คู่มือหลักสูตร

การสร้างและบริหารเครือข่าย

จัดทำโดย
ศูนย์บริหารการพันธกิจสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

คู่มือเสริมสมรรถนะผู้นำขับเคลื่อนงานสร้างเสริมเสริมสังคมสุขภาวะ
หลักสูตรการสร้างและบริหารเครือข่าย (Network & Partnership Management)

ภายใต้โครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำขับเคลื่อนงานสร้างเสริมสังคมสุขภาวะของภาคีเครือข่ายภาคเหนือ

จัดทำโดย

ศูนย์บูรณาการพันธกิจสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.ฉัตรนภา พรหมมา

คณะทำงาน

อาจารย์เผด็จการ กันแจ่ม

อาจารย์ ดร.สุนีย์ กันแจ่ม

สนับสนุนโดย

สำนักพัฒนาภาคีสัมพันธ์และวิเทศสัมพันธ์

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)

สารบัญ

บทนำ 1

- ความสำคัญและความเป็นมา 1
- จุดประสงค์ของหลักสูตร 1
- กลุ่มเป้าหมาย 2
- โครงสร้างเนื้อหาของหลักสูตรตามสมรรถนะด้านการสร้างและการบริหารเครือข่ายในการสร้างเสริมสุขภาวะ 2
  - แนวคิดการบริหารเครือข่าย 3
  - การวิเคราะห์ภาคีเครือข่าย 4
  - การเสริมสร้างสัมพันธภาพและการเชื่อมโยงภาคีเครือข่าย 5
- การติดตามประเมินผลหลักสูตร 7

กิจกรรมการเรียนรู้ที่ 1 แนวคิดการบริหารเครือข่าย 8

- ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย 9
- องค์ประกอบของเครือข่าย 10
- การก่อเกิดของเครือข่าย 12
- เอกสารอ้างอิง 13

กิจกรรมการเรียนรู้ที่ 2 การวิเคราะห์ภาคีเครือข่าย 14

- การวิเคราะห์ภาคีเครือข่าย 15
- ระดับเครือข่าย 19
- เอกสารอ้างอิง 22

กิจกรรมการเรียนรู้ที่ 3 การเสริมสร้างสัมพันธภาพและการเชื่อมโยงภาคีเครือข่าย 23

- แนวทางการสร้างเสริมความสัมพันธ์เครือข่าย 24
- แนวทางการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน 27
- แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพให้ภาคี 27
- ปัจจัยที่เป็นหัวใจให้เกิดความร่วมมืออย่างยั่งยืน 28
- การตั้งกลไกเครือข่ายอย่างบูรณาการ 28
- อ้างอิง 31

บทนำ

ความสำคัญและความเป็นมา

คำว่า " **เครือข่าย** " มีความสำคัญมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับนานาชาติ ซึ่งมีผู้คนพูดถึงเครือข่ายทั้งหน่วยงานการพัฒนา วิจัย ธุรกิจ และในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ คนบางกลุ่มมอง "เครือข่าย" ว่าเป็นเพียงคำที่รู้กันเฉพาะในวงการหนึ่ง ปัจจุบันมีองค์กรจำนวนมากตระหนักว่า "เครือข่าย" เป็นเครื่องมือที่มีคุณค่าในการพัฒนา แต่เครือข่ายคืออะไร เครือข่ายทำงานอย่างไร ทำไมบางเครือข่ายประสบความสำเร็จ บางเครือข่ายไม่ประสบความสำเร็จ หน่วยงานต่าง ๆ ในพื้นที่ คนในชุมชน และองค์กรชุมชน จะร่วมกันสร้างและพัฒนาเครือข่ายได้อย่างไร การจัดการภายในของเครือข่ายองค์กรชุมชนควรเป็นอย่างไร เครือข่ายเมื่อสร้างขึ้นมาแล้วจะทำหน้าที่อย่างไร ชุมชนจะได้ประโยชน์อะไรบ้าง ล้วนแต่เป็นคำถามที่ยังต้องการกระบวนการศึกษาวิจัยอีกจำนวนมาก

ในทางสังคมวิทยา เครือข่ายเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคมอย่างหนึ่งที่แตกต่างไปจากกลุ่ม โดยที่กลุ่มจะมีขอบเขตที่ชัดเจน รู้ว่าใครเป็นสมาชิก ใครไม่ใช่สมาชิก มีความเป็นรูปธรรม มองเห็นได้ มีโครงสร้างทางสังคมในระดับหนึ่ง แต่เครือข่ายเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคมที่ไม่มีขอบเขต การเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเครือข่ายอาจจะมองเห็นและมองไม่เห็นเป็นรูปธรรมก็ได้ สาระของการเชื่อมโยงระหว่างกันที่จะช่วยให้มองเห็นรูปธรรมของเครือข่ายมี 3 ลักษณะ คือ เครือข่ายการแลกเปลี่ยน เครือข่ายการติดต่อสื่อสาร และเครือข่ายความสัมพันธ์ในการอยู่ร่วมกัน เครือข่ายไม่มีโครงสร้างที่แน่นอนตายตัว อาจมีการออกแบบโครงสร้างขึ้นมาทำหน้าที่สานความสัมพันธ์ระหว่างคน/กลุ่มองค์กรให้ต่อเนื่อง แต่ในเครือข่ายไม่มีใครบังคับให้ใครกระทำอะไรได้ แต่ละคน/กลุ่มองค์กรต่างก็เป็นศูนย์กลางของเครือข่ายได้พอ ๆ กัน ดังนั้นรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคมของเครือข่ายจึงมีความซับซ้อนกว่ากลุ่ม/องค์กร

ดังนั้นในการขับเคลื่อนงานสร้างเสริมสุขภาวะ เครือข่ายจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากการขับเคลื่อนงานชุมชนหรือการสร้างเสริมสุขภาวะเราไม่สามารถที่จะดำเนินการได้เอง เราจึงมีความจำเป็นที่จะต้องอาศัยภาคีเครือข่ายในการทำงานร่วมกัน

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. วัตถุประสงค์หลักสูตร

เมื่อจบหลักสูตรนี้แล้ว ภาคีเครือข่ายที่เข้าร่วมอบรม จะสามารถใช้/ประยุกต์ความรู้พื้นฐานสำหรับการทำงานสร้างเสริมสุขภาพและการขับเคลื่อนสังคมสุขภาวะและปฏิบัติ ด้วยวิถีทางที่สอดคล้องกับรูปแบบและวิธีการทำงานสร้างเสริมสุขภาพแบบ สสส.

2. วัตถุประสงค์เฉพาะ

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ข้างต้น หลังเข้าร่วมการอบรม ภาคีเครือข่ายจะมี

2.1. เพื่อให้ภาคีเครือข่ายที่เข้าร่วมอบรมมีความเข้าใจแนวคิดเครือข่ายและสามารถบริหารเครือข่ายได้อย่างเหมาะสม

2.2. เพื่อให้ภาคีเครือข่ายสามารถวิเคราะห์จุดแข็งและข้อความพิจารณาของภาคีเครือข่ายได้อย่างถูกต้อง

2.3. เพื่อให้ภาคีเครือข่ายสามารถเสริมสร้างสัมพันธภาพ เชื่อมโยง และสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายได้

กลุ่มเป้าหมาย

1. ภาคีเครือข่ายที่มีการขับเคลื่อนงานสร้างเสริมสุขภาวะในชุมชนและองค์กรต่างๆ ทั้งผู้จัดการ ผู้รับผิดชอบโครงการ ผู้ปฏิบัติงานของแผนงานโครงการ

2. ผู้ที่สนใจที่ต้องการฝึกฝนด้านการบริหารเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ

โครงสร้างเนื้อหาของหลักสูตรการสร้างและการบริหารเครือข่ายในการสร้างเสริสุขภาวะ

1. แนวคิดการบริหารเครือข่าย

- ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย
- องค์ประกอบของเครือข่าย
- การก่อเกิดของเครือข่าย

2. การวิเคราะห์ภาคีเครือข่าย

- การวิเคราะห์ภาคีเครือข่าย
- ระดับเครือข่าย

3. การเสริมสร้างสัมพันธภาพและการเชื่อมโยงภาคีเครือข่าย

- การรักษาเครือข่าย
- แนวทางการสร้างเสริมความสัมพันธ์เครือข่าย
- กลไกการตั้งเครือข่ายอย่างบูรณาการ

รายละเอียดโครงสร้างเนื้อหาและแผนการดำเนินงานของหลักสูตร

ประกอบด้วยเนื้อหาการจัดกิจกรรมเสริมสมรรถนะ จำนวน 3 หน่วยการเรียนรู้ โดยใช้ระยะเวลาในการจัดกิจกรรมเชิงปฏิบัติการ 1.5 ชั่วโมง

แผนการดำเนินงานของหลักสูตรการสร้างและการบริหารเครือข่ายในการสร้างเสริสุขภาวะ

กิจกรรมการเรียนรู้	จุดประสงค์	เนื้อหาการเรียนรู้	สาระสำคัญ	กิจกรรม	สื่อ/เครื่องมือ/แหล่งเรียนรู้
1 .แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเครือข่าย	1. อธิบายแนวคิดเกี่ยวกับเครือข่ายในการขับเคลื่อนงานสุขภาวะ 2. อธิบายองค์ประกอบของเครือข่ายในการขับเคลื่อนงานสุขภาวะ	-ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย -องค์ประกอบของเครือข่าย -การก่อเกิดของเครือข่าย	เครือข่าย (Network) คือ การเชื่อมโยงของกลุ่มของคนหรือกลุ่มองค์กรที่สมัครใจ ที่จะแลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัดระเบียบโครงสร้างของคนในเครือข่ายด้วยความเป็นอิสระ เท่าเทียมกันภายใต้พื้นฐานของความเคารพสิทธิ เชื่อถือเอื้ออาทร ซึ่งกันและกันประเด็นสำคัญของนิยามข้างต้น คือ -ความสัมพันธ์ต้องเป็นไปโดยสมัครใจ -กิจกรรมที่ทำต้องมีลักษณะเท่าเทียมหรือแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน -การเป็นสมาชิก ต้องไม่มีผลกระทบต่อความเป็นอิสระหรือความเป็นตัวของตัวเองของคนหรือองค์กรนั้น ๆ **ทฤษฎีและแนวคิด** -ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange Theory) - ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนเชิงบูรณาการ - ทฤษฎีความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนและเครือข่าย - สังคมเครือข่าย (Manuel Castell) /สังคมแห่งความเสี่ยง (Ulrich Back)/Social Reflexivity (Anthony Giddens **องค์ประกอบของเครือข่าย** 1. มีการรับรู้และมุมมองที่เหมือนกัน (Common Perception) 2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) 3. มีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน (Mutual Interests/Benefits) 4. การมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในเครือข่าย (Stakeholders Participation) 5. มีการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (Complementary Relationship) 6. มีการเกื้อหนุนพึ่งพากัน (Interdependent)	1. กิจกรรมการเรียนรู้ การบริหารเครือข่าย 1.1 การแลกเปลี่ยนประสบการณ์การบริหารเครือข่าย 1.2 บรรยาย "แนวคิดการบริหารเครือข่าย"	Power point

กิจกรรมการเรียนรู้	จุดประสงค์	เนื้อหาการเรียนรู้	สาระสำคัญ	กิจกรรม	สื่อ/เครื่องมือ/แหล่งเรียนรู้
			7. มีปฏิสัมพันธ์กันในเชิงแลกเปลี่ยน (Interaction) **การก่อเกิดเครือข่าย** 1. เครือข่ายที่เกิดโดยธรรมชาติ 2. เครือข่ายจัดตั้ง 3. เครือข่ายวิวัฒนาการ		
2. การวิเคราะห์ภาคีเครือข่าย	1.สามารถวิเคราะห์ภาคีเครือข่ายในการสร้างเสริมสุขภาวะได้อย่างเหมาะสม 2.สามารถวิเคราะห์รูปแบบการเชื่อมภาคีเครือข่ายที่เหมาะสมกับการสร้างเสริมสุขภาวะได้	- การวิเคราะห์ภาคีเครือข่าย - ระดับเครือข่าย	**การวิเคราะห์ภาคีเครือข่าย** การวิเคราะห์ภาคีเครือข่าย อาจจะวิเคราะห์เป็นรายบุคคล หรือรายกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการทำงาน หรือปัญหาที่ต้องจัดการแก้ไข อาจเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบทางบวก หรือได้รับผลกระทบทางลบจากงาน / โครงการที่เราทำโดยปกติเน้นไปที่ผู้มีสวนเกี่ยวข้องโดยตรงการวิเคราะห์เครือข่ายช่วยให้เราเข้าใจท่าที หรือจุดยืนของภาคีเครือข่ายนั้น ๆ ได้ทำให้ทำงานร่วมกันได้ดียิ่งขึ้นเครื่องมือการวิเคราะห์เครือข่ายที่นิยมใช้ คือ Stakeholder Analysis ขั้นที่ 1 Identify Stakeholders ขั้นที่ 2 Prioritize Stakeholders ขั้นที่ 3 ทำความเข้าใจภาคีเพิ่มเติม **ระดับของภาคีเครือข่าย** 1. ความร่วมมือ (Collaborating) 2. ความบูรณาการ (Integrating) 3. เครือข่าย (Networking) 4. การดำเนินงานร่วม (Cooperating) 5. การประสานความร่วมมือ (Coordinating)	1. บรรยาย "แนวคิดการวิเคราะห์เครือข่าย โดยเครื่องมือ Force field analysis" 2. แบ่งกลุ่มระดมสมองและวิเคราะห์ภาคีเครือข่ายหลักภาคีเครือข่ายรอง 3. การนำเสนอผลการระดมสมองและวิเคราะห์ภาคีเครือข่าย 4. สอบถาม—แลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานด้านเครือข่าย	Power point ใบงาน
3. การเสริมสร้าง	1.มีความเข้าใจในเรื่องแนวทางการรักษาเครือข่ายการสร้างเสริมสุขภาวะ	- การรักษาเครือข่าย	**แนวทางการสร้างเสริมความสัมพันธ์เพื่อรักษาเครือข่าย** **การรักษาเครือข่าย** 1.มีการจัดกิจกรรมร่วมที่ดำเนินอย่างต่อเนื่อง	1.การเล่าเรื่องการทำงานและประสบการณ์การสร้าง	Power point Case study ใบงาน

กิจกรรมการเรียนรู้	จุดประสงค์	เนื้อหาการเรียนรู้	สาระสำคัญ	กิจกรรม	สื่อ/เครื่องมือ/แหล่งเรียนรู้
สัมพันธภาพและการเชื่อมโยงภาคีเครือข่าย	2.มีความเข้าใจในเรื่องแนวทางการสร้างเสริมความสัมพันธ์/เชื่อมโยงเครือข่ายการสร้างเสริมสุขภาวะ	- แนวทางการสร้างเสริมความสัมพันธ์/เชื่อมโยงเครือข่าย - การตั้งกลไกเครือข่ายอย่างบูรณาการ	2.มีการรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกเครือข่าย 3.กำหนดกลไกสร้างระบบจูงใจ 4.จัดหาทรัพยากรสนับสนุนเพียงพอ 5.ให้ความช่วยเหลือและช่วยแก้ไขปัญหา 6.มีการสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง **แนวทางการสร้างเสริมความสัมพันธ์** เครือข่ายทางสังคม ให้น้ำหนักและความสำคัญต่อเรื่อง "ความสัมพันธ์" เนื่องจากความสัมพันธ์จะนำมาซึ่งความไว้วางใจและเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานสำคัญของพลังเครือข่าย นอกจากนี้หากเรายังสามารถทำให้ภาคีมีความสามารถ มีศักยภาพที่เพิ่มมากขึ้นได้ก็จะยิ่งช่วยให้ผลลัพธ์ที่นอกขอบเขตการควบคุมของเรามีโอกาสเกิดมากขึ้นด้วย ในส่วนนี้จึงนำแนวคิดเรื่องทุนทางสังคมมาใช้ประโยชน์ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ ในแง่ของความสัมพันธ์ (Bonding) นั้น สายสัมพันธ์ทางสังคม (Social Networks) เป็นแรงยึดเหนี่ยวและความเชื่อมโยงของบุคคลในสังคม ที่มาจากการรู้จักการเกี่ยวข้องและการมีความสัมพันธ์ระหว่างแต่ละคน สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดทุนทางสังคมใน 3 ลักษณะที่เรียกว่า 1) ทุนทางสังคมยึดเหนี่ยว (Bonding Social Capital) 2) ทุนทางสังคมเชื่อมโยง (Bridging Social Capital) 3) ทุนทางสังคมยึดโยง (Linking Social Capital) ซึ่ง Golam Mathbor (2007) ได้กล่าวถึงการทำงานของทุนทางสังคมในการ เกิดความเชื่อมโยงความสัมพันธ์ทางสังคม ขั้นที่ 1 ทุนทางสังคมยึดเหนี่ยว เป็นความสัมพันธ์ระหว่างคนในชุมชน เช่น ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ความสัมพันธ์ทางชาติพันธุ์ หรือความสัมพันธ์จากสิ่งที่ยึดเหนี่ยวจิตใจให้เป็นไปในเดียวกัน	ภาคีเครือข่ายโดยใช้กรณีศึกษา 2. การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ด้านการสร้างสัมพันธภาพ 3. แบ่งกลุ่มระดมสมองกระบวนการสร้างสัมพันธภาพและการเชื่อมโยงภาคีเครือข่าย 4.การนำเสนอผลการระดมสมองและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน 5. สรุปผลการเรียนรู้ร่วมกัน	

กิจกรรมการเรียนรู้	จุดประสงค์	เนื้อหาการเรียนรู้	สาระสำคัญ	กิจกรรม	สื่อ/เครื่องมือ/แหล่งเรียนรู้
			ขั้นที่ 2 ทุนทางสังคมเชื่อมโยง (Bridging Social Capital) เป็นขั้นถัดมาของทุนทางสังคมในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับภายนอกชุมชน ขั้นที่ 3 ทุนทางสังคมยึดโยง (Linking Social Capital) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนและภาครัฐ ในการประสานความช่วยเหลือเข้าสู่ชุมชนในลักษณะของการยึดโยง อำนาจทางสังคม การเมือง หรือเศรษฐกิจตามลำดับชั้น (Hierarchy) **การตั้งกลไกเครือข่ายอย่างบูรณาการ** 1) การจัดตั้งช่องทางการสื่อสาร (Establishing Communication Channel) 2) การประสานกิจกรรมที่ดำเนินการโดยสมาชิก (Coordinating Activities) 3) การสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน (Building Relationships) 4) การจัดการความแตกต่างด้านวัฒนธรรม (Handling Cultural Difference) 5) การจัดระบบความรับผิดชอบของเครือข่าย (Accountability Framework for Network)		

การติดตามประเมินผลหลักสูตร

1. ประเมินก่อนเข้ารับการเสริมสมรรถนะ

2. ประเมินระหว่างเข้ารับการเสริมสมรรถนะ

3. ประเมินหลังการรับการเสริมสมรรถนะในระยะเวลา 3-6 เดือน

ประเด็นการประเมิน	ช่วงเวลา	วิธีการ
1.ความรู้ ความเข้าใจของเนื้อหาการสร้างและบริหารเครือข่าย	ก่อนและหลังการอบรม	การตอบแบบวัดความรู้ความเข้าใจ การถาม-ตอบ
2.ทัศนคติต่อการเรียนรู้ ปฏิกิริยาการตอบสนอง การมีส่วนร่วมในกระบวนการกลุ่ม การให้ความร่วมมือในการฝึกปฏิบัติในกลุ่มการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่ม ความพึงพอใจต่อการอบรม	หลังการอบรม	-การตอบแบบประเมิน -การสังเกต -ประเมินจากการมีส่วนร่วมในกิจกรรม
3.การนำความรู้ไปใช้	หลังการอบรมตามระยะเวลา 3-6 เดือน	-การสัมภาษณ์ -การสนทนากลุ่ม -การสังเกต -ประเมินจากกระบวนการทำงานในพื้นที่

เนื้อหากิจกรรมกรรมการเรียนรู้ ครั้งที่ 1

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเครือข่าย

วัตถุประสงค์:

1. อธิบายแนวคิดเกี่ยวกับเครือข่ายในการขับเคลื่อนงานสุขภาวะ
2. อธิบายองค์ประกอบของเครือข่ายในการขับเคลื่อนงานสุขภาวะ

สาระสำคัญ :

- ความหมายของเครือข่าย (Network)
- ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย
- องค์ประกอบของเครือข่าย
- การก่อเกิดเครือข่าย

เกริ่นนำ

เครือข่าย (Network) คือ การเชื่อมโยงของกลุ่มของคนหรือกลุ่มองค์กรที่สมัครใจ ที่จะแลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัดระเบียบโครงสร้างของคนในเครือข่ายด้วยความเป็นอิสระ เท่าเทียมกันภายใต้พื้นฐานของความเคารพสิทธิ เชื่อถือ เอื้ออาทร ซึ่งกันและกัน

ประเด็นสำคัญของนิยามข้างต้น คือ ความสัมพันธ์ต้องเป็นไปโดยสมัครใจ กิจกรรมที่ทำต้องมีลักษณะเท่าเทียมหรือแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน การเป็นสมาชิก ต้องไม่มีผลกระทบต่อความเป็นอิสระหรือความเป็นตัวของตัวเองของคนหรือองค์กรนั้น ๆ

การเชื่อมโยงในลักษณะของเครือข่าย จะต้องพัฒนาไปสู่ระดับของการลงมือทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันด้วย ดังนั้น เครือข่ายต้องมีการจัดระบบให้กลุ่มบุคคลหรือองค์กรที่เป็นสมาชิกดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกันเพื่อนำไปสู่จุดหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ซึ่งอาจเป็นกิจกรรมเฉพาะกิจตามความจำเป็น เมื่อภารกิจบรรลุเป้าหมายแล้ว เครือข่ายก็อาจยุบสลายไป แต่ถ้ามีความจำเป็นหรือมีภารกิจใหม่อาจกลับมารวมตัวกันได้ใหม่ หรือจะเป็นเครือข่ายที่ดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่องระยะยาวก็ได้

ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย

เครือข่าย (ทางสังคม) คือ ความสัมพันธ์ของผู้คน มีความหลากหลาย มีเป้าหมายเฉพาะบางอย่างเป็นเครื่องมือทางสังคมที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเชิงสังคม หรือทำให้สังคมช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ดีขึ้น

"เครือขาย" แตกต่างจาก "กลุ่มหรือองค์กร" เพราะเครือข่ายมีความเชื่อมโยงสายสัมพันธ์อย่างหลวม ๆ ของปัจเจกบุคคล กลุ่มองค์กร และสถาบันที่มีความรับผิดชอบต่างกัน แต่ยึดโยงสัมพันธ์กัน เครือข่ายทางสังคม คือการรู้จักมักคุ้นกันของผู้คนในสังคม วันหนึ่งความสัมพันธ์นั้นอาจก่อประโยชน์ให้เกิดการหนุนเสริมผลักดันงานอย่างใดอย่างหนึ่งจนประสบความสำเร็จ แต่เมื่องานนั้นจบลงพลังที่หนุนเสริมการทำงานแบบเดิมก็จะหมดลงด้วย เหลือเพียงความสัมพันธ์ระหว่างกันในทุกเครื่องมือจะมีทฤษฎีอยู่ด้วยเสมอ เมื่อเครือข่าย คือ เครื่องมือหนึ่งในการทำงาน จึงย่อมมีทฤษฎีเป็นหลักสำคัญด้วยเช่นกัน แม้จะเป็นนักปฏิบัติ แต่ทุกครั้งที่ลงมือปฏิบัติ จะมีทฤษฎีปรากฏในความคิดหรือในหัวโดยไม่รู้ตัว "ทฤษฎี" คือความเชื่อหลักการ ที่ใช้เป็นพื้นฐานในการทำงาน หากรู้หลักการของทฤษฎีอย่างเข้าใจ จะทำให้สามารถใช้เครื่องมือได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการทำงานเรื่องเดียวกัน หากมีผลของการทำงานที่แตกต่างกัน ไม่ใช่เพราะเรามีฝีมือที่แตกต่างกัน แต่เป็นเพราะว่ามีความเชื่อ หรือมีทฤษฎีที่อยู่เบื้องหลังในการทำงานที่แตกต่างกัน (สนธยา พลศรี, 2550)

1. ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนเชิงพฤติกรรม (Behavioral Exchange Theory of George C. Homans) พฤติกรรมของมนุษย์ เป็นเรื่องของการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันการที่มนุษย์จะแสดงพฤติกรรมอย่างไร มีเหตุผลมาจากการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ ในการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างกัน แต่ละฝ่ายต่างมองเห็นประโยชน์ที่ตนได้รับจากการเข้าร่วมเครือข่าย ผลประโยชน์ในที่นี้ไม่ได้หมายถึงเงินทอง แต่เป็นเรื่องของความสุข ความสบายใจ แลกเปลี่ยนดูแลกัน แต่เป็นเรื่องความสัมพันธ์ของผู้คน ทฤษฎีแลกเปลี่ยนจะทำให้เราสามารถทำนายอนาคตได้ว่า ถ้าสมาชิกส่วนใดในเครือข่ายไม่ได้รับประโยชน์ทางใดทางหนึ่งจากการทำงานเครือข่าย ในไม่ช้าสมาชิกกลุ่มนี้จะหลุดออกไปเมื่อทำงานไปเรื่อย ๆ จะมีคนที่ก้าวออกจากเครือข่าย ซึ่งต้องเข้าใจว่าเครือข่ายเป็นการรวมตัวชั่วคราว เมื่อไม่ได้ประโยชน์จากการมาทำงานเครือข่ายหรือบรรลุเป้าหมายแล้วเครือขายจะสลายไป

2. ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนเชิงบูรณาการ พฤติกรรมของมนุษย์ขึ้นอยู่กับโครงสร้างของสังคม ในที่นี้คือ Norms และ Values ของสังคม การแลกเปลี่ยนทางสังคมเกิดขึ้นจากความสมัครใจของบุคคลที่ถูกจูงใจด้วยผลกำไรหรือรางวัลตอบแทนที่คาดหวังว่าจะได้รับจากผู้อื่น การแลกเปลี่ยนผลประโยชน์จึงเป็นกลไกการสร้างความสัมพันธ์ การพึ่งพาอาศัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันที่ดีต่อกันโดยปทัสถานและค่านิยมในสังคมเป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างโครงสร้างทางสังคม และทำให้การแลกเปลี่ยนทางอ้อมเข้าไปแทนที่การแลกเปลี่ยนโดยตรง เช่น การที่สมาชิกของกลุ่มคนหนึ่ง (ปัจเจกบุคคล) ได้ปฏิบัติตนตามปทัสถานของกลุ่ม (สังคม) จึงได้รับการยอมรับจากกลุ่ม (Peter M. Blau, 1964 อ้างใน ธนพฤกษ์ ชามะรัตน์, 2555)

3. ทฤษฎีความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนและเครือข่าย (บูรณาการ) เป็นแนวคิดของ Richard Emerson โดยเสนอสามปัจจัยพื้นฐานที่ประกอบด้วย อำนาจและการพึ่งพา (Power and Dependence) พฤติกรรมนิยม (Behaviorism) และความสัมพันธ์ทางสังคม (Social Relation) ซึ่งสำหรับ Emerson ถือว่าปัจจัยตัวสุดท้ายนี้เป็นหน่วยการวิเคราะห์ (Social Relations as Units of Analysis) (ธนพฤกษ์ ชามะรัตน์, 2555)

4. สังคมเครือข่าย (Manuel Castell) /สังคมแห่งความเสี่ยง (Ulrich Back)/Social Reflexivity of Anthony Giddens) ในยุคปัจจุบัน สังคมถูกเชื่อมร้อย เข้าหากันด้วยเทคโนโลยีการสื่อสารโลกภิวัตน์ที่เชื่อมโยงทั้งระบบเศรษฐกิจ - การเงิน-สังคม-การเดินทาง ทำให้โลกผนึกเป็นสังคมเครือข่ายมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด และกระทบถึงกันอย่างคาดไม่ถึง ความสัมพันธ์สำคัญกว่าองค์ประกอบ และเชื่อมโยงกระทบกันเป็นไปอย่างคาดไม่ถึง

องค์ประกอบของเครือข่าย

เครือข่ายเทียม (Pseudo Network) หมายถึงเครือข่ายชนิดที่เราหลงผิดคิดว่าเป็นเครือข่าย แต่แท้จริงแล้วเป็นแค่การชุมนุมพบปะสังสรรค์ระหว่างสมาชิก โดยที่ต่างคนต่างก็ไม่ได้มีเป้าหมายร่วมกัน และไม่ได้ตั้งใจที่จะทำกิจกรรมร่วมกัน เป็นการรวมกลุ่มแบบเฮโลสาระพา หรือรวมกันตามกระแสนิยมที่ไม่มีวัตถุประสงค์ชัดเจน ดังนั้น การทำความเข้าใจกับองค์ประกอบของเครือข่ายจึงมีความสำคัญ เพื่อช่วยให้สมาชิกสามารถสร้างเครือข่ายแท้แทนการสร้างเครือข่ายเทียม (ศรีผ่อง จิตกรณ์กิจศิลป์, 2552)

เครือข่าย (แท้) มีองค์ประกอบสำคัญอยู่อย่างน้อย 7 อย่างด้วยกัน (กองบัญชาการศึกษา โรงเรียนนานร้อยตำรวจ, มปป.) ดังนี้

1.มีการรับรู้และมุมมองที่เหมือนกัน (Common Perception)

ต้องมีความรู้สึกนึกคิดและการรับรู้เหมือนกันถึงเหตุผลในการเข้ามาร่วมกันเป็นเครือข่าย เช่น มีความเข้าใจในตัวปัญหาและมีจิตสำนึกในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน ประสบกับปัญหาอย่างเดียวกันหรือต้องการความช่วยเหลือในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งจะส่งผลให้สมาชิกของเครือข่ายเกิดความรู้สึกผูกพันในการดำเนินกิจกรรมร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาหรือลดความเดือดร้อนที่เกิดขึ้น

การรับรู้ร่วมกันถือเป็นหัวใจของเครือข่ายที่ทำให้เครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง เพราะถ้าเริ่มต้นด้วยการรับรู้ที่ต่างกัน มีมุมมองหรือแนวคิดที่ไม่เหมือนกันแล้ว จะประสานงานและขอความร่วมมือยาก เพราะแต่ละคนจะติดอยู่ในกรอบความคิดของตัวเอง มองปัญหาหรือความต้องการไปคนละทิศละทาง แต่ทั้งนี้มิได้หมายความว่าสมาชิกของเครือข่ายจะมีความเห็นที่ต่างกันไม่ได้ เพราะมุมมองที่แตกต่างช่วยให้เกิดการสร้างสรรค์ ในการทำงาน แต่ความแตกต่างนั้นต้องอยู่ในส่วนของกระบวนการ (Process) ภายใต้การรับรู้ถึงปัญหาที่สมาชิกทุกคนยอมรับแล้ว มิฉะนั้นความเห็นที่ต่างกันจะนำไปสู่ความแตกแยกและแตกหักในที่สุด

2.การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision)

วิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การที่สมาชิกมองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตที่เป็นภาพเดียวกัน มีการรับรู้และเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน และมีเป้าหมายที่จะเดินทางไปด้วยกัน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันจะทำให้กระบวนการขับเคลื่อนเกิดพลัง มีความเป็นเอกภาพ และช่วยผ่อนคลายความขัดแย้งอันเนื่องมาจากความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ในทางตรงกันข้าม ถ้าวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของสมาชิกบางกลุ่มขัดแย้งกับวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของเครือข่าย พฤติกรรมของสมาชิกกลุ่มนั้นก็จะเริ่มแตกต่างจากแนวปฏิบัติที่สมาชิกเครือข่ายกระทำร่วมกัน ดังนั้น แม้ว่าจะต้องเสียเวลามากกับความพยายามในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน แต่ก็จำเป็นจะต้องทำให้เกิดขึ้น หรือถ้าสมาชิกมีวิสัยทัศน์ส่วนตัวอยู่แล้ว ก็ต้องปรับให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของเครือข่ายให้มากที่สุดแม้จะไม่ซ้อนทับกันแนบสนิทจนเป็นภาพเดียวกัน แต่อย่างน้อยก็ควรสอดรับไปในทิศทางเดียวกัน

3.มีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน (Mutual Interests/Benefits)

คำว่าผลประโยชน์ในที่นี้ครอบคลุมทั้งผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงินและผลประโยชน์ไม่ใช่ตัวเงิน ถ้าการเข้าร่วมในเครือข่ายสามารถตอบสนองต่อความต้องการของเขาหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน ก็จะเป็นแรงจูงใจให้เข้ามามีส่วนร่วมในเครือข่ายมากขึ้น

ดังนั้น ในการที่จะดึงใครสักคนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของเครือข่าย จำเป็นต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ที่เขาจะได้รับจากการเข้าร่วม ถ้าจะให้ดีต้องพิจารณาล่วงหน้าก่อนที่เขาจะร้องขอ ลักษณะของผลประโยชน์ที่สมาชิกแต่ละคนจะได้รับอาจแตกต่างกัน แต่ควรต้องให้ทุกคนและต้องเพียงพอที่จะเป็นแรงจูงใจให้เขาเข้ามีส่วนร่วมในทางปฏิบัติได้จริง ไม่ใช่เป็นเข้ามาเป็นเพียงไม้ประดับเนื่องจากมีตำแหน่งในเครือข่าย แต่ไม่ได้ร่วมปฏิบัติภารกิจ เมื่อใดก็ตามที่สมาชิกเห็นว่าเขาเสียประโยชน์มากกว่าได้ หรือเมื่อเขาได้ในสิ่งที่ต้องการเพียงพอแล้ว สมาชิกเหล่านั้นก็จะออกจากเครือข่ายไปในที่สุด

4.การมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในเครือข่าย (Stakeholders Participation)

การมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่าย เป็นกระบวนการที่สำคัญมากในการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย เป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือกระทำอย่างเข้มแข็ง ดังนั้น สถานะของสมาชิกในเครือข่ายควรมีความเท่าเทียมกัน ทุกคนอยู่ในฐานะ "หุ้นส่วน (Partner)" ของเครือข่าย เป็นความสัมพันธ์ในแนวราบ (Horizontal Relationship) คือความสัมพันธ์ฉันท์เพื่อน มากกว่าความสัมพันธ์ในแนวดิ่ง (Vertical Relationship) ในลักษณะเจ้านายลูกน้อง ซึ่งบางครั้งก็ทำได้ยากในทางปฏิบัติติเพราะต้องเปลี่ยนกรอบความคิดของสมาชิกในเครือข่ายโดยการสร้างบริบทแวดล้อมอื่นๆ เข้ามาประกอบ แต่ถ้าทำได้จะสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่ายมาก

5.มีการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (Complementary Relationship)

องค์ประกอบที่จะทำให้เครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง คือ การที่สมาชิกของเครือข่ายต่างก็สร้างความเข้มแข็งให้กันและกัน โดยนำจุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง แล้วทำให้ได้ผลลัพธ์เพิ่มขึ้นในลักษณะพลังทวีคูณ (1+1 > 2) มากกว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อต่างคนต่างอยู่

6.มีการเกื้อหนุนพึ่งพากัน (Interdependent)

เป็นองค์ประกอบที่ทำให้เครือข่ายดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกัน การที่สมาชิกเครือข่ายตกอยู่ในสภาวะจำกัดทั้งด้านทรัพยากร ความรู้ เงินทุน กำลังคน ฯลฯ ไม่สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยตนเองโดยปราศจากเครือข่าย จำเป็นต้องพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในเครือข่าย การทำให้หุ้นส่วนของเครือข่ายยึดโยงกันอย่างเหนียวแน่น จำเป็นต้องทำให้หุ้นส่วนแต่ละคนรู้สึกว่าหากเอาหุ้นส่วนคนใดคนหนึ่งออกไปจะทำให้เครือข่ายล้มลงได้ การดำรงอยู่ของหุ้นส่วนแต่ละคนจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำรงอยู่ของเครือข่าย การเกื้อหนุนพึ่งพากันในลักษณะนี้จะส่งผลให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันโดยอัตโนมัติ

7.มีปฏิสัมพันธ์กันในเชิงแลกเปลี่ยน (Interaction)

หากสมาชิกในเครือข่ายไม่มีการปฏิสัมพันธ์กันแล้ว ก็ไม่ต่างอะไรกับก้อนหินแต่ละก้อนที่รวมกันอยู่ในถุง แต่ละก้อนก็อยู่ในถุงอย่างเป็นอิสระ ดังนั้นสมาชิกในเครือข่ายต้องทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อก่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน เช่น มีการติดต่อกันผ่านทางการเขียน การพบปะพูดคุย การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน หรือมีกิจกรรมประชุมสัมมนาร่วมกัน โดยที่ผลของการปฏิสัมพันธ์นี้ต้องก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเครือข่ายตามมาด้วย

ลักษณะของปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกควรเป็นการแลกเปลี่ยนกัน (Reciprocal Exchange) มากกว่าที่จะเป็นผู้ให้หรือเป็นผู้รับฝ่ายเดียว (Unilateral Exchange) ยิ่งสมาชิกมีปฏิสัมพันธ์กันมากเท่าใดก็จะเกิดความผูกพันระหว่างกันมากขึ้นเท่านั้น ทำให้การเชื่อมโยงแน่นแฟ้นมากขึ้น มีการเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้น สร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่าย

องค์ประกอบข้างต้นไม่เพียงแต่จะเป็นประโยชน์ในการนำไปช่วยจำแนกระหว่างเครือข่ายแท้ กับเครือข่ายเทียมเท่านั้น แต่ยังแสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่จะมีผลต่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายด้วย

การก่อเกิดของเครือข่าย

เครือข่ายแต่ละเครือข่าย ต่างมีจุดเริ่มต้น หรือถูกสร้างมาด้วยวิธีการต่างๆกัน แบ่งชนิดของเครือข่ายออกเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้ (เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ, 2560)

1. เครือข่ายที่เกิดโดยธรรมชาติ

เครือข่ายชนิดนี้มักเกิดจากการที่ผู้คนมีใจตรงกัน ทำงานคล้ายคลึงกันหรือประสบกับสภาพปัญหาเดียวกันมาก่อน เข้ามารวมตัวกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดและประสบการณ์ ร่วมกันแสวงหาทางเลือกใหม่ที่ดีกว่า การดำรงอยู่ของกลุ่มสมาชิกในเครือข่ายเป็นแรงกระตุ้นที่เกิดขึ้นภายในตัวสมาชิกเอง (ฉันทะ) เครือข่ายเช่นนี้มักเกิดขึ้นในพื้นที่ อาศัยความเป็นเครือญาติ เป็นคนในชุมชนหรือมาจากภูมิลำเนาเดียวกันที่มีวัฒนธรรมความเป็นอยู่คล้ายคลึงกัน มาอยู่รวมกันเป็นกลุ่มโดยจัดตั้งเป็นชมรมที่มีกิจกรรมร่วมกันก่อน เมื่อมีสมาชิกเพิ่มขึ้นจึงขยายพื้นที่ดำเนินการออกไป หรือมีการขยายเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ ของกลุ่มมากขึ้น ในที่สุดก็พัฒนาขึ้นเป็นเครือข่ายเพื่อให้ครอบคลุมต่อความต้องการของสมาชิกได้กว้างขวางขึ้น

เครือข่ายประเภทนี้ มักใช้เวลาก่อร่างสร้างตัวที่ยาวนาน แต่เมื่อเกิดขึ้นแล้ว มักจะเข้มแข็ง ยั่งยืน และมีแนวโน้มที่จะขยายตัวเพิ่มขึ้น

2. เครือข่ายจัดตั้ง

เครือข่ายจัดตั้งมักจะมีความเกี่ยวพันกับนโยบายหรือการดำเนินงานของภาครัฐเป็นส่วนใหญ่ การจัดตั้งอยู่ในกรอบความคิดเดิมที่ใช้กลไกของรัฐผลักดันให้เกิดงานที่เป็นรูปธรรมโดยเร็ว และส่วนมากภาคีหรือสมาชิกที่เข้าร่วมเ ครือข่ายมักจะไม่ได้มีพื้นฐาน ความต้องการ ความคิด ความเข้าใจ หรือมุมมองในการจัดตั้งเครือข่ายที่ตรงกันมาก่อนที่จะเข้ามารวมตัวกัน เป็นการทำงานเฉพาะกิจชั่วคราวที่ไม่มีความต่อเนื่อง และมักจะจางหายไปในที่สุด เว้นแต่ว่าเครือข่ายจะได้รับการชี้แนะที่ดี ดำเนินงานเป็นขั้นตอนจนสามารถสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง เกิดเป็นความผูกพันระหว่างสมาชิกจนนำไปสู่การพัฒนาเป็นเครือข่ายที่แท้จริง อย่างไรก็ตาม แม้ว่ากลุ่มสมาชิกจะยังคงรักษาสถานภาพของเครือข่ายไว้ได้ แต่มีแนวโน้มที่จะลดขนาดของเครือข่ายลงเมื่อเปรียบเทียบระยะก่อตั้ง

3. เครือข่ายวิวัฒนาการ

เป็นการถือกำเนิดโดยไม่ได้เป็นไปตามธรรมชาติตั้งแต่แรก และไม่ได้เกิดจากการจัดตั้งโดยตรงแต่มีกระบวนการพัฒนาผสมผสานอยู่ โดยเริ่มที่กลุ่มบุคคล/องค์กรมารวมกันด้วยวัตถุประสงค์กว้างๆ ในการสนับสนุนกันและเรียนรู้ไปด้วยกัน โดยยังไม่ได้สร้างเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์เฉพาะที่ชัดเจน หรืออีกลักษณะหนึ่งคือถูกจุดประกายความคิดจากภายนอก ไม่ว่าจะเป็นการได้รับฟัง หรือการไปได้เห็นการดำเนินงานของเครือข่ายอื่นๆ มา แล้วเกิดความคิดที่จะรวมตัวกันสร้างพันธะสัญญาเป็นเครือข่ายช่วยเหลือและพัฒนาตนเอง เครือข่ายที่ว่านี้แม้จะไม่ได้เกิดจากแรงกระตุ้นภายในโดยตรงตั้งแต่แรก แต่ถ้าสมาชิกมีความตั้งใจจริงที่เกิดจากจิตสำนึกที่ดี เมื่อได้รับการกระตุ้นและสนับสนุน ก็จะสามารถพัฒนาต่อไปจนกลายเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็งทำนองเดียวกันกับเครือข่ายที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติ เครือข่ายในลักษณะนี้พบเห็นอยู่มากมาย เช่น เครือข่ายผู้สูงอายุ เครือข่ายโรงเรียนสร้างเสริมสุขภาพ เป็นต้น

สรุป เครือข่าย (Network) คือ การเชื่อมโยงของกลุ่มของคนหรือกลุ่มองค์กรที่สมัครใจ ที่จะแลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัดระเบียบโครงสร้างของคนในเครือข่ายด้วยความเป็นอิสระ เท่าเทียมกันภายใต้พื้นฐานของความเคารพสิทธิ เชื่อถือ เอื้ออาทร ซึ่งกันและกัน โดยมีแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับเครือข่ายประกอบด้วย ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนเชิงพฤติกรรม ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนเชิงบูรณาการ ทฤษฎีความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนและเครือข่าย แนวคิดสังคมเครือข่าย องค์ประกอบของเครือข่ายประกอบด้วยเครือข่ายเทียมและเครือข่ายแท้ องค์ประกอบสำคัญอยู่อย่างน้อย 7 อย่างด้วยกัน คือ 1.มีการรับรู้และมุมมองที่เหมือนกัน 2.การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 3.มีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน4. การมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในเครือข่าย 5. มีการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน 6. มีการเกื้อหนุนพึ่งพากัน 7. มีปฏิสัมพันธ์กันในเชิงแลกเปลี่ยน โดยเครือข่ายมีการการก่อเกิดเครือข่าย 3 ลักษณะ คือ 1.เครือข่ายที่เกิดโดยธรรมชาติ 2.เครือข่ายจัดตั้ง 3.เครือข่ายวิวัฒนาการ

เอกสารอ้างอิง

กองบัญชาการศึกษา โรงเรียนนานร้อยตำรวจ. (มปป.). **การสร้างเครือข่าย.** สืบค้น 28 เมษายน 2564, จาก www.edupol.org/eduOrganize/eLearning/generalStaff/doc/.../06/01.pdf

เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ. (2560). **Networking การก่อเกิดของเครือข่าย (Networking Building).** สืบค้น 28 เมษายน 2564, จาก https://www.iok2u.com/index.php/article/logistics-supply-chain/1328-networking-networking-building

ธนพฤกษ์ ชามะรัตน์. (2555). **สถานภาพองค์ความรู้ของแนวคิดเครือข่ายทางสังคม (State of Knowledge of Social Network Concept).** สืบค้น 28 เมษายน 2564, จาก http://v-reform.org /wp-content/uploads/2012/07/สถานภาพองค์ความรู้ของแนวคิดเครือข่ายทางสังคม.pdf

ศรีผ่อง จิตกรณ์กิจศิลป์. (2551). **การสร้างเครือข่ายการทำงาน.** สืบค้น 28 เมษายน 2564, จาก http://www.labschoos.net/cur/cur5/sripong.htm

สนธยา พลศรี. (2550). **เครือข่ายการเรียนรู้ในงานพัฒนาชุมชน.** กรุงเทพ: โอเดียนสโตร

เนื้อหากิจกรรมการเรียนรู้ ครั้งที่ 2

แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ภาคีเครือข่าย

วัตถุประสงค์:

1.สามารถวิเคราะห์ภาคีเครือข่ายในการสร้างเสริมสุขภาวะได้อย่างเหมาะสม
2.สามารถวิเคราะห์รูปแบบการเชื่อมภาคีเครือข่ายที่เหมาะสมกับการสร้างเสริมสุขภาวะได้

สาระสำคัญ

- การวิเคราะห์ภาคีเครือข่าย
- ระดับของภาคีเครือข่าย

เกริ่นนำ

การวิเคราะห์ภาคีเครือข่าย อาจจะวิเคราะห์เป็นรายบุคคล หรือรายกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการทำงาน หรือปัญหาที่ต้องจัดการแก้ไข อาจเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบทางบวก หรือได้รับผลกระทบทางลบจากงาน / โครงการที่เราทำโดยปกติเน้นไปที่ผู้มีสวนเกี่ยวข้อง โดยตรงการวิเคราะห์เครือข่ายช่วยให้เราเข้าใจท่าที หรือจุดยืนของภาคีเครือข่ายนั้น ๆ ได้ทำให้ทำงานร่วมกันได้ดียิ่งขึ้น

การวิเคราะห์ภาคีเครือข่าย

เครื่องมือการวิเคราะห์เครือข่ายที่นิยมใช้ คือ Stakeholder Analysis เป็นการวิเคราะห์เพื่อดูว่า Stakeholder เป็นใครเกี่ยวข้องกับโครงการในด้านใด มีจุดยืนและท่าทีอย่างไร ช่วยให้เราสามารถออกแบบการทำงาน เช่น การสร้างความเข้าใจ การสื่อสาร การสร้างความร่วมมืออย่างใกล้ชิดหรือแค่ติดตามอย่างห่าง ๆ เพื่อเพิ่มโอกาสในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ และลดข้อจำกัดอุปสรรคให้น้อยลงเท่าที่จะทำได้ (School of change makers, 2556)

ขั้นที่ 1 Identify Stakeholders

ระบุว่ามีใครเป็น Stakeholders ที่เกี่ยวข้องกับงานเรา และได้รับผลกระทบบวก / ลบจากงาน หรือโครงการของเรา ใครคือคนที่อยากให้งานเราสำเร็จหรือไม่สำเร็จ

ขั้นที่ 2 Prioritize Stakeholders

สำหรับโครงการที่ไม่ซับซ้อน-ง่าย มีอย่างน้อย 4 แนวทาง ได้แก่

แนวทางที่ 1 เมทริกซ์ (ตัวแปร) ตามแรงสนับสนุน ใช้วิเคราะห์ลักษณะปัญหาแบบง่าย คือดูว่าผู้มีส่วนเกี่ยวข้องนั้น ๆ มีแรงสนับสนุนหรือผลต่อความสำเร็จของงานเราอย่างไร แยกตามกลุ่มคนต่าง ๆ 5 กลุ่มได้แก่

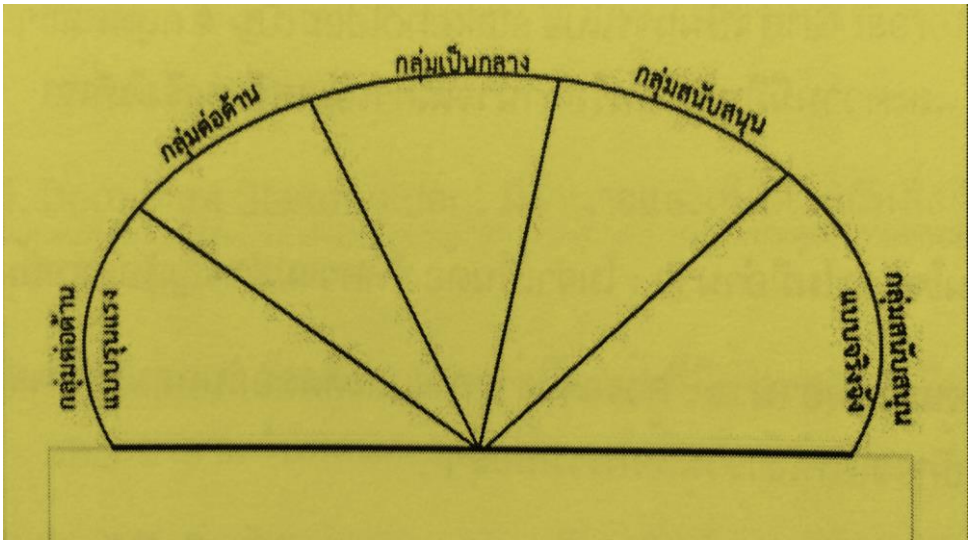
1) กลุ่มต่อต้านแบบรุนแรง (Active Opponents) กลุ่มนี้จะทำทุกทางที่ให้งานเราไม่สำเร็จ

2) กลุ่มต่อต้าน (Opponents) เป็นกลุ่มคนที่อาจได้รับข้อมูลที่ผิด ๆ จึงไม่เห็นด้วยกับกิจกรรมหรืองานที่เราทำแต่ไม่ถึงกับคัดค้านหัวชนฝา

3) กลุ่มเป็นกลาง (Neutral Parties) กลุ่มที่เฉย ๆ ไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใด

4) กลุ่มสนับสนุน (Alies) เห็นด้วยกับกิจกรรมหรืองานของเรา แต่เน้นสนับสนุนทางช่องทางที่ไม่แสดงตัวมากนัก

5) กลุ่มสนับสนุนแบบจริงจัง (Active Alies) เป็นกลุ่มที่เข้าร่วมกิจกรรม หรืองานเราเป็นประจำสนับสนุนทั้งแรงกายและกำลังเงิน เป็นกระบอกเสียงออกรับแทนเรา ตามภาพที่ 1

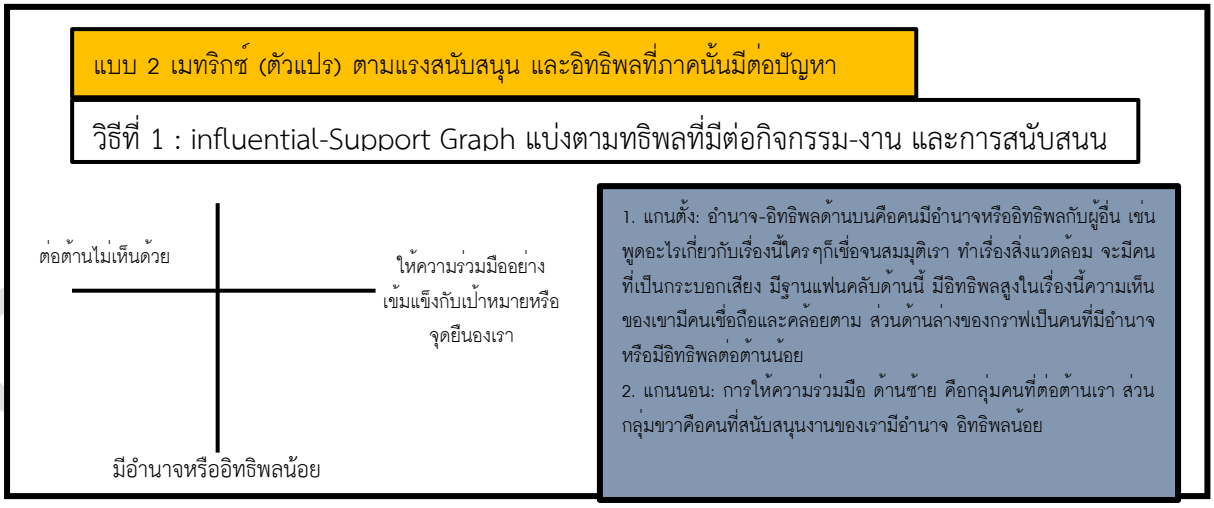


ภาพที่ 1 ภาพแสดงลักษณะของกลุ่มภาคีเครือข่าย

แนวทางที่ 2 เมทริกซ์ (ตัวแปร) ตามแรงสนับสนุน และอิทธิพลที่ภาคีนั้นมีต่อปัญหา

วิธีที่ 1: Influential-Support Graph แบ่งตามอิทธิพลที่มีต่อกิจกรรมหรืองานและการสนับสนุนที่ให้กับเรา โดยใช้กราฟสองแกน แกนตั้ง คือความมีอิทธิพลอำนาจที่สอดคล้องกับเป้าหมายมากน้อยแค่ไหน ตัวอย่างเช่น นายกอบต. แกนนอน คือความต่อต้านไม่เห็นด้วย หรือให้ความร่วมมืออย่างเข้มแข็ง

หากมีอิทธิพลต่อกิจกรรมหรืองานของเรามาก แต่อยู่ฝั่งต่อต้านไม่เห็นด้วยต้องจับตา อย่าได้ห่าง ส่วนกลุ่มที่เราต้องให้ความสนใจและทำงานด้วย คือกลุ่มที่มีอิทธิพลมาก และให้ความร่วมมืออย่างเข้มแข็งกับเป้าหมายหรือจุดยืนของเรา ตามภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ภาพแรงสนับสนุน และอิทธิพลที่ภาคีที่มีต่อปัญหา

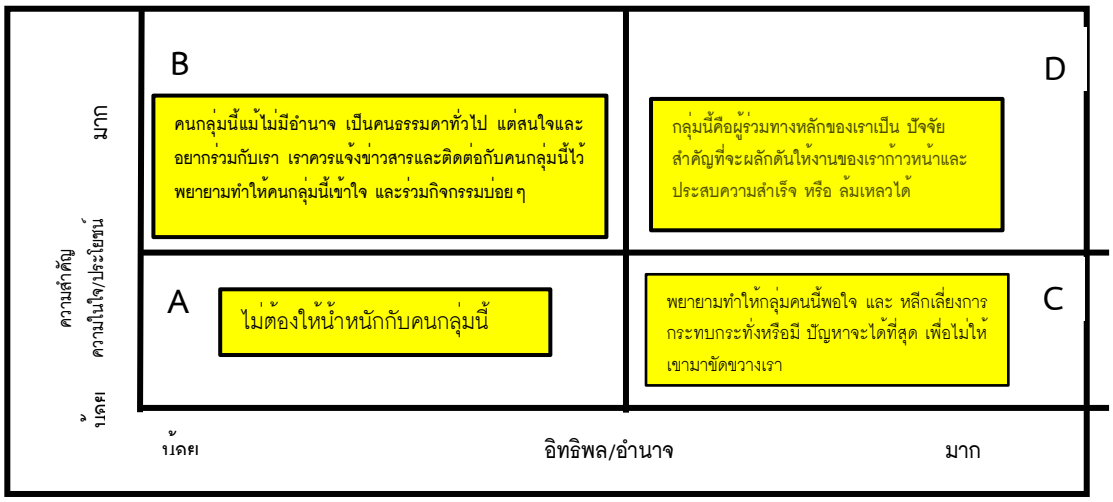
วิธีที่ 2: Power/Interest Grid เป็นการแบ่ง Stakeholder เป็น 4 กลุ่มหลัก ๆ ตามระดับความสนใจ และความมีอิทธิพลหรืออำนาจในการขับเคลื่อนเรื่องที่เราอยากทำได้แก่

กลุ่ม A ไม่สนใจและไม่มีอำนาจ: ไม่จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับกลุ่มนี้มาก

กลุ่ม B สนใจแต่ไม่มีอำนาจ: ควรแจ้งข่าวสารและติดต่อกับกลุ่มนี้ไว้ พยายามสร้างความเข้าใจและชักชวนให้เข้าร่วมกิจกรรมบ่อย ๆ

กลุ่ม C ไม่สนใจแต่มีอำนาจ: หลีกเลี่ยงการกระทบกระทั่งหรือมีปัญหา เพื่อให้เขาไม่เข้ามาขัดขวางกิจกรรมหรืองานของเรา

กลุ่ม D สนใจและมีอำนาจ: เป็นผู้ร่วมทางหลักของเรา เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้งานหรือกิจกรรมประสบความสำเร็จ ตามภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ภาพระดับความสนใจ และความมีอิทธิพลในการขับเคลื่อนในสิ่งที่ดำเนินการ

แนวทางที่ 3 เมทริกซ์ ตามแรงสนับสนุนความสัมพันธ์กับเรา ความเร่งด่วนหรือระยะเวลา

Salience model แบ่ง stakeholder จากพฤติกรรม 3 กลุ่มหลักคือ Power, Legitimate และ Urgency โดยสามารถแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 7 พื้นที่ดังนี้

1. Dormant Stakeholder: มีอำนาจอย่างเดียว ไม่มีบทบาทใด ๆ หน้าที่ของเราคือรายงานให้รู้ว่าเรากำลังทำอะไร
2. Discretionary Stakeholder: เห็นด้วยกับงานของเรา แต่ไม่มีอำนาจบังคับหรือสั่งการไม่ได้ เราควรเข้าร่วมกับกลุ่มคนนี้เมื่อยามจำเป็น
3. Demanding Stakeholder: เรียกร้องอยากให้เราทำโน่นนี่เยอะแยะอย่าเสียเวลากับคนกลุ่มนี้
4. Dominant Stakeholder: มีอำนาจและเห็นด้วยกับสิ่งที่เราทำ ต้องชวนกลุ่มนี้มาร่วมงาน
5. Dangerous Stakeholder: เป็นกลุ่มที่มีอำนาจและเรียกร้อง ต้องระวังและพยายามทำให้คนกลุ่มนี้พอใจ จะได้ไม่เกิดความขัดแย้ง
6. Dependent Stakeholder: แม้จะเห็นด้วยกับสิ่งที่เราทำ แต่ก็มีความต้องการส่วนตัวสูงคนกลุ่มนี้จะย้ายพวกง่าย
7. Definitive Stakeholder: มีทั้ง Power, Legitimate และ Urgency เราต้องดึงคนกลุ่มนี้มาร่วมงาน

แนวทางที่ 4 แบบ N เมทริกซ์ (ตัวแปร) ตัว X1X2x3...xn เป็นตัวแปรที่จะใช้วิเคราะห์ เช่น เรื่องอำนาจ/อิทธิพล, ความเร่งด่วน, ความสัมพันธ์กับเรานำตัวแปร ที่เรามีใส่ลงไปในตาราง (X1 =ประเด็นการวิเคราะห์, A = Stakeholders) แนวทางนี้จะมีหลายตัวแปร แล้วแต่ว่าเราจะต้องการวิเคราะห์ตัวแปรใด เช่น วิเคราะห์แรงสนับสนุน เพื่อให้เราเข้าใจผู้สนับสนุนเป็นต้น

แบบ N เมทริกซ์ (ตัวแปร) พิจารณาปัจจัยเงื่อนไขต่าง ๆ เช่น แรงสนับสนุนความสัมพันธ์กับเรา ความเร่งด่วนหรือระยะเวลาชำนาญ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ตารางแสดงตัวแปรที่จะใช้วิเคราะห์ภาคีเครือข่าย

	A	B	C	D	E	F
X1						
X2						
X3						
Xn						

ขั้นที่ 2 Prioritize Stakeholders สำหรับโครงการที่ซับซ้อน

ใช้แนวทางการวิเคราะห์ Boundary Partners กับ Strategic Partners ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

Boundary Partners ใช้กับโครงการที่คนทำงานไม่ได้มีอิทธิพลไปควบคุม กลุ่มเป้าหมายมีข้อจำกัดมาก โครงการจึงพยายามหา Partners ที่สามารถเปลี่ยนแปลงกลุ่มเป้าหมายได้โดยตรง และเลือกทำงานกับตัว Partners นั้นให้มากและให้เวลาทำงานกับ Strategic Partners น้อยกว่าวิธีการเลือก Boundary Partners คือดูว่าใครมีอิทธิพลกับใคร และเข้าไปทำงานกับคนที่มีอิทธิพลสูงสุด เพื่อให้เขาไปเปลี่ยนคนอื่นต่อได้ เพราะตัวโครงการมีหน้าที่ไปทำงานกับเครือข่ายและ partners เราจึงต้องเลือกเครือข่ายภาคี ที่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงหรือ เพิ่มศักยภาพความสามารถให้เขาได้ โดยเฉพาะเมื่อเรามีงบจำกัด เวลาจำกัด เราจะต้องเลือกคน ภาคีที่เราสามารถเปลี่ยนแปลงเขาได้มากที่สุดเพื่อให้เขาไปจัดการปัญหาต่อเองได้แม้จะไม่มีเรา

Strategic Partners คือภาคีที่จะช่วยเหลือเรา แต่เราไม่ต้องการเปลี่ยนแปลงอะไรเขา

จำแนกว่าใครเป็น Boundary Partners กับ Strategic Partners ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ตารางแสดงการวิเคราะห์ภาคีเครือข่าย Boundary Partners กับ Strategic Partners

Boundary Partners	Strategic Partners
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.

จากนั้นต้องพิจารณาอิทธิพลของผู้ดำเนินโครงการ ต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องว่าเป็นอย่างไร มีความมากน้อยขนาดไหน เพื่อจะเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มศักยภาพความสามารถให้ผู้เกี่ยวข้องต่อไป ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ตารางแสดงอิทธิพลของผู้ดำเนินโครงการต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

รายชื่อ Boundary Partners	เรามีอิทธิพลมากน้อยขนาดไหน

ขั้นที่ 3 ทำความเข้าใจภาคีเพิ่มเติม

เมื่อแบ่งภาคีออกเป็นกลุ่ม ๆ แล้วต้องทำความเข้าใจภาคีแต่ละกลุ่มให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น แนวคำถามเพื่อเข้าใจภาคี อาทิ

1. อะไรที่เป็นแรงผลักดันของภาคีแต่ละกลุ่ม
2. สิ่งใดที่ภาคีเหล่านี้ คาดหวังจากโครงการของเรา
3. วิธีการที่แต่ละภาคีรับข้อมูล และสื่อสารกับเราได้
4. แต่ละภาคี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับงานของเราอย่างไร
5. ใครเป็นผู้นำทางความคิด หรือมีอิทธิพลกับภาคีเหล่านี้
6. ถ้ามีภาคีที่ต่อต้านหรือไม่เห็นด้วย อะไรที่จะทำให้เขาหันกลับมาช่วยสนับสนุนเราได้บ้าง

ระดับของภาคีเครือข่าย

แต่ละระดับเหมาะสมกับงานที่ทำแตกต่างกัน รวมถึงเครือข่ายที่เราทำงานด้วย และขึ้นอยู่กับรูปแบบที่เหมาะสมกับงานแตกต่างกันไป 5 ระดับ (วีรบูรณ์ วิสารทสกุล,ศิรินันต์ สุวรรณโมลี,ม.ป.ป).ได้แก่

1. ความร่วมมือ (Collaborating) ในระดับนี้ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะมีการแบ่งปันทรัพยากรร่วมกันอย่างเต็มที่รวมทั้งแบ่งปันความรู้ประสบการณ์ความสามารถ ในการเรียนรู้ร่วมกัน ร่วมรับผิดชอบต่อความเสี่ยงที่จะเกิดปัญหาร่วมกัน มีความมุ่งมั่นและไว้ใจค่อนข้างสูง รวมทั้งมีความอดทนต่อการบรรลุเป้าหมาย

2. ความบูรณาการ (Integrating) ความร่วมมือในระดับนี้ องค์กรที่เกี่ยวข้องจะมีการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดและมีประสิทธิภาพมีการบริหารจัดการร่วม มีโครงสร้างการจัดการร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

3. เครือข่าย (Networking) ความร่วมมือในระดับนี้ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องยินดีที่จะแลกเปลี่ยนแบ่งปันข้อมูลข่าวสารในเรื่องกิจกรรม และการบริหารระหว่างกัน รวมทั้งเครือข่ายต้องการความไว้ใจอยู่ในระดับน้อย และมีข้อจำกัดด้านเวลา และไม่ต้องการความอดทนในการร่วมตัดสินใจมากนัก ดังนั้นรูปแบบความร่วมมือเชิง เครือข่ายจึงอาจจะบรรลุเป้าหมายความสำเร็จระดับหนึ่ง

4. การดำเนินงานร่วม (Cooperating) ความร่วมมือในระดับนี้ นอกจากมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารการบริการหรือมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมของโครงการแล้ว ยังมีการแลกเปลี่ยนแบ่งปันทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน เช่น ทรัพยากรบุคคล พื้นที่ อุปกรณ์ และใช้งบประมาณร่วมกัน

5. การประสานความร่วมมือ (Coordinating) ความร่วมมือในระดับนี้ ผู้ที่เกี่ยวข้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารการบริการ หรือมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมของโครงการร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ในขณะเดียวกัน กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ยังได้แบ่งประเภทของความร่วมมือการให้บริการสาธารณะระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ออกเป็น 5 ประเภท (นครินทร์ เมฆไตรรัตน์ และคณะ, 2551) ดังนี้

(1) **ความร่วมมือแบบหลวม** เป็นความร่วมมือที่มีระดับของการปฏิสัมพันธ์ในระดับต่ำสุด ทั้งในแง่สภาพงาน ประเภทของภารกิจ ระยะเวลาดำเนินการ และสภาพบังคับทางกฎหมาย (Legal Sanction) กล่าวคือ จะดำเนินการร่วมกันในภารกิจที่ไม่ซับซ้อนเกิดขึ้นและเสร็จลงอย่างรวดเร็ว โดยไม่มีความผูกพันระยะยาว เช่น การขอการสนับสนุนเครื่องมือเครื่องจักร ซึ่ง อปท. ที่ขอรับการสนับสนุนนั้น จะใช้เครื่องมือเครื่องจักรภายในระยะเวลาที่กำหนดตามภารกิจ ไม่ต้องมีการทำสัญญายืม เมื่อใช้เสร็จก็จะคืนให้แก่ท้องถิ่นที่เป็นเจ้าของ ทั้งนี้ ปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือในลักษณะนี้ ได้แก่

- ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารและพนักงานท้องถิ่นระหว่าง อปท.
- สภาพบังคับของภารกิจที่ต้องการความเร่งด่วนในการระดมสรรพกำลังเพื่อแก้ไขปัญหา

(2) **การมอบหมายให้หน่วยงานภายนอกดำเนินการแทน** อปท. ยังสามารถขอความร่วมมือจาก อปท. อื่นเพื่อดำเนินการในส่วนที่ตนเองไม่มีความชำนาญในการจัดการ หรือไม่มีทรัพยากรบางประเภท เช่น การขอใช้บริการหลุมกำจัดขยะของ อปท.ข้างเคียง ซึ่งหลักเกณฑ์การใช้บริการดังกล่าว จะกำหนดโดย อปท. ที่ให้บริการ ส่วนการชำระค่าใช้จ่ายเป็นภาระหน้าที่ของ อปท. ที่รับบริการนั้น ดังนั้น ความร่วมมือในลักษณะนี้ นอกจากความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารแล้ว การดำเนินการดังกล่าวยังอยู่บนพื้นฐานของข้อตกลงหรือสัญญาที่แต่ละฝ่ายตกลงกันด้วย

(3) **ความร่วมมือที่ไม่เป็นนิติบุคคล** อปท. ที่ตกลงเข้าร่วมเป็นภาคีความร่วมมือรูปแบบนี้ ต่างต้องมีหน้าที่ความรับผิดชอบทุกฝ่าย โดยระดับของความรับผิดชอบอาจมีความแตกต่างกันตามศักยภาพของแต่ละภาคีสมาชิกที่พึงจะทำได้ และเนื่องจากทุกภาคีสมาชิกมีส่วนร่วม ดังนั้น หน่วยงานที่มีหน้าที่ตัดสินใจ จึงต้องประกอบขึ้นจากผู้แทนจากภาคีสมาชิก อย่างไรก็ดี ในแง่ของสถานะของความร่วมมือ คณะกรรมการร่วมดังกล่าวมีหน้าที่เพียงกำหนดทิศทางหลักเกณฑ์หรือข้อบังคับ เพื่อให้การดำเนินงานมีระบบระเบียบ และไม่ทำให้ความร่วมมือกลับเป็นอุปสรรคในการจัดบริการสาธารณะ นอกจากนี้ ในแง่ของสถานภาพทางการเงินการคลัง กลุ่มความร่วมมือ ไม่สามารถหารายได้ด้วยตนเองเนื่องจากไม่มีสถานะเป็นนิติบุคคล ดังนั้น การบริหารงบประมาณจึงต้องอยู่ภายใต้การดำเนินงานของ อปท. ที่เป็นศูนย์กลางของความร่วมมือโดยอาศัยงบประมาณที่มาจากการอุดหนุนของภาคีสมาชิกเป็นหลัก

(4) **ความร่วมมือที่เป็นนิติบุคคล** เป็นลักษณะของความร่วมมือระดับที่มีความก้าวหน้ามากที่สุด กล่าวคือ อปท. ที่เป็นภาคีสมาชิกยอมสละอำนาจหน้าที่บางประการให้แก่องค์กรความร่วมมือซึ่งมีอิสระในการบริหารจัดการบริการสาธารณะตามแนวทางซึ่งถูกกำหนดภายใต้กรอบที่ผู้แทนภาคีสมาชิกเห็นชอบ นอกจากนั้น องค์กรความร่วมมือยังมีอิสระในการบริหารงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง ฯลฯ ความร่วมมือในลักษณะนี้สะท้อนให้เห็นได้ในกฎหมายที่เกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างๆ ในรูปของ "สหการ" เป็นต้น

(5) **การควบรวมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** เป็นรูปแบบที่ อปท. ตั้งแต่สองแห่งขึ้นไปตกลงที่จะเข้าร่วมดำเนินการในฐานะหน่วยการปกครองท้องถิ่นเพียงหน่วยเดียว

สรุป การวิเคราะห์ภาคีเครือข่าย โดยเครื่องมือการในการวิเคราะห์เครือข่ายที่นิยมใช้ คือ Stakeholder Analysis เป็นการวิเคราะห์เพื่อดูว่า Stakeholder เป็นใครเกี่ยวข้องกับโครงการในด้านใด มีจุดยืนและท่าทีอย่างไร โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์3 ขั้นตอนคือขั้นที่ 1 Identify Stakeholders เป็นการวิเคราะห์ว่ามีใครเป็น stakeholders ที่เกี่ยวข้องกับงานเรา ขั้นที่ 2 Prioritize Stakeholders มีส่วนเกี่ยวข้องนั้น ๆ มีแรงสนับสนุนหรือผลต่อความสำเร็จของงานเราอย่างไร ขั้นที่ 3 ทำความเข้าใจภาคีเพิ่มเติมเพื่อเข้าใจภาคีเครือเพิ่มเติมเช่น อะไรที่เป็นแรงผลักดันของภาคีแต่ละกลุ่ม สิ่งใดที่ภาคีเหล่านี้ คาดหวังจากโครงการของเราวิธีการที่แต่ละภาคีรับข้อมูล และสื่อสารกับเราได้ แต่ละภาคี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับงานของเราอย่างไร

ใครเป็นผู้นำทางความคิด หรือมีอิทธิพลกับภาคีเหล่านี้ ถ้ามีภาคีที่ต่อต้านหรือไม่เห็นด้วย อะไรที่จะทำให้เขาหันกลับมาช่วยสนับสนุนเราได้บ้าง

ระดับของภาคีเครือข่ายประกอบด้วย 5 ระดับคือ1. ความร่วมมือ (Collaborating) 2. ความบูรณาการ (Integrating) 3. เครือข่าย (Networking) 4. การดำเนินงานร่วม (Cooperating) 5. การประสานความร่วมมือ (Coordinating)

ใบงานวิเคราะห์ stakeholder

ชื่อผู้เกี่ยวข้อง	ลักษณะของผู้เกี่ยวข้อง	เกี่ยวข้องเรื่องอะไร	บทบาทที่จะมาช่วย	พลัง/อำนาจในการสนับสนุน	ความสนใจที่จะมาช่วย

ใบงานวิเคราะห์ Boundary Partners กับ Strategic Partners

Boundary Partners	Strategic Partners

ใบงานวิเคราะห์อิทธิพลของเราต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

รายชื่อ Boundary Partners	เรามีอิทธิพลมากน้อยขนาดไหน

เอกสารอ้างอิง

นครินทร์ เมฆไตรรัตน์ และคณะ. (2551). **คู่มือความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.** กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.

วีรบูรณ์ วิสารทสกุล,ศิรินันต์ สุวรรณโมลี(ม.ป.ป).**คู่มือประกอบการอบรมการสร้างและบริหารเครือข่าย.**กรุงเทพฯ:สำนักงานกองทุนสนันสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ(สสส.)

School of change makers. (2556). **Stakeholder Analysis.** สืบค้น 29 เมษายน 2564, จาก https://www.schoolofchangemakers.com/knowledge/11866/

เนื้อหากิจกรรมการเรียนรู้ ครั้งที่ 3

การเสริมสร้างสัมพันธภาพและการเชื่อมโยงภาคีเครือข่าย

วัตถุประสงค์:

1.มีความเข้าใจในเรื่องแนวทางการรักษาเครือข่ายการสร้างเสริมสุขภาวะ
2.มีความเข้าใจในเรื่องแนวทางการสร้างเสริมความสัมพันธ์/เชื่อมโยงเครือข่ายการสร้างเสริมสุขภาวะ

สาระสำคัญ:

- แนวทางการสร้างเสริมความสัมพันธ์เครือข่าย
  - การรักษาเครือข่าย
  - แนวทางการสร้างเสริมความสัมพันธ์
- การตั้งกลไกเครือข่ายอย่างบูรณาการ
-

เกริ่นนำ

กระบวนการพัฒนาในรูปแบบของเครือข่าย จึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญประการหนึ่งของการพัฒนาองค์กร และการพัฒนาสังคม ความเป็นเครือข่ายอยู่ที่ความไว้วางใจ ความสามัคคี และการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน เครือข่ายจะประสบผลสำเร็จมิได้ถ้าขาดการทำภารกิจ และการประสานผลประโยชน์ร่วมกัน เพราะฉะนั้น เครือข่ายต่างๆ จึงควรมีการรักษาสัมพันธภาพ และการรักษาผลประโยชน์ร่วมกันอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานของความเท่าเทียม กระบวนการทำงานของเครือข่ายหากทำงานร่วมกันถือได้ว่า เป็นภารกิจที่สำคัญของการรวมตัวกันเป็นเครือข่าย กล่าวคือ ความเป็นเครือข่ายมีความสัมพันธ์กับงานและสัมพันธภาพระหว่างกัน ซึ่งงาน/ภารกิจและความเป็นภาคีต่อกันนั้น จะนำไปสู่การเรียนรู้และการสร้างกระบวนการความเคลื่อนไหวทางสังคม ดังนั้นกระบวนการทำงานของเครือข่าย สามารถพิจารณาได้จากการทำงาน สัมพันธภาพ การเรียนรู้และความเคลื่อนไหวที่นำไปสู่การจัดการกับสิ่งต่างๆ ภายใต้บริบทที่เกิดขึ้น โดยแต่ละเครือข่ายก็มีกระบวนการทำงานที่แตกต่างกันไปตามสถานการณ์และเป้าหมายที่กำหนด

แนวทางการสร้างเสริมความสัมพันธ์เครือข่าย

การรักษาเครือข่าย

ตราบใดที่ภารกิจเครือข่ายยังไม่สำเร็จย่อมมีความจำเป็นที่จะต้องรักษาเครือข่ายไว้ ประคับประคองให้เครือข่ายสามารถดำเนินการต่อไปได้ และบางกรณีหลังจากเครือข่ายได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายแล้ว ก็จำเป็นต้องรักษาความสำเร็จของเครือข่ายไว้ หลักการรักษาความสำเร็จของเครือข่าย (พลเดช ปิ่นประทีป,2556) มีดังนี้

1. การจัดกิจกรรมร่วมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

เครือข่ายจะก้าวไปสู่ช่วงชีวิตที่ถดถอยหากไม่มีกิจกรรมใดๆ ที่สมาชิกของเครือข่ายสามารถกระทำร่วมกัน ทั้งนี้เนื่องจากเมื่อไม่มีกิจกรรมก็ไม่มีกลไกที่จะดึงสมาชิกเข้าหากัน สมาชิกของเครือข่ายก็จะไม่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กัน เมื่อการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกลดลงก็ส่งผลให้เครือข่ายเริ่มอ่อนแอ สมาชิกจะเริ่มสงสัยในการคงอยู่ของเครือข่าย บางคนอาจพาลคิดไปว่าเครือข่ายล้มเลิกไปแล้ว

ความยั่งยืนของเครือข่ายจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อได้มีการจัดกิจกรรมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องจนกระทั่งกิจกรรมดังกล่าวกลายเป็นแบบแผน (Pattern) ของการกระทำที่สมาชิกของเครือข่ายยอมรับโดยทั่วกัน ด้วยเหตุนี้ การที่จะรักษาเครือข่ายไว้ได้ต้องมีการกำหนดโครงสร้างและตารางกิจกรรมไว้ให้ชัดเจน ทั้งในแง่ของเวลา ความถี่ และต้องเป็นกิจกรรมที่น่าสนใจเพียงพอที่จะดึงดูดสมาชิกให้เข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว ไม่จำเป็นต้องเป็นกิจกรรมเดียวที่ใช้สำหรับสมาชิกทุกคน ในสำรวจดูความต้องการเฉพาะของสมาชิกในระดับย่อยลงไปในแต่ละคนและแต่ละกลุ่ม กล่าวคือควรจะมีกิจกรรมย่อยที่หลากหลายเพียงพอที่จะตอบสนองความสนใจของสมาชิกกลุ่มย่อยในเครือข่ายด้วย โดยที่กิจกรรมเหล่านี้ก็ยังต้องอยู่ในทิศทางที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายของเครือข่าย กิจกรรมเหล่านี้อาจจัดในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การวางแผนงานร่วมกัน การพบปะเพื่อประเมินผลร่วมกันประจำทุกเดือน ฯลฯ หรือจัดในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น จัดกีฬาสันทนาการระหว่างสมาชิก จัดงานประเพณีท้องถิ่นร่วมกัน เป็นต้น ในกรณีที่เครือข่ายครอบคลุมพื้นที่ที่กว้างขวางมาก กิจกรรมไม่ควรรวมศูนย์อยู่เฉพาะส่วนกลาง ควรกระจายจุดพบปะสังสรรค์หมุนเวียนกันไปเพื่อให้สมาชิกเข้าร่วมได้โดยสะดวก

2. การรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกเครือข่าย

สัมพันธภาพที่ดีเป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งในการรักษาเครือข่ายให้ยั่งยืนต่อไป ความสัมพันธ์ที่ดีเป็นเสมือนน้ำมันที่คอยหล่อลื่นการทำงานร่วมกันให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น เมื่อใดที่สมาชิกของเครือข่ายเกิดความรู้สึกบาดหมางไม่เข้าใจกัน หรือเกิดความขัดแย้งระหว่างกันโดยหาข้อตกลงไม่ได้ สัมพันธภาพระหว่างสมาชิกก็จะเริ่มแตกร้าว ซึ่งหากไม่มีการแก้ไขอย่างทันท่วงที ก็จะนำไปสู่ความเสื่อมถอยและความสิ้นสุดลงของเครือข่ายได้ ดังนั้น ควรมีการจัดกิจกรรมที่มีจุดประสงค์เพื่อกระชับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกโดยเฉพาะ และควรจัดอย่างสม่ำเสมอไม่ใช่จัดในช่วงที่มีปัญหาเกิดขึ้นเท่านั้น

นอกจากนี้สมาชิกของเครือข่ายพึงตระหนักถึงความสำคัญของการรักษาสัมพันธภาพ เพื่อหลีกเลี่ยงความขัดแย้งหรือความไม่เข้าใจกันที่อาจเกิดขึ้น สมาชิกควรแสดงความเป็นมิตรต่อกัน เมื่อเกิดความขัดแย้งต้องรีบแก้ไขและดำเนินการไกล่เกลี่ยให้เกิดความเข้าใจกันใหม่ นอกจากนี้ควรมีมาตรการป้องกันปัญหาก่อนที่จะเกิดความขัดแย้งระหว่างกัน เช่น ในการจัดโครงสร้างองค์กรควรแบ่งอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน และไม่ซ้ำซ้อน การกำหนดเป้าหมายการทำงานที่สมาชิกยอมรับร่วมกัน การจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ การกำหนดผู้นำที่เหมาะสม การกำหนดกติกาอันเป็นที่ยอมรับร่วมกัน เป็นต้น

3. การกำหนดกลไกสร้างระบบจูงใจ

สมาชิกจะยังเข้าร่วมกิจกรรมของเครือข่ายตราบเท่าที่ยังมีสิ่งจูงใจเพียงพอที่จะดึงดูดให้เข้าไปมีส่วนร่วม ดังนั้น จึงจำเป็นต้องกำหนดกลไกบางประการที่จะช่วยจูงใจให้สมาชิกเกิดความสนใจอยากเข้ามีส่วนร่วม ซึ่งตามทฤษฎีแรงจูงใจแล้วปัจเจกต่างก็มีสิ่งจูงใจที่ต่างกัน ดังนั้นควรทำการวิเคราะห์เพื่อบ่งชี้ถึงแรงจูงใจที่แตกต่างหลากหลายในแต่ละบุคคล แล้วทำการจัดกลุ่มของสิ่งจูงใจที่ใกล้เคียงกันออกเป็นกลุ่ม ๆ อาทิ ค่าตอบแทน เกียรติยศชื่อเสียง การยอมรับ ฯลฯ อันจะนำไปสู่มาตรการในการสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคคลในแต่ละกลุ่มอย่างเฉพาะเจาะจง

ถ้าจำเป็นจะต้องให้ค่าตอบแทนเพื่อเป็นสิ่งจูงใจ ควรเป็นการแลกเปลี่ยนกับผลงานมากกว่าการให้ผลตอบแทนในลักษณะเหมาจ่าย กล่าวคือผู้ที่รับค่าตอบแทนต้องสร้างผลงานเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยน โดยผลงานที่ได้ต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการพัฒนาเครือข่าย และควรมีการทำสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษรให้ชัดเจน เพื่อสร้างทักษะผูกพันระหว่างผู้รับทุนและผู้ใช้ทุน การให้ค่าตอบแทนก็ไม่ควรให้ทั้งหมดในงวดเดียว ทั้งนี้เพื่อให้มีการปรับลดค่าตอบแทนได้หากผู้รับทุนไม่ดำเนินการตามสัญญา

ในกรณีที่ต้องการให้เกียรติยศและชื่อเสียงเป็นสิ่งจูงใจโดยเฉพาะในงานพัฒนาสังคมที่มักจะไม่มีค่าตอบแทนการดำเนินงาน จำเป็นต้องหาสิ่งจูงใจอื่นมาชดเชยสิ่งตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ตามทฤษฎีของ Maslow ความต้องการยกย่องจากผู้อื่น (Esteem Needs) ที่อยู่ในรูปของอำนาจเกียรติยศชื่อเสียง หรือสถานะทางสังคม เป็นสิ่งที่นำมาใช้จูงใจได้ อาจทำเป็นรูป "สัญลักษณ์" บางอย่าง ที่สื่อถึงการได้รับเกียรติยศ การยกย่องและมีคุณค่าทางสังคม เช่น การประกาศเกียรติยศ เข็มเชิดชูเกียรติ โล่เกียรติยศ เป็นต้น โดยสัญลักษณ์เหล่านี้ต้องมีคุณค่าเพียงพอให้เขาปรารถนาอยากที่จะได้ และควรมีเกียรติยศหลายระดับที่จูงใจสมาชิกเครือข่ายให้ร่วมมือลงแรงเพื่อไต่เต้าไปสู่ระดับที่สูงขึ้นต่อไป ซึ่งจะช่วยให้เกิดความต่อเนื่อง และควรมีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่รายชื่อคนกลุ่มนี้อย่างกว้างขวาง

4. การจัดหาทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ

หลายเครือข่ายต้องหยุดดำเนินการไป เนื่องจากขาดแคลนทรัพยากรสนับสนุนการดำเนินงานที่เพียงพอ ทั้งด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และบุคลากร ที่สำคัญคือเงินทุนในการดำเนินงานซึ่งเปรียบเสมือนเลือดที่ไหลเวียนหล่อเลี้ยงเครือข่ายให้สามารถดำเนินการต่อไปได้ เมื่อขาดเงินทุนเพียงพอที่จะจุนเจือ เครือข่ายอาจต้องปิดตัวลงในที่สุด หากได้รับการสนับสนุนจะต้องมีระบบตรวจสอบการใช้จ่ายอย่างรัดกุม และมีการรายงานผลเป็นระยะ หากการดำเนินงานไม่คืบหน้าอาจให้ระงับทุนได้

5. การให้ความช่วยเหลือและช่วยแก้ไขปัญหา

เครือข่ายอาจเกิดปัญหาระหว่างการดำเนินงานได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเครือข่ายที่เพิ่งเริ่มดำเนินการใหม่ๆ การมีที่ปรึกษาที่ดีคอยให้คำแนะนำและคอยช่วยเหลือจะช่วยให้เครือข่ายสามารถดำเนินการต่อไปได้ และช่วยหนุนเสริมให้ครือข่ายเกิดความเข้มแข็งยิ่งขึ้น ควรมีที่ปรึกษาเพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ เป็นแหล่งข้อมูลให้ศึกษาค้นคว้า และช่วยอบรมภาวะการเป็นผู้นำให้กับสมาชิกเครือข่าย

6. การสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง

องค์กรหรือเครือข่ายที่เคยประสบความสำเร็จกลับต้องประสบกับความล้มเหลวอย่างรุนแรงเมื่อเวลาผ่านไป เพราะไม่ได้ "สร้างคน" ขึ้นมารับไม้ผลัดต่อจากคนรุ่นก่อนเพื่อสานต่อภารกิจของเครือข่าย จำเป็นต้องสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง เครือข่ายต้องคัดเลือกคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ทั้งด้านความรู้ความสามารถ การมีประสบการณ์ร่วมกับเครือข่ายและที่สำคัญคือเป็นที่ยอมรับนับถือและสามารถเป็นศูนย์รวมใจของคนในเครือข่ายได้ ดำเนินการให้คนเหล่านี้เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการทำหน้าที่เป็นสมาชิกแกนหลัก เพื่อสืบสานหน้าที่ต่อไปเมื่อสมาชิกแกนหลักต้องหมดวาระไป

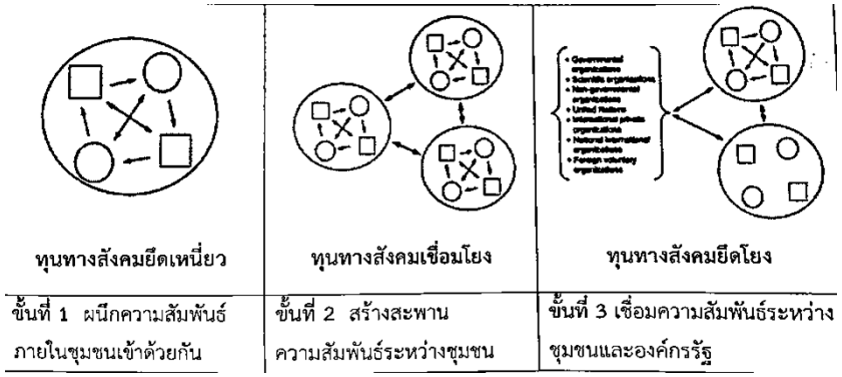
แนวทางการสร้างเสริมความสัมพันธ์เครือข่าย

ดังได้กล่าวไว้ในข้างต้นว่าทั้งในทางทฤษฎีและการปฏิบัติการความรู้เรื่องเครือข่ายทางสังคม ให้น้ำหนักและความสำคัญต่อเรื่อง "ความสัมพันธ์" เนื่องจากความสัมพันธ์จะนำมาซึ่งความไว้วางใจ และเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานสำคัญของพลังเครือข่าย นอกจากนี้หากเรายังสามารถทำให้ภาคีมีความสามารถมีศักยภาพที่เพิ่มมากขึ้นได้ก็จะยิ่งช่วยให้ผลลัพธ์ที่นอกขอบเขตการควบคุมของเรามีโอกาสเกิดมากขึ้นด้วย ในส่วนนี้จึงนำแนวคิดเรื่องทุน ทางสังคมมาใช้ประโยชน์ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ และนำแนวคิดเรื่องแผนที่ยุทธศาสตร์ มาใช้ประโยชนในการเพิ่มศักยภาพให้ภาคี ดังนี้

ทุนทางสังคม: **กรณีการจัดการภัยพิบัติ**(วีรบูรณ์ วิสารทสกุล,ศิรินันต์ สุวรรณโมลี,ม.ป.ป).

ทุนทางสังคมเป็นอีกปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงชีวิต ในสังคมไทยทุนทางสังคมเป็นสิ่งที่ทุกชุมชนมีอยู่ในตัวเอง เพียงแต่แต่ละชุมชนอาจจะมีระดับของความสัมพันธ์หรือความเหนียวแน่นของเครือข่ายทางสังคมต่างกันออกไป ในภาวะวิกฤตที่เกิดภัยพิบัตินั้นทุนทางสังคมเป็นสิ่งที่ภัยพิบัติไม่สามารถทำลายหรือสร้างความเสียหายกับตัวมันได้ในทางตรงกันข้ามตัวทุนทางสังคมเองกลับเป็นสิ่งที่ช่วยลดความสูญเสียที่จะเกิดขึ้นกับชุมชนด้วยทางสังคมศาสตร์นั้นทุนทางสังคมเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ในรูปของความเชื่อใจ ความเห็นอกเห็นใจ และเป็นตัวกำหนดทิศทางของการร่วมมือร่วมใจกันระหว่างบุคคลระหว่างชุมชนและระหว่างสถาบัน ซึ่งก่อให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน และนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจเป็นลำดับต่อมา

ในแง่ของความสัมพันธ์ (Bonding) นั้นสายสัมพันธ์ทางสังคม (Social Networks) เป็นแรงยึดเหนี่ยวและความเชื่อมโยงของบุคคลในสังคม ที่มาจากการรู้จักการเกี่ยวข้องและการมีความสัมพันธ์ระหว่างแต่ละคน สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดทุนทางสังคมใน 3 ลักษณะที่เรียกว่า 1) ทุนทางสังคมยึดเหนี่ยว (Bonding Social Capital) 2) ทุนทางสังคมเชื่อมโยง (Bridging Social Capital) 3) ทุนทางสังคมยึดโยง (Linking Social Capital) ซึ่ง Golam Mathbor ,2007อ้างในชินสัคค สุวรรณอัจฉริย , 2549) ได้กล่าวถึงการทำงานของทุนทางสังคมในการ เกิดความเชื่อมโยงความสัมพันธ์ทางสังคมในการจัดการภัยพิบัติออกเป็น 3 ลำดับขั้น ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 ภาพแสดงลักษณะทุนทางสังคม

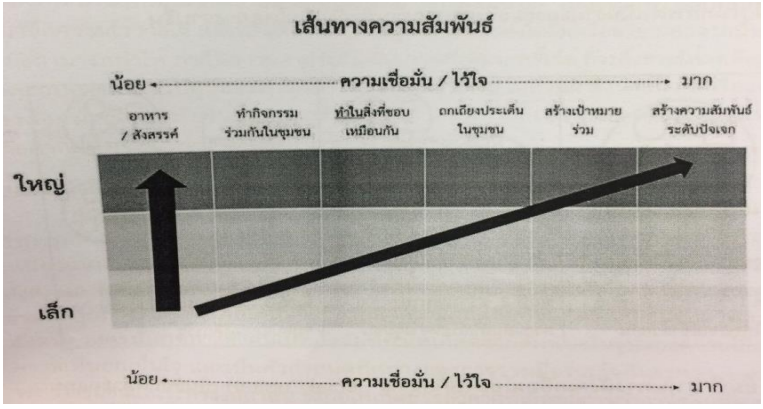
ขั้นที่ 1 ทุนทางสังคมยึดเหนี่ยว เป็นความสัมพันธ์ระหว่างคนในชุมชน เช่น ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ความสัมพันธ์ทางชาติพันธุ์ หรือความสัมพันธ์จากสิ่งที่ยึดเหนี่ยวจิตใจให้เป็นไปในเดียวกัน ในภัยพิบัติ เครือข่ายในระดับนี้รวมกันตัวกันได้จากความเป็นญาติพี่น้อง ความเป็นกลุ่มก้อนเดียวกัน กลุ่มชาติพันธุ์ชนชั้น ศาสนา เพศสภาพ หรือ มาจากหมู่บ้านเดียวกัน ความคล้ายคลึงการมีผลประโยชน์ร่วมกัน หรือการตกอยู่ในสถานการณ์เดียวกัน เช่น สะพานขาด ลงเรือลำเดียวกัน ทำให้เกิดน้ำจากความสัมพันธ์ นำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจในการช่วยเหลือกันและกัน เพื่อจัดการกับปัญหา ในขณะที่ความไว้วางใจในการสื่อสารต่อกันจะเป็นกลไกที่ทำให้เกิดคนในชุมชนแลกเปลี่ยนเรียนรู้หาแนวทางในการจัดการกับปัญหาเข้าด้วยกัน ความไว้วางใจก็เป็นกาวที่เชื่อมความเชื่อมั่น เหล่านี้ทำให้การดำเนินงานของชุมชนสามารถร่วมมือกันเป็นได้อย่างราบรื่น

ขั้นที่ 2 ทุนทางสังคมเชื่อมโยง (Bridging Social Capital) เป็นขั้นถัดมาของทุนทางสังคมในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับภายนอกชุมชน โดยมีลักษณะเชื่อมโยงกันแบบหลวม ๆ แต่มีความหลากหลายของกลุ่มสมาชิกที่มาสัมพันธ์กัน เช่น ชุมชนข้างเคียง กลุ่มเพื่อนในวิชาชีพต่าง ๆ องค์กรพัฒนาเอกชนในพื้นที่ กลุ่มธุรกิจ ทุนทางสังคมเชื่อมโยงเป็นน้ำมันหล่อลื่นทางสังคมที่โยงความสัมพันธ์จากต่างชุมชนหรือต่างองค์กรให้สามารถประสานความร่วมมือเข้าด้วยกันได้

ขั้นที่ 3 ทุนทางสังคมยึดโยง (Linking Social Capital) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนและภาครัฐ ในการประสานความช่วยเหลือเข้าสู่ชุมชนในลักษณะของการยึดโยง อำนาจทางสังคม การเมือง หรือเศรษฐกิจตามลำดับชั้น (Hierarchy) ซึ่งครอบคลุมไปถึงทุนทางสังคมยึดเหนี่ยวและทุนทางสังคมเชื่อมโยง โดยประสานความช่วยเหลือระหว่างองค์กรภาคประชาชนเข้ากับการสนับสนุนขององค์กรของรัฐบาล เช่น สถาบันทางการเงิน สถาบันทางการสาธารณสุข หน่วยงานอาสาสมัครในการจัดการภัยพิบัติการทุนทางสังคมยึดโยงจะเป็นตัวที่ช่วยขับเคลื่อนการลดผลกระทบจากภัยพิบัติ การให้ความช่วยเหลือด้านความรู้ ความชำนาญ ทั้งก่อนที่ภัยพิบัติครั้งหน้าจะมาถึงและหลังจากที่ภัยพิบัติเกิดขึ้น

แนวทางการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน

เป็นแนวทางที่จะมุ่งสร้างความสัมพันธ์จากระดับปัจเจกไปสู่ระดับกลุ่มใหญ่ และจากระดับความสัมพันธ์น้อย ๆ ไปสู่ความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งยิ่งขึ้นไป ดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 ภาพแสดงระดับความสัมพันธ์ของภาคีเครือข่าย

แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพให้ภาคี

โดยประยุกต์ใช้แผนที่ยุทธศาสตร์ของเครื่องมือแผนที่ผลลัพธ์มาใช้ประโยชน์ ซึ่งประกอบด้วย 2 ยุทธศาสตร์หลัก คือ ยุทธศาสตร์ที่เปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพ และยุทธศาสตร์ที่มุ่งไปที่ตัวภาคีโดยตรง แต่ละยุทธศาสตร์ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ย่อยจึงมีทั้งหมด 6 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์เชิงเหตุผล (causal) กล่าวคือ เป็นการทำสิ่งนี้เพื่อให้เกิดสิ่งนั้นตรงไปตรงมา กลยุทธ์เชิงจูงใจ (persuasive) เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งจูงใจทั้งภาคีกลุ่มเป้าหมายและสังคม และสุดท้ายเป็นกลยุทธ์เชิงสนับสนุน (Supportive) เป็นกลยุทธ์ของการออกแบบระบบสนับสนุนเพื่อในอนาคตหลังโครงการจบ(ชินสัคค สุวรรณอัจฉริย, 2549)

ปัจจัยที่เป็นหัวใจให้เกิดความร่วมมืออย่างยั่งยืน

การมุ่งให้เกิดการพัฒนาใดๆ ด้วยรูปแบบการทำงานแบบเครือข่ายให้มีความยั่งยืนนั้น จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐานสำคัญหลายประการ ดังนี้

1) สมาชิกเครือข่ายมีความคิดเห็น และเป้าหมายร่วมในการทำงาน

2) เครือข่ายมีแกนนำที่มีความเข้มแข็ง และไม่มีข้อขัดแย้งเชิงผลประโยชน์ (Conflict of Interest)

3) ภารกิจมีความชัดเจน ทั้งในด้านเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และกระบวนการทำงานร่วมกัน

4) สามารถกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการระหว่างองค์กรเครือข่าย (Business Model) ที่มีประสิทธิภาพ เช่น มีกลุ่มเป้าหมายชัดเจน กำหนดรูปแบบของสินค้าและบริการ หลักเกณฑ์การแบ่งปันผลประโยชน์ที่ยอมรับได้ โครงสร้างการทำงาน เป็นต้น

5) มีการสร้างให้เกิดบรรยากาศในการไว้วางใจซึ่งกันและกัน พร้อมกับช่องทางในการให้สมาชิกในเครือข่ายสร้างผลงานและเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง

6) ชุมชนรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของในภารกิจของเครือข่าย

การตั้งกลไกเครือข่ายอย่างบูรณาการ

ในการจัดตั้งระบบเครือข่าย ผู้บูรณาการเครือข่ายจะต้องคำนึงถึง ผลลัพธ์เชิงคุณค่า (Public Value) เป็นธงนำ ต้องมองเห็นรูปธรรมที่เป็นตัวแทนของบริการนั้นๆ ว่าประกอบไปด้วยผลผลิตอะไรบ้าง จะต้องเข้าใจกระบวนทำงานหรือกิจกรรมที่จะได้มาซึ่งบริการ โดยมีพื้นฐานบนกระบวนการทำงานที่ลื่นไหล คล่องตัว มีวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่เอื้ออำนวยหรือกระตุ้นให้เกิดความไว้วางใจและความร่วมมือระหว่างภาคีที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างเกิดกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเหล่านี้ อาจต้องอาศัยระยะเวลา ทักษะ และความอดทนของผู้บูรณาการและสมาชิกเป็นอย่างมาก โดยการออกแบบและจัดตั้งระบบเครือข่ายจะต้องมีองค์ประกอบ (ชินสัคค สุวรรณอัจฉริย, 2549) ดังต่อไปนี้

1) **การจัดตั้งช่องทางการสื่อสาร (Establishing Communication Channel)** เนื่องจากการบริหารจัดการแบบเครือข่ายเข้ามามีบทบาทในการตอบสนองความจำเป็นที่จะต้องมีการสื่อสารกับคนหลายกลุ่ม หลายระดับอย่างรวดเร็วแบบ Real-time และต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและวิกฤติได้ทันท่วงที นอกจากนี้ คุณลักษณะการทำงานแบบเครือข่ายที่สำคัญ คือ ต้องทำงานข้ามหน่วยงานบังคับบัญชาออกไป จึงจำเป็นต้องอาศัยการสื่อสารในลักษณะที่เป็นแบบไม่เป็นทางการมากขึ้น (Informal) และควรต้องมีความเรียบง่ายเพียงพอที่จะทำให้ทุกคนในเครือข่ายเข้าใจข้อมูลที่สื่อสารกันได้อย่างง่ายๆ ซึ่งคุณลักษณะของการสื่อสารเช่นนี้ไม่สามารถที่จะหลีกเลี่ยงการใช้เครื่องมือช่วย (Collaboration Technology) เช่น การสื่อสารแบบดิจิตอล (Digital Connection) ซึ่งทุกภาคีสามารถเข้าถึงและติดต่อได้ตลอดเวลาผ่านทางโทรศัพท์ อีเมล์ หรือวิดีโอ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม กระบวนการทำงานแบบ face-to-face ซึ่งเป็นรูปแบบการทำงานเดิม ยังคงมีความจำเป็นสำหรับการสร้างเครือข่ายด้วย โดยอาจใช้เทคนิคการมีสถานที่ทำงานในบริเวณใกล้เคียงกัน (Co-location) เพื่อเอื้อให้เกิดการสื่อสารแบบ face-to-face และช่องทางการแลกเปลี่ยนข้อมูลจากประสบการณ์ส่วนตัว (Tacit Knowledge) อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ เงื่อนไขหนึ่งที่จะทำให้เกิดรูปแบบการสื่อสารที่รวดเร็วและไม่เป็นทางการดังกล่าว คือ การมอบหมายอำนาจไปสู่เจ้าหน้าที่ระดับล่าง (Delegation) ให้เป็นตัวแทนติดต่อสื่อสารระหว่างกัน รวมไปถึงความไว้วางใจในการทำงานร่วมกันระหว่างบุคคลในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานในเครือข่าย โดยอาจเริ่มจากการกำหนดกติกาการทำงานร่วมกันตั้งแต่ขั้นตอนแรก

2) การประสานกิจกรรมที่ดำเนินการโดยสมาชิก (Coordinating Activities)

นอกเหนือจาก เครือข่ายการสื่อสารที่เข้มแข็งแล้ว กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ภายในเครือข่าย ยังจำเป็นต้องประสานการทำงานด้วยกิจกรรมที่มีความซับซ้อนมากขึ้นด้วย ซึ่งก่อนที่สมาชิกในเครือข่ายจะสร้างกิจกรรมเพื่อการประสานงานที่ดีและเกิดผลได้นั้น ทุกคนจำเป็นต้อง

- เข้าใจในเป้าหมายร่วมกัน
- หน่วยงานเครือข่าย (Network Partner) มีความสามารถในการมองเห็นและเข้าใจกระบวนการทำงานและความก้าวหน้าในการทำงานของหน่วยงานอื่นในเครือข่าย (Visibility) เพื่อที่จะให้แต่ละหน่วยงานสามารถตรวจสอบผลการดำเนินงานในภาพรวมได้อย่างง่ายดาย
- หน่วยงานเครือข่าย (Network Partner) สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าระหว่างกัน เพื่อสร้างให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า

อย่างไรก็ตาม อุปสรรคที่อาจพบจากการแลกเปลี่ยนข้อมูลและทำกิจกรรมประสานงาน ได้แก่ (1) หน่วยงานเครือข่ายขาดความสามารถในการทำงานร่วมกัน (Lack of Interoperability) ไม่ว่าจะเกิดจากข้อจำกัดด้านเงินลงทุนในเทคโนโลยีการสื่อสาร หรือทักษะความเข้าใจในการดำเนินกิจกรรมก็ตาม (2) ข้อมูลที่มีความเป็นส่วนตัว (Privacy Issue) ก่อให้เกิดปัญหาที่มีระดับความยากมากขึ้นต่อการบูรณาการการให้บริการ ในข้อเท็จจริงที่หน่วยงานในเครือข่ายจำเป็นต้องรวบรวม จัดการ และแบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในรูปของอิเล็กทรอนิกส์ให้กับหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชน อาจสร้างให้เกิดความไม่ไว้วางใจระหว่างกันเนื่องจากความเสี่ยงต่อข้อมูลที่อาจรั่วไหลได้

3) การสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน (Building Relationships) นอกเหนือจากวิธีการจัดตั้งระบบสื่อสารและการประสานกิจกรรมเพื่อสร้างให้เกิดความร่วมมือตั้งแต่ขั้นตอนแรกแล้วนั้น ผู้บูรณาการเครือข่ายยังจำเป็นต้องผลักดันให้มีโครงสร้างองค์กรและเงื่อนไขการดำเนินงานที่เอื้อต่อการมีความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนของทุกภาคีในเครือข่ายด้วย ซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้จาก (1) **ระบบการกำกับดูแล (Governance Structure)** ซึ่งต้องเอื้อให้เกิดระบบกำกับมาตรฐานของผลการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ในขณะเดียวกันระบบการกำกับนี้ต้องมีความยืดหยุ่นเพียงพอที่จะส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการดำเนินงานและสร้างวัฒนธรรมที่ช่วยบริหารความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (2) **ระบบเครือข่ายต้องเอื้อต่อการเรียนรู้เพื่อปรับปรุงตัวเอง** เนื่องจากการแลกเปลี่ยนข้อมูลมีทั้งประเภทที่เป็น Explicit และ Tacit Knowledge ซึ่งในข้อเท็จจริง มีอุปสรรคหลายประการที่ทำให้กระบวนการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ดังกล่าวไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ เช่น หน่วยงานไม่สามารถหาผู้ที่รู้จริงภายในองค์กรได้ บุคคลในหน่วยงานไม่พร้อมที่จะแบ่งปันความรู้ให้ผู้อื่นเนื่องจากความไม่วางใจหรือไม่มีทักษะการถ่ายทอดความรู้ที่ดี ความไม่สามารถที่จะดึงความรู้ที่มีอยู่ออกมาจัดเก็บและเผยแพร่เนื่องจากไม่มีเทคโนโลยีที่เหมาะสม ทัศนคติในการทำงานที่ไม่เห็นถึงความสำคัญของการแลกเปลี่ยนความรู้เนื่องจากขาดคุณสมบัติของผู้นำที่ดี (Leadership Commitment) ความเกรงกลัวต่อการสูญเสียอำนาจหากเปิดเผยข้อมูลหรือความรู้ที่มีอยู่ และการไม่ให้ความร่วมมือเนื่องจากไม่ได้ระบุไว้เป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบโดยตรง เป็นต้น

4) การจัดการความแตกต่างด้านวัฒนธรรม (Handling Cultural Difference) โดยทั่วไปการทำงานแบบเครือข่ายสามารถแบ่งสมาชิกออกได้เป็น 2 กลุ่มหลัก ๆ ได้แก่ กลุ่มทำงานเพื่อแสวงผลกำไร (For-profit) และกลุ่มทำงานที่ไม่แสวงผลกำไร (Non-profit) ซึ่งทั้งสองกลุ่มจะมีค่านิยม สไตล์การทำงาน และเงื่อนไขข้อจำกัดขององค์กรที่แตกต่างกัน ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องหาแนวทางการจัดการความแตกต่างเหล่านี้ให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) การจัดระบบความรับผิดชอบของเครือข่าย (Accountability Framework for Network) เพื่อให้เครือข่ายสามารถสร้างผลการดำเนินงานที่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการให้บริการที่ดีได้ ควรมีระบบ ความรับผิดชอบที่มีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

- การกำหนดจุดมุ่งหมายและคุณค่าที่ต้องการให้เกิดผลสำเร็จ พร้อมกับการสร้างความไว้วางใจร่วมกัน (Setting goals aligning values, creating trust)
- การวางระบบโครงสร้างสิ่งตอบแทน และสิ่งจูงใจ รวมถึงการแบ่งปันภาระความเสี่ยงร่วมกันอย่างชัดเจน (Structuring incentives and sharing risks)
- การกำหนดตัวชี้วัดผลการทำงาน (Measuring and monitoring performance)
- กระบวนการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง (Managing change)

ทั้งนี้ มีข้อแนะนำในการออกแบบโครงสร้างสิ่งจูงใจในการทำงาน ดังนี้

- ควรเชื่อมโยงสิ่งตอบแทนหรือสิ่งจูงใจไว้กับผลลัพธ์การดำเนินงาน ไม่ใช่กิจกรรมการดำเนินงาน
- ระวังไม่ก่อให้เกิดการเลือกทำงานเฉพาะส่วนที่ไม่มีความซับซ้อน และทิ้งภาระของภารกิจที่มีความยากให้กับผู้อื่นรับผิดชอบ
- ให้มีการแบ่งปันผลประโยชน์ที่ได้รับจากเครือข่ายการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
- กำหนดข้อตกลงการทำงานที่มีความสมเหตุสมผล เพื่อให้หน่วยงานในเครือข่ายสามารถรับผิดชอบผลการดำเนินงานของตนเองได้

สรุป แนวทางการรักษาเครือข่ายประกอบด้วย 1.มีการจัดกิจกรรมร่วมที่ดำเนินอย่างต่อเนื่อง 2.มีการรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกเครือข่าย3.กำหนดกลไกสร้างระบบจูงใจ 4.จัดหาทรัพยากรสนับสนุนเพียงพอ 5.ให้ความช่วยเหลือและช่วยแก้ไขปัญหา6.มีการสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง แนวทางการสร้างเสริมความสัมพันธ์นั้น สายสัมพันธ์ทางสังคม (Social Networks) เป็นแรงยึดเหนี่ยวและความเชื่อมโยงของบุคคลในสังคม ที่มาจากการรู้จักการเกี่ยวข้องและการมีความสัมพันธ์ระหว่างแต่ละคน การทำงานของทุนทางสังคมก่อเกิดความเชื่อมโยงความสัมพันธ์ทางสังคม ซึ่งสิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดทุนทางสังคมใน 3 ลักษณะที่เรียกว่า 1) ทุนทางสังคมยึดเหนี่ยว (Bonding Social Capital) 2) ทุนทางสังคมเชื่อมโยง (Bridging Social Capital) 3) ทุนทางสังคมยึดโยง (Linking Social Capital)

การตั้งกลไกเครือข่ายอย่างบูรณาการ ประกอบด้วย การจัดตั้งช่องทางการสื่อสาร การประสานกิจกรรมที่ดำเนินการโดยสมาชิก การสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน การจัดการความแตกต่างด้านวัฒนธรรม การจัดระบบความรับผิดชอบของเครือข่าย

เอกสารอ้างอิง

ชินสัคค สุวรรณอัจฉริย. (2549). **เครือข่ายทางสังคม**. มหาสารคาม : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

พลเดช ปิ่นประทีป. (2556). **การสร้างและบริหารเครือข่ายในยุคปัจจุบัน**. สืบค้น 27 เมษายน 2564, จาก http://www.ldi.or.th/2016/08/30/การสร้างและบริหารเครือ/

วีรบูรณ์ วิสารทสกุล,ศิรินันต์ สุวรรณโมลี(ม.ป.ป).**คู่มือประกอบการอบรมการสร้างและบริหารเครือข่าย**.กรุงเทพ:ฯสำนักงานกองทุนสนันสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ(สสส.).

Network &
Partnership Mgt.