



# วารสาร การวิจัยการบริหารการพัฒนา

The Journal of Development Administration Research

ปีที่ 13 ฉบับที่ 3 : กรกฎาคม-กันยายน 2566  
Vol. 13 No. 3 : July-September 2023



ISSN: 1905 - 2219 (Print)

ISSN: 2730 - 2075 (Online)



## วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา

The Journal of Development Administration Research

ปีที่ 13 ฉบับที่ 3 (กรกฎาคม-กันยายน 2566)

Vol. 13 No. 3 (July-September 2023)

### เจ้าของ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อเผยแพร่ผลงานวิชาการที่มีคุณภาพของนักศึกษาและบุคลากรทั้งภายในภายนอกสถาบัน
2. เพื่อนำเสนอและพัฒนาศักยภาพและผลงานทางวิชาการ การค้นคว้าและบทความทางวิชาการของคณาจารย์ และนักวิชาการภายนอก
3. เพื่อให้บริการทางสังคมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทางวิชาการ

### ขอบเขตของวารสาร

1. ขอบเขตของวารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา จะครอบคลุมเนื้อหา ด้านการวิจัย ด้านบริหารธุรกิจ ด้านการจัดการอุตสาหกรรม ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านรัฐประศาสนศาสตร์ ด้านนิติศาสตร์ ด้านบริหาร การศึกษา ด้านจิตวิทยาและด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องทางการวิจัยการบริหารการพัฒนา
2. เนื้อหาส่วนใดส่วนหนึ่งหรือทั้งหมดของบทความวิชาการหรือบทความวิจัยที่ส่งมาขอตีพิมพ์จะต้องไม่อยู่ในระหว่างการขอตีพิมพ์หรือเคยได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่มาก่อนในวารสารอื่น ๆ ทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ
3. การส่งบทความวิชาการและบทความวิจัยนั้น สามารถส่งโดยตรงไปที่กองบรรณาธิการวารสารผ่านระบบ online Submission ที่เว็บไซต์ บทความทั้ง 2 ประเภท ซึ่งบทความที่ส่งมานั้นจะถูกส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิใน สาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง ทำการประเมินแบบ Double-Blinded Review ก่อนที่จะพิจารณาจัดพิมพ์ในขั้นต่อไป
4. การรับบทความของวารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนาจะเป็นบทความที่มุ่งเน้นสร้างองค์ความรู้ แนวคิด ทฤษฎีใหม่ ๆ ช่วยขยายองค์ความรู้ในแง่มุมต่าง ๆ เพื่อให้ผู้อ่านสามารถเข้าใจและนำไปประยุกต์ใช้ ในทางวิชาการที่กว้าง และมีประโยชน์ต่อสังคมโดยรวม

### ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.ชุตินาถ ตรีวิบูลย์

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## บรรณาธิการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐณภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

## กองบรรณาธิการภายในมหาวิทยาลัย

รองศาสตราจารย์ ดร.ธนสุวิทย์ ทับทิมรักรักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา เมฆขำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

## กองบรรณาธิการภายนอกมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร.บุญทัน ดอกไธสง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร.วรเดช จันทรรศร มหาวิทยาลัยชินวัตร

รองศาสตราจารย์ ดร.โยธิน แสงวงดี มหาวิทยาลัยมหิดล

รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา ชินบุตร มหาวิทยาลัยปทุมธานี

**กำหนดการตีพิมพ์เผยแพร่:** วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา พิมพ์เผยแพร่ 4 ฉบับต่อปี

ฉบับที่ 1 เดือน มกราคม-มีนาคม

ฉบับที่ 2 เดือน เมษายน-มิถุนายน

ฉบับที่ 3 เดือน กรกฎาคม-กันยายน

ฉบับที่ 4 เดือน ตุลาคม-ธันวาคม

## การเผยแพร่

จัดส่งให้ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องผู้ที่สนใจสามารถค้นหาที่

<https://so01.tci-thaijo.org/index.php/JDAR>

## ติดต่อกองบรรณาธิการ

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

เลขที่ 1 ถนน อุทงนอก แขวง ดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300

โทรศัพท์: 097-9359356

Website: <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/JDAR>

E-mail: touch\_life@outlook.co.th, journal.dar@gmail.com

บทความทุกเรื่องที่ตีพิมพ์ได้จะต้องผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมหาวิทยาลัย จำนวน 2 ท่าน  
ทัศนะและข้อคิดเห็นของบทความในวารสารฉบับนี้เป็นของผู้เขียนแต่ละท่าน ไม่ถือเป็นทัศนะและความรับผิดชอบของบรรณาธิการ

## บทบรรณาธิการ



วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา ปีที่ 13 ฉบับที่ 3 กรกฎาคม-กันยายน 2566 มีวัตถุประสงค์ของการจัดทำวารสารเพื่อเป็นสื่อการแลกเปลี่ยนและเผยแพร่ผลงานวิจัยและบทความทางวิชาการของอาจารย์ นักวิชาการ และนักศึกษาทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา และจากการที่วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา ได้รับการรับรองมาตรฐานจากศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (Thai-Journal Citation Index Centre: TCI) ให้อยู่ในกลุ่มที่ 1 ดังนั้น ในการจัดทำวารสารดังกล่าวให้ได้คุณภาพและมาตรฐานตามตัวชี้วัดที่ถูกต้องตามเกณฑ์มาตรฐานที่ทางศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI) ได้กำหนดไว้ทางกองบรรณาธิการมีกระบวนการจัดทำวารสารตั้งแต่การรับบทความผ่านการกลั่นกรองจากกองบรรณาธิการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในแต่ละสาขาที่เกี่ยวข้องที่จะพิจารณาบทความแต่ละบทความ ดังปรากฏในหน้าสารบัญ และประกอบไปด้วยบทความทั้งหมด 23 บทความ

กองบรรณาธิการ วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา ขอขอบคุณผู้เขียนบทความทุกท่านที่ให้ความสนใจส่งบทความมาลงตีพิมพ์เผยแพร่ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้เสียสละเวลาในการพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ อันจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาและปรับปรุงวารสารให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นต่อไป และขอขอบคุณผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ที่ให้การสนับสนุนมาโดยตลอด

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐณภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์  
บรรณาธิการ

ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ต่อการขนส่งสินค้าทางทะเล Impact of the Coronavirus Disease 2019 Epidemic on Sea Freight	717
<i>ธราญา ลุ่ยพรสุขสว่าง, ชาญเดช เจริญวิริยะกุล, สโรชนี ศิริวัฒนา และ สูดา สุวรรณภิมย์</i> <i>Tharaya Luypornsuksawang, Chandej Charoenwiryakul, Srochinee Siri wattana and Suda Suwannapirom</i>	
ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อสมรรถนะผู้นำทีม และผลการดำเนินงาน ของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย Causal Factors Affecting Team Leader Competency and Operating Results of Direct Sales Business in Thailand	730
<i>ธนิดา ภูสุวรรณ และ อุทัยรัตน์ เมืองแสน</i> <i>Tanida Phoosuwana and Uthairat Muangsan</i>	
การส่งเสริมนวัตกรรมการสอนของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 Promoting Innovation in Teaching for Heads of Departments in Schools Under Chachoengsao Primary Educational Service Area Office 1	745
<i>เจือศรี พูนพิพัฒน์, ศรีปริญญา ฐปกระจ่าง และ เจตน์สถุขภูมิ อังศุกาญจนกุล</i> <i>Juasri Poonpipat, Sri Parinya Thoopkrachang and Jetsarit Angsukanchanakul</i>	
ความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทย กรณีศึกษา ภาคีเครือข่ายการศึกษาชนเผ่าพื้นเมือง และ ภาคีเครือข่ายเด็กและเยาวชน Collaboration of Thai Alternative Education Network Partners: A Case Study of Indigenous Education Network Partners and Children and Juvenile Network Partners	760
<i>กมลชนก มณีฉาย และ รวิภา ธรรมโชติ</i> <i>Kamonchanok Maneeshine and Ravipa Thummachote</i>	
ผลกระทบของโครงสร้างเงินทุน และกำไรต่อหุ้นต่อมูลค่ากิจการ ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย The Impact of Capital Structure and Earnings Per Share on Firm Value of Listed Companies in The Stock Exchange of Thailand	776
<i>กฤษณา สุวรรณานุรักษ์, กัลยานี ภาคอัติ และ พิเชษฐ์ สิริโชคสกุลชัย</i> <i>Kritsada Suwannanurak, Gallayanee Parkatt and Pichet Sittichoksakunchai</i>	

ความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทย กรณีศึกษา ภาคีเครือข่าย  
การศึกษาชนเผ่าพื้นเมือง และ ภาคีเครือข่ายเด็กและเยาวชน

Collaboration of Thai Alternative Education Network Partners: A Case Study  
of Indigenous Education Network Partners and Children and Juvenile Network  
Partners

กมลชนก มณีฉาย<sup>1</sup> และ รวิภา ธรรมโชติ<sup>2</sup>

Kamonchanok Maneeshine<sup>1</sup> and Ravipa Thummachote<sup>2</sup>

รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง<sup>1,2</sup>

Public Administration Ramkhamhaeng University, Thailand<sup>1,2</sup>

E-mail: km.kamonchanok.km8@gmail.com<sup>1</sup>, thummachoter@gmail.com<sup>2</sup>

Received: 2023-05-29; Revised: 2023-09-29; Accepted: 2023-09-30

### บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาพัฒนาการความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือก 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่นำไปสู่ความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือก 3) เพื่อศึกษากระบวนการความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือก และ 4) เพื่อศึกษาผลผลิต ผลลัพธ์ อุปสรรคของกระบวนการความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือก รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพใช้แนวคิดความร่วมมือเป็นกรอบการวิจัย พื้นที่วิจัย คือ เชียงใหม่ เชียงราย และกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างคือเครือข่ายการศึกษาชนเผ่าพื้นเมือง และ เครือข่ายเด็กและเยาวชน จำนวน 30 คน ใช้วิธีคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจงการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ข้อค้นพบจากงานวิจัยพบว่า

1. พัฒนาการความร่วมมือของภาคีเครือข่าย เริ่มจากผู้คนที่มีความสนใจทางการศึกษาทางเลือกร่วมกัน
2. ปัจจัยที่นำไปสู่ความร่วมมือของภาคีเครือข่าย พบว่า ปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ กฎหมายและนโยบาย
3. กระบวนการความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทย พบว่า หัวใจสำคัญที่สุดของกระบวนการความร่วมมือ คือ อุดมการณ์ที่มีร่วมกัน
4. ผลผลิตที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือของภาคีเครือข่าย คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ในความร่วมมือกันพบว่า มีอุปสรรคในเรื่องของความหลากหลายของสมาชิก ที่ส่งผลต่อความเข้าใจหรือแนวทางในการดำเนินงาน ทำให้เครือข่ายมีการจัดการพูดคุยกันเพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันอยู่เสมอ ผลลัพธ์จากความร่วมมือ คือ ความสุขของผู้เรียน



ข้อค้นพบจากงานวิจัยนี้ พบว่า ภาครัฐควรเปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมจากภาคส่วนต่าง ๆ ในการกำหนดนโยบาย เนื่องจากภาคส่วนต่าง ๆ ของสังคมนั้นมีข้อมูลเพียงพอในการแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการอย่างแท้จริง

**คำสำคัญ:** ความร่วมมือ, เครือข่าย, การศึกษาทางเลือก, นโยบาย

## Abstract

This academic article has the objective (1) To study the development of collaboration among alternative education network partners. (2) To study the factors leading to the collaboration of alternative education network partners. (3) To study the collaboration process among alternative education network partners. (4) To study the output, results, obstacles of the collaboration process of the alternative education network partners. In regard to the research methodology, the qualitative research was used with the method of case study. Two cases were selected for the study: the indigenous education network and the children and juvenile network. 30 people Data were collected using the technique of in-depth interview.

1. the development of the collaboration of Thai alternative education network partners commenced prior to the collaboration period.. Later, they grouped together as a network of those having the same ideology in the alternative education approach.

2. In regard to factors leading to the collaboration of Thai alternative education network partners, the following was found. The most important factors are the law and policy.

3. Concerning the collaboration process of Thai alternative education network partners, the following was found. The most important essence in the collaboration process is the mutual ideology of network members as well as honesty in the operations to ensure the success of the goals mutually set.

4. The main outcome resulting from the collaboration of Thai alternative education network partners is the mutual exchange of knowledge. In the collaboration, obstacles are in the matter of the differences of members. That affects the understanding or operational guidelines which may be from misunderstanding. The networks regularly organized discussions to foster mutual understanding. Finally, the collaboration of Thai alternative education network partners is for the outcome of learners' happiness as a result of receiving education of their own interests and appropriate with the learners' potentialities.

The public sector should provide opportunities for the participation from other sectors in the formulation of policy or in an issuance of the law concerning education, especially from

stakeholders or those directly affected by such problems. Various sectors in the society consist of those who have knowledge and expertise in various issues occurring in their own areas. They therefore have the information for policy formulation and implementation to be in consonance with the problems and needs in a true manner.

**Keywords:** Collaboration, Network, Alternative education, Policy

## บทนำ

สถานการณ์โลกในปัจจุบัน ได้ส่งผลให้มนุษย์ในศตวรรษที่ 21 ต้องปรับตัวเพื่อที่จะสามารถเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ในสังคมที่มีความซับซ้อนและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างฉับพลัน ปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ ความแตกต่างหลากหลายทางด้านความเชื่อ ความคิด ตลอดจนปัญหาทางการศึกษาที่เกิดขึ้นทั่วโลก จากปัญหาที่เกิดขึ้น มนุษย์คือส่วนสำคัญในการพัฒนาและการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น สิ่งที่เป็นพื้นฐานแรกในการพัฒนามนุษย์คือ การศึกษา การศึกษาถือเป็นเครื่องมือในการพัฒนามนุษย์ที่สำคัญที่สุด ดังนั้นการศึกษาจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาอย่างยั่งยืน (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization [UNESCO], 2020) จากสรุปรายงานการติดตามผลการศึกษาทั่วโลก ประจำปี ค.ศ. 2020 ในหัวข้อ Global Education Monitoring Report 2020 Inclusion and Education : All means all ได้รายงานถึงการเรียกร้องให้มีการสร้างนโยบายสาธารณะที่ครอบคลุมทางการศึกษามากขึ้น เพื่อนำไปสู่การศึกษาที่ครอบคลุม ที่เป็นในลักษณะของการรับรองว่า ผู้เรียนทุกคนจะรู้สึกมีคุณค่าและได้รับการเคารพ ตลอดจนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งอย่างชัดเจน

การวิจัยในครั้งนี้ได้มองถึงปัญหาการบริการสาธารณะทางการศึกษา โดยเฉพาะปัญหาของการจัดบริการทางการศึกษาจากทางภาครัฐที่ไม่ทั่วถึงและไม่ครอบคลุม การศึกษาในประเทศไทยที่ผ่านมาพบว่า ภาครัฐคือตัวแสดงหลักในการเป็นผู้จัดการศึกษาให้แก่ประชาชน ต่อมาเมื่อมีการออกพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้มีการเปิดโอกาสให้ภาคส่วนต่าง ๆ นอกจากรัฐ สามารถเป็นผู้จัดการศึกษาได้ จึงเป็นจุดเริ่มต้นของการศึกษาทางเลือกในประเทศไทย สมาคมสภาการศึกษาทางเลือกไทย (สกล.) (2563) รายงานวิจัยเรื่อง องค์ความรู้การศึกษาทางเลือกของสังคมไทยกับแนวทางการขับเคลื่อนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ระบุถึงแนวคิด ปรัชญาการศึกษาทางเลือก คือ เป็นการศึกษาที่แท้โดยเชื่อว่ามนุษย์ทุกคนมีศักยภาพพร้อมที่จะเรียนรู้ด้วยตนเองสู่การเปลี่ยนแปลงแบบองค์รวม และเป็นสิทธิ-ประชาธิปไตยขั้นพื้นฐานที่มนุษย์ทุกคนได้รับการคุ้มครองตามปฏิญญาสากลสิทธิ-มนุษยชนแห่งสหประชาชาติเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป้าหมายของการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพมนุษย์ในแต่ละบุคคลที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง จากรายงานการวิจัยเรื่อง องค์ความรู้การศึกษาทางเลือกของสังคมไทยกับแนวทางการขับเคลื่อนเพื่อพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยสมาคมสภาการศึกษาทางเลือกไทย (สกล.) พ.ศ.2563 ได้กล่าวถึงเครือข่ายการศึกษาทางเลือกในประเทศไทย ที่มีการรวมตัวของผู้คนที่มีความคิด ปรัชญาการศึกษาทางเลือกเดียวกัน ที่เชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพ





พร้อมที่จะเรียนรู้ด้วยตนเองสู่การเปลี่ยนแปลงแบบองค์รวม โดยผู้คนเหล่านี้ได้รวมตัวกันเป็นเครือข่าย และมี การจัดตั้งเป็นสมาคมสภาการศึกษาทางเลือก ที่มีความร่วมมือกันเพื่อผลักดันประเด็นทางการศึกษาในเชิง นโยบาย สภาพปัญหาของเครือข่ายการศึกษาทางเลือกมีความแตกต่างหลากหลายตามบริบทของแต่ละ เครือข่าย ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาภาคีเครือข่ายการศึกษาชนเผ่าพื้นเมือง และภาคีเครือข่าย เด็กและเยาวชน ที่มีภาคประชาสังคมเป็นผู้จัดการศึกษา เพื่อตอบสนองต่อความต้องการทางการศึกษาที่ หลากหลายตามความสนใจและตามบริบทต่าง ๆ สำหรับเครือข่ายการศึกษาชนเผ่าพื้นเมืองนั้น ปัญหาของ เครือข่ายนี้เป็นไปในลักษณะของการถูกลดทอนบทบาทของผู้รู้ภูมิปัญญาชน เผ่าพื้นเมือง จากการศึกษาที่ ต้องมี รูปแบบการพัฒนาเป็นไปตามนโยบายของรัฐและระบบการศึกษาจากทางการที่รัฐเป็นผู้กำหนด ทำให้ขาดการ คำถึงบริบทที่พวกเขาเป็นอยู่ จึงก่อให้เกิดปัญหาของนโยบายจากทางภาครัฐที่ไม่สอดคล้องและตอบสนอง ต่อความต้องการของชาวชนเผ่าพื้นเมือง (วิลโลว์ เออบะ, 2554) และสำหรับส่วนของเครือข่ายเด็กและ เยาวชน ปัญหาของเครือข่ายเป็นไปในลักษณะของระบบการศึกษากระแสหลักไม่สามารถตอบโจทย์ความ ต้องการของผู้เรียนที่มีความต้องการในรูปแบบที่แตกต่างและหลากหลาย อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงของโลกที่ เป็นไปอย่างรวดเร็ว ประกอบกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ทำให้ทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ด้วยตนเอง ทำให้เกิดการที่ภาคประชาสังคมลุกขึ้นมาจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ อย่างหลากหลาย ตามบริบท (สมาคมสภาการศึกษาทางเลือกไทย, 2563) การที่จะปฏิรูปการศึกษาในปัจจุบัน จะดำเนินการ ปฏิรูปโดยภาครัฐเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอเนื่องจากปัญหาทางด้านการศึกษาที่ประเทศไทยและทั่วโลกกำลัง เผชิญอยู่ ณ ขณะนี้ เป็นปัญหาที่มีความซับซ้อน และความต้องการทางด้านการศึกษานั้นเป็นความต้องการที่มี ความหลากหลาย องค์การภาครัฐเพียงองค์การเดียวไม่สามารถแก้ปัญหาที่ซับซ้อนต่าง ๆ เหล่านี้ หรือ ตอบสนองความต้องการที่หลากหลายได้โดยลำพังเพียงองค์การเดียว ควรอาศัยการดำเนินการปฏิรูปจากทุก ภาคส่วน มาประสานความร่วมมือกันเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาที่มีอยู่ได้ ตามแนวคิดของ Emerson and Nabatchi (2015) ที่ว่า ความร่วมมือในการจัดบริการสาธารณะระหว่างองค์กรทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นรัฐ เอกชน หรือประชาสังคม ได้กลายมาเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่ผู้มีหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะต้องนำมา พิจารณา นอกจากนั้นก็คือกระแสแนวคิดที่มองว่าภารกิจของภาครัฐจะมีได้คงอยู่ในขอบเขตของอำนาจ ภาครัฐอีกต่อไป แต่จะยังมีความจำเป็นต้องพึ่งพาทรัพยากรและการบริหารจัดการของภาคเอกชน ตลอดจน หน่วยงานภาคีเครือข่ายรอบข้างมากยิ่งขึ้น (สิงหนาท ราชภัณฑารักษ์, 2563)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความต้องการที่จะศึกษาความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทย โดยมี รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพใช้แนวคิดความร่วมมือเป็นกรอบการวิจัย พื้นที่วิจัย คือ เชียงใหม่ เชียงราย และกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างคือ เครือข่ายการศึกษาชนเผ่าพื้นเมือง และ เครือข่ายเด็กและ เยาวชน จำนวน 30 คน ใช้วิธีคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 1 ชนิด คือ 1) แบบ สัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ การวิเคราะห์เนื้อหาแล้วเขียนบรรยายเชิงพรรณนา

บทความวิจัยนี้นำเสนอความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทย โดยนำผลการวิจัยมา วิเคราะห์เพื่อให้ได้มาซึ่งแนวทางในการยกระดับการทำงานให้มีประสิทธิผล และเพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ความรู้ที่จะ มาช่วยลดช่องว่างระหว่างทฤษฎีและการปฏิบัติในการบริหาร เนื่องจากองค์ความรู้ที่ได้มานั้น มาจากผู้มีส่วน

ได้ส่วนเสียและอยู่ในบริบทนั้น ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการประกอบการพิจารณาการออกนโยบายหรือการกำหนดแนวทางการบริหารทางด้านการบริการสาธารณะต่อไปในอนาคต

### วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาพัฒนาการความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือก
- 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่นำไปสู่ความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือก
- 3) เพื่อศึกษากระบวนการความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือก
- 4) เพื่อศึกษาผลผลิต ผลลัพธ์ ปัญหาหรืออุปสรรคของกระบวนการความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือก

### การทบทวนวรรณกรรม

สำหรับกรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง ความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทย กรณีศึกษา ภาคีเครือข่ายการศึกษาชนเผ่าพื้นเมือง และภาคีเครือข่ายเด็กและเยาวชน เริ่มจากรูปแบบความร่วมมือของ Agranoff and McGuire (2003), Ansell and Gash (2008), Pisano and Verganti (2013) และ Sullivan and Skelcher (2002) ที่มีรูปแบบหลากหลาย ยกตัวอย่างเช่น เครือข่ายความร่วมมือ ภาคีหุ้นส่วน รูปแบบเปิดหรือปิด รูปแบบการเปิดความร่วมมืออย่างเต็มที่

สำหรับพัฒนาการและปัจจัยที่นำไปสู่ความร่วมมือของ Agranoff and McGuire (2003), Ansell and Gash (2008), Booher (2005), Bryson et al. (2006), Cigler (อ้างถึงใน Morse, 2005), Emerson et al. (2012), McGuire (2006) และ Vangen and Huxham (2010) ได้แก่ ความสัมพันธ์ในอดีต การสูญเสียความเชื่อมั่นในการกำหนดนโยบายจากทางการ สภาพปัญหาทางด้านการศึกษา ความจำเป็นในการพึ่งพาซึ่งกัน การขาดแคลนทรัพยากร นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยทางด้านบริบทของระบบของ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (2525) และ Emerson et al. (2012) ยกตัวอย่าง เช่น สภาพปัญหาของพื้นที่ การเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยี และความสัมพันธ์ระหว่างประเทศโดยปัจจัยเหล่านี้ จะนำไปสู่กระบวนการความร่วมมือ

จากนั้นก็เป็นเรื่องเกี่ยวกับกระบวนการของความร่วมมือของ Agranoff (2007), Ansell and Gash (2008), Emerson et al. (2012), McGuire (2006), Thomson and Perry (2006) และ Thomson et al. (2008) ยกตัวอย่างเช่น การเริ่มด้วยการพูดคุยปรึกษาหารือกัน สร้างความไว้วางใจกัน กำหนดจุดมุ่งหมายและวางกรอบการทำงานร่วมกัน ทำกิจกรรมเพื่อสร้างผลลัพธ์ร่วมกัน ซึ่งในกระบวนการความร่วมมือนั้น ผู้นำเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยให้กระบวนการดำเนินต่อไปได้สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ การสร้างชุมชนปฏิบัติ การสร้างบรรยากาศตาม Abele (2013), Heckscher et al. (2013), Ibara and Hansen (2013) และ McDermott and Archibald (2013) โดยกระบวนการความร่วมมือกันของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทยนั้นดำเนินไปเพื่อก่อให้เกิดการแก้ไขปัญหามีความซับซ้อนและแก้ไขได้ยากเพียงลำพัง กระบวนการความร่วมมือนั้นจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการความร่วมมือ



ต่อมาเป็นผลผลิตที่เกิดจากกระบวนการความร่วมมือกันซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดจากความร่วมมือของ Emerson et al. (2012), Huxham and Vangen (2013) และ Sink (1996) ยกตัวอย่างเช่น โครงการที่ออกมารองรับความต้องการ ของผู้เรียนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ

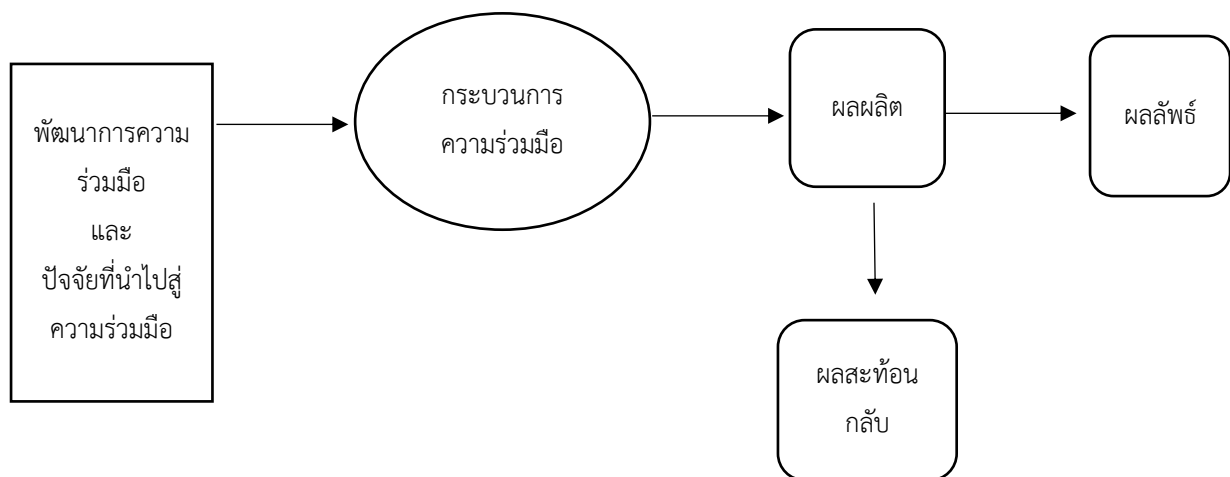
นอกจากนั้น ก็ยังมีปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดจากกระบวนการการประสานความร่วมมือ ตามแนวคิดของ Coombs (1981) ในเรื่องของความไม่เข้าใจกัน แนวคิดของ Jackson and Maddy (2005) ในเรื่องของความไม่เข้าใจในสาระสำคัญของงาน โดยปัญหาหรืออุปสรรคนี้จะเป็นสิ่งที่กลับไปสู่การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการความร่วมมืออีกที

ท้ายสุด คือ ผลลัพธ์ที่เป็นการบรรลุตามเป้าหมายที่ภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทยได้มีส่วนร่วม ตามแนวคิดของ Ansell and Gash (2008) และ Emerson et al. (2012) ยกตัวอย่างเช่น การทำให้ผู้เรียนได้อยู่ในระบบการศึกษาที่ครอบคลุมและเหมาะสมกับบริบทของตน

กล่าวโดยสรุปแล้ว จากการทบทวนวรรณกรรมนั้น เป็นการศึกษาถึงปัจจัยที่นำไปสู่ความร่วมมือของภาคีเครือข่าย รวมไปถึงกระบวนการความร่วมมือที่เกิดขึ้นของภาคีเครือข่าย เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในความร่วมมือที่เกิดขึ้น

### กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามแนวคิด/ทฤษฎีของ Ansell & Gash, 2008 ประกอบด้วย พัฒนาการและปัจจัยที่นำไปสู่ความร่วมมือ กระบวนการความร่วมมือ ผลผลิต ผลลัพธ์ ตลอดจนปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือ โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling Method) จำนวน 30 คน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย (Key Informant) มาจากคัดเลือกบุคคลที่เป็นตัวแทนของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทย และตัวแทนจากทางสมาคมสภาการศึกษาทางเลือกไทย ที่ทำหน้าที่เป็นผู้จัดการการประสานความร่วมมือ หรือผู้ที่เข้าร่วมกระบวนการการประสานความร่วมมือ ตัวแทนสมาคมสภาการศึกษาทางเลือกคือ เลขาธิการสมาคมสภาการศึกษาทางเลือกไทย และภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทย โดยผู้วิจัยจึงเลือกที่จะศึกษาเครือข่ายที่เป็นการจัดการศึกษาโดยภาคประชาสังคมภายใต้บริบทของความหลากหลายทางพื้นที่ เชื้อชาติ วัฒนธรรม และความต้องการในการศึกษา และมีการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้และการจัดการศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วย เครือข่ายการศึกษาชนเผ่าพื้นเมืองและเครือข่ายเด็กและเยาวชน

### เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้คือ การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi structured interview) โดยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) เพื่อสัมภาษณ์กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Information) คือสมาคมสภาการศึกษาทางเลือกไทย (สกล.) และภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทยซึ่งเป็นผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และเป็นผู้ขับเคลื่อนในกิจกรรมที่ต้องการศึกษาอย่างแท้จริง แบบสัมภาษณ์ในการสัมภาษณ์เป็นแบบกว้าง ๆ มี 4 ส่วน ส่วนที่ 1. เป็นแนวคำถามเกี่ยวกับพัฒนาการของเครือข่ายการศึกษาทางเลือก ส่วนที่ 2. เป็นแนวคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่นำไปสู่ความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทย ส่วนที่ 3. เป็นแนวคำถามเกี่ยวกับกระบวนการความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทย ส่วนที่ 4. เป็นแนวคำถามเกี่ยวกับผลผลิต ปัญหาหรืออุปสรรคและผลลัพธ์จากกระบวนการความร่วมมือของเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทย

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการรวบรวมข้อมูล โดยนำข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร การเก็บข้อมูลโดยการสังเกต การเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ มาจำแนกข้อมูล (Typological Analysis) โดยอาศัยการจัดข้อมูล และบันทึกเป็นหมวดหมู่เพื่อให้เป็นระบบข้อมูล ใช้เกณฑ์บางอย่างตามลักษณะของข้อมูล ตัดทอนข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้องออก ทั้งนี้ผู้วิจัยอาศัยแนวคิดทฤษฎีเป็นแนวทางในการจำแนกข้อมูล

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาความสอดคล้องของข้อมูลในประเด็นที่ต้องการศึกษาตามกรอบหัวข้อที่กำหนดไว้ โดยอาศัยกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลคือ การจัดระเบียบข้อมูล (Data organizing) ทำให้ข้อมูลเป็นระบบ การแสดงข้อมูล (Data display) โดยการพรรณนาข้อมูลเพื่อบอกเล่าเรื่องราวของสิ่งที่ศึกษา และ หาข้อสรุป ตีความ และตรวจสอบความถูกต้องของผลการวิจัย (Conclusion, interpretation and verification) ข้อสรุปที่ได้จะอยู่ในรูปคำอธิบาย



## ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า พัฒนาการความร่วมมือเป็นไปตามปัจจัยที่นำไปสู่ความร่วมมือของแต่ละภาคีเครือข่าย ยุคอดีตก่อนเกิดความร่วมมือ ผู้ที่ทำหน้าที่ในการจัดการศึกษาทางเลือกหรือหน่วยงานต่าง ๆ ได้ดำเนินการในลักษณะต่างฝ่ายต่างทำงานของตนเองไป ต่อมาเมื่อประสบกับปัญหาในการจัดการศึกษาและปัญหาเกี่ยวกับประเด็นการศึกษา จึงมีการเข้ามาร่วมพูดคุยกัน ทำให้เห็นถึงแนวทางและอุดมการณ์ทางการศึกษาที่เหมือนกัน ต่อมาเป็นยุคการเกิดความร่วมมือ ที่ผู้คนที่มีความเห็นแนวทางและอุดมการณ์ทางการศึกษาที่เหมือนกัน ได้รวมตัวกัน เกิดเป็นเครือข่ายการศึกษาทางเลือก โดยเครือข่ายที่เกิดขึ้นมานั้น มีเป้าหมายเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาทางด้านการศึกษา และขับเคลื่อนการศึกษาทางเลือกในประเทศ ท้ายสุดคือยุคการเปลี่ยนแปลงความร่วมมือ ในปัจจุบันพบว่า เครือข่ายการศึกษาทางเลือก มีการแตกขยายเครือข่ายที่เป็นไปตามประเด็นเฉพาะต่าง ๆ โดยให้ความสำคัญกับความร่วมมือกันเพื่อขับเคลื่อนประเด็นสาธารณะทางด้านการศึกษาทางเลือกในประเทศไทย

วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทย ประกอบด้วย 1.สภาพปัญหาในพื้นที่ 2.กฎหมายและนโยบาย 3.เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม 4.เทคโนโลยี 5.ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ 6.สภาพปัญหาทางด้านจัดการศึกษา 7.ความจำเป็นในการพึ่งพาซึ่งกันและกัน 8.การขาดแคลนทรัพยากร 9.ประโยชน์ที่ได้รับจากความร่วมมือ 10.การรับรู้ปัญหาร่วมกัน 11.ศักยภาพของหน่วยงานที่ก่อให้เกิดความร่วมมือ 12.ผู้นำในการริเริ่มความร่วมมือ 13.ความล้มเหลวในการแก้ไขปัญหาสาธารณะ

วัตถุประสงค์ที่ 3 ผลการวิจัยพบว่ากระบวนการความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทยพบว่า มีกระบวนการความร่วมมือดังต่อไปนี้ 1.การสนทนาปรึกษาหารือร่วมกัน 2.การสร้างความไว้วางใจกัน 3.การเห็นพ้องต้องกันในกระบวนการทำงาน 4.การมีความเข้าใจตรงกัน 5.การสร้างผลลัพธ์ให้เกิดขึ้นระหว่างการทำงานร่วมกัน

วัตถุประสงค์ที่ 4 ผลการวิจัยพบว่า ภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือก มีผลผลิตจากความร่วมมือกันของเครือข่ายคือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือก มีอุปสรรคในเรื่องของศักยภาพคน โครงสร้างขององค์กรแต่ละองค์กรที่มีความแตกต่าง ซึ่งทำให้ภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือก ได้มีการจัดอบรมการจัดเวทีประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน สำหรับผลลัพธ์ที่สำคัญที่สุดที่เครือข่ายการศึกษาทางเลือก ให้ความสำคัญที่สุดคือ ความสุขของเด็ก ที่เกิดขึ้นจากการได้รับการศึกษาที่มีความสอดคล้องตามศักยภาพความถนัดและความสนใจของแต่ละคน

## อภิปรายผล

การอภิปรายผลข้อสรุปที่ 1 พัฒนาการความร่วมมือและปัจจัยที่นำไปสู่ความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทย พบว่า ภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทยมีพัฒนาการความร่วมมือและกระบวนการความร่วมมือตามปัจจัยที่นำไปสู่ความร่วมมือจากการวิจัย พบว่า ข้อสรุปจากการวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Klijn and Koppenjan (2016) ในเรื่องของการบริหารจัดการแบบร่วมมือ โดยมอง

ว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคมมีลักษณะปัญหาที่มีความซับซ้อน และความต้องการในการร่วมกันแก้ไขปัญหา นั้น ๆ นอกจากนั้น ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Meuleman (2008) เห็นว่า ปฏิสัมพันธ์ระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ นั้น มีจุดหมายเพื่อการแก้ไขปัญหาในสังคม หรือเพื่อการสร้างทางเลือกใหม่ให้กับสังคม

พัฒนาการความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทย เริ่มจากบริบททางสังคมที่มีความแตกต่างหลากหลายและมีความสลับซับซ้อน ทำให้กลุ่มคนกลุ่มหนึ่งเห็นว่า ความรู้จากการศึกษาในระบบไม่สามารถตอบสนองต่อความหลากหลายของมนุษย์ กลุ่ม หรือชุมชนที่ล้วนมีความแตกต่างหลากหลายกันไป ได้บริบทของความซับซ้อนทางการพัฒนาและการจัดการประเด็นต่าง ๆ ในสังคม โดยเฉพาะประเด็นทางด้านการศึกษาควราศัยความร่วมมือจากภาคส่วนต่าง ๆ เปิดโอกาสให้ภาคส่วนต่าง ๆ ทางสังคมได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและร่วมมือนี้จะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาสาธารณะ (Gray, 1989) นอกจากนั้น ความร่วมมือจะก่อให้เกิดประโยชน์ที่ทำให้องค์ประกอบทางสังคมที่มีอำนาจน้อยกว่าสามารถส่งเสียงในการกำหนดนโยบายได้มากขึ้น (Sink, 1996)

เนื่องจากภาคีเครือข่ายต้องการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับนโยบาย จึงต้องอาศัยพลังของเครือข่ายเป็นแรงผลักดันให้เกิดอำนาจในการมีส่วนร่วมของการกำหนดนโยบาย การทำงานทางด้านการศึกษาในรูปแบบของการศึกษาทางเลือกนั้น มีความพยายามในการทำงานกันอยู่หลากหลายรูปแบบทั่วประเทศได้เกิดการสร้างเครือข่ายเพื่อขับเคลื่อนโดยเริ่มจากการขับเคลื่อนแนวคิดของการศึกษาทางเลือกเพื่อสร้างความเข้าใจให้แก่สังคมและต่อมาได้พัฒนาไปสู่การขับเคลื่อนของเครือข่ายในเรื่องประเด็นของสิทธิที่พึงได้รับจากทางภาครัฐ ตลอดจนกระทั่งการขับเคลื่อนเพื่อมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย โดยผู้คนที่ทำหน้าที่ในการจัดการศึกษาที่เป็นรูปแบบการศึกษาทางเลือกรูปแบบต่าง ๆ มีการสร้างความร่วมมือกันในรูปแบบของความเป็นเครือข่ายที่มาร่วมกันแสดงบทบาท มีการอาศัยความร่วมมือจากสมาชิกเพื่อให้ดำเนินการได้อย่างบรรลุผล ภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกเป็นเครือข่ายที่เปิดโอกาสให้ผู้คนที่ทำการจัดการศึกษาทางเลือกจากภาคส่วนต่าง ๆ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการศึกษา และผู้ที่สนใจในการศึกษาทางเลือกเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อสร้างสรรค์เป้าหมายให้สำเร็จเป็นรูปธรรม มีการพึ่งพาอาศัย ซึ่งกันและกัน มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับตัวแบบ Jurisdiction-based Management ที่เป็นรูปแบบความร่วมมือแบบเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในความร่วมมือเพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่มีร่วมกัน (Agranoff & McGuire, 2003)

เครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทยได้มีความต้องการในการขับเคลื่อนกิจกรรมเพื่อแก้ไขประเด็นปัญหาต่าง ๆ ที่สมาชิกของเครือข่ายได้มองเห็นรับรู้ร่วมกัน และมีมุมมองร่วมกันว่าในการจัดการประเด็นสาธารณะต่าง ๆ จะสำเร็จได้ยากหากดำเนินการโดยภาครัฐแต่เพียงฝ่ายเดียว ควรให้ภาคส่วนต่าง ๆ ได้มีโอกาสร่วมมือ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกันที่จะมาแก้ไขปัญหาและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสาธารณะในเรื่องของประเด็นการศึกษา โดยการเกิดขึ้นของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทย (Agranoff & McGuire, 2003, Ansell & Gash, 2008) โดยประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ นโยบายทางด้านการศึกษาที่มีอยู่ไม่สอดคล้องกับความต้องการไม่คำนึงถึงความแตกต่างหลากหลาย และไม่สามารถแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาได้



การอภิปรายผลข้อสรุปที่ 2 ปัจจัยที่นำไปสู่ความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทย สอดคล้องกับแนวคิดของ Agranoff and McGuire (2003) ได้แก่ ปัญหาความล่าช้าในการบริหารของทาง ภาครัฐที่ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการในปัจจุบันภายใต้สภาพการณ์ของสังคมที่ประสบปัญหาที่มีความ ซับซ้อน ทำให้การดำเนินการแก้ไขปัญหาบางประการจำเป็นต้องมีการพึ่งพากันระหว่างตัวแสดงอื่น ๆ เนื่องจากตัวแสดงลำพังตัวเดียวไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ อีกทั้ง ยังเกิดการสูญเสียความเชื่อมั่นจากภาคส่วน ต่าง ๆ ที่มีต่อภาครัฐในการกำหนดนโยบาย ดังนั้น จึงมองว่า การกำหนดนโยบายต้องมีการสร้างกระบวนการ ความร่วมมือกันเพื่อแก้ไขปัญหา (Booher, 2005) ปัจจัยที่นำไปสู่ความร่วมมือที่สำคัญอีกสิ่งหนึ่ง คือ การรับรู้ ปัญหาาร่วมกันของสมาชิกเครือข่าย (Morse, 2005) นอกจากนี้ ยังมีประเด็นความล้มเหลวในการแก้ไขปัญหา สาธารณะ ที่ผู้กำหนดนโยบายควรเปิดโอกาสให้ภาคส่วนต่าง ๆ สามารถเข้าร่วมในการกำหนดนโยบาย และสามารถทำงานข้ามหน่วยงาน ข้ามขอบเขตการทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนได้ (Bryson et al., 2006) และในความร่วมมือนั้นก่อให้เกิดพลังของเครือข่าย ซึ่งเป็นไปตามหลักการว่าด้วยผลประโยชน์จากความ ร่วมมือ (Vangen & Huxham, 2010)

ความร่วมมือของภาคีเครือข่ายนั้น ยังก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์จากการพึ่งพาซึ่งกันและกัน (Enroth, 2011) โดยการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันนั้นขึ้นอยู่กับความเชื่อและปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกเครือข่าย

ท้ายที่สุดแต่ละภาคีเครือข่ายได้มีการเข้าร่วมการเป็นสมาชิกภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทย ภายใต้ชื่อว่า “สมาคมสภาการศึกษาทางเลือกไทย”

การอภิปรายผลข้อสรุปที่ 3 กระบวนการความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทย มีกระบวนการที่เป็นไปตามแนวคิดของ (Ansell & Gash, 2008) โดยเริ่มจากการเจรจาหรือพร้อมหน้ากันทุก ฝ่ายเพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันโดยการเปิดพื้นที่ให้ทุกฝ่ายได้แสดงความรู้สึกนึกคิดแสดงอุดมการณ์ เจตนารมณ์ของตนเองให้แต่ละฝ่ายได้รับรู้ ต่อมาเป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยที่ความไว้วางใจ มาจากการที่ทุกคนมีอุดมการณ์เดียวกัน กระบวนการถัดไป คือ การสร้างความยินยอมพร้อมใจในการทำงาน ร่วมกัน สำหรับขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนในการหาข้อตกลงในการดำเนินการกิจกรรมร่วมกันโดยความยินยอมพร้อมใจ ในการทำงานร่วมกันนี้ มีหลักการที่ทุกฝ่ายมีความตระหนักและเคารพในบทบาทซึ่งกันและกัน อีกทั้ง ยังมี ความรู้สึกเชื่อมั่นในพลังของความเป็นเครือข่ายที่จะมาประสานความร่วมมือกัน ให้มีความสำคัญกับความเป็น เจ้าของกระบวนการ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของในการตัดสินใจและรับผิดชอบกับผลของการตัดสินใจร่วมกัน ต่อมาเป็นขั้นตอนของการสร้างความเข้าใจที่ตรงกันโดยเครือข่ายมีการยึดถืออุดมการณ์ในการทำงานร่วมกัน และมีเป้าหมายร่วมกันอย่างชัดเจน และที่สำคัญที่สุด คือ การที่สมาชิกทุกฝ่ายมีความเห็นพ้องต้องกันและมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องประเด็นปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เครือข่ายมีความต้องการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้นเหล่านั้นได้อย่างถ่องแท้ สุดท้าย คือ การสร้างผลลัพธ์ของความร่วมมือให้เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน ในการทำกิจกรรมร่วมกันของภาคีเครือข่ายได้มีการทำกิจกรรม ในท้ายที่สุด เครือข่ายการศึกษาทางเลือกให้ ความสำคัญกับความจริงจังในการประสานความร่วมมือกัน และสิ่งที่เป็นหัวใจสำคัญในความเข้าใจซึ่งกันและ กันของสมาชิกเครือข่ายคือ การมีอุดมการณ์เดียวกัน มีความเชื่อมั่นในแนวทางของการจัดการศึกษาทางเลือก

เครือข่ายให้ความสำคัญกับการเจรจาพูดคุยปรึกษาหารือร่วมกันอยู่เสมอ อีกทั้ง ยังให้ความสำคัญอิสระซึ่งกันและกัน ไม่สนใจในการสร้างข้อผูกมัดทางด้านกฎหมายหรือข้อตกลงที่เป็นลายลักษณ์อักษร

การอภิปรายผลข้อสรุปที่ 4 ผลผลิต ปัญหาหรืออุปสรรคและผลลัพธ์ของกระบวนการประสานความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทย 1. ผลผลิตที่เกิดจากกระบวนการความร่วมมือกันเป็นสิ่งที่เกิดจากความร่วมมือที่ก่อให้เกิดความเชื่อมั่นในกระบวนการการทำงานร่วมกันของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทยและทำให้สมาชิกได้เห็นถึงประโยชน์ที่แต่ละฝ่ายได้รับร่วมกันจากความร่วมมือ อีกทั้ง ผลผลิตที่เกิดขึ้นจะเป็นสิ่งที่ช่วยจูงใจและเป็นสิ่งที่ช่วยในการผลักดันให้ทุกฝ่ายขับเคลื่อนภารกิจในความร่วมมือกันให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Emerson et al. (2012), Huxham and Vangen (2013) และ Sink (1996) ยกตัวอย่างเช่น โครงการที่ออกมารองรับความต้องการของผู้เรียนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ เครือข่ายการศึกษาทางเลือกมีเป้าหมายในการขับเคลื่อนให้เกิดกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะทำให้เกิดการพัฒนาและสร้างความสุขให้กับผู้เรียนได้ 2. ปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นจากกระบวนการความร่วมมือ ได้แก่ ปัญหาด้านความเข้าใจซึ่งกันและกัน (Coombs, 1981) ตลอดจนการเข้าใจในเนื้องานที่ไม่ตรงกัน (Jackson & Maddy, 2005) โดยปัญหาหรืออุปสรรคนี้จะเป็นสิ่งที่ให้ทุกฝ่ายได้เห็นถึงจุดอ่อนและข้อบกพร่องของแต่ละเครือข่ายในเรื่องของการทำงานร่วมกัน โดยปัญหาหรืออุปสรรคนี้จะเป็นสิ่งที่กลับไปสู่การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการความร่วมมือให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป เนื่องด้วยสมาชิกเครือข่ายการศึกษาทางเลือกนั้นมีความแตกต่างหลากหลาย ทำให้ในบางที่เกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน หรือเกิดการมีแนวทางในการทำงานที่ไม่สอดคล้องกัน ดังนั้น เครือข่ายจึงต้องมีการพูดคุยกันเพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันอยู่เสมอ 3. ผลลัพธ์ในการบรรลุตามเป้าหมายที่ภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทย ได้มีส่วนร่วมตามแนวคิดของ Ansell and Gash (2008) และ Emerson et al. (2012) ที่ว่าด้วยความร่วมมือเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกัน ผลลัพธ์ที่เกิดจากความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทย คือ การทำให้ผู้เรียนมีความสุขจากการได้รับการศึกษาตามความสนใจและสอดคล้องกับศักยภาพของตน

### องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

ข้อค้นพบในการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกนั้น มีความสามารถในการอุดช่องว่างของความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาได้ จากการที่ภาคีเครือข่ายเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการศึกษาโดยตรง เนื่องจากนโยบายทางการศึกษาที่มีอยู่และระบบการจัดการทางการศึกษาของภาครัฐ ณ ขณะนี้ ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายได้ ทำให้ภาคีเครือข่ายซึ่งเป็นผู้รับรู้และเข้าใจ อีกทั้ง สามารถระบุถึงปัญหาหรือความต้องการทางด้านการศึกษาทางเลือกอย่างแท้จริง

ประเด็นสำคัญแรก คือ เครือข่ายการศึกษาทางเลือกมีความต้องการในการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และการนำนโยบายไปปฏิบัติให้มีความสอดคล้องเหมาะสมตามแต่ละพื้นที่ เครือข่ายสามารถดำเนินการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาทางเลือกโดยสร้างความร่วมมือกัน ได้อย่างสำเร็จตามเป้าหมายที่มีร่วมกันของเครือข่าย อีกทั้ง ความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทย ยังเป็นการสร้างโอกาสให้





เกิดทางเลือกของผู้คนในสังคม ที่จะสามารถเลือกรูปแบบการศึกษาตามความสนใจ และเหมาะสมกับศักยภาพของตน

ประเด็นต่อมา คือ การเกิดความร่วมมือของภาคีเครือข่ายนั้นจะก่อตัวและขยายตัวเพิ่มขึ้น หากสมาชิกภาคีเครือข่าย หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเด็นของการศึกษาทางเลือกได้รับผลกระทบจากนโยบายของรัฐที่ไม่สอดคล้องต่อความต้องการ หรือโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเกิดนโยบายที่สร้างขีดจำกัด ส่งผลกระทบต่อการศึกษาในรูปแบบของการศึกษาทางเลือก ภาคีเครือข่ายก็จะมีการประสานความร่วมมือขยายตัวไปยังเครือข่ายต่าง ๆ ที่ไม่ใช่แค่เพียงเครือข่ายการศึกษาทางเลือก

ประเด็นสุดท้าย ความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกนั้นมีหัวใจของความสำเร็จที่สำคัญ คือ การมีอุดมการณ์ร่วมกัน มีความจริงใจและตั้งใจในการขับเคลื่อนประเด็นต่าง ๆ ที่มีร่วมกัน หากจากการมีข้อตกลงที่เป็นลายลักษณ์อักษร หรือการทำระเบียบข้อตกลงที่ระบุไว้อย่างชัดเจน ข้อตกลงที่เป็นลายลักษณ์อักษรนั้นจะไม่มี ความหมายใด ๆ เลย หากความร่วมมือกันนั้นไร้ความจริงใจ ความร่วมมือระหว่างภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกกับทางภาครัฐยังพอมืออยู่บ้าง แต่ในท้ายที่สุดยังไม่บรรลุถึงผลสำเร็จ เนื่องจากการตัดสินใจในท้ายสุดนั้นขึ้นอยู่กับทางภาครัฐ ไม่ใช่เป็นการตัดสินใจร่วมกันระหว่างภาคีเครือข่ายและรัฐ

จากปรากฏการณ์ความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทย ได้สะท้อนให้เห็นถึงบทบาทของตัวแสดงอื่น ที่นอกเหนือจากรัฐ ในการเข้ามามีส่วนร่วมในเชิงนโยบายและการให้บริการมากขึ้น ตลอดจนร่วมกันเพื่อแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อน ซึ่งมีความสอดคล้องกับการวิจัยของ Torfing (2019, p. 2) ที่มองว่า ปัจจุบันนี้ ตัวแสดงที่ไม่ใช่รัฐ ได้เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้นในการกำหนดนโยบายและการให้บริการ การแก้ไขปัญหาที่สลับซับซ้อน ที่มีความครอบคลุมพื้นที่นโยบายต่าง ๆ

ดังนั้น หากภาครัฐมีการเปิดพื้นที่ให้กับภาคส่วนประชาสังคม ที่มีความรู้ในระดับลึก โดยความรู้ที่มันนั้น สามารถนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อนได้ จึงควรให้ภาคส่วนประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ตามแนวคิดของ (Bevir, 2011, pp. 1-3) ที่มองว่า รัฐมีความจำเป็นต้องพึ่งพางองค์การในภาคประชาสังคมที่มากขึ้น และในความร่วมมือกันระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ นั้น ควรมีการพูดคุยกันเพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันอยู่เสมอในเรื่องของประเด็นปัญหาทางด้านการศึกษาที่เกิดขึ้นในสังคม ตลอดจนแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นนั้น โดยอาจต้องใช้เวลาในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นให้สำเร็จ แต่ก็ยังมีความหวังและความเป็นไปได้ในการแก้ไขปัญหาทางด้านการศึกษาที่เกิดขึ้นได้สำเร็จ หากมีความร่วมมือกันอย่างแท้จริง

## สรุป

การเกิดความร่วมมือของภาคีเครือข่ายนั้นจะก่อตัวและขยายตัวเพิ่มขึ้น หากสมาชิกภาคีเครือข่าย หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเด็นของการศึกษาทางเลือก ได้รับผลกระทบจากนโยบายของรัฐ ที่ไม่สอดคล้องต่อความต้องการ หรือโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเกิดนโยบายที่สร้างขีดจำกัด ส่งผลกระทบต่อการศึกษาในรูปแบบของการศึกษาทางเลือก ภาคีเครือข่ายก็จะมีการประสานความร่วมมือ ขยายตัวไปยังเครือข่ายต่าง ๆ ที่ไม่ใช่แค่เพียงเครือข่ายการศึกษาทางเลือก เนื่องจากการขับเคลื่อนความร่วมมือของภาคี

เครือข่าย ที่มีความต้องการขับเคลื่อนในระดับนโยบาย จึงมีความต้องการพลังจากความร่วมมือของภาคีเครือข่ายเป็นอย่างมาก ที่จะทำให้การขับเคลื่อนประเด็นต่าง ๆ สำเร็จตามเป้าหมายที่ภาคีเครือข่ายได้ตั้งไว้ร่วมกัน

ในความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกนั้น มีหัวใจของความสำเร็จที่สำคัญคือ การมีอุดมการณ์ร่วมกัน มีความจริงใจ และตั้งใจในการขับเคลื่อนประเด็นต่าง ๆ ที่มีร่วมกัน หากขาดการมีข้อตกลงที่เป็นลายลักษณ์อักษร หรือการทำระเบียบข้อตกลงที่ระบุไว้อย่างชัดเจน ข้อตกลงที่เป็นลายลักษณ์อักษรนั้น จะไม่มีความหมายใด ๆ เลย หากความร่วมมือกันนั้นไร้ความจริงใจ ความร่วมมือระหว่างภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกกับทางภาครัฐยังพอมืออยู่บ้าง แต่ในท้ายที่สุดยังไม่บรรลุถึงผลสำเร็จ เนื่องจากการตัดสินใจในท้ายสุดนั้นขึ้นอยู่กับทางภาครัฐ ไม่ใช่เป็นการตัดสินใจร่วมกันระหว่างภาคีเครือข่ายและรัฐ

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่าพัฒนาการความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกได้ร่วมมือกันเพื่อขับเคลื่อนประเด็นทางการศึกษาในระดับนโยบาย ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้ การจัดการการศึกษา ควรใช้กระบวนการความร่วมมือในการทำงานทุก ๆ ขั้นตอน จากทุกฝ่ายอย่างต่อเนื่อง เพื่อหาจุดร่วมในการดำเนินงานสาธารณะทางด้านการศึกษา

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่าปัจจัยที่สำคัญที่นำไปสู่ความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกคือ กฎหมายและนโยบาย ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้ รัฐควรมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการทำงานจากการควบคุมสั่งการ ให้มาสู่รูปแบบการบริหารใหม่ ที่ทำหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนให้กระบวนการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและสร้างความร่วมมือจากภาคส่วนต่าง ๆ

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่ากระบวนการความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือก ให้ความสำคัญในเรื่องของอุดมการณ์ที่มีร่วมกัน ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้ ความร่วมมือของภาคีเครือข่ายถือเป็นกลไกที่มีความสำคัญ ในการทำให้เกิดการร่วมกันคิดร่วมกันตัดสินใจ โดยการตัดสินใจนั้นสามารถนำไปสู่ผลประโยชน์สาธารณะทางด้านการศึกษา และเกิดเป็นนวัตกรรมทางด้านการร่วมมือและการเรียนรู้

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 4 พบว่าผลผลิต ผลลัพธ์ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือ เป็นไปเพื่อสร้างความสุขให้เกิดขึ้นแก่ผู้เรียน ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้ ความร่วมมือต้องอาศัยความจริงใจ มีการสร้างความเชื่อใจ และเชื่อมั่นว่าภาคีเครือข่ายจะสามารถขับเคลื่อนแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างสำเร็จ

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบปรากฏการณ์ความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกที่สำคัญ คือ พลังที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาทางเลือกไทยที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับ



นโยบาย สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับความร่วมมือกันระหว่างเครือข่ายต่าง ๆ เพื่อขับเคลื่อนประเด็นอื่น ๆ ในระดับนโยบาย โดยควรให้ความสำคัญกับกระบวนการความร่วมมือที่ต้องมีความจริงจังซึ่งกันและกัน สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับดูแลการศึกษาทางเลือก เพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ความรู้ในการจัดการการศึกษาทางเลือกในประเทศไทย

### เอกสารอ้างอิง

- วิไลลักษณ์ เยอเบอะ. (2554). *เส้นทางสู่การจัดการศึกษาชนเผ่าพื้นเมือง*. ค้นเมื่อ 25 พฤษภาคม 2565, จาก <https://imnvoices.com/?p=589>
- สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (2525). *แนวการศึกษาวิชาการบริหารงานบุคคลในความหมายที่กว้าง*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมาคมสภาการศึกษาทางเลือกไทย (สกล.). (2563). *องค์ความรู้การศึกษาทางเลือกของสังคมไทยกับแนวทางการขับเคลื่อนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน* (รายงานวิจัย). สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- สิงหนาท ราชภัณฑารักษ์. (2563). กรอบแนวคิดในการประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคีเครือข่ายในการจัดการอุทกภัยขนาดใหญ่. *วารสารการจัดการภาครัฐและเอกชน, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*, 27(2), 101-116.
- Abele, J. (2013). Bringing mind together. In H. Ibarra & M. T. Hansen (Eds.), *HBR's 10 must reads on collaboration*. Boston: Harvard Business School.
- Agranoff, R. (2006). Inside collaborative networks: Ten lessons for public managers. *Public Administration Review*, 66, 56-65.
- Agranoff, R. (2007). *Managing within networks: Adding value to public organizations*. Washington, DC: Georgetown University Press.
- Agranoff, R. & McGuire, M. (2001). Big questions in public network management. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 11(3), 295-326.
- Agranoff, R., & McGuire, M. (2003). *Collaborative public management: New strategies for local governments*. Washington, DC: Georgetown University Press.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543-571.
- Bevir, M. (2011). *Governance as theory, practice, and dilemma*. London: Sage.
- Booher, D. E. (2005). Collaborative governance practices and democracy. *National Civic Review*, 93(4), 32-46.
- 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(1), 44-55.

- Coombs, P. H. (1981). *New strategic for improving rued family life*. Essex, CT: International Council for Educational Development.
- Emerson, K., & Nabatchi, T. (2015). *Collaborative governance regimes*. Washington,DC: Georgetown University Press.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research & Theory*, 22, 1-29.
- Enroth, H. (2011). *Policy network theory*. London: Sage.
- Gray, B. (1989). *Collaborating: Finding common ground for multiparty problems*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Heckscher, C., Prusak, L. & Adler, P. (2013). *Building a collaborative enterprise*. Boston: Harvard Business School.
- Ibara, H. & Hansen, M. T. (2013). *Are you a collaborative leader?*. Boston: Harvard Business School.
- Jackson, D. & Maddy, J. W. (2005). *Ohio state university fact sheet: Introduction*. Retrieved May 18, 2021, from <http://ohioline.osu.edu/bc-fact/0001.html>
- Kast, F. E. & Rosenzweig, J. E. (1972). General systems theory: Applications for organization and management. *The Academy of Management Journal*, 15(4), 447-465.
- Klijn, E. H., & Koppenjan, J. M. F. (2016). *Governance networks in the public sector*. London: Routledge.
- McDermott, R., & Archibald, D. (2013). *Harnessing your staff's informal network*. Boston: Harvard Business School.
- McGuire, M. (2006). Collaborative public management: Assessing what we know and how we know it. *Public Administration Review*, 66, 33-43.
- Meuleman, L. (2008). *Public management and the metagovernance of hierachies, networks and markets: The feasibility of designing and managing governance style combinations*. Cham, Switzerland: Springer Nature.
- Morse, R. S. (2005, September). *Facilitating interlocal collaboration: Community and the soft skills of public management*. Working Group on Interlocal Services Cooperation. Paper 15. Retrieved May 18, 2021, from [https://digitalcommons.wayne.edu/interlocal\\_coop/15/](https://digitalcommons.wayne.edu/interlocal_coop/15/)
- Pisano, G. P., & Verganti, R. (2013). *Which kind of collaboration is right for you?*. Boston: Harvard Business School.
- Sink, D. (1996). *Five obstacles to community-based collaboration and some thoughts on overcoming them*. London: Sage.



- Sullivan, H. & Skelcher, C. (2002). *Working across boundaries: Collaboration in public services*. New York: Macmillan.
- Thomson, A. M. & Perry, J. L. (2006). Collaboration processes: Inside the black box. *Public Administration Review*, 66(1), 20-32.
- Thomson, A.M., Perry, J. L. & Miller, T. K. (2008). *Linking collaboration processes and outcomes: Foundations for advancing empirical theory*. New York: ME Sharpe.
- Torfinn, J. (2019). Collaborative innovation in the public sector: The argument. *Public Management Review*, 21(1), 1-11.
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO). (2020). *Global education monitoring report summary 2020 inclusion and education: All means all*. Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.
- Vangen, S., & Huxham, C. (2010). Introducing the theory of collaborative advantage. In S. Osborne (Ed.), *New public governance: Emerging perspectives on theory and principle of public governance*. New York: Routledge.