

หน่วยการเรียนรู้ที่ 1

หลักการ แนวคิด ความหมาย และองค์ประกอบในการบริหารจัดการเครือข่ายชุมชน

- 1.1 หลักการ แนวคิด ความหมาย และองค์ประกอบในการบริหารจัดการองค์กรชุมชน
- 1.2 หลักการ แนวคิด ความหมาย และองค์ประกอบในการบริหารจัดการเครือข่ายชุมชน

1. จุดประสงค์การเรียนรู้

- 1.1 เพื่อให้ผู้เรียนสามารถอธิบายหลักการ แนวคิด ความหมายเกี่ยวกับองค์กรชุมชน
- 1.2 เพื่อให้ผู้เรียนสามารถอธิบายหลักการ แนวคิด องค์ประกอบในการบริหารจัดการองค์กรชุมชน
- 1.3 เพื่อให้ผู้เรียนสามารถอธิบายหลักการ แนวคิด เกี่ยวกับเครือข่ายขององค์กรชุมชน
- 1.4 เพื่อให้ผู้เรียนสามารถอธิบายหลักการ แนวคิด องค์ประกอบในการบริหารจัดการเครือข่ายขององค์กรชุมชน

2. ขอบเขตเนื้อหา

- 2.1 หลักการ แนวคิด ความหมายเกี่ยวกับชุมชน/องค์กรชุมชน
- 2.2 แนวคิด องค์ประกอบในการบริหารจัดการองค์กรชุมชน
- 2.3 แนวคิด ความหมาย เกี่ยวกับเครือข่ายขององค์กรชุมชน
- 2.3 แนวคิด องค์ประกอบในการบริหารจัดการเครือข่ายขององค์กรชุมชน

3. สารสำคัญ

3.1 หลักการ แนวคิด ความหมาย และองค์ประกอบในการบริหารจัดการองค์กรชุมชน

3.1.1 แนวคิด ความหมายของชุมชน

ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ (2543) ได้พยายามศึกษาแล้วรวบรวมความหมายของ “ชุมชน” โดยค้นคว้ารวบรวมจากนักวิชาการหลายท่านดังต่อไปนี้

คำว่า “ชุมชน” อาจสรุปความหมายหรือคำจำกัดความได้หลายกรณีและหลายความหมาย ดังเช่น

ประเวศ วะสี (2540) ได้ให้ความหมายของชุมชนว่า “ความเป็นชุมชนหมายถึง การที่คนจำนวนหนึ่งทำได้อะไรได้ มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารหรือรวมกลุ่มกัน มีความเอื้ออาทรต่อกัน มีการเรียนรู้ร่วมกันในการกระทำ มีการจัดการ เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ร่วมกัน

กาญจนา แก้วเทพ (2538) กล่าวถึงชุมชนว่า ชุมชนหมายถึงกลุ่มคนที่อาศัยอยู่ในอาณาเขตบริเวณเดียวกัน มีความสัมพันธ์ใกล้ชิด มีฐานะและอาชีพที่คล้ายคลึงกัน มีลักษณะของการใช้ชีวิตร่วมกัน ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ตั้งแต่ระดับครอบครัวไปสู่ระดับเครือญาติ จนถึงระดับหมู่บ้านและระดับเกินหมู่บ้าน และผู้ที่อาศัยในชุมชน มีความรู้สึกว่าเป็นคนชุมชนเดียวกัน นอกจากนี้ยังมีการดำรงรักษาคุณค่า และมรดกทางวัฒนธรรมและศาสนา ถ่ายทอดไปยังลูกหลานอีกด้วย

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2525) ให้ความหมายว่า ชุมชน หมายถึง องค์การทางสังคมอย่างหนึ่งที่มีอาณาเขตครอบคลุมท้องถิ่นหนึ่ง และปวงสมาชิกสามารถบรรลุถึงความต้องการพื้นฐาน ส่วนใหญ่ได้และสามารถแก้ไขปัญหาล้วนๆ ในชุมชนของตนเองได้

ชยันต์ วรรธนะภูติ (2536) กล่าวถึง ชุมชนในความหมายว่า หมายถึง “การอยู่ร่วมกันของกลุ่มคนจำนวนหนึ่งในพื้นที่แห่งหนึ่งเพื่ออาศัยทรัพยากรธรรมชาติในบริเวณนั้นในการดำรงชีวิต โดยเหตุที่มีคนกลุ่มดังกล่าวอาศัยอยู่ร่วมกันใช้ทรัพยากรเพื่อการผลิต จึงมีการกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์ซึ่งต่างกันและกันขึ้น มีองค์กรหรือสถาบันของชุมชนกฎเกณฑ์ต่างๆ ทั้งนี้ชุมชนหมายถึง สังคมขนาดเล็กในชนบทที่ยังไม่พัฒนาหรือสังคมหมู่บ้านที่สมาชิกของสังคมยังมีความสัมพันธ์แบบเครือญาติ และยังสามารถรักษาแบบแผนการดำรงชีวิตบางส่วนได้ และได้ตีความหมายของคำว่าชุมชน “ชุมชน” ในระดับเดียวกับคำว่า “สังคมหมู่บ้าน” ซึ่งเป็นการช่วยให้เข้าใจในความหมายของคำว่าชุมชน ในระดับ “สังคมหมู่บ้าน” ซึ่งเป็นการช่วยให้เข้าใจในความหมายของคำว่าชุมชนในลักษณะที่จะเป็นประโยชน์ลักษณะที่จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิเคราะห์ชุมชน ทั้งนี้ เพราะคำว่า “หมู่บ้าน” สื่อความหมายให้เข้าใจถึงการกระจุกตัวของบ้าน หลายๆ บ้านหรือหลายครัวเรือนในพื้นที่แห่งหนึ่งหรือในระบบนิเวศน์แห่งหนึ่ง และเป็นหน่วยสังคมขนาดเล็กที่สุด ที่สมาชิกของสังคมพัฒนาขึ้นตามธรรมชาติ และต่อมาภายหลังทางราชการอาจจะกำหนดให้เป็นหมู่บ้าน” ในความหมายของทางราชการ

จิตติ มงคลชัยอรัญญา (2540) กล่าวถึง ชุมชนโดยสรุปว่า “ประกอบไปด้วยระบบความสัมพันธ์ของคน ความเชื่อ ศาสนา ประเพณี วัฒนธรรม ระบบเศรษฐกิจ อาชีพ ระบบการเมืองระบบการปกครอง โครงสร้างอำนาจ รวมถึงระบบนิเวศน์วิทยา สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยีด้านต่าง ๆ ซึ่งระบบ เหล่านี้มีความสัมพันธ์ต่อระหว่างกัน หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่ามีความเชื่อมโยงกับชนิดที่ไม่สามารถแยกออกจากกันได้

สำหรับนักวิชาการต่างประเทศ คำว่า Community มีความหมายในภาษาไทยว่า “ชุมชน” ช่วยให้เข้าใจในเรื่องเกี่ยวกับ “ การรวมตัวของคน” เท่านั้น ถ้าพิจารณาคำภาษาอังกฤษ “Com” มีความหมายที่ลึกซึ้ง =Together และจะเห็นว่ามีความเกี่ยวข้องใกล้เคียงอีกหลายคำ เช่น Communal ของชุมชน, เพื่อชุมชน Common = ร่วมเป็นสมาชิกอยู่ด้วย Commune = ความรู้สึกผูกพันใกล้ชิด พจนานุกรม Oxford advanced Learner’s Dictionary English (1994) ได้ให้ความหมายของชุมชนว่า

“หมายถึงกลุ่มผู้ที่อาศัยอยู่ในพื้นที่แห่งหนึ่ง มีความรู้สึกว่าเป็นพวกเดียวกัน มีศรัทธา ความเชื่อ เชื้อชาติ การงาน หรือมีความรู้สึกนึกคิด ความสนใจที่คล้ายคลึงกัน มีการถือฤกษ์การเป็นอยู่ร่วมกัน”

Lofauist (1983) ให้ความหมายในชุมชนว่า ชุมชน คือ “จิตวิญญาณ หรือความรู้สึกเกิดขึ้น เมื่อคนตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาทำงานร่วมกัน เพื่อที่จะบรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน”

Peck (1987) ให้ความหมายว่าชุมชน คือ ปัจเจกชน ซึ่งเรียนรู้ ถึงข้อสัมพันธ์ด้วยความ ซื่อสัตย์และเป็นผู้มีความใกล้ชิดสนิทสนมกันอย่างแน่นแฟ้น และมีความสัมพันธ์ร่วมกันอย่างมี นัยสำคัญ ที่จะร่วมสุขร่วมทุกข์และถือฤกษ์ โดยมองว่าชุมชนที่ดีนั้น ไม่ใช่จะเกิดขึ้นได้อย่างง่ายดาย หรือไม่ได้เกิดขึ้นและดำรงอยู่อย่างง่าย ๆ เพราะชุมชนนั้นจะต้องมีเป้าหมาย และการที่จะไปสู่ เป้าหมายนั้นจะต้องหาหนทางด้วยการ ใช้ชีวิตอยู่ด้วยกันด้วยความรักและสันติสุขเพื่อชุมชน นั้นจะสร้างความเป็นชุมชนได้อย่างสำเร็จ ความรู้สึกของสมาชิกในชุมชนนั้นรู้สึกว่าเป็นอัน และปลอดภัย

Blaker Brownell (1950) ได้ให้ความหมายของชุมชนไว้หลายประการ ซึ่งสรุปได้ว่า

ชุมชนคือ “ การกระทำที่เต็มเปี่ยมไปด้วยความร่วมมือ ร่วมใจ ความรู้สึกเป็นเจ้าของเป็น สังคมที่คนรู้จักกันอย่างใกล้ชิดและสนิทสนม ”

จากการให้ความหมายดังกล่าวจะเห็นได้ว่า หลักการ แนวคิด ความหมายเกี่ยวกับชุมชน ไม่ได้มีคำจำกัดที่แน่นอนตายตัวลงไป และสามารถพิจารณาได้หลายมิติ อาทิเช่น ด้านปรัชญา กายภาพ สังคมวิทยา จิตวิทยา และในบางครั้งความหมายของชุมชนไม่ได้จำกัดอยู่กับความหมาย ที่ให้ความสำคัญกับสภาพพื้นที่หรืออาณาบริเวณทางภูมิศาสตร์ หรือบริเวณบ้านเล็กๆ ที่เราเข้าใจ หมายถึงหมู่บ้านเท่านั้น บางคราวความหมายอาจจะมีทั้งรูปธรรมและนามธรรม ชุมชน “ เป็นคำ ที่มีการนำไปใช้กันอย่างกว้างขวางและใช้ในลักษณะแตกต่างกันออกไป จึงมีอาจจะกล่าวได้ว่า” ชุมชน” เป็นคำที่มีความหมายแน่นอนตายตัวเพียงประการเดียว ดังนั้นหากว่าเราปฏิเสธการยึดติด กับการให้ความหมายแคบ ๆ ของสิ่งหนึ่งสิ่งใดแล้ว ก็ช่วยให้กระบวนทัศน์อันกว้างขวาง ในการพิจารณาสิ่งต่างๆ ได้หลากหลายมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม การศึกษาหลักการแนวคิดและ ความหมายของชุมชนในมิติของการพัฒนาชุมชนแล้วก็ควรจะศึกษาถึงความหมายที่เป็นรากฐาน และเอื้อต่อการปฏิบัติงานร่วมกันสมาชิกในชุมชนและสอดคล้องสัมพันธ์กับองค์กรชุมชน ต่อไปด้วย

3.1.2 แนวคิด ความหมาย เกี่ยวกับองค์กรชุมชน

องค์กรชุมชน (Community Base Organization: CBO) เป็นองค์กรระดับต่ำหรือระดับราก ฐานที่มีการรวมตัวกันทำกิจกรรมเพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ส่วนใหญ่องค์กรประเภทนี้ ดำเนินการโดยชาวบ้าน มุ่งเน้นเรื่องความเข้มแข็งของชุมชน กระบวนการเรียนรู้การพัฒนา แบบมีส่วนร่วม ดำเนินกิจกรรมการพัฒนาหลากหลาย ตามสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน เป็นสำคัญ ได้แก่ การแปรรูปผลผลิต การจัดการทุนที่เป็นทรัพยากร การจัดการสิ่งแวดล้อม การพัฒนา

อาชีพหลัก อาชีพรอง การพัฒนาเด็กและเยาวชน การพัฒนาสตรี การศึกษา ศาสนาและประเพณี วัฒนธรรม เป็นต้น (ศุภวัธย์ พลายน้อย, 2545) ได้มีผู้ให้ความหมายและอธิบายถึงลักษณะขององค์กรชุมชนไม่ว่าจะเป็น กลุ่มในงานพัฒนาชุมชน องค์กรชาวบ้าน องค์กรประชาชน องค์กรชุมชน ส่วนใหญ่ให้ความหมาย ไว้คล้ายคลึงกัน ดังนี้

ประเวศ วะสี (2535) ได้ให้ความหมาย องค์กรชุมชนไว้ว่า องค์กรที่เกิดขึ้นโดยกระบวนการที่คนในชุมชนมาประชุม ประึกษาหรือกันซำแล้วซำอีก จนปรากฏตัวของผู้นำ ธรรมชาติที่มีขึ้น มีระบบการบริหารจัดการองค์กร มีการวิเคราะห์ปัญหา การวินิจฉัยปัญหา พิจารณาทางเลือกแก้ปัญหา ตัดสินใจทางเลือกในสิ่งที่ถูกต้อง หรือหมายถึง การรวมตัวของคนที่มีความวัตถุประสงค์ร่วมกัน อาจเป็นหมู่บ้านเดียวกัน หรือต่างพื้นที่ก็ได้ สมาชิกมีการสื่อสารกัน เอื้ออาทรต่อกัน มีการทำกิจกรรมร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และมีการบริหารจัดการองค์กรร่วมกัน

จิตติ มงคลชัยอรัญญา (อ้างในปาริชาติ วลัยเสถียร, 2543) ให้ความหมายเกี่ยวกับองค์กรว่าเป็นการรวมพลังของคนจำนวนหนึ่งเพื่อแก้ไขปัญหาที่ประสบอยู่หรือร่วมกันกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (หรือหลายสิ่ง) เพื่อให้ได้รับประโยชน์ตามที่ตน (และกลุ่มของตน) ปราารถนา การรวม (หรือร่วม) พลังนี้อาจมองได้ 2 นัย คือ รวมพลังเพื่อต่อรองเรียกร้อง ขอรับความช่วยเหลือจากภายนอก และรวมพลังเพื่อดำเนินการด้วยตนเองให้มากที่สุดเพื่อแก้ไขปัญหาของตน

บัวพันธ์ พรหมพิภพ (2535) กล่าวว่า องค์กรชุมชน หมายถึง กลุ่มกิจกรรมในชุมชน องค์กรชุมชนได้รับการตีความว่า เป็นกลุ่มกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชน เช่น กลุ่มออมทรัพย์ เพื่อการผลิต กลุ่มแม่บ้าน เป็นต้น การตีความองค์กรชุมชน นั้นจะมุ่งในลักษณะของกิจกรรมและพื้นที่ดำเนินกิจกรรมหรืออาจแบ่งเป็น 2 ประเภทตามการเกิดขององค์กร คือ องค์กรที่รัฐจัดตั้ง เรียกว่า องค์กรแบบทางการ หากองค์กรที่ชาวบ้านจัดตั้งขึ้นเองเรียกว่า องค์กรไม่เป็นทางการ

กาญจนา แก้วเทพ (2538) ให้ความหมายว่า องค์กรชุมชนหมายถึง การจัดระบบรูปแบบความสัมพันธ์ของคนในชุมชนเพื่อดำเนินภารกิจต่าง ๆ ให้ลุล่วง องค์กรชุมชนมีลักษณะเป็นสถาบันที่บรรพบุรุษไทยได้สร้างสรรค์ขึ้นมา เพื่อทำหน้าที่สืบทอดชีวิตของชุมชนทั้งด้านกายภาพ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง ศาสนาและวัฒนธรรม มาอย่างยาวนานในประวัติศาสตร์

สมพันธ์ เตชะอธิการ และคณะ (2540) ให้หลักคิดเกี่ยวกับองค์กรชุมชนว่า เป็นการรวมตัวของชาวบ้านตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปหรือต้องการมีความสัมพันธ์โดยอาจอยู่ในหมู่บ้านเดียวกันหรือต่าง หมู่บ้านก็ได้ ไม่จำกัดพื้นที่ แต่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีผู้นำ มีกิจกรรมการพัฒนาการจัดการร่วมกัน เช่น กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ธนาคารข้าว กลุ่มปศุสัตว์ ฯลฯ สนองตอบความต้องการของตนเองและชุมชน เมื่อพิจารณาความหมายขององค์กรชุมชนโดยทั่วไปแล้วองค์กรชุมชน หมายถึง กลุ่มของคนและครอบครัวในชุมชนที่มีจุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ ความเชื่อ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีผลประโยชน์

ร่วมกัน มีการจัดกิจกรรมร่วมกัน และเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่ประสบอยู่ เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของกลุ่มและชุมชน

นลินี ตันธุนิตย์ (2538) ได้ให้ความหมายขององค์กรชาวบ้านในหลายความหมาย ดังนี้ คือ

1. องค์กรชาวบ้านในความหมายของการรวมกลุ่มทำกิจกรรมในหมู่บ้าน เช่น กลุ่มออมทรัพย์ ธนาคารข้าว กลุ่มเกษตรผสมผสาน กลุ่มปศุสัตว์ ฯลฯ
2. องค์กรชาวบ้านในความหมายของการรวมกิจกรรมหลาย ๆ กิจกรรมในหมู่บ้าน เข้าด้วยกัน
3. องค์กรชาวบ้านในความหมายของการประสานกิจกรรมเหมือน ๆ กัน ในต่างหมู่บ้าน เป็นเครือข่ายกิจกรรมต่างหมู่บ้าน เช่น องค์กรชาวบ้านเพื่อการพัฒนาอีสาน
4. องค์กรชาวบ้านในความหมายของการต่อรอง กับนโยบายรัฐหรือผลประโยชน์ร่วมของชาวบ้านในหลาย ๆ หมู่บ้าน เช่น สมัชชาเกษตรกรรายย่อย

ดังนั้น การพัฒนาความเข้มแข็งแก่องค์กรชุมชน หมายถึง องค์กรชุมชนที่มีความสามารถบริหารจัดการได้อย่างต่อเนื่อง และสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนและปัญหาอื่น ๆ รวมทั้งยังสามารถเผชิญกับภาวะวิกฤตต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี องค์กรชุมชนจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดสำหรับความยั่งยืนของสังคมชนบทและสังคมทั้งหมด (ประเวศ วะสี, 2537)

หากจะพิจารณาถึงการนิยามความหมายของกลุ่มในรูปแบบขององค์กรประชาชน กาญจนา แก้วเทพและกนกศักดิ์ แก้วเทพ (2539) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับองค์กรประชาชน จัดตั้งเป็นกลุ่มหรือองค์กรของคนขึ้นมา เพื่อทำงานพัฒนานั้น เรียกว่า องค์กรเพื่อช่วยเหลือตนเองของชาวบ้าน (Self Help Organization) องค์กรลักษณะนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในฐานะเป็นสถาบันที่ประสานเอาเป้าหมาย ทั้งที่จะปรับปรุงสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของกลุ่มประชาชนที่เสียเปรียบในสังคม พร้อมกับเป้าหมายที่จะดำเนินการให้ประชาชนในส่วนนี้ได้เข้ามามีส่วนร่วมโดยตรงในการกำหนดวัตถุประสงค์และในกระบวนการตัดสินใจ องค์กรดังกล่าวนี้อาจเป็นกลุ่มสหกรณ์ ซึ่งเป็นรูปแบบที่แพร่หลายที่สุดหรืออาจอยู่ในรูปแบบอื่น ๆ ตามแต่ความต้องการ ปัญหา และสภาพการณ์ในแต่ละท้องถิ่นซึ่งแตกต่างกันออกไป

ลักษณะดังกล่าวสอดคล้องกับ ขอบ เข้มกมัด ที่ได้กล่าวถึงการจัดตั้งองค์กรประชาชนว่า หมายถึง การที่ประชาชนมีจิตสำนึกและตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่ตนเองประสบอยู่ในลักษณะที่ตนเองมีความรู้สึกว่าเป็นผู้เสียเปรียบในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคมหรือการเมืองก็ตามและคิดว่าจะมีการปรับปรุงแก้ไขในระดับ (Degree) ของความเสียเปรียบดังกล่าวนั้นลดน้อยลงด้วยวิธีการรวมกลุ่มกันขึ้นตามกิจกรรมที่คนต้องการ เพื่อจะได้มีอำนาจในการ ต่อรองทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ดังกล่าว

กล่าวได้ว่า การให้คำนิยามขององค์กรชุมชน องค์กรชาวบ้านหรือองค์กรประชาชนดังกล่าวมีความคล้ายคลึงกับการอธิบายความหมายของกลุ่ม นอกจากการอธิบายลักษณะขององค์กรประชาชนข้างต้นแล้ว

ลิน สือสวน (2530) ได้อธิบายถึงลักษณะที่สำคัญขององค์กรประชาชนใน 6 ประการ ได้แก่

1. สามารถปกป้องผลประโยชน์ แก้ไขปัญหาและสนองความต้องการของสมาชิกได้ และมีการกระจายผลอย่างเสมอภาค
2. ประชาชนมีส่วนร่วม (Participation) ในกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรอย่างมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและอย่างมีจิตสำนึกร่วมกัน
3. องค์กรมีผู้นำที่ดี สามารถแสดงบทบาทได้อย่างเหมาะสม
4. องค์กรมีความสามารถในการทำงานอย่างเป็นระบบด้วยตนเอง ไม่ต้องพึ่งพาคนภายนอก มีบทบาทในการตัดสินใจ กำหนดเป้าหมายที่เหมาะสมสอดคล้องกับทรัพยากรและความสามารถของคนในชุมชน
5. องค์กรสามารถควบคุมปัจจัยต่าง ๆ ภายในชุมชนและสภาพแวดล้อมพื้นฐานขององค์กร ให้เป็นไปตามทิศทางที่พึงประสงค์ได้
6. องค์กรมีการปรับตัวที่จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย รักษาความมั่นคงและพัฒนาองค์กรให้เจริญต่อไปได้

3.1.3 องค์ประกอบขององค์กรชุมชน

1. คนหรือสมาชิก ซึ่งหมายถึงผู้ที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน มารวมตัวกัน
2. กิจกรรม มีการดำเนินกิจกรรมร่วมกันภายในองค์กร เพื่อตอบสนองสมาชิกกลุ่ม ในลักษณะนี้มีหลายรูปแบบ เช่น กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มปฎิชีวาภาพ เป็นต้น
3. ทรัพยากรและผลผลิต ซึ่งเป็นทุนของชุมชนที่มีอยู่มากมาย เช่นพืช สัตว์ ดิน น้ำ ความหลากหลาย รวมทั้งภูมิปัญญา

ความเป็นองค์กรชุมชนต่างกับกลุ่มตรงที่ องค์กรชุมชน มีการรวมคนหรือสมาชิก มีกิจกรรม มีความความรู้ สร้างการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้สมาชิกมีความรู้ในสิ่งที่อยากรู้ เมื่อสมาชิกมีความรู้แล้วสมาชิกสามารถนำความรู้ที่ได้ไปจัดการทรัพยากรด้วยตัวเองหรือจัดการทรัพยากรและผลผลิตร่วมกันภายในองค์กร

กล่าวโดยสรุป องค์กรชุมชน คือ ชาวบ้านจำนวนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ได้มีการรวมตัวกัน การรวมตัวนั้นอาจเกิดจากการรวมตัวกันของประชาชนในชุมชนเอง หรือว่าเกิดจากการสนับสนุนหรือจัดตั้งจากรัฐหรือองค์กรภายนอก มีวัตถุประสงค์เดียวกัน และมีการประกอบกิจกรรมร่วมกัน อาจอยู่ในชุมชนหมู่บ้านเดียวกัน หรือต่างหมู่บ้าน ต่างชุมชนก็ได้ แต่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีผู้นำและกิจกรรม

พัฒนาร่วมกัน เพื่อสนองตอบความต้องการของตนเองและชุมชน โดยองค์กรชุมชนควรมีความสามารถในการบริหาร 4 ประการ คือ

- (1) ความสามารถในการบริหารจัดการกระบวนการเรียนรู้
- (2) ความสามารถในการบริหารคนและสมาชิกในองค์กร
- (3) ความสามารถในการบริหารกิจกรรมขององค์กรชุมชน
- (4) ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรในองค์กรชุมชน

3.1.4 สาเหตุการเกิดขององค์กรชุมชน

คูจิต รัชทอง (2550) ได้กล่าวถึงการก่อเกิดขององค์กรชุมชนไว้ว่า ความจำเป็นของชุมชนที่ต้องก่อเกิดกลุ่มหรือองค์กรเพื่อการดำรงอยู่ของชุมชน การปรับตัวและพัฒนาของชุมชน ซึ่งการก่อเกิดขององค์กรชุมชนเกิดขึ้นได้จากหลายสาเหตุ เช่น

- ความจำเป็นต้องดูแลและจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมร่วมกัน เพื่อความอยู่รอดของชุมชน จึงเกิดกลุ่มอาสาสมัครพิทักษ์ป่า ดิน น้ำ และมลภาวะที่เป็นพิษ เป็นต้น
- ความจำเป็นที่ต้องช่วยเหลือกันทางเศรษฐกิจ จึงต้องก่อเกิดกองทุนการเงิน กองทุนการผลิต กองทุนการบริโภค เป็นต้น
- ความจำเป็นที่ต้องดำรงไว้ซึ่งความเป็นอัตลักษณ์ของชุมชน จึงจำเป็นต้องมีกลุ่มในการอนุรักษ์ขนบธรรมเนียมประเพณี และวัฒนธรรม
- สภาพปัญหาของชุมชนมีความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น การแก้ปัญหาโดยปัจเจกบุคคลกระทำได้ยากจึงต้องอาศัยการรวมคน รวมความคิดในการแก้ปัญหา

3.1.5 ความสำคัญขององค์กรชุมชน

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2549) ได้กล่าวถึง ความสำคัญขององค์กรชุมชนว่า องค์กรชุมชนเป็นองค์กรทางสังคม มีความสำคัญต่อชีวิตและความเป็นอยู่ของมนุษย์หลายอย่าง โดยเฉพาะการทำให้นุชนอยู่ในสังคมอยู่รอดปลอดภัย เพราะสามารถป้องกันภัยหรือการรุกรานจากโลกภายนอกและสามารถสร้างความร่วมมือกันทำมาหากินเลี้ยงชีพของตนเองได้ นอกจากนี้การรวมตัวกันเป็นกลุ่มทำให้นุชนสามารถเปลี่ยนแปลงพัฒนาตัวเองให้เจริญก้าวหน้าต่อไปได้ เพราะสามารถให้การศึกษาแก่กันและกัน จัดการแบ่งงานกันทำ ทำให้ทำงานใหญ่โตได้ และทำด้วยความมีประสิทธิภาพ ที่สำคัญประการหนึ่ง คือ กลุ่มคนหรือองค์กรชุมชนเหล่านี้ เป็นผู้สร้าง และสืบสานวัฒนธรรมของกลุ่ม หากไม่มีคน กลุ่มคนที่มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย วัฒนธรรมก็เกิดและดำรงอยู่ไม่ได้

สรุปว่า องค์กรชุมชนที่เกิดขึ้นมานั้น เนื่องจากสภาพของปัญหาของชุมชนมีมากและสลับซับซ้อนมากขึ้น สมาชิกในชุมชนจึงหาทางออกโดยการรวมตัวกันจัดตั้งองค์กรภายในชุมชน ดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ และการพัฒนาด้วยความมุ่งหมายร่วมกัน องค์กรที่เกิดขึ้นและ

มีความสำคัญต่อชีวิตของสมาชิก เพราะองค์กรสามารถเป็นเครื่องมือในการพัฒนาและแก้ปัญหาของสมาชิกในชุมชนได้

3.1.6 ความหมายขององค์ประกอบในการบริหารจัดการองค์กรชุมชน

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรชุมชนดังนี้

เออร์เบิร์ต เอ. ไชมอน (1947 : 3 อ้างใน ศิริอร ชันะหัตต์) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการว่า หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

สมพงษ์ เกษมสิน (2526: 6) กล่าวว่า การบริหารหมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลปะเพื่อนำเอาทรัพยากรมาประกอบการตามกระบวนการบริหาร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

สงวน สิทธิเลิศอรุณ (2529 :1) กล่าวว่า การบริหารหมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อดำเนินการเกี่ยวกับ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ

คำว่า การบริหาร มีการใช้ทั้งการบริหารกิจการของรัฐ และรัฐวิสาหกิจ เช่น การบริหารกระทรวง ทบวง กรม กองต่างๆ และใช้ในการบริหารภาคธุรกิจ เช่น บริษัทห้างร้าน ศูนย์การค้า ห้างสรรพสินค้า ซึ่งมีการใช้รวมๆ กัน ว่าการบริหาร

ส่วนคำว่า การจัดการ นิยมใช้เกี่ยวกับเรื่องธุรกิจเพียงอย่างเดียวในส่วนของความหมายคล้ายกับการบริหาร ต่างกันตรงที่เป้าหมายในการนำไปใช้เท่านั้นเอง

3.1.7 การบริหารจัดการองค์กรชุมชน

1. คนหรือสมาชิก เป็นองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กรชุมชน และเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กร หัวใจของการบริหารคือ การสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในองค์กร หากว่าองค์กรใดระบบความสัมพันธ์ภายในองค์กรที่ดี มีความเชื่อถือศรัทธาไว้ใจซึ่งกันและกัน องค์กรนั้นก็จะมีเข้มแข็งและประสบความสำเร็จสูง

2. ความรู้ องค์กรชุมชนที่มีความเข้มแข็งและประสบความสำเร็จในการพัฒนา เพราะเป็นองค์กรที่มีภูมิปัญญา มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทั้งการเรียนรู้ภายในสมาชิกด้วยกันเองและเรียนรู้จากภายนอก จนเกิดเป็นประสบการณ์และสามารถพัฒนาเป็นความรู้ใหม่ๆ

3. ทรัพยากรและผลิต ทรัพยากรที่เป็นองค์ประกอบในการบริหารจัดการองค์กรชุมชน ไม่ได้หมายถึงเงินตราอย่างเดียว แต่หมายถึงทรัพยากรที่เป็น พืช สัตว์ ดิน น้ำ ความหลากหลายที่สามารถนำมาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์

4. กิจกรรม คือ การดำเนินงานตามแผนที่องค์กรกำหนดไว้ องค์กรแต่ละองค์กรจะมีกิจกรรมที่แตกต่างกันไป เช่น การออมทรัพย์ การทำปุ๋ยหมัก การเลี้ยงปลา การผลิตยาสมุนไพร เป็นต้น

3.2 หลักการ แนวคิด ความหมาย และองค์ประกอบในการบริหารจัดการเครือข่ายองค์กรชุมชน

3.2.1 หลักการ แนวคิด ความหมายของเครือข่าย

ปัจจุบันมีการกล่าวถึงคำว่า "เครือข่าย" (Network) กันอย่างกว้างขวาง การให้คำจำกัดความของคำว่า "เครือข่าย" จึงไม่อาจอธิบายในลักษณะที่ตายตัวได้ว่าเครือข่ายมีความหมายที่แท้จริงว่าอย่างไร แต่พอที่จะอธิบายถึงรูปแบบและลักษณะของเครือข่ายได้ ดังนี้

1. เครือข่าย หมายถึง การรวมตัวกันของกลุ่มและองค์กรต่าง ๆ ที่มีลักษณะความสัมพันธ์ภายในองค์กรเครือข่ายเป็นแนวราบ มีการเชื่อมประสานการทำงานร่วมกันตามลักษณะกิจกรรมและอาจแบ่งตามพื้นที่ เช่น เครือข่ายกลุ่มออมทรัพย์ฯ เครือข่ายสลัม 4 ภาค เครือข่ายองค์กรชุมชนเมืองเพื่อที่อยู่อาศัย เป็นต้น

2. เครือข่าย หมายถึง การขยายขอบเขตความสัมพันธ์กับกลุ่มหรือองค์กรอื่นๆ ที่มีลักษณะกิจกรรมแบบเดียวกัน หรือเสริมกัน เช่น กลุ่มออมทรัพย์ฯ จับมือเป็นเครือข่ายกับกลุ่มอาชีพ กลุ่มสตรีจับมือเป็นเครือข่ายกับกลุ่ม อาสาสมัครสาธารณสุขหมู่บ้าน เป็นต้น

3. เครือข่าย หมายถึง การประสาน การทำกิจกรรมร่วมกันบางอย่างของกลุ่มหรือองค์กรต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือกัน องค์กรหรือกลุ่มที่เข้าร่วมประสานกันเป็นเครือข่ายต่างมีความเป็นอิสระไม่ขึ้นต่อกันนอกจากนี้ยังมีผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านให้ความหมายของคำว่า เครือข่าย ในลักษณะต่างๆ ดังนี้

ดร.สุสดี ตามไท ให้ความหมายคำว่า “เครือข่าย” ไว้ 3 ลักษณะ คือ

1. หมายถึง การประสานการรวมตัวในลักษณะหลวม ๆ โดยแต่ละองค์กรที่มารวมตัวกันเป็นเครือข่ายต่างมีอิสระแต่จะต้องมีตัวบุคคลที่เป็นคนรับผิดชอบในการติดต่อประสานงานที่ชัดเจน

2. หมายถึง กลไกการทำงานประสานกิจกรรมร่วมกันของหลายองค์กร ซึ่งจะเป็พลังเคลื่อนไหวในการผลักดันแต่ละเรื่อง ถ้าเครือข่ายเข้มแข็ง เครือข่ายจะเป็นกลไกการตรวจสอบในเรื่องต่าง ๆ

3. หมายถึง สิ่งที่เป็นตัวเร่งให้เกิดความตื่นตัวในกิจกรรมที่ต้องมีการผลักดันร่วมกัน

นายแพทย์ ธนา ประมุขกุล (2547) กล่าวว่า”เครือข่าย” เป็นการเชื่อมโยงอย่างมีเป้าหมาย การเชื่อมโยงนี้อาจเป็นการเชื่อมโยงระหว่างระบบปฏิบัติการอยู่เข้าด้วยกัน เช่น การเชื่อมโยงระหว่าง บทบาทของบุคคล/องค์กรต่าง ๆ ภายใต้วัตถุประสงค์ของภาคีสมาชิกซึ่งถ้าหากพิจารณา ลึกลงไปในความเป็นบุคคล/องค์กร ก็จะพบถึงความแตกต่างของระบบการทำงาน และตามบทบาทภารกิจที่มีลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล/องค์กร การเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายจึงเท่ากับการเชื่อมโยงหลาย ๆ ระบบย่อยให้รวมกันขึ้นมาใหม่เป็นอีกหนึ่งระบบของหน่วยสมาชิกทุกหน่วยที่เข้ามาร่วมกัน

กาญจนา แก้วเทพ (2538) อธิบายว่า เครือข่าย หมายถึงรูปแบบหนึ่งของการประสานงานของบุคคล กลุ่มหรือองค์กรหลาย ๆ องค์กรที่ต่างก็มีทรัพยากรของตนเองมีเป้าหมาย มีวิธีการทำงาน และมีกลุ่มเป้าหมายของตนเองบุคคล หรือกลุ่มเหล่านี้ได้เข้ามาประสานงานกันเป็นระยะเวลายาวนานพอสมควร แม้อาจจะไม่ทำกิจกรรมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอก็ตาม แต่ก็มี การวางฐานเอาไว้ เมื่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมีความต้องการที่จะขอความช่วยเหลือหรือขอความร่วมมือ จากกลุ่มอื่น ๆ เพื่อแก้ปัญหาที่สามารถติดต่อได้ในการเข้าร่วมเป็นองค์กรเครือข่าย แม้ว่าองค์กร เหล่านี้จะมีบางสิ่งบางอย่างร่วมกัน เช่น มีเป้าหมายการทำงานร่วมกันมีผลประโยชน์ร่วมกัน องค์กรเหล่านี้ก็ยังคงความเป็นเอกเทศอยู่ เพราะว่าการเข้าร่วมเป็นเครือข่ายเป็นการเข้าร่วมเพียง บางส่วนขององค์กรเท่านั้น

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543) กล่าวว่า “เครือข่าย” หมายถึง การที่ปัจเจกบุคคล องค์กร หน่วยงาน หรือสถาบันใด ๆ ได้ตกลงที่จะประสานเชื่อมโยงเข้าหากันภายใต้วัตถุประสงค์ หรือข้อตกลงอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันอย่างเป็นระบบ

ขนิษฐา การณจรรย์นินท์ (2547) กล่าวเพิ่มเติมว่าเครือข่ายคือกลุ่มของคนหรือองค์กร ที่สมัครใจแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัดรูปหรือ จัดระเบียบโครงสร้างโดยคนหรือองค์กรสมาชิกยังมีความเป็นอิสระในความหมายนี้สาระสำคัญคือ ความสัมพันธ์ของสมาชิกในเครือข่ายต้องเป็นไปตามความสมัครใจกิจกรรมที่ทำในเครือข่ายต้อง มีลักษณะเท่าเทียมหรือแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และการเป็นสมาชิกเครือข่ายไม่มีผลกระทบ ต่อความเป็นอิสระหรือความเป็นตัวของตัวเองของคนหรือองค์กรนั้น ๆ

โรบิน ชาร์ป (2533) กล่าวว่า เครือข่ายเป็นระบบที่สมาชิกทั้งหลายเท่าเทียมกันเป็นอิสระ ต่อกัน และสามารถยืนอยู่ได้ด้วยตนเอง

Alter and Snow (1993) กล่าวว่า องค์กรเครือข่าย (Network) เป็นรูปแบบทางสังคม ที่เปิดโอกาสให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กร เพื่อการแลกเปลี่ยนการสร้างความสัมพันธ์อัน เดียวกันและการร่วมกันทำงาน เครือข่ายประกอบด้วยองค์กรจำนวนหนึ่งที่มีอาณาเขตแน่นอน หรือไม่ก็ได้ องค์กรเหล่านี้มีฐานะเท่าเทียมกัน

เสรี พงศ์พิศ (2547) กล่าวว่า องค์กรชุมชนเป็นเครือข่ายทางสังคม หมายถึง กลุ่มบุคคลหรือ กลุ่มองค์กร ซึ่งสมัครใจสัมพันธ์กันเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การเรียนรู้ ประกอบกิจกรรม บางอย่างร่วมกันโดยที่แต่ละคนแต่ละองค์กรยังคงเป็นอิสระไม่ขึ้นต่อกัน

เครือข่ายองค์กรพัฒนาเอกชน และเครือข่ายองค์กรชุมชน เช่น เครือข่ายอินแปง จังหวัด สกลนคร เครือข่ายยมนา จังหวัดนครศรีธรรมราช เครือข่ายเหล่านี้เป็นการรวมตัวแบบหลวม ๆ และมีรูปแบบการจัดการเหมือนเป็นองค์กรเดียวกันแต่อยู่ต่างถิ่นต่างที่เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร จัดกิจกรรมการเรียนรู้ กิจกรรมทางสังคม การเมือง และวัฒนธรรมร่วมกัน

จากความหมายข้างต้น อาจสรุปได้ว่าเครือข่ายเป็นการร่วมมือระหว่างปัจเจกกลุ่ม องค์กรประเภทเดียวกัน หรือเป็นเครือข่ายเชื่อมโยงระหว่างกลุ่ม / องค์กรต่างประเภท ซึ่งมีหลายระดับ ตั้งแต่การเชื่อมโยงระหว่างปัจเจกต่อปัจเจก การเชื่อมโยงระหว่างปัจเจกกับกลุ่ม การเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มต่อกลุ่ม โดยดำเนินงานภายใต้เป้าหมายและวิธีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

3.2.2 การสร้าง การจัดตั้ง และการพัฒนาเครือข่ายองค์กรชุมชน

การจัดตั้งหรือสร้างเครือข่ายองค์กรชุมชนมีทั้งกระบวนการและวิธีการ และต้องคำนึงถึงเรื่องต่าง ๆ ในประเด็นใดบ้าง Badracco (1998) หรือบัณฑิต อ่อนคำ และเดช พุ่มเดชา ได้กล่าวว่าการจัดตั้งหรือสร้างเครือข่ายองค์กรชุมชนนั้นจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยเหล่านี้

1. ต้องมีความชัดเจนในศักยภาพจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กรตนเอง ความเข้าใจดังกล่าวจะช่วยให้มองเห็นประโยชน์ที่องค์กรจะสามารถสร้างให้เครือข่ายหรือรับจากเครือข่าย
2. ก่อนที่จะไปสร้างเครือข่ายหรือองค์กรใด ควรจะต้องพิจารณาถึงคุณสมบัติขององค์กรที่จะเข้าไปร่วมเป็นเครือข่ายด้วยคุณสมบัตินี้ ได้แก่ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรและศักยภาพขององค์กร จะสังเกตได้จากสิ่งต่างๆ เช่น รูปแบบการตัดสินใจแบบรวมอำนาจหรือกระจายอำนาจ ความเปิดเผย การปฏิบัติต่อกันระหว่างสมาชิกในองค์กรและความร่วมมือภายในองค์กร
3. จะต้องเข้าใจถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการเข้าร่วมเป็นเครือข่าย ความเสี่ยงนี้ได้แก่ การฉวยโอกาสในเรื่องข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ เป็นต้น
4. ต้องเข้าใจว่า การเข้าเป็นเครือข่าย หมายถึง การเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ แม้ว่าจะมีการพึ่งพิงระหว่างกันก็ตาม แต่ก็เป็นการพึ่งพิงบนพื้นฐานของการเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ
5. ต้องเข้าใจว่า เครือข่ายต้องเป็นอิสระจากองค์กรเดิม การเข้าร่วมในเครือข่ายเป็น การเข้ามาร่วมคดขยบางส่วนขององค์กรเท่านั้นและเครือข่ายมีพันธกิจที่จะต้องบรรลุ เช่นเดียวกับที่องค์กรเดิมมีพันธกิจของตนเองที่จะต้องบรรลุเช่นเดียวกัน
6. องค์กรในเครือข่ายมีความเท่าเทียมกัน ไม่ต้องการการชี้นำหรือครอบงำโดยฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง การชี้นำทำให้สมาชิกเกิดความรู้สึกว่าคุณค่าการมีส่วนร่วม การทำงานในลักษณะเครือข่ายจะต้องทำงานเป็นทีม
7. องค์กรเครือข่ายต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การติดต่อสื่อสารกันอย่างสม่ำเสมอเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นอย่างยิ่ง เพราะเมื่อความไว้วางใจเกิดขึ้น เครือข่ายก็มีแนวโน้มที่จะสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานที่แม้จะมาจากต่างองค์กรตัดสินใจกระทำการใดที่จะตอบสนองต่อปัญหา ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
8. เครือข่ายต้องมีกิจกรรมร่วมกัน กิจกรรมจะเป็นเสมือนสายใยที่เชื่อมโยงเครือข่ายไว้ได้ และต้องมีการแบ่งงานกันทำ เครือข่ายที่ไม่มีกิจกรรม คือ เครือข่ายที่ตายแล้ว
9. การสร้างเครือข่าย สิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพิจารณา คือ การสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร

การสร้างเครือข่ายการทำงานในการพัฒนาสังคมนั้นเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมากในอันที่จะนำไปสู่การสร้างผลกระทบที่จะเกิดขึ้น และเมื่อปัญหาสังคมมีความซับซ้อนและหลากหลายมากยิ่งขึ้น และมีทรัพยากรจำนวนจำกัดย่อมเป็นไปได้ที่องค์กรใดองค์กรหนึ่งจะทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ด้วยตนเอง จำเป็นต้องมีการร่วมกันระหว่างองค์กรหรือการสร้างเครือข่ายในการทำงาน

การเกิดเครือข่ายในการทำงานพัฒนานั้นจะต้องอาศัยแนวคิด 2 ลักษณะคือ

1. แนวคิดการเปลี่ยนแปลง (Exchange Theory) ซึ่งอธิบายถึงการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างกัน เหตุผลหลักที่จะทำให้เกิดเครือข่ายได้ก็คือ แต่ละฝ่ายมองเห็นประโยชน์ที่ตนได้รับจากการเข้าร่วมเครือข่าย ซึ่งจะนำไปสู่ความเต็มใจที่จะประสานกัน หรือเข้าร่วมเป็นเครือข่าย

2. แนวคิดรวมพลัง (Synergy) เป็นการรวมพลังทำงานนำไปสู่ผลได้ที่มีค่าทวีคูณ หรือเข้มแข็งมากกว่าการที่แต่ละองค์กรจะทำงานได้เร็ว โดยมีความเชื่อว่า การรวมกันจะก่อให้เกิดคุณค่าที่ทวีคูณ

3. ต้องการมีเพื่อนในการทำงาน ต้องการมีหมู่มีพวก

4. ต้องการทรัพยากรในการทำงาน

5. ต้องการรับภาระความเสี่ยงในกิจกรรมร่วมกัน

6. ต้องการความชำนาญเฉพาะด้านในการแก้ปัญหา

7. ต้องการประหยัด เนื่องจากเกิดการแบ่งงานกันทำ ความซ้ำซ้อนในการทำงานลดลง

8. ต้องการเรียนรู้ประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน

เครือข่ายองค์กรชุมชนแต่ละเครือข่าย ต่างก็มีจุดเริ่มต้น หรือถูกสร้างมาได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ โดยมี 3 ลักษณะ ดังนี้

1. **เครือข่ายที่เกิดโดยธรรมชาติ** เครือข่ายแบบนี้มักจะเกิดจากผู้คนที่มีความคิดตรงกันทำงานคล้ายคลึงกัน หรือประสบกับสภาพของปัญหาเดียวกันมาก่อน ก่อนที่จะมารวมตัวกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิด ประสบการณ์ ไปจนถึงร่วมกันแสวงหาทางเลือกใหม่ที่ดีกว่า เครือข่ายเช่นนี้มักเกิดในพื้นที่ชุมชน ที่มีวัฒนธรรมความเป็นอยู่ที่คล้ายคลึงกัน มารวมตัวกันเป็นกลุ่มเป็นชมรมก่อน ตัวอย่างเครือข่ายในลักษณะนี้ เช่น

- เครือข่ายอินแปง จังหวัดสกลนคร เป็นเครือข่ายที่เริ่มต้นจากครอบครัวเพียงไม่กี่ครอบครัว ในการมุ่งปลดภาระหนี้สิน จนในกระทั่งปัจจุบันได้เกิดการขยายเครือข่ายออกไปสู่พื้นที่ในหลายอำเภอของจังหวัดสกลนคร จังหวัดกาฬสินธุ์ และจังหวัดมุกดาหารนอกจากนั้นยังขยายวัตถุประสงค์ของเครือข่ายอีกหลายประการ

- เครือข่ายขมมา จังหวัดนครศรีธรรมราช เป็นเครือข่ายที่เกิดขึ้นจากฐานวัฒนธรรมวิถีชีวิตของชุมชน ได้แก่ ชาวสวนยางพารา ชาวสวนไม้ผล และชาวนา รวมตัวกันเพื่อเรียนรู้และแก้ไข

ปัญหาาร่วมกัน และสร้างความรู้ใหม่ๆ ในการพัฒนา เช่น เรื่องแผนแม่บทชุมชน วิสาหกิจชุมชน เป็นต้น มาถึงวันนี้เครือข่ายได้ขยายพื้นที่ออกไปครอบคลุมทั่วทั้งจังหวัด

2. เครือข่ายจัดตั้ง เครือข่ายจัดตั้งนี้ มักจะมีความเกี่ยวข้องกับนโยบายหรือการดำเนินงานของภาครัฐอยู่เป็นส่วนใหญ่ ทั้งนี้ก็เป็นไปตามแนวคิดเดิมที่อาศัยกลไกของรัฐ ผลักดันให้เกิดรูปธรรมของงานโดยเร็ว ซึ่งภาคีสมาชิกที่เข้าร่วมเครือข่ายมิได้มีพื้นฐานความต้องการ ความคิด ความเข้าใจที่ตรงกันมาก่อน การรวมตัวกันจึงเป็นไปในลักษณะชั่วคราวเป็นการเฉพาะกิจ ไม่มีความต่อเนื่องและมักจะจางหายไปในที่สุด ยกเว้นเครือข่ายจะได้รับการชี้แนะที่ชัดเจนสามารถสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องและนำไปสู่การพัฒนาเป็นเครือข่ายที่แท้จริงได้ อย่างไรก็ตามแม้ว่ากลุ่มจะยังคงรักษาสถานภาพเครือข่ายไว้ได้ แต่แนวโน้มเครือข่ายมักจะลดขนาดลงเมื่อเปรียบเทียบกับตอนที่เริ่มก่อตั้งเครือข่าย

3. เครือข่ายวิวัฒนาการ เป็นอีกรูปแบบการกำเนิดเครือข่ายที่มีได้เป็นไปโดยธรรมชาติ ตั้งแต่เริ่มต้นและก็ได้ไม่ได้ถูกจัดตั้งโดยตรง แต่เป็นไปในลักษณะของกระบวนการพัฒนาผสมผสาน โดยเริ่มที่กลุ่มบุคคล องค์กรมารวมกันด้วยวัตถุประสงค์กว้างๆ ในการที่จะสนับสนุนกันและเรียนรู้ไปด้วยกัน โดยอาจจะยังไม่ได้มีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ร่วมเฉพาะใดๆ อย่างชัดเจนนัก หรือในอีกลักษณะหนึ่งถูกจุดประกายความคิดจากภายนอก ไม่ว่าจะเป็นการไปรับฟัง หรือการได้เห็นเครือข่ายอื่น ๆ แล้วเกิดความคิดที่จะรวมตัวกัน สร้างพันธสัญญาเป็นเครือข่ายเพื่อช่วยเหลือพัฒนาตนเอง เครือข่ายที่ว่านี้ แม้จะมีได้เกิดจากแรงกระตุ้นจากภายในโดยตรงตั้งแต่เริ่มแรก แต่ถ้าหากสมาชิกมีความตั้งใจจริงที่เกิดจากจิตสำนึกที่ดีและได้รับการกระตุ้นนี้ ก็สามารถร่วมกันกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนสอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกแล้ว เครือข่ายนี้ก็จะสามารถพัฒนาตนเองต่อไปจนสร้างเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็งเหมือนเครือข่ายที่เกิดโดยธรรมชาติได้เช่นเดียวกัน เครือข่ายวิวัฒนาการที่กำลังพัฒนาตนเอง เช่น เครือข่ายประชาคมหมู่บ้าน เครือข่ายผู้สูงอายุ เครือข่ายโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพ เป็นต้น

3.2.3 ขั้นตอนในการสร้างเครือข่ายองค์กรชุมชน

1. การค้นหาแกนนำสมาชิก โดยใช้กระบวนการสื่อสาร ผ่านผู้นำชุมชน กลุ่มองค์กร การใช้วิธีการรับสมัครทำให้ได้สมาชิกที่สนใจและอยากเข้าร่วมเป็นเครือข่าย

2. เวทีเรียนรู้/กระบวนการเรียนรู้ ซึ่งมีการดำเนินการดังนี้

2.1 การให้ความสำคัญกับสมาชิกของเครือข่าย และส่งเสริมกระบวนการเรียน

2.2 การสร้างจิตสำนึกในการสร้างเครือข่ายว่า เครือข่ายมีความสำคัญและมีประโยชน์อย่างไรทำให้สมาชิกของเครือข่ายมีบทบาทต่อเครือข่าย

2.3 การสร้างผลงานกิจกรรม พัฒนาองค์ความรู้ให้เป็นที่ยอมรับต่อสมาชิกสังคม

2.4 สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของแก่สมาชิกเครือข่าย และกระตุ้นร่วมเป็นแกนนำในการดำเนินงาน

3. กำหนดบทบาท/ภาระกิจการดำเนินงาน

3.1 จัดการเรียนรู้ จัดทำข้อมูล ศึกษาปัญหา แผนงาน กิจกรรมเพื่อการพัฒนา
เครือข่าย

3.2 การพัฒนาศักยภาพของผู้นำ สมาชิกเครือข่าย

3.3 จัดทำฐานข้อมูลของเครือข่าย และจัดทำทำเนียบสมาชิก

3.4 มีการรายงานผลการปฏิบัติงาน และติดตามผลการดำเนินงาน

3.2.4 ประเภทของเครือข่ายองค์กรชุมชน

เครือข่ายองค์กรชุมชนที่เกิดขึ้นทุกวันนี้มีความหลากหลาย มีหลายรูปแบบและมีลักษณะที่
แตกต่างกันออกไป ตามเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งสามารถจำแนกได้ดังนี้

1. ตามพื้นที่ดำเนินงาน เช่น เครือข่ายระดับหมู่บ้าน ตำบล จังหวัด
2. ตามประเภทกิจกรรม หรือประเด็นปัญหา เช่น เครือข่ายที่ทำงานด้านเด็ก สตรี
สาธารณสุข พัฒนาชุมชน สิทธิมนุษยชน สิ่งแวดล้อม เป็นต้น
3. ตามอาชีพ หรือสถานภาพทางสังคม เช่น เครือข่ายแรงงาน เครือข่ายครูพิทักษ์สิทธิ
เด็ก เครือข่ายสารวัตรนักเรียน เป็นต้น
4. ตามรูปแบบโครงสร้าง หรือความสัมพันธ์ มี 2 ลักษณะ คือ

4.1 เครือข่ายตามแนวตั้ง หมายถึง เครือข่ายที่โครงสร้างมีลักษณะเป็นช่วงชั้น
ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรภายในเครือข่ายไม่เท่ากัน มีองค์กรที่มีสถานภาพสูงกว่าและ
อยู่ในฐานะผู้ให้ความช่วยเหลือแก่องค์กรที่เป็นลูกข่าย เครือข่ายตามแนวตั้งพบมากในองค์กรธุรกิจ
เช่น เครือข่ายแฟรนไชส์ต่าง ๆ ซึ่งลูกข่ายต้องพึ่งพาบริษัทแม่ในเรื่องเครื่องหมายการค้า ขณะที่
ลูกข่ายต้องเสียค่าใช้จ่ายสำหรับประโยชน์ที่จะได้จากแม่ข่าย

4.2 เครือข่ายตามแนวนอน เป็นเครือข่ายที่สัมพันธ์ระหว่างองค์กรต่าง ๆ ภายใน
เครือข่ายมีความเท่าเทียมกัน ลักษณะการแลกเปลี่ยนเป็นไปโดยช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การติดต่อ
ภายในเครือข่ายเป็นการติดต่อระหว่างบุคคลหรือองค์กรหรืออาจจะมีการทำหน้าที่ประสานงาน
ระหว่างเครือข่าย เช่น จัดประชุม กระจายข่าวสารข้อมูล หรือเป็นแกนกลางเมื่อต้องการ
มีการปฏิบัติการร่วมกัน องค์กรประสานงานนี้ก็ยังมีสถานภาพเท่าเทียมกับองค์กรอื่นๆ ภายใน
เครือข่าย เครือข่ายในงานพัฒนาส่วนใหญ่เป็นเครือข่ายตามแนวนอน

3.2.5 ลักษณะเด่นของเครือข่ายองค์กรชุมชน

1. เครือข่ายมีลักษณะเป็นโครงสร้างทางความคิด ไม่ว่าจะพัฒนาไปถึงระดับใด บุคคล
ที่เกี่ยวข้องในองค์กรเครือข่ายจะมีกรอบความคิดเกี่ยวกับองค์กรเครือข่ายใกล้เคียงกันในด้านความรู้
ความสามารถ ความคาดหวังต่อเครือข่าย

2. องค์กรเครือข่ายไม่มีลำดับชั้น การเชื่อมโยงระหว่างองค์กรเครือข่ายเป็นไปในลักษณะ
แนวราบ แต่ละองค์กรเป็นอิสระต่อกัน และระดับความเป็นอิสระของแต่ละองค์กรอาจไม่เท่ากัน

3. องค์กรเครือข่ายแบ่งงานกันทำ การที่องค์กรเข้ามาร่วมเป็นเครือข่าย เพราะส่วนหนึ่งคาดหวังต่อการพึ่งพิงแลกเปลี่ยนความรู้ความสามารถระหว่างกัน ดังนั้นหากองค์กรใดไม่สามารถแสดงความสามารถให้เป็นที่ประจักษ์ก็อาจหลุดจากเครือข่ายได้ ในทางตรงกันข้าม หากได้แสดงความสามารถก็จะนำไปสู่การพึ่งพาแบ่งงานกันทำ ทั้งยังเป็นการลดโอกาสที่องค์กรใดองค์กรหนึ่งจะแสดงอำนาจเหนือเครือข่าย

4. ความเข้มแข็งขององค์กร การรวมกันเป็นเครือข่ายจะนำไปสู่ความเข้มแข็งโดยรวมของเครือข่าย ดังนั้นการพัฒนาแต่ละองค์กรเครือข่ายจึงมีความสำคัญ

5. องค์กรเครือข่ายกำหนดการบริหารจัดการตนเอง การทำงานร่วมกันในลักษณะแนวราบ จำเป็นต้องมีความสมานฉันท์โดยผ่านกระบวนการประชาธิปไตย คือการตกลงระหว่างองค์กรเครือข่ายที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการภายใน เพื่อให้เครือข่ายบรรลุวัตถุประสงค์ได้

6. ความสำเร็จขององค์กรเครือข่ายใช้เวลาในการสร้างผลงาน และต้องอาศัยระยะเวลาในการสั่งสมเก็บเกี่ยวบ่มเพาะการเรียนรู้ ประสบการณ์ ความสัมพันธ์ ศรัทธา และความไว้วางใจ เชื่อใจ ตลอดจนการสร้างกรอบทางความคิดเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การแก้ปัญหาาร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งการดำเนินการร่วมกันระหว่างองค์กรชุมชนด้วยกันอย่างต่อเนื่อง

3.2.6 องค์ประกอบของเครือข่ายองค์กรชุมชน

องค์ประกอบเครือข่ายองค์กรชุมชนมีท่านผู้รู้หลายท่านได้ให้แนวทางถึงองค์ประกอบที่สำคัญเป็นปัจจัยทำให้การจัดการเครือข่ายประสบความสำเร็จ ดังเช่น

นายแพทย์ธนา ประมุขกุล (2547) กล่าวว่า เครือข่ายที่ดี ควรมีองค์ประกอบดังนี้

1. **สมาชิก** เครือข่ายจะต้องเริ่มต้นจากการมีสมาชิก ประกอบเข้าเป็นเครือข่าย หากมีสมาชิกจำนวนมากก็จำเป็นต้องมีคณะกรรมการ เพื่อทำหน้าที่ในการประสานงานให้เครือข่ายดำเนินงานไปได้โดยราบรื่น และด้วยสาเหตุที่เครือข่ายมีสมาชิกหลายองค์กร หลายบทบาท สมาชิกทั้งหมดจึงอาจจำแนกคร่าว ๆ ตามน้ำหนักความสำคัญของสมาชิกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ สมาชิกแกนหลักที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับผลงานตามเป้าหมายของเครือข่าย และสมาชิกแกนเสริมที่เป็นฝ่ายสนับสนุน การจำแนกสมาชิกเป็น 2 กลุ่มนี้มีได้กำหนดไว้เป็นสาระสำคัญ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบทบาทสมาชิกแต่ละส่วนที่อาจมีความแตกต่างกันไปตามความสัมพันธ์ที่มีต่อเป้าหมายของเครือข่าย ดังกล่าว ผู้ที่เป็นสมาชิกแกนหลักก็จะได้ตระหนักว่า ตนเองควรจะต้องทำอะไร ส่วนสมาชิกแกนเสริมก็เข้าไปมีบทบาทสนับสนุนอย่างเหมาะสม เพื่อมิให้สมาชิกแต่ละส่วนเกิดความสับสนในบทบาทของตนในการช่วยกันให้เครือข่ายดำเนินการไปได้อย่างยั่งยืน

2. **กรรมการ/ผู้ประสานงาน** เครือข่ายที่มีสมาชิกจำนวนมาก จำเป็นต้องมีคณะกรรมการ หรือหากมีจำนวนไม่มากก็จำเป็นต้องมีผู้ทำหน้าที่ประสานงานในการนัดหมายพบปะกัน เช่นเดียวกับการบริหารในองค์กรต่าง ๆ การเป็นเครือข่ายจะมีความแตกต่างไปจากองค์กร

การทำงานตรงที่องค์กรจะให้ความสำคัญกับผู้นำองค์กรมาก ในขณะที่การเป็นเครือข่ายจะให้ความสำคัญกับสมาชิกทุกคนเสมอกัน สมาชิกแต่ละคนมีอิสระทางความคิด การตัดสินใจของเครือข่าย จึงเป็นผลรวมทางความคิดของสมาชิก ดังนั้นการขับเคลื่อนเครือข่ายจึงมีลักษณะการนำการดำเนินงานในระบบที่ไม่ต้องการมีผู้นำ เพราะผู้นำที่แท้จริงคือสมาชิกทั้งหมดและเพื่อให้เกิดการนำเครือข่ายได้ สิ่งที่เครือข่ายต้องการได้แก่ ผู้ประสานงาน เพื่อให้เกิดการจัดการที่ดีต่อกระบวนการที่ทำให้สมาชิกสามารถนำเครือข่ายขับเคลื่อนไปด้วยพลังร่วมของสมาชิก

3. เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ เนื่องจากเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ถือเป็นจุดร่วมสำคัญของการเป็นเครือข่าย ดังนั้นความชัดเจนของเป้าหมายจึงมีความสำคัญต่อการเข้าร่วมและคงอยู่ของสมาชิกที่มากขึ้นหลากหลาย เพราะสมาชิกที่เข้าร่วมต้องมีคำตอบสำหรับตนเองว่า เข้าร่วมกับเครือข่ายเพื่ออะไร และเครือข่ายสามารถตอบสนองต่อความต้องการ หรือภารกิจของตนเอง/องค์กรหรือไม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเครือข่ายที่อยู่ในระยะเริ่มก่อตั้ง มีข้อเสนอแนะว่า ควรกำหนดเป้าหมายหลักเพียงอย่างเดียวอย่างหนึ่งที่จะบรรลุให้ได้เสียก่อน ถ้าหากต้องการขยายวัตถุประสงค์ออกไปอีก จึงค่อยกำหนดในภายหลัง หลังจากที่เครือข่ายมีความเข้มแข็งแล้ว

4. แผนงาน/กิจกรรม เครือข่ายจำนวนมากที่มีองค์ประกอบทั้งสมาชิก และมีเป้าหมายครบถ้วน แต่ไม่สามารถดำเนินกิจกรรมที่เป็นความคิดของเครือข่ายได้ หรือเป็นการดำเนินการแต่ต้องอาศัยองค์กร หน่วยงานจากภายนอกเป็นผู้จัดกิจกรรมให้ กิจกรรมจึงถูกจัดเป็นครั้งคราวขาดความต่อเนื่อง แม้กิจกรรมที่เกิดขึ้นสมาชิกก็อาจจะไม่รู้สึกรู้ว่าเป็นเรื่องของเครือข่าย เนื่องจากกิจกรรมนั้นมิได้เกิดจากความคิดและการตัดสินใจของสมาชิกส่วนรวม แต่เป็นไปตามความประสงค์ของหน่วยงานผู้จัด (เจ้าของงบประมาณ) ซึ่งแตกต่างจากเครือข่ายที่สามารถจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของเครือข่ายได้ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ และร่วมทุนทรัพยากรของสมาชิกด้วยกันเอง กิจกรรมที่เกิดขึ้นไม่จำเป็นต้องใหญ่โต แต่เกิดจากการที่สมาชิกส่วนหนึ่งมีความสนใจอยากจะเรียนรู้จากสมาชิกอีกส่วนหนึ่ง จึงถือว่าเป็นกิจกรรมที่สำคัญและควรสนับสนุนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในกลุ่มสมาชิกด้วยกัน

นอกจากนั้น เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543) ยังได้กล่าวถึงองค์ประกอบของเครือข่ายไว้ดังนี้

1. การรับรู้มุมมองร่วมกัน สมาชิกที่เข้ามาอยู่ในเครือข่าย ต้องมีความรู้สึกนึกคิด และรับรู้ร่วมกันถึงเหตุผลการเข้าร่วมเป็นเครือข่าย เช่น มีความเข้าใจในปัญหาและมีความสำคัญในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน มีความต้องการช่วยเหลือในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน เป็นต้น ซึ่งจะส่งผลให้สมาชิกของเครือข่ายเกิดความรู้สึกผูกพันในการดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาความเดือดร้อนที่เกิดขึ้น

การรับรู้ร่วมกันถือเป็นหัวใจของเครือข่ายที่จะทำให้เครือข่ายมีความต่อเนื่อง เพราะหากสมาชิกไม่มีความเข้าใจในการเข้าร่วมเป็นเครือข่ายจะทำให้การประสานงาน และการขอความร่วมมือในการทำกิจกรรมก็เป็นไปได้ยาก เนื่องจากการมองปัญหาหรือความต้องการไม่เหมือนกัน แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่าสมาชิกของเครือข่ายไม่สามารถจะมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เพราะมุมมองที่ต่างกันย่อมมีประโยชน์ช่วยให้เกิดการสร้างสรรค์ในการทำงาน แต่ความคิดที่แตกต่างนี้สมาชิกเครือข่ายต้องยอมรับกันมันนั้นแล้วจะนำไปสู่ความแตกแยกได้

2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน วิสัยทัศน์คือการมองเห็นภาพของจุดมุ่งหมายในอนาคตร่วมกัน ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม การรับรู้และเข้าใจถึงทิศทางเดียวกันและการมีเป้าหมายที่จะไปด้วยกัน จะช่วยทำให้การขับเคลื่อนมีพลัง เกิดเอกภาพและช่วยบรรเทาความขัดแย้งอันเกิดจากมุมมองทางความคิดที่แตกต่างลงไปได้ ในทางตรงข้าม เมื่อใดที่วิสัยทัศน์หรือเป้าหมายส่วนตัวขัดแย้งกับวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของเครือข่าย พฤติกรรมการปฏิบัติของสมาชิกจะเริ่มแตกต่างจากสิ่ง ที่สมาชิกเครือข่ายกระทำร่วมกัน ดังนั้นแม้ว่า วิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาในการสร้าง ให้เกิดขึ้น แต่ก็จำเป็นต้องสร้างให้เกิดขึ้นให้ได้ และสมาชิกของเครือข่ายก็ควรมีวิสัยทัศน์ย่อย ส่วนตัวที่สอดคล้องไปด้วยกันกับวิสัยทัศน์ของเครือข่าย แม้ไม่เหมือนกันแต่อย่างน้อยก็ควร สอดรับไปในทิศทางเดียวกัน

3. การเกิดผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน เครือข่ายเกิดจากสมาชิกแต่ละคนก็มีความ ต้องการของตนเอง แต่ความต้องการเหล่านั้นจะไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ หากสมาชิกต่างคน ต่างอยู่ ความจำกัดนี้ทำให้เกิดการรวมตัวกันบนบาทของผลประโยชน์ที่มีร่วมกัน ซึ่งผลประโยชน์ ในที่นี้ครอบคลุมถึงผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงินและมีใช่ตัวเงิน อาทิ ชื่อเสียง เกียรติยศ ความสุข ความรู้ ความพึงพอใจ กล่าวโดยสรุปก็คือ การจะดึงใครเข้ามาร่วมเครือข่ายจำเป็นต้องคำนึงถึง ผลประโยชน์ที่เขาจะได้รับจากการเข้าร่วม เมื่อไม่ได้ผลประโยชน์เขาก็จะออกไปจากเครือข่าย แต่หากได้รับผลประโยชน์เพียงพอสำหรับเขาจะทำให้ผู้นั้นร่วมมือกับเครือข่ายในการปฏิบัติงาน ตลอดไป

4. การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง นับเป็นกระบวนการที่สำคัญ ในการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย เพราะกระบวนการมีส่วนร่วมทุกฝ่ายในเครือข่าย เป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการรับรู้ ร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมลงมือกระทำอย่างเข้มแข็ง ดังนั้นสถานะ ของสมาชิกในเครือข่ายจึงควรเป็นไปในลักษณะของความเท่าเทียมกัน ในฐานะหุ้นส่วนของ เครือข่าย ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในแนวราบที่เท่าเทียมกันแทนความสัมพันธ์ในแนวตั้ง หมายความว่า หากการรวมตัวเป็นเครือข่ายเกิดขึ้นระหว่างรัฐกับชุมชน หน่วยงานภาครัฐก็ต้องวางสถานะ ของตนเองเทียบเท่ากับประชาชนในฐานะสมาชิกของเครือข่าย มิใช่วางตัวเป็นเจ้านายเหนือ ประชาชน

5. การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน องค์กรประกอบที่จะทำให้เครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่องก็คือ การที่สมาชิกของเครือข่ายต่างก็ต้องเสริมสร้างซึ่งกันและกัน โดยที่จุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยเสริมจุดอ่อนของอีกฝ่าย ซึ่งจะทำให้ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายมากกว่าการไม่สร้างเครือข่าย แต่ต่างคนต่างอยู่ ตัวอย่าง เช่น นักวิชาการที่ลงไปทำงานพัฒนาในท้องถิ่นร่วมกับประชาชน ก็จะทำให้เกิดการระดมองค์ความรู้ของชุมชนอย่างเป็นระบบเป็นประโยชน์ต่อชุมชน ในขณะที่ประชาชนในชุมชนก็จะได้ประโยชน์ ได้ข้อมูล ได้ความรู้และประสบการณ์มากขึ้น

6. การพึ่งพิงอิงร่วมกัน เนื่องจากข้อจำกัดของสมาชิกเครือข่ายทางด้านทรัพยากร ความรู้ เงินทุน กำลังคน ฯลฯ สมาชิกของเครือข่ายจึงไม่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างสมบูรณ์ด้วยตัวเอง การจะทำให้เป้าหมายร่วมสำเร็จได้นั้น สมาชิกต้องพึ่งพาอาศัยกันและกันระหว่างสมาชิกในเครือข่ายเพื่อให้เกิดการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน การจะทำให้สมาชิกหรือหุ้นส่วนของเครือข่ายยึดโยงกันให้แน่นหนาจำเป็นต้องทำให้หุ้นส่วนแต่ละคนรู้สึกไว้ว่า หากเอาหุ้นส่วนคนใดคนหนึ่งออกไปจะทำให้เครือข่ายล้มลงไปได้ การดำรงอยู่ของหุ้นส่วนแต่ละคนจึงจำเป็นต้องดำรงอยู่ของเครือข่าย ซึ่งการพึ่งพิงร่วมกันนี้จะส่งผลทำให้สมาชิกต้องมีการปฏิสัมพันธ์กันตลอดไป

7. การปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน สมาชิกในเครือข่ายต้องทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกด้วยกัน เช่น มีการติดต่อสัมพันธ์กันผ่านการเขียนหรือการพบปะพูดคุย การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน หรือมีกิจกรรมประชุมสัมมนาาร่วมกัน เป็นต้น การปฏิสัมพันธ์นี้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา ยิ่งสมาชิกมีการปฏิสัมพันธ์กันมากเท่าใด จะทำให้เกิดความผูกพันภายในเครือข่ายมากขึ้น เพราะเกิดการเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้นทำให้เครือข่ายเกิดความเข้มแข็งยิ่งขึ้น

3.2.7 ความจำเป็นที่ต้องมีเครือข่ายองค์กรชุมชน

เครือข่ายในการพัฒนาจะไม่จำเป็น ถ้าคนหรือองค์กรมีการติดต่อสัมพันธ์กันกับคนหรือองค์กรในสาขาเดียวกันทั้งแนวตั้งและแนวนอนอยู่แล้วเป็นอย่างดี (เช่น มีการติดต่อกันระหว่างหน่วยงานวิจัย หน่วยงานพัฒนา หน่วยงานฝึกอบรม หน่วยงานส่งเสริมและหน่วยงานสนับสนุน โครงการพัฒนาชนบท) หรือองค์กรต่างๆ ทราบถึงสิ่งที่เป็นจริงเกี่ยวกับนโยบาย ผลการวิจัยและการดำเนินงานในที่ต่างๆ ทราบถึงแหล่งวิชาการ แนวทางการพัฒนาทางการบริหาร สังคม เศรษฐกิจต่างๆ ของประเทศ รวมทั้งข้อดีข้อเสียของแต่ละแหล่งและแต่ละแนวทางการพัฒนา มีทรัพยากรที่จะดำเนินงานของตนเอง สามารถร่วมมือกับเพื่อนในวงการเดียวกันที่องค์กรของตนจะได้รับประโยชน์ หรือทำให้รัฐบาล องค์กรและชุมชนรับฟังข้อเสนอแนะขององค์กรของตนได้อยู่แล้ว แต่ในความเป็นจริงไม่ใช่เช่นนั้น หน่วยงานพัฒนาไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานพัฒนาเอกชนหรือหน่วยงานพัฒนาของรัฐ ต่างหน่วยต่างทำงานกันไปไม่เคยเกี่ยวข้องกับหน่วยงานที่ทำงานคล้ายคลึงกัน ยุ่งอยู่กับการแก้ปัญหาวันต่อวันเพื่อให้หน่วยงานของตนอยู่รอด มีการทำงานซ้ำซ้อน

กันในพื้นที่เดียวกัน แต่ละหน่วยงานก็มีการส่งข่าวสารข้อมูลไหลเวียนกันอยู่ภายในหน่วยงานของตน และข้อมูลข่าวสารมีค่อนข้างจำกัด การทำงานใช้กรอบความคิดหรือหลักการเฉพาะที่เคยใช้ อย่างไรก็ตามหนึ่ง พัฒนาในสาขาแคบๆ และเป็นไปตามนโยบายขององค์กร หรือแม้แต่องค์กรชุมชนในหมู่บ้านเดียวกันก็ต่างกลุ่มต่างทำงานของตนไปไม่เคยติดต่อช่วยเหลือกิจการของกันและกัน ไม่เคยให้คำปรึกษาหารือซึ่งกันและกันก็มิอยู่มากมาย เมื่อเป็นเช่นนี้ในภาวะที่ต้องการเครื่องมือในการพัฒนา ซึ่งอาจเป็นปัจจัยนำเข้า เทคโนโลยี การฝึกอบรม แนวความคิดในการวิจัย ข้อเสนอโครงการ หรืออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในกิจกรรมการพัฒนา บุคคลหรือองค์กรก็จะใช้สิ่งต่าง ๆ ที่พอจะหาได้ใกล้มือ และอาจมีการออกแบบใหม่หรือสร้างขึ้นใหม่ถ้าจำเป็น ซึ่งต้องเสียเวลาค้นหายาวนาน เครื่องมือสามารถช่วยแก้ปัญหาข้างต้นได้ ด้วยการเปิดโอกาสให้บุคคลและองค์กรได้แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารรวมทั้งบทเรียนและประสบการณ์กับบุคคลหรือองค์กรที่อยู่นอกหน่วยงานหรือองค์กรของตน และให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน

3.2.8 ประโยชน์ของเครือข่ายองค์กรชุมชน

ประโยชน์ของเครือข่ายองค์กรชุมชนสามารถเห็นได้จากผลงานที่สมาชิกดำเนินการ ส่วนประโยชน์ระยะยาวจะบังเกิดในรูปของการสร้างสรรค์องค์ความรู้ ประสบการณ์ในการพัฒนา การถ่ายทอดวิธีการทำงาน และระบบที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เครือข่ายองค์กรชุมชนในการขับเคลื่อนพัฒนาชุมชนมีประโยชน์หลายประการ แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบาย วัตถุประสงค์ และแผนงานกิจกรรมของแต่ละเครือข่าย ซึ่งพอจะสรุปได้ดังนี้

- เครือข่ายองค์กรชุมชนทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ เครื่องมือ และสื่อ ผ่านการเวทีการเรียนรู้ การประชุม และการให้ความร่วมมือกันในการดำเนินของเครือข่าย การแบ่งปันทักษะและประสบการณ์ให้แก่กันเป็นการเสริมความสมบูรณ์ให้กับสมาชิกเครือข่ายทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นระดับบุคคลหรือระดับองค์กร
- การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและการประสานงานในเครือข่ายช่วยลดภาระการทำงาน และการใช้ทรัพยากรซ้ำซ้อน ทำให้การพัฒนาสามารถดำเนินไปได้ก้าวหน้า รวดเร็ว และส่งผลต่อสังคมในวงกว้างยิ่งขึ้น
- เครือข่ายสามารถเชื่อมโยงคนที่อยู่ในระดับต่างกัน มีวิธีการทำงาน การจัดองค์กร และมีภูมิหลังต่างกันไปที่ไม่มีโอกาสติดต่อกัน เข้าด้วยกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้เกิดความเข้าใจกันมากขึ้น นำไปสู่การทำงานร่วมกัน เพื่อประโยชน์ของทุกฝ่าย
- เครือข่ายสามารถทำให้คนและองค์กรที่ไม่มีความสัมพันธ์กันได้ทราบว่ายังมีบุคคลหรือหน่วยงานอื่นอีกมากที่สนใจทำงานในเรื่องเดียวกัน และเผชิญปัญหาเหมือนกัน
- เครือข่ายองค์กรชุมชนสามารถผลักดันนโยบาย แนวคิด ทำให้ความต้องการของประชาชนได้รับการสนองตอบจากรัฐ

- เครือข่ายช่วยชี้ให้เห็นถึงสภาพของปัญหา สังคม เศรษฐกิจ การเมือง การศึกษา ที่ซับซ้อนยิ่งขึ้นรวมทั้งประเด็นในการพัฒนาอื่น ๆ

- เครือข่ายช่วยเชื่อมหน่วยงานวิชาการและแหล่งทุนกับผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือ

- เครือข่ายทำให้คนและองค์กรได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อน ได้รับกำลังใจ การจูงใจ และการยอมรับ ซึ่งมีความสำคัญต่อหน่วยเล็ก ๆ ที่อยู่นอกระบบราชการ

3.2.9 แนวคิดในการจัดการองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน

แนวคิดในการจัดการเครือข่ายนั้น เป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นนับตั้งแต่ปัจเจกบุคคลเริ่มมีการติดต่อสื่อสารเพื่อที่จะคบค้าสมาคมกับบุคคลอื่นหรือกลุ่มและเครือข่ายอื่น ๆ ซึ่งแนวคิดนั้นเป็นไปเพื่อที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเอง โดยคาดหวังถึงยุทธศาสตร์ความป็นเครือข่ายในการแก้ไขปัญหาและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยแนวคิดดังกล่าว เป็นหลักการเบื้องต้นที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของบุคคลผู้ที่ได้เห็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคมและมีความต้องการที่จะแก้ไขสถานการณ์นั้น ด้วยพลังกลุ่มและเครือข่าย ในที่นี้จะกล่าวถึงหลักการที่สำคัญของการจัดการเครือข่าย โดยมุ่งเน้นกระบวนการจัดการตัวเองของเครือข่าย โดยนัยต่าง ๆ ดังนี้

ปาริชาติ สถาปิตานนท์ และชัยวัฒน์ ธีระพันธ์ (2546,น.13) ได้กล่าวถึงแนวคิดของการจัดการเครือข่าย โดยยกตัวอย่างแนวคิดการจัดการเครือข่ายของกลุ่ม “Star Alliances” ว่าเกิดจากความคิดของแกนนำในกลุ่มสายการบิน ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม รถเช่า ธุรกิจการท่องเที่ยว และผู้โดยสาร ที่ต้องการเชื่อมโยงกระบวนการทางธุรกิจเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดผลที่ดีต่อการบริการและการจัดการเชิงธุรกิจโดยจุดสำคัญของแนวคิด คือ การรวมกลุ่มจากองค์กรที่เคยเป็นคู่แข่งให้หันหน้าเข้าหากัน สนองความร่วมมือ จนเป็นพันธมิตรในเชิงธุรกิจที่เอื้อประโยชน์ต่อกันและกัน แทนการทุ่มเทในการแข่งขันอย่างที่เป็นมาในอดีตโดยยึดจุดหมายร่วมกันและการจัดสรรผลประโยชน์ระหว่างกัน ซึ่งแนวคิดดังกล่าวก่อให้เกิดประเด็นเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญต่อการจัดการเครือข่าย ซึ่งมี 6 ประการ โดยมีการประสานสอดคล้องกันอย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงเป็นแสงสว่างแห่งดวงดาวคือ

1. จุดมุ่งหมายร่วม การทำงานเครือข่ายจะเกิดประสิทธิภาพสูงหากทุกฝ่ายสามารถกำหนดจุดหมายร่วมกันได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจุดหมายที่ทุกฝ่ายเห็นและต้องการให้เกิดขึ้น

2. บุคคล ในการทำงานของเครือข่ายนั้น บุคคลในเครือข่ายจะต้องมีจิตสำนึกร่วม มีความถนัดในงานที่ทำ และมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน รวมทั้งได้รับผลประโยชน์จากความเป็นสมาชิกในเครือข่าย

3. การเชื่อมโยง การทำงานของเครือข่ายจำเป็นต้องมียุทธศาสตร์ในการเชื่อมโยงที่เหมาะสม โดยอาจเชื่อมต่อกันผ่านการทำกิจกรรมต่าง ๆ การเชื่อมต่อโดยมีศูนย์ประสานงานและการเชื่อมต่อโดยเทคโนโลยี

4. การสร้างความรู้สึกร่วม หลังจากการเข้าร่วมเป็นเครือข่ายแล้วทุกฝ่ายจะต้องมีความรู้สึกร่วมกับกระบวนการทำงานของเครือข่าย เพื่อให้เกิดพลังในการผลักดันเป้าหมาย

5. การพัฒนาระบบที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ ระบบการทำงานของเครือข่ายจะต้องสามารถและพัฒนาให้เกิดระบบการบริหารจัดการที่โปร่งใสและตรวจสอบได้จากทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นการสร้างความรู้สึกร่วมที่ดีต่อทุกฝ่ายและผู้ที่จะเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่าย

6. การจัดระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบการติดต่อสื่อสารและสารสนเทศเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งต่อความยั่งยืนของเครือข่าย เพราะจะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ และทราบถึงกิจกรรมความเคลื่อนไหวของเครือข่าย

3.2.10 องค์ประกอบขั้นตอนการบริหารจัดการเครือข่ายชุมชน

การบริหารจัดการทั้งภายในและภายนอกเครือข่ายชุมชน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อทุกฝ่ายที่เข้าร่วมเป็นเครือข่าย โดยในขั้นตอนนี้มีวิธีจัดการดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์และข้อตกลงร่วม ในขั้นตอนนี้ สิ่งที่จะต้องทำต่อจากขั้นการก่อตัว คือ การกำหนดวัตถุประสงค์และข้อตกลงร่วมกัน การที่เครือข่ายได้กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ชัดเจนแล้วว่า จะดำเนินการในเรื่องใด ในระยะเวลาเท่าใด ใครเป็นผู้รับผิดชอบ เป็นต้น เพื่อให้การดำเนินการตามวัตถุประสงค์นั้นบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ การตั้งข้อตกลงร่วม ก็คือ สร้างข้อตกลงในเรื่องของกิจกรรมและผลประโยชน์ที่จะพึงเกิดขึ้น รวมทั้งการมอบหมายภารกิจที่แต่ละบุคคลหรือคณะทำงานแต่ละคณะจะต้องลงมือปฏิบัติ เช่น คณะทำงานการจัดหาข้อมูล คณะทำงานด้านการประสานงาน ด้านการหางบประมาณ เป็นต้น การมีข้อตกลงร่วมเช่นนี้ จะทำให้กระบวนการทำงานของเครือข่ายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่ข้อตกลงที่จะเป็นประโยชน์ต่อเครือข่าย

2. การกำหนดบทบาท หน้าที่ และการวางผังเครือข่าย เป็นการกำหนดในรายละเอียดเกี่ยวกับ บทบาท หน้าที่ ของผู้ที่เข้าร่วมเป็นเครือข่ายโดยเฉพาะแกนนำ และคณะทำงานฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งการกำหนดกฎ ระเบียบที่ควรจะมีต่อกัน การกำหนดบทบาท หน้าที่ เป็นเสมือนการกำหนดภารกิจและการดำเนินการตามแผนที่วางไว้ ส่วนการวางผังเครือข่าย (ผังเครือข่ายอาจมีความแตกต่างกันตามกระบวนการทำงานของแต่ละเครือข่ายที่จะมีโครงสร้าง ความสัมพันธ์แบบใด) แต่ในที่นี้หมายถึง การมอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือ คณะทำงานชุดใดชุดหนึ่ง เป็นผู้รับผิดชอบหรือเป็นเจ้าภาพในเรื่องนั้น ๆ เพราะในความเป็นจริงที่ว่า การรวมตัวเป็นเครือข่ายของแต่ละเครือข่ายนั้น ส่วนใหญ่จะเป็นการร่วมกันเพื่อวัตถุประสงค์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งและมีการรักษาระดับความสัมพันธ์นั้น ไว้ในคราวที่จำเป็นจะต้องมีการทำกิจกรรมร่วมกัน ดังนั้น การมอบหมายภารกิจ การกำหนดบทบาทและแผนงานของเครือข่ายที่เหมาะสม ย่อมจะเป็นการสนับสนุนการทำงานของเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. การเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำ ในการจัดการเครือข่าย การเสริมสร้างและการพัฒนาแกนนำเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะผู้นำจะเป็นผู้ที่ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงที่นำไปสู่ความสำเร็จหรือบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ ถ้าผู้นำมีคุณสมบัติที่ดี มีความรู้ มีความสามารถ มีทักษะ และมีความพร้อมที่จะใช้ความรู้ ความสามารถในการจัดการเครือข่าย กระบวนการทำงานของเครือข่ายย่อมมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้ากลุ่มองค์กรกลุ่มเครือข่ายขาดแกนนำที่สำคัญ กระบวนการพัฒนามักจะขาดความต่อเนื่อง ดังนั้นแกนนำจึงมีส่วนสำคัญในการพัฒนาเครือข่าย ตั้งแต่ในระดับชุมชนจนถึงกระบวนการพัฒนาในระดับประเทศ

ส่วนการเสริมสร้างผู้นำนั้น มีทั้งการเข้าไปค้นหาและส่งเสริมให้ผู้นำในชุมชนท้องถิ่น และแกนนำกลุ่มเครือข่ายในระดับจังหวัด เข้ามามีบทบาทในการทำงานด้านประสานเครือข่ายมากขึ้น เพราะจะทำให้เครือข่ายมีกิจกรรมความเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา โดยใช้วิธีการพัฒนาผู้นำที่หลากหลาย เช่น การศึกษาดูงาน การฝึกอบรม การใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นต้น

4. การจัดระบบการติดต่อสื่อสาร การสื่อสารระหว่างปัจเจกบุคคล กลุ่มบุคคล และเครือข่าย นับว่ามีความสำคัญที่จะทำให้สมาชิกในเครือข่ายมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

กล่าวคือ เครือข่ายที่มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องมีความไหลลื่นของข้อมูลข่าวสารที่จะทำให้สมาชิกรับและให้ความหมายที่เหมาะสมกับข้อมูลนั้น โดยการจัดระบบการติดต่อสื่อสารในที่นี้ อาจหมายถึง การสะท้อนข้อมูลจากภายในเครือข่ายที่ต้องการสื่อความหมาย และความเข้าใจร่วมกันของทุกฝ่ายที่ก่อให้เกิดความรู้ และความเข้าใจต่อกระบวนการทำงานของเครือข่าย ซึ่งกระบวนการดังกล่าว จะต้องเป็นการจัดระบบการสื่อสารแบบสองทาง ที่สามารถเป็นเสียงสะท้อนจากฝ่ายต่างๆ ในการทำงานร่วมกัน

5. การส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง เป็นการส่งเสริมให้สมาชิกในเครือข่ายและบุคคลทั่วไป ได้เข้ามามีส่วนร่วมและเข้าใจถึงกระบวนการทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ การส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ มิใช่เพียงการให้การศึกษาหรือการรับรู้เท่านั้น แต่เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่มาจากการปฏิบัติจริงทุกฝ่าย เริ่มตั้งแต่การเรียนรู้ในการศึกษา วิเคราะห์ชุมชนและเครือข่าย กระบวนการสนับสนุนให้เกิดพลังทางสังคม การระดมทรัพยากร การพัฒนาผู้นำ การจัดระบบการบริหารจัดการเครือข่าย การวิจัยเชิงปฏิบัติการ การติดตามและประเมินผลแบบมีส่วนร่วม ฯลฯ กระบวนการเรียนรู้เหล่านี้จะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องถ้าแกนนำผู้ประสานงานและสมาชิกในเครือข่ายนั้น เห็นความสำคัญของการเรียนรู้โดยเริ่มต้นจากการเรียนรู้และการประเมินผลที่มีการสรุปทบทวนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะทำให้เครือข่าย

มีความมั่นคงทั้งในด้านของความรู้เทคนิค ประสบการณ์ และการถ่ายทอดที่เป็นประโยชน์ ต่อการพัฒนาเครือข่ายและการทำงานในด้านอื่น ๆ

6. การติดตามและประเมินผลแบบมีส่วนร่วม จะช่วยให้ทุกฝ่ายเห็นศักยภาพและ ข้อจำกัดของตนเอง และพยายามหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยต่างฝ่ายต่างร่วมกัน รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ และให้เกิดการดำเนินกิจกรรมที่นำไปสู่การบรรลุ เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. การส่งเสริมและดำรงไว้ซึ่งความสัมพันธ์ คือ การส่งเสริมการรักษาผลประโยชน์ และการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน กล่าวคือ หลังจากที่ทุกฝ่ายในเครือข่ายได้มีการกำหนด วัตถุประสงค์ เป้าหมาย แผนงาน มีการมอบหมายภารกิจหน้าที่และกิจกรรมที่ทำร่วมกัน แล้ว กระบวนการที่จะทำให้เครือข่ายเกิดความต่อเนื่อง คือ การมีระบบการติดต่อสื่อสาร ที่มีประสิทธิภาพ และการทำกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง เช่น การมีจดหมายข่าวสารทุก ๆ 3 เดือน การสรุปผลงานในรอบ 6 เดือน และการประชุมใหญ่ประจำปี หรือแม้กระทั่งการลงพื้นที่ เพื่อติดตามและประเมินผลในกรณีงาน/กิจกรรมนั้นยังคงดำเนินการอยู่ กระบวนการดังกล่าว เป็นการเสริมสร้างและการดำรงไว้ซึ่งความสัมพันธ์ของเครือข่าย เพราะจะทำให้สมาชิก ในเครือข่ายเกิดการรับรู้ ว่า เครือข่ายนั้น ยังมีกิจกรรมและความเคลื่อนไหว ซึ่งการรักษา ระดับ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลผู้ที่เป็นแกนนำ ผู้ประสานงาน และสมาชิกในเครือข่ายในฐานะ เพื่อนร่วมงาน โดยการให้ความสำคัญต่อกันอย่างเท่าเทียม และควรมีการหาแนวทางเพื่อพัฒนา คนรุ่นใหม่ในเครือข่ายให้มีบทบาท และมีหน้าที่รับผิดชอบในเครือข่าย ทั้งนี้ เพื่อเป็นการ เสริมสร้างระบบการบริหารจัดการเครือข่ายให้มั่นคงยิ่งขึ้น

3.2.11 การพัฒนาความสัมพันธ์ของเครือข่ายชุมชน

การพัฒนาความสัมพันธ์และการใช้ประโยชน์จากเครือข่ายชุมชนนี้เป็นกระบวนการ หนึ่งที่จะทำให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งและยั่งยืน โดยมีวิธีการจัดการและขั้นตอน ดังนี้

1. การทบทวนและสรุปบทเรียน กระบวนการทำงาน เป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญ ของการพัฒนาเครือข่ายเพราะจะทำให้เครือข่ายนั้นได้ทบทวนตัวเอง ได้รู้ถึงศักยภาพและปัญหา ที่เกิดขึ้นภายในเครือข่าย เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและการจัดการเครือข่ายที่ต่อเนื่อง การทบทวน บทเรียนในเรื่องต่าง ๆ เช่น กระบวนการทำงานร่วมกับชุมชน การจัดการเครือข่าย แล้วสรุป เป็นชุดความรู้ จะทำให้เครือข่ายนั้น มีภูมิความรู้ มีระบบบริหารจัดการที่ดี และมีแนวทางการทำงานที่หลากหลาย

การทบทวนและสรุปบทเรียนนั้น เป็นประโยชน์ต่อสมาชิกในเครือข่าย และกลุ่มบุคคล ทั่วไป ที่จะนำข้อสรุปและความรู้นั้นไปประยุกต์ใช้ในกิจกรรมของกลุ่มและเครือข่าย โดยการสรุปบทเรียนสามารถกระทำโดยวิธีการต่าง ๆ ตามที่เครือข่ายนั้นจะปฏิบัติกัน เช่น

การสรุปผลการดำเนินการในรอบปี การติดตามและประเมินผลของฝ่ายต่าง ๆ การจัดเวที ประชุมและการพัฒนาเป็นชุดความรู้ของเครือข่าย เป็นต้น

2. การเสริมสร้างผู้นำและและหน่วยนำของเครือข่าย การพัฒนาและการจัดการ เครือข่ายนั้น จำเป็นต้องมีแกนนำ เพื่อนำเครือข่ายให้ไปสู่จุดหมายที่วางไว้ ผู้นำจะเป็นผู้ที่ทำให้ ความคิดและผู้เอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาเครือข่าย การเสริมสร้างผู้นำเครือข่าย คือ การเข้าไป สนับสนุนให้เกิดการแสวงหาและพัฒนาผู้นำที่มีจิตสาธารณะ ผู้ที่สมาชิกในเครือข่าย ให้การยอมรับทั้งในด้านความสามารถและบุคลิกภาพส่วนบุคคล ในที่นี้หมายถึงการเสริมสร้าง ผู้นำในระดับชุมชน/เครือข่ายและนักวิชาการผู้ให้การสนับสนุน ให้มาทำงานร่วมกัน โดยผู้นำ จะทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานและหนุนเสริมให้เกิดหน่วยนำและศูนย์ประสานงานหรือโหนด (node) มีหน้าที่หลักในการประสานงานกับเครือข่ายต่าง ๆ และมีพื้นที่ในการทำงานที่ชัดเจน ดังนั้น ถ้าเครือข่ายมีผู้นำที่มีความรู้ มีความสามารถ และมีหน่วยนำศูนย์ประสานงานและโหนด ที่พร้อมจะเป็นพลังหนุนเสริมแล้ว กระบวนการทำงานของเครือข่ายย่อมมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. การเสริมสร้างกิจกรรมสาธารณะและเวทีแห่งการแลกเปลี่ยนความรู้ เมื่อเครือข่าย มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีระบบการจัดการที่เหมาะสมแล้ว สิ่งหนึ่งที่เครือข่ายกำหนด ประเด็น กิจกรรม (issue network) ส่วนใหญ่ดำเนินการ คือ การเสริมสร้างกิจกรรมสาธารณะ และการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายอื่นๆ หรือกับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อให้กิจกรรม ของเครือข่ายเป็นที่ยอมรับและเป็นเวทีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์เพื่อที่จะนำ ความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในเครือข่ายของตนและเครือข่ายอื่น ๆ ตัวอย่างเช่น เครือข่ายกองทุนเพื่อสังคม (SIF) ได้จัดเวทีสาธารณะเพื่อให้ภาคประชาชนและ เครือข่ายอื่น ๆ เข้ามาสรุปบทเรียนและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงานร่วมกัน และผลจากมีเวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้ของเครือข่ายจะนำไปสู่การพัฒนากิจกรรมที่ใช้ความรู้เป็นตัวเชื่อม ให้เกิดกระบวนการทำงานที่หลากหลาย และกลายเป็นเครือข่ายประชาสังคมที่กว้างขวางออกไป ดังนั้น การเสริมสร้างเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จึงเป็นการพัฒนาและการใช้ประโยชน์ จากเครือข่าย เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

4. การขยายกิจกรรมและมโนทัศน์ การขยายแนวคิดและการกิจของเครือข่ายที่ได้ จากประสบการณ์ทำงาน และการสรุปบทเรียนที่เป็นองค์ความรู้เพื่อให้สาธารณชนทราบหรือ เพื่อแสวงหาแนวร่วมในการดำเนินการในระดับนโยบาย นับว่าเป็นการจัดการเครือข่ายที่มีความ จำเป็น อีกประการหนึ่ง เพราะจะทำให้เครือข่ายเกิดการเรียนรู้ และเกิดอำนาจ/พลัง ในการต่อรองที่จะระดมความคิดเห็นเพื่อให้ข้อเสนอแนะและทางออกแก่หน่วยงานที่มา จากความเป็นจริง ดังนั้น การขยายมโนทัศน์ ก็คือ การขยายข้อมูล ประสบการณ์ ความรู้ และ แนวคิด เพื่อให้ความรู้และแนวความคิดนั้น เป็นที่ยอมรับและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ทั้ง ในระดับปฏิบัติการและในระดับนโยบาย

5. การสร้างความรู้ใหม่และการจัดการความรู้ที่ต่อเนื่อง ถ้านิยามการพัฒนาความรู้และการจัดการความรู้ว่า เป็นการพลวัตความรู้ที่มีการแลกเปลี่ยน มีการแสวงหาความรู้ที่ต่อเนื่อง และเป็นการแสวงหาวิธีการที่ใหม่กว่าอยู่ตลอดเวลาแล้ว การพัฒนาความรู้ใหม่ของเครือข่ายก็คือ การสะสมความรู้ที่มาจากประสบการณ์และถอดบทเรียน เพื่อให้เกิดชุดความรู้และวิธีการที่ใหม่กว่า ส่วนการจัดการความรู้ คือ การจัดการความรู้ภายในเครือข่ายและการนำความรู้นอกเครือข่ายมาประยุกต์ใช้กับงานของเครือข่ายเพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ในการจัดการเครือข่าย จะต้องมีการพัฒนาและการจัดการความรู้ที่ต่อเนื่อง เพราะถ้าเครือข่ายขาดภูมิความรู้ เพื่อที่จะพัฒนากิจกรรมของเครือข่ายแล้ว สิ่งที่จะเกิดขึ้น คือ การถูกรอรับและการล่มสลายของเครือข่าย

6. การเสริมสร้างวัฒนธรรมเครือข่ายเพื่อจัดการความขัดแย้ง ในการทำงาน of เครือข่ายหลายประเภท มักถูกมองว่า เป็นกลุ่ม องค์กร ที่สร้างความขัดแย้งให้เกิดขึ้นแก่สังคม เพราะมีแนวทางการทำงานที่แตกต่างไปจากระบบการทำงานในรูปแบบเดิมหรือการมีความคิดเห็นที่แตกต่าง เช่น กรณีเครือข่ายที่ทำงานด้านสิ่งแวดล้อมหรือผู้ที่ได้รับผลกระทบจากโครงการภาครัฐ มีการรวมตัวกันเพื่อเรียกร้องให้ภาครัฐ/หน่วยงานที่เกี่ยวข้องแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นและภายในเครือข่ายเองมีความขัดแย้งระหว่างบุคคลกับกลุ่มองค์กร สิ่งที่เกิดขึ้นและเป็นความขัดแย้งนี้ เครือข่ายและแกนนำของแต่ละเครือข่ายจะต้องสร้างวัฒนธรรมเพื่อจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกเครือข่าย เพื่อมิให้กิจกรรมของเครือข่ายถูกต่อต้านหรือไม่บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ โดยการสร้างวัฒนธรรมจัดการความขัดแย้งสามารถทำได้ โดยการให้ข้อมูล ข้อเท็จจริงที่ถูกต้อง การเคารพในความแตกต่างและการทำงานด้วยความรู้จริง พร้อมทั้งการใช้ความรู้ในการจัดการอย่างเหมาะสม

7. การเสริมสร้างความน่าเชื่อถือและระบบการตรวจสอบแบบมีส่วนร่วม ในการที่จะพัฒนาความสัมพันธ์และการใช้ประโยชน์ของเครือข่ายที่ยั่งยืน สิ่งหนึ่งที่ยืนยันความรับผิดชอบต่อการทำงาน คือ การสร้างความน่าเชื่อถือ การเสริมสร้างระบบการตรวจสอบและการประเมินผลที่วัดได้หรือตรวจสอบได้จากทุกฝ่าย โดยการเสริมสร้างความน่าเชื่อถือและระบบการตรวจสอบแบบมีส่วนร่วม นั้น หมายถึง การที่ทุกฝ่ายต่างทำงานด้วยความไว้วางใจและการติดตามและการประเมินผลที่ให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมดูแลผลการดำเนินการ และการทำงานในทุกขั้นตอน

ในระดับชุมชน กิจกรรม และโครงการสิ่งที่ควรทำ คือ ให้ประชาชนและผู้ที่ได้รับผลกระทบจากโครงการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานในทุกขั้นตอน ส่วนในระดับภาครวมของเครือข่าย คือ การตรวจสอบระหว่างเครือข่าย เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการทำงานร่วมกัน ซึ่งการเสริมสร้างระบบการตรวจสอบแบบมีส่วนร่วม จะทำให้กิจกรรมของเครือข่ายมีกระบวนการทำงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ มิใช่เพียงการตรวจงานตามปกติ แต่เป็นการ

ให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมและมีความไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน ดังนั้นในกระบวนการทำงานของเครือข่ายจะต้องมีการเสริมสร้างความน่าเชื่อถือและระบบการตรวจสอบแบบมีส่วนร่วมที่เหมาะสม

การส่งเสริมให้ผู้นำรุ่นใหม่ของเครือข่าย สามารถกระทำได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น

1.) การให้โอกาสแก่ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถให้เข้ามารับผิดชอบในกระบวนการทำงานของเครือข่าย

2.) การเสริมสร้างผู้นำรุ่นใหม่ในการเรียนรู้กับกระบวนการทำงานของเครือข่าย เช่น การมอบหมายงาน การติดต่อประสานงาน การลงพื้นที่การวิจัยแบบมีส่วนร่วม

3.) การพัฒนาศักยภาพของสมาชิกและคนรุ่นใหม่ในเครือข่าย โดยการศึกษาดูงาน การฝึกอบรมและการให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น ซึ่งกระบวนการพัฒนาผู้นำใหม่ดังกล่าว จะช่วยให้ผู้นำและสมาชิกรุ่นใหม่เกิดความเข้าใจในกระบวนการทำงาน และมีจิตสำนึกต่อส่วนรวมมากขึ้น ผลลัพธ์ ก็คือ การพัฒนาเครือข่ายที่มีความเข้มแข็งและต่อเนื่อง

สรุป การรักษาความสัมพันธ์และความต่อเนื่องของเครือข่ายนี้ แกนนำ ผู้ประสานงานเครือข่าย ผู้ที่เกี่ยวข้อง และสมาชิกในเครือข่ายจะต้องมีการพัฒนาตนเอง และจัดระบบกระบวนการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาโดยมีการทำกิจกรรมร่วมกัน การรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิก การสร้างความรู้ที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีสมัยใหม่การสร้างระบบแรงจูงใจในการทำงาน การจัดการความรู้ที่เป็นระบบ การช่วยเหลือในคราวจำเป็นและสร้างผู้นำรุ่นใหม่ ที่ต่อเนื่อง ซึ่งกระบวนการทั้งหมดจะช่วยให้เครือข่ายเกิดการเข้มแข็งและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม ในการจัดการเครือข่ายนั้น สิ่งที่มีส่วนร่วมในการจัดการเครือข่ายจะต้องคำนึงถึงหลักการที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. การจัดการเครือข่ายเพื่อให้เกิดความสมดุลต่อกระบวนการเรียนรู้และการความรู้ที่ต่อเนื่อง

2. การจัดการเครือข่ายเพื่อให้เกิดการรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกในเครือข่าย และผู้คนในสังคม

3. การจัดการเครือข่ายจะต้องคำนึงถึงบริบทและสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคม

4. การจัดการเครือข่าย ที่เน้นการจัดการตัวเองของเครือข่ายเพื่อให้เกิดความยั่งยืน

การจัดการเครือข่ายในระดับชุมชน/หมู่บ้าน

ในการจัดการเครือข่ายนั้น ยังต้องคำนึงถึงความสามารถในการจัดการตนเองของเครือข่าย และการจัดการเครือข่ายของในระดับชุมชน/หมู่บ้านและเครือข่ายที่มีขนาดเล็ก เรียกว่า การจัดการเครือข่ายโดยชุมชน ซึ่งการจัดการเครือข่ายโดยกระบวนการจัดการ

ไม่แตกต่างจากหลักการจัดการเครือข่ายโดยทั่วไป แต่มีข้อที่น่าสนใจคือ การจัดการเครือข่ายในระดับชุมชนนั้น จะต้องคำนึงถึงศักยภาพของชุมชน และขนาดของเครือข่ายทั้งในด้านพื้นที่และประเด็นกิจกรรมที่เกิดขึ้น วิธีการหนึ่งที่ใช้ในการจัดการเครือข่ายในระดับชุมชน คือ การจัดการพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการโยกโยกกระบวนการพัฒนาที่เป็นองค์รวม ที่ยึดเอาความสำเร็จในการพัฒนาเชิงพื้นที่และประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนมาเป็นยุทธศาสตร์ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์และการจัดการเครือข่าย ซึ่งมีหลักการและวิธีการ ดังนี้

แนวคิด/หลักการจัดการเครือข่ายในระดับชุมชน/หมู่บ้าน

1. การจัดการที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของกระบวนการเรียนรู้ของคนในชุมชน
2. การจัดการที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของชุมชน
3. การจัดการที่เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในระดับชุมชน

โดยมีข้อที่ควรพิจารณาเกี่ยวกับขั้นตอนและวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

1. การศึกษาชุมชนและสภาพการณ์ภายในชุมชน ถึงข้อมูลในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมของชุมชน โดยเป็นการศึกษาถึงบริบทและสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นภายในของชุมชน โดยเป็นการศึกษาถึงบริบทและสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นภายในชุมชน ซึ่งการศึกษาชุมชนดังกล่าว จะทำให้เห็นแนวทางการวิเคราะห์ชุมชนอย่างเป็นระบบ และจะนำไปสู่การส่งเสริมการจัดการเครือข่ายภายในชุมชนที่มีประสิทธิภาพ โดยการศึกษาชุมชนนั้น มุ่งการศึกษาชุมชนแบบมีส่วนร่วมที่ชาวบ้านกับฝ่ายต่าง ๆ ร่วมกันดำเนินการ

2. การค้นหาผู้นำกลุ่มที่สำคัญ เมื่อศึกษาสภาพการณ์ของชุมชนแล้วการค้นหาว่าใครเป็นผู้นำกลุ่มย่อยในหมู่บ้าน ใครเป็นแกนนำเครือข่ายในด้านต่าง ๆ ใครเป็นผู้ติดตามธรรมชาติหรือผู้ที่ชุมชนให้ความเคารพนับถือ จากนั้นจึงเข้าไปปรึกษาหารือและหาแนวทางการทำงานร่วมกัน วิธีการค้นหาผู้นำที่สำคัญนี้ มีความจำเป็นต่อการเสริมสร้างการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายในระดับชุมชน เพราะในสังคมไทยนั้นการให้การยอมรับนับถือกับผู้นำในชุมชน เช่น พระสงฆ์ ผู้สูงอายุ จะมีความสำคัญต่อการดำเนินกิจกรรมของเครือข่ายซึ่งหลายเครือข่ายเกิดจากการที่ผู้นำในชุมชนได้ส่งเสริมให้ชาวบ้านเกิดการรวมตัว ดังนั้น การค้นหาผู้นำที่สำคัญในระดับชุมชน จึงเป็นเทคนิคและวิธีการอย่างหนึ่งการจัดการเครือข่ายในระดับชุมชน

3. การเสริมสร้างความตระหนักในการรวมกลุ่มและเครือข่าย เป็นขั้นตอนที่สร้างความสนใจในการรวมกลุ่มและร่วมทำกิจกรรมที่เกิดขึ้นกับชุมชน กล่าวคือ เป็นวิธีการเพื่อให้ชุมชนเกิดความสนใจและเห็นความสำคัญของการรวมกลุ่มเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน โดยการสร้างความตระหนักต่อสถานการณ์และปัญหาที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งนำเสนอข้อมูลทางเลือกในการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นซึ่งการสร้างความตระหนักในการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายนั้น จะต้องดำเนินการอย่างรอบคอบ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในทุกกระบวนการ

4. การพัฒนากิจกรรมและระดับความสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมเพื่อยกระดับความสัมพันธ์ของคนในชุมชนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เพราะจะนำไปสู่การจัดการเครือข่ายและการแก้ไขปัญหาภายในชุมชน โดยกิจกรรมที่เกิดขึ้นนั้นจะต้องมีความสอดคล้องกับวิถีชีวิตของชุมชนและแนวทางการพัฒนาสังคมในภาพรวม ซึ่งการพัฒนากิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ในชุมชนนั้น ควรมีลักษณะที่เรียบง่าย ชาวบ้านสามารถเข้าถึงได้ด้วยพิธีกรรม ความเชื่อ หรือการกระทำที่บ่งบอกว่า สิ่งนั้น เป็นสิ่งที่จะทำให้เกิดความสุขและความเจริญของชุมชน

5. การพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารการจัดการเครือข่าย โดยชุมชนนั้นจะต้องมีการจัดระบบข้อมูลภายในชุมชนและเครือข่าย เพื่อให้เกิดการเรียนรู้กิจกรรมที่เกิดขึ้นร่วมกัน ในขณะเดียวกันก็เสริมสร้างระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกในชุมชนและเครือข่าย เพื่อเป็นเวทีแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกในเครือข่าย การพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารนั้น สามารถกระทำได้โดยวิธีการที่ไม่ซับซ้อน เช่น การทำฐานข้อมูลหมู่บ้าน การทำหอกระจายข่าว การทำรายการวิทยากรของชุมชน เป็นต้น

6. การส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของเครือข่าย สิ่งที่เกิดขึ้นหลังจากเครือข่ายมีความเป็นปึกแผ่นแล้ว ชุมชนและเครือข่ายจะต้องมีกระบวนการเสริมสร้างการเรียนรู้ระหว่างชุมชนและเครือข่าย เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ต่อเนื่อง โดยกระบวนการเรียนรู้ของชุมชนนั้น ควรมุ่งเน้นการเรียนรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องวิถีชีวิตของชุมชน และสภาพการณ์แวดล้อมของชุมชน รวมทั้งการจัดการกับการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ที่เข้ามาสู่ชุมชน เป็นต้น

7. การสรุปบทเรียนและการขยายกระบวนการเครือข่าย การสรุปบทเรียนของเครือข่ายในระดับชุมชนเป็นสิ่งจำเป็นต่อการพัฒนาเครือข่ายและการพัฒนาชุมชนในระยะยาว เพราะจะช่วยให้ชุมชนเกิดการเรียนรู้ และการสร้างความรู้ใหม่ที่ได้จากการสรุปบทเรียนนั้น ๆ ซึ่งการสรุปบทเรียนจะมีความสำคัญยิ่งขึ้นเมื่อชุมชนได้นำบทเรียนนั้นไปประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในชุมชน และกระบวนการดังกล่าว จะกลายเป็นการขยายผลการดำเนินงานของเครือข่ายและการพัฒนาชุมชนที่กว้างขวางออกไป

4. คำที่ควรรู้

ทำความเข้าใจในความหมายของคำที่สำคัญและควรรู้ในบทนี้

- 4.1 แนวคิดเกี่ยวกับชุมชน
- 4.2 แนวคิดองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน
- 4.3 แนวคิดการบริหารจัดการองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน
- 4.4 ประเภทของเครือข่ายชุมชน
- 4.5 องค์ประกอบขององค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน

- 4.6 การสร้าง จัดตั้งและการพัฒนาเครือข่ายชุมชน
- 4.7 องค์ประกอบการบริหารจัดการองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน

5. คำถามท้ายบท

- 5.1 จงอธิบายคำว่า กลุ่ม กับองค์กร มีความแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร
- 5.2 ตามความเข้าใจของท่าน คำว่าองค์กรชุมชน หมายความว่าอย่างไร
- 5.3 จงยกตัวอย่างประโยชน์ขององค์กรชุมชนที่เป็นจริงในชุมชนของท่านหรือชุมชนใกล้เคียง
- 5.4 จงอธิบายถึง ลักษณะ และรูปแบบของ เครือข่ายชุมชน ในชุมชนของท่าน
- 5.5 จงอธิบายถึงองค์ประกอบ และขั้นตอนการสร้างเครือข่ายชุมชน

6. กิจกรรมเสริมการเรียนรู้

- 6.1 ศึกษารูปแบบขององค์กรชุมชน หรือ เครือข่ายชุมชน ในพื้นที่ตามประเด็นต่อไปนี้
 - 6.1.1 ประวัติความเป็นมาขององค์กรชุมชน หรือเครือข่ายชุมชน
 - 6.1.2 วัตถุประสงค์ โครงสร้าง กิจกรรม การบริหารจัดการ
 - 6.1.3 วิชิตคิด วิถีปฏิบัติ วิธีให้คุณค่า
- 6.2 หนังสือ เครือข่ายชุมชน โดย เสรี พงศ์พิศ
- 6.3 หนังสือ เครือข่าย: ธรรมชาติ ความรู้ และการจัดการ โดย พระมหาสุทิตย์ อากาศโร

หน่วยการเรียนรู้ที่ 2

แนวคิด กระบวนการ วิธีการและการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็ง และพัฒนาองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน

- 2.1 หลักการ แนวคิดในการศึกษาเรียนรู้การบริหารจัดการองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน
- 2.2 กระบวนการในการศึกษาเรียนรู้การบริหารจัดการองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน
- 2.3 วิธีการในการเรียนรู้การบริหารจัดการองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน

1. จุดประสงค์การเรียนรู้

1. เพื่อให้ผู้เรียนสามารถอธิบายแนวคิด ในการจัดการเรียนรู้ขององค์กรชุมชนและเครือข่าย
2. เพื่อให้ผู้เรียนสามารถอธิบาย หลักการ ในการศึกษาเรียนรู้การบริหารจัดการองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน
3. เพื่อให้ผู้เรียนสามารถอธิบาย วิธีการในการเรียนรู้การบริหารจัดการองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน

2. ขอบเขตเนื้อหา

1. หลักการ แนวคิด ในการเรียนรู้การบริหารจัดการองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน
2. กระบวนการ วิธีการ ในการจัดการเรียนรู้
3. เครื่องมือ วิธีการและองค์ประกอบในการศึกษาเรียนรู้

3. สารสำคัญ

1. หลักการ แนวคิดในการศึกษาเรียนรู้การบริหารจัดการองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน
2. กระบวนการในการศึกษาเรียนรู้การบริหารจัดการองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน
3. วิธีการในการศึกษาเรียนรู้การบริหารจัดการองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน

3.1 หลักการ แนวคิดในการศึกษาเรียนรู้การบริหารจัดการ

3.1.1 หลักการ แนวคิด การศึกษาเรียนรู้ขององค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน

ปาริชาติ วลัยเสถียร (2543) กล่าวถึง “ องค์กรชุมชนน่าจะได้รับการพิจารณาว่าเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน อาจอยู่ในมหาวิทยาลัย โรงเรียน ตลาด โรงงานอุตสาหกรรม คอนโดมิเนียม อินเทอร์เน็ต เว็บไซต์ต่าง ๆ ที่ผู้คนสามารถสานสัมพันธ์กันได้ ไม่จำเป็นต้องคิด

ในระบบเดียวกัน มีขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรมแบบเดียวกัน แต่น่าจะเป็นลักษณะของกระบวนการของประชาชน ของกลุ่มคนในการปรับตัว เพื่อสร้างรูปแบบความสัมพันธ์ หรือ วัฒนธรรมทางการเมืองแบบใหม่ ที่ประชาชนหรือกลุ่มคนเหล่านั้นมีสิทธิในการกำหนดโครงสร้าง กฎเกณฑ์ กติกา และการจัดการทรัพยากรของตนเอง และเมื่อหมดภารกิจช่วงนั้น อาจอ่อนตัวหรือ สูญสลายไปได้ ขณะเดียวกันก็อาจพลิกฟื้นขึ้นมาใหม่ได้ด้วย ”

ชยัน วรธนะภูติ (2536) กล่าวว่า “ เป็นการศึกษาและอธิบายอย่างเป็นระบบว่า องค์กรชุมชนมีสภาพโดยรวมเป็นอย่างไร มีเงื่อนไขด้านสิ่งแวดล้อม รูปแบบการผลิตหรือการทำมาหากิน มีรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในชุมชนอย่างไร มีการจัดระเบียบสังคมอย่างไร โครงสร้างอำนาจในชุมชนเป็นอย่างไร องค์กรชาวบ้านมีอย่างไร มีปัจจัยหรือมีอิทธิพลจากภายนอก มาเกี่ยวข้องกับอย่างไร มีองค์ความรู้ที่สะสม มีวิธีการ มีศักยภาพในการแก้ปัญหาอย่างไร ปัจจัยอะไรที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางและรูปแบบความสัมพันธ์ ถ้าสามารถเก็บรวบรวมได้ จะทำให้เข้าใจในการเปลี่ยนแปลงและปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ”

อรพินท์ สพอโชคชัย (2537) การศึกษาขององค์กรชุมชน คือการที่นักพัฒนาต้องทำความเข้าใจ ข้อมูล สภาพหมู่บ้าน ลักษณะภูมิประเทศ ชาวบ้านกลุ่มต่าง ๆ ผู้นำ ความเชื่อ ศิลปวัฒนธรรม การเมืองระดับหมู่บ้าน ตลอดจนสภาพปัญหาต่างๆ ทั้งนี้ เพื่อเข้าใจองค์กรชุมชนที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานต่อไป

กาญจนา แก้วเทพ (2538) เปรียบเทียบการศึกษาขององค์กรชุมชนว่า “ เปรียบเสมือนเป็นการ รู้จักและทำความเข้าใจกับชีวิตของคน ๆ หนึ่ง คือ การล่วงรู้ว่าในอดีตเขาเคยผ่านร้อน ผ่านหนาวมาเท่าไร อย่างไรบ้าง มีบาดแผลอะไรบ้างจากอดีต มีวิธีการเยียวยาอย่างไร เคยมีความชื่นชมสมหวังอะไรบ้างกับอดีต ปัจจุบันมีความทุกข์อะไร มีความหวัง ความปรารถนา ความใฝ่ฝันในอนาคตอย่างไร อะไรทำให้ทุกข์ อะไรทำให้สุข การศึกษาชุมชนก็เป็นไปในทำนองเดียวกัน ที่แตกต่างก็คือ ขณะที่ชีวิตของคนแต่ละรุ่นจะเกิดขึ้น ดำรงอยู่แล้วแตกดับ แต่ชีวิตของชุมชนสามารถจะสืบทอดต่อเนื่องได้ เพราะชีวิตของคนรุ่นใหม่ที่เข้ามาแบกรับชีวิตของชุมชน แทนชีวิตคนรุ่นเก่า”

3.1.2 นัยยะของ คำว่า “ การศึกษาขององค์กรชุมชน ”

- การทำความเข้าใจ การที่คนภายในหรือภายนอก ทำความรู้จักหรือทำความเข้าใจกับองค์กรชุมชนไม่ว่าจะเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์ใดก็ตาม หรือไม่ว่ากลุ่มคนที่ต้องการทำความเข้าใจ เช่น นักวิชาการ นักพัฒนา ฯลฯ ซึ่งการทำความเข้าใจถือว่าเป็นขั้นตอนแรกๆ ที่สำคัญในการศึกษาเรียนรู้ และพัฒนาองค์กรชุมชน ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาขององค์กรชุมชนในเชิงวิชาการหรือเพื่องานพัฒนา ซึ่งอาจจะส่งผลทำให้งานการศึกษาขององค์กรชุมชนบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในขั้นต่อไปหรือไม่

- **การยอมรับ** ในสิ่งที่องค์กรชุมชนเป็น และมีความแตกต่างจากองค์กรชุมชนอื่นๆ เมื่อผู้เข้าไปศึกษาองค์กรชุมชนทำความรู้จักองค์กรชุมชนที่ศึกษาแล้ว อาจต้องยอมรับว่าองค์กรชุมชนแต่ละองค์กรมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสภาพแวดล้อม สังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ วิถีคิด แนวปฏิบัติ และการเมือง เพื่อให้เข้าใจลักษณะของแต่ละองค์กรชุมชนตามบริบทที่เป็นอยู่

- **การเรียนรู้** เมื่อผู้ที่ศึกษาองค์กรชุมชนยอมรับในสิ่งที่องค์กรชุมชนเป็นอยู่ การเรียนรู้เรื่องประวัติศาสตร์ขององค์กรชุมชนนั้น ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจง่ายขึ้น การศึกษาองค์กรชุมชนที่มีมีศักยภาพและเข้มแข็งอย่างน้อยทำให้ทราบถึงความรู้เรื่องพื้นที่ สถานการณ์และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งองค์ประกอบต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกชุมชน

- **การทำความเข้าใจ** การเรียนรู้องค์กรชุมชนในด้านต่างๆ จะช่วยสร้างความเข้าใจเรื่องของคนผู้นำในองค์กรนั้นว่ามีแบบแผนการทำงาน และการตัดสินใจเรื่องต่างๆ อย่างไร เพื่อให้สามารถระบุนโยบายการบริหารองค์กร ปัญหา และกิจกรรม ที่ได้รับผลกระทบจากเรื่องต่างๆ ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการทำกิจกรรมต่าง ๆ

- **การอธิบายอย่างเป็นระบบและเชื่อมโยง** ก็คือ การศึกษาองค์กรชุมชนและการอธิบายถึงสภาพโดยรวมขององค์กรนั้นว่าเป็นอย่างไร อธิบายระบบการบริหารจัดการและองค์ประกอบมาสู่ภาพรวมในความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างองค์ประกอบต่างๆ เช่น เงื่อนไขด้านสิ่งแวดล้อมที่มีผล รูปแบบการผลิต หรือการแปรรูป รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก การจัดระเบียบองค์กร โครงสร้างการบริหาร ปัจจัยหรืออิทธิพลจากภายนอกที่เกี่ยวข้องกับองค์กรที่กำหนดทิศทางและรูปแบบการพัฒนาองค์กร ฯลฯ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ จะช่วยทำให้มองเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงและปัญหาขององค์กรที่เกิดขึ้นได้

- **การตีความความหมายที่ซ่อนอยู่** นอกจากการศึกษาองค์กรชุมชนจะมองสภาพภายนอกที่เกิดขึ้นโดยทั่วไปแล้ว แต่สิ่งที่อยู่ภายในองค์กรชุมชนไม่ใช่มีแต่เฉพาะสิ่งที่เป็นรูปธรรมที่สามารถมองเห็นได้ด้วยตาเปล่าเท่านั้น พฤติกรรมหรือปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรชุมชนล้วนแล้วแต่มีนัยที่แอบแฝงอยู่แทบทั้งสิ้น โดยเฉพาะในรูปแบบความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กรนั้น

- **การวิเคราะห์** เป็นกระบวนการหรือขั้นตอนหนึ่งของการศึกษาองค์กรชุมชน เพื่อจะนำข้อมูลที่ไปสำรวจได้มา มาทำการวิเคราะห์อธิบายถึงรูปแบบ วิธีการ การจัดการ ความสัมพันธ์ในภาพรวมรวมทั้งบริบทต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อธิบายถึงปัจจัยและสาเหตุต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ทำให้องค์กรชุมชน เป็นแบบนี้ อาจจะดูการปรับตัว / ความเคลื่อนไหวและพัฒนาการขององค์กรชุมชนตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบันว่าและมีพัฒนาการเป็นมาอย่างไรมีปัญหาอะไรบ้าง องค์กรชุมชนมีกระบวนการ วิธีการแก้ปัญหาภายในองค์กรตัวเองอย่างไรบ้าง

- **การประเมินผล** เมื่อผ่านกระบวนการวิเคราะห์ในภาพรวม รวมถึงการมองเห็นปัญหาตลอดจนกระบวนการพัฒนา บริหารจัดการ ใช้ภูมิปัญญาประสบการณ์ขององค์กรในการ

แก้ปัญหาต่างๆ อย่างไร และกระบวนการแก้ปัญหาต่างๆเหล่านั้นทำให้องค์กรชุมชนเป็นอย่างไร ประสบผลสำเร็จหรือไม่ อย่างไร ที่ผ่านมามีองค์กรเกิดกระบวนการเรียนรู้ในเรื่องใดบ้าง

3.1.3 ความสำคัญของการศึกษาขององค์กรชุมชน

ดร.อานันท์ กาญจนพันธุ์ ได้แสดงความคิดเห็นถึงความสำคัญของการศึกษาขององค์กรชุมชนว่า

- องค์กรชุมชนมีอยู่หลากหลายมีหลายองค์ประกอบ หลายมิติ หลายประเภท
- องค์กรชุมชนสะท้อนลักษณะหรือสภาพของธรรมชาติความเป็นมนุษย์ในการพัฒนาคน
- องค์กรชุมชนสามารถอธิบายว่าอะไรคือคุณค่า อะไรคือเกณฑ์ที่ทำให้เราสามารถอยู่ร่วมกัน
- องค์กรชุมชนเป็นเรื่องของการสร้างพื้นที่ (หน่วยความสัมพันธ์) ที่เรายืนอยู่ในฐานะที่เป็นมนุษย์ในสังคม

ดร. กาญจนา แก้วเทพ ได้กล่าวถึง การศึกษาขององค์กรไว้ว่า

- ประสบการณ์งานพัฒนาในอดีต ยึดหลักการทำงานแบบบนลงล่าง โดยมีความเชื่อว่าประชาชนนั้นว่างเปล่า จำเป็นต้ององค์กรพัฒนาจากภายนอก จะต้องนำทรัพยากรทุกชนิดเข้าไปให้ (แนวคิด งบประมาณ บุคลากร ความรู้ แนวทางการทำงาน การจัดองค์กร ฯลฯ)
- เมื่อมีการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์การพัฒนาจากการนำความรู้จากภายนอกเข้าไปแทนที่ความรู้จากภายใน มาเป็นการประสานความรู้ทั้งจากภายนอกและภายใน เข้าด้วยกัน ต้องเผชิญปัญหาว่าจะเริ่มต้น จากการถือเอาชาวบ้านและองค์กรชุมชนเป็นตัวตั้งได้อย่างไร
- การศึกษาขององค์กรชุมชนทำให้เรารู้ว่า สิ่งที่ชุมชนมีอยู่นั้นคืออะไร มีเหลืออยู่มากน้อยแค่ไหน อะไรเป็นคุณ อะไรเป็นโทษ อะไรเหมาะสมกับกาลสมัย หรืออะไรที่ล้าสมัยไปแล้ว

3.2 กระบวนการในการศึกษาเรียนรู้การบริหารจัดการองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน

1. สำรวจคน/ค้นหาผู้รู้/ผู้มีประสบการณ์ตามประเด็น เป็นวิธีการในการเรียนรู้เพื่อจะได้ทราบถึงรูปแบบและการบริหารจัดการองค์กรชุมชน ดังนั้นการค้นหาคนหรือผู้นำขององค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะชุดความรู้และประสบการณ์จะอยู่ที่ตัวผู้นำแต่ละองค์กร เช่น ผู้นำด้านการออมทรัพย์ ด้านสุขภาพ ด้านสมุนไพร เป็นต้น

2. การศึกษาเฉพาะกรณี เป็นอีกวิธีการหนึ่งในการศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับรูปแบบ วิธีการบริหารจัดการขององค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน กรณีศึกษาเป็นการศึกษาในเชิงลึกที่เกี่ยวกับแนวคิด วิธีคิด การทำงาน การบริหารจัดการ ขององค์กรชุมชนนั้น เป็นการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน หรือเป็นวิธีการเรียนรู้ที่เป็นผลมาจากการแก้ปัญหา โดยใช้ความรู้ที่ผู้เรียนทำการสืบค้นเอง จะช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้สภาพแวดล้อมที่ผู้เรียนรู้แล้ว ซึ่งง่ายต่อการเชื่อมโยงแนวคิดและทำให้ผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง และเกิดประสบการณ์กับตัวผู้เรียน

3. การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเฉพาะกรณีจะถูกเก็บรวบรวม สรุปเป็นชุดข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ร่วมกันเพื่อให้เห็นประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวกับแนวคิด แนวปฏิบัติ วิธีการ

บริหารจัดการของแต่ละองค์กรที่ไปทำการศึกษา การศึกษาเฉพาะกรณีศึกษาจะมีกระบวนการทำงานเป็นกลุ่มๆ ผู้เรียนจะได้ข้อสรุปว่าได้เรียนรู้ในเรื่องอะไรบ้าง

4. การจัดเวทีเรียนรู้ เป็นการนำผลของข้อมูลที่ได้จากการลงไปศึกษาในแต่ละกลุ่มองค์กรนำมาเสนอในเวที/ในที่ประชุม จะทำให้เกิดการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ประสบการณ์ร่วมกันระหว่างผู้เรียนและชุมชน จนเกิดการวางแผนงานและกิจกรรมร่วมกันและพร้อมที่จะนำไปปฏิบัติในพื้นที่ต่อไป

5. การปฏิบัติ ผลที่เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกันในเวที ได้ทำให้ผู้เรียนเกิดประสบการณ์และมุมมองใหม่เพิ่ม มีการวางแผนงาน กิจกรรมที่จะพัฒนาองค์กรตนเองและนำแผนงานนั้นมาสู่การปฏิบัติ เมื่อปฏิบัติตามแผนงานจะเกิดทักษะความรู้และประสบการณ์ใหม่

6. เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง กระบวนการเรียนรู้ที่เป็นเวทีพบปะแลกเปลี่ยนของผู้เรียนหรือชุมชนจะทำให้เกิดการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ในงานพัฒนาร่วมกันในระดับองค์กรและเครือข่าย เวทีเรียนรู้อย่างต่อเนื่องมีความจำเป็นเพราะเป็นการนำผลการปฏิบัติงานมาบอกเล่าเรียนรู้ สรุปร่วมกัน และนำผลที่ได้ขึ้นไปปฏิบัติในองค์กรของตนเองต่อไป

3.3 วิธีการในการศึกษาเรียนรู้การบริหารจัดการองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน

ก. ประเภทของการศึกษาขององค์กรชุมชน จำแนกตามวัตถุประสงค์ของการนำความรู้ไปใช้

1. ศึกษาองค์กรชุมชนแบบหาความรู้พื้นฐานทั่วไป หาข้อมูลทั่วไปขององค์กรชุมชน
2. ศึกษาเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ เช่น ตัวชี้วัดความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน
3. ศึกษาเพื่อหารูปแบบจำลอง (Model) ขององค์กรเพื่อไปใช้ในงานพัฒนาชุมชน

ข. จำแนกตามเนื้อหาข้อมูลที่จะนำไปใช้

1. การศึกษาข้อมูล โดยละเอียด เพื่อประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน
2. การศึกษาข้อมูลเฉพาะหรือข้อมูลเบื้องต้น เพื่อการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า หรือประเด็นเร่งด่วน

ค. จำแนกตามวิธีการเก็บข้อมูล

1. เก็บข้อมูลจากเอกสาร ตำรา หรืองานวิจัยที่มีผู้ศึกษาไว้แล้ว (ข้อมูลทุติยภูมิ)
2. เก็บข้อมูลองค์กรชุมชนแบบสำรวจ เชิงปริมาณ เช่น การใช้แบบสอบถาม
3. เก็บข้อมูลแบบมีส่วนร่วมอย่างใกล้ชิด เช่น ใช้สัมภาษณ์แบบเจาะลึก
สังเกตการณ์อย่างต่อเนื่อง
4. เก็บข้อมูลองค์กรชุมชนแบบเชิงลึก (เชิงคุณภาพ) ใช้ชีวิตเสมือนเป็นส่วนหนึ่งของพื้นที่ที่ศึกษา

ง. จำแนกตามการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การศึกษาองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน โดยวิธีเชิงปริมาณ ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติ
2. การศึกษาองค์กรชุมชนในเชิงคุณภาพ ใช้การพรรณนาโดยละเอียดรวมทั้งตีความสัญลักษณ์ต่างๆ

จ. การจำแนกตามมุมมองและทัศนคติของผู้ศึกษา

1. การศึกษาองค์กรชุมชนและเครือข่ายโดยคนภายในชุมชน
2. การศึกษาองค์กรชุมชนและเครือข่ายโดยคนภายนอกชุมชน

3.4 การศึกษาข้อมูลด้านพฤติกรรมในการทำกิจกรรมขององค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน

ก. ข้อมูลด้านบุคคลหรือสมาชิกขององค์กรชุมชน

1. ลักษณะหรือคุณสมบัติของสมาชิก ทั้งลักษณะทั่วไป (อายุ เพศ ฯลฯ) และลักษณะเฉพาะ (ฐานะทางสังคม เศรษฐกิจ บทบาทในชุมชน) (ใคร)
2. เหตุผลในการเข้าร่วมกับองค์กรชุมชน และเครือข่าย(ทำไม)เหตุผลด้านสังคม เหตุผลด้านเศรษฐกิจ เหตุผลทางการเมือง ฯลฯ
3. บทบาทหน้าที่ในองค์กรชุมชนและเครือข่าย(ทำอะไร,อย่างไร,เพราะเหตุใด)

ข. ข้อมูลด้านองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน

1. โครงสร้าง วิธีการที่องค์กรชุมชนและเครือข่าย สร้างแรงจูงใจให้สมาชิกเข้าร่วมกับองค์กรและเครือข่าย (อย่างไร) เช่น การตอบแทน การจัดสวัสดิการ การประชาสัมพันธ์ ฯลฯ
2. จุดเด่น- จุดด้อย ขององค์กรชุมชนและเครือข่ายขององค์กรชุมชนมีอะไรบ้าง
3. ปัจจัยต่างๆขององค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชนที่ทำให้กิจกรรมนั้นๆ สำเร็จหรือไม่สำเร็จ

ค. ข้อมูลของหน่วยงานหรือองค์กรภาคีต่างๆ ภายนอกที่เกี่ยวข้อง

1. มีหน่วยงาน (ตัวแทน) ไต่บ้างที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับองค์กรชุมชนและเครือข่าย
2. สาเหตุที่หน่วยงาน (ตัวแทน) เข้ามาเกี่ยวข้อง เพราะเหตุใด
3. การเข้ามาเกี่ยวข้องเป็นการสนับสนุนหรือขัดขวางกิจกรรมนั้น ๆ หรือไม่ อย่างไร
4. ปฏิกริยาของสมาชิกขององค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน ต่อหน่วยงานต่างๆ (ตัวแทน) ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง

ง. การใช้หลักทางสังคมในการศึกษาองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน

ในกรณีการเข้าไปศึกษา บุคคลที่เข้าไปศึกษา ควรมีหลักจิตวิทยาเพื่อให้การศึกษาชุมชนไม่ไปสร้างความขัดแย้งหรือต่อต้านจากใครคนใดคนหนึ่ง ในองค์กรชุมชน ขณะเดียวกันควรจะทำให้เกิดความร่วมมือ ความเป็นมิตรให้เกิดขึ้น ซึ่งพื้นฐานในการวางตัว ได้แก่

1. การปรับทัศนคติ ความคิด ปรับจิตให้ว่าง และปราศจากอคติ

2. ทำตัวเป็นคนกลาง และเป็นมิตรกับทุกฝ่าย
3. สร้างสถานภาพให้กลายเป็น “ คนใน ”
4. หลีกเลี่ยงการนำกรอบความคิดของคนนอก(สังคมเมือง) ไปตัดสินถูกผิด ความเชื่อการบริหารและการพัฒนาองค์กรชุมชน แต่สามารถนำเสนอข้อมูลความรู้ ประสบการณ์ ยกตัวอย่างองค์กรชุมชนต่างๆ ที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน
5. ช่วยเหลือเป็นที่ปรึกษาด้านความคิด วิธีการ แต่ไม่ใช่ช่วยเหลือจนนำไปสู่การพึ่งพา
6. ระมัดระวัง ไม่ให้ข้อมูลแก่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งที่อยู่ในความขัดแย้งไปใช้ประโยชน์ พยายามหลีกเลี่ยงในการสร้างความขัดแย้งกับสมาชิกในองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน หรือไม่เป็นผู้ที่ทำให้ความขัดแย้งที่มีอยู่ขยายออกไป

จ. การลงพื้นที่ภาคสนาม (Field work)

การลงพื้นที่ภาคสนาม ก็คือการลงพื้นที่ไปศึกษาองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน ที่ต้องการศึกษา เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ ถ้าการลงพื้นที่สนามในเบื้องต้นสามารถสร้าง การยอมรับและสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น ก็จะสามารถนำไปสู่การศึกษาองค์กรชุมชนและ เครือข่ายชุมชนอย่างราบรื่น

1. การเลือกพื้นที่ที่จะคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

- 1.1 ความเหมาะสม พื้นที่และองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชนนั้นๆ สามารถตอบ โจทย์หรือปัญหาที่ต้องการศึกษาได้หรือไม่
- 1.2 ความเป็นไปได้ขนาดขององค์กรและเครือข่ายที่ไม่ใหญ่หรือเล็กจนเกินไป ให้เหมาะสมกับขนาดของทีมที่ทำการศึกษา
- 1.3 ความซับซ้อนของการทำงานในองค์กรชุมชนที่เชื่อมโยงกับการเปลี่ยนแปลง ภายนอก
- 1.4 ความสะดวกของที่ตั้งพื้นที่ การเดินทาง ความใกล้ไกล ความปลอดภัย และ การมีสถานบริการอื่นๆ เช่น สถานีอนามัย ที่ทำการไปรษณีย์ ฯลฯ
- 1.5 การรู้จักกับคนในพื้นที่ เพื่อเป็นสื่อกลางในการสร้างสัมพันธภาพระหว่าง ผู้ทำการศึกษากับคนในองค์กรชุมชน

2. การเตรียมตัวเข้าพื้นที่เพื่อสร้างการยอมรับ

- 2.1 ภาษา อาจต้องศึกษาภาษาถิ่นนั้น ๆ ก่อนเข้าไปในพื้นที่ภาคสนาม เพื่อสร้าง ความประทับใจ
- 2.2 พยายามเข้าไปอยู่อย่างกลมกลืนและเตรียมพร้อมที่สุด ต้องรู้ว่าต้องทำอะไร อย่างไร

2.3 การแต่งกาย แต่งกายให้เหมือนกับคนในสังคมที่จะเข้าไปศึกษา หลีกเลี่ยงการแต่งกาย ที่เลียนแบบตัวแทนรัฐ พ่อค้า ร่ำรวย แฟชั่น นำสมัย

2.4 อุปกรณ์ที่นำเข้าไปในพื้นที่ ควรเป็นสิ่งที่จำเป็นจริงๆ เพื่อไม่ให้เกิดมุมมองที่แปลกแยกไปจากคนในชุมชน

2.5 ควรระมัดระวังการวางตัวในเรื่องความประพฤติ ไม่ดื่มเหล้าจนเมามาย ไม่เที่ยวพาราตีหญิงสาว ไม่พูดจาหยาบคาย ฯลฯ

2.6 ควรใช้อุปกรณ์ ที่ช่วยในการบันทึกข้อมูลอย่างระมัดระวัง เช่น กล้องถ่ายรูป เทปบันทึกเสียง กล้องวิดีโอ ฯลฯ

2.7 ควรมีการศึกษาประวัติชุมชน ประวัติองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน ความเป็นมา การเปลี่ยนแปลง สาเหตุการอพยพย้ายถิ่น ฯลฯ

2.8 การเลือกผู้ให้ข้อมูล (Key informant) ต้องเป็นผู้นำองค์กรชุมชน และสมาชิกในองค์กรชุมชน และคนที่ไม่ได้เป็นสมาชิก

3. การแนะนำตัว (Introduction)

3.1 อาจมีจดหมายแนะนำตัว หรือให้คนในพื้นที่ช่วยเป็นสื่อกลางในการแนะนำ

3.2 บอกความจริงกับคนในพื้นที่ว่ามาจากองค์กรใด มาทำอะไร

3.3 ให้สิทธิ ชาวบ้านในการตัดสินใจว่าจะยอมให้ศึกษาวิจัยหรือไม่

3.4 บอกว่าข้อค้นพบจะไปใช้ทำอะไรได้มากน้อยเพียงใด

3.5 บอกเหตุผลในการเลือกศึกษาองค์กรชุมชนและเครือข่ายพื้นที่นี้

3.6 บอกถึงผลดีผลเสีย ที่ชาวบ้านและสมาชิกจะได้รับจากเรา

3.7 ฝึกบุคลิกให้เป็นคนขี้เล่น ยิ้มแย้ม ผ่อนปรน ใจเย็น เพื่อสร้างความสัมพันธ์

3.8 ไม่ควรแสดงพฤติกรรมที่ขัดกับบทบาทที่ระบุไว้

3.9 ไม่ควรแสดงตัวว่าเป็นพวกของใครหรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง (วางตัวเป็นกลาง)

4. การสร้างความสัมพันธ์ (Rapport)

4.1 แนะนำตัวเองตามสถานภาพ และบทบาทที่กำหนดไว้

4.2 รักษาสถานภาพและบทบาทดังกล่าว ตลอดระยะเวลาที่ปฏิบัติงานอยู่ในภาคสนาม

4.3 พยายามเข้าร่วมกิจกรรมกับองค์กรชุมชนทุกครั้ง และพร้อมที่จะเข้าไปมีส่วนร่วม เช่น เป็นกำลังแรงงาน ให้คำปรึกษา ฯลฯ

4.4 แสดงไมตรี เช่น รับฟังเรื่องราวร้องทุกข์ ให้คำปรึกษาบางเรื่อง ช่วยเหลือบางเรื่องที่ทำได้

4.5 ไม่ควรสร้างความรู้สึกว่ามีของกำนัลติดมือทุกครั้ง หรือของกำนัลจะต้องมีราคา

4.6 เทคนิคที่จะช่วย สร้างความสัมพันธ์ในช่วงแรกที่เข้าสู่ชุมชน ๗

- 1) หาบุคคลที่จะแนะนำเราให้รู้จักกับชาวบ้าน หรือสร้างความสนิทสนมกับคนใดคนหนึ่งในองค์กรชุมชน แล้วให้แนะนำต่อ (Snowball Sampling Technique)
- 2) วางท่าทีด้วยความสงบเสงี่ยม ไม่ควรทำตัวให้เด่นจนผิดสังเกต
- 3) พยายามหลีกเลี่ยงการตั้งคำถามที่ทำให้ชาวบ้านเกิดความอึดอัด เช่น เรื่องหนี้สิน เรื่องที่นำมาซึ่งความน่าอับอายของชุมชน ฯลฯ
- 4) อย่าทำตัวทัดเทียมผู้นำชุมชนหรือผู้นำขององค์กร
- 5) พยายามเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่ชาวบ้านต้องการความช่วยเหลือ
- 6) ถ้ารู้สึกอึดอัด ให้เข้าใจว่าเป็นเรื่อง ปกติธรรมดา คิดว่าเป็นเรื่องของงาน
- 7) แสดงความเป็นมิตรกับทุกคน

5. เครื่องมือในการศึกษา

- 5.1 แผนที่ของชุมชนและที่ตั้งขององค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน
- 5.2 การทำแผนงานของผู้ศึกษาอาจกำหนดคร่าว ๆ เช่น วันเวลา เวลา ทำอะไร ตอนไหน สังเกตเวลาใด, สถานที่ ทำอะไรที่ไหน, คน เลือกว่าจะไปพบใครก่อน
- 5.3 การสังเกต อาจจะสังเกตและจดบันทึกทุกอย่างที่มองเห็นในสถานการณ์ใด สถานการณ์หนึ่ง หรือรอให้มีเหตุการณ์ ที่สะดุดตาสะดุดใจ แล้วจึงเริ่มสังเกต
- 5.4 การจดบันทึกภาคสนาม เป็นการบันทึกข้อมูลที่ได้จากการสังเกต
- 5.5 แบบสำรวจข้อมูลสมาชิก องค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน
- 5.6 การสัมภาษณ์ ผู้นำ ผู้รู้ สมาชิก และบุคคลอื่น ๆ

6. ตัวอย่าง ประเด็นในการศึกษาองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน

- 6.1 ความเป็นมา ประวัติและพัฒนาการขององค์กรชุมชนและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วง
- 6.2 โครงสร้างขององค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน
- 6.3 ปัจจัย เงื่อนไขด้านภูมิศาสตร์ สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ ที่สัมพันธ์กับเครือข่ายชุมชน
- 6.4 รูปแบบกิจกรรมขององค์กรและเครือข่ายชุมชน
- 6.5 ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กรชุมชน และองค์กรต่าง ๆ ในชุมชน และภายนอกชุมชน
- 6.6 ระเบียบ ข้อบังคับ วิธีบริหารจัดการขององค์กรและเครือข่าย ต่าง ๆ
- 6.7 วิธีคิด แนวปฏิบัติ วิธีให้คุณค่า และทัศนคติในด้านต่าง ๆ

6.8 ความรู้ องค์ความรู้ กระบวนการเรียนรู้ และภูมิปัญญาขององค์กรชุมชน และเครือข่ายชุมชน

6.9 ปัญหาต่างๆ ขององค์กรชุมชนที่แก้ไขได้และแก้ไขไม่ได้

6.10 องค์กรภาคีที่ให้การสนับสนุน

4. คำที่ควรรู้

ทำความเข้าใจในความหมายของคำที่สำคัญและควรรู้ในบทนี้

4.1 แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาเรียนรู้การบริหารจัดการองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน

4.2 ความสำคัญของการศึกษาเรียนรู้องค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน

4.3 กระบวนการในการศึกษาเรียนรู้การบริหารจัดการองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน

4.4 วิธีการในการศึกษาเรียนรู้การบริหารจัดการองค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน

4.5 การใช้หลักทางสังคมในการศึกษาองค์กรชุมชน

4.6 การลงพื้นที่ภาคสนาม

4.7 การสร้างความสัมพันธ์

4.8 เครื่องมือในการศึกษาองค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน

5. คำถามท้ายบท

5.1 จงอธิบายคำว่า การบริหาร กับ การจัดการ มีความแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร

5.2 ตามความเข้าใจของท่าน คำว่า นัยยะการศึกษาองค์กรชุมชน หมายความว่าอย่างไร

5.3 จงยกตัวอย่างรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรชุมชนที่เป็นจริงในชุมชนของท่านหรือชุมชนใกล้เคียง

5.4 จงอธิบายถึง กระบวนการ และวิธีการในการศึกษาเรียนรู้ การบริหารจัดการองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน

5.5 จงอธิบายถึงเครื่องมือในการศึกษาองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน มีอะไรบ้าง

6. กิจกรรมเสริมการเรียนรู้

6.1 ศึกษารูปแบบของการบริหารจัดการองค์กรชุมชน หรือ เครือข่ายชุมชน ในพื้นที่ตามประเด็นต่อไปนี้

6.1.1 ประวัติความเป็นมาขององค์กรชุมชน หรือ เครือข่ายชุมชน

6.1.2 โครงสร้าง รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน

6.1.3 จุดเด่น - จุดด้อย

6.2 หนังสือ เครือข่ายชุมชน โดยเสรี พงศ์พิศ

6.3 หนังสือ เครือข่าย: ธรรมชาติ ความรู้ และการจัดการ โดย พระมหาสุทิตย์ อากาศโร

หน่วยการเรียนรู้ที่ 3

แนวคิด และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร และเครือข่ายชุมชน

1. แนวคิดในการสัมมนาเครือข่ายชุมชนและการบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายชุมชน

1.1 แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับองค์กรและเครือข่ายชุมชน การศึกษาแนวคิดในการบริหารจัดการองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน จำเป็นต้องทำความเข้าใจองค์กรและเครือข่ายดังกล่าวเพื่อเป็นพื้นฐานในการศึกษาอย่างละเอียดลึกซึ้งต่อไป

1) องค์ประกอบขององค์กรและเครือข่ายชุมชน โดยทั่วไปองค์กรชุมชนหมายถึง องค์กรที่ทำหน้าที่จัดการทรัพยากรของชุมชน หรือกลุ่มที่ทำหน้าที่จัดการทรัพยากรของชุมชน เช่น กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มแปรรูปผลผลิต เป็นต้น องค์กรชุมชนจึงแตกต่างจาก “กลุ่ม” บางประเภทที่เกิดจากการรวมตัวของสมาชิกจำนวนหนึ่งที่มีวัตถุประสงค์บางอย่างร่วมกัน แต่ไม่ได้ นำทรัพยากรมาจัดการร่วมกัน กลุ่มประเภทนี้จึงมีฐานะเป็น “กลุ่มพลังมวลชน” ไม่ใช่องค์กรชุมชนตามความหมายข้างต้น

ส่วนเครือข่ายชุมชนหมายถึง ความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนที่นำไปสู่การเรียนรู้และการพึ่งพาอาศัยกันระหว่างองค์กรหรือชุมชนที่เป็นสมาชิก สิ่งที่สมาชิกในเครือข่ายชุมชนสามารถนำมาแลกเปลี่ยนหรือแบ่งปันกันได้มีมากมาย เช่น ความรู้และประสบการณ์ ทรัพยากรธรรมชาติ ผลผลิต และเงินทุน เป็นต้น

จากความหมายขององค์กรและเครือข่ายชุมชนที่กล่าวข้างต้น หากพิจารณาในภาพรวมก็จะพบองค์ประกอบสำคัญร่วมกัน ดังนี้

1.1) สมาชิก เป็นองค์ประกอบร่วมกันขององค์กรและเครือข่ายชุมชน ต่างกันเพียงสมาชิกขององค์กรคือ บุคคลหรือเรียกว่าปัจเจกบุคคล ส่วนสมาชิกของเครือข่ายนั้น เป็นองค์กรหรือกลุ่ม(ที่มีการจัดการทรัพยากร)หรือชุมชน สมาชิกเหล่านี้จะต้องอยู่ภายใต้ระเบียบกติกาคือขององค์กรและเครือข่ายกำหนดขึ้น

1.2) ทรัพยากร จากความหมายที่กล่าวข้างต้นเห็นได้ว่า องค์กรชุมชนต้อง นำทรัพยากรของตนหรือของสมาชิกมาจัดการร่วมกัน ส่วนเครือข่ายนั้นต้องใช้ทรัพยากรประเภทต่างๆ เช่น พืช สัตว์ เงินทุน เป็นต้น เป็นปัจจัยเชื่อมโยงให้เกิดการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และการพึ่งพาอาศัยกัน ดังนั้นทรัพยากรจึงเป็นองค์ประกอบร่วมกันขององค์กรและเครือข่ายชุมชน

1.3) ความรู้ องค์กรและเครือข่ายชุมชนทุกประเภทมีความรู้ของตนเอง ซึ่งเป็นผลจากการปฏิบัติและสั่งสมประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง เช่น กลุ่มออมทรัพย์มีความรู้ด้านการจัดการทุนชุมชน กลุ่มแปรรูปผลผลิตมีความรู้ด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและผลผลิต เครือข่ายหมอยาพื้นบ้านมีความรู้ด้านการจัดการสุขภาพ เป็นต้น ดังนั้นความรู้จึงเป็นองค์ประกอบร่วมกันขององค์กรและเครือข่ายชุมชน

การทำความเข้าใจองค์ประกอบดังกล่าวนี้ จะเป็นพื้นฐานสำคัญในการศึกษาแนวคิด แนวทาง และวิธีการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายชุมชน ซึ่งจะกล่าวถึงในลำดับต่อไป

1.2 แนวคิดในการบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายชุมชน การศึกษาองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชนในด้านการบริหารจัดการในช่วงที่ผ่านมา ส่วนใหญ่ใช้แนวคิดการบริหารจัดการองค์กร องค์กรสมัยใหม่หรือองค์กรเชิงซ้อนเป็นหลักในการวิเคราะห์ ซึ่งอาจจะไม่สอดคล้องกับข้อเท็จจริง เพราะองค์กรและเครือข่ายแบบนี้มีความแตกต่างกับองค์กรสมัยใหม่ หรือองค์กรเชิงซ้อนค่อนข้างมาก ด้วยเหตุนี้องค์กรและเครือข่ายชุมชนส่วนใหญ่จึงมักถูกมองว่ามีปัญหาจากสายตาของผู้ที่ศึกษาด้วยทัศนะดังกล่าว อย่างไรก็ตามในที่นี้ไม่ได้ปฏิเสธการนำแนวคิดองค์กรสมัยใหม่หรือองค์กรเชิงซ้อนเข้ามาใช้ศึกษาการบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายชุมชน แต่ควรนำหลักการมาใช้ไม่ติดยึดรูปแบบ เพราะมีบางประเด็นที่ใช้ร่วมกันได้ และควรปรับหรือประยุกต์หลักการดังกล่าวให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

สำหรับแนวคิดที่ถือได้ว่าเป็นหลักร่วมกันในการบริหารจัดการองค์กร ชุมชนและเครือข่ายชุมชนทุกประเภท สามารถสรุปได้ดังนี้

1) กระบวนการเรียนรู้และพัฒนา เนื่องจากองค์กรและเครือข่ายชุมชนเกิดจากการที่สมาชิกในชุมชนและเครือข่ายประสบกับปัญหาบางอย่างในการดำเนินชีวิตประจำวัน การรวมตัวที่เกิดขึ้นจึงมุ่งแก้ปัญหาและพัฒนาตนเอง กระบวนการเรียนรู้และพัฒนาจึงได้ถูกกำหนดขึ้นบนพื้นฐานของปัญหา ข้อจำกัด และศักยภาพของบุคคลและชุมชนท้องถิ่น ดังนั้นกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาจึงเป็นทั้งเครื่องมือและเป้าหมายในการบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายชุมชน กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ กระบวนการเรียนรู้เป็นเครื่องมือในการสร้างและพัฒนาระบบบริหารจัดการ และระบบดังกล่าวเป็นเครื่องมือในการสร้างและพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กรและเครือข่ายชุมชน เพื่อการแก้ปัญหาและพึ่งพาตนเอง

ด้วยแนวคิดหรือวิธีคิดดังกล่าวนี้ องค์กรและเครือข่ายชุมชนจึงไม่ได้ออกแบบหรือวางระบบการบริหารจัดการที่ตายตัว แต่จะกำหนดกรอบการบริหารจัดการและดำเนินงานไว้กว้างๆ และการปฏิบัติตามกรอบที่วางไว้จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ ประสบการณ์ และความรู้เพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หรืออาจกล่าวว่าการปฏิบัติก่อให้เกิดการเรียนรู้และเกิดการพัฒนา

เห็นได้ว่าแนวคิดหรือวิธีคิดดังกล่าวมีความสอดคล้องกับธรรมชาติขององค์กร และเครือข่ายชุมชน เพราะองค์กรและเครือข่ายดังกล่าวไม่ได้ตั้งอยู่บนฐานคิดของอำนาจ แต่อยู่บนฐานของความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนหรือพึ่งพาอาศัยกัน การเรียนรู้และพัฒนาจึงเป็นหัวใจของการบริหารจัดการหรือการดำเนินงาน ไม่ใช่อำนาจการสั่งการหรือการบังคับบัญชา ตามที่องค์กรสมัยหรือองค์กรเชิงซ้อนนิยมปฏิบัติ

2) บูรณาการและองค์รวม แนวคิดในการบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายชุมชน ส่วนใหญ่จะไม่แยกการบริหารจัดการออกเป็นด้าน ๆ เช่น การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณ เป็นต้น แต่คณะกรรมการหรือผู้บริหารองค์กรและเครือข่ายเหล่านี้จะเชื่อมโยงการบริหารจัดการทุกด้านเข้าด้วยกัน ซึ่งเรียกได้ว่าเป็นการบริหารจัดการอย่างบูรณาการ โดยการเชื่อมโยงปัญหา ความต้องการ วิถีชีวิต วัตถุประสงค์ และเป้าหมายทั้งหมดเข้าด้วยกัน รูปแบบการบริหารจัดการที่องค์กรและเครือข่ายในแต่ละชุมชนท้องถิ่นกำหนดขึ้นจะเป็นตัวบ่งบอกลักษณะที่ว่าเป็นได้เป็นอย่างดี เช่น การกำหนดระเบียบการให้กู้ยืมเงินของกลุ่มออมทรัพย์ ในหลายพื้นที่ไม่ได้คิดถึงความยุติธรรมในแง่ลำดับเวลา ก่อนหลังในการยื่นขอกู้ แต่จะใช้หลักความเป็นธรรมในแง่การใช้เงินเพื่อแก้ปัญหาความจำเป็นในชีวิต ซึ่งสมาชิกแต่ละคนอาจประสบปัญหาต่างกันทั้งในแง่เวลาและความรุนแรงของปัญหา กลุ่มออมทรัพย์ที่มีแนวคิดในการบริหารจัดการแบบนี้ จึงไม่มีความจำเป็นที่จะต้องลำดับก่อนหลังโดยใช้คำร้องขอกู้เงิน แต่พิจารณาจากความเดือดร้อนจำเป็นของสมาชิก เป็นต้น

ในแง่นี้ถ้านำแนวคิดการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่หรือองค์กรเชิงซ้อนเข้ามาพิจารณา ก็จะนำไปสู่ข้อสรุปว่า กลุ่มออมทรัพย์ที่กล่าวนี้จากระบบในการบริหารจัดการ และนำไปสู่ความไม่ยุติธรรมในการอนุมัติเงินกู้ยืมให้แก่สมาชิก แต่ในอีกมุมหนึ่งถ้าคิดอย่างบูรณาการ ก็จะพบว่า กลุ่มดังกล่าวได้เชื่อมโยงปัญหาของสมาชิกในชุมชนเข้าเป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารจัดการ ซึ่งเป็นจุดแข็งขององค์กรและเครือข่ายชุมชน

การเชื่อมโยงปัญหา ความต้องการ วิถีชีวิต วัตถุประสงค์ และเป้าหมายเข้าด้วยกัน ดังกล่าวข้างต้น ส่งผลให้ระบบบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายชุมชนมีความเป็นองค์รวมสูง ไม่แยกการบริหารจัดการออกเป็นด้านๆ และสร้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านทำหน้าที่บริหารจัดการ แต่ระบบที่กล่าวนี้มุ่งสร้างกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาผู้บริหาร สมาชิก และชุมชนท้องถิ่น ร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรและเครือข่ายชุมชนให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย มิใช่รอรับผลประโยชน์จากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเพียงฝ่ายเดียว

3) สังคมวัฒนธรรม ระบบบริหารจัดการขององค์กรและเครือข่ายชุมชนมีความสัมพันธ์กับมิติทางสังคมวัฒนธรรมในสองความหมาย ดังนี้

ความหมายแรก ระบบบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายชุมชนเกิดขึ้นและพัฒนาบนพื้นฐานสังคมวัฒนธรรมชุมชน ระบบบริหารจัดการแบบนี้จึงสอดคล้องกับสังคมวัฒนธรรม

ไม่ตายตัว แต่จะปรับเปลี่ยนไปตามการเปลี่ยนแปลงของชุมชนท้องถิ่นตลอดเวลา ดังนั้นองค์กรและเครือข่ายชุมชนจึงไม่สามารถลอกเลียนระบบบริหารจัดการของพื้นที่อื่น แต่สามารถเรียนรู้และปรับใช้ให้เหมาะสมกับตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า “100 องค์กร 100 รูปแบบบริหารจัดการ”

ความหมายที่สอง ระบบบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายชุมชนให้ความสำคัญกับสังคมวัฒนธรรม หรือเป็นระบบบริหารจัดการที่ยึดสังคมวัฒนธรรมเป็นเป้าหมาย ดังจะเห็นได้จากองค์กรและเครือข่ายชุมชนส่วนใหญ่จะหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง หยุุด หรือยุติความขัดแย้งเมื่อถึงจุดที่เห็นว่าจะก่อให้เกิดความแตกแยกในชุมชนท้องถิ่น และในบางพื้นที่องค์กรและเครือข่ายชุมชนต้องเลิกกิจกรรมบางอย่างของตน เพื่อรักษาความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกและระบบคุณค่าของชุมชน และรวมถึงการจัดความสัมพันธ์ใหม่ระหว่างสมาชิกและระหว่างองค์กรหรือเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอก ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างสรรค์สังคมวัฒนธรรมใหม่

จากที่กล่าวมานี้ส่งผลให้การศึกษาาระบบบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายชุมชนไม่อาจแยกออกจากการศึกษาชุมชน หรือต้องดำเนินการไปพร้อมกัน

2. แนวทางการบริหารจัดการองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน

การศึกษาการบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายชุมชนที่ประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับในวงกว้าง พบแนวทางการบริหารจัดการที่สำคัญดังต่อไปนี้

2.1 การบริหารจัดการสมาชิก องค์กรและเครือข่ายชุมชนทุกประเภทมีภารกิจบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการสมาชิก เพื่อให้สมาชิกซึ่งมีความแตกต่างกันทั้งในแง่ภูมิหลัง เพศ วัย สถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมวัฒนธรรม มีพฤติกรรมเป็นไปตามความคาดหวังขององค์กรและเครือข่าย แม้ว่าสมาชิกขององค์กรชุมชนเป็นบุคคล และสมาชิกของเครือข่ายชุมชนเป็นกลุ่มหรือองค์กรชุมชน แต่กลุ่มหรือองค์กรชุมชนเหล่านี้ก็ต้องส่งผู้นำหรือตัวแทนของตนเข้าร่วมกับเครือข่าย ดังนั้นการบริหารจัดการสมาชิกที่เป็นบุคคลและผู้นำหรือตัวแทนเครือข่าย บางครั้งจึงถูกเรียกรวมกันว่า**การบริหารจัดการคน** ซึ่งถือเป็นหัวใจขององค์กรและเครือข่ายชุมชน ดังเช่น ผู้นำกลุ่มออมทรัพย์ในบางพื้นที่กล่าวว่า “ถ้าบริหารคนได้ การบริหารเงินก็ไม่ยาก” หรือ “การบริหารคนยากกว่าบริหารเงิน” เป็นต้น

หากพิจารณาคนในองค์กรและเครือข่ายชุมชนพบว่ามีสองประเภทคือ สมาชิก และผู้บริหาร หรือคณะกรรมการองค์กรและเครือข่ายชุมชน หลักในการบริหารจัดการคนทั้งสองประเภทนี้ไม่แตกต่างกัน คือ**การสร้างแรงจูงใจ**ให้คนเหล่านี้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่องค์กรและเครือข่ายพึงประสงค์ รวมทั้งทุ่มเทความรู้ความสามารถในการพัฒนาองค์กรและเครือข่ายให้เติบโตและมั่นคง ในส่วนของการสร้างแรงจูงใจนั้นพบว่า องค์กรและเครือข่ายชุมชนได้นำระบบการให้รางวัล

และการลงโทษเข้ามาใช้ ซึ่งเป็นหลักการเดียวกันกับการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่หรือองค์กรเชิงซ้อน แต่ในรายละเอียดหรือในทางปฏิบัติอาจมีความแตกต่างกันได้

จากที่กล่าวนี้จึงสรุปได้ว่า ความสำเร็จในการบริหารจัดการสมาชิกหรือคน ซึ่งหมายถึง การทำให้สมาชิกเหล่านี้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่องค์กรและเครือข่ายพึงประสงค์นั้น สำคัญ ไม่ได้อยู่ที่การบังคับใช้ระเบียบ กติกา หรือข้อบังคับอย่างเคร่งครัด แต่การสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกส่วนใหญ่ปฏิบัติตามระเบียบ กติกา หรือข้อบังคับมีความสำคัญมากกว่า ตัวอย่างต่อไปนี้จะช่วยให้ การทำความเข้าใจการบริหารจัดการสมาชิกหรือคนได้ดียิ่งขึ้น

กลุ่มออมทรัพย์ในบางพื้นที่ได้จัดสวัสดิการให้สมาชิก เช่น ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น แต่มีเงื่อนไขในการจ่ายสวัสดิการ กล่าวคือสมาชิกที่มีสิทธิรับสวัสดิการดังกล่าวต้องเป็นผู้ที่ฝาก หรือออมเงิน และใช้คืนเงินกู้หรือดอกเบี้ยให้แก่กลุ่มไม่น้อยกว่าปีละ 10 เดือน ผู้ที่ปฏิบัติตาม เงื่อนไขนี้จะได้รับรางวัล คือสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล ส่วนผู้ที่ไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไข ก็จะถูกลงโทษ คือการไม่ได้รับสวัสดิการดังกล่าว ระบบบริหารจัดการแบบนี้ช่วยให้เกิดวินัยหรือ การตรงต่อเวลาและหน้าที่ความรับผิดชอบในหมู่สมาชิก

ในกรณีของคณะกรรมการหรือผู้บริหารองค์กรและเครือข่ายชุมชน กลุ่มออมทรัพย์ ในบางพื้นที่ได้นำระบบบำนาญเข้ามาใช้ โดยการจ่ายเงินตอบแทนรายเดือนให้แก่คณะกรรมการ หรือผู้บริหารที่เกษียณอายุตามระเบียบที่กลุ่มกำหนด เพื่อตอบแทนความพยายาม ความทุ่มเท และ การเสียสละของคนเหล่านี้ต่อการพัฒนากลุ่ม ระบบดังกล่าวส่งผลให้คณะกรรมการหรือผู้บริหาร ทุ่มเทความสามารถและซื่อสัตย์ต่อกลุ่ม ส่วนคณะกรรมการหรือผู้บริหารที่แสวงหาประโยชน์ ส่วนตัวก็จะถูกลงโทษโดยการปลดออกจากตำแหน่งและงดจ่ายบำนาญ ระบบบริหารจัดการแบบนี้ สามารถจัดการทุจริตและการไม่รับผิดชอบต่อหน้าที่ของคนกลุ่มนี้ได้เป็นอย่างดี

ที่กล่าวนี้เป็นตัวอย่างเพื่อประกอบการทำความเข้าใจ อย่างไรก็ตามองค์กรและเครือข่าย ชุมชนทุกประเภทสามารถนำระบบบริหารจัดการสมาชิกหรือคนตามที่ยกตัวอย่างนี้ไปประยุกต์ใช้ ให้เหมาะสม โดยเฉพาะการสร้างแรงจูงใจ รางวัล และการลงโทษไม่จำเป็นต้องใช้เงินเพียง อย่างเดียว แต่การยกย่อง เชิดชูเกียรติ และอื่นๆก็สามารถนำมาใช้ได้เช่นเดียวกัน

2.2 การบริหารจัดการทุน องค์กรและเครือข่ายชุมชนทุกประเภทมีภารกิจบทบาทในการ บริหารจัดการทุน ประกอบด้วยทุนเงินตรา ทรัพย์สินหรือทรัพย์สินสมบัติ และทุนทางสังคมวัฒนธรรม

หลักสำคัญในการบริหารจัดการทุนขององค์กรและเครือข่ายชุมชนคือ การเชื่อมโยงทุน ทุกประเภทเข้าด้วยกัน โดยการแปลงหรือเปลี่ยนทุนประเภทหนึ่งไปสู่อีกประเภท เช่น การเปลี่ยน ทุนเงินตราเป็นทรัพย์สินหรือทรัพย์สินสมบัติโดยการนำเงินขององค์กรและเครือข่ายชุมชนไปซื้อที่ดิน และอาคารบ้านเรือน การเปลี่ยนทุนเงินตราเป็นความสัมพันธ์ทางสังคม โดยการจัดสวัสดิการ ให้แก่ผู้ยากลำบากในชุมชน การเปลี่ยนทรัพย์สินเป็นความสัมพันธ์โดยการนำรายได้จากทรัพย์สิน จัดสรรให้แก่สมาชิกและชุมชนในรูปแบบต่างๆ

การบริหารจัดการทุนตามหลักข้างต้น ส่งผลให้องค์กรและเครือข่ายชุมชนมีความยืดหยุ่น และไม่ติดอยู่กับทุนเงินตราที่ไม่สามารถควบคุมมูลค่าได้ ความสามารถขององค์กรและเครือข่ายชุมชนในการบริหารจัดการทุนดังกล่าวนี้ช่วยให้ชุมชนมีอิสระ พึ่งตนเอง และรอดพ้นจากภาวะวิกฤตเศรษฐกิจในช่วงที่ผ่านมา

2.3 การบริหารจัดการกิจกรรม โดยทั่วไปองค์กรและเครือข่ายชุมชนจะดำเนินกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง และใช้กิจกรรมดังกล่าวเชื่อมโยงสมาชิกเข้าด้วยกัน เช่น การอบรมทรัพย์สิน การแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจโดยการซื้อขายสินค้าและผลิตภัณฑ์ การแลกเปลี่ยนรู้ หรือการแลกเปลี่ยนทางสังคมวัฒนธรรม เป็นต้น ดังนั้นภารกิจบทบาทขององค์กรและเครือข่ายชุมชนอีกประการหนึ่งจึงอยู่ที่การบริหารจัดการเพื่อขับเคลื่อนกิจกรรมของตน

หลักสำคัญในการบริหารจัดการกิจกรรมในปัจจุบันคือ “การรวมกันคิด แยกกันทำ” ซึ่งเป็นวิธีการที่พัฒนามาจากหลักการเดิมคือ “การรวมกันคิด รวมกันทำ” การบริหารจัดการใหม่ที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเมื่อประมาณ 10 ปีมานี้ช่วยให้องค์กรและเครือข่ายในพื้นที่ต่าง ๆ ของประเทศไทยสามารถแก้ปัญหาหรือข้อจำกัดที่เกิดจากหลักการบริหารจัดการแบบเดิม เช่น ความขัดแย้งระหว่างสมาชิกที่มีอุดมการณ์ ความมุ่งมั่น และศักยภาพที่ต่างกัน รวมทั้งการกระจายผลประโยชน์ระหว่างสมาชิกที่มีความแตกต่างกันดังกล่าว เป็นต้น เพราะการบริหารจัดการใหม่นี้สมาชิกขององค์กรและเครือข่ายชุมชนไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือกลุ่มหรือองค์กรชุมชนต่างมารวมกันเพื่อการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และ เรียนรู้ร่วมกันคิด ผลจากการแลกเปลี่ยนดังกล่าวจะก่อให้เกิดความรู้ในหมู่สมาชิก ซึ่งแต่ละคนหรือแต่ละกลุ่มแต่ละองค์กรจะได้รับไม่เหมือนกันและไม่เท่ากัน ขึ้นอยู่กับประสบการณ์และพื้นฐานของแต่ละคนแต่ละที่ นอกจากนี้สมาชิกสามารถนำประสบการณ์และความรู้ที่ได้รับนี้ไปปรับปรุงและพัฒนาตนเอง ครอบครัว กลุ่มหรือชุมชน โดยไม่ต้องรอคอยหรือคำนึงถึงสมาชิกอื่นมากนัก ซึ่งต่างจากการบริหารจัดการแบบเดิมที่ต้องรวมกันคิดรวมกันทำ ดังนั้นกิจกรรมทุกอย่างจึงต้องอาศัยความพร้อมเพียงและความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกส่วนใหญ่ หากขาดองค์ประกอบเหล่านี้กิจกรรมขององค์กรและเครือข่ายชุมชนก็จะหยุดชะงัก สมาชิกบางส่วนจึงที่ถอยและแยกตัวออกไป ความอ่อนแอจึงเข้ามาแทนที่ความเข้มแข็ง

การบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายชุมชนภายใต้หลักการใหม่นี้ได้กระจายไปทั่วทุกองค์กรและเครือข่ายชุมชนในปัจจุบัน และคาดหวังว่าระบบบริหารจัดการแบบนี้จะช่วยให้ครอบครัว ซึ่งเป็นหน่วยทางสังคมที่เล็กที่สุดมีความเข้มแข็งมากขึ้น และส่งผลต่อความเข้มแข็งของสังคมไทยอย่างแท้จริง

3. วิธีพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชน

การก่อตั้งองค์กรและเครือข่ายชุมชนในพื้นที่ต่าง ๆ มีวัตถุประสงค์ในการแก้ปัญหาที่บุคคลและชุมชนต้องประสบในชีวิตประจำวัน การบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายจึงถูกกำหนดขึ้นเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ อย่างไรก็ตามในบางกรณีพบว่าองค์กรและเครือข่ายชุมชนไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และในบางกรณีพบว่ามี การปรับวัตถุประสงค์เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป ด้วยเหตุนี้จึงจำเป็นต้องพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายชุมชนเพื่อให้สามารถดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

โดยทั่วไปการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายชุมชนมีวัตถุประสงค์ไม่ต่างจากองค์กรสมัยใหม่หรือองค์กรเชิงซ้อน คือการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของตน ดังนั้นวิธีพัฒนาการบริหารจัดการจึงต้องยึดวัตถุประสงค์เป็นสำคัญ และนำสิ่งเหล่านี้มากำหนดวิธีพัฒนาองค์กรและเครือข่ายชุมชน

3.1 การปรับและพัฒนาการดำเนินงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ดังที่ได้กล่าวแล้วว่า องค์กรและเครือข่ายทุกประเภทต่างก่อตั้งขึ้นมาเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวองค์กรและเครือข่ายชุมชนจึงได้วางระบบการบริหารจัดการ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน เมื่อองค์กรและเครือข่ายชุมชนดำเนินงานได้ระยะหนึ่งอาจพบว่า ระบบบริหารจัดการที่วางไว้ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือบรรลุ วัตถุประสงค์แต่ไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เช่น กลุ่มออมทรัพย์สามารถส่งเสริมการออมเงิน ของสมาชิก แต่จำนวนสมาชิกไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เป็นต้น สถานการณ์ที่เกิดขึ้นนี้ทำให้องค์กร และเครือข่ายชุมชนต้องปรับและพัฒนา ระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์รวมทั้งเป้าหมายที่วางไว้

สิ่งที่ต้องทำความเข้าใจเพิ่มเติมคือ องค์กรและเครือข่ายชุมชนจะรู้ได้อย่างไรว่าการดำเนินงานของตนมีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประเด็นนี้มีความสัมพันธ์กับการประเมินผลโครงการ ซึ่งองค์กรและเครือข่ายหรือหน่วยงาน ภายนอกจัดทำขึ้นภายในระยะเวลาที่กำหนด เช่น การประเมินผลโครงการทุก 6 เดือน ทุก 1 ปี เป็นต้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะกิจกรรมของแต่ละองค์กรและเครือข่ายชุมชน

ผลจากการประเมินโครงการดังกล่าวจะชี้ให้เห็นว่า การบริหารจัดการหรือการดำเนินงาน ในขั้นตอนใดเป็นจุดอ่อน ซึ่งส่งผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรและเครือข่ายชุมชน การปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานเพื่อแก้ไขจุดอ่อนดังกล่าว จึงเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อให้้องค์กรและเครือข่ายชุมชนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

3.2 การปรับและพัฒนาวัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม โดยทั่วไป วัตถุประสงค์ขององค์กรและเครือข่ายชุมชนถูกกำหนดขึ้นในสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์

ทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคมวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติในขณะนั้น อย่างไรก็ตาม สภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ดังกล่าวข้างต้นอาจเปลี่ยนแปลงได้ภายใต้เงื่อนไขต่าง ๆ ดังนั้น องค์กรและเครือข่ายชุมชนจึงต้องปรับและพัฒนาวัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป เช่น กลุ่มออมทรัพย์จัดสวัสดิการการรักษาพยาบาลให้สมาชิก ต่อมารัฐบาลได้ประกาศนโยบายหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ โดยให้การรักษาฟรีแก่ประชาชน ส่งผลให้การจัดสวัสดิการการรักษาพยาบาลของกลุ่มออมทรัพย์ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ องค์กรชุมชนหรือกลุ่มออมทรัพย์จึงต้องปรับและพัฒนาวัตถุประสงค์ใหม่อาจเป็นการจัดสวัสดิการให้แก่ญาติที่ดูแลผู้ป่วย เป็นต้น ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ใหม่

3.3 การพัฒนาระบบข้อมูล ข่าวสาร และความรู้เพื่อการบริหารจัดการ การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายชุมชนจำเป็นต้องใช้ข้อมูล ข่าวสาร และความรู้ที่พัฒนาขึ้นบนพื้นฐานสังคมวัฒนธรรมในแต่ละพื้นที่

ข้อมูลอาจเป็นสถิติ ข้อเท็จจริง และประสบการณ์ที่บอกเล่าเรื่องราวขององค์กรและเครือข่ายในแง่มุมต่างๆ เช่น จำนวนสมาชิก เงินทุน บริการที่ให้แกสมาชิก ปัญหาและแนวทางแก้ปัญหา รวมทั้งความคาดหวังของสมาชิกและชุมชนต่อองค์กรและเครือข่าย เป็นต้น ข้อมูลเหล่านี้ องค์กรและเครือข่ายจะเก็บไว้ในรูปแบบที่แตกต่างกัน เช่น ความทรงจำ คำบอกเล่า บันทึกส่วนบุคคล บันทึกหรือรายงานการประชุม เป็นต้น ซึ่งกระจัดกระจายไม่เป็นระบบ ดังนั้นองค์กรและเครือข่ายชุมชนจึงควรพัฒนาระบบข้อมูลของตนและนำมาใช้หรือพัฒนาการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ข่าวสาร หมายถึงการไหลของข้อมูลจากบุคคลหรือแหล่งหนึ่ง ไปสู่อีกแหล่งหนึ่ง เช่น ข้อมูลของคณะกรรมการบริหารองค์กรและเครือข่ายไหลไปสู่สมาชิก เป็นต้น การพัฒนาข่าวสาร จึงหมายถึง การทำให้ข้อมูลที่ถูกเก็บหรือบันทึกไว้ในรูปแบบต่าง ๆ และข้อมูลที่ได้รับการพัฒนาขึ้นตามที่กล่าวข้างต้น ไหลจากแหล่งหนึ่งไปอีกแหล่งหนึ่งอย่างเป็นระบบ โดยการกำหนดช่องทางการไหลของข้อมูลดังกล่าวไว้อย่างชัดเจนและเป็นที่ยอมรับในหมู่สมาชิก เช่น วิทยุชุมชน การประชุมตามวาระที่กำหนด เวทีเรียนรู้หรือเวทีประชาคม วารสาร จุลสาร สารประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

ความรู้ เป็นผลจากการที่ผู้นำองค์กรและเครือข่ายนำข้อมูลและข่าวสารที่ได้รับจากวิธีการข้างต้นมาวิเคราะห์หรือเชื่อมโยงกับประสบการณ์ที่มีอยู่เดิม เกิดความรู้ชุดใหม่ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในการบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายชุมชน ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพหรือการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

การพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายชุมชนด้วยวิธีการดังกล่าวข้างต้น เป็นวิธีที่ง่าย ไม่ซับซ้อน องค์กรและเครือข่ายชุมชนสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเอง ลดการพึ่งพาทภายนอก ทำให้มีอิสระมากขึ้นในการดำเนินงาน

หน่วยการเรียนรู้ที่ 4

กรณีศึกษาการบริหารจัดการองค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชนที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนา

กรณีศึกษา (case study) เป็นระเบียบวิธีอย่างหนึ่งในการศึกษาวิจัยทางสังคมศาสตร์ ใช้สำหรับการรวบรวมข้อมูลและการศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่งในเชิงลึก โดยการเก็บข้อมูลอย่างละเอียดเกี่ยวกับเรื่องที่ต้องการศึกษา ตั้งแต่ความเป็นมาในอดีตหรือประวัติศาสตร์ ประสบการณ์ และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รวมทั้งรายละเอียดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งทางเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม การเมือง และสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ

กรณีศึกษาการบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายชุมชน เป็นการศึกษาประวัติความเป็นมา พัฒนาการหรือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนับตั้งแต่ระยะแรกเริ่มขององค์กรและเครือข่าย รูปแบบการบริหารจัดการ ปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม การเมือง และสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ ทั้งภายในและภายนอกชุมชนที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการดังกล่าว ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน รวมทั้งวิเคราะห์ให้เห็นว่ารูปแบบการบริหารจัดการที่ถูกกำหนดขึ้นโดยปัจจัยต่างๆเหล่านั้น ส่งผลต่อประสิทธิภาพหรือการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรและเครือข่ายหรือไม่ อย่างไร

1. การวางแผนศึกษาเรียนรู้การบริหารจัดการและเครือข่ายชุมชน

1.1 แนวคิด ผู้ศึกษาการบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายชุมชนมีความจำเป็นต้องวางแผนหรือกำหนดกรอบแนวคิดเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา อย่างไรก็ตามต้องระลึกไว้เสมอว่า สิ่งที่กำหนดขึ้นนี้เป็นเพียงกรอบที่พร้อมจะปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลาเพื่อให้สอดคล้องกับความเป็นจริง

ปัจจุบันการกำหนดแนวคิดในการศึกษาปรากฏการณ์ทางสังคมจะนำแนวคิดแบบภาวะคู่ที่ขัดแย้งหรือนักวิชาการบางท่านเรียกว่าคู่ตรงข้าม ซึ่งเป็นการมองเหตุการณ์สองด้านควบคู่กัน เช่น ทุกข์คู่กับสุข อ่อนแอคู่กับเข้มแข็ง ฟังพาคู่กับการฟังตนเอง เป็นต้น การใช้แนวคิดภาวะคู่ตรงข้ามมากำหนดแนวคิดจะช่วยให้ผู้ศึกษาทำความเข้าใจพลวัตหรือการเคลื่อนไหวของปรากฏการณ์ทางสังคมได้ดียิ่งขึ้น เพราะทุกสิ่งทุกอย่างจะไม่คงที่ ไม่มีใครมีความสุขตลอดเวลา แต่จะมีทุกข์ในบางขณะเกิดขึ้นควบคู่กันไป เช่นเดียวกับองค์กรและเครือข่ายชุมชนที่ไม่ได้เข้มแข็งหรืออ่อนแอเสมอไป แต่ความเข้มแข็งหรืออ่อนแอจะพลวัตหรือเคลื่อนไหวไปมาตลอดเวลา

ในกรณีศึกษาการบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายชุมชน การกำหนดแนวคิดควรเริ่มที่การมองภาพรวมทั้งหมดขององค์กรและเครือข่าย เพราะภาพรวมซึ่งประกอบด้วยแนวคิด วัตถุประสงค์ และเป้าหมายจะเป็นตัวกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการขององค์กรและเครือข่ายชุมชน เช่น แนวคิดในการจัดตั้งองค์กรเพื่อการฟังตนเองหรือเพื่อการฟังหรือคอยความช่วยเหลือ

จากรัฐเพียงอย่างเดียว แนวคิดในการกระจายอำนาจหรือรวมศูนย์อำนาจที่ผู้นำหรือศูนย์กลางขององค์กรและเครือข่าย เป็นต้น แนวคิดเหล่านี้จะถูกนำมาเป็นแนวทางหรือกรอบในการกำหนดรูปแบบหรือวิธีการในการบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายชุมชน

1.2 วิธีการหรือการจัดการ กรณีศึกษาการบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายชุมชน มีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาเรื่องราวและปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในประเด็นนี้ ซึ่งต้องใช้ข้อมูลจำนวนมากและมีความละเอียดสูง ดังนั้นผู้ศึกษาจึงต้องวางแผนด้านการจัดการหรือกำหนดวิธีการที่จะเข้าถึงข้อมูลเหล่านั้น

นักวิจัยหรือผู้ศึกษามักคิดว่าการเข้าสู่พื้นที่ให้น้อยที่สุดและได้ข้อมูลมากที่สุดเป็นเรื่องที่ควรกระทำ เพราะการศึกษาวิจัยแต่ละครั้งต้องมีค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน ดังนั้นการลดต้นทุนจึงเป็นเรื่องที่สมเหตุผล แต่สิ่งที่ต้องทำความเข้าใจเพิ่มเติมคือ การเก็บข้อมูลโดยที่ผู้ศึกษาและกลุ่มเป้าหมายไม่รู้จักรักมักคุ้นมีความเสี่ยงอย่างมากต่อการเข้าถึงข้อมูลที่เป็นจริง ซึ่งจะได้มากก็ต่อเมื่อผู้ศึกษาวิจัยมีความสัมพันธ์หรือไว้วางใจกันระดับหนึ่ง ด้วยเหตุนี้การวางแผนด้านการจัดการจึงควรให้น้ำหนักกับการสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรและเครือข่าย โดยเฉพาะผู้นำองค์กรและเครือข่ายชุมชนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการศึกษา

กล่าวได้ว่าการวางแผนในประเด็นนี้ จึงควรมุ่งที่การสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้เข้าถึงข้อมูลมากกว่าที่จะให้น้ำหนักกับการเข้าไปเก็บข้อมูลเพียงอย่างเดียว

1.3 เครื่องมือ แนวคิดและวิธีการหรือการจัดการที่กำหนดข้างต้นจะส่งผลต่อการสร้างเครื่องมือในการเก็บข้อมูล และวิธีการใช้เครื่องมือ

เครื่องมือในการเก็บข้อมูลมีจำนวนมาก เช่น แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบสำรวจ แบบบันทึก การศึกษารายงานหรือบันทึกการประชุม การสังเกต การสังเกตอย่างมีส่วนร่วม เป็นต้น ผู้ศึกษาจึงต้องพิจารณาเครื่องมือเหล่านี้และนำมาใช้ให้เหมาะสม โดยเฉพาะการศึกษาเงื่อนไขหรือจุดแข็งจุดอ่อนของเครื่องมือและนำไปใช้ให้สอดคล้องกันเป็นนิจจำเป็นอย่างยิ่ง อย่างไรก็ตามการใช้เครื่องมือในการศึกษาวิจัยไม่มีเครื่องมือชนิดใดที่จะทำให้ผู้ศึกษาสามารถตอบคำถามทั้งหมด ดังนั้นจึงต้องนำเครื่องมือหลายชนิดเข้ามาผสมผสานกัน

2. การปฏิบัติการเรียนรู้การบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายชุมชน

2.1 การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม การลงพื้นที่เพื่อศึกษาและเก็บข้อมูลองค์กรและเครือข่ายชุมชนวิธีที่นำมาใช้มากที่สุด คือการศึกษาหรือเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นวิธีที่นิยมใช้มากที่สุดในปัจจุบัน เป็นวิธีที่ผู้ศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมโดยเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมและชุมชน การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมจะช่วยให้ผู้ศึกษามีเวลาและโอกาสในการเก็บข้อมูล ทำความเข้าใจปรากฏการณ์ที่ศึกษาในฐานะหรือจุดยืนขององค์กรและเครือข่ายชุมชน มาใช้จุดยืนของคนนอก

2.2 การสร้างกระบวนการเรียนรู้ การปฏิบัติการเรียนรู้ในพื้นที่ไม่ใช่เพียงการเก็บข้อมูลและการมีส่วนร่วมเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเท่านั้น สิ่งสำคัญอีกอย่างหนึ่งคือการสร้างกระบวนการเรียนรู้ในระหว่างการเก็บข้อมูล กล่าวคือผู้ศึกษาต้องนำข้อมูลหรือความรู้ที่ได้จากวิธีการข้างต้นมาเป็นจุดเริ่มต้นในการพูดคุย แลกเปลี่ยน ถกเถียงเพื่อแสวงหาคำตอบร่วมกัน การสร้างกระบวนการเรียนรู้ทำได้หลายวิธี เช่น เฉพาะกลุ่มผู้นำ สมาชิก และบุคคลภายนอก เป็นต้น อาจจะทำอย่างไม่เป็นทางการหรือเป็นทางการก็ได้ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายชุมชนในโอกาสต่อไป

3. การสรุปผลการศึกษาเรียนรู้และการจัดทำรายงาน

ผลจากการเก็บข้อมูลและการศึกษาเรียนรู้จะถูกนำมาสรุปและจัดทำรายงานเพื่อการศึกษาและเผยแพร่

3.1 การสรุปผลการศึกษา ควรคำนึงถึงองค์ประกอบหรือประเด็นสำคัญดังนี้

1) แนวคิดในการศึกษา การสรุปผลควรสรุปให้เห็นว่าตรงกับแนวคิดที่กำหนดไว้หรือไม่ ในกรณีที่ต้องปรับแนวคิดในระหว่างการศึกษาหรือเปลี่ยนเป็นแนวคิดใหม่ก็ต้องนำเหตุผลมาอธิบายหรือแสดงไว้ให้ครบถ้วน

นอกจากนี้ควรสรุปผลให้ชัดเจนว่าองค์กรและเครือข่ายชุมชนใช้วิธีคิด วิธีปฏิบัติ และให้คุณค่าอย่างไรในการบริหารจัดการของตน

2) การชี้ให้เห็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบและประสิทธิภาพของการบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายชุมชน และสัมพันธ์กันอย่างไร เช่น ปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมการเมือง สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

3) การสรุปให้เห็นผลการดำเนินงานที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อองค์กรและเครือข่ายรวมทั้งสมาชิกโดยรวม ซึ่งจะต้องครอบคลุมทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพหรือคุณลักษณะ

3.2 การจัดทำรายงาน

1) สาระสำคัญของรายงานต้องให้ความสำคัญกับความรู้มากกว่าการเสนอข้อมูลว่าใครทำอะไร อย่างไร ซึ่งอาจจะมีบ้าง แต่ต้องให้ความสำคัญกับทำไมจึงทำอย่างนั้น และผลของการกระทำนั้นตอบสนองต่อสมาชิกและทิศทางขององค์กรและเครือข่ายชุมชนอย่างไร

2) รายงานที่ดีควรมีความกระชับ ใช้ภาษาเรียบง่ายและเป็นของตนเองมากกว่าการคัดลอกมาจากแหล่งใดแหล่งหนึ่ง ในกรณีที่ต้องคัดลอกหรือหยิบยืมความคิดของคนอื่นมาใช้ให้อ้างอิงอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นกฎ กติกา มายาททางวิชาการ การอ้างอิงในกรณีนี้เป็นเรื่องของคุณธรรมและจริยธรรม ไม่ใช่อ้างอิงเพราะกลัวผิดกฎหมาย “โจรวรรณกรรม” เป็นคำที่ถูกนำมาใช้กับผู้ละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ

หน่วยการเรียนรู้ที่ 5

การนำเสนอผลการศึกษากิจการการจัดการองค์กรชุมชนและ เครือข่ายชุมชนเครือข่ายชุมชน

1. จุดประสงค์การเรียนรู้

1. เพื่อรายงานผลการปฏิบัติในการศึกษากิจการการจัดการเครือข่ายชุมชน
2. เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการสัมมนาเครือข่ายชุมชนหรือการบริหารจัดการองค์กรเครือข่ายชุมชนให้มีความเข้มแข็ง
3. เพื่อสร้างระบบความสัมพันธ์ระหว่างเครือข่ายองค์กรชุมชนทั้งในและนอกพื้นที่

2. กิจกรรมการเรียนรู้ (เวทีที่ 1 นำเสนอการศึกษาจากหน่วยการเรียนรู้ที่ 4)

การนำเสนอผลการศึกษานำเสนอต่อที่ประชุม โดยตัวแทนของกลุ่มในรอบประเด็นต่อไปนี้

(1) ประเด็นที่น่าสนใจ : วิธีคิด (กรอบคิดในการสัมมนาเครือข่ายชุมชนหรือการบริหารจัดการองค์กรเครือข่ายชุมชน)

ประเด็นที่ได้เป็นข้อสรุปเกี่ยวกับวิธีคิด	ผลลัพธ์ (out come)
1. ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกส่วน	<ol style="list-style-type: none"> 1. สมาชิกเกิดความภาคภูมิใจในองค์กร 2. สมาชิกรับรู้ปัญหาและความสำเร็จขององค์กรอย่างต่อเนื่อง 3. เกิดความร่วมมือกันภายในหมู่สมาชิก
2.	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3.
3.	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3.

ผลสรุปกรอบคิดในการสัมมนาเครือข่ายชุมชนหรือการบริหารจัดการองค์กรเครือข่าย
ชุมชน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(2) ประเด็นวิธีปฏิบัติ : (แนวปฏิบัติในการสัมมนาเครือข่ายชุมชนหรือการบริหารจัดการเครือข่ายชุมชน)

ประเด็นที่ได้เป็นข้อสรุปของแนวปฏิบัติ	ผลลัพธ์ (out come)
1. มีการร่างกฎระเบียบข้อบังคับของกลุ่ม องค์กรที่ชัดเจน	1. สมาชิกได้มีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน 2. คณะกรรมการบริหารรู้บทบาทและหน้าที่ ของตนเอง 3. มีกระบวนการในการบริหารอย่างมีขั้นตอน
2.	1. 2. 3.
3.	1. 2. 3.

ผลสรุปแนวปฏิบัติที่ส่งผลให้องค์กรเครือข่ายชุมชนมีความเข้มแข็งประกอบด้วย

1.....

.....

2.....

.....

3.....

.....

4.....

.....

5.....

.....

อื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

(3) ประเด็นวิธีการให้คุณค่า: (ที่มีต่อองค์กรเครือข่ายชุมชน)

ประเด็นที่ได้เป็นข้อสรุปเกี่ยวกับการให้คุณค่า	ผลลัพธ์ (out come)
1. เพื่อการพึ่งพาอาศัย	1. สมาชิกได้รับสวัสดิการจากองค์กรอย่างเท่าเทียมกัน 2. สมาชิกแต่ละคนได้มีโอกาสเกื้อกูลต่อกัน 3. สมาชิกมีหลักประกันทางสังคมที่มั่นคง
2.	1. 2. 3.
3.	1. 2. 3.

ผลสรุปวิธีการให้คุณค่าที่มีต่อองค์กรเครือข่ายชุมชนประกอบด้วย

- 1.....
-
- 2.....
-
- 3.....
-
- 4.....
-
- 5.....
-

อื่นๆ

.....

.....

.....

.....

3. กิจกรรมการเรียนรู้ (เวทีที่ 2 เสนอแนะแนวทางการพัฒนาการสัมมนาเครือข่ายชุมชนหรือการบริหารจัดการองค์กรเครือข่ายชุมชน)

นำผลสรุปจากเวทีที่ 1 ทุกประเด็น และนำมาสังเคราะห์ข้อมูลตามกรอบประเด็นทั้ง ๓ ด้าน (วิธีคิด วิธีปฏิบัติ และวิธีการให้คุณค่า = กระบวนทัศน์) สู่เวทีเสวนากลุ่มย่อย

(1) ด้านวิธีคิดในการสัมมนาเครือข่ายชุมชนหรือการบริหารจัดการองค์กรเครือข่ายชุมชน

ประเด็นที่พุดคุยในเวทีเสวนา	เป้าหมาย
1. ชีตหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม	1. สมาชิกตระหนักเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.

ผลสรุปจากการระดมความคิดเห็นด้านวิถีคิดในการสัมมนาเครือข่ายชุมชนหรือการบริหารจัดการองค์กรเครือข่ายชุมชน ประกอบด้วย

- 1.....
- 2.....
- 3.....
- 4.....
- 5.....
- อื่นๆ

(2) ด้านวิถีปฏิบัติ (แนวปฏิบัติในองค์กร)

ประเด็นที่พุดคุยในเวทีเสวนา	เป้าหมาย
1. มีระเบียบกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน	1. เพื่อให้เห็นความสำคัญของกฎกติการะเบียบต่าง ๆ ที่สมาชิกต้องเคารพและปฏิบัติตาม
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.

ผลสรุปจากการระดมความคิดเห็นด้านวิธีปฏิบัติในองค์กร ประกอบด้วย

1.....

.....

2.....

.....

3.....

.....

4.....

.....

5.....

.....

อื่นๆ

.....

.....

.....

.....

(3) ด้านวิธีให้คุณค่า

ประเด็นที่พุดคุยในเวทีเสวนา	เป้าหมาย
1. เกิดการพึ่งพาอาศัยกัน	1. สมาชิกมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.

ผลสรุปจากการระดมความคิดเห็นด้านการให้คุณค่าในการสร้างองค์กรเครือข่ายชุมชน
สรุปได้ ดังนี้

1.....

.....

2.....

.....

3.....

.....

4.....

.....

5.....

.....

อื่นๆ

.....

.....

.....

.....

4. กิจกรรมการเรียนรู้ (เวทีที่ 3 สร้างระบบความสัมพันธ์ระหว่างเครือข่ายองค์กรชุมชน)

นำผลสรุปจากผลการศึกษาตามประเด็น (เวทีที่ 2) มาสรุปภาพรวมและยกร่างเป็นแผนพัฒนา
แนวทางการสัมมนาเครือข่ายชุมชนหรือบริหารจัดการองค์กรเครือข่ายชุมชน ทั้งเครือข่ายภายใน
ท้องถิ่นและเครือข่ายภายนอกชุมชน โดยการยกร่างกรอบประเด็นต่อไปนี้

กรอบคิด	รายละเอียดของกิจกรรม / บทบาท / หน้าที่
1. ใคร	

2. ทำอะไร	
3. ทำที่ไหน	
4. ทำอย่างไร	
5. ทำเมื่อไร	

5. ประเมินผล / การจัดกิจกรรมการเรียนรู้

เวทีที่ 1

1. ประเมินจากการมีส่วนร่วมของผู้เรียนในกลุ่มย่อย
2. ประเมินจากการเสนอประเด็นในเวทีเสวนามีความชัดเจน เชื่อมโยง ครอบคลุม และมีผลลัพธ์เชิงประจักษ์

เวทีที่ 2

1. ประเมินจากบทสรุปประเด็นย่อยในแต่ละด้านทั้ง 3 ด้านว่าสามารถแยก ประเด็นหรือองค์ประกอบได้อย่างชัดเจนและเกิดผลโดยตรงต่อกลุ่มเป้าหมาย
2. ประเมินผลจากการสังเคราะห์ประเด็นย่อยในแต่ละด้าน สามารถเชื่อมโยงอย่างมีเหตุมีผลอย่างไร

เวทีที่ 3

1. ประเมินจากการทำแผนพัฒนาการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเครือข่าย ภายในและภายนอกว่าเป็นแผนที่มีความชัดเจน มีความชัดเจน และมีผลในทางปฏิบัติ
2. ประเมินจากงานประมวลผลรวมของสาระเวทีเรียนรู้ที่ 1-3

หมายเหตุ ในหน่วยเรียนที่ 5 อาจารย์ผู้สอนควรดำเนินการปรับปรุงสิ่งต่อไปนี้

1. กรอบในการจัดเวทีเรียนรู้ที่ 1 - 3 เพราะทำเป็นหลักและแนวทางให้เท่านั้นเอง
2. ประเด็นที่กำหนดในการเสวนา ควรมีการสร้างประเด็นในเวทีเรียนรู้ของนักศึกษา
3. เกณฑ์ในการวัดผลประเมินผลกิจกรรม ควรมีการสร้างขึ้นมาเองในแต่ละศูนย์เรียนรู้เพียงแต่ให้ยึดหลักการจัดกระบวนการของเวที 1-3 และสามารถวัดเชิงประจักษ์ได้ จักเป็นประโยชน์ยิ่ง

บรรณานุกรม

- กาญจนา แก้วเทพ . การพัฒนาแนววัฒนธรรมชุมชน . กรุงเทพมหานคร : สภาคทอลิกแห่งประเทศไทยเพื่อการพัฒนา, 2538.
- กาญจนา แก้วเทพ การพึ่งตนเองศักยภาพในการพัฒนาชนบท . กรุงเทพมหานคร : รุ่งเรืองสาสน์การพิมพ์, 2530.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. การจัดการเครือข่าย : กลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : บริษัทซัคเซสมิเดีย จำกัด, 2543.
- ขนิษฐา กาญจนรัมย์ินันท์ .การสร้างเครือข่ายเพื่อการพัฒนา.กรุงเทพมหานคร เอกสารกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา.กรมการพัฒนาชุมชน, 2542.
- จิตติ มงคลชัยอรัญญา . การศึกษาชุมชนเพื่อการพัฒนา . กรุงเทพมหานคร : เอกสารประกอบการเรียนภาควิชาการพัฒนาชุมชน, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2540.
- ชัยนต์ วรรณะภูติ . “การกำหนดกรอบคิดในการวิจัย .” ใน **คู่มือการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่องานพัฒนา** . หน้า 23 – 25, อุทัย คุลเกษม บรรณาธิการ, ขอนแก่น : สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2536.
- . “การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ.” ใน **คู่มือการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่องานพัฒนา** . หน้า 150 – 155, อุทัย คุลเกษม บรรณาธิการ, ขอนแก่น : สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2536.
- เดวิท แมทิวส์ . จากปัจเจกสู่สาธารณะ กระบวนการเสริมสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง . แปลโดยฐิรวิฑูรี เสนาคำ . กรุงเทพมหานคร : สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา, 2540.
- บัณฑิต อ่อนดำ และ วิริยา น้อยวงศ์ นยางค์ . **ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาชนบท : ประสบการณ์ของประเทศไทย** . กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาการพัฒนาชุมชน คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2533.
- บัณฑิต อ่อนดำและปาริชาติ วลัยเสถียร . รายงานประเมินผลโครงการพัฒนาคนจนในเมือง . กรุงเทพมหานคร : สาขาวิชาพัฒนาชุมชน คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2542.
- ประเวศ วะสี . **ศักดิ์ศรีแห่งความเป็นคน ศักยภาพแห่งความสร้างสรรค์** . พิมพ์ครั้งที่ 4, กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์หมอชาวบ้าน, 2540.
- . **ชุมชนเข้มแข็ง ทูทางสังคมของไทย** หนังสือชุดชุมชนเข้มแข็ง ลำดับที่ 1 . กรุงเทพมหานคร : สำนักงานกองทุนเพื่อสังคม และธนาคารออมสิน, 2541.

- ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ . **สรุปรายงานการประเมินผลโครงการพัฒนาชนบท เพื่อการพึ่งตนเองของชุมชน 2531 – 2533** . โครงการส่งเสริมและเผยแพร่งานวิชาการพัฒนาชุมชน คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2534.
- . **รายงานการประเมินผลโครงการพัฒนาชนบทเพื่อการพึ่งตนเองของชนบท 2531 – 2533** . โครงการส่งเสริมเผยแพร่งานวิชาการพัฒนาชุมชน คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2534. **สัญญา สัญญาวิวัฒน์ . การพัฒนาชุมชน . พิมพ์ครั้งที่ 2, กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2525.**
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์ ทฤษฎีและกลยุทธ์การพัฒนาสังคม . พิมพ์ครั้งที่ 2 , กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.**
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์ . การพัฒนาชุมชน . พิมพ์ครั้งที่ 2, กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2525.**
- สมพันธ์ เตชะอธิก และคณะ . การพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กรชาวบ้าน . กรุงเทพมหานคร : เจริญวิทย์การพิมพ์, 2540.**
- สมพันธ์ เตชะอธิก. ศักยภาพและเครือข่ายผู้นำชาวบ้าน คู่มือและทิศทางการพัฒนาผู้นำชาวบ้านเพื่อแก้ปัญหาในชนบท . กรุงเทพมหานคร : เจริญวิทย์การพิมพ์, 2537.**
- สมพันธ์ เตชะอธิก บรรณาธิการ . ชุมชนเข้มแข็ง : บทเรียนภาคปฏิบัติ . ขอนแก่น : โรงพิมพ์พระธรรมจันทร์, ม.ป.ป.**
- สุทิตย์ อากาศโร (อบอู่) พระมหา. เครือข่าย : ธรรมชาติ ความรู้ และการจัดการ . กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เดือนตุลา, 2548.**
- อัญชลี มีมุข คอนวิชา. “การประสานงานเครือข่ายเพื่อการพัฒนาสังคม .” วารสารการสมาคมพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ,ฉบับพิเศษ (ประจำปี 2548) : 91 - 99**

