



การสร้างและการบริหารเครือข่าย



ดร.กุลทัต หงส์ชยางกูร
สถาบันนโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ผศ.ดร.ปรัชญานันท์ เทียงจรรยา
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

การสร้างและการบริหารเครือข่าย (Network and partnership management)

คำอธิบายรายวิชา	ทฤษฎีเครือข่าย การสร้างเครือข่าย และการบริหารเครือข่ายให้เข้มแข็ง
เป้าหมายรายวิชา	ผู้เรียนเข้าใจพื้นฐานด้านทฤษฎีเครือข่าย เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการสร้างและบริหารเครือข่ายอย่างมีหลักการ

ผลการเรียนรู้ ผู้เรียนสามารถ

1. วิเคราะห์เครือข่ายที่สำคัญในการบริหารสุขภาพได้
2. วิเคราะห์ความเข้มแข็ง ความต้องการ จุดอ่อน จุดแข็งของเครือข่ายได้
3. วางแผนการสร้างและพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่ายของตนเองได้

หัวข้อการเรียนรู้

1. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและบริหารเครือข่าย
2. การสร้างและการบริหารเครือข่าย
3. เทคนิค เครื่องมือในการสร้างและบริหารเครือข่าย

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและบริหารเครือข่าย

เป้าหมายการเรียนรู้: ผู้เรียนเข้าใจ และประยุกต์ใช้ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการสร้างและบริหารเครือข่ายได้

ผลการเรียนรู้: ผู้เรียนสามารถ

1. อธิบายแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายได้
2. ประยุกต์ใช้แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ในการสร้างและบริหารจัดการเครือข่ายได้

เนื้อหา:

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเครือข่าย ได้แก่ ทฤษฎีผลประโยชน์ของตนเอง (theory of self-interest) และ กลุ่มทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange theories)

เครือข่าย (Network) คือ การเชื่อมโยงของคน กลุ่มของคน หรือกลุ่มองค์กรที่**สมัครใจ**ที่จะแลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกันหรือ**ทำกิจกรรม**ร่วมกัน ภายใต้เป้าหมายและวิธีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ มีการจัดระเบียบโครงสร้างของคนในเครือข่ายด้วย**ความเป็นอิสระเท่าเทียมกัน**ภายใต้พื้นฐานของความเคารพสิทธิ เชื่อถือ เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน

ในทางสังคมวิทยาเครือข่ายเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคม (Social Network) ที่แตกต่างจากกลุ่ม โดย “กลุ่ม”จะมีขอบเขตชัดเจน รู้ว่าใครเป็นสมาชิก มีความเป็นรูปธรรม มีโครงสร้างทางสังคม แต่เครือข่ายเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคมที่ไม่มีขอบเขต ไม่มีโครงสร้างแน่นอนตายตัว อาจมีการออกแบบโครงสร้างขึ้นมาทำหน้าที่สานความสัมพันธ์ระหว่างคน กลุ่มองค์กรให้ต่อเนื่อง แต่ในเครือข่ายมีความเป็นอิสระ ไม่มีใครบังคับให้ใครทำอะไรได้ แต่ละคนหรือกลุ่มองค์กรต่างก็เป็นศูนย์กลางของเครือข่ายได้พอ ๆ กัน รูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคมของเครือข่ายจึงมีความซับซ้อนกว่ากลุ่มหรือองค์กรมาก

สมาชิกในเครือข่ายเป็นไปใน 3 ลักษณะ คือ 1) ปัจเจก (individual) หมายถึง สมาชิกที่เป็นตัวบุคคล ไม่มีกลุ่มหรือองค์กรใด ๆ รองรับ บุคคลอาจมีศักยภาพ และความสัมพันธ์ที่กว้างขวางแตกต่างกัน 2) จุดประสานหรือองค์กรประสาน (node) หมายถึง สมาชิกที่เป็นกลุ่ม องค์กรหรือสถาบันที่มีศักยภาพในการจัดการประสานเชื่อมโยงกับบุคคล กลุ่มหรือองค์กรอื่น ๆ 3) เครือข่าย (network) หมายถึง สมาชิกที่มีเครือข่ายย่อย ๆ อยู่ข้างหลังและพร้อมที่จะเข้าร่วมกิจกรรมสาธารณะต่าง ๆ ตามจังหวะ โอกาสและประเด็นที่สนใจ

การรวมพลัง (Synergy) ของเครือข่าย

- เป็นการผนึกกำลังในลักษณะที่มากกว่า $1+1 = 2$ แต่ต้องเป็น $1+1 > 2$
- เกิดผลลัพธ์ที่มีคุณค่าหรือเข้มแข็งมากกว่าการที่แต่ละองค์กรจะทำงานโดยลำพัง

การเชื่อมโยงระหว่างจุดต่าง ๆ เรียกว่า ความสัมพันธ์ (Relationships หรือ tie) ที่อาจเป็นแบบหลวมหรือแบบแน่นแฟ้น การเชื่อมโยงของเครือข่ายที่เป็นรูปธรรมมี 3 ลักษณะ คือ เครือข่ายการแลกเปลี่ยน เครือข่ายการติดต่อสื่อสาร และเครือข่ายความสัมพันธ์ในการอยู่ร่วมกัน

เครือข่ายทางสังคมถือเป็นทุนทางสังคม (Social capital) ที่จะเพิ่มความสำเร็จให้กับตัวบุคคลและองค์กร ความสัมพันธ์ที่ดีทำให้บุคคลในองค์กรมีการเชื่อมโยงประสานงานกันดีขึ้น ทั้งยังสามารถดึงทรัพยากรของแต่ละองค์กรมาประสานเชื่อมโยงกันเพื่อให้เกิดประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เครือข่ายที่เกิดขึ้นมีอยู่ในหลายลักษณะ ตามมิติต่าง ๆ ดังนี้

1) เครือข่ายตามพื้นที่ดำเนินการ เช่น เครือข่ายพขอ. เครือข่ายกขป. เครือข่ายพขต. เครือข่ายลุ่มน้ำสายบุรี เครือข่ายลุ่มน้ำทะเลสาบสงขลา เครือข่ายสมัชชาสุขภาพจังหวัด

2) เครือข่ายตามประเด็นปัญหา เช่น เครือข่ายด้านเด็ก สตรี เครือข่ายงดเหล้า เครือข่ายปัจจัยเสี่ยง เครือข่ายเกษตรอินทรีย์ เครือข่ายเกษตรกรรมยั่งยืน เครือข่ายเกษตรกรรมทางเลือก เครือข่ายทรัพยากรชายแดนใต้ เครือข่ายข้าวไร่

3) เครือข่ายอาชีพหรือสถานภาพทางสังคม เช่น เครือข่ายอสม. เครือข่ายด้านแรงงาน เครือข่ายสาธารณสุข เครือข่ายสารวัตรนักเรียน เครือข่ายร้านยา เครือข่ายวิชาการ เครือข่ายธุรกิจ

4) เครือข่ายตามรูปแบบโครงสร้างหรือความสัมพันธ์ ทั้งในแนวตั้งและแนวนอน โดยแนวตั้ง เป็นเครือข่ายที่มีโครงสร้างเป็นช่วงชั้น ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรภายในเครือข่ายไม่เท่ากัน เช่น เครือข่ายสาธารณสุข เครือข่ายเกษตรและสหกรณ์ ส่วนเครือข่ายตามแนวนอน เป็นเครือข่ายที่ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรภายในเครือข่ายเท่าเทียมกัน เช่น เครือข่ายศูนย์ประสานงานภาคีพัฒนาจังหวัด

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายและการประยุกต์ใช้

แนวคิดเครือข่ายทางสังคมมีพัฒนาการมาจากพื้นฐานของทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange Theory) โดย George C. Homans และ Richard Emerson และทฤษฎีอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดหลัก ๆ ใน เครือข่ายทางสังคม อธิบายถึงการสร้างความร่วมมือใน 2 แนวคิดสำคัญ คือ แนวคิดความคล้ายคลึง (Homophily) และแนวคิดความใกล้ชิด (Propinquity) ในแนวคิดความคล้ายคลึง ถูกอธิบายไว้ว่าภายใต้เงื่อนไขที่เหมือนกัน บุคคลชอบจะมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นที่มีคุณลักษณะที่คล้ายกัน โดยอาจเป็นความคล้ายกันในประสบการณ์เดิม ปรัชญาวิชาชีพ พื้นฐานสถานะทางเศรษฐกิจและสังคม ถิ่นฐานเดิม เพศ ระดับการศึกษา ภาษา วัฒนธรรม ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม เช่น คนหรือสมาชิกในสังคมที่มีพื้นฐาน

เหมือนกันหรือคล้าย ๆ กันมักจะคบหาสมาคม สูงสิ่งจับกลุ่มอยู่ด้วยกัน และ*แนวคิดความใกล้ชิด* อธิบายว่า ภายใต้เงื่อนไขอื่นที่คงที่ บุคคลชอบที่จะมีความสัมพันธ์กับคนที่มียระยะทางใกล้ชิดกัน (รักแท้แท้ใกล้ชิด)

แนวคิดนี้นำไปสู่การปฏิบัติโดยการใช้นำภาพ (Map) เพื่อให้เห็นรูปร่างของเครือข่ายที่ประกอบด้วย ภาพของสมาชิก และความสัมพันธ์ของสมาชิกในเครือข่าย ความสัมพันธ์ของสมาชิกที่ต่างกันมี 2 ลักษณะ ทั้งแบบแน่นแฟ้น (Strong ties) หรือแบบหลวม (Weak ties) ที่วิเคราะห์ได้จากทฤษฎีนี้จะให้แนวทางที่นำไปสู่การปฏิบัติ ความสัมพันธ์แบบแน่นแฟ้นระหว่างผู้คนที่คล้ายคลึงกันทำให้เกิดการตั้งเป้าหมายร่วม เกิดความไว้วางใจ และมีการแบ่งปันข้อมูลและแหล่งประโยชน์กัน ส่วนความสัมพันธ์แบบหลวม มักมีประโยชน์ในการได้รับความคิดใหม่ ช่วยสร้างโอกาสให้คนที่ไม่คุ้นเคยเข้ามาเพื่อช่วยให้ความคิด มุมมอง องค์ความรู้ แหล่งประโยชน์ หรือแนวปฏิบัติใหม่ ๆ ที่แตกต่าง ความสัมพันธ์ที่แบบหลวมอาจมาจากการเป็นเพื่อนของเพื่อน

การสร้างการเปลี่ยนแปลงด้านความมั่นคงทางอาหารในชุมชน ต้องการความรู้สำคัญใน 2 มิติ คือ ด้านความมั่นคงทางอาหาร อาหารปลอดภัย โภชนาการ และ

- เครือข่ายต้องมาจากต่างวิชาชีพ ต่างองค์กร ต่างหน่วยงานที่มีความรู้ในเรื่องนี้ ได้แก่ *นักวิชาการ และหน่วยงานภาครัฐ* ด้านการเกษตร ปศุสัตว์ การจัดการน้ำ ดิน การแปรรูปอาหาร โภชนาการ สุขภาพ การขนส่งหรือโลจิสติกส์ การตลาด *ภาคประชาสังคม* กลุ่มเกษตรกร ปศุสัตว์ในพื้นที่ ราษฎรชาวบ้าน NGOs
- การวาดแผนผัง จะช่วยให้มองเห็นระดับความสัมพันธ์ของสมาชิกที่จะมาร่วมเป็นเครือข่ายที่มีทั้งความสัมพันธ์แน่นแฟ้น และความสัมพันธ์ที่อ่อนแอ ที่ต้องการการเชื่อมโยงความสัมพันธ์

กลุ่มทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theories)

ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม มีสมมติฐานว่าการกระทำระหว่างกันของบุคคล เป็นการโต้ตอบของบุคคลต่อรางวัลกับการลงโทษ หรือความพอใจกับความไม่พอใจ บุคคลจะกระทำโดยคำนึงถึงการจะได้รับความพึงพอใจสูงสุด (กำไร) เมื่อได้ลงมือทำ (ลงทุน) และการตอบแทนจากผู้อื่นที่ทำให้ตนเองมีความพอใจ

พฤติกรรมทางสังคมคือปฏิสัมพันธ์ของคนหรือกลุ่มคนที่เกิดขึ้นเมื่อกลุ่มคนได้วิเคราะห์ถึงความคุ้มค่ากับผลประโยชน์ และตัดสินใจแล้วว่าสิ่งนั้นเป็นความเสี่ยงหรือเป็นประโยชน์ที่จะได้รับ รวมทั้งกลุ่มคนจะมีปฏิสัมพันธ์กันเมื่อกลุ่มมีสิ่งดี ๆ ที่กลุ่มอื่นให้ค่า สถานการณ์บางอย่างอาจสร้างปัญหาให้เกิดขึ้นถ้าคนตัดสินใจว่าความคุ้มค่าของความสัมพันธ์นั้นมาจากการใช้ความพยายามหรือเงินจำนวนมากแล้วไม่ได้รับอะไรตอบแทนเป็นรางวัล ปฏิสัมพันธ์ที่มีการคำนวณลักษณะเช่นนี้เกิดขึ้นในความสัมพันธ์แบบโรแมนติก ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อน ความสัมพันธ์ระหว่างอาชีพ หรือความสัมพันธ์ชั่วคราวที่ไม่แน่นแฟ้น นักทฤษฎีหลายท่านที่เสนอแนวคิดนี้ ได้แก่ George C. Homans, Peter M. Blau และ Richard Emerson

George C. Homans อธิบายว่าพฤติกรรมของมนุษย์เป็นเรื่องการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของมนุษย์ บุคคลจะแสดงพฤติกรรมตามเหตุผลของรางวัลที่เป็นการเสริมแรงทางบวก หรือการลงโทษซึ่งเป็นการเสริมแรงทางลบ บุคคลจะเลือกทำในสิ่งที่ให้ผลกำไร (Benefit) สูงสุด และให้คุณค่าของการทำ (Value of Activity) ตามความพอใจ (Satisfaction) และความขาดแคลน (Deprivation)

พฤติกรรมมนุษย์ต่อรางวัล

- 1) บุคคลที่ได้รับรางวัลจากการกระทำ มีแนวโน้มที่จะกระทำสิ่งนั้นซ้ำอีก
- 2) ที่ผ่านมา หากสิ่งกระตุ้นเป็นผลให้ได้รางวัลบ่อยครั้ง บุคคลมีแนวโน้มที่จะตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นนั้นอีก
- 3) ที่ผ่านมาหากคนยังได้รับรางวัลบ่อยครั้ง คุณค่าของรางวัลนั้นจะยิ่งลดลง

Peter M. Blau อธิบายใน *ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนเชิงบูรณาการ* ว่าการแลกเปลี่ยนทางสังคมเกิดขึ้นจากความสมัครใจของบุคคลที่ถูกจูงใจด้วยผลกำไรหรือรางวัลตอบแทนที่คาดหวังว่าจะได้รับจากผู้อื่น การแลกเปลี่ยนผลประโยชน์จึงเป็นกลไกการสร้างความสัมพันธ์ การพึ่งพาอาศัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันที่ดีต่อกัน โดยปทัสถานและค่านิยมในสังคมเป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างโครงสร้างทางสังคม และทำให้การแลกเปลี่ยนทางอ้อมเข้าไปแทนที่การแลกเปลี่ยนโดยตรง เช่น การที่สมาชิกของกลุ่มคนหนึ่ง (ปัจเจกบุคคล) ได้ปฏิบัติตนตามปทัสถานของกลุ่ม (สังคม) จึงได้รับการยอมรับจากกลุ่ม

Richard Emerson เสนอ *ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนเชิงโครงสร้าง* ที่อธิบายความเชื่อมโยงปัจเจกบุคคลสู่การเป็นกลุ่มและพัฒนาเป็นเครือข่าย โดยบูรณาการเรื่องอำนาจ (Power) การใช้อำนาจ ความสมดุลเชิงอำนาจ และการพึ่งพา บุคคลหรือหมู่คณะเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนและเครือข่าย โดยการมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะของการแลกเปลี่ยนกันภายในเครือข่ายของตนเอง และอำนาจเป็นศักยภาพในเชิงโครงสร้างที่มาจากความสัมพันธ์ที่พึ่งพาระหว่างผู้คน และโครงสร้างอำนาจเป็นสิ่งกำหนดแบบแผนและลักษณะของการแลกเปลี่ยนระหว่างสมาชิกในกลุ่มที่มีอำนาจไม่เท่าเทียมกัน ในความสัมพันธ์เชิงอำนาจแบบพึ่งพาที่ไม่เสมอภาค เช่นความสัมพันธ์เชิงอุปถัมภ์ ที่ฝ่ายที่พึ่งพาและฝ่ายที่ให้การพึ่งพามีความไม่สมดุลของอำนาจ ฝ่ายที่ให้การพึ่งพาจะได้เปรียบเชิงอำนาจต่ออีกฝ่ายหนึ่ง

อำนาจจะสมดุลหากต่างคนต่างพึ่งพาอาศัยกันอย่างทัดเทียม การพึ่งพาอาศัยระหว่างผู้คนในกลุ่มจะช่วยบ่มเพาะให้สมาชิกของกลุ่มมีความสัมพันธ์ต่อกัน และช่วยพัฒนาความสัมพันธ์ให้แน่นแฟ้นมากยิ่งขึ้น ซึ่งในที่สุดแล้วความไม่เท่าเทียมเสมอภาคดังกล่าว มักจะนำไปสู่กระบวนการที่ทำให้อำนาจมีความสมดุลมากขึ้น

ในการประสานเชื่อมโยงเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ มักพบว่าจะมีบทบาทขององค์กรขนาดเล็กที่ไม่มีอำนาจสั่งการ เป็นผู้เชื่อมประสาน ตรงกันข้ามถ้าเป็นองค์กรประสานที่มีขนาดใหญ่และมีอำนาจหรือมีงบประมาณมาก มักจะครอบงำเครือข่าย ความร่วมมือจึงอยู่บนพื้นฐานของความเกรงใจและผลประโยชน์ชั่วคราวมากกว่าความทุ่มเทจิตใจ

ความสัมพันธ์เชิงอำนาจ ~ ความสัมพันธ์แบบพึ่งพา
 ความสมดุลของอำนาจ=การพึ่งพากันและกันอย่างเท่าเทียม

ความสัมพันธ์แบบอุปถัมภ์ ผู้อุปถัมภ์เป็นผู้ให้การพึ่งพา รูปแบบการให้อาจเป็นเงินทอง ความก้าวหน้า การศึกษา จะมีอำนาจเหนือกว่าผู้รับการอุปถัมภ์หรือพึ่งพา

ทฤษฎีแนวร่วมการกระทำ Theory Logic of collective action

Mancur Olson เสนอไว้ว่า กลุ่มคนมักมีใจโอนเอียงที่จะกระทำสิ่งที่ เป็นสินค้าสาธารณะ (public good) สินค้าสาธารณะ หมายถึง สินค้าหรือบริการที่ทุกคนในสังคมได้ใช้ร่วมกัน โดยไม่จำเป็นต้องเสียค่าตอบแทนในการใช้สินค้าหรือบริการดังกล่าว ตัวอย่างสินค้าสาธารณะ ได้แก่ อากาศที่ไม่มีมลภาวะ กลุ่มยังมีขนาดใหญ่ แนวร่วมการกระทำเพื่อสินค้าสาธารณะยิ่งน้อยด้วยหลากหลายเหตุผล

บุคคลมีเหตุมีผลในการเข้าร่วมกระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่ง “ผลประโยชน์ร่วมของกลุ่ม” ถ้าต้นทุนของการเข้าไปมีส่วนร่วมของบุคคลไม่มากไปกว่าผลประโยชน์ของบุคคล อย่างไรก็ตามกลุ่มคนที่อยู่รวมกันแม้จะกระทำตามผลประโยชน์ร่วม และร่วมมือกันเพื่อไปสู่เป้าหมายของกลุ่ม แต่บุคคลก็จะมีเหตุผลและผลประโยชน์ของตนเองที่ไม่ได้กระทำเพื่อให้บรรลุผลประโยชน์ร่วมของกลุ่ม

ทฤษฎีนี้ยังกล่าวถึงความสำคัญของขนาดของกลุ่ม ต่อการลดโอกาสการมีส่วนร่วมในสินค้าสาธารณะ เนื่องจากทุน เช่น เงิน เวลา และกำลังคนมีจำกัด เช่นเดียวกับการเข้าถึงโปรแกรมสาธารณะ ดังนั้นกลุ่มยิ่งขนาดใหญ่ผลประโยชน์ที่ได้ยิ่งน้อย ผลตอบแทนการลงทุนของบุคคลยิ่งต่ำ บุคคลสามารถสร้างผลตอบแทนได้มากโดยกระทำภายใต้ผลประโยชน์ของตนเอง แต่โอกาสในการเลือกกระทำภายใต้ผลประโยชน์ร่วมของกลุ่มจะยิ่งน้อย

กลยุทธ์สำคัญในทฤษฎีนี้ คือ การจำกัดขนาดของกลุ่มและการเสริมแรงด้วยสิ่งจูงใจที่เฉพาะเจาะจง การทำให้กลุ่มมีขนาดเล็กช่วยให้การกระทำที่เป็นผลจากแรงจูงใจในตัวเองลดลง ขณะที่การให้แรงจูงใจทางสังคมจะไปกระตุ้นให้สมาชิกกลุ่มแฝงที่พร้อมจะถอนตัวเองออกมา เข้าไปมีส่วนร่วมมากขึ้น โดยไม่คำนึงถึงผลกระทบที่มาจากกระทำของตนเอง

การสร้างและการบริหารเครือข่าย

วัตถุประสงค์

เพื่อให้มีความรู้เรื่องการสร้างเครือข่าย การบริหารเครือข่าย และนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานกับเครือข่ายในพื้นที่ได้

ผลการเรียนรู้ (Learning outcomes): ผู้เรียนสามารถ

1. อธิบายการสร้างเครือข่ายได้
2. อธิบายการบริหารแนวราบ การบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วม หลักการและมุมมองของการสร้างความไว้วางใจ และเป้าหมายร่วมของเครือข่าย ความเสี่ยงของเครือข่าย และ governance

เนื้อหา:

1. การสร้างหรือการก่อรูปเครือข่าย
2. การบริหารเครือข่ายเพื่อความยั่งยืน

การสร้างหรือการก่อรูปเครือข่าย

การสร้างเครือข่าย หมายถึง กิจกรรมในการก่อให้เกิดกลุ่มองค์กรหรือกลุ่มบุคคล เพื่อวัตถุประสงค์ในการแลกเปลี่ยน การจัดกิจกรรม หรือการผลิตระหว่างองค์กรสมาชิก ซึ่งต้องอาศัยการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันมาก่อนที่จะทำความตกลงเป็นองค์กรเครือข่าย เครือข่ายต่าง ๆ มีจุดเริ่มต้นมาใน 3 ลักษณะ เกิดตามธรรมชาติ เกิดจากการจัดตั้ง และเกิดจากวิวัฒนาการ

เครือข่ายที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ มีประชาชนเป็นผู้ริเริ่ม เป็นเครือข่ายที่ประชาชนตระหนัก ตื่นตัวในปัญหาที่เกิดขึ้น แล้วลงมือริเริ่มรวมตัวกันเข้าเป็นกลุ่มเป็นเครือข่ายเพื่อแก้ไขปัญหา ภาคประชาชนจึงเป็นแกนหลัก ภาครัฐเป็นเพียงผู้สนับสนุนและผู้อำนวยความสะดวกให้การจัดตั้งเครือข่ายทำได้ง่ายขึ้น บทบาทภาครัฐจะน้อย กลุ่มองค์กรชุมชนประชาคมจะทำงานและมีอำนาจในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ มาก

เครือข่ายที่เกิดขึ้นจากการจัดตั้ง หรือรัฐเข้าไปเป็นผู้ริเริ่ม กระตุ้นให้ประชาชนเกิดความตระหนักในปัญหา สร้างความตื่นตัวให้เกิดความสนใจ และผลักดันให้เกิดการรวมตัวของประชาชน เช่น การที่ส่วนราชการพยายามผลักดันการสร้างหน่วยเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเอง

เครือข่ายที่เกิดจากวิวัฒนาการ มีกระบวนการพัฒนาที่เริ่มจากกลุ่มบุคคล องค์กรมารวมกันด้วยวัตถุประสงค์กว้าง ๆ ไม่ชัดเจน สนับสนุนและเรียนรู้ไปด้วยกัน หรือกลุ่มคนเกิดความคิดที่จะรวมตัวกัน สร้างพันธสัญญาเป็นเครือข่ายช่วยเหลือและพัฒนาตนเอง หลังถูกจุดประกายความคิดมาจากการได้รับฟัง ได้เห็นการดำเนินงานของเครือข่ายอื่น ๆ เช่น เครือข่ายเกษตรอินทรีย์ เครือข่ายผู้สูงอายุ

กระบวนการสำคัญในการสร้างหรือเริ่มประสานเครือข่าย ประกอบด้วย 1) พัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) จัดตั้งเครือข่าย 3) ดำเนินการ และประเมินผล ดังรายละเอียด

1. พัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นการเตรียมการศึกษา วิเคราะห์ผู้ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 1) ระบุผู้ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ต้องการสร้างเครือข่าย 2) การแสวงหาแกนนำที่ดีของกลุ่มที่จะเป็นเครือข่าย และ 3) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของกลุ่ม โดยใช้ผังเครือข่าย

1) ระบุผู้ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ต้องการสร้างเครือข่าย เมื่อชุมชนมีความตระหนักต่อปัญหา หรือมีความต้องการที่จะรวมกลุ่มแล้ว ควรเริ่มด้วยการระบุบุคคล ชุมชน หน่วยงาน หรือองค์กรที่เกี่ยวข้องหรือมีความสัมพันธ์กับประเด็นที่กำลังขับเคลื่อน ประกอบด้วยคนที่ได้ประโยชน์ เสียประโยชน์ บุคคลหรือหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่โดยตรงกับประเด็น นักวิชาการ และประชาชนทั่วไปหรือผู้ที่สนใจ โดยอาศัยหลักคิดของสามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขา ร่วมกับเทคนิคการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders analysis) ในการระบุดังกล่าวต้องผ่านการศึกษา พิจารณาอย่างลึกซึ้งถึงความสนใจ พฤติกรรม ความต้องการ ความรู้ จุดประสงค์ การทำงาน อิทธิพล อำนาจหน้าที่ที่มี จุดยืนต่อประเด็นที่ดำเนินการ รายชื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้ในกลุ่มที่มีอิทธิพลสูง ความสนใจสูง และกลุ่มที่มีอิทธิพลต่ำ สนใจสูง ซึ่งรายชื่อบุคคล กลุ่มคน องค์กรเหล่านี้ที่อยู่ในกลุ่มอิทธิพลสูง ความสนใจสูง และกลุ่มอิทธิพลต่ำ ความสนใจสูงจะกลายมาเป็นผู้เล่นหลักและใช้เป็นกรอบในการพัฒนาความสัมพันธ์ไปสู่การเป็นแนวร่วมของเครือข่าย



2) การแสวงหาแกนนำที่ดีของกลุ่มที่จะเป็นเครือข่าย กลุ่มคนที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่สนใจที่ระบุได้ ถือเป็นกลุ่มผู้เล่นหลัก (key actors) ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและมีอิทธิพลเพียงพอในการผลักดันการทำงาน นำการเปลี่ยนแปลงและช่วยขยายเครือข่ายออกไปในแนวกว้าง อย่างไรก็ตามด้วยข้อจำกัดของงบประมาณและบุคลากร การหาผู้นำหลัก (key leaders) หรือบุคคลที่เป็นผู้นำของกลุ่มผู้เล่นหลักจึงมีความสำคัญ ตัวอย่างผู้นำหลักในกลุ่มสื่อมวลชน ต้องเป็นบุคคลผู้เป็นที่เคารพนับถือของคนในกลุ่มสื่อมวลชน และมีอิทธิพลมากพอที่จะโน้มน้าวทิศทางของกลุ่มหรือวิชาชีพ ผู้นำเหล่านี้มักมีบทบาทสำคัญในการนำและผลักดันคนที่อยู่ในแวดวงของตน ให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจกันสนับสนุนเครือข่ายจนประสบความสำเร็จ

3) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของกลุ่ม โดยใช้ผังเครือข่าย การก่อรูปเครือข่ายอาจเริ่มจากกลุ่มองค์กรที่มีอยู่ ที่มีการรวมตัวกันอยู่แล้วอย่างหลวม ๆ ทำความรู้จัก ทำความเข้าใจเครือข่าย วิเคราะห์ความสัมพันธ์ ศูนย์อำนาจ ประเด็นที่เป็นจุดตัด คำนึงการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มเหล่านี้ ความสัมพันธ์ที่มีอยู่สมควรเข้าไปแตะ หาผู้เล่นหลักในกลุ่ม หาบุคคลหรือกลุ่มที่อยู่เฉยทั้ง ๆ ที่ควรเข้ามาเกี่ยวข้อง รู้จักรบบที่กำลังจะเข้าไปและมองหาสิ่งที่จะนำไปขยายต่อ เครื่องมือที่จะช่วยให้เข้าใจเครือข่ายได้ดีขึ้น คือ ผังเครือข่าย ที่ช่วยให้เห็นถึงศักยภาพและทุนทางสังคมของเครือข่าย ซึ่งโครงการสามารถนำไปใช้ในการจัดวางระบบเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด วางแผนการเข้าหา และสร้างความร่วมมือที่ดีขึ้น รวมทั้งเข้าใจสัมพันธ์ภาพระหว่างชุมชนในพื้นที่ จากผู้นำในชุมชนเล็ก ๆ ไปสู่องค์กรอื่นในระดับประเทศ

กรณีเครือข่ายมีการจัดตั้งอยู่แล้วอย่างเป็นทางการ สามารถวินิจฉัยเครือข่ายได้โดยการตอบคำถาม เครือข่ายมีการรับรู้ข่าวสารกันอย่างไรทั่วถึงหรือไม่ เครือข่ายแสดงให้เห็นถึงมุมมองที่หลากหลายหรือไม่ สมาชิกใหม่เข้าไปร่วมได้ยากหรือง่าย และเครือข่ายสามารถทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้หรือไม่ การเริ่มต้นในกลุ่มที่มีการรวมตัวกันอยู่แล้ว และเป็นกลุ่มที่มีการตื่นตัวในประเด็นเดียวกัน จะช่วยให้การก่อตั้งเครือข่ายเป็นไปได้รวดเร็ว เพราะกลุ่มเหล่านี้จะมีบุคลากรและสายสัมพันธ์ในพื้นที่ซึ่งจะช่วยประหยัดทรัพยากรในการริเริ่มไปเสนอหาเครือข่ายใหม่ ๆ วิธีหนึ่งที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบันและประสบความสำเร็จอย่างสูงในการขยายเครือข่ายในระดับชุมชน ได้แก่ การขยายแนวร่วมผ่านระบบความสัมพันธ์แบบตัวต่อตัวในลักษณะ “ดาวกระจาย” โดยเสาะหาคนที่มีความคิดหรือประสบปัญหาแบบเดียวกัน แล้วดึงเข้ามาร่วมกิจกรรมเพื่อสร้างความพึงพอใจ และความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นขึ้น ก่อนที่จะไป “ขายความคิด” เพื่อเสาะหาสมาชิกร่วมเครือข่ายต่อไป

2. จัดตั้งเครือข่าย เป็นระยะของการเริ่มรวมตัวกันเป็นเครือข่าย ประกอบด้วย 1) สร้างพันธสัญญาสู่เป้าหมายร่วมกัน 2) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และการสร้างจุดร่วมของผลประโยชน์ 3) พัฒนาแผนยุทธศาสตร์ความร่วมมือ

1) สร้างพันธสัญญาสู่เป้าหมายร่วมกัน เป็นการสร้างความผูกพันร่วมกัน โดยการตกลงในการที่จะทำงานร่วมกัน เพื่อตอบสนองความต้องการหรือแก้ปัญหา กลุ่มองค์กรจะต้องมีความรู้ที่จำเป็น ซึ่งอาจจะทำโดยการแลกเปลี่ยนความรู้ และอาจเรียกขั้นตอนนี้ว่ากลุ่มศึกษาเรียนรู้ (Learning group) และจะส่งผลให้ทุกภาคีอยากเข้าไปมีส่วนร่วมกันเป็นเครือข่าย ความรู้ใน 2 มิติที่เครือข่ายต้องมี คือ ความรู้เชิงประเด็นที่ดำเนินการ และความรู้เชิงพื้นที่หรือชุมชน ที่จะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานของเครือข่าย

2) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และการสร้างจุดร่วมของผลประโยชน์ เครือข่ายเกิดจากการรวมตัวกันของสมาชิกที่แต่ละคนมีความต้องการของตนเอง การรวมตัวกันของสมาชิกมาจากเหตุผลของผลประโยชน์ร่วมที่มากพอจะดึงดูดใจให้รวมกันเป็นเครือข่าย ผลประโยชน์นี้อาจเป็นตัวเงิน ชื่อเสียง การได้รับการยอมรับ โอกาสในความก้าวหน้า ความสุข หรือความพึงพอใจ

จุดร่วมของผลประโยชน์จะเป็นศูนย์กลางทำให้เกิดการรับรู้ มุมมองรวมถึงเหตุผลในการเข้าร่วม และผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการเข้าร่วมเป็นเครือข่าย จุดร่วมหรือประเด็น (issues) อาจเป็นรูปธรรมหรือนามธรรม มาจากความต้องการเฉพาะของประชาชน หรือความเดือดร้อนของชุมชน เช่น ภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจในช่วงการระบาดของโควิดที่ทุกคนในชุมชนรับรู้และสัมผัสได้ ซึ่งทุกคนต้องการแก้ปัญหา แต่มี

ข้อจำกัดของกลุ่มในการแก้ปัญหา จุดร่วมของผลประโยชน์จะนำไปสู่การกำหนดเป็นเป้าหมายร่วม และวิสัยทัศน์ที่เป็นรูปธรรมชัดเจน

วิสัยทัศน์ร่วม เป็นการมองภาพของจุดมุ่งหมายในอนาคตร่วมกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เป้าหมายที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันช่วยให้เกิดเอกภาพในการทำงาน ทำให้ขบวนการเคลื่อนไหวมีพลัง และช่วยบรรเทาความขัดแย้งอันเกิดจากมุมมองความคิดที่แตกต่าง

3) พัฒนาแผนยุทธศาสตร์ความร่วมมือ เป็นการสร้างเครือข่ายให้ปรากฏเป็นรูปธรรม อย่างเป็นทางการ (Formal Agreement) มีการตกลงในเรื่องการบริหารจัดการกลุ่ม กำหนดวัตถุประสงค์ของกลุ่ม กำหนดกิจกรรม จัดวางข้อตกลงในการทำงาน การใช้ทรัพยากรร่วมกัน รวมทั้งกำหนดบทบาทของสมาชิกและสิทธิหน้าที่ของหัวหน้ากลุ่ม นอกจากนี้ ควรเริ่มเตรียมโครงสร้างพื้นฐานที่จะช่วยให้เกิดการประสาน nodes เพื่อความยั่งยืนของเครือข่าย อาทิที่ตั้งอาจเป็นพื้นที่ทางกายภาพหรือพื้นที่เสมือนในระบบออนไลน์ แพลตฟอร์มมาตรฐานเครือข่ายทางสังคม เช่น เฟสบุ๊ก เพื่อเป็นจุดเชื่อมโยงการทำงาน

3. ดำเนินการ และประเมินผล ประกอบด้วย 1) การพัฒนาความสัมพันธ์ และ 2) ติดตามและประเมินผล ดังนี้

1) การพัฒนาความสัมพันธ์ ความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างกัน ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกันและสร้างความผูกพันภายใน สร้างการยอมรับในความแตกต่างระหว่างสมาชิก ยอมรับในรูปแบบและวัฒนธรรมองค์กรของสมาชิก สร้างความไว้วางใจ เกิดการเชื่อมโยงในระดับที่แน่นแฟ้นมากขึ้น โดยในช่วงเริ่มก่อรูปเครือข่ายควรมีกิจกรรมสม่ำเสมอและมากพอที่จะทำให้สมาชิกได้ทำงานร่วมกัน เป็นกิจกรรมที่ต้องแน่ใจว่าทำได้ และกระจายงานได้ทั่วถึง ควรเลือกกิจกรรมที่ง่ายและมีแนวโน้มประสบความสำเร็จ ผลงานที่ปรากฏเป็นรูปธรรมที่เด่นชัด สร้างความรู้สึกให้สมาชิกเครือข่ายได้รับรู้ถึงผลประโยชน์จากการเข้าเป็นเครือข่าย ความสัมพันธ์ในเครือข่ายจะยิ่งแน่นแฟ้นขึ้น กิจกรรมที่ยากถ้าทำไม่สำเร็จโดยเฉพาะในครั้งแรกอาจทำให้เครือข่ายที่เริ่มก่อตัวแตกสลายได้

2) ติดตามและประเมินผล เป็นขั้นตอนการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนที่เกิดจากเครือข่ายความร่วมมือเพื่อไปสู่การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแผนการดำเนินงานนั้น

การบริหารเครือข่ายเพื่อความยั่งยืน

ในการบริหารเครือข่ายเพื่อความยั่งยืนนั้น เงื่อนไขสำคัญ คือ ธรรมชาติ ซึ่งแนวคิดการจัดการเครือข่ายเป็นแนวคิดหนึ่งของธรรมชาติหรือการบริหารงานแนวใหม่ของภาครัฐ ที่เป็นการจัดการแบบประชาธิปไตย เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน ประกอบไปด้วยแนวคิดหลักในเรื่อง 1) การบริหารงานแนวราบที่เน้นการสร้างความร่วมมือ 2) การสร้างความไว้วางใจ และ 3) ความเสี่ยงของเครือข่าย ดังรายละเอียด

1. การบริหารแนวราบ แนวคิดสำคัญในการบริหารแนวราบ คือ การสร้างความร่วมมือ (Collaborating) การจัดระบบเครือข่ายที่ดี และการกำหนดกลไกสร้างระบบจูงใจ

1) การสร้างความร่วมมือ (Collaborating) ในเครือข่าย เพื่อกระจายอำนาจ โดยการช่วยสร้างศักยภาพของเครือข่ายที่เป็นคู่ความร่วมมืออื่น เพื่อผลประโยชน์และเป้าหมายร่วมกัน (Core objectives/values) ทั้งการร่วมรับรู้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือกระทำ เพื่อช่วยสร้างสถานะที่เท่าเทียมในความ เป็น “หุ้นส่วน” ของเครือข่าย

บนความสัมพันธ์แนวราบหน่วยงานภาครัฐต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการผูกขาดทางอำนาจและผลประโยชน์ที่เคยกระจุกตัวอยู่ที่ภาครัฐ ไปเป็นรูปแบบของความสัมพันธ์ที่เท่าเทียมกันกับเครือข่ายที่มาจาก ภาคส่วนอื่น ต้องวางสถานะของตนเองเทียบเท่ากับประชาชนในการเป็นสมาชิกเครือข่าย ยอมลดอำนาจของ ตนเองลงให้กับองค์กรอื่นที่เข้ามาร่วมมือ โดยที่แต่ละองค์กรจะไม่สูญเสียความเป็นอิสระในการจัดการองค์กร ของตนเอง ไม่มีโครงสร้างของสายการบังคับบัญชา ไม่มีการแข่งขันภายในเครือข่าย แต่มีความสัมพันธ์ในเชิง ร่วมมือกันในการตัดสินใจจัดการบางอย่างร่วมกัน เพื่อทำให้เกิดระบบที่ดีขึ้น และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของ สังคม ในรูปของการให้องค์กรความร่วมมือเข้ามาช่วยเสริมศักยภาพในการดำเนินกิจกรรมของเครือข่าย เพื่อ ไปสู่เป้าหมายและประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นร่วมกัน เช่น โรงเรียนให้องค์กรเด็กเยาวชนเข้ามาจัดงานเพื่อลดความ รุนแรงและอาชญากรรมในพื้นที่ โดยการพัฒนาศักยภาพครูและฝึกนักเรียนในการจัดการกับความรุนแรง หรือ หน่วยงานด้านการเกษตรสร้างความร่วมมือให้กลุ่มสมาร์ตฟาร์มเมอร์เข้าไปเพิ่มศักยภาพของเกษตรกรรุ่นใหม่ใน การจัดการฟาร์ม การจัดการดิน เป็นต้น

การทำงานแบบมีส่วนร่วม ที่ทุกฝ่ายหันหน้าเข้าหากัน มีการพึ่งพากันและกัน เกิดความสมดุลของ อำนาจในการพึ่งพา สมาชิกเครือข่ายเกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่าย ซึ่งจะนำไปสู่การให้ และการรับ รวมถึงการระดมทรัพยากร การให้การสนับสนุนเงินงบประมาณ เพื่อให้ภารกิจที่เครือข่าย ดำเนินการร่วมกันนั้นบรรลุเป้าหมาย

2) การจัดระบบเครือข่ายที่ดี เป็นเงื่อนไขสำคัญที่จะช่วยให้เครือข่ายดำเนินไปได้อย่างราบรื่น โดย การจัดโครงสร้างองค์กรที่มีความชัดเจนในอำนาจหน้าที่ วิธีการทำงาน ตลอดจนการประสานงานระหว่าง สมาชิก มีการร่วมกันกำหนดเป้าหมายการทำงานและกติกาที่เป็นที่ยอมรับของสมาชิก มีการจัดสรรทรัพยากร อย่างเพียงพอ การกำหนดผู้นำที่เหมาะสม รวมทั้งมีระบบการช่วยเหลือและช่วยแก้ไขปัญหา

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน ทำให้สมาชิกแต่ละคนรู้จักบทบาทของตนเองและ มองเห็นความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกันในเครือข่าย ช่วยป้องกันความสับสนและความขัดแย้งจากการทำงานที่ ซ้ำซ้อน การจัดแบ่งบทบาทหน้าที่สมาชิกเครือข่ายควรเป็นไปตามความสนใจ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ และศักยภาพ รวมทั้งเป็นไปในลักษณะที่เอื้อให้สมาชิกเข้าร่วมได้แม้มีเวลาจำกัด ด้วยมีงานประจำที่ต้อง รับผิดชอบ

นอกจากนี้การมีระบบการช่วยเหลือและช่วยแก้ไขปัญหาจะช่วยให้เครือข่ายที่อาจเกิดปัญหา ระหว่างการดำเนินงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเครือข่ายที่เพิ่งเริ่มดำเนินการใหม่ ๆ การมีที่ปรึกษาที่ดีคอยให้ คำแนะนำและคอยช่วยเหลือจะช่วยให้เครือข่ายสามารถดำเนินการต่อไปได้ และช่วยหนุนเสริมให้เครือข่ายเกิด ความเข้มแข็งยิ่งขึ้น ควรมีที่ปรึกษาเพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ เป็นแหล่งข้อมูลให้ศึกษาค้นคว้า และ ช่วยอบรมภาวะการเป็นผู้นำให้กับสมาชิกเครือข่าย ระบบการช่วยเหลือควรครอบคลุมถึงการดำเนินการใกล้

เกลี้ยให้เกิดความเข้าใจกันใหม่ หากมีความความขัดแย้งเกิดขึ้น เพื่อป้องกันความเสื่อมถอยและความสิ้นสุดลงของเครือข่าย

3) การกำหนดกลไกสร้างระบบจูงใจเป็นสิ่งสำคัญ เครือข่ายจะยังคงอยู่ตราบเท่าที่มีสิ่งจูงใจเพียงพอที่จะดึงดูดให้เข้าไปมีส่วนร่วม การกำหนดกลไกที่เป็นระบบจะช่วยสร้างความยั่งยืนของเครือข่าย โดยการวิเคราะห์และจัดหาสิ่งจูงใจบนพื้นฐานความแตกต่างของบุคคลในแต่ละกลุ่มย่อยของสมาชิกเครือข่าย กลุ่มของสิ่งจูงใจอาจเป็นค่าตอบแทน เกียรติยศชื่อเสียง หรือการได้รับการยอมรับ ชื่นชม ทั้งนี้หากใช้เป็นค่าตอบแทน ควรเป็นการแลกเปลี่ยนกับผลงานที่สนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการพัฒนาเครือข่ายมากกว่า การให้ผลตอบแทนในลักษณะเหมาจ่าย และควรแบ่งให้เป็นงวด ๆ ตามผลงาน รวมทั้งควรมีการทำสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษรให้ชัดเจนเพื่อสร้างทักษะผูกพันระหว่างผู้รับทุนและผู้ให้ทุน

กรณีที่ใช้เกียรติยศและชื่อเสียงเป็นสิ่งจูงใจ โดยเฉพาะในงานพัฒนาสังคมที่มักจะไม่มียุทธศาสตร์ค่าตอบแทน การหาสิ่งจูงใจอื่นมาชดเชยสิ่งตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ในรูปของ ”สัญลักษณ์” บางอย่างก็สื่อถึงการได้รับเกียรติยศ การยกย่องและมีคุณค่าทางสังคม ที่มีคุณค่าพอที่จะจูงใจสมาชิก เช่น การประกาศเกียรติยศ เช็มเชิดชูเกียรติ โล่เกียรติยศ และควรมีเกียรติยศหลายระดับที่จูงใจสมาชิกเครือข่ายให้ร่วมมือลงแรงเพื่อไต่เต้าไปสู่ระดับที่สูงขึ้นต่อไปอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งควรมีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่รายชื่อคนกลุ่มนี้อย่างกว้างขวาง

2. การสร้างความไว้วางใจ (trust) ความไว้วางใจได้มาจากความยุติธรรม (Fairness) การทำให้เกิดสถานะที่เท่าเทียมกัน และการกระจายผลประโยชน์ที่เท่าเทียมกัน แนวทางสำคัญในการสร้างความไว้วางใจ มีดังนี้

รับรู้ถึงความเท่าเทียมกันในอำนาจและยอมรับผิดชอบ มีความเท่าเทียมในการเข้าถึง การแบ่งปันข้อมูลและความรู้ รับรู้ถึงควมมีคุณค่าของตนเองแม้จะมีความแตกต่างกันในความร่วมมือนั้น ยินดีที่จะรับคำแนะนำเมื่อผิดพลาดเพื่อให้ไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ไม่ทอดทิ้งและพร้อมที่จะไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน

พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และให้คำกับการพึ่งพากันและกัน โดยธรรมชาติสมาชิกของเครือข่ายมีข้อจำกัดของตนเองในด้านทรัพยากรความรู้ เงินทุน กำลังคน จึงไม่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างสมบูรณ์ด้วยตัวเอง การพึ่งพากันและการเสริมสร้างกัน ภายใต้อุดมคติของตนเองที่มีอยู่จะช่วยให้เครือข่ายดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องไปสู่เป้าหมายร่วมกันอย่างไว้วางใจกัน เช่น นักวิชาการมีความรู้เชิงทฤษฎีเข้าไปทำงานร่วมกับประชาชนในท้องถิ่นที่มีความรู้เชิงพื้นที่ก็จะช่วยให้เกิดการระดมองค์ความรู้ของท้องถิ่นอย่างเป็นระบบ มีประโยชน์ต่อชุมชน

สื่อสารอย่างเปิดเผยและซื่อสัตย์ ทุกกลุ่มเครือข่ายต้องการการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ผู้ที่จะสร้างให้เครือข่ายเกิดขึ้นได้ ต้องสร้างความไว้วางใจผ่านการกระทำและคำพูด เปิดเผยตนเองหรือเปิดเผยความคิด ความรู้สึก ข้อมูลของตนเองต่อผู้อื่น รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะอย่างเปิดเผย การแลกเปลี่ยนข้อมูลทางเครือข่ายแบบเปิดจะช่วยสร้างความเข้าใจและคุณค่าร่วม

จัดการแก้ไขปัญหาและความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ การจะทำให้เครือข่ายอื่นไว้วางใจ เชื่อใจต้องทำให้เครือข่ายสามารถที่จะคงไว้ในความไว้วางใจเมื่อต้องเผชิญกับปัญหาจากภายนอกที่ห้ามไม่ให้บาง

เครือข่ายเข้าไปยุ่งเกี่ยว ต้องทำให้มั่นใจว่าความไว้วางใจที่มีต่อกันในกลุ่มเครือข่ายจะถูกปกป้องจากความไม่ไว้วางใจที่เกิดขึ้นในองค์กรหลักที่สร้างเครือข่ายมา

3. ความเสี่ยงของเครือข่าย และธรรมาภิบาล (governance) ความเสี่ยงของเครือข่ายมาจาก ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกเครือข่าย

1) ปัจจัยภายในเครือข่าย ได้แก่ ความไม่ชัดเจนของวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของเครือข่าย การขาดผู้นำผู้ประสานที่ดี การสื่อสารไม่ทั่วถึง การบริหารรวมศูนย์ ความไม่โปร่งใส ความไม่สมดุลในการจัดการผลประโยชน์

2) ปัจจัยภายนอกเครือข่าย ได้แก่ การถูกครอบงำโดยกลุ่มบุคคลหรือองค์กรภายนอก การขึ้นนำโดยแหล่งทุน การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม การตลาด

ปัจจัยสำคัญในการสร้างและบริหารเครือข่าย

ปัจจัยสำคัญในการสร้างและบริหารเครือข่าย ประกอบด้วย 1) ผู้นำของเครือข่าย 2) ระบบการติดต่อสื่อสาร และการมีกิจกรรมร่วมกัน 3) การจัดระบบสารสนเทศ 4) ทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ และ 5) ระบบการเรียนรู้ร่วมกัน ดังรายละเอียด

1. ผู้นำของเครือข่าย ในจำนวนสมาชิกของเครือข่ายบุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการกำหนดความสำเร็จหรือล้มเหลวของเครือข่าย คือ ผู้นำของเครือข่าย ดังนั้น การกำหนดตัวผู้นำเครือข่ายที่มีภาวะผู้นำเข้มแข็งสามารถระดมความร่วมมือร่วมใจจากสมาชิกในกลุ่ม รวมทั้งมีความรู้และประสบการณ์ร่วมกับเครือข่าย มีความเข้าใจในปัญหาและความต้องการของกลุ่ม มีบารมีเป็นที่ยอมรับเชื่อถือของสมาชิก และที่สำคัญคือสามารถบริหารจัดการกลุ่มได้ ทั้งนี้ผู้นำกลุ่มหรือเครือข่ายอาจมิใช่บุคคลเพียงคนเดียว แต่เป็นคณะผู้นำ (collective) ที่ประกอบไปด้วยบุคคลหลากหลายในท้องถิ่นเข้ามาช่วยกัน เครือข่ายจะขับเคลื่อนไปได้อย่างมีพลัง หากคณะผู้นำทำงานประสานกันอย่างแนบสนิท แต่ถ้าคณะผู้นำแตกแยกก็จะส่งผลทำให้เครือข่ายอ่อนกำลังลง ไม่สามารถขับเคลื่อนไปสู่ทิศทางที่พึงประสงค์ได้

2. ระบบการติดต่อ สื่อสาร และการมีกิจกรรมร่วมกัน การติดต่อสื่อสารกันอย่างสม่ำเสมอระหว่างสมาชิก เป็นช่องทางที่สร้างความยั่งยืนให้กับเครือข่าย ซึ่งต้องอาศัย ผู้ประสาน การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการติดต่อสื่อสาร การมีกิจกรรมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ

ผู้ประสาน เมื่อเครือข่ายขยายตัวอย่างกว้างขวาง มีกิจกรรม โครงการที่ทำอย่างต่อเนื่องร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ อาจต้องมีผู้ประสานซึ่งเป็นตัวบุคคล กลุ่ม องค์กรทำหน้าที่ประสานงานที่ทำหน้าที่เป็นหน่วยธุรการในการจัดการงานประจำในลักษณะเช่นนี้ของเครือข่าย ผู้ประสานเป็นผู้เชื่อมโยงและเอื้ออำนวยให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาไปด้วยกัน เป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้สร้างเสริมให้เกิดความเป็นเครือข่ายต่อกัน กระบวนการสื่อสารเป็นกลไกที่เชื่อมสมาชิกของเครือข่ายเข้าหากัน ช่วยสร้างความเข้าใจในภารกิจของเครือข่ายให้กับสมาชิก ช่วยแพร่กระจายความรู้ หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และยกระดับความตระหนักในปัญหาของสมาชิก

การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ในการติดต่อ สื่อสาร กระบวนการสื่อสารที่ทันสมัยผ่านอินเทอร์เน็ตทั้งทางเฟซบุ๊ก ไลน์ ชุม หรือเฟลตฟอรมอื่น ๆ ที่พัฒนาขึ้น ช่วยให้การติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกเป็นไปได้โดยสะดวก สบาย รวดเร็ว สม่่าเสมอ และทั่วถึง ทั้งในช่วงเวลาปกติ และช่วงที่มีภาวะวิกฤติ

แบบแผนการมีกิจกรรมร่วมกัน กิจกรรมที่จัดขึ้นอย่างสม่ำเสมอให้สมาชิกของเครือข่ายได้กระทำร่วมกัน เป็นกลไกสำคัญที่จะดึงสมาชิกของเครือข่ายให้มีโอกาสปฏิสัมพันธ์ต่อกัน สร้างความมั่นใจในการคงอยู่ของเครือข่ายให้กับสมาชิกเครือข่าย การดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่องที่สร้างความยั่งยืนของเครือข่ายควรถูกพัฒนาจนกลายเป็นแบบแผน (pattern) ของการกระทำที่สมาชิกเครือข่ายยอมรับโดยทั่วกัน มีการกำหนดโครงสร้างของกิจกรรมที่น่าสนใจและสามารถตอบสนองกับความต้องการของกลุ่มสมาชิกย่อย กิจกรรมมีความหลากหลายเพียงพอที่จะดึงดูดสมาชิกให้เข้าร่วมได้ตามความสมัครใจ มีการกำหนดตารางกิจกรรมไว้ชัดเจนทั้งในแง่ของเวลา ความถี่ และกิจกรรมเหล่านี้ยังคงอยู่ในทิศทางที่จะสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายของเครือข่าย

กิจกรรมอาจจัดในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การวางแผนงานร่วมกันการพบปะเพื่อประเมินผลร่วมกันทุกเดือน หรือจัดในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น กีฬาสันทนาการระหว่างสมาชิก งานประเพณีท้องถิ่นร่วมกัน เป็นต้น กรณีที่เครือข่ายครอบคลุมพื้นที่กว้างขวางมากควรกระจายจุดพบปะสังสรรค์หมุนเวียนกันไปเพื่อให้สมาชิกเข้าร่วมได้โดยสะดวกและทั่วถึง

3. การจัดระบบสารสนเทศ ในการจัดการเครือข่ายควรมีหน่วยงานที่เป็นแกนกลาง ทำหน้าที่จัดระบบฐานข้อมูล โดยรวบรวมข้อมูลทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมาย รูปแบบ วิธีการ ความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคและข้อมูลอื่น ๆ ที่จำเป็น รวมทั้งผลการวิจัย ทฤษฎี โครงการ ประสบการณ์ภาคปฏิบัติเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศต้องใช้งานได้ง่าย (user friendly) ทุกคนเข้าถึงได้ง่าย (accessible) และเผยแพร่ให้กระจายออกไปอย่างกว้างขวาง เครือข่ายฐานข้อมูลที่ดีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ต่อยอดทางปัญญาระหว่างเครือข่าย ช่วยลดความสูญเสียสิ้นเปลืองทรัพยากรและเวลาจากการทำงานซ้ำซ้อนและการลองผิดลองถูก

4. ทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ เงินทุนในการดำเนินงาน เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำเนินงานที่มีความยั่งยืนของเครือข่าย เครือข่ายต้องมิงบประมาณเพื่อใช้สำหรับการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และช่วยให้คนเข้ามามีส่วนร่วม งบประมาณที่นำมาใช้ต้องเป็นจำนวนไม่มาก และต้องระมัดระวังรวมทั้งไวต่อผลกระทบของเงินต่อการดำเนินงาน โดยเฉพาะกับกลุ่มที่เกี่ยวข้องที่ยังไม่เป็นทางการ หากได้รับการสนับสนุนจะต้องมีระบบตรวจสอบการใช้จ่ายอย่างรัดกุมและมีการรายงานผลเป็นระยะ

5. ระบบการเรียนรู้ร่วมกัน เครือข่ายจะแข็งแกร่งก้าวหน้าไปได้ขึ้นอยู่กับความสามารถของสมาชิกของเครือข่าย การสร้างองค์ความรู้เฉพาะของกลุ่มเป็นสิ่งจำเป็นเพราะแต่ละกลุ่มอยู่ในบริบทแวดล้อมที่แตกต่างกัน ทั้งในเชิงของประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม สังคม ความเชื่อ สถานะทางเศรษฐกิจ ฯลฯ การทำให้เครือข่ายแข็งแกร่งจึงต้องอาศัยระบบการพัฒนาสมาชิกของเครือข่ายอย่างต่อเนื่องผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน (interactive action learning) การเรียนรู้ร่วมกันจากการปฏิบัติ ทั้งการติดต่อกันผ่านทาง การเขียน การพบปะพูดคุย การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน หรือมีกิจกรรมประชุมสัมมนา ร่วมกัน จะช่วยให้เกิดองค์ความรู้ในการ

พัฒนาและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์จริง ดังนั้น การจัดระบบการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจะช่วยสร้างและสะสมองค์ความรู้ที่สามารถนำมาปรับใช้และเพิ่มเติมได้ตลอดเวลา

เทคนิค เครื่องมือในการสร้างและบริหารเครือข่าย

เป้าหมายการเรียนรู้: เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจ และประยุกต์ใช้เครื่องมือหลักในการสร้างและบริหารเครือข่ายได้

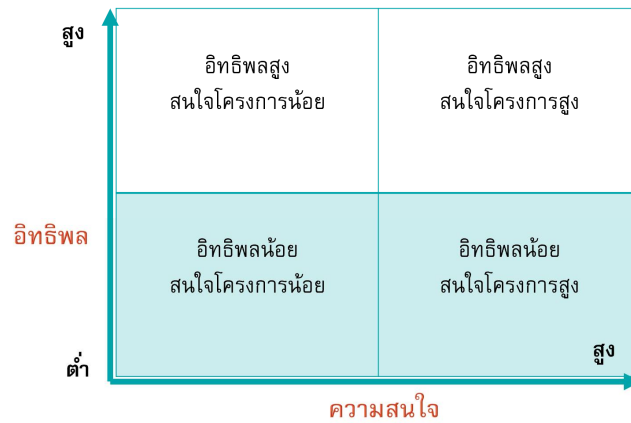
ผลการเรียนรู้ (Learning objectives): ผู้เรียนสามารถ นำเสนอการชี้เทคนิคหรือแนวทางในการสร้างเครือข่ายที่แข็งแกร่งผ่านกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างได้

เนื้อหา:

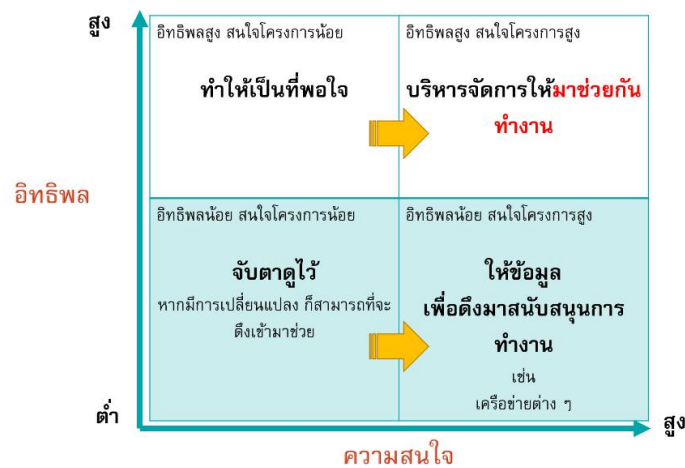
1. การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders analysis)
2. แผนผังเครือข่าย (Network mapping)

การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders analysis)

1. ระบุวัตถุประสงค์ ประเด็นของการวิเคราะห์ ให้ชัดเจน
2. ค้นหาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเด็นที่ศึกษา โดยใช้คำถาม ใครมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง โดยอ้อม ใครมีความสนใจ มีความรู้ หรืออยู่ในแวดวงที่ศึกษา ใครได้ประโยชน์ หรือเสียประโยชน์ ใครเป็นเจ้าของทุน ข้อมูลหรือวัตถุดิบ ใครรับผลกระทบการเปลี่ยนแปลงนั้น
3. ศึกษาลักษณะของหน่วยงาน การบริหารงาน การตัดสินใจ จุดมุ่งหมาย จุดประสงค์ในการทำงาน ผลงาน กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง มุมมอง ความเห็นของหัวหน้าองค์กร สิ่งที่กำลังจะได้หรือเสีย
4. ศึกษารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ
5. ประเมินอำนาจ โดยพิจารณาจาก ความสนใจ และอิทธิพลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อำนาจมาจากลักษณะองค์กร บทบาทหน้าที่ กฎระเบียบที่รองรับ ความสามารถในการสร้างผลกระทบ
6. จัดกลุ่มความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสีย โดยใช้ตารางวิเคราะห์



7. พิจารณาแนวทางการเข้าหา สร้างความสัมพันธ์



ผังเครือข่าย (Network mapping)

ผังเครือข่ายทางสังคม เป็นการนำเอาข้อมูลของแต่ละเครือข่ายมาทำการจัดแผนที่หรือแผนผังของเครือข่ายตามความสนใจและวัตถุประสงค์ของเครือข่าย โดยนำเสนอความสัมพันธ์ในความหมายของจุดเชื่อมที่เป็นคนหรือองค์กร (Node) และความสัมพันธ์ (Tie) ในรูปแบบของแผนผัง หรือแผนภาพ เพื่อนำมาใช้ประเมินค่าทุนทางสังคม ในแผนผังใช้การแทนค่า node ด้วยจุด● และแทนค่า ความสัมพันธ์ด้วยเส้น

ผังเครือข่ายถูกนำไปใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เพื่อก่อรูปหรือสร้างเครือข่าย รวมทั้งใช้แสดงถึงทุนทางสังคมที่มีอยู่ของเครือข่าย

1. การใช้แผนผังเครือข่าย ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เพื่อก่อรูปเครือข่าย

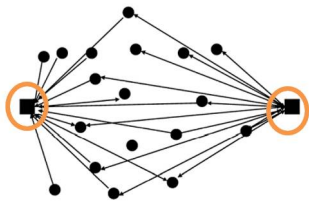
การนำข้อมูลสมาชิกเครือข่ายและความสัมพันธ์มาเขียนเป็นแผนภาพต่าง ๆ เพื่อจะได้ทราบถึงจำนวนเครือข่ายการกระจายตัวของเครือข่ายที่มีเป้าหมายการดำเนินการในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะสามารถใช้เป็นข้อมูลเพื่อวิเคราะห์หาช่องว่างในการดำเนินการไปสู่เป้าหมาย และสร้างเครือข่ายเพิ่มเติมเพื่อเข้าไปปิดช่องว่างเหล่านั้น แผนผังเครือข่ายที่ครบถ้วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร

เครือข่ายในภาพรวม ช่วยขยายเครือข่ายให้กว้างขวาง และจะให้แนวทางในการก่อรูปเครือข่ายในชุมชน การติดขัดของข้อมูล หรือการที่ข้อมูลไปกระจุกตัวอยู่ในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง
ตั้งตัวอย่าง การสร้างเครือข่ายความมั่นคงทางอาหาร



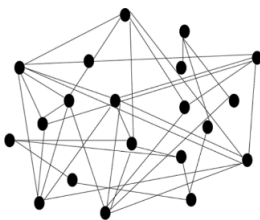
ความสัมพันธ์เครือข่ายอย่างหลวม ๆ

ในเครือข่ายที่ได้แผนผังแสดงลักษณะความสัมพันธ์ในเครือข่ายเป็นแบบหลวม ๆ โดยเครือข่ายมีความสัมพันธ์ผ่าน node เดียว กลุ่มที่มีความสัมพันธ์หลวม ๆ อาจเป็นนักวิชาการที่มีความสัมพันธ์แบบหลวมกับกลุ่ม เช่น วิศวกรเคมีที่มีความรู้เรื่องการผลิตก๊าซชีวภาพและปุ๋ยจากเศษพืชผักระดับครัวเรือน นักจุลชีววิทยาที่ทำเรื่องการใช้จุลินทรีย์แปรรูปอาหาร ซึ่งจะเป็นแหล่งประโยชน์ในด้านความรู้ของการลดต้นทุนการผลิต และการแปรรูปอาหาร การจัดหาเวลาพบปะกันจะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในเครือข่าย



ความสัมพันธ์เครือข่ายผ่าน Hub

ในเครือข่ายที่แผนผังออกมาในลักษณะของความสัมพันธ์เครือข่ายผ่าน Hub หรือองค์กรประสานที่มีอิทธิพลต่อสมาชิก 2 จุด ซึ่งแต่ละองค์กรประสานเหล่านี้เป็นศูนย์กลางในการเชื่อมโยงบุคคล องค์กรในพื้นที่ที่อยู่ใกล้เคียง ในการก่อรูปเครือข่ายควรเลือกองค์กรทั้ง 2 เป็นจุดเริ่มต้นเพื่อเชื่อมโยงเครือข่ายในแต่ละพื้นที่เข้ามา



ความสัมพันธ์เครือข่ายแบบแน่นแฟ้น

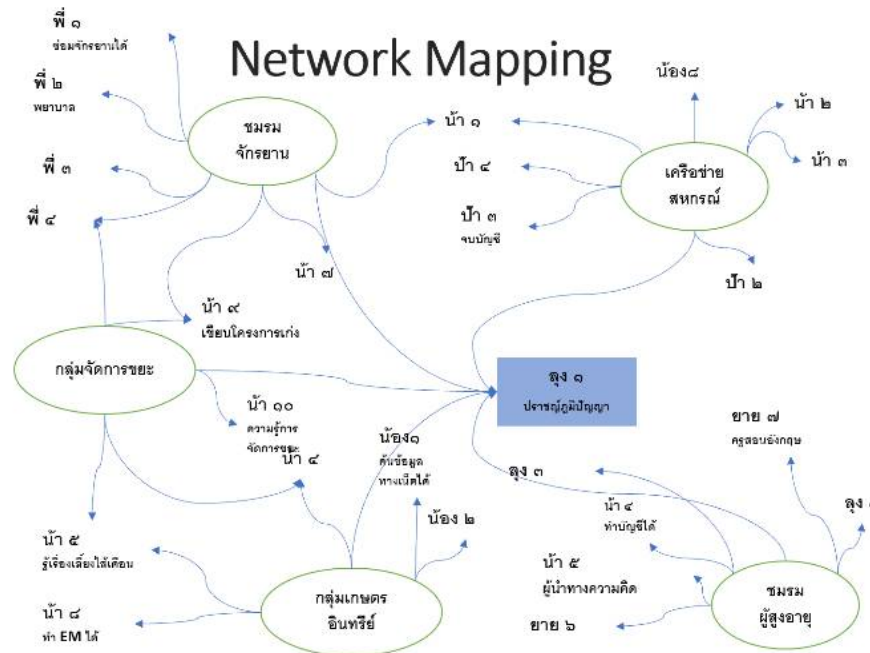
ที่มา COOK-CRAIG, 2010

ในเครือข่ายที่แผนผังแสดงออกมาในลักษณะที่เครือข่ายมีความสัมพันธ์แน่นแฟ้น เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน มีการทำงานร่วมกันอย่างอิสระ ในการก่อรูปเครือข่ายอาจไม่มีความจำเป็นต้องสร้างความสัมพันธ์ แต่ควรทำให้เกิดกิจกรรมในการสร้างความมั่นคงทางอาหารให้กระจายไปทั่วทั้งเครือข่าย

ผังเครือข่ายที่ดีต้องทันสมัย ครอบคลุมและชัดเจน มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ช่วยให้ทราบถึงเครือข่ายที่เพิ่มขึ้นมาและเครือข่ายที่ล้มเลิกหายไป มีองค์กร หน่วยงานรับผิดชอบเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการ

2. การใช้แผนผังเครื่องข่ายแสดงทุนทางสังคม

แผนผังจะช่วยบอกถึงทุนทางสังคมที่สามารถประสานเพื่อสนับสนุนการทำงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยให้เครือข่ายประสบความสำเร็จในการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่วางไว้



ตัวอย่างการสร้างเครือข่าย

เครือข่ายภาคประชาชนนาหว้า อำเภอนาหว้า จังหวัดนครพนม

- เป็นเครือข่ายที่มีอยู่เดิมมีการรวมตัวกันแบบหลวม ๆ ลักษณะการสร้างเครือข่ายเกิดจากข้างขึ้นสู่บน (Vertical Integration)
- เป็นการรวมตัวกันจากประชาชนโดยกลุ่มแกนนำชุมชน ซึ่งมีความหลากหลายอาชีพแล้วขยายไปสู่ระดับ ตำบล ระดับอำเภอ และระหว่างเครือข่ายกับเครือข่ายเป็นเครือข่ายเชิงพื้นที่ (Area Network)
- เป็นสังคมกลุ่มใหญ่ สมาชิกมีความสัมพันธ์กันแบบหลวม ๆ มีรูปแบบการประสานงานแบบเป็นทางการ
- เดิมวัตถุประสงค์ในการรวมตัวกันเพื่อตรวจสอบการทำงานของ อปท. หลังปรับวิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจแก่กลุ่มแกนนำ มีการปรับเปลี่ยนแนวคิดใหม่โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อช่วยสนับสนุนการทำงาน อปท. และคนในหมู่บ้านรู้จักหน้าที่และเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีจิตสำนึกเสียสละเพื่อพัฒนาตนเองและแผ่นดินเกิด

ทวีคุณ, สมหมาย, สิริพัฒน์, 2552

เครือข่ายภาคประชาชนคูเมือง อำเภอ วารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี

- เป็นเครือข่ายแบบสมานฉันท์ ชุมชนมีความร่วมมือและเสียสละ
- มีลักษณะการสร้างเครือข่ายในแนวนอน (Horizontal Integration)
- เป็นเครือข่ายที่ถูกจัดตั้งใหม่ด้วยความเห็นชอบของชุมชน ภายใต้การสนับสนุนของผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลคูเมือง ทั้งฝ่ายการเมืองและข้าราชการประจำ
- เป็นเครือข่ายเชิงประเด็นกิจกรรม (Issue Network) แม้จะเป็นสังคมกลุ่มเล็ก แต่สมาชิกในกลุ่มเครือข่ายก็มีความสัมพันธ์อย่างเหนียวแน่น และมีรูปแบบการประสานงานส่วนใหญ่ เป็นแบบไม่เป็นทางการ
- วัตถุประสงค์หลักของกลุ่มจัดขึ้นเพื่อให้ชาวบ้านเข้ามาร่วมช่วยพัฒนาชุมชนแผ่นดินเกิดของตัวเอง มีความสามัคคีและร่วมมือกันพัฒนาชุมชนท้องถิ่นให้เจริญและเข้มแข็ง ตลอดจน เพื่อให้ชุมชนได้เข้ามาร่วมติดตามตรวจสอบการทำงานของ อปท. เพื่อให้เห็นถึงความโปร่งใสในการทำงาน

ทวีคุณ, สมหมาย, สิริพัฒน์, 2552

บรรณานุกรม

- กองสุขศึกษากรมสนับสนุนบริการสุขภาพกระทรวงสาธารณสุข. (2556). เล่มที่ 3 การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพของชุมชน. file:///C:/Users/USER/Downloads/080420151827433659_linkhed.pdf
- คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (มปป.). *การสร้างเครือข่าย (Networking)*. med.md.kku.ac.th/site_data/mykku_med/701000019/Networking.doc
- ทวีคุณ สวรรค์ตรานนท์, สมหมาย ชินนาค และสิริพัฒน์ ลาภจิตร. (2552). การสร้างเครือข่ายภาคประชาชนเพื่อสนับสนุนการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แบบมีส่วนร่วม ในเขตพื้นที่ 10. *Veridian E – Journal, Silpakorn University*, 2(1), 49-61 retrieved from <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/6923/5968>
- ธนพฤษช์ ชามะรัตน์.(.)สถานภาพองค์ความรู้ของแนวคิดเครือข่ายทางสังคม (State of Knowledge of SocialNetwork Concept). สืบค้นจาก <http://v-reform.org>
- นฤมล นิราทร. (2543). การสร้างเครือข่ายการทำงาน: ข้อควรพิจารณาบางประการ. กรุงเทพฯ:โครงการระหว่างประเทศว่าด้วยการจัดปัญหาการใช้แรงงานเด็ก.
- ปาริชาติ วลัยเสถียร. (2543). กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา. กรุงเทพมหานคร: โครงการส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข.
- พลเดช ปิ่นประทีป. (2556). การสร้างและบริหารเครือข่ายในยุคปัจจุบัน. Retrieved from <https://www.ldi.or.th>
- ภาณี บุญยเกื้อกล. (มปป.).การสร้างและพัฒนาเครือข่ายการผลิตการตลาดสินค้าเกษตร. สำนักพัฒนาเกษตรกร. สืบค้นจาก <http://www.farmdev.doae.go.th>
- Cook-Craig, P.G. (2010). Using social network theory to influence the development of state and local primary prevention capacity-building teams. *Journal of Family Social Work*, 13, 313–325.
- Dent, S. M. (2006). Partnership relationship management: implementing a plan for success. Retrieved from www.partneringintelligence.com
- Gray, B., & Stites, J.P. 2013. Sustainability through Partnerships: Capitalizing on Collaboration. *Network for Business Sustainability*. Retrieved from: nbs.net/knowledge
- Katz, N., Lazer, D., Arrow, H., & Contractor, N. (2004). Network theory and small groups. *Small Group Research*, 35(3): 307-332. Retrieved from DOI: 10.1177/1046496404264941
- Moffatt, M. (2019). The Logic of Collective Action Special Interests and Economic Policy retrieved <https://www.thoughtco.com/the-logic-of-collective-action-1146238>

Scott, C. & Hofmeyer, A. (2007). Networks and social capital: a relational approach to primary healthcare reform *Health Research Policy and Systems*, 5:9 Retrieved from <http://www.health-policy-systems.com/content/5/1/9>