

การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างชุมชนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา

Building Community Collaborative Networks to Enhance the Effectiveness of Participative Management in Educational Institutions

ทิตยธรรงค์ มณีวัฒน์

Titnarong Maneewat

โรงเรียนบ้านอีหนา (รัฐประชานุกูล)

Ban Ena School



*Corresponding author, e-mail: Titnarong.Man@Student.mbu.ac.th

Received: October 22, 2023; Revised: November 7, 2023; Accepted: November 20, 2023

บทคัดย่อ

บทความนี้มุ่งศึกษาแนวทางการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างชุมชนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา โดยวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าการสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของทุกภาคส่วน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการพัฒนาศักยภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปัจจัยแห่งความสำเร็จประกอบด้วยภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ความไว้วางใจ และความยืดหยุ่นในการปรับตัว ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าเครือข่ายความร่วมมือส่งผลดีต่อคุณภาพการศึกษาในหลายมิติ ทั้งด้านการระดมทรัพยากร การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการพัฒนาทักษะชีวิตและอาชีพของผู้เรียน บทความนี้ยังนำเสนอข้อเสนอแนะสำหรับการนำแนวคิดไปประยุกต์ใช้ในบริบทของสถานศึกษาไทย เพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: เครือข่ายความร่วมมือ, การบริหารแบบมีส่วนร่วม, สถานศึกษา, ชุมชน, คุณภาพการศึกษา

Abstract

This article aims to study the approaches for creating collaborative networks between communities to enhance the effectiveness of participative management in educational institutions. Through an analysis of relevant concepts, theories, and research, it is found that building effective collaborative networks requires genuine participation from all sectors, efficient communication, and

capacity development of stakeholders. Key success factors include participative leadership, trust, and adaptability. The study indicates that collaborative networks positively impact educational quality in various dimensions, including resource mobilization, local curriculum development, creation of supportive learning environments, and development of students' life and career skills. The article also presents recommendations for applying these concepts in the context of Thai educational institutions to promote sustainable educational quality improvement.

Keywords: Collaborative Networks, Participative Management, Educational Institutions, Community, Educational Quality

บทนำ

ในยุคปัจจุบันที่สังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในสังคม การบริหารการศึกษาแบบมีส่วนร่วมจึงได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของประเทศไทยที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและสังคม (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556)

การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างชุมชนเป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา เนื่องจากเครือข่ายความร่วมมือช่วยเชื่อมโยงทรัพยากร องค์ความรู้ และประสบการณ์จากหลากหลายภาคส่วนเข้าด้วยกัน ซึ่งนำไปสู่การแก้ปัญหาและพัฒนาการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Epstein, 2018) นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมของชุมชนยังช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบร่วมกันต่อการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืน (ประเวศ วะสี, 2551)

อย่างไรก็ตาม การสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพยังคงเป็นความท้าทายสำหรับสถานศึกษาหลายแห่งในประเทศไทย ปัญหาที่พบบ่อยได้แก่ การขาดความเข้าใจในบทบาทและความสำคัญของการมีส่วนร่วม การขาดทักษะในการประสานงานและการจัดการเครือข่าย รวมถึงข้อจำกัดด้านทรัพยากรและเวลา (สุมาลี ชัยเจริญ, 2551) ดังนั้น การศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในประเทศไทย

บทความนี้มุ่งนำเสนอแนวคิด ทฤษฎี และแนวทางปฏิบัติในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างชุมชนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา โดยวิเคราะห์จากงานวิจัยและกรณีศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือที่เหมาะสมกับบริบทของตนเอง

นอกจากนี้ บทความยังมุ่งหวังที่จะกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการวิจัยเพิ่มเติมในประเด็นนี้ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และแนวปฏิบัติที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทยต่อไป

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management)

การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นแนวคิดที่เน้นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนเข้ามา มีบทบาทในกระบวนการตัดสินใจและดำเนินงานขององค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการดำเนินงาน (ธีระ รุญเจริญ, 2550) แนวคิดนี้มีรากฐานมาจากทฤษฎีการจัดการหลายทฤษฎี ดังนี้

1. ทฤษฎีระบบ (Systems Theory) เสนอโดย Ludwig von Bertalanffy (1968) ทฤษฎีนี้มองว่า องค์กรเป็นระบบเปิดที่มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม การบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงเป็นการเปิดระบบให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกเข้ามา มีบทบาทในการจัดการศึกษา

2. ทฤษฎี Y ของ Douglas McGregor (1960) เสนอว่าคนมีความต้องการที่จะรับผิดชอบและมี ส่วนร่วมในการตัดสินใจ การบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงสอดคล้องกับธรรมชาติของมนุษย์และช่วยเพิ่ม แรงจูงใจในการทำงาน

3. ทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg (1959) ซึ่งให้ เห็นว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นปัจจัยจูงใจที่ช่วยสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของ Victor Vroom และ Philip Yetton (1973) เสนอว่าผู้นำ ควรปรับปรุงแบบการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยการมีส่วนร่วมเป็นหนึ่งในรูปแบบที่มี ประสิทธิภาพในหลายสถานการณ์

วิโรจน์ สารรัตนะ (2556) ได้เสนอการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีลักษณะสำคัญ 5 ประการดังนี้

1. การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ 2. การสร้างแรงจูงใจในการทำงานร่วมกัน 3. การพัฒนา ทีมงานและการทำงานเป็นทีม 4. การตัดสินใจร่วมกัน และ 5. การสื่อสารแบบเปิดและโปร่งใส

Epstein (2018) ได้เสนอรูปแบบการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 6 ประเภท ได้แก่ 1. การอบรมเลี้ยงดูบุตร (Parenting) 2. การสื่อสาร (Communicating) 3. การ อาสาสมัคร (Volunteering) 4. การเรียนรู้ที่บ้าน (Learning at Home) 5. การตัดสินใจ (Decision Making) 6. การร่วมมือกับชุมชน (Collaborating with Community)

เครือข่ายความร่วมมือ (Collaborative Networks)

เครือข่ายความร่วมมือ หมายถึง การเชื่อมโยงของกลุ่มคนหรือองค์กรที่สมัครใจแลกเปลี่ยน ข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัดระเบียบโครงสร้างของคนในเครือข่าย ด้วยความเป็นอิสระ เท่าเทียมกันภายใต้พื้นฐานของความเคารพสิทธิ เชื่อถือ เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2543)

แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่ายความร่วมมือมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีต่าง ๆ ดังนี้

1. ทฤษฎีทุนทางสังคม (Social Capital Theory): Robert Putnam (2000) เสนอว่าเครือข่ายทางสังคมมีคุณค่าและสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของสังคมผ่านการประสานความร่วมมือ
2. ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange Theory): George Homans (1958) อธิบายว่าการร่วมมือกันเกิดจากการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างกัน
3. ทฤษฎีการพึ่งพาทรัพยากร (Resource Dependency Theory): Pfeffer และ Salancik (1978) ชี้ให้เห็นว่าองค์กรต้องสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นเพื่อเข้าถึงทรัพยากรที่จำเป็น

ในบริบทของการศึกษา เครือข่ายความร่วมมือมีความสำคัญในการระดมทรัพยากร แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ และสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา (วิจารณ์ พานิช, 2555) โดยมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1. การมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2. การมีส่วนร่วมและการแบ่งปัน 3. การมีความสัมพันธ์และการติดต่อสื่อสาร 4. การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน

การบูรณาการแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือในบริบทของสถานศึกษา จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในชุมชน ผ่านการสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งและยั่งยืน

วิธีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างชุมชนและสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยความพยายามและความต่อเนื่อง โดยมีขั้นตอนและวิธีการสำคัญดังนี้

1. การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Identification): สถานศึกษาควรทำการวิเคราะห์และระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกชุมชน เช่น ผู้ปกครอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคธุรกิจ และองค์กรพัฒนาเอกชน (นภาพร หะวานนท์, 2550) วิธีการนี้อาจใช้เทคนิคการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Analysis) โดยพิจารณาจากระดับอิทธิพลต่อการจัดการศึกษา ระดับผลกระทบที่ได้รับจากการจัดการศึกษา และความสนใจและความพร้อมในการมีส่วนร่วม
2. การสร้างความตระหนักและความเข้าใจร่วมกัน (Awareness Building) : จัดกิจกรรมให้ความรู้และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (สุนทร อมรวิวัฒน์, 2554) โดยอาจดำเนินการจัดประชุมชี้แจงและสร้างความเข้าใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจในรูปแบบต่าง ๆ และจัดกิจกรรมสานสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษาและชุมชน
3. การกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision and Goal Setting): ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายควรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของเครือข่ายความร่วมมือ (Fullan, 2007) โดยใช้เทคนิคต่าง ๆ เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Workshop)

เทคนิคการสร้างฉันทามติ (Consensus Building) และการใช้เทคนิค Future Search Conference เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน

4. การสร้างกลไกการทำงานร่วมกัน (Collaborative Mechanism): พัฒนาโครงสร้างและระบบการทำงานที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย (วิจารณ์ พานิช, 2555) โดยอาจดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการร่วมระหว่างสถานศึกษาและชุมชน กำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน สร้างระบบการสื่อสารและประสานงานที่มีประสิทธิภาพ เช่น การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และพัฒนาระบบการตัดสินใจร่วมกัน เช่น การใช้เทคนิค Participatory Decision Making

5. การพัฒนาศักยภาพของสมาชิกเครือข่าย (Capacity Building): จัดอบรมและกิจกรรมพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานร่วมกัน (Putnam, 2000) เช่น ทักษะการสื่อสารและการประสานงาน ทักษะการแก้ปัญหาและการจัดการความขัดแย้ง ทักษะการทำงานเป็นทีมและการสร้างความไว้วางใจ และความรู้เกี่ยวกับการจัดการศึกษาและนโยบายที่เกี่ยวข้อง

6. การดำเนินกิจกรรมร่วมกัน (Collaborative Activities): จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการทำงานร่วมกันระหว่างสถานศึกษาและชุมชน เช่น โครงการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น กิจกรรมการเรียนรู้นอกห้องเรียนในชุมชน โครงการอาสาสมัครชุมชนเพื่อการศึกษา และการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ชุมชน

7. การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation): พัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2553) โดยกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จร่วมกัน ใช้วิธีการประเมินแบบมีส่วนร่วม (Participatory Evaluation) และจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถอดบทเรียนอย่างสม่ำเสมอ

8. การรักษาและขยายเครือข่าย (Network Maintenance and Expansion): สร้างกลไกเพื่อรักษาความต่อเนื่องและขยายเครือข่ายความร่วมมือ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2543) เช่น จัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ สร้างระบบการยกย่องและให้รางวัลแก่ผู้มีส่วนร่วมในเครือข่าย และแสวงหาพันธมิตรใหม่ ๆ เพื่อขยายเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง

การสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยความมุ่งมั่น ความต่อเนื่อง และการปรับตัวให้เข้ากับบริบทและความต้องการของชุมชนที่เปลี่ยนแปลงไป สถานศึกษาควรมีการประเมินและปรับปรุงกระบวนการสร้างเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างชุมชนและสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จและยั่งยืนนั้น มีปัจจัยสำคัญหลายประการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership): ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม สามารถสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย (Leithwood &



Jantzi, 2005) โดยมีลักษณะสำคัญ คือเปิดใจรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลาย ส่งเสริมการตัดสินใจร่วมกัน มอบอำนาจและความรับผิดชอบให้กับสมาชิกในเครือข่าย และสร้างบรรยากาศของการทำงานแบบร่วมมือร่วมใจ

ตัวอย่างการปฏิบัติ: จัดประชุมระดมความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ ให้อำนาจคณะทำงานในการตัดสินใจในบางเรื่อง และยกย่องชมเชยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

2. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (Effective Communication): มีระบบการสื่อสารที่โปร่งใสเปิดเผย และทั่วถึง เพื่อสร้างความเข้าใจและความไว้วางใจระหว่างสมาชิกเครือข่าย (ทิตินา แคมมณี, 2545) โดยควรคำนึงถึงความถี่และความสม่ำเสมอของการสื่อสาร ความหลากหลายของช่องทางการสื่อสาร ความชัดเจนและความเข้าใจง่ายของข้อมูลที่สื่อสาร และการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication)

ตัวอย่างการปฏิบัติ: จัดทำจดหมายข่าวประจำเดือน สร้างกลุ่มสื่อสารออนไลน์ จัดเวทีพบปะพูดคุยระหว่างสถานศึกษาและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ

3. ความไว้วางใจและความเคารพซึ่งกันและกัน (Trust and Mutual Respect): สร้างบรรยากาศของความไว้วางใจและการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง (Bryk & Schneider, 2002) โดยมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ความซื่อสัตย์และความโปร่งใสในการดำเนินงาน การรักษาความลับสัญญาและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ การเคารพในความแตกต่างทางความคิดและวัฒนธรรม และการสร้างประสบการณ์ความสำเร็จร่วมกัน

ตัวอย่างการปฏิบัติ: จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์นอกเหนือจากงานประจำ เปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ และจัดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์

4. การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง (Continuous Monitoring and Evaluation): มีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนา (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2553) โดยควรมีลักษณะการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนและวัดผลได้ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลจากทุกฝ่าย การนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงอย่างเป็นรูปธรรม และการสื่อสารผลการประเมินอย่างโปร่งใสและทั่วถึง

ตัวอย่างการปฏิบัติ: จัดทำรายงานประจำปีของเครือข่าย จัดประชุมทบทวนผลการดำเนินงานทุกไตรมาส และใช้เทคนิคการประเมินแบบ 360 องศา

5. การสร้างแรงจูงใจและการเสริมพลัง (Motivation and Empowerment): มีระบบการสร้างแรงจูงใจและการเสริมพลังให้กับสมาชิกเครือข่าย เพื่อรักษาความกระตือรือร้นและความมุ่งมั่นในการทำงานร่วมกัน (Zimmerman, 2000) โดยควรคำนึงถึงการให้รางวัลและการยกย่องชมเชยทั้งรายบุคคลและทีม การสร้างโอกาสในการพัฒนาตนเองและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การสร้างความรู้สึ

เป็นเจ้าของและความภาคภูมิใจในผลงานร่วมกัน และการให้อิสระในการคิดริเริ่มและตัดสินใจภายในขอบเขตที่เหมาะสม

ตัวอย่างการปฏิบัติ: จัดประกวดโครงการนวัตกรรมการมีส่วนร่วม มอบรางวัล "สมาชิกเครือข่ายดีเด่น" ประจำปี และจัดอบรมพัฒนาศักยภาพสมาชิกเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง

6. ความยืดหยุ่นและการปรับตัว (Flexibility and Adaptability): เครือข่ายต้องมีความยืดหยุ่น และสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและความต้องการที่เปลี่ยนไป (Fullan, 2007) โดยมีแนวทางคือการทบทวนและปรับปรุงเป้าหมายและแผนงานอย่างสม่ำเสมอ การเปิดรับแนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน การส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการมีโครงสร้างการทำงานที่ยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์

ตัวอย่างการปฏิบัติ: จัดประชุมทบทวนแผนกลยุทธ์ประจำปี ส่งเสริมการทดลองใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน และจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความสำเร็จและความล้มเหลว

การให้ความสำคัญกับปัจจัยแห่งความสำเร็จเหล่านี้จะช่วยเพิ่มโอกาสในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งและยั่งยืน อย่างไรก็ตาม การนำไปปฏิบัติต้องคำนึงถึงบริบทเฉพาะของแต่ละสถานศึกษาและชุมชน และอาจต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา

การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างชุมชนที่มีประสิทธิภาพส่งผลดีต่อคุณภาพการศึกษาในหลายมิติ ดังนี้

1. การระดมทรัพยากร (Resource Mobilization): เครือข่ายช่วยในการระดมทรัพยากรทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ ทำให้สถานศึกษามีทรัพยากรเพียงพอในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (Epstein, 2018) โดยมีผลกระทบ คือเพิ่มความหลากหลายของแหล่งทรัพยากร ลดการพึ่งพางบประมาณจากภาครัฐเพียงแหล่งเดียว สามารถจัดหาทรัพยากรที่ตรงกับความต้องการเฉพาะของสถานศึกษาและชุมชน และเกิดการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การใช้สถานที่ในชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้

ตัวอย่างผลลัพธ์: โรงเรียนสามารถจัดหาอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัย มีงบประมาณในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่หลากหลาย และสามารถปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพให้เอื้อต่อการเรียนรู้

2. การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น (Local Curriculum Development): การมีส่วนร่วมของชุมชนช่วยให้สามารถพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของท้องถิ่น (สุมาลี ชัยเจริญ, 2551) ส่งผลให้หลักสูตรมีความเชื่อมโยงกับวิถีชีวิตและภูมิปัญญาท้องถิ่น ผู้เรียนเห็นความสำคัญและเห็นคุณค่าของการเรียนรู้มากขึ้น เกิดการบูรณาการระหว่างความรู้สากลกับภูมิปัญญาท้องถิ่น และชุมชนมีส่วนร่วมในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ตรง

ตัวอย่างผลลัพธ์: นักเรียนได้เรียนรู้เกี่ยวกับการทำเกษตรอินทรีย์ซึ่งเป็นอาชีพหลักในชุมชน ทำให้เข้าใจหลักวิทยาศาสตร์และเศรษฐศาสตร์ผ่านบริบทที่คุ้นเคย

3. การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Supportive Learning Environment): ความร่วมมือจากชุมชนช่วยสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2557) โดยเพิ่มแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายในชุมชน สร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ตลอดชีวิตในชุมชน ลดช่องว่างระหว่างการเรียนในโรงเรียนกับชีวิตจริง และสร้างความปลอดภัยและความอบอุ่นให้กับผู้เรียน

ตัวอย่างผลลัพธ์: ชุมชนร่วมกันจัดตั้งห้องสมุดประชาชน จัดทำเส้นทางการเรียนรู้ในชุมชน และมีระบบดูแลความปลอดภัยให้กับนักเรียนร่วมกัน

4. การพัฒนาทักษะชีวิตและอาชีพ (Life and Career Skills Development): เครือข่ายความร่วมมือช่วยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงในชุมชน ซึ่งเป็นการพัฒนาทักษะชีวิตและอาชีพที่จำเป็น (วิจารณ์ พานิช, 2555) ผลกระทบที่เกิดขึ้น ได้แก่ ผู้เรียนได้ฝึกทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่นในสถานการณ์จริง เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับอาชีพต่าง ๆ ในชุมชน สร้างแรงบันดาลใจในการประกอบอาชีพ พัฒนาทักษะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจในสถานการณ์จริง และเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมและจิตสาธารณะ

ตัวอย่างผลลัพธ์: นักเรียนได้ฝึกงานในสถานประกอบการในชุมชน ได้ทำโครงการแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมร่วมกับองค์กรท้องถิ่น

5. การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Academic Achievement Enhancement): การมีส่วนร่วมของชุมชนส่งผลทางอ้อมต่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (Henderson & Mapp, 2002) โดยผู้ปกครองและชุมชนให้ความสำคัญกับการศึกษามากขึ้น ส่งผลต่อแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียน เกิดการสนับสนุนการเรียนรู้ที่บ้านและในชุมชนอย่างต่อเนื่อง มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างครูและผู้ปกครอง ทำให้สามารถช่วยเหลือนักเรียนได้ตรงจุด และเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้นอกเวลาเรียน เช่น การจัดกิจกรรมเสริมทักษะในชุมชน

ตัวอย่างผลลัพธ์: ผลการทดสอบระดับชาติของนักเรียนมีแนวโน้มดีขึ้น อัตราการเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นเพิ่มขึ้น

6. การพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ (Desirable Characteristics Development): ความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและชุมชนช่วยหล่อหลอมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ให้กับผู้เรียน (Scales et al., 2006) โดยผู้เรียนได้เรียนรู้ค่านิยมและวัฒนธรรมที่ดีงามของชุมชน เกิดการปลูกฝังจิตสำนึกที่รักถิ่นฐานและความรับผิดชอบต่อสังคม พัฒนาทักษะทางสังคมและการอยู่ร่วมกับผู้อื่น และสร้างความภาคภูมิใจในตนเองและชุมชนของตน

ตัวอย่างผลลัพธ์: นักเรียนมีจิตอาสา มีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาชุมชนมากขึ้น และมีความภาคภูมิใจในวัฒนธรรมท้องถิ่นของตน

7. การพัฒนาวิชาชีพครู (Teacher Professional Development): เครือข่ายความร่วมมือเปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Darling-Hammond et al., 2009) ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน โดยครูได้เรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้เชี่ยวชาญในชุมชน เกิดการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนร่วมกับชุมชน ครูเข้าใจบริบทของผู้เรียนและชุมชนมากขึ้น ทำให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) ที่เข้มแข็ง

ตัวอย่างผลลัพธ์: ครูพัฒนาวิธีการสอนที่บูรณาการภูมิปัญญาท้องถิ่น มีการทำวิจัยในชั้นเรียนร่วมกับชุมชน และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับครูในโรงเรียนอื่น ๆ ในเครือข่าย

การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างชุมชนและสถานศึกษาจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาแบบองค์รวม ทั้งในด้านผลลัพธ์ทางวิชาการ การพัฒนาทักษะชีวิตและอาชีพ และการปลูกฝังคุณลักษณะอันพึงประสงค์ อย่างไรก็ตาม การเกิดผลกระทบเชิงบวกเหล่านี้ขึ้นอยู่กับคุณภาพและความต่อเนื่องของความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและชุมชน ซึ่งต้องอาศัยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของทุกภาคส่วน

8. การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน (Community Empowerment): นอกจากผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษา การสร้างเครือข่ายความร่วมมือยังส่งผลต่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน (Kretzmann & McKnight, 1993) ซึ่งในระยะยาวจะส่งผลกลับมาสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเกิดการพัฒนาศักยภาพของคนในชุมชนผ่านการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการศึกษา สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาในการพัฒนาชุมชน เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และทักษะระหว่างสถานศึกษาและชุมชน และพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกันและการแก้ปัญหาของคนในชุมชน

ตัวอย่างผลลัพธ์: เกิดกลุ่มอาชีพในชุมชนที่เชื่อมโยงกับการเรียนการสอนในโรงเรียน มีการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ชุมชนที่ดำเนินการโดยคนในชุมชนเอง

9. การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา (Educational Innovation): ความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและชุมชนเปิดโอกาสให้เกิดการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะของท้องถิ่น (Hargreaves & Fullan, 2012) โดยเกิดการบูรณาการความรู้และทักษะจากหลากหลายภาคส่วนในการพัฒนานวัตกรรม สามารถทดลองและพัฒนานวัตกรรมในสภาพแวดล้อมจริงของชุมชน มีการระดมความคิดและทรัพยากรในการแก้ปัญหาทางการศึกษาร่วมกัน และเกิดการแลกเปลี่ยนและขยายผลนวัตกรรมระหว่างเครือข่าย

ตัวอย่างผลลัพธ์: เกิดรูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการระหว่างวิชาการและภูมิปัญญาท้องถิ่น มีการพัฒนาแอปพลิเคชันสำหรับการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ท้องถิ่น

10. การสร้างความยั่งยืนในการพัฒนาการศึกษา (Sustainable Educational Development): การมีเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งช่วยสร้างความยั่งยืนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (Hargreaves & Fink, 2006) โดยลดการพึ่งพาทรัพยากรจากภายนอกชุมชน สร้างความรู้ลึกเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบร่วมกันต่อคุณภาพการศึกษา เกิดการสืบทอดและพัฒนาองค์ความรู้ท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในชุมชน

ตัวอย่างผลลัพธ์: มีการจัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษาของชุมชน เกิดระบบพี่เลี้ยงและการถ่ายทอดความรู้ระหว่างรุ่นในชุมชน

ในการประเมินผลกระทบของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือต่อคุณภาพการศึกษา สถานศึกษาและชุมชนควรพิจารณาทั้งผลลัพธ์เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยอาจใช้เครื่องมือและวิธีการประเมินที่หลากหลาย เช่น การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การประเมินทักษะชีวิต และทักษะอาชีพของผู้เรียน การสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของชุมชนในกิจกรรมทางการศึกษา การประเมินคุณภาพของนวัตกรรมทางการศึกษาที่เกิดขึ้น และการติดตามการพัฒนายั่งยืนของชุมชนในด้านการศึกษา

ทั้งนี้ การเกิดผลกระทบเชิงบวกต่อคุณภาพการศึกษาอย่างเต็มที่มีนั้น จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมืออย่างจริงจังและต่อเนื่องจากทุกภาคส่วน รวมถึงการปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่องของเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อรับมือกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบริบทของการศึกษาและสังคม

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างชุมชนเป็นกลยุทธ์สำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา โดยต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการพัฒนาศักยภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1. ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม: การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะในบริบทของสังคมไทยที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและสังคม (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556)

2. บทบาทของเครือข่ายความร่วมมือ: เครือข่ายความร่วมมือช่วยเชื่อมโยงทรัพยากร องค์ความรู้ และประสบการณ์จากหลากหลายภาคส่วน นำไปสู่การแก้ปัญหาและพัฒนาการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ (Epstein, 2018)

3. กระบวนการสร้างเครือข่าย: การสร้างเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างความตระหนัก การกำหนดเป้าหมายร่วม ไปจนถึงการพัฒนาศักยภาพของสมาชิกเครือข่าย

4. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ: ความสำเร็จของเครือข่ายขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย เช่น ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ความไว้วางใจ และความยืดหยุ่นในการปรับตัว

5. ผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา: การสร้างเครือข่ายส่งผลดีต่อคุณภาพการศึกษาในหลายมิติ ทั้งด้านการระดมทรัพยากร การพัฒนาหลักสูตร การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการพัฒนาทักษะชีวิตและอาชีพของผู้เรียน

อย่างไรก็ตาม การนำแนวคิดนี้ไปปฏิบัติจริงยังคงมีความท้าทาย โดยเฉพาะในบริบทของสังคมไทยที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร ดังนั้น จึงมีข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปประยุกต์ใช้ ดังนี้

1. การวิเคราะห์บริบทและความพร้อม: สถานศึกษาควรมีการวิเคราะห์บริบทและความพร้อมของชุมชนก่อนการสร้างเครือข่าย เพื่อให้สามารถออกแบบกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและทรัพยากรที่มีอยู่ (นภาภรณ์ หะวานนท์, 2550)

2. การพัฒนาทักษะการบริหารเครือข่าย: ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรควรได้รับการพัฒนาทักษะในการบริหารเครือข่าย เช่น ทักษะการสื่อสาร การประสานงาน และการจัดการความขัดแย้ง (Fullan, 2007)

3. การสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม: สถานศึกษาควรส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมในทุกกระดับ ตั้งแต่การบริหาร การจัดการเรียนการสอน ไปจนถึงกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน (ประเวศ วะสี, 2551)

4. การใช้เทคโนโลยีสนับสนุน: ควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร การแลกเปลี่ยนข้อมูล และการทำงานร่วมกัน (วิจารณ์ พานิช, 2555)

5. การสร้างแรงจูงใจและการยกย่องชมเชย: ควรมีระบบการสร้างแรงจูงใจและการยกย่องชมเชยสำหรับสมาชิกเครือข่ายที่มีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน เพื่อรักษาความกระตือรือร้นและความมุ่งมั่นในการทำงานร่วมกัน (Zimmerman, 2000)

6. การประเมินผลและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง: ควรมีการประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ และนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2553)

7. การขยายผลและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้: ควรส่งเสริมการขยายผลความสำเร็จและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่าย เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Hargreaves & Fullan, 2012)

8. การบูรณาการกับนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษา: ควรมีการบูรณาการแนวคิดการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเข้ากับนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาในระดับต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการสนับสนุนอย่างเป็นระบบ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

9. การพัฒนาภาวะผู้นำร่วมในชุมชน: ควรส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) ในชุมชน เพื่อสร้างความยั่งยืนของเครือข่ายและลดการพึ่งพาผู้นำเพียงคนเดียว (Lambert, 2002)

10. การวิจัยและพัฒนา: ควรส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในบริบทของสังคมไทย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และแนวปฏิบัติที่เหมาะสมกับบริบทเฉพาะของแต่ละพื้นที่ (สุวิมล ว่องวาณิช, 2558)

ในท้ายที่สุด การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างชุมชนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยความมุ่งมั่น ความอดทน และการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ความสำเร็จของเครือข่ายไม่เพียงแต่จะส่งผลดีต่อคุณภาพการศึกษาเท่านั้น แต่ยังช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและสังคมโดยรวม ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2543). *การจัดการเครือข่าย: กลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา*. ชัคเชส มีเดีย.
- ทิตินา แคมมณี. (2545). *ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. ข้าวฟาง.
- นภาพร หะวานนท์. (2550). *การศึกษาแนวทางการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ในชุมชนเพื่อการพัฒนาอาชีพและการมีงานทำ*. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- ประเวศ วะสี. (2551). *ระบบการศึกษาที่แก้ความทุกข์ยากของคนทั้งแผ่นดิน*. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2557). *การศึกษาไทย 4.0: ปรัชญาการศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลผลิตภาพ*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). *การบริหารการศึกษา: หลักการ ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็น และบทวิเคราะห์*. ทิพย์วิสุทธิ.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2553). *วิธีวิทยาการประเมินศาสตร์แห่งคุณค่า* (พิมพ์ครั้งที่ 5). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*. พรักหวานกราฟฟิค.
- สุนน อมรวิวัฒน์. (2554). *ครุศึกษากับการพัฒนาชุมชน*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุมาลี ชัยเจริญ. (2551). *เทคโนโลยีการศึกษา: หลักการ ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. คลังนันทวิทยา.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2558). *การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน* (พิมพ์ครั้งที่ 18). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Bertalanffy, L. von. (1968). *General system theory: Foundations, development, applications*. New York: George Braziller.
- Bryk, A. S., & Schneider, B. (2002). *Trust in schools: A core resource for improvement*. New York: Russell Sage Foundation.
- Darling-Hammond, L., Wei, R. C., Andree, A., Richardson, N., & Orphanos, S. (2009). *Professional learning in the learning profession: A status report on teacher development in the United States and abroad*. National Staff Development Council.
- Epstein, J. L. (2018). *School, family, and community partnerships: Preparing educators and improving schools*. Routledge.
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (4th ed.). New York: Teachers College Press.
- Hargreaves, A., & Fink, D. (2006). *Sustainable leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional capital: Transforming teaching in every school*. New York: Teachers College Press.
- Henderson, A. T., & Mapp, K. L. (2002). *A new wave of evidence: The impact of school, family, and community connections on student achievement*. Southwest Educational Development Laboratory.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.
- Homans, G. C. (1958). Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology*, 63(6), 597–606.



- Kretzmann, J. P., & McKnight, J. L. (1993). *Building communities from the inside out: A path toward finding and mobilizing a community's assets*. ACTA Publications.
- Lambert, L. (2002). A framework for shared leadership. *Educational Leadership*, 59(8), 37–40.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). A review of transformational school leadership research 1996–2005. *Leadership and Policy in Schools*, 4(3), 177–199.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw–Hill.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. New York: Harper & Row.
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. New York: Simon & Schuster.
- Scales, P. C., Roehlkepartain, E. C., Neal, M., Kielsmeier, J. C., & Benson, P. L. (2006). Reducing academic achievement gaps: The role of community service and service–learning. *Journal of Experiential Education*, 29(1), 38–60.
- Vroom, V. H., & Yetton, P. W. (1973). *Leadership and decision–making*. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.
- Zimmerman, M. A. (2000). *Empowerment theory: Psychological, organizational and community levels of analysis*. In J. Rappaport & E. Seidman (Eds.), *Handbook of community psychology* (pp. 43–63). New York: Kluwer Academic/Plenum.