

การสร้างกลุ่มและเครือข่ายในการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม

ผศ.ดร.กิติชัย รัตนะ¹

1. ความหมายของกลุ่มและองค์กรเครือข่าย

คำว่า “กลุ่ม” หมายถึงบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป มีการปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ภายใต้แบบแผนการปฏิบัติต่อกันและเป็นที่ยอมรับกันในบรรดาหมู่สมาชิกของกลุ่มเอง และอาจหมายรวมถึงกลุ่มอื่นๆ ที่กลุ่มนั้นมีปฏิสัมพันธ์ด้วย สำหรับคำว่า “เครือข่าย” นั้นหมายรวมถึง การดำเนินการของกลุ่มหลายๆ กลุ่มรวมกัน โดยมีพื้นฐานของความต้องการตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่คล้ายคลึงกัน เครือข่ายเป็นระบบการปฏิสัมพันธ์ที่มีความเหนียวแน่นน้อยกว่ากลุ่ม เนื่องจากการรวมกลุ่มเพื่อให้เกิดพลังในการต่อรองในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นการเฉพาะ อันแตกต่างไปจากการรวมเป็นกลุ่ม เพราะมีความสัมพันธ์ของสมาชิกกลุ่มที่ใกล้ชิดและเหนียวแน่นกว่า

กลุ่มและเครือข่ายจะเป็นลักษณะของการรวมตัวกันของสมาชิกที่มีความคิดเห็นตรงกันและมีเป้าหมายร่วมกันชัดเจน การรวมกลุ่มกันก็เพื่อดำเนินกิจกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดร่วมกัน ซึ่งเมื่อตั้งใจจะร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมแล้ว กลุ่มนั้นก็เกิดพลังขึ้น หากมีการจัดตั้งกลุ่มที่เป็นระบบทั้งโครงสร้างและการทำงาน ก็จะทำให้กลุ่มนั้นได้รับความเชื่อถือในชุมชนและสังคม รวมถึงกลุ่มอื่นๆ ด้วย เมื่อกลุ่มสามารถขยายกิจกรรมออกไปได้กว้างขวาง กลุ่มนั้นก็จะมีพัฒนาการจากที่เป็นการรวมแบบกลุ่มเล็กๆ กลายเป็นกลุ่มใหญ่ในระบบเครือข่าย (Network) ในที่สุด ซึ่งทำให้กลุ่มและเครือข่ายเหล่านั้นมีพลังต่อรองในชุมชนและสามารถใช้พลังของกลุ่มผลักดันงานพัฒนาชุมชนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการท้องถิ่นและทรัพยากรได้เป็นอย่างดี

ปัจจุบัน นักการจัดการชุมชนและสิ่งแวดล้อม ให้ความสำคัญกับกลุ่มมากขึ้น เนื่องจากได้มีกลุ่มต่างๆ เกิดขึ้นในเกือบทุกชุมชน เพียงแต่กลุ่มต่างๆ เหล่านั้นจัดตั้งขึ้นมาโดยมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันไป ดังนั้นการเลือกใช้กลุ่มในงานด้านการพัฒนาต่างๆ ควรพิจารณาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานที่วางไว้

อย่างไรก็ตามมีกลุ่มต่างๆ อีกมากมาย ที่ไม่สามารถดำเนินกิจกรรมใดๆ ของกลุ่มให้มีความเข้มแข็งตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ ทั้งนี้เนื่องจากการรวมตัวของกลุ่มมีลักษณะไม่เหนียวแน่นทั้งในเชิงโครงสร้าง และบทบาทหน้าที่ ทำให้กลุ่มอาจต้องยุติการดำเนินกิจกรรมไป นักพัฒนาที่จำเป็นต้องทำงานร่วมกับกลุ่มในชุมชน จึงควรศึกษาและวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่มในเบื้องต้นก่อนว่ามีความพร้อมในการดำเนินกิจกรรมร่วมกันได้มากน้อยเพียงใด หากยังไม่มีความพร้อม ก็ควรที่จะต้องดำเนินงานเพื่อสนับสนุน

¹ ภาควิชาอนุรักษวิทยา คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

และเสริมสร้างกลุ่มให้มีความเข้มแข็งเสียก่อน จากนั้นจึงค่อยใช้กลุ่มในการดำเนินกิจกรรมตามศักยภาพที่มีอยู่ของกลุ่ม

กล่าวได้ว่ากลุ่มและองค์กรเครือข่ายเป็นกลไกหนึ่งที่นักการจัดการลุ่มน้ำและป่าไม้ ใช้ในการกระบวนการพัฒนาด้านการมีส่วนร่วม กลุ่มและองค์กรเครือข่ายไม่อาจดำเนินการไปได้โดยมีประสิทธิภาพ หากขาดการเสริมสร้างศักยภาพในการดำเนินงานให้มีความเข้มแข็ง ทั้งนี้ต้องมีผู้นำกลุ่มและองค์กรเครือข่ายที่มีความพร้อมและสามารถพัฒนาบทบาทในการทำงานให้เป็นที่ยอมรับของบรรดาสมาชิก อันจะช่วยให้อุปกรณ์และองค์กรขยายสมาชิกในวงกว้างต่อไปได้

2. ปัจจัยของการเกิดกลุ่ม

โดยพื้นฐานแล้วการรวมกลุ่มของคนเกิดจากความใกล้ชิดและมีความรักใคร่ชอบพอกัน สนิทสนมกัน โดยเฉพาะกลุ่มคนที่ต้องพบปะพูดคุยกันอย่างสม่ำเสมอ หรือต้องใกล้ชิดกันทางกายภาพของถิ่นที่อยู่อาศัย ก็มักเกิดการรวมกลุ่มกันได้ง่าย แต่การอธิบายในลักษณะนี้ อาจไม่สะท้อนถึงสาเหตุหรือที่มาของการรวมกลุ่ม อย่างไรก็ตามสามารถอธิบายถึงปัจจัยของการรวมกลุ่มได้ 3 ประการดังนี้

2.1 มีกิจกรรมต่างๆ เกิดขึ้นร่วมกัน (Activities)

การรวมกลุ่มของคนจะมีกิจกรรมเกิดขึ้นตามมาเสมอ กิจกรรมนั้นส่วนใหญ่บ่งชี้ถึงความสนใจร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มที่จะกระทำร่วมกันอย่างมีเป้าหมาย กิจกรรมที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่จะมีขอบเขตจำกัดโดยยึดโยงกับความรู้ ประสบการณ์และภูมิปัญญาที่สมาชิกมีอยู่ เห็นได้ชัดว่ากลุ่มโดยส่วนใหญ่เลือกที่จะทำกิจกรรมในประเด็นที่ตนเองสนใจ เช่น กลุ่มป่าชุมชน กลุ่มอนุรักษ์แม่น้ำ กลุ่มผู้เลี้ยงโคนม เป็นต้น

2.2 มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน (Interaction)

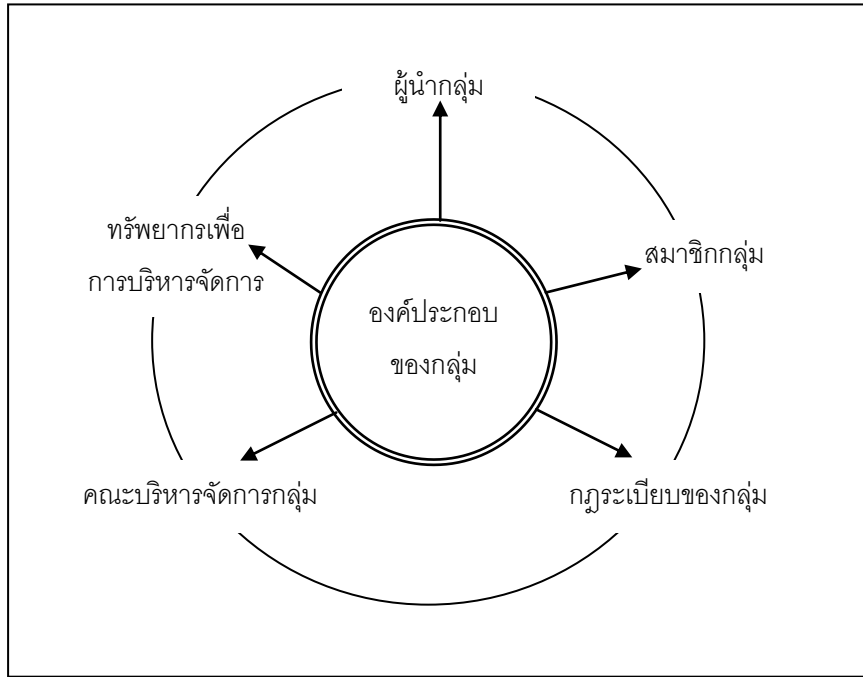
การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันในที่นี้ หมายถึง การมีปฏิริยาโต้ตอบในเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มด้วยตนเอง โดยที่ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกภายในกลุ่มเกิดขึ้นในเชิงสร้างสรรค์มากกว่าที่จะต่อต้านกัน นอกจากนี้ยังมีการดำเนินปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มต่อกลุ่มอีกด้วย เพื่อเป็นการขยายกิจกรรมการดำเนินงานออกไปให้สังคมได้รับรู้และเห็นประโยชน์ของกลุ่มที่จัดตั้งขึ้น

2.3 มีความรู้สึกร่วม (Sentiments)

ความเป็นกลุ่มจะต้องทำให้สมาชิกของกลุ่มทั้งหมดมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยเฉพาะการทำให้เกิดความรู้สึกร่วม ซึ่งอาจได้รับการกระตุ้นจากการมีจิตสำนึกเดียวกัน เห็นปัญหาร่วมกันและต้องการแสวงหาทางออกในการแก้ปัญหาที่ร่วมกัน

3. องค์ประกอบของกลุ่ม

การรวมตัวกันของกลุ่ม ย่อมมีองค์ประกอบที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว ต้องมีอย่างน้อย 5 องค์ประกอบหลักดังนี้ (ภาพที่ 1)



ภาพที่ 1 องค์ประกอบของกลุ่ม

3.1 ผู้นำกลุ่ม

การเกิดขึ้นของกลุ่ม มักจะเริ่มต้นที่มีคณะบุคคลกลุ่มเล็กๆ กลุ่มหนึ่งมาร่วมตัวกันด้วยเหตุปัจจัยเดียวกัน ผู้นำกลุ่มอาจเกิดขึ้นมาจากความต้องการรวมกลุ่มตั้งแต่เริ่มแรก หรืออาจเกิดขึ้นเมื่อมีการจัดตั้งกลุ่มแล้วก็ได้ ซึ่งเมื่อจัดตั้งกลุ่มได้แล้วบุคคลที่เป็นสมาชิกในกลุ่มนี้ อาจได้รับเลือกให้เป็นผู้นำกลุ่ม ฉะนั้นกลุ่มทุกกลุ่มจึงมักมีการกำหนดให้มีผู้นำกลุ่มขึ้น เพื่อให้มีอำนาจในการบริหารจัดการกลุ่ม

3.2 สมาชิกกลุ่ม

สมาชิกกลุ่มคือ บุคคลที่อยู่ภายใต้วัตถุประสงค์ และกฎเกณฑ์ของกลุ่ม แต่ละกลุ่มอาจมีสมาชิกตั้งแต่สิบคนจนถึงหลายร้อยคนก็ได้ ขึ้นอยู่กับขนาดของกลุ่ม ส่วนใหญ่สมาชิกกลุ่มจะมีพื้นฐานทางเศรษฐกิจสังคมที่คล้ายคลึงกัน เช่น เป็นเกษตรกรในหมู่บ้าน หรือเป็นกลุ่มสตรี หรือเป็นกลุ่มอาชีพเสริม สมาชิกกลุ่มจะมีบทบาทสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

3.3 กฎระเบียบของกลุ่ม

การบริหารจัดการกลุ่ม ต้องอาศัยทั้งความเข้าใจร่วมกันของสมาชิกกลุ่ม รวมทั้งอาจต้องกำหนดให้กลุ่มมีกฎเกณฑ์ กติกา หรือข้อบังคับที่จะใช้เป็นบรรทัดฐานในการทำงานของกลุ่มเอง จะเห็นว่า

กลุ่มต่างๆ มีการกำหนดกฎเกณฑ์ของตนเองขึ้นทั้งสิ้น ตัวอย่างเช่น กลุ่มป่าชุมชน มีการออกระเบียบการใช้ประโยชน์จากป่าชุมชนขึ้น หากมีการละเมิดระเบียบ ก็จะมีการปรับเงิน หรือระงับมิให้เข้าไปใช้ประโยชน์จากป่าชุมชนอีกต่อไป นอกจากนี้ยังมีกฎระเบียบอื่นๆ อีก เช่น ระเบียบในการคัดเลือกผู้นำกลุ่ม หรือการรับสมัครใหม่ เป็นต้น

3.4 คณะบริหารจัดการกลุ่ม

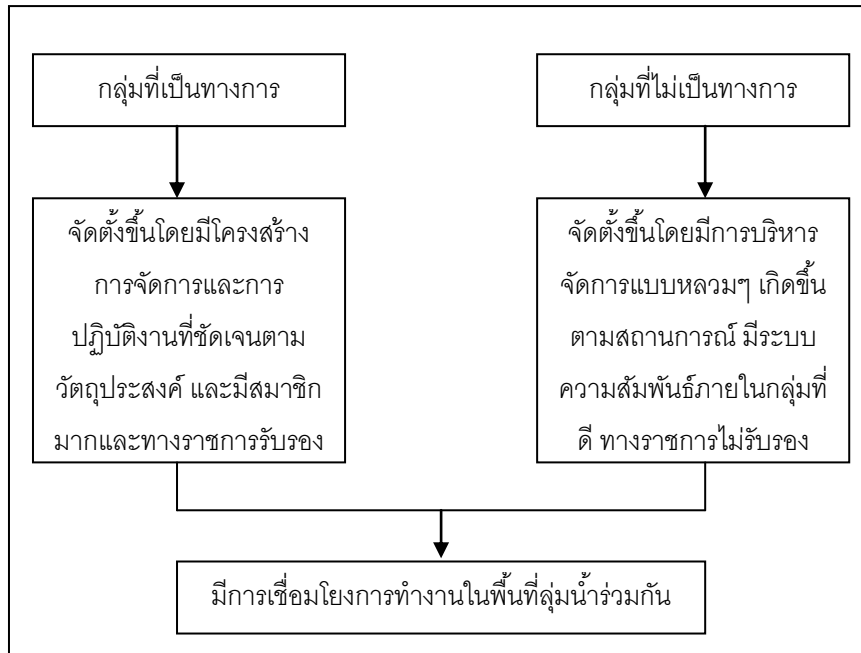
เป็นบุคคลที่เป็นสมาชิกกลุ่ม ที่ได้รับการคัดเลือกหรือพิจารณาแล้วว่ามีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะเป็นตัวแทนของกลุ่มเพื่อทำหน้าที่ในตำแหน่งต่างๆ ที่กลุ่มกำหนดขึ้นมา โดยทั่วไปโครงสร้างการบริหารกลุ่มจะประกอบด้วยตำแหน่งหน้าที่ที่สำคัญ เช่น ประธาน รองประธาน เลขานุการ ภูมิคุ้มกัน ประชาสัมพันธ์ เภรณูญิก เป็นต้น คณะบริหารกลุ่มมีบทบาทอย่างมากต่อการกำหนดทำที่และกิจกรรมของกลุ่มที่จะขับเคลื่อนออกไป นอกจากนี้คณะผู้บริหารควรผลัดเปลี่ยนกันตามวาระ เพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกคนอื่นๆ สามารถเข้ามาบริหารกลุ่มได้

3.5 ทรัพยากรเพื่อการบริหารจัดการ

ทรัพยากรเพื่อการบริหารจัดการในที่นี้ หมายถึง ทรัพยากรเพื่อการบริหารจัดการของกลุ่ม เช่น งบประมาณ เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ ที่กลุ่มได้ระดมให้มีขึ้นมาเพื่อใช้ในการดำเนินงาน กลุ่มที่มีศักยภาพสูงจะมีทรัพยากรในการบริหารงานมากตามไปด้วย โดยเฉพาะงบประมาณของกลุ่ม นอกเหนือจากการระดมมาจากมวลชนสมาชิกแล้ว ยังสามารถแสวงหามาจากแหล่งทุนหรือแหล่งความช่วยเหลือภายนอกได้

4. ประเภทของกลุ่ม

การแบ่งประเภทของกลุ่ม สามารถแบ่งได้หลายประเภทตามลักษณะของการเกิดกลุ่ม อย่างไรก็ตามเพื่อให้เข้าใจง่าย ขอกล่าวถึงประเภทของกลุ่มใน 2 ประเภทหลักคือ (ภาพที่ 2)



ภาพที่ 2 ความสัมพันธ์ของกลุ่มที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

4.1 กลุ่มที่จัดตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการ (Formal Group)

เป็นกลุ่มที่จัดตั้งขึ้นอย่างมีแบบแผนที่ชัดเจน มีการกำหนดวัตถุประสงค์รองรับกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งที่แน่ชัด มีการกำหนดกฎเกณฑ์ความรับผิดชอบกันเป็นสัดส่วน กลุ่มลักษณะนี้จะมีการปฏิสัมพันธ์อย่างเป็นทางการ ทั้งการประชุมหรือ การระดมทุน การคัดเลือกสมาชิกหรือผู้บริหารกลุ่ม การติดต่อสื่อสาร การประชาสัมพันธ์กลุ่ม ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มที่มีขนาดใหญ่ มีมวลสมาชิกค่อนข้างมาก กิจกรรมของกลุ่มอาจต้องการความชำนาญและความสามารถพิเศษ มีความเสถียรของกลุ่มสูง กลุ่มที่เป็นทางการยังสามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มย่อยคือ

1) กลุ่มชนิดถาวร คือเมื่อจัดตั้งขึ้นมาแล้ว ดำรงอยู่อย่างนั้นถาวรสืบไป เช่น มูลนิธิ สมาคม คณะกรรมการหมู่บ้าน คณะกรรมการพัฒนาตำบล กลุ่มสหกรณ์ชาวนา/ชาวสวน/ชาวไร่ หรือกลุ่มที่ทางราชการกำหนดให้มีการจัดตั้งขึ้น เช่น กรรมการบริหารกองทุนหมู่บ้าน กรรมการประชาคมหมู่บ้าน เป็นต้น กลุ่มชนิดถาวรนี้จะมีการออกระเบียบ กฎเกณฑ์ในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มชัดเจน ส่วนใหญ่ทางราชการรับรองการจัดตั้งของกลุ่ม

2) กลุ่มชนิดชั่วคราว เป็นกลุ่มที่หน่วยงาน หรือองค์กรหนึ่งองค์กรใดในชุมชนกำหนดให้มีการจัดตั้งขึ้นมาเป็นการเฉพาะกิจตามความจำเป็น อาจจัดตั้งขึ้นมาในรูปของคณะกรรมการ คณะทำงาน เมื่อทำงานตามภารกิจเสร็จแล้ว กลุ่มนี้ก็จะถูกยกเลิกไปโดยปริยาย เช่น คณะกรรมการจัดงานประเพณีชุมชน คณะกรรมการรณรงค์การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

4.2 กลุ่มตั้งขึ้นอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Group)

กลุ่มประเภทนี้ เกิดจากการที่สมาชิกมารวมกลุ่มกันเองโดยธรรมชาติ มีขนาดของกลุ่มที่ไม่ใหญ่มาก การรวมตัวเกิดขึ้นมาจากความสนใจในประเด็นปัญหาาร่วมกันของคนในชุมชน หรือเกิดจากแรงบันดาลใจทางเศรษฐกิจสังคม หรือการประกอบอาชีพ เช่น การจัดตั้งสมัชชาเกษตรกร ชมรมอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ชมรมผู้สูงอายุ บางครั้งไม่สามารถกำหนดระยะเวลาของการจัดตั้งกลุ่มหรือการดำรงอยู่ของกลุ่มได้ชัดเจน การกำหนดระเบียบต่างๆ ก็จัดทำโดยกลุ่มเอง มีโครงสร้างการบริหารจัดการกลุ่มที่ไม่เป็นแบบแผน แต่มีระบบความสัมพันธ์ภายในกลุ่มสูงกว่ากลุ่มที่เป็นทางการ อีกทั้งทางราชการไม่ได้รับการจัดตั้งกลุ่มอย่างเป็นทางการ

5. บทบาทขององค์กรเครือข่ายด้านการพัฒนาชุมชนและทรัพยากรธรรมชาติ

“เครือข่าย” มีลักษณะที่แตกต่างจากกลุ่ม เพราะกลุ่มเป็นการรวมตัวกันของปัจเจกบุคคลหลายคนขึ้นไปที่มีความสัมพันธ์อย่างเหนียวแน่นและมีความใกล้ชิด ส่วนเครือข่ายนั้นเป็นการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในการทำงานกันอย่างหลวมๆ ไม่เหนียวแน่นเหมือนกับกลุ่ม อาจเชื่อมโยงในระดับบุคคล องค์กร กลุ่ม หรือสถาบัน โดยที่สมาชิกในเครือข่ายเข้าร่วมทำกิจกรรมตามความเหมาะสม ภายใต้กฎเกณฑ์หรือเป้าหมายร่วม และมีการปฏิบัติงานอย่างมีทิศทาง ดำรงไว้ซึ่งความเป็นเอกลักษณ์ของเครือข่าย อีกทั้งผลของการดำเนินกิจกรรมจะตกอยู่กับภาคีเครือข่ายในภาพรวม

เครือข่ายที่ปรากฏชัดในระดับพื้นที่คือ “เครือข่ายชาวบ้าน” ลักษณะของเครือข่ายชาวบ้านคือการที่ชาวบ้านมารวมตัวกัน เพื่อทำกิจกรรมตามที่ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ เช่น ประเพณีการลงแขกเกี่ยวข้าว ประเพณีการรับขวัญข้าว ประเพณีการลงแรงในงานต่างๆ ของชุมชน ซึ่งล้วนแล้วแต่มีการเชื่อมโยงความสัมพันธ์เชิงบทบาทหน้าที่ต่อกันอย่างเห็นได้ชัด มีระบบการแบ่งงานกันทำ และการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ตลอดจนมีระบบการสื่อสารที่เข้าใจตรงกันโดยอาศัยการแจ้งบอกปากต่อปาก

ในแต่ละชุมชน เครือข่ายชาวบ้านมีบทบาทต่องานพัฒนาชุมชนและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมาก เพราะพฤติกรรมและทัศนคติของชาวบ้านมักมีความคล้ายคลึงกัน พฤติกรรมในการที่จะกระทำหรือไม่กระทำสิ่งใดของชาวบ้าน จะเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้นในการบริหารจัดการลุ่มน้ำ จึงควรให้ความสำคัญต่อเครือข่ายชาวบ้านในการสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ

นอกจากเครือข่ายชาวบ้าน ยังประกอบด้วยเครือข่ายอื่นๆ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการอีกมากมาย แต่ละภาคีเครือข่ายมีวัฒนธรรมในการทำงานที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง เครือข่ายเหล่านี้มีทั้งเป็นองค์กรรองรับชัดเจน หรือที่ไม่เป็นองค์กร อาทิ หน่วยจัดการต้นน้ำ องค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต.) โรงเรียน ศาสนสถาน สถานีอนามัย ศูนย์ศึกษาธรรมชาติ มูลนิธิ ชมรม สมาคมต่างๆ รวมทั้งเครือข่ายภาคประชาสังคมในพื้นที่ลุ่มน้ำ แต่ก็ถือเป็นส่วนหนึ่งของภาคีลุ่มน้ำทั้งสิ้น หากจะกล่าวโดยรวมถึงบทบาทของเครือข่ายลุ่มน้ำ พออธิบายได้ดังนี้

5.1 บทบาทในการสนับสนุนการทำงานของภาครัฐ

เป็นบทบาทที่หน่วยงานภาครัฐมีความคาดหวังเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะในสถานการณ์ของการทำงานในภาวะปัจจุบันที่ในพื้นที่ลุ่มน้ำต้องการภาคีเครือข่ายสนับสนุนการทำงานของภาครัฐในเรื่องการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม บทบาทของภาคีพันธมิตรเหล่านี้จะมีส่วนช่วยในการสนับสนุนโครงการต่างๆ ที่ลงไปในพื้นที่ ทั้งในด้านการประสานงาน และการร่วมกิจกรรมของโครงการ

5.2 บทบาทในการดำเนินกิจกรรมหลักของตนเอง

เป็นบทบาทที่เครือข่ายนั้นต้องดำเนินกิจกรรมของตนเอง ตามภาระหน้าที่ที่มีอยู่ หรือตามวัตถุประสงค์ของเครือข่ายที่จัดตั้งขึ้น เช่น เครือข่ายป่าชุมชน ก็มีบทบาทหลักในการสร้างศักยภาพและการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการป่าชุมชน เน้นการอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติในเขตป่าชุมชน เพื่อที่จะสามารถเข้าไปใช้ประโยชน์ได้อย่างยั่งยืน โดยไม่ทำลายทรัพยากร หรือกรณีของโรงเรียนในท้องถิ่น ก็มีบทบาทในการสร้างจิตสำนึกและความตระหนักให้กับนักเรียนและเยาวชนในการอนุรักษ์ทรัพยากร เป็นต้น เห็นได้ว่าแต่ละหน่วยงานมีบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกัน การจัดการเครือข่ายในลุ่มน้ำจึงต้องคำนึงถึงความสามารถของเครือข่ายในการทำงานร่วมกันด้วย

5.3 บทบาทในการเชื่อมประสานการทำงานเชิงพื้นที่

เป็นบทบาทในการวางแผนการทำงานเชิงพื้นที่ หมายความว่า มองการจัดการสิ่งแวดล้อมทั้งระบบพื้นที่ลุ่มน้ำ ตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงท้ายน้ำ มีภาคีเครือข่ายใดบ้างที่อยู่ในพื้นที่ลุ่มน้ำ และมีบทบาทในการทำงานในเรื่องใด ต้องสามารถเชื่อมต่อบริบบการทำงานร่วมกันให้ได้ เช่น ภาคีเครือข่ายต้นน้ำ มีบทบาทหลักในการฟื้นฟูและอนุรักษ์ลุ่มน้ำและป่าไม้ ส่วนภาคีท้ายน้ำมีบทบาทหลักในการควบคุมมลพิษสิ่งแวดล้อม ดังนั้นจึงควรพิจารณาลักษณะภูมิกายภาพของลุ่มน้ำ และประเด็นปัญหาในลุ่มน้ำเป็นสำคัญ

5.4 บทบาทในการกระตุ้นชุมชนเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรในท้องถิ่น

ทุกภาคีเครือข่าย ย่อมตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกับชุมชน การทำงานโดยยึดชุมชนเป็นศูนย์กลางต้องเน้นที่บทบาทของชุมชนเป็นหลัก ดังนั้น บทบาทการกระตุ้นชุมชนในการบริหารจัดการทรัพยากรในท้องถิ่น จึงถือเป็นเรื่องสำคัญที่สุด หากชุมชนมีความเข้มแข็งและสามารถพึ่งพิงตนเองได้ จะสะท้อนถึงการทำงานของเครือข่ายลุ่มน้ำที่มีประสิทธิภาพด้วย ในทางกลับกัน หากชุมชนไม่สามารถพึ่งพิงตนเองได้ ก็สะท้อนได้ว่าเครือข่ายต่างๆ ยังมีบทบาทน้อยต่อการบริหารจัดการท้องถิ่น

6. ความจำเป็นของการสร้างองค์กรเครือข่าย

การสร้างองค์กรเครือข่าย มีลักษณะที่แตกต่างไปจากการสร้างกลุ่ม เพราะการสร้างกลุ่มเป็นเรื่องของการจัดการระดับบุคคลและกลุ่มคน แต่การสร้างองค์กรเครือข่ายเป็นการจัดการระดับกลุ่มองค์กรที่มีวัฒนธรรมในการทำงานที่แตกต่างกัน แต่ละองค์กรอาจมีแบบแผนการทำงานที่คล้ายคลึงหรือแตกต่างกันบ้าง แต่เมื่อต้องจัดการในระบบเครือข่ายแล้ว ต้องมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจน นักการจัดการลุ่มน้ำและป่าไม้ ต้องพิจารณาให้ถี่ถ้วนว่ากลุ่มที่มีอยู่นั้นมีศักยภาพและความเข้มแข็งเพียงพอที่จะจัดตั้งเป็นเครือข่ายได้หรือไม่ ทั้งนี้ทั้งนั้นหากพิจารณาถึงความจำเป็นในการจัดตั้งองค์กรเครือข่ายด้านลุ่มน้ำและป่าไม้และลุ่มน้ำพบว่ามีความเหมาะสม 4 ประการคือ

6.1 ความเชื่อมโยงในปัญหาและผลกระทบในลุ่มน้ำ

ประเด็นนี้หมายถึง ปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่ลุ่มน้ำหนึ่ง ไม่ว่าจะเกิดขึ้นบริเวณใดของลุ่มน้ำ ย่อมส่งผลกระทบต่อทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เช่น การตัดไม้บริเวณต้นน้ำลำธารส่งผลกระทบต่อคุณภาพน้ำทั้งระบบตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำและท้ายน้ำ การใช้สารเคมีทางการเกษตรไม่ถูกวิธี และมีการปนเปื้อนลงสู่แหล่งน้ำ ย่อมมีผลกระทบต่อระบบนิเวศทางน้ำ และผู้ใช้น้ำในแหล่งน้ำนั้นๆ

สิ่งเหล่านี้จึงกล่าวได้ว่า ปัญหาและผลกระทบในลุ่มน้ำมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงถึงกันได้ ดังนั้นการจัดการลุ่มน้ำและป่าไม้ จึงต้องมองทั้งระบบพื้นที่ มีการแก้ไขปัญหาคือต้นเหตุมากกว่าการแก้ไขที่ปลายเหตุ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องอาศัยกลไกเครือข่ายที่มีอยู่ทั้งหมดในพื้นที่ลุ่มน้ำ ในการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้น

6.2 เพื่อให้เกิดการขยายพื้นที่ทำงานให้กว้างขึ้น

กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การเปิดพื้นที่ทางสังคมให้มากขึ้น การบริหารจัดการลุ่มน้ำและป่าไม้ต้องการการขับเคลื่อนในทุกภาคีเครือข่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งมิติของการอนุรักษ์ทรัพยากร มิติของการพัฒนาชุมชน มิติของการศึกษา มิติของการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ต้องขับเคลื่อนไปพร้อมๆ กัน

นักการจัดการทรัพยากรน้ำไม่ควรเน้นแต่การดูแลรักษาป่าอย่างเดียว แต่ควรเน้นงานพัฒนาศักยภาพของชุมชนและองค์กรชุมชนให้มีความเข้มแข็ง เพื่อให้พวกเขาเหล่านั้นสามารถพึ่งพิงตนเองและชุมชนได้ โดยรู้จักการใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ในชุมชนให้เกิดความยั่งยืนตลอดไป การทำงานในลักษณะนี้จึงต้องการเครือข่ายในการที่จะขยายงานให้มากขึ้น ครอบคลุมการพัฒนาในทุกมิติ

6.3 เพื่อให้เกิดการประสานประโยชน์ร่วมกัน

การบริหารจัดการลุ่มน้ำและป่าไม้โดยกลุ่ม เมื่อทำเสร็จสิ้นแล้ว ประโยชน์ทั้งหลายก็จะตกอยู่กับกลุ่มของตนเท่านั้น ซึ่งเป็นประโยชน์ที่ตกอยู่กับคนในวงแคบๆ เพียงชุมชนใดชุมชนหนึ่งเป็นการเฉพาะ ในขณะที่การบริหารจัดการในระบบเครือข่าย จะเป็นการแบ่งปันประโยชน์ร่วมกันในลุ่มน้ำ มีการเชื่อมโยงประโยชน์ตามความต้องการที่แตกต่างกันของคนในลุ่มน้ำ เช่น การจัดการฝายต้นน้ำเพื่อการเกษตรบนที่

สูง การพัฒนาอ่างเก็บน้ำเพื่อใช้น้ำในฤดูแล้ง หรือการสร้างอ่างเก็บน้ำเพื่อควบคุมและป้องกันน้ำท่วม สิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องของความต้องการที่แตกต่างกัน ดังนั้นการจัดการในระบบเครือข่ายจึงช่วยให้เกิดการประสานประโยชน์ได้อย่างเท่าเทียมกัน

6.4 ลดกรณีพิพาทจากการแย่งชิงทรัพยากรในลุ่มน้ำ

การเกิดขึ้นขององค์กรเครือข่ายทรัพยากรน้ำ แนนอนที่สุดทำให้เกิดการวางแผนการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้สอดคล้องกับหลักวิชาการ โดยคำนึงถึงความต้องการของชุมชนไปพร้อมๆ กัน การเรียนรู้ของกลุ่มและชุมชนผ่านการทำงานในระบบเครือข่ายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมเป็นอย่างมาก กรณีที่เป็นประเด็นปัญหาสาธารณะ จะถูกหยิบยกมาพูดคุย ปรีกษาหารือผ่านเวทีกลาง มีการกำหนดกติกาในการจัดสรรทรัพยากรที่เป็นธรรม ฉะนั้นการจัดตั้งเครือข่ายลุ่มน้ำจึงช่วยให้ปัญหาความขัดแย้งต่างๆ ได้รับการแก้ไข/จัดการ หรือเยียวยาจนทุกฝ่ายพอใจ

7. ข้อจำกัดของการจัดการองค์กรเครือข่ายชุมชน

การสร้างองค์กรเครือข่าย ในทางปฏิบัติมีข้อจำกัดมากมายที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการดำรงอยู่ของเครือข่าย ข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้นจากการจัดการองค์กรเครือข่ายที่สำคัญมี 5 ประการ ดังนี้

7.1 ไม่สามารถเชื่อมโยงการทำงานเชิงพื้นที่ได้

กรณีนี้เกิดจากการที่กลุ่มต่างๆ ที่อยู่ในพื้นที่ลุ่มน้ำมีความเป็นเอกเทศ ไม่มีความเชื่อมโยงเชิงกายภาพและพื้นที่ที่จะเชื่อมต่อกันได้ เช่น ในพื้นที่ต้นน้ำมีกลุ่มชุมชนที่ตั้งถิ่นฐานอยู่เพียงชุมชนเดียว การทำงานไม่สามารถจะเชื่อมโยงกับชุมชนอื่นๆ ที่เป็นภาคีเครือข่ายจากภายนอกได้ ทำให้ไม่สามารถสร้างโครงข่ายการทำงานที่เชื่อมโยงกับหน่วยงานได้อย่างหลากหลาย อาจมีความสัมพันธ์ในเชิงการทำงานร่วมกับหน่วยงานของรัฐแต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่โดยทั่วไปประเด็นนี้มีเพียงบางพื้นที่เท่านั้น เพราะชุมชนส่วนใหญ่สามารถเชื่อมโยงเชิงพื้นที่ถึงกันหมด โดยเฉพาะการพัฒนาโครงข่ายคมนาคมติดต่อระหว่างชุมชน ทำให้ชุมชนต่างๆ มีความสัมพันธ์และสัญจรไปมาอยู่เป็นประจำอยู่แล้ว ดังนั้นการรวมกลุ่มเครือข่ายในแต่ละชุมชนจะสามารถบ่งชี้ได้ว่าชุมชนของตนเชื่อมโยงกับชุมชนใด

7.2 ไม่มีประเด็นเชื่อมโยงที่เป็นปัญหาร่วม

การไม่มีประเด็นเชื่อมโยงที่เป็นปัญหาร่วม หมายถึง ในแต่ละกลุ่มหรือแต่ละชุมชน ยังไม่มีความวิกฤติของปัญหาในพื้นที่เกิดขึ้น ทำให้การจุดประเด็นปัญหาร่วมยังไม่ถึงเวลาสุกงอมที่จะกระตุ้นให้ภาคีเครือข่ายอื่นๆ เข้ามามีส่วนร่วมได้ หากต้องเตรียมการเพื่อสร้างเครือข่าย ก็สามารถจัดการได้โดยจุดประเด็นร่วมขึ้นมา แล้วให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพิจารณา/วิเคราะห์และกลั่นกรองปัญหาร่วมนั้น เพื่อที่จะหาทางออกสำหรับชุมชนต่อไป วิธีนี้จะช่วยให้ชุมชนเข้าถึงปัญหาได้เร็วขึ้น

7.3 มีการช่วงชิงบทบาทการนำของเครือข่าย

เครือข่าย ต้องการผู้นำร่วมที่เข้มแข็ง และต้องการบุคคลที่มีศักยภาพในเชิงการติดต่อประสานงานมากกว่าผู้นำแบบสั่งการ ฉะนั้นหากมีการแย่งชิงบทบาทการนำเกิดขึ้น จะทำให้ผู้นำที่แสดงบทบาทอยู่มีทัศนคติไม่ดีต่อผู้นำอื่นๆ และอาจเกิดความเสียหายต่อการเชื่อมโยงการทำงานของเครือข่ายได้ การแก้ไขปัญหานี้ทำได้โดยการทำงานแบบร่วมกันคิด แต่แยกกันทำตามบทบาทภารกิจที่ตนเองถนัด โดยสร้างผู้นำร่วมให้มีมากยิ่งขึ้น เพื่อใช้เป็นกลไกในการทำงาน

7.4 ขาดงบประมาณในการดำเนินกิจกรรม

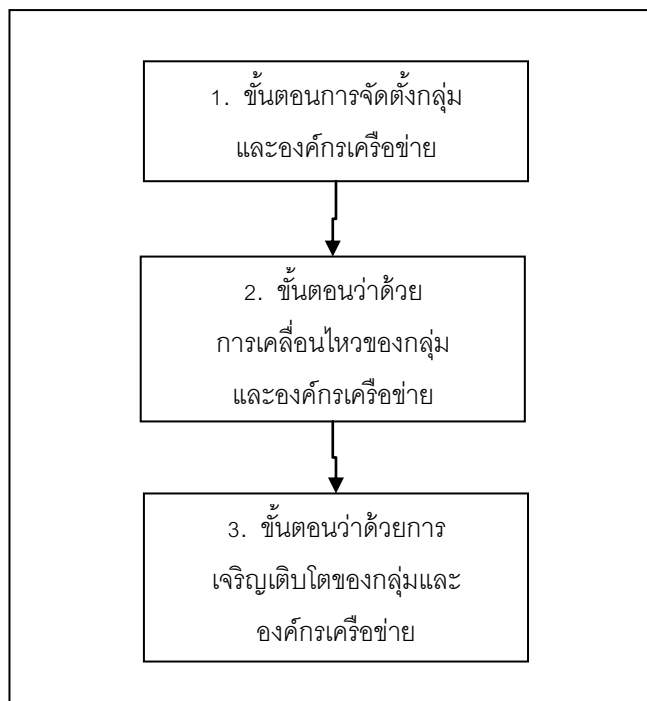
เนื่องจากเครือข่ายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีภาคีสมาชิกมาก ดังนั้นการบริหารจัดการจึงต้องอาศัยการสนับสนุนงบประมาณ การระดมงบประมาณอาจมาจากการระดมจากภาคีสมาชิกเครือข่าย หรือการสร้างกิจกรรมเพื่อระดมทุน หรือการคิดโครงการขึ้นมาเพื่อขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก แนวทางที่เหมาะสมประการหนึ่งของการจัดการทุนอย่างยั่งยืน คือการระดมทุนแล้วจัดตั้งเป็นกองทุนหมุนเวียน ให้ภาคีต่างๆ นำไปใช้ทำกิจกรรมและนำผลประโยชน์กลับคืนสู่กองทุนต่อไป

7.5 ขาดการมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่น

บ่อยครั้งที่เครือข่าย ทำงานกันในกลุ่มของตนเอง โดยไม่มีการประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนได้รับทราบ ทำให้ชุมชนไม่ให้ความร่วมมือกับการดำเนินโครงการของเครือข่าย ดังนั้นจึงควรลดข้อจำกัดในเรื่องนี้โดยการจัดเจ้าหน้าที่ทำงานด้านมวลชนสัมพันธ์ในพื้นที่เป้าหมายอย่างต่อเนื่อง โดยการคัดสรรเจ้าหน้าที่ที่มีความคุ้นเคยกับชุมชนเป็นอย่างดี กิจกรรมใดก็ตามที่ชุมชนจัดขึ้น ให้เจ้าหน้าที่ด้านมวลชนสัมพันธ์ลงไปสร้างสัมพันธภาพให้เกิดขึ้น จนเกิดความเคยชิน จากนั้นจึงนำโครงการลงไปดำเนินการ

8. การเสริมสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มและองค์กรเครือข่าย

กลุ่มและองค์กรเครือข่ายมีความจำเป็นต้องได้รับการเสริมสร้างให้มีความเข้มแข็งอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มและเครือข่ายมีความเป็นพลวัต ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ ดังนั้นกลุ่มและองค์กรเครือข่ายจึงต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในด้านต่างๆ อยู่เสมอ ในการบริหารจัดการกลุ่มน้ำและป่าไม้ การพัฒนากลุ่มและเครือข่ายควรเป็นภารกิจหลักที่หน่วยงานต้องเข้ามาสนใจอย่างจริงจัง เพราะเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักที่หน่วยงานต้องเข้าไปร่วมมือในการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา ด้วยเหตุนี้จึงควรนำหลักการปฏิบัติการเสริมสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มและองค์กรเครือข่ายตามขั้นตอนต่างๆ ดังนี้ (ภาพที่ 3)



ภาพที่ 3 ขั้นตอนการเสริมสร้างความเข้มแข็งของกลุ่ม

8.1 ขั้นตอนการจัดตั้งกลุ่มและองค์กรเครือข่าย

ในขั้นตอนนี้มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะถ้าได้รับการจัดตั้งอย่างถูกต้องตามขั้นตอนแล้ว จะทำให้กลุ่มและองค์กรเครือข่ายมีคุณค่าและเจริญก้าวหน้าไปได้ โดยทั่วไปหน่วยงานที่เข้าไปทำงานเพื่อความเข้มแข็งของกลุ่มควรคำนึงถึงประเด็นสำคัญในขั้นตอนนี้ 3 ประเด็นหลักคือ

1) การค้นหาผู้นำ ควรมึระบบการค้นหาผู้นำที่ดี โดยเฉพาะการวางหลักเกณฑ์ในการค้นหาผู้นำที่มีศักยภาพ ทั้งความรู้ ภูมิปัญญา ระบบการตัดสินใจ ความศรัทธาของมวลสมาชิกทั้งหลาย รวมทั้งผู้นำนั้นต้องมีความเชื่อมั่นว่าจะสามารถนำพากลุ่มไปได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

2) การให้ความสำคัญต่อสมาชิก หมายถึงมีการรวบรวมปัญหาความต้องการของสมาชิกทั้งปวง แล้วนำมาประมวลเป็นความต้องการร่วมของกลุ่มและองค์กรเครือข่าย โดยที่สมาชิกกลุ่มและองค์กรเครือข่ายต้องมีความสมัครใจและเต็มใจในการเข้าร่วมกลุ่ม ไม่ถูกบังคับทางสังคม และที่สำคัญสมาชิกส่วนใหญ่ควรมีวัยที่ใกล้เคียงกัน เพราะจะสามารถสื่อสารในเรื่องต่างๆ ได้อย่างเข้าใจต่อกัน

3) ความเหมาะสมกับสถานการณ์ เป็นการพิจารณาในการจัดตั้งกลุ่มและองค์กรเครือข่ายว่ามีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เป็นแรงกดดันได้หรือไม่ การจัดตั้งกลุ่มและองค์กรเครือข่ายตามสถานการณ์เช่นนี้ จะช่วยให้เกิดพลังร่วมของสมาชิกในการสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มและองค์กรเครือข่ายได้เป็นอย่างดี

8.2 ขั้นตอนว่าด้วยการเคลื่อนไหวของกลุ่มและองค์กรเครือข่าย

กลุ่มและองค์กรเครือข่ายเมื่อจัดตั้งขึ้นมาแล้ว ก็ต้องเตรียมการเพื่อให้เกิดการเคลื่อนไหวในเชิงกิจกรรมของกลุ่มต่อไป ซึ่งอย่างน้อยกลุ่มและองค์กรเครือข่ายที่เข้มแข็งได้ต้องดำเนินการใน 3 ประเด็นหลักดังนี้

1) การส่งเสริมแนวคิดและสัมพันธภาพในการทำงาน กรณีนี้หมายถึงการสนับสนุน ส่งเสริมให้สมาชิกมีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานของกลุ่มและองค์กรเครือข่ายที่ถูกต้อง ทั้งในเรื่องการส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย การใช้หลักเหตุผลในการตัดสินใจของกลุ่ม แนวคิดในการทำงานร่วมกันอย่างสมานฉันท์ และการรู้จักใช้กระบวนการแก้ไขปัญหาอย่างสันติวิธี นอกจากนี้ยังต้องมีระบบการสร้างสัมพันธภาพระหว่างมวลสมาชิกด้วยกันอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน

2) การสร้างระเบียบ กฎเกณฑ์ของกลุ่มและองค์กรเครือข่ายขึ้นมารองรับการดำเนินงาน กลุ่มและองค์กรเครือข่ายที่ดีต้องมีการกำหนดระเบียบ กฎเกณฑ์ เป็นกติกาที่จะใช้เป็นบรรทัดฐานในการทำงาน และสามารถให้แต่ละคนที่เป็นสมาชิกปฏิบัติต่อกันอย่างถูกต้องตามครรลองที่เหมาะสม

3) การส่งเสริมการทำกิจกรรมร่วมกัน กลุ่มและองค์กรเครือข่ายที่เข้มแข็ง ต้องมีการส่งเสริมการทำกิจกรรมกลุ่มอย่างต่อเนื่อง การทำกิจกรรมจะช่วยให้สมาชิกเกิดการเรียนรู้ในวิถีทำงาน การบริหารจัดการโครงการ และเป็นผู้ได้รับประโยชน์จากกิจกรรมต่างๆ โดยตรง นอกจากนี้ยังช่วยให้สมาชิกเกิดความผูกพันแนบแน่นมากขึ้น อันเป็นส่วนหนึ่งของการดำรงของกลุ่มและองค์กรเครือข่ายด้วยเช่นกัน

8.3 ขั้นตอนว่าด้วยการเจริญเติบโตของกลุ่มและองค์กรเครือข่าย

กลุ่มและองค์กรเครือข่ายจะมีความเจริญก้าวหน้าไปได้ ต้องมีระบบการขยายตัวออกไปเป็นระบบเครือข่ายให้กว้างขวางมากขึ้น เพราะหากกลุ่มและองค์กรเครือข่ายที่จำกัดตัวเองอยู่เฉพาะพื้นที่ทำงานของตนเอง โดยไม่มีการขยายกลุ่มและเครือข่ายการทำงานเลย จะก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อการล่มสลายได้ เพราะขาดการเรียนรู้กับเครือข่ายภายนอก และไม่มีนวัตกรรมใหม่ๆ ที่นำมาใช้ในการจัดการกลุ่มและองค์กรเครือข่ายของตนเอง ฉะนั้นในขั้นตอนนี้จึงควรพิจารณากลุ่มและองค์กรเครือข่ายให้มีความเข้มแข็งใน 3 ประเด็นหลักดังนี้

1) การสร้างแนวร่วมของกลุ่มและองค์กรเครือข่าย เนื่องจากกระบวนการทำงานของกลุ่มและองค์กรเครือข่ายที่เข้มแข็งต้องมีสหพันธกลุ่มที่เป็นระบบเครือข่ายให้ได้ สหพันธกลุ่มก็คือ การสร้างแนวร่วมทางพื้นที่ให้เกิดขึ้น จากการที่เคยทำงานในพื้นที่ระดับชุมชนเล็กๆ ก็ขยายพื้นที่ทำงานให้กว้างขึ้น โดยให้กลุ่มต่างๆ เข้ามาเป็นแนวร่วมในการทำงาน ก่อให้เกิดการเชื่อมโยงเชิงพื้นที่จากระดับหมู่บ้านและตำบลเล็กในกลุ่มน้ำย่อย แล้วจึงขยายแนวร่วมออกไปยังลุ่มน้ำอื่นๆ โดยอาจครอบคลุมพื้นที่หลายอำเภอ หลายจังหวัด ซึ่งหากเป็นพื้นที่ลุ่มน้ำใหญ่จะเป็นการดีอย่างยิ่ง

2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มและองค์กรเครือข่าย ปกติการรวมกลุ่มและองค์กรเครือข่าย ต้องเกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของแต่ละกลุ่ม ซึ่งต้องอาศัยการเรียนรู้ผ่านเวทีหรือกิจกรรมที่

จะทำงานร่วมกัน กลุ่มต่างๆ ถือเป็นหน่วยนำร่วมของเครือข่ายที่จะต้องสร้างกลไกในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน เช่น การศึกษาดูงาน การเปิดเวทีเสวนาทางความคิด การทำโครงการนำร่องเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง โครงการชุมชนน่าอยู่ หรือการจัดทำเครือข่ายป่าชุมชนรอบพื้นที่อนุรักษ์ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะช่วยให้แต่ละกลุ่มสามารถส่งผ่านความคิดและประสบการณ์ของตนเองให้กลุ่มอื่นๆ ได้รับรู้และมีการสะท้อนความคิดและประสบการณ์เหล่านั้นกลับมายังกลุ่มของตนเอง

3) การสร้างพลังอำนาจในการต่อรอง กลุ่มและองค์กรเครือข่ายจะดำรงอยู่ได้ ต้องมีอำนาจในการเจรจาต่อรองในเรื่องที่จะเป็นประโยชน์ต่อกลุ่มและสมาชิกของกลุ่ม แม้ว่ากลุ่มและองค์กรเครือข่ายส่วนใหญ่ไม่ได้ถูกจัดตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการก็ตาม แต่ก็สามารถรวมกลุ่มกันให้มีพลังอำนาจในการต่อรองในเรื่องต่างๆ ได้ หากมีการวางแผนการทำงานที่เป็นระบบ โดยการต่อรองเรื่องต่างๆ ในปัจจุบันนิยมใช้ระบบการเจรจาผ่านตัวแทนกลุ่มและเครือข่าย โดยเฉพาะในงานบริหารจัดการทรัพยากรในลุ่มน้ำซึ่งมักเกิดกรณีพิพาทระหว่างเจ้าหน้าที่รัฐกับชาวบ้านในเรื่องที่ดินทำกินกับพื้นที่อนุรักษ์ การสร้างพลังต่อรองของชาวบ้านผ่านกลุ่มและเครือข่ายจะช่วยให้ข้อพิพาทต่างๆ คลี่คลายลงได้ และทำให้เกิดการเจรจาอย่างสันติวิธี

9. การจัดการกลุ่มและองค์กรเครือข่ายในระยะถดถอย

ดังที่กล่าวแล้วว่า การจัดการกลุ่มและองค์กรเครือข่ายเป็นเรื่องที่ไม่หยุดนิ่ง ต้องทำงานกันอยู่ตลอดเวลา บางครั้งต้องใช้กลยุทธ์ที่หลากหลายในการจัดการ เพื่อให้กลุ่มอยู่รอด แต่ในสภาพความเป็นจริง พบว่ามีกลุ่มและองค์กรเครือข่ายจำนวนไม่น้อยที่อยู่ในสภาวะถดถอยหรือกำลังจะเสื่อมสลายไป

โดยธรรมชาติของกลุ่มและองค์กรเครือข่ายเมื่อมีพัฒนาการจนถึงระยะรุ่งเรืองสุดขีดแล้ว ก็ย่อมพัฒนาตัวมาเป็นระยะถดถอยหรือระยะหยุดนิ่ง กิจกรรมต่างๆ ที่เคยคิดอยากจะทำ ก็ได้ทำมาแทบหมดแล้ว จึงไม่มีความคิดและจินตนาการใหม่มาเพิ่มเติมให้กับกลุ่มและองค์กรเครือข่ายอีกต่อไป ในระยะนี้จึงเห็นการลดน้อยถอยลงของมวลสมาชิกอย่างต่อเนื่อง การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกเริ่มน้อยลง นอกจากนี้ยังเกิดความขัดแย้งขึ้นภายในกลุ่มและองค์กรเครือข่าย มีการแข่งขันและช่วงชิงการนำกลุ่มและเครือข่ายเกิดขึ้น

ในพื้นที่ลุ่มน้ำที่มีความเสื่อมโทรมของทรัพยากรมาก ย่อมมีผลกระทบต่อการประกอบอาชีพของประชาชน ทำให้กลุ่มและองค์กรเครือข่ายที่มีอยู่ไม่เข้มแข็งตามไปด้วย ในกรณีเช่นนี้ นักบริหารจัดการลุ่มน้ำต้องเริ่มต้นกระบวนการทำงานที่การฟื้นตัวของกลุ่มและองค์กรเครือข่ายให้เกิดขึ้นใหม่ โดยประยุกต์แนวทางปฏิบัติดังนี้

9.1 ทบทวนวัตถุประสงค์ของกลุ่มและองค์กรเครือข่ายใหม่

เป็นการวิเคราะห์และทบทวนการจัดตั้งกลุ่มและองค์กรเครือข่ายที่ผ่านมาว่ามีวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างไร การดำเนินงานที่ผ่านมาประสบปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง ความสำเร็จที่เกิดขึ้นมี

มากนักน้อยเพียงใด เครือข่าย/แนวร่วมของกลุ่มประกอบด้วยใครและองค์กรใดบ้าง ทั้งนี้หากจำเป็นต้องปรับปรุงวัตถุประสงค์และเป้าหมายใหม่ ก็ควรกำหนดให้มีเนื้อหาสาระครอบคลุมถึงความต้องการของชุมชนไปพร้อมๆ กัน

9.2 สร้างจิตสำนึกใหม่ให้เกิดขึ้นกับมวลสมาชิกที่มีอยู่

เป็นการกระตุ้นให้สมาชิกที่มีอยู่ หรือสมาชิกที่ได้ถอนตัวออกไปกลับมาช่วยกันสร้างกลุ่มและองค์กรเครือข่ายขึ้นมาใหม่อีกครั้งหนึ่ง การกระตุ้นที่ดี ควรใช้สถานการณ์ หรือความวิกฤติที่เป็นอยู่ให้เกิดเป็นโอกาสในการสร้างจิตสำนึกก่อรวมให้เกิดขึ้น โดยชี้ให้เห็นถึงปัญหาหว่ามและความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการฟื้นตัวของกลุ่มและองค์กรเครือข่าย ในทางปฏิบัติวิธีการสร้างจิตสำนึกใหม่ อาจใช้ผู้นำชุมชนที่เป็นที่ยอมรับของสมาชิกเป็นผู้จุดประกายให้เกิดความรู้สึกระดับหนึ่ง หรือใช้เยาวชนเป็นตัวสะท้อนความรู้สึกนั้นด้วยก็ได้

9.3 พัฒนาระบบโครงสร้างการบริหารจัดการที่เหมาะสม

เป็นการจัดวางระบบโครงสร้างการบริหารจัดการกลุ่มและองค์กรเครือข่ายใหม่ทั้งหมด หรืออาจปรับปรุงจากระบบโครงสร้างเดิมที่มีอยู่ โดยพิจารณาทั้งการคัดเลือกผู้นำ/ผู้นำร่วม ซึ่งต้องคำนึงถึงผู้นำที่มีศักยภาพที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาให้กับสมาชิกและภาคีพันธมิตรได้ การจัดตั้งคณะผู้บริหารกลุ่มและองค์กรเครือข่าย ควรประกอบด้วยภาคีที่มีความหลากหลาย เปิดโอกาสการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งการเชื่อมโยงการทำงานทั้งในเชิงพื้นที่และกระบวนการ

9.4 กำหนดแผนงานในการดำเนินกิจกรรม

เป็นการกำหนดร่างแผนการดำเนินกิจกรรมกลุ่มและองค์กรเครือข่ายขึ้นมาใหม่ โดยใช้แนวทางในการทำงานร่วมกับชุมชนหรือมวลสมาชิก เน้นการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น แผนที่กำหนดขึ้นมาี้ ควรมีลักษณะที่เป็นการบูรณาการทั้งแผนงาน โครงการ/กิจกรรมใหม่ๆ และสอดคล้องกับความต้องการของบรรดาสมาชิกทั้งหลาย

9.5 ส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่

สมาชิกกลุ่มและองค์กรเครือข่ายเมื่อไม่มีกิจกรรมทำอย่างต่อเนื่องจะไม่เกิดการต่อยอดทางความคิดใหม่ๆ ขึ้น ดังนั้นจึงควรส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และเครือข่าย โดยใช้กลวิธีการเรียนรู้ทั้งแบบเน้นกระบวนการพัฒนาความคิด และแบบเน้นการเพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติ เช่น การศึกษาดูงาน การสาธิต การอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดเวทีประชาคมร่วมกับชุมชนภายนอก

9.6 สนับสนุนให้เกิดแกนนำร่วมในพื้นที่

เป็นการพัฒนาศักยภาพของคนในชุมชน หรือการให้มวลสมาชิกทั้งหลายไปสร้างสัมพันธ์ภาพกับชุมชนซึ่งเป็นพื้นที่ทำงานของตน เพื่อให้เกิดแกนนำร่วมขึ้นมา โดยให้แกนนำร่วมเหล่านี้มีบทบาทในการกระตุ้นชุมชนให้เห็นความสำคัญของกลุ่มหรือองค์กรเครือข่ายที่มีอยู่ อย่างไรก็ตามการสร้างแกนนำร่วมใน

พื้นที่ อาจต้องฝึกอบรมกับกลุ่มเหล่านี้อย่างเข้มข้น โดยวางบทบาทของแกนนำให้เป็นระบบเครือข่าย ครอบคลุมพื้นที่ทำงานทั้งหมด

9.7 ส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม

เป็นการส่งเสริมให้คนในชุมชนหรือมวลสมาชิกปรับเปลี่ยนแบบแผนเชิงพฤติกรรม จากที่เคยใช้เทคโนโลยีพื้นฐานที่ไม่ทันสมัย หรือให้ประสิทธิภาพในการผลิตต่ำ ให้หันมาใช้เทคโนโลยีขั้นสูงขึ้น เพื่อเป็นการสร้างทางเลือกในการจัดการตนเอง โดยกลุ่มและเครือข่ายสามารถสนับสนุนโดยการจัดตั้งกองทุนหมุนเวียน เพื่อให้สมาชิกกู้ยืมแบบดอกเบี้ยต่ำ นำไปใช้ในการหาเทคโนโลยีมาสนับสนุนการประกอบอาชีพของตน วิธีการเช่นนี้จะช่วยให้สมาชิกมีแรงจูงใจในการพัฒนากลุ่มและเครือข่ายให้เกิดขึ้นใหม่ เนื่องจากกิจกรรมของกลุ่มให้ประโยชน์ต่อสมาชิกโดยตรง

9.8 กระตุ้นและประชาสัมพันธ์กลุ่มอย่างต่อเนื่อง

การประชาสัมพันธ์กลุ่มและเครือข่าย หากทำได้อย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ เป็นแนวทางหนึ่งที่จะกระตุ้นให้สมาชิกรับทราบข้อมูลข่าวสาร และความเคลื่อนไหวของกลุ่มอยู่ตลอดเวลา การประชาสัมพันธ์สามารถทำได้หลายวิธี เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านวิทยุชุมชน หอกระจายข่าวในหมู่บ้าน ศาลาประชาคมหมู่บ้าน สื่อท้องถิ่น หรือการให้ผู้นำชุมชนบอกกล่าวถึงสมาชิกในหมู่บ้าน โดยเฉพาะการประชาสัมพันธ์โดยการจัดให้มีการทำกิจกรรมขึ้นในชุมชน ถือเป็นกลวิธีที่ควรนำมาใช้ทั้งสิ้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า กลุ่มและองค์กรเครือข่ายในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ เป็นกลไกสำคัญต่อการทำงานร่วมกับชุมชน นักการจัดการทรัพยากรธรรมชาติควรมีแนวคิดในการเสริมสร้างกลุ่มให้เกิดขึ้นเป็นลำดับแรกก่อน จากนั้นจึงค่อยพัฒนาเป็นการสร้างศักยภาพของเครือข่ายองค์กรกลุ่มน้ำต่อไป

การจัดการกลุ่มและองค์กรเครือข่ายสามารถนำไปประยุกต์ในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ลุ่มน้ำได้หลากหลาย เช่น การจัดตั้งเครือข่ายป่าชุมชน เครือข่ายเกษตรกร เครือข่ายสิทธิชุมชน เครือข่ายผู้สูงอายุ เครือข่ายวนเกษตร เครือข่ายอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ เครือข่ายสตรี เครือข่ายชุมชนเมือง เครือข่ายเยาวชน เป็นต้น เห็นได้ว่าเครือข่ายที่เกิดขึ้นสามารถนำไปประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวาง ซึ่งขึ้นอยู่กับความต้องการของสมาชิกในชุมชน แต่สิ่งที่ต้องคำนึงถึงในการเสริมสร้างกลุ่มและองค์กรเครือข่ายคือ ต้องเน้นการบริหารจัดการกลุ่ม/องค์กรเครือข่ายอย่างมีส่วนร่วม ทุกภาคีเครือข่ายต้องเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานอย่างจริงจัง โปร่งใส ตรวจสอบได้ ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานต่างๆ ควรตกอยู่กับประชาชนและชุมชนให้มากที่สุด ซึ่งเป็นเป้าหมายที่สำคัญของการบริหารจัดการลุ่มน้ำโดยชุมชนมีส่วนร่วม

เอกสารอ้างอิง

กิติชัย รัตนะ. 2549. การมีส่วนร่วมในการจัดการลุ่มน้ำ. ภาควิชาอนุรักษ์วิทยา คณะวนศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.

- กิตติชัย รัตนะ และชาญชัย งามเจริญ. 2548. การบริหารจัดการลุ่มน้ำโดยชุมชนเป็นศูนย์กลาง. ภาควิชา
อนุรักษวิทยา คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ปาริชาติ วลัยเสถียรและคณะ. 2543. กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา. สำนักงาน
กองทุนสนับสนุนการวิจัย, กรุงเทพฯ.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). 2544. การพัฒนาที่ยั่งยืน. โรงพิมพ์เรือนแก้ว, กรุงเทพฯ.
- ยุคดา รักไทย และธนิชานต์ มาษะศิริานนท์. 2548. เทคนิคการแก้ปัญหาและตัดสินใจ. พิมพ์ครั้งที่ 6. บริษัท
เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, กรุงเทพฯ.
- วิชา นิยม และกิตติชัย รัตนะ. 2547. การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเชิงบูรณาการ.
ภาควิชาอนุรักษวิทยา คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- วันชัย วัฒนศัพท์. 2547. ความขัดแย้ง: หลักการและเครื่องมือแก้ปัญหา. ศูนย์สันติวิธีและธรรมาภิบาล,
สถาบันพระปกเกล้า.
- สมพันธ์ เตชะอธิก และคณะ. 2537. ศักยภาพและเครือข่ายผู้นำชาวบ้าน “คู่มือและทิศทางการพัฒนาผู้นำ
ชาวบ้านเพื่อแก้ปัญหาชนบท”. เจริญวิทย์การพิมพ์, กรุงเทพฯ.
- สหทัยา วิเศษ และนิคม บุญเสริม. 2547. การจัดการลุ่มน้ำโดยชุมชน. โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อ
ชุมชนเป็นสุข (สรส.), กรุงเทพฯ.
- อรุณี เวียงแสง และคณะ. 2548. การติดตามและประเมินผลแบบมีส่วนร่วม. โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้
เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส.), กรุงเทพฯ.
- Tamang, D.1999. “Service Delivery versus Popular Participation and Extension” in Recent
Concepts, Knowledge, Practices, and New Skills in Participatory Integrated Watershed
Management. Trainers’ Resource Book. ICIMOD, PWMTA, FAO (UN) and Dept.of Soil
Conservation and Watershed Management, Nepal. Netherlands/FAO
(UN),GCP/RAS/161/NET.