

บทคัดย่อ

โครงการศึกษาวิจัยแนวทางการพัฒนาเครือข่ายกลุ่ม/องค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัดสระบุรี เป็นโครงการศึกษาวิจัยที่ได้รับทุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) มีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อการพัฒนา รูปแบบและแนวทางในการเชื่อมโยงเครือข่ายกลุ่ม/องค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัดสระบุรี ในลักษณะของความร่วมมือระหว่างกลุ่ม/องค์กรประชาชนและองค์กรอื่นๆที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสมาชิกของกลุ่ม/องค์กรประชาชน ตลอดจนความเข้มแข็งและยั่งยืนของกลุ่ม/องค์กรประชาชน การศึกษาวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบมีส่วนร่วมเน้นกลุ่ม/องค์กรประชาชนที่เป็นสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในพื้นที่จังหวัดสระบุรี ผลการศึกษาคือการวิจัยเป็นดังนี้

สถานการณ์การดำเนินงานของกลุ่ม/องค์กรประชาชน ประกอบด้วยสหกรณ์การเกษตร กลุ่มเกษตรกร สหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์โคนม ก่อนการพัฒนาเครือข่าย พบว่าแต่ละกลุ่มโดยแบ่งเป็นกลุ่มสหกรณ์ภาคเกษตรและกลุ่มเกษตรกร กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์ และ สหกรณ์โคนม แต่ละกลุ่มต่างมีจุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาส ที่มีความแตกต่างกันค่อนข้างมาก และพบว่าแต่ละองค์กรเองยังมีความแตกต่างกันมากด้วยไม่ว่าจะเป็นการดำเนินธุรกิจ ฐานะทางการเงิน ขนาดขององค์กร การบริหารจัดการและความต้องการการเชื่อมโยงเครือข่ายที่ต่างกัน สำหรับการประเมินความสนใจในการเข้าร่วมเครือข่าย สรุปได้ดังนี้ 1) กลุ่ม/องค์กรประชาชนเข้าใจในความหมายของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในกลุ่มในแนวทางเดียวกันแต่ก็ยอมรับว่าเป็นสิ่งใหม่ในมิติเดิมทางความคิดของการรวมตัวกันในระบบสหกรณ์ 2) กลุ่มมีความเห็นตรงกันว่าเครือข่ายการรวมตัวที่ยั่งยืนนั้นต้องเป็นเครือข่ายธุรกิจที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมตามทฤษฎี ชนะ-ชนะ คือทุกฝ่ายได้เต็มเต็มส่วนพร้อมหรือระบายส่วนเกินของตนเองและระบบธุรกิจที่จะดำเนินการนั้นต้องโปร่งใสและตรวจสอบได้จากทุกฝ่ายร่วมมือกัน 3) กลุ่ม/องค์กรประชาชนมีความยินดีที่จะช่วยกันสร้างแนวทางการร่วมมือทางธุรกิจขึ้นแต่ต้องนำแนวคิดและผลของการระดมสมองกลับไปถ่ายทอดในกลุ่มของตนเองเนื่องจากการดำเนินงานของกลุ่ม/องค์กรประชาชนในรูปแบบของคณะกรรมการ และ 4) การร่วมมือทางธุรกิจที่กลุ่มคิดว่าอาจเป็นไปได้คือการลงทุนในธุรกิจปุ๋ยอินทรีย์เม็ดจากมูลวัว ปุ๋ยอินทรีย์จากน้ำนมที่ไม่ผ่านคุณภาพรับซื้อจากโรงงานแปรรูป ความร่วมมือด้านเงินทุนระหว่างสหกรณ์มีเงินต้น และสหกรณ์ที่มีเงินขาด และความร่วมมือด้านการรวมซื้อรวมขายสินค้า

รูปแบบและกระบวนการในการวิเคราะห์และกำหนดทิศทางการดำเนินงานของกลุ่ม/องค์กรประชาชน กระบวนการที่ศึกษาคือกระบวนการ AIC และกระบวนการมีส่วนร่วม โดยใช้ผู้บริหารของกลุ่ม/องค์กรประชาชนได้แก่ ประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ

เลขานุการ เภรัญญิก หรือกรรมการอื่น และผู้จัดการหรือหัวหน้าฝ่าย กลุ่ม/องค์กรประชาชนละ 3-5 คน โดยการกระตุ้นให้ผู้บริหารได้วิเคราะห์ตนเองและร่วมกันแก้ปัญหาและพัฒนาเครือข่ายด้วยตนเองทั้งในกลุ่ม/องค์กรประชาชนที่ตนเองรับผิดชอบและการพัฒนาเครือข่ายผลการศึกษาพบว่า

- 1) รูปแบบและกระบวนการพัฒนาเครือข่ายทั้งกระบวนการ AIC และกระบวนการมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการที่เป็นไปได้ที่จะสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาและการเข้าร่วมเครือข่ายในทางทฤษฎี แต่วิธีการที่จะนำกระบวนการพัฒนาเครือข่ายและกระบวนการมีส่วนร่วมนั้นมาใช้ในทางปฏิบัติต้องใช้วิธีการและรูปแบบที่หลากหลายและต้องอาศัยวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถอย่างสูงและต้องใช้เวลาในการพัฒนามากและต่อเนื่องและควรลงลึกถึงสมาชิกระดับรากหญ้าหรือชุมชนที่เกิดหรือมีปัญหาพร้อม 2) การเกิดกลุ่มเครือข่าย ส่วนใหญ่เกิดขึ้นอย่างหลวมๆตามแรงกระตุ้น ทั้งเครือข่ายเงินทุน เครือข่ายปุ๋ยเคมี เครือข่ายเมล็ดพันธุ์ข้าว เครือข่ายปุ๋ยอินทรีย์ เครือข่ายรถเกี่ยวข้าว และเครือข่ายโคนม เป็นต้น และได้มีการพัฒนาเครือข่ายอื่นตามความต้องการเช่น เครือข่ายโรงสีข้าว เครือข่ายการตลาด และเครือข่ายการเรียนรู้ เป็นต้น เพราะสภาพปัญหาที่เกิดไม่ได้รุนแรงและกระทบต่อความเป็นอยู่ของตนเองมากนักและผู้บริหารสหกรณ์ยังไม่ค่อยตระหนักที่จะต้องแก้ปัญหา 3) ปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาเครือข่ายที่สำคัญได้แก่ (1) ปัญหาพื้นฐานเนื่องมาจากการเกิดกลุ่ม/องค์กรประชาชนและระบบการส่งเสริมสนับสนุนในอดีตจนถึงปัจจุบันไม่ได้สะท้อนถึงปัญหาความต้องการที่แท้จริงของสมาชิกภายในกลุ่ม (2) กฎหมายระเบียบ ข้อบังคับและคำแนะนำต่างๆไม่เอื้อต่อการพัฒนาเครือข่าย (3) ความสามารถในการบริหารจัดการกลุ่ม/องค์กรประชาชนไม่มีประสิทธิภาพพอที่จะเอื้อประโยชน์ต่อสมาชิกที่มาใช้บริการเป็นเหตุให้สมาชิกต่างคนต่างพึ่งตนเองหรือหาแหล่งที่พึ่งหลายแหล่ง (4) เป้าหมายร่วมของกลุ่มคนในองค์กรสหกรณ์หรือกลุ่มเกษตรกรต่างกัน ระหว่าง สมาชิก กรรมการ และฝ่ายจัดการ ขาดการพัฒนาเป้าหมายที่เอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน (5) ภาวะการแข่งขันทางธุรกิจในปัจจุบันทำให้สมาชิกมีทางเลือกที่จะได้รับทางเลือกที่ตนเองคิดว่าดีที่สุดมากมาย (6) ขาดองค์กรหรือผู้นำที่เข้มแข็งที่จะช่วยกระตุ้นอย่างแท้จริงและต่อเนื่อง (7) ผู้บริหารสหกรณ์ขาดความต่อเนื่องตามกฎหมายสหกรณ์

รูปแบบและกระบวนการในการเชื่อมโยงเครือข่ายกลุ่ม/องค์กรประชาชน นอกจากกระบวนการข้างต้นแล้วคณะผู้วิจัยยังใช้การวิเคราะห์ SWOT ในการร่วมคิดเพื่อการพัฒนาเครือข่าย ผลการวิเคราะห์และพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายกลุ่ม/องค์กรประชาชนควรมีแนวทางการพัฒนาดังนี้ 1) กลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาควรพัฒนาในกลุ่ม/องค์กรประชาชนที่มีปัญหาร่วมกันจริงๆและเป็นปัญหาที่มีผลกระทบอย่างแรงต่อตนเองและกลุ่ม/องค์กร 2) กระบวนการในการพัฒนากลุ่ม ต้องพัฒนาในระดับเครือข่ายพร้อมๆกันกับการพัฒนาในระดับรากหญ้า ทั้ง กรรมการ

สมาชิกและฝ่ายจัดการ รวมทั้งส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 3) ควรพัฒนาจิตตารมณ์ สหกรณ์ไปพร้อมๆกับการพัฒนาเครือข่าย

รูปแบบการพัฒนาและปรับเปลี่ยนแนวความคิดของบุคคล ในระยะแรกพบว่า แนวความคิดของบุคคลมีการเปลี่ยนแปลงน้อยความสัมพันธ์ระหว่าง ประธานกรรมการ กรรมการ และฝ่ายจัดการน้อยแต่เมื่อสิ้นสุดโครงการความสัมพันธ์ดีขึ้น จากการทำกระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ ดังนั้นแนวทางที่เหมาะสมโดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ มีดังนี้คือ 1) ลดความรู้สึกยึดติดในอำนาจ ของประธานกรรมการและกรรมการลง และ 2) เพิ่มความรู้สึกถึงความกล้าของฝ่ายจัดการ โดยรูปแบบการศึกษาอย่างมีส่วนร่วมใกล้ชิดกัน เรียนรู้ร่วมกันอย่างเท่าเทียมกัน

รูปแบบและกระบวนการเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการของกลุ่ม/องค์กร ประชาชนในการพัฒนาเครือข่าย หลังจากได้วิเคราะห์ตนเองและกำหนดปัญหาหรือกิจกรรมที่ จะต้องทำร่วมกันนั้นเครือข่ายควรร่วมกันกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการที่ชัดเจนโดยควรจะใช้ รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยเริ่มตั้งแต่ 1) การวิเคราะห์ตนเองทั้งภายในและภายนอก 2) กำหนดจุดมุ่งหมายร่วมกันและเป้าหมายสุดท้ายที่ต้องการอย่างชัดเจน 3) กำหนดกลยุทธ์ที่จะ ดำเนินการไปสู่เป้าหมาย 4) กำหนดแผนปฏิบัติการ และ 5) การปฏิบัติและการประเมินผลการ ดำเนินงาน

การพัฒนา รูปแบบและแนวทางในการเชื่อมโยงเครือข่ายกลุ่ม/องค์กรประชาชน ในพื้นที่ ควรจะเป็นเครือข่ายทางด้านการดำเนินธุรกิจร่วมกันและเพื่อประโยชน์ในการประสานงาน ระหว่างเครือข่ายควรเป็นเครือข่ายตามพื้นที่ควบคู่กันไปด้วย แต่อย่างไรก็ตามต้องเกิดจากการมี ปัญหาร่วมกันอย่างแท้จริง

การพัฒนาเครือข่ายกลุ่ม/องค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัดสระบุรี โดยมุ่งเน้นที่ผู้บริหาร กลุ่ม/องค์กรประชาชนที่เป็นสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเป็นส่วนใหญ่ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ก็วิจัยยึด มั่นในบทบาทผู้กระตุ้นให้เห็นถึงความสำคัญของเครือข่ายพันธมิตร เป็นผู้ให้แนวคิด ให้สมาชิก ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมกันตัดสินใจ ร่วมประเมินผล ร่วมรับผลประโยชน์ โดยยึดทฤษฎีการมีส่วนร่วม ขององค์กรประชาชนโดยเคร่งครัด การพัฒนาและสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้เครือข่าย เดิมสิ่งขาด จนสมาชิกเครือข่ายมีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในด้านความคุ้นเคยและความเปิดใจที่มีต่อกันและ ที่สำคัญที่สุดได้เรียนรู้ที่จะสร้างเครือข่ายร่วมกันในอนาคต และได้ข้อสรุปปัจจัยแห่งความสำเร็จ ของเครือข่ายพันธมิตรได้แก่ 1) การทำความเข้าใจอย่างชัดเจนในเรื่องของวิสัยทัศน์และพันธกิจ ของเครือข่ายที่ได้ระบุเป้าหมายและผลลัพธ์สุดท้ายอย่างชัดเจน 2) เครือข่ายพันธมิตรจะต้อง กำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของสมาชิกทุกฝ่ายอย่างชัดเจน 3) องค์กรสมาชิก เครือข่ายควรมีส่วนร่วมในการเป็นผู้นำ ความมีอำนาจหน้าที่ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 4) ความเท่าเทียมกันไม่ว่ากลุ่ม/องค์กรเล็กหรือใหญ่ต่างมีบทบาทสำคัญต่อเครือข่าย 5) ความ

ต่อเนื่องของผู้บริหารจัดการองค์กร 6) ความโปร่งใสในการเปิดเผยข้อมูลและการเจรจาต่อรองในทุกกิจกรรมของเครือข่าย 7) ความมั่นคงต่อสัญญาที่เครือข่ายได้ตกลงทำกิจกรรมร่วมกัน 8) ขนาดของความร่วมมือในเครือข่ายพันธมิตรควรจะต้องเพิ่มขึ้นเรื่อยๆตามกาลเวลา 9) ความเป็นองค์กรรูปนัยของเครือข่าย โดยเฉพาะเครือข่ายทางธุรกิจ 10) ความพึงพอใจทั้งระดับสมาชิก ระดับผู้บริหารองค์กร และระดับองค์กร 11) กระบวนการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาเครือข่าย และ 12) การพัฒนาผู้นำของเครือข่าย

สำหรับข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติได้แก่ 1) การมีเจ้าภาพ การดำเนินงานเครือข่ายจะต้องมีเจ้าภาพ เป็นศูนย์กลางประสานเครือข่าย 2) การจัดรูปองค์กรเครือข่าย ให้มีการแบ่งแยกหน้าที่บทบาทและความรับผิดชอบ 3) ความโปร่งใส โดยเครือข่ายควรวางระบบการบริหารจัดการที่สามารถให้สมาชิกตรวจสอบได้ 4) ความมีส่วนร่วมควรให้สมาชิก กรรมการอื่นๆและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ได้รับทราบความเป็นมาอย่างต่อเนื่องและสนใจให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของเครือข่าย และ 5) ความพึงพอใจทั้งสมาชิก กรรมการ และเจ้าหน้าที่ควรได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมในการมีส่วนร่วมของเครือข่าย

ส่วนข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ได้แก่ 1) ความต่อเนื่อง ทั้งความต่อเนื่องระดับนโยบายในเรื่องวาระของคณะกรรมการดำเนินการ และความต่อเนื่องระดับบริหารจัดการ ทุกกลุ่ม/องค์กร ประชาชน และทุกระดับ มักขาดผู้บริหารที่มีความสามารถ และขาดโอกาสเจริญเติบโตในหน้าที่ 2) การจัดรูปองค์กรแบบรูปนัยทั้งในแนวตั้งและแนวนอน ควรมีการแก้ไขกฎหมายให้เอื้ออำนวยให้มีการรวมตัวของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร 3) ลักษณะความช่วยเหลือจากรัฐ รัฐควรมีนโยบายกระจายเงินช่วยเหลือแก่ท้องถิ่นในลักษณะของการกระตุ้นให้ใช้จ่ายเงินเพื่อการลงทุนมากกว่าการบริโภค