

การจัดการเครือข่ายนโยบายสาธารณะ

PUBLIC POLICY NETWORK MANAGEMENT

วัชรินทร์ อินทรหม่ม¹ วณิศา ศิริวรสกุล² พัลลยมน์ สิ้นหน่ง³ ปรังทิพย์ มังธานี⁴ และกรรณภัส ปักษานนท์⁵
Watcharin Intaprom¹, Wanida Siriworasakul², Panlayamon Sinnang³,
Prangthip Mangthane⁴, and Kornphapha Paksanondha⁵

^{1,2} หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
³ หลักสูตรรัฐศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
³⁻⁴ นักวิชาการอิสระ

^{1,2} Doctor of Public Administration Program in Public Administration
Phranakhon Rajabhat University

³ Bachelor of Political Science Program in Political Science Phranakhon Rajabhat University
³⁻⁴ Independent Scholar

E-mail: panlayamon@pnru.ac.th

Received: September 27, 2023
Revised: January 4, 2024
Accepted: February 4, 2024

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอรูปแบบการจัดการเครือข่ายนโยบายสาธารณะที่เหมาะสมต่อการบริหารภาครัฐ ซึ่งเครือข่ายนโยบายสาธารณะมีพัฒนาการตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน การบริหารจัดการนโยบายสาธารณะและการบริการสาธารณะ และเพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาเครือข่ายภาคประชาชนกับการบริหารราชการหรือนโยบายสาธารณะของภาครัฐ ที่นำไปสู่การบริการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน พบว่ารูปแบบการจัดการเครือข่ายนโยบายสาธารณะ รัฐต้องมีนโยบายที่จะให้เครือข่ายทางสังคมเข้ามามีส่วนร่วมกับนโยบายหรือการบริการสาธารณะ ด้วยการกระจายอำนาจหรือมอบอำนาจให้กับเครือข่ายและพัฒนาเครือข่ายให้มีศักยภาพและความพร้อมในการนำนโยบายหรือการบริการสาธารณะไปปฏิบัติ นอกจากนี้รัฐยังต้องทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้คำปรึกษากับเครือข่ายในการบริหารจัดการเครือข่ายให้สามารถดำเนินโครงการหรือกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายของภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับแนวทางการพัฒนาเครือข่ายนโยบายสาธารณะ รัฐควรสร้างแรงจูงใจให้กับเครือข่ายที่ไม่ได้เป็นตัวเงินเพียงอย่างเดียว รัฐต้องพยายามให้เครือข่ายมีศักยภาพของสมาชิกหรือหาเงินงบประมาณมาดำเนินการด้วยตนเอง การสร้างแรงจูงใจให้กับเครือข่ายที่ไม่ได้เป็นตัวเงิน เช่น การมอบรางวัล โล่ และประกาศนียบัตร ให้กับสมาชิกและเครือข่ายที่มีผลการดำเนินโครงการดีเด่น เกิดผลลัพธ์และผลกระทบ และมีความยั่งยืน

คำสำคัญ

การจัดการเครือข่าย นโยบายสาธารณะ

ABSTRACT

This academic paper aims to present a model for managing public policy networks which is suitable for public administration. The public policy network has developed from the past to the present. Public Policy and Public Service Management present guidelines for the development of public sector networks and public administration or public policies of the public sector leading to efficient government services and in line with the needs of the people. It was found that Public Policy Network Management Model, Government must have policies that involve social networks in public policy or service by decentralizing or delegating power to the network and develop networks to have the potential and readiness to implement policies or public services. In addition, the government must also act as a mentor, advising the network in managing the network so that projects or activities can be carried out effectively to achieve the government's goals. For the development of public policy networks, the state should create incentives for networks that are not just monetary. The state must try to get the network to draw on the potential of the members or to find some budget money to operate itself, non-monetary network incentives such as awards, plaques and certificates to members and networks with outstanding project performance result and impact including sustainable.

Keywords

Network Management, Public Policy

บทนำ

การบริหารราชการไทยมีการปฏิรูประบบราชการไทยสำคัญ 3 ครั้ง คือ 1) การปฏิรูประบบราชการในสมัยกรุงศรีอยุธยาในรูปแบบจตุสดมภ์ (เวียง วัง คลัง นา) 2) การปฏิรูประบบราชการในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ ในรูปแบบทฤษฎีองค์การขนาดใหญ่ (Bureaucracy) และ 3) การปฏิรูประบบราชการในรูปแบบการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Administration) ในปี พ.ศ. 2545 โดยในแต่ละครั้งของการปฏิรูประบบราชการมีเหตุผลความจำเป็นที่แตกต่างกัน ได้แก่ การพัฒนาประเทศ การเปลี่ยนแปลงทางสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เศรษฐกิจ และการเมือง ที่เรียกว่า กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อความต้องการของประชาชนในการเรียกร้องการให้บริการต่าง ๆ ของภาครัฐ รวมถึงการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการมากขึ้น ซึ่งส่งผลให้เกิดการปรับกระบวนการนโยบายสาธารณะและการให้บริการสาธารณะของระบบราชการ

การมีส่วนร่วมในกระบวนการนโยบายสาธารณะมี 5 ระดับ คือ 1) การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ 2) การตัดสินใจ 3) การปฏิบัติ 4) การประเมินผล และ 5) การรับผลประโยชน์ ซึ่งในระบบราชการรูปแบบจตุสดมภ์ การมีส่วนร่วมของประชาชนมีแต่ในระดับของการ

รับผลประโยชน์ที่รัฐจัดให้เท่านั้น ส่วนการมีส่วนร่วมของประชาชนในรูปแบบทฤษฎีองค์การขนาดใหญ่สมัยกรุงรัตนโกสินทร์ การมีส่วนร่วมของประชาชนมี 2 ระดับคือ 1) การแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ และ 2) การรับผลประโยชน์ สำหรับด้านรูปแบบการบริหารภาครัฐแนวใหม่ การมีส่วนร่วมของประชาชนมี 2 ระดับเช่นเดียวกับรูปแบบทฤษฎีองค์การขนาดใหญ่ แต่ความเข้มข้นของการมีส่วนร่วมมีมากขึ้น (รัฐบาลรับฟังประชาชนมากขึ้นและมีเป้าหมายสำคัญให้ประชาชนได้รับผลประโยชน์) แต่การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การนำไปปฏิบัติและการประเมินผลโดยภาคประชาชนยังมีไม่มากนัก ทำให้นโยบายสาธารณะและการบริการสาธารณะยังไม่สอดคล้องกับบริบทชุมชนและความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง

นโยบายสาธารณะและการบริการสาธารณะที่สอดคล้องกับบริบทชุมชนและความต้องการของชุมชนที่แท้จริง เกิดจากรูปแบบการจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่ (New Public Governance) ซึ่งเปิดโอกาสให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในด้านนโยบายสาธารณะและการบริการสาธารณะ ในลักษณะของเครือข่ายทางสังคม โดยเครือข่ายทางสังคมจะเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการในลักษณะที่รัฐกระจายอำนาจ (Decentralization) จัดให้เครือข่ายทางสังคมนำนโยบาย โครงการ หรือการบริการสาธารณะไปดำเนินการด้วยตนเอง หรือที่เรียกว่าเครือข่ายนโยบายสาธารณะ (Public Policy Network) เครือข่ายทางสังคม อาทิเช่น เครือข่ายเคหะชุมชน เครือข่ายการพัฒนาชุมชน เป็นต้น ทั้งนี้รัฐหรือองค์กรภาครัฐมีหน้าที่หลักคือ ผู้สนับสนุน ส่งเสริม ให้คำปรึกษา หรือแก้ปัญหาให้กับเครือข่ายนโยบายสาธารณะที่ดำเนินนโยบายหรือบริการสาธารณะเท่านั้น เนื่องจากการดำเนินนโยบายหรือบริการสาธารณะดังกล่าวเป็นเรื่องของเครือข่ายภาคประชาชนทุกขั้นตอน แต่ในอดีตที่ผ่านมาปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ประสิทธิผลของนโยบายและการบริการสาธารณะไม่บรรลุวัตถุประสงค์เท่าที่ควร เนื่องจากปัญหาหลัก 2 ประการ คือ 1) หน่วยงานภาครัฐไม่เข้าใจบทบาทตนเอง และ 2) ประสิทธิภาพการจัดการเครือข่าย ซึ่งประสิทธิผลของนโยบายและการบริการสาธารณะนั้นขึ้นอยู่กับบทบาทขององค์การภาครัฐและการจัดการของเครือข่ายนโยบายสาธารณะขององค์การภาครัฐเป็นสำคัญ (Intaprom, 2022)

ดังนั้นบทความวิชาการนี้จึงมีความประสงค์ที่จะนำเสนอการจัดการนโยบายสาธารณะและการบริการสาธารณะ เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงปัจจัยของความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค ข้อจำกัดของประเทศไทย และข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาการจัดการเครือข่ายนโยบายสาธารณะที่มีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การพัฒนาท้องถิ่นที่สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของประชาชนอย่างยั่งยืนต่อไป

ทบทวนวรรณกรรมและกรอบการวิเคราะห์

กลยุทธ์การจัดการเครือข่ายนโยบายสาธารณะ มีดังนี้

1. การสร้างกฎ กติกา และบรรทัดฐานของเครือข่าย

แนวคิด “การบังคับทิศทางของเครือข่ายด้วยกฎ กติกา และบรรทัดฐานของเครือข่าย” เป็นการฝึกฝนให้สมาชิกเครือข่ายปฏิบัติตามกฎที่ได้มีการกำหนดร่วมกัน และเป็นการให้สมาชิกยอมรับการเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ที่ไม่เป็นทางการของเครือข่ายอีกด้วย ช่วยให้เกิดการสะท้อนใช้ความคิดริเริ่มใหม่ ๆ และพัฒนาแนวทางการดำเนินงานได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และอาจช่วยเพิ่มการ

มีบทบาทของเครือข่าย ให้ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายสาธารณะ โดยไคลน์, ชไตน์ และเอเดเลนบอส (Klijn, Steijn, & Edelenbos, 2010) ไคลน์ และคอปเปนจัน (Klijn and Koppenjan, 2016) ได้เสนอกระบวนการร่างกฎเกณฑ์ชั่วคราว ถือได้ว่าเป็นกฎพื้นฐานสำหรับพฤติกรรมและการมีปฏิสัมพันธ์ในเครือข่ายสมาชิก กฎชั่วคราวเหล่านี้อาจเกี่ยวข้องข้อบทบาทสมาชิกในกระบวนการนโยบายสาธารณะ

2. โครงสร้างของเครือข่าย

อากรานอฟฟ์ (Agranoff, 2006) กล่าวถึงโครงสร้างของเครือข่ายนโยบายสาธารณะมีแนวโน้มอยู่ในรูปของคณะกรรมการที่ได้รับเลือกจากตัวแทนขององค์กรต่าง ๆ เพื่อทำหน้าที่ในการบริหารเครือข่าย อย่างไรก็ตามคณะกรรมการเหล่านี้จะทำหน้าที่เพียงการกำหนดแผนยุทธศาสตร์และการอนุมัติโครงการเป็นหลัก ส่วนการทำงานที่แท้จริงนั้นเป็นการปฏิบัติของคณะกรรมการหรือคณะทำงาน ที่คณะกรรมการเครือข่ายจัดตั้งขึ้นมา และอดัม (Adam, 1999) กล่าวถึงกลยุทธ์การพัฒนาเครือข่ายด้านโครงสร้างองค์กรเครือข่าย จำเป็นต้องมีการจดทะเบียน ดังนั้น เครือข่ายต้องมีการจดทะเบียนให้ถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ และสร้างความน่าเชื่อถือความยั่งยืน และสร้างพลังอำนาจต่อรองของเครือข่าย

3. การมีส่วนร่วม

อดัม (Adam, 1999) เห็นว่า การพัฒนาเครือข่ายด้วยการมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายจะประกอบไปด้วยสมาชิกที่มีความแตกต่าง จึงจำเป็นต้องมีกลุ่มแกนในการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของสมาชิกโดยเฉพาะในกระบวนการตัดสินใจต่าง ๆ รวมทั้งต้องมีการส่งเสริมการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่ต่อเนื่องและเอื้อประโยชน์ให้กันและกัน เติม เอดิน (Tim den Ouden, 2015) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ของการบริหารให้เครือข่ายสามารถดำเนินการได้อย่างราบรื่นและมีความยั่งยืนด้วยการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมโดยการการออกแบบเครือข่ายให้มีความสามารถในการกำกับดูแลของการมีปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกและเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก

4. การสร้างความร่วมมือและการพึ่งพาอาศัยกัน

ไคลน์ และไทสมัน (Klijn, and Teisman, 1997) กล่าวถึงการสร้างความร่วมมือของสมาชิกเครือข่ายไว้ว่า ผู้บริหารเครือข่ายต้องหาวิธีที่จะสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกที่หลากหลายเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของเครือข่าย ให้มีการรับรู้หรือค่านิยมที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารเครือข่ายต้องพยายามที่จะสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกด้วยการเปลี่ยนแปลงแรงจูงใจสู่ความร่วมมือในขณะเดียวกันก็ป้องกันความขัดแย้งหรือการไม่ให้ความร่วมมือระหว่างสมาชิกด้วย และวิลเลียมส์ (Williams, 2012) เห็นว่า การรวมกันเป็นเครือข่ายนั้น สมาชิกของเครือข่ายจะมีความแตกต่างกันของภูมิหลังที่สามารถนำมาใช้ในกระบวนการทำงานและประสานการทำงานกัน ซึ่งสมาชิกเครือข่ายจำเป็นที่จะต้องมีส่วนร่วมต่อกิจกรรมของเครือข่าย

5. การสร้างปฏิสัมพันธ์ของเครือข่าย

ไคลน์ (Klijn, 1996) คอปเปนจัน และเทอร์เมียร์ (Koppenjan, and Termeer, 1997) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการสร้างปฏิสัมพันธ์ของเครือข่ายด้วยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพระหว่างผู้เข้าร่วมเป็นสมาชิกของเครือข่าย รวมถึงการอำนวยความสะดวกและส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์

และเบเวียร์ (Bevir, 2010) ได้กล่าวถึงกลยุทธ์การพัฒนาเครือข่ายการทำงานเป็นทีมและการสร้างความสัมพันธ์ของการทำงานร่วมกันภายใต้นโยบายเดียวกัน จะนำไปสู่ความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ของเครือข่ายได้

6. การเสริมสร้างศักยภาพของเครือข่าย

เนลสัน และซาเด็ค (Nelson and Zadek, 1999) เนลสัน (Nelson, 2001) และไรนิก์, ดิง และไวท์ (Reinicke, Deng & Witte, 2000) กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำการพัฒนาสมาชิกเครือข่าย และการพัฒนาองค์กรเครือข่าย มีความสำคัญต่อความร่วมมือในเครือข่าย และเบเวียร์ (Bevir, 2010) ได้กล่าวถึงการพัฒนาศักยภาพเครือข่ายด้วยการสร้างภาวะผู้นำ เป็นสิ่งสำคัญของการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

7. การบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น

เซงเคนเบอเกอร์ และพาร์ค (Sengenberger and Pyke, 1992) กล่าวว่า การพัฒนาเครือข่ายนั้นจะต้องมีการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น โดยข้อดีของความยืดหยุ่นก็คือ ความสามารถในการปรับตัวและความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมจะช่วยให้เครือข่ายสามารถพัฒนาต่อไปได้นอกจากนี้การพัฒนาเครือข่ายด้วยการบริหารเครือข่ายด้วยความยืดหยุ่น ถึงแม้ว่าการบริหารเครือข่ายจำเป็นต้องมีกฎ ระเบียบและความรับผิดชอบ แต่จะต้องไม่ตายตัวมากเกินไปและสามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับบริบทแวดล้อม เครือข่าย ซึ่งมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนแต่ต้องสามารถเปลี่ยนแปลงได้เช่นกัน เพราะบริบทแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เครือข่ายจึงต้องมีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้

8. การบริหารและการจัดการทรัพยากร

อีริก, จู๊ป และคาเตรียน (Erik, Joop and Katrien, 1995) กล่าวถึงกระบวนการการกระจายทรัพยากรไปยังเครือข่าย โดยจะมุ่งเน้นกระจายไปที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเครือข่ายนโยบายสาธารณะ ทรัพยากรเครือข่ายได้แก่ เงิน กำลังคน ข้อมูล และความเชี่ยวชาญ เป็นต้น และสตาร์คีย์ (Starkey, 1997) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาเครือข่ายด้วยการจัดหาและบริหารจัดการทรัพยากร เครือข่ายต้องมีการจัดหาและบริหารจัดการทรัพยากรของเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้การขับเคลื่อนกิจกรรมของเครือข่ายสามารถพึ่งพาตนเองได้

9. การสร้างอัตลักษณ์และเป้าหมายของเครือข่ายให้ชัดเจน

อดัม (Adam, 1999) เห็นว่า เครือข่ายต้องมีการกำหนดรูปแบบ วัตถุประสงค์และขอบเขตของประเด็น หรือขอบเขตของพื้นที่ที่จะดำเนินการให้เหมาะสม ซึ่งเครือข่ายที่จะสามารถดำรงอยู่ได้ยาวนานจะต้องไม่เป็นเครือข่ายที่ซ้ำซ้อนหรือต้องแข่งขันกับเครือข่ายอื่นที่มีอยู่แล้ว นอกจากนี้ วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเครือข่าย ทิศทางของกิจกรรม และคุณสมบัติของสมาชิกให้ชัดเจน ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย เพื่อป้องกันการครอบงำจากกลุ่มแกน ทั้งนี้จะต้องมีการทบทวนวัตถุประสงค์อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้มีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมปัจจุบันและความต้องการของสมาชิก

10. การสร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจ

อดัม (Adam, 1999) กล่าวว่า การสร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจด้วยการบริหารเครือข่ายด้วยความโปร่งใสจะสร้างความขัดแย้งระหว่างสมาชิกเครือข่ายที่ ดังนั้นการเปิดเผยข้อมูล

และการสื่อสารภายในเครือข่ายให้มีความโปร่งใส และสร้างกระบวนการตัดสินใจที่เป็นประชาธิปไตย จะช่วยให้สมาชิกมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และร่วมแรงร่วมใจในการดำเนินงานของเครือข่าย และทิม เด็น เอาเด็น (Tim den Ouden, 2015) เห็นว่าการบริหารเครือข่ายสามารถดำเนินการได้อย่างราบรื่นและมีความยั่งยืน ด้วยการสร้างความโปร่งใสในการบริหารเครือข่าย ควรมีความโปร่งใสในการตัดสินใจ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในสมาชิกเครือข่าย

11. คำตอบแทนและผลประโยชน์

อดัม (Adam, 1999) เห็นว่า เครือข่ายต้องมีระบบการตอบแทนหรือที่ผลประโยชน์ให้แก่สมาชิก ซึ่งอาจเป็นตอบแทนหรือที่ผลประโยชน์ที่อาจจะไม่ใช่ตัวเงิน แต่อาจเป็นความภาคภูมิใจหรือการได้รับการยอมรับ เพื่อสร้างความกระตือรือร้นให้สมาชิกอยากเข้ามามีส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอ และเพื่อให้สมาชิกไม่ลาออกจากเครือข่ายซึ่งสอดคล้องกับ เดรี (Dery, 1984) และไทส์แมน (Teisman, 1992) เห็นว่า การจัดการเครือข่ายจำเป็นต้องบริหารจัดการสมาชิกของเครือข่ายด้วยการให้สมาชิกของเครือข่ายได้รับประโยชน์จากการเข้าร่วมเป็นเครือข่าย

12. การแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสาร

อากานอฟฟ์ และแมคไกวร์ (Agranoff, and McGuire, 1999) คลิกเกิร์ต, ไคลน์ และคอปเปนจัน (Kickert, Klijn, & Koppenjan, 1997) นำเสนอการแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสารจะสามารถลดความซับซ้อนและความไม่แน่นอนของเป้าหมายได้ ด้วยการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างสมาชิกเครือข่าย สอดคล้องกับ ไคลน์ และคอปเปนจัน (Klijn and Koppenjan, 2016) เห็นว่าการบริหารจัดการเครือข่าย คือ การรวบรวมข้อมูลที่ได้จากกระบวนการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการรวบรวมข้อมูลที่มีความหลากหลาย

13. การสร้างความผูกพันและความรับผิดชอบ

สตาร์คีย์ (Starkey, 1997) เห็นว่า การสร้างความผูกพันและความรับผิดชอบด้วยความรู้สึกร่วมกันของสมาชิก ด้วยการเป็นเจ้าของและความผูกพันต่อเครือข่าย โดยการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจในทุกส่วนในลักษณะของประชาธิปไตย รวมถึงการตัดสินใจเลือกกิจกรรมหลักของเครือข่าย สอดคล้องกับไทส์แมน (Teisman, 1992) เสนอว่า จำเป็นต้องกระตุ้นให้สมาชิกให้คำมั่นสัญญาในการดำเนินการร่วมกัน หากไม่มี “การผูกมัดโดยสมัครใจ” การสร้างความมุ่งมั่นในการกำหนดบทบาทของแต่ละสมาชิกก็อาจเป็นไปได้ยาก การกำหนดรูปแบบหรือวิธีการที่จะสร้างความมุ่งมั่นในการดำเนินการร่วมกันจะช่วยป้องกันความเสี่ยงจากการถอนตัวของสมาชิกได้ โดยคำมั่นสัญญานี้อาจจะประกอบไปด้วยข้อตกลงที่ไม่เป็นทางการหรือเป็นทางการโดยอาจจะใช้การประชุม การทำสัญญาหรือการจดทะเบียนตามกฎหมาย

14. การติดตามประเมินผล

สตาร์คีย์ (Starkey, 1997) เห็นว่า การติดตามและประเมินผลเป็นประจำสม่ำเสมอและถี่ถ้วน โดยดูความสอดคล้องกับแผนการดำเนินงานกับวัตถุประสงค์ของเครือข่าย ความก้าวหน้าของกิจกรรมและความสำเร็จของเครือข่ายในแต่ละระยะของการดำเนินงาน ทั้งนี้ควรให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการติดตามและประเมินผลทั้งในส่วนของการกำหนดวิธีการ เครื่องชี้วัด ประสิทธิภาพของกิจกรรม และการเรียนรู้ร่วมกันตลอดกระบวนการติดตามประเมินผล สอดคล้องกับทิม เด็น เอาเด็น (Tim den Ouden, 2015) กล่าวว่า การบริหารให้เครือข่ายสามารถดำเนินการได้

อย่างราบรื่นและมีความยั่งยืน ควรให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของ
เครือข่ายในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

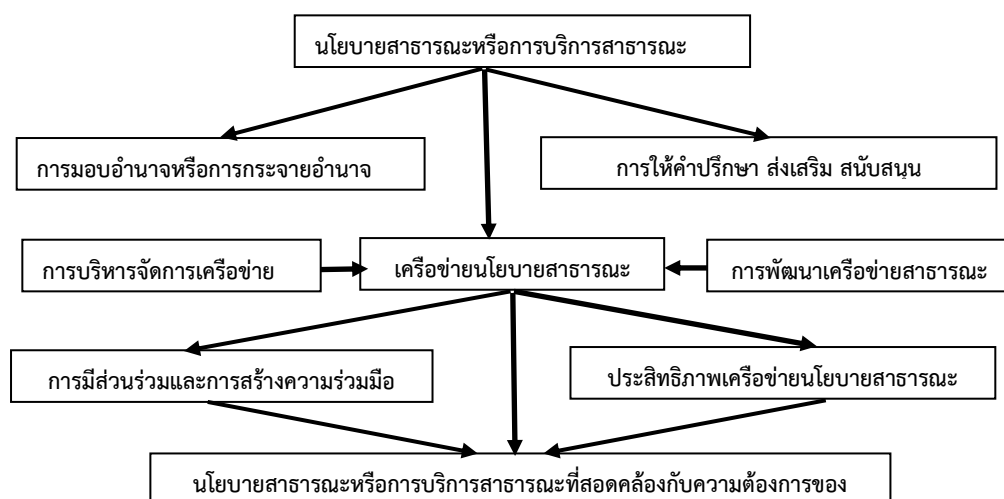
15. การสนับสนุนส่งเสริมจากภาครัฐและการเมือง

เบเวียร์ (Bevir, 2010) กล่าวถึงการส่งเสริมจากภาครัฐ บทบาทของภาครัฐ รัฐจะต้อง
ปรับเปลี่ยนบทบาทจากการควบคุมมาทำหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก ส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนา
นโยบายให้ประสบความสำเร็จโดยอาศัยภาคส่วนต่าง ๆ ของรัฐ และกระจายอำนาจความรับผิดชอบ
และความเป็นอิสระในการตัดสินใจบริหารจัดการให้กับเครือข่ายนโยบายสาธารณะ ด้าน ฮูเฟน และ
ริงเกลิง (Hufen, and Ringeling, 1990) กล่าวว่า การจัดการเครือข่ายต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษกับ
การเมือง เนื่องจากการทำงานของเครือข่ายบางครั้งถูกมองว่าเป็นภัยคุกคามต่อตำแหน่งขององค์กร
ตัวแทนทางการเมือง

16. การคัดเลือกสมาชิกของเครือข่าย

ไคลน์ และคอปเปนจัน (Klijn and Koppenjan, 2016) โอทูล (O'Toole, 1988) อากรานอฟฟ์ และแมคไกวร์ (Agranoff, and McGuire., 2003) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า การคัดเลือก
สมาชิกเครือข่ายนโยบายสาธารณะมีหลากหลาย สมาชิกใหม่ควรมีความสนใจ รับรู้ ในการใช้
ทรัพยากรที่หลากหลาย การจะเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ กับเครือข่าย แต่ไม่ได้
หมายความว่าพวกเขาจะมีบทบาทในทุกขั้นตอนหรือทุกกิจกรรม ด้านชาร์ป (Scharpf, 1978) เฟรนช์
และคณะ (French et al., 1974) เห็นว่า การคัดเลือกสมาชิกที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพโดย
วิธีการเปิดโอกาสการเข้าร่วมในกิจกรรมแบบเลือกได้ จะช่วยให้เกิดการเสริมสร้างความแข็งแกร่งของ
เครือข่ายหรือจะทำลายความแข็งแกร่งหรือไม่นั้น จะขึ้นอยู่กับความสามารถในการคัดเลือกสมาชิกที่
เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

จากกลยุทธ์การจัดการเครือข่ายนโยบายสาธารณะข้างต้น ผู้เขียนได้พัฒนารอบการ
วิเคราะห์การจัดการเครือข่ายนโยบายสาธารณะให้มีประสิทธิภาพโดยมีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบการวิเคราะห์

ที่มา : Intaprom (2022)

ส่วนวิเคราะห์

1. การส่งเสริมสนับสนุนและการจัดตั้งเครือข่ายนโยบายสาธารณะ

การจัดการเครือข่ายนโยบายสาธารณะจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ โดยรัฐจะเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของนโยบายหรือการบริการสาธารณะ เพื่อให้เครือข่ายภาคประชาชนไปคัดเลือกสมาชิกเครือข่ายและจัดตั้งเครือข่ายอย่างเป็นทางการ และภาครัฐจะดำเนินการพัฒนาศักยภาพเครือข่ายให้สามารถดำเนินนโยบายหรือการบริการสาธารณะที่ได้รับมอบอำนาจจากภาครัฐได้ ยกตัวอย่างเช่น กรมพัฒนาที่ดิน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีเป้าหมายให้เกษตรกรผลิตอาหารปลอดภัยด้วยการให้เกษตรกรทำเกษตรอินทรีย์ โดยมีหลักการสำคัญด้วยการให้เกษตรกรรวมกลุ่มกันเป็นเครือข่ายที่มีโครงสร้างเครือข่ายอย่างชัดเจน (ประธาน กรรมการ เลขานุการ และอื่น ๆ) แล้วขึ้นทะเบียนเป็นทางการ พร้อมเข้าสู่กระบวนการพัฒนาศักยภาพก่อนดำเนินกิจกรรม ด้วยการอบรมความรู้ด้วยการทำเกษตรอินทรีย์แก่เกษตรกรเครือข่าย

2. กฎ กติกา การมีส่วนร่วม และอัตลักษณ์ของเครือข่าย

การสร้างอัตลักษณ์ของเครือข่ายและสร้างเป้าหมายที่ชัดเจน โดยการมีส่วนร่วมและการกำหนดกฎ กติกาและบรรทัดฐานของเครือข่ายให้ชัดเจน ยกตัวอย่างเช่น เครือข่ายนโยบายสาธารณะของกองทุนส่งเสริมการจัดสวัสดิการ มีการสร้าง กฎ กติกา การมีส่วนร่วม และอัตลักษณ์ของเครือข่าย ไว้ดังนี้

2.1 เป้าหมายของเครือข่ายองค์การสวัสดิการสังคม มีเป้าหมายหลัก คือ เพื่อประชาชนหรือสาธารณประโยชน์ โดยพระราชบัญญัติส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550 ได้กำหนดหน้าที่ในการดำเนินงานของกองทุน คือ ให้ “องค์การสวัสดิการสังคม” ได้แก่ หน่วยงานของรัฐที่ดำเนินงานด้านการจัดสวัสดิการสังคม องค์การสาธารณประโยชน์ และองค์กรสวัสดิการชุมชน จัดสวัสดิการสังคมให้กับ “ผู้รับบริการสวัสดิการสังคม” ซึ่งหมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลซึ่งอยู่ในสภาวะยากลำบากหรือที่จำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือ เช่น เด็ก เยาวชน คนชรา ผู้ยากไร้ ผู้พิการ หรือทุพพลภาพ ผู้ด้อยโอกาส ผู้ถูกละเมิดทางเพศ

2.2 ระเบียบปฏิบัติ กฎเกณฑ์ และข้อบังคับ โดยเครือข่ายองค์การสวัสดิการสังคมใช้ระเบียบปฏิบัติ กฎเกณฑ์ และข้อบังคับในลักษณะนี้ มี 2 เครือข่าย คือ 1) องค์การสาธารณประโยชน์ และ 2) องค์การสวัสดิการชุมชน ซึ่งทั้ง 2 องค์การเป็นเครือข่ายภาคพลเมือง ที่มีสมาชิกคือประชาชนหรือภาคเอกชนที่มีเป้าหมายเดียวกันมารวมกลุ่ม จึงไม่มีระเบียบปฏิบัติ กฎเกณฑ์ และข้อบังคับที่เป็นทางการหรือไม่ค่อยมีเป็นลายลักษณ์อักษร อาจมีแค่แนวทางปฏิบัติหรือแนวทางกำกับพฤติกรรมของสมาชิกเครือข่าย

2.3 การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย

กองทุนส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคม ส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดสวัสดิการสังคม การส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดสวัสดิการสังคมกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคมแห่งชาติ ที่เน้นถึงการจัดสวัสดิการสังคมขององค์การสวัสดิการสังคม ให้แก่ผู้รับบริการสวัสดิการสังคม ไว้ว่า “...ให้มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา และองค์กรอื่นได้มีส่วนร่วมด้วย” เมื่อวิเคราะห์ในเชิงสาระจะเห็นได้ว่าการดำเนินงานของกองทุนส่งเสริมการจัดสวัสดิการ

สังคมมุ่งให้เกิดการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทั้งระดับบุคคล ครอบครัว ชุมชน และองค์กรรูปแบบต่าง ๆ

3. การสร้างความร่วมมือและการพึ่งพาอาศัยกัน

เครือข่ายองค์การสวัสดิการสังคม มีการสร้างความร่วมมือและการพึ่งพาอาศัยกัน ดังนี้

3.1 การสร้างปฏิสัมพันธ์ของเครือข่าย

การสร้างความร่วมมือและการพึ่งพาอาศัยกันด้วยการสร้างปฏิสัมพันธ์ของเครือข่ายเป็นรูปแบบการจัดการที่สำคัญ ที่จะช่วยให้เครือข่ายพัฒนาโครงการที่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากกองทุนส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคม และเป็นโครงการที่เขียนได้ถูกต้องตามหลักวิชาการและมีคุณภาพ โดยส่วนใหญ่จะมีที่ปรึกษา หรือผู้ที่มีความชำนาญและเชี่ยวชาญด้านโครงการ เช่น ข้าราชการหรือพนักงานกองทุนของสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด ข้าราชการหน่วยงานต่าง ๆ และข้าราชการบำนาญผู้ที่มีประสบการณ์ในการเขียนและทำโครงการ รวมถึงพนักงานท้องถิ่น อาจารย์มหาวิทยาลัย ตัวแทนสถานศึกษา โดยมีตัวอย่างที่เด่นชัด เช่น จังหวัดสระแก้วที่มีที่ปรึกษาหลักคือบุคลากรของสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ จังหวัดจันทบุรีและจังหวัดกำแพงเพชรที่มีที่ปรึกษาหลัก คือ บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และจังหวัดสุโขทัย มีที่ปรึกษาหลักคือข้าราชการบำนาญผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำโครงการ เป็นต้น

3.2 การบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น

การบริหารจัดการเครือข่ายนั้นจะต้องมีการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น จะสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมจะช่วยให้เครือข่ายสามารถพัฒนาต่อไปได้ ถึงแม้ว่าการบริหารเครือข่ายจำเป็นต้องมีกฎ ระเบียบและความรับผิดชอบ แต่จะต้องไม่ตายตัวมากเกินไปและสามารถปรับให้สอดคล้องกับบริบทแวดล้อม ตัวอย่างเช่น โครงการฝึกอบรมให้ความรู้ด้านอาชีพและยกระดับคุณภาพชีวิตในโครงการอบรมพัฒนาศักยภาพอาสาสมัครช่างฝีมือในชุมชน ตำบลซอนสารเดช จังหวัดลพบุรี ที่ต้องการให้ผู้สูงอายุที่ยากไร้และไม่มีห้องสุขาแบบนั่ง ทำให้เวลาเข้าห้องน้ำต้องใช้โถส้วมแบบนั่งยอง ๆ ส่งผลต่อการลุกนั่งของผู้สูงอายุ เสี่ยงต่อการลื่นล้ม ดังนั้นการออกแบบโครงการดังกล่าวจึงเป็นการฝึกอาชีพให้คนหนุ่มสาว เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุด้วยการสร้างห้องน้ำแบบนั่ง โดยใช้วัสดุที่ใช้สร้างห้องน้ำเป็นวัสดุฝึกเพื่อแก้ปัญหาการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐที่ห้ามไม่ให้มีการสร้างอาคาร โรงเรือน หรืออาคารทุกขนาดทุกประเภท ดังนั้น ห้องน้ำที่ได้คือผลพลอยได้จากการฝึกอบรมอาชีพก่อสร้าง

3.3 การบริหารและการจัดการทรัพยากร

เกณฑ์การสนับสนุนงบประมาณกองทุนส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคม พบว่า ปัญหาเรื่องงบประมาณระบบกระจายสู่จังหวัดและท้องถิ่นไม่เพียงพอ ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญสำหรับการดำเนินงานกองทุนส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคม โดยเฉพาะในจังหวัดได้รับงบประมาณน้อย แต่มีโครงการส่งมาขอรับทุนจำนวนมาก เช่น จังหวัดสุพรรณบุรี จังหวัดสระแก้ว จังหวัดแพร่ และจังหวัดนครศรีธรรมราช ทำให้เกิดปัญหาเรื่องการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนให้แก่องค์การสวัสดิการสังคม ในหลายจังหวัดจึงใช้การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนแบบกระจายให้ทั่วครบทุกโครงการ

3.4 การให้ค่าตอบแทนและผลประโยชน์

การพัฒนาเครือข่ายที่ต้องให้ความสำคัญกับค่าตอบแทนและผลประโยชน์ของสมาชิก เครือข่ายต้องมีระบบการตอบแทนหรือผลประโยชน์ให้แก่สมาชิก ซึ่งอาจเป็นการตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ไม่ใช่ตัวเงิน แต่อาจเป็นความภาคภูมิใจหรือการได้รับการยอมรับ ความภาคภูมิใจของเครือข่ายกองทุนส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคม คือสิ่งที่สมาชิกเครือข่ายทุกระดับได้รับโดยไม่มีค่าตอบแทนเป็นตัวเงิน การบริหารกองทุนส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคมยังไม่มีค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ทำให้สมาชิกเครือข่ายต้องการให้กองทุนฯ สนับสนุนเพิ่มเติม เช่น ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานติดตามประเมินผลโครงการที่ได้รับ การสนับสนุนงบประมาณจากกองทุนฯ ของคณะกรรมการในระดับจังหวัด

3.5 การสร้างความผูกพันและความรับผิดชอบ

กระบวนการที่นำไปสู่ความผูกพันและความรับผิดชอบของสมาชิกเครือข่ายกองทุนส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคมที่สำคัญ 2 ประการ ดังนี้

1. การบริหารเครือข่ายในรูปแบบคณะกรรมการ ภายใต้การบริหารเครือข่ายในรูปแบบคณะกรรมการเครือข่ายกองทุนส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคมจะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน คือ การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การดำเนินการ และการประเมินผล ยกตัวอย่างเช่น องค์การสวัสดิการสังคมที่ต้องการขอรับการสนับสนุนโครงการจากกองทุนส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคมจะมีการประชุมสมาชิกเพื่อแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะเกี่ยวกับประเด็นที่จะจัดสวัสดิการสังคม และตัดสินใจเป็นมติเพื่อเสนอของบประมาณจากกองทุนฯ และเมื่อได้รับการจัดสรรงบประมาณแล้ว สมาชิกกองทุนทุกคนจะช่วยกันดำเนินโครงการและประเมินผลโครงการ ซึ่งจะนำไปสู่ความรับผิดชอบของสมาชิกเครือข่าย

2. การดำเนินกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ด้วยกองทุนส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคมจะจัดสรรงบประมาณให้กับองค์การสวัสดิการสังคมทุกปี ดังนั้นองค์การสวัสดิการสังคมสามารถขอรับการสนับสนุนงบประมาณได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้เครือข่ายมีกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะนำไปสู่ความผูกพันของสมาชิกเครือข่าย

3.6 การสร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจ

การสร้างความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจด้วยการบริหารและการจัดการเครือข่าย เป็นรูปแบบคณะกรรมการทุกเครือข่ายและทุกระดับ ตั้งแต่ระดับนโยบายถึงระดับปฏิบัติการ ได้แก่ คณะกรรมการส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคมแห่งชาติ คณะอนุกรรมการบริหารกองทุนส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคมจังหวัด/กรุงเทพมหานคร และองค์การสวัสดิการสังคม (หน่วยงานของรัฐที่ดำเนินงานด้านการจัดสวัสดิการสังคม องค์กรสาธารณประโยชน์ และองค์กรสวัสดิการชุมชน)

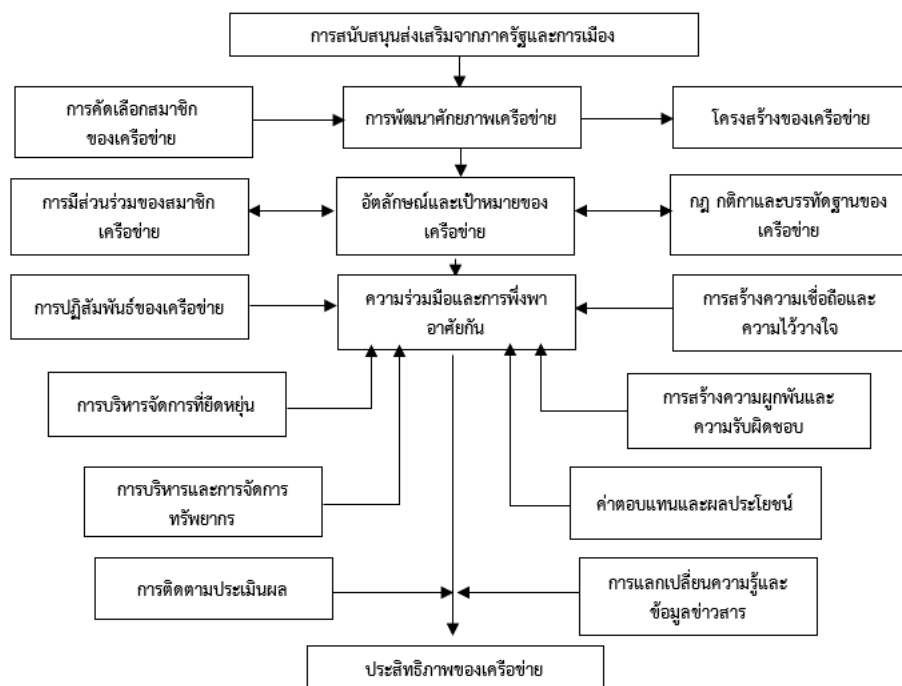
- 3.7 การติดตามประเมินผล การติดตามและประเมินผลกิจกรรมและความสำเร็จของเครือข่ายในแต่ละระยะของการดำเนินงาน ควรให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงาน ทั้งในส่วนของการกำหนดวิธีการ ตัวชี้วัด ประสิทธิภาพของกิจกรรม และการเรียนรู้ร่วมกันตลอดกระบวนการติดตามและประเมินผล ซึ่งการประเมินผลโครงการที่ได้รับการสนับสนุนจากกองทุนส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคมจะมี 2 ลักษณะ คือ

1) การติดตามและประเมินผลโดยคณะกรรมการตามพระราชบัญญัติส่งเสริม การจัดสวัสดิการสังคมแห่งชาติ พ.ศ. 2546 จะกำหนดให้มีคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานกองทุนส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคม และคณะกรรมการดังกล่าวได้ตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผล ทำหน้าที่ติดตามการดำเนินงานและประเมินผลการดำเนินโครงการที่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากกองทุน

2) การติดตามและประเมินผลด้วยตนเองขององค์การสวัสดิการสังคม โดยองค์การสวัสดิการสังคมสามารถประเมินและรายงานผลโครงการที่ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากกองทุนฯ ด้วยตนเองตามแบบติดตามและประเมินผลโครงการ (กสส. 03) ซึ่งพบว่า องค์การสวัสดิการสังคมไม่สามารถประเมินและรายงานผลโครงการที่ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากกองทุนฯ ที่เป็นมาตรฐานเดียวกันและเอื้อต่อการประเมินผลในการวัดผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมของการดำเนินงานกองทุนได้

3.8 การแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสาร กองทุนส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคมส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างสมาชิกเครือข่าย จะจัดให้มีการถอดบทเรียน เพื่อนำมาพัฒนาเครือข่ายหรือการสร้างเวทีในการแลกเปลี่ยนพูดคุยระหว่างองค์การและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตัวอย่างเช่น การศึกษาโครงการต้นแบบที่ประสบความสำเร็จ ที่พบว่า โครงการที่ประสบความสำเร็จจะมีปัจจัยสำคัญที่หลากหลาย

จากการวิเคราะห์การจัดการเครือข่ายนโยบายสาธารณะข้างต้น ผู้เขียนได้พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายนโยบายสาธารณะให้มีประสิทธิภาพโดยมีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้



ภาพที่ 2 รูปแบบการจัดการเครือข่ายนโยบายสาธารณะ
ที่มา : Intaprom (2022)

สรุป

รูปแบบการจัดการเครือข่ายนโยบายสาธารณะนั้น เครือข่ายนโยบายสาธารณะของไทยส่วนใหญ่จะได้รับงบประมาณในการสร้างแรงจูงใจให้เข้ามามีส่วนร่วมในนโยบายสาธารณะหรือการบริการสาธารณะ ภาครัฐควรมีนโยบายที่จะให้เครือข่ายทางสังคมเข้ามามีส่วนร่วมกับนโยบายหรือการบริการสาธารณะ ด้วยการกระจายอำนาจหรือมอบอำนาจให้กับเครือข่าย และพัฒนาเครือข่ายให้มีศักยภาพและความพร้อมในการนำนโยบายหรือการบริการสาธารณะไปปฏิบัติ แต่ถ้ารัฐไม่มีนโยบายหรือโครงการอย่างต่อเนื่องหรือเว้นวรรคไปบางช่วง จะส่งผลทำให้โครงการหรือกิจกรรมบริการสาธารณะนั้นขาดความต่อเนื่องหรือไม่ยั่งยืน ดังนั้นรัฐควรสร้างแรงจูงใจให้กับเครือข่ายที่ไม่ได้เป็นตัวเงิน โดยให้เครือข่ายดึงศักยภาพของสมาชิกหรือหาเงินงบประมาณมาดำเนินการเอง เช่น การมอบรางวัล โบนัสและประกาศนียบัตรให้กับเครือข่ายที่มีผลการดำเนินโครงการดีเด่น เกิดผลลัพธ์และผลกระทบ และมีความยั่งยืน การยกย่องเชิดชูเกียรติให้กับสมาชิกและองค์กรเครือข่ายนโยบายสาธารณะที่ดำเนินโครงการที่เกิดประโยชน์จนเป็นที่ยอมรับ เป็นต้น นอกจากนี้รัฐยังต้องทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้คำปรึกษากับเครือข่ายในการบริหารจัดการเครือข่ายให้สามารถดำเนินโครงการหรือกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายของภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้เครือข่ายภาคประชาชนต้องพัฒนาเครือข่ายของตนให้มีศักยภาพในการบริหารและการจัดการเครือข่ายตามแนวคิดและกลยุทธ์การจัดการเครือข่ายนโยบายสาธารณะ การบริหารและการจัดการโครงการ และมีความรู้ความเข้าใจกระบวนการนโยบายสาธารณะและการบริการสาธารณะแนวใหม่ ซึ่งเป็นหน้าที่หลักและเป็นความรับผิดชอบของเครือข่ายภาคประชาชน เนื่องจากหน่วยงานภาครัฐจะมีบทบาทหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงการให้คำปรึกษา ส่งเสริมสนับสนุนเครือข่ายภาคประชาชนสามารถดำเนินโครงการ/กิจกรรมสาธารณะให้บรรลุเป้าหมาย

References

- Adam, B. (1999). **Communications & Development: a practical guide**. London Social.
- Agranoff, R. & McGuire, M. (1999). Managing in network settings. **Review of Policy Research**. 16(1), 18-41.
- Agranoff, R. & McGuire, M. (2003). **Collaborative Public Management; new strategies for local governments**, Washington, D.C.: Georgetown University Press.
- Agranoff, R. (2006). Inside Collaborative Networks: Ten Lessons for Public Managers. **Public Administration review**. 66, 56-65.
- Bevir, M. (2010). **Democratic governance**. Princeton, N.J.: Princeton University Press.
- Dery, D. (1984). **Problem definition in policy analysis**. Kansas: University Press of Kansas.
- Erik, H. K., Joop, K. & Katrien, T. (1995). Managing Networks in the public sector: A theoretical study of management strategies in policy network. **Comparative and international administration**. **Public Administration**. 73(3), 437-454.

- French, J. S. et al. (1974). **Organizational Stress and Individual Strain in the Failure of Success**. New York: Amacon.
- Hufen, J. A. M. and Ringeling A. B. (1990). **Beleidsnetwerken: Ouerheids-, semi-overheids- en particuliere organisaties in wisselwerking**, [Policy networks: Interaction of government, quasi-government and private organizations]. 's-Gravenhage: Vuga.
- Intaprom, W. (2022). **Administration and Development of Public Policy Networks**. Bangkok: napat copy.
- Kickert, W. J. M., Klijn, E. H. & Koppenjan J. F. M. (1997). **Managing Complex Networks**. Sage, London.
- Klijn, E. H. & Koppenjan, J. F. M. (2016). **Governance networks in the public sector**. London: Routledge.
- Klijn, E. H. (1996). Analyzing and managing policy processes in complex networks: A theoretical examination of the concept policy network and its problems. **Administration & Society**. 28(1), 90-119.
- Klijn, E. H. and Teisman, G. R. (1997). **Strategies and games in networks**. In W. J. M. Kickert, E.-H. Klijn and J. F. M. Koppenjan (Eds.), *Managing complex networks: Strategies for the public sector* (pp. 50-54). London: Sage Publication.
doi:10.4135/9781446217658.n6
- Klijn, E. H., Steijn, B., & Edelenbos, J. (2010). The impact of network management on outcomes in governance networks. **Public administration**. 88(4), 1063-1082.
- Koppenjan, J. F. M. & Termeer, C. J. A. M. (1997). **Managing perceptions in networks**. In: W. J. M. Kickert, E. H. Klijn and J. F. M. Koppenjan (eds.) *Managing Complex Networks*. London: Sage.
- Nelson, J. (2001). **Cooperation Between the United Nations and all Relevant Partners, in Particular the Private Sector**. Report of the Secretary-General A56/323.
- Nelson, J. and Zadek, S. (1999). **Partnership Alchemy: New Social Partnerships in Europe**. Copenhagen: The Copenhagen Centre.
- O'Toole Jr, L. J. (1988). Strategies for intergovernmental management: Implementing programs in interorganizational networks. **International Journal of Public Administration**. 11(4), 417-441.
- Reinicke, W. H., Deng, F. M. & Witte, J. M. (2000). **Critical choices: The United Nations, networks, and the future of global governance**. Idrc.
- Scharpf, F. W. (1978). **Interorganizational Policy Studies: Issues, Concepts and Perspectives**, in: K.I. Hanf and F.W. Scharpf (eds.): 345-370.

- Sengenberger & Pyke. (1992). **Industrial Districts and Local Economic Regeneration**. Geneva.Ilo.
- Starkey. (1997). **Networking for Development**. International Forum for Rural **Transport and Development**. Cornell University.
- Teisman, G. R. (1992). **Complexe Besluitvorming; een pluricentrisch perspectief op besluitvorming over ruimtelijk investeringen** [Complex Decision making; a pluricentric perspective on decision making on spatial investments]. 's-Gravenhage: VUGA.
- Tim den Ouden. (2015). **contribution to the understanding and strengthening of network governance, A theoretical and empirical exploration of governance capabilities**, A thesis submitted in partial fulfilment of the degree of Master of Science at Wageningen University and Research Centre, The Netherlands. June, 2015 Wageningen, The Netherlands.
- Williams, P. (2012). **Collaboration in public policy and practice: Perspectives on boundary Spanners**. Policy Press.