

สำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ระดับการประเมินคุณภาพ

ดีเยี่ยม

ดีมาก

ดี

ปานกลาง



การพัฒนากระบวนการระบบของการสหกรณ์เครดิตยูเนียน
กรณีศึกษาสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด จังหวัดลำปาง

สุวรรัฐ แลสันกลาง

คู่มือวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารศาสตร์
สำนักบริหารและพัฒนาวិชาการ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

พ.ศ. 2553

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้



ใบรับรองคุณวุฒิพนธ์

สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ปริญญาปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารศาสตร์

ชื่อเรื่อง

การพัฒนากระบวนการระบบของการสหกรณ์เครดิตยูเนียน
กรณีศึกษาสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด จังหวัดลำปาง

โดย

สุวรัฐ มลสันกลาง

พิจารณาเห็นชอบโดย

ประธานกรรมการที่ปรึกษา

(อาจารย์ ดร.สมคิด แก้วทิพย์)

วันที่ 3 เดือน ๖ พ.ศ. ๒๕๖๖

กรรมการที่ปรึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย ปัญญาดี)

วันที่ 3 เดือน ๖ พ.ศ. ๒๕๖๖

กรรมการที่ปรึกษา

(อาจารย์ ดร.สุขุมพร โยธาสมุทร)

วันที่ 5 เดือน ๖ พ.ศ. ๒๕๖๖

กรรมการที่ปรึกษา

(อาจารย์ ดร.สินธุ์ สโรบล)

วันที่ 3 เดือน ๖ พ.ศ. ๒๕๖๖

ประธานกรรมการประจำหลักสูตร

(รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย ปัญญาดี)

วันที่ 17 เดือน ๖ พ.ศ. ๒๕๖๖

สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการรับรองแล้ว

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ยศราช)

ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

วันที่ 17 เดือน ๖ พ.ศ. ๒๕๖๖

ชื่อเรื่อง	การพัฒนากระบวนการระบบของการสหกรณ์เครดิตยูเนียน กรณีศึกษาสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด จังหวัดลำปาง
ชื่อผู้เขียน	นายสุวัรัฐ แลสันกลาง
ชื่อปริญญา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารศาสตร์
ประธานกรรมการที่ปรึกษา	ดร.สมคิด แก้วทิพย์

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบริบทชุมชน การบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ศึกษาปรัชญา แนวคิดการก่อเกิดระบบสหกรณ์ ความสอดคล้องระบบคิดของสมาชิกเกี่ยวกับปรัชญา แนวคิดสหกรณ์เครดิตยูเนียน และเพื่อพัฒนาให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีของระบบการสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research-PAR) ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในชุมชน ตามแนวทางหลักการบริหารจัดการที่ดี และการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) พร้อมทั้งใช้หลักการติดตามแบบมีส่วนร่วมของชุมชนคือประเมินผลแบบแผนที่ผลลัพธ์ (Outcome mapping) การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินไปในลักษณะการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้ได้ข้อสรุปเป็นขั้น ๆ อย่างเป็นองค์รวม (Holistic Approach)

ผลการวิจัยพบว่า บริบทชุมชนตำบลแจ้ซ้อน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง เป็นชุมชนเก่าแก่ มีทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ แต่กระแสนิยม บริโภคนิยม ปังเจกนิยม ได้มีอิทธิพลครอบงำคนในชุมชน ทำให้มีปัญหานี้สิน มีวิถีคิดแบบแยกส่วน มีความเป็นปัจเจกชนที่หวังพึ่งพารัฐ ขาดการพึ่งพาตนเอง และเริ่มมีชีวิตที่เคร่งเครียดบีบคั้นที่ต้องหาทางออก

ผลจากการศึกษาพบว่า ปรัชญา แนวคิดการก่อเกิดสหกรณ์นั้น เกิดจากการบีบคั้นทางด้านเศรษฐกิจ สังคมของผู้ใช้แรงงานในช่วงการปฏิวัติอุตสาหกรรมจึงทำให้เกิดความร่วมมือกัน (Co-operation) ตามแนวคิดการทำกิจกรรมร่วม (Collective Action) และหลักการช่วยตนเอง โดยช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (self help by mutual help) เป็นแนวดำเนินงานที่เน้นการสนองความต้องการทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันบนพื้นฐานแห่งคุณค่าของการช่วยตนเอง ความรับผิดชอบต่อตนเอง ความเป็นประชาธิปไตย ความเสมอภาค ความเที่ยงธรรม และความเป็นเอกภาพของสมาชิก

สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัด เป็นสหกรณ์ที่เกิดขึ้นโดยชุมชนได้ร่วมกันก่อตั้งขึ้น เพื่อมุ่งหมายให้คนรู้จักช่วยเหลือตนเองโดยช่วยเหลือกันและกันในด้านเศรษฐกิจและ

สังคม ด้วยการประหยัคทรัพย์แล้วนำมาสะสมรวมกันทีละเล็กละน้อยอย่างสม่ำเสมอ ขณะเดียวกัน ก็พบว่า ระบบคิดของสมาชิกสหกรณ์ยังไม่สอดคล้องกับปรัชญา แนวคิด หลักการสหกรณ์ เนื่องจากขาดกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ซึ่งได้ก่อให้เกิดปัญหาต่าง ๆ เช่น การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กร ความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร ปัญหาหนี้สินคั่งค้างภายในสหกรณ์ การบริหารจัดการที่เป็นลักษณะแบบแยกส่วน

ผลจากการพัฒนาการบริหารจัดการระบบการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัด พบว่า หลังจากที่ทำแผนบัญชีรับ-จ่ายครัวเรือนแล้ว ทำให้สมาชิกสหกรณ์ได้มองเห็นปัญหาของตนเอง และได้รู้วิธีการแก้ไขที่ถูกจุด และก่อให้เกิดความตระหนักที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในงานพัฒนาสหกรณ์ และการจัดทำบัญชีครัวเรือนซึ่งเป็นกระบวนการเก็บและการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตัวของสมาชิกสหกรณ์นั้น ได้ทำให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self study) ช่วยให้สมาชิกสหกรณ์ได้รู้เห็นข้อมูลและเริ่มตระหนัก คิดใคร่ครวญ เพื่อปรับตัวเองในท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงในชุมชน และเกิดรวมกลุ่มสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่จะค้นหาทางออกร่วมกัน

นอกจากนี้พบว่า คณะกรรมการบริหารสหกรณ์ ได้เกิดการเรียนรู้ถึงจุดอ่อนของวิธีคิดแบบเดิมในการทำงานสหกรณ์เครดิตยูเนียน ที่ขาดการเชื่อมโยงเป็นระบบความสัมพันธ์กับมิติอื่น ๆ ในขบวนการสหกรณ์ และสามารถเห็นพฤติกรรมซ้ำ ๆ จนเป็นแบบแผน (Pattern) ของปัญหาต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กัน (Causal loops) และมีผลกระทบต่อระบบต่าง ๆ แบบองค์รวมอย่างเป็นกระบวนการ (System thinking is a process of thinking) และปรับเปลี่ยนแนวทางการทำงานสหกรณ์เครดิตยูเนียน ที่เชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ ตั้งแต่การรับสมาชิกที่ต้องมีการอบรมให้เข้าใจหลักการสหกรณ์อย่างจริงจัง จึงจะได้สมาชิกที่ดีมีคุณภาพ และเมื่อปล่อยเงินกู้ก็จะเป็นระบบเป็นไปตามแผนงานพัฒนาสหกรณ์ ขณะเดียวกันก็ได้ปรับเปลี่ยนความสัมพันธ์ในการทำงานอย่างเป็นทีมมากขึ้น

ผลจากศึกษาได้พบประเด็นสำคัญคือ การเปิดโอกาสให้กรรมการและสมาชิกสหกรณ์ได้เรียนรู้การทำวิจัยร่วมกันตั้งแต่เริ่มต้นนั้นพบว่า คำถามวิจัยหลาย ๆ ประเด็นได้รับคำตอบในตัวเองโดยกระบวนการมีส่วนร่วม เพราะได้ตระหนักรู้ในตนเอง (Self awareness) ภายในเวทีและกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันนั้น ก็ได้สร้างพลังขับเคลื่อนที่สามารถแก้ไขปัญหาของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดผลดีในการสร้างความเข้มแข็ง และความยั่งยืนแก่ชุมชน

Title	Development of the Credit Union Cooperative System Process: A Case Study of Jaesorn Credit Union Cooperative Limited, Lamphang Province
Author	Mr. Suwarat Laesunklang
Degree of	Doctor of Philosophy in Administrative Science
Advisory Committee Chairperson	Dr. Somkid Kaewthip

ABSTRACT

The objectives of this study were to investigate: 1) community context; 2) administration of Jaesorn Credit Union Credit Union Cooperative Ltd.; 3) philosophy and concept of the occurrence of cooperative system; 4) conformity of cooperative members' system thinking concerning with philosophy and credit union cooperative concept; and 5) to develop good managerial administration of the credit union cooperative system. Participatory action research was used for analyzing and synthesizing the phenomena occurring in the community. This was based on the principle of good managerial administration and systems thinking. Also, community participation monitoring system (outcome mapping) was used in this study. Holistic approach was done through mutual learning exchange.

Results of the study revealed that Jaesorn community, Muang Pan district, Lamphang province was an old community having rich natural resources. However, capitalism, consumeristic, and individualism had an influence on people in the community. This caused them be in debts and rely on the government sectors without self – reliance. Thus, they began to be stressed and must find solutions. It was found that the philosophy and concept on the cooperative establishment arose from economic oppression. Hence, workforce societies during the industrial revolution needed to group themselves for co – operation in terms of collective action and self help by mutual help. This focused on responsive economic, social, and cultural needs. It aimed to achieve the goals of common needs on the basis of self help value, self responsibility, democracy, equity, justice, and member integrity.

Jaesorn Credit Union Cooperative Ltd. was established by the community aiming at self – reliance on economic and social aspects through regular savings. Meanwhile, it was

found that systems thinking of cooperative members did not conform to the philosophy, concept, and principle of the cooperative. This was because they lacked of systematic learning process. This resulted in various problems i.e. participation in organization managerial administration, organization's sense of belonging, cooperative's accumulated debts, and separated managerial administration.

With regards to the managerial administration development of Jaesorn Credit Union Cooperative Ltd., it was found that, after making household balance sheet, cooperative members could see their problems and a collect method of problem-solving. This made them be aware of cooperative development participation and household balance sheet making. Besides, balance sheet making was a process of self – data collection and analysis helping cooperative members knew the data and adapts themselves among community changes. Also, they grouped themselves as a group of credit union cooperative members for mutually finding solution.

It was also found that the cooperative executive committees had learned weakness of the traditional thinking in the credit union cooperative operation. This kind of thinking lacked of connection in the form of relationships with other dimensions in the cooperative process. Besides, cooperative members could see the repeated behaviors forming the pattern of casual loops problem. It also had an affect on various systems so the credit union cooperative operation was adapted. That was, new cooperative members must attend a training in order to understand the principle of the cooperative operation. Also, the provision of loan would be systematic which conformed to the cooperative development plan. Meanwhile, working relationships could be in a form of teamwork more than ever.

The main issue found in this study was the provision of an opportunity for cooperative committees and members to learn mutual research conduct. It was also found that various aspects of research questions could obtain answers by itself due to the participation process. This was because cooperative members had self awareness in the mutual learning process. Thus, this helped them be able to effectively solve problems by themselves, resulting in the enhancement of strength and sustainability of the community.

กิตติกรรมประกาศ

ข้าพเจ้าขอกราบขอบพระคุณ ดร.สมคิด แก้วทิพย์ ประธานคณะกรรมการที่ปรึกษารองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย ปัญญาดี ดร.สุขุมพร โยธาสมุทร และ ดร.สินธุ์ สโรบล คณะกรรมการที่ปรึกษาคุณุณิพนธ์ ที่ได้กรุณาตรวจสอบความก้าวหน้าทางวิชาการในการวิจัย พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะชี้แนวทางในการศึกษาค้นคว้า ตลอดจนตรวจสอบแก้ไขคุณุณิพนธ์ฉบับนี้ จนกระทั่งสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีมาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาที่ศึกษา

ขอขอบพระคุณ นายปราโมทย์ รุ่งเรือง ประธานสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ครูสมยศ เตชะวงศ์ คุณหมอบุรุษ อัมปัญญา นายกสมยศ ภูษัณ ทิมนักวิจัยชุมชน คณะกรรมการและสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ที่ไม่ได้กล่าวชื่อนามทุกท่านที่ได้ร่วมกระบวนการพัฒนาระบบการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน พร้อมกับช่วยเหลือในการค้นหาข้อมูลชุมชนด้านต่าง ๆ และร่วมมือเป็นอย่างดีในการดำเนินงานวิจัยตั้งเริ่มต้นกระทั่งสิ้นสุดโครงการศึกษา

นอกจากนี้ข้าพเจ้าขอขอบคุณสภามหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ที่ได้เห็นคุณค่าของการศึกษางานวิจัยและพัฒนาท้องถิ่น โดยการสนับสนุนทุนการศึกษา ขอบพระคุณเป็นอย่างสูงยิ่งสำหรับท่านอาจารย์ชัยวัฒน์ ธิรพันธุ์ นักสร้างสรรค์สังคมที่ได้กรุณาจัดอบรมการคิดเชิงระบบแบบพลังบูรณาการแก่ผู้วิจัยเป็นเวลากว่า 1 ปีเต็ม ขอบพระคุณรองศาสตราจารย์สมพงษ์ บุญเลิศ ผู้ถ่ายทอดและชี้แนะกระบวนการวิจัยแบบมีส่วนร่วมของชุมชนมาตั้งแต่เริ่มต้น ขอบพระคุณอาจารย์สมิง จงกะสิกิจ ผู้ริเริ่มขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในจังหวัดลำปาง ซึ่งเป็นทั้งผู้ให้กำลังใจและยังมอบให้ซึ่งจิตวิญญาณสหกรณ์แก่ผู้วิจัยมาอย่างต่อเนื่อง ขอบพระคุณอาจารย์สุรพงษ์ ภักดี ผู้ที่ช่วยเหลือความเป็นอยู่คู่จตุรพักตรพิมานตลอดช่วงการทำศึกษาวิจัย ขอบคุณคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่สมาคมชีวิตที่ดีที่อำนวยความสะดวกสถานที่ในการจัดทำรายงานผลการวิจัยและขอบคุณบรรดาเพื่อนนักศึกษาร่วมชั้นเรียนปริญญาเอก รุ่น 1 ที่คอยประสานกิจกรรมให้ข้อมูล พนักงานเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยบริหารศาสตร์ทุกท่านที่ช่วยเหลือด้านธุรการต่าง ๆ ทั้งคอยประสานงานกับบัณฑิตวิทยาลัยด้วยดีมาตลอด ตั้งแต่เริ่มศึกษาจนกระทั่งสำเร็จการศึกษา

สุวรัฐ แลสันกลาง

สิงหาคม 2553

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ABSTRACT	(5)
กิตติกรรมประกาศ	(7)
สารบัญ	(8)
สารบัญตาราง	(11)
สารบัญภาพ	(12)
บทที่ 1	
บทนำ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามการวิจัย	5
วัตถุประสงค์ในการวิจัย	6
ขอบเขตและข้อจำกัดของการวิจัย	6
ประโยชน์ที่จะได้รับ	7
นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	8
บทที่ 2	
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
แนวคิดและความเป็นมาเกี่ยวกับการสหกรณ์สากลและประเทศไทย	11
แนวคิดและขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย	40
ทฤษฎีการคิดเชิงระบบ	62
แนวคิดการมีส่วนร่วมของชุมชน	74
แนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม	77
แนวคิดการบริหารการที่ดี	85
แนวคิดการตามประเมินผลแบบแผนที่ผลลัพธ์	92
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	102
ข้อสรุปเชิงทฤษฎีการศึกษาและกรอบแนวคิดในการวิจัย	118
บทที่ 3	
ระเบียบวิธีวิจัย	124
การศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ	124
ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	124
การเก็บรวบรวมข้อมูล	125
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	126

	หน้า
	126
	127
บทที่ 4 ผลการวิจัยและวิจารณ์	138
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาบริบทชุมชนและการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิต ยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด	138
ตอนที่ 2 ปรัชญา แนวคิดพื้นฐานการก่อเกิดระบบสหกรณ์เครดิตยูเนียน	149
ตอนที่ 3 ผลการศึกษาความสอดคล้องระบบคิขของสมาชิกสหกรณ์เครดิต ยูเนียน แจ้ซ้อน จำกัดเกี่ยวกับปรัชญา แนวคิดหลักการสหกรณ์ เครดิตยูเนียน	174
ตอนที่ 4 ผลการพัฒนาการบริหารจัดการที่ดีของระบบการสหกรณ์เครดิต ยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด	183
บทที่ 5 สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ	206
สรุปผลการวิจัย	206
การอภิปรายผลการวิจัย	224
ข้อเสนอแนะ	241
ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป	244
บรรณานุกรม	245
ภาคผนวก	251
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เข้าร่วมกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมี ส่วนร่วม	252
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้เข้าร่วมกิจกรรมการจัดทำบัญชีรับจ่ายครัวเรือน รุ่นที่ 1 จำนวน 30 คน	254
ภาคผนวก ค รายชื่อผู้เข้าร่วมจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้บริบทชุมชนและ การบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด	257
ภาคผนวก ง การจัดเวทีประชุมชี้แจงโครงการและเตรียมการโครงการ ศึกษาวิจัย (ทีมนักวิจัยชุมชน)	260
ภาคผนวก จ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบริบทชุมชน	268

ภาคผนวก ฉ	การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 1 “การวิเคราะห์ศักยภาพและบริบทชุมชนตำบลแจ้ซ้อน”	289
ภาคผนวก ช	การศึกษาฐานเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ บ้านสามขา ตำบลหัวเสือ อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปาง	315
ภาคผนวก ซ	การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 2 การบริหารจัดการกระบวนการระบบการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด (คณะกรรมการสหกรณ์)	322
ภาคผนวก ฅ	การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 3 การบริหารจัดการกระบวนการระบบการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด (สมาชิกสหกรณ์)	343
ภาคผนวก ฉ	การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 4 การวางแผนยุทธศาสตร์การสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัดแบบแผนที่ผลลัพธ์ (Outcome mapping)	357
ภาคผนวก ฌ	การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 5 ตอนที่ 1 การพัฒนากระบวนการระบบของการสหกรณ์เครดิตยูเนียนการทำบัญชีรับ-จ่าย ครั้วเรือนสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด	382
ภาคผนวก ฎ	เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 6 ตอนที่ 2 การพัฒนากระบวนการระบบการสหกรณ์สหกรณ์เครดิตยูเนียน	393
ภาคผนวก ฏ	เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 7 การเสริมสร้างการบริหารจัดการที่ดีของการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด	409
ภาคผนวก ฑ	การจัดเวทีประชุมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 8 การสรุปบทเรียนการพัฒนากระบวนการระบบและถอดองค์ความรู้ชุมชน (AAR)	421
ภาคผนวก ฒ	การจัดเวทีประชุมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 9 การประชุมการติดตามและประเมินผลแบบแผนที่ผลลัพธ์ (Outcome Mapping)	432
ภาคผนวก ณ	ประวัติผู้วิจัย	446

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	แสดงศักยภาพของบริบทชุมชนตำบลแจ้ซ้อน	139
2	เปรียบเทียบแสดงความสอดคล้องของระบบคิศจิตอาสาสมัครเครือข่ายศูนย์ แจ้ซ้อน จำกัดกับปรัชญา แนวคิด อุดมการณ์สหกรณ์	179

สารบัญญภาพ

ภาพ	หน้า
1 โครงสร้างการบริหารงานสหกรณ์	21
2 วงจรระบบการดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน	44
3 ความสัมพันธ์ระหว่างระบบย่อยต่าง ๆ	66
4 ความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาภายในกับปัญหาภายนอกต่าง ๆ	68
5 การเปรียบเทียบระดับการวิเคราะห์	72
6 เปรียบเทียบโลกทัศน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวิจัย	79
7 การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมแบบที่จุดประสงค์อยู่ที่การแก้ปัญหาแบบ ยั่งยืน	83
8 แสดงกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ด้วยแผนผลลัพธ์	95
9 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างแผนงานกับผู้ที่ได้รับประโยชน์จากแผนงาน	97
10 พื้นที่ของการติดตาม	100
11 กรอบทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 2	108
12 กรอบแนวคิดในการวิจัย	123
13 ขบวนการขับเคลื่อนงานสหกรณ์	164
14 กรอบแนวคิดในการวิจัย	221
15 การพัฒนากระบวนการระบบ : การบริหารจัดการที่ดีการสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน	223

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกยุคปัจจุบันได้มีการปรับเปลี่ยนภาวะการแข่งขันจากความได้เปรียบเชิงการเปรียบเทียบ (comparative advantage) ซึ่งเดิมได้มุ่งเน้นการใช้แรงงานและต้นทุน มาเป็นการมุ่งเน้นความได้เปรียบเชิงแข่งขัน โดยศักยภาพของการแข่งขันขึ้นอยู่กับความสามารถในการติดต่อสื่อสารและการแลกเปลี่ยนข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญ

ในด้านเศรษฐกิจระหว่างประเทศ ความล่าช้าในการดำเนินงานขององค์การการค้าโลก (World Trade Organization : WTO) ผลักดันให้บทบาทของความร่วมมือระหว่างประเทศในระดับภูมิภาคและทวีปามีมากขึ้น นอกจากนี้ การปกป้องทางการค้า (Non-Tariff Barriers : NTBs) ในรูปแบบใหม่ ๆ มีมากขึ้น เช่น ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและข้อจำกัดในเรื่องคุณภาพและมาตรฐานสินค้า ขณะที่ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีระบบใช้เศรษฐกิจแบบเปิด (open economy) ต้องเผชิญกับภาวะการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงขึ้น จำเป็นที่ต้องมีการปรับทิศทางการพัฒนาและกำหนดยุทธศาสตร์ โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ภายใต้เงื่อนไขปัจจัยของสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ (เอกสารการประชุมยุทธศาสตร์การพัฒนากองการเกษตร, 2549: 10)

ประเทศไทยมีการกล่าวถึงเรื่องศักยภาพการแข่งขันกันอยู่หลายปี จนกลายเป็นนโยบายที่สำคัญของรัฐบาล แต่เป็นที่น่าเสียดายว่า การพัฒนาศักยภาพการแข่งขันที่เกิดขึ้นนั้นเป็นไปในลักษณะที่ไม่ได้เกิดผลในทางปฏิบัติ และดำเนินการไปอย่างขาดทิศทางที่ควรจะเป็น ทำให้ประเทศไทยไม่สามารถขับเคลื่อนการพัฒนาได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งแตกต่างจากประเทศอื่นที่ประสบความสำเร็จเพราะมีการวิเคราะห์กันอย่างเป็นระบบ (รุ่งเรือง ลิ้มชูปัญญา, 2549: 13) และภายใต้กระแสอิทธิพลลัทธิทุนเสรีนิยมและพลังอำนาจทุนข้ามชาติกับเศรษฐกิจในระดับมหภาค ที่มีนโยบายการเงินการคลังและสถานการณ์ทางเศรษฐกิจในเชิงโครงสร้างและความสัมพันธ์ทั้งในและนอกประเทศ ก็ยิ่งทำให้มีผลกระทบต่อการค้าเงินกิจการขององค์กรการเงิน โดยเฉพาะองค์กรการเงินของชุมชน ในกรณีการจัดระเบียบโลกใหม่ทางเศรษฐกิจและการค้าที่เน้นอุดมการณ์เสรีนิยม เช่น การมีองค์การการค้าโลก (World Trade Organization : WTO) ซึ่งจะข่มทำให้การค้าเงินกิจการขององค์กรการเงินชุมชน ไม่สามารถรักษาสถานการณ์การพึ่งพาตนเองอยู่ได้ตลอดไป และไม่อาจหลีกเลี่ยงการพึ่งพาทุนภายนอกได้ เนื่องจากมีข้อด้อยในเรื่อง “ทุน” รวมทั้งไม่มีขีดความสามารถในการแข่งขันเพียงพอในเชิงธุรกิจภายใต้กลไกตลาดการค้าเสรี

ยิ่งไปกว่านั้น ภายใต้อิทธิพลและพลังทุนข้ามชาติดังกล่าวก็พบว่า ได้มีพลังเหนืือทุนในชาติที่ทำให้ความอยู่รอดของธุรกิจใด ๆ ต้องขึ้นอยู่กับคณาที่ทุนข้ามชาติกำหนดหรือเป็นต่อ แม้กรณีขององค์กรการเงินชุมชน ที่ถือได้ว่าเป็นทุนชาติฝ่ายพลังรวมหมู่ (collective capital) ของภาคประชาชนรายย่อย ๆ ก็ยังถูกกองทุนขนาดใหญ่ทำลาย เนื่องจากนโยบายการเงินการคลัง ไม่ได้ให้ความคุ้มครองและส่งเสริมกิจการองค์กรการเงินชุมชนอย่างจริงจัง และพบว่า ระดับการศึกษาที่ไม่มีผลต่อการสมัครเข้าเป็นสมาชิก หรือการเข้ามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรการเงินชุมชนด้วย รวมทั้งไม่เกี่ยวข้องกับอุดมการณ์หรือความรักความผูกพันต่อชุมชนและท้องถิ่น ตรงข้ามกลับมีความรู้สึกห่างเหินและทอดทิ้งชุมชนท้องถิ่นของตนเองมากยิ่งขึ้น (ประเวศ วะสี, 2553: 3)

อย่างไรก็ตามในระยะที่ผ่านมานั้นก็ปรากฏว่า ได้มีกระแสการรื้อฟื้นชุมชนรูปแบบหนึ่งคือ ขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย ที่ได้ถือกำเนิดขึ้นในประเทศมานานกว่า 8 ทศวรรษแล้ว ผู้นำองค์กรในยุคที่ผ่านมาต่างก็ได้พยายามเชื่อมโยงกับภาครัฐ ตั้งแต่เริ่มดำเนินการเผยแพร่แนวคิดของขบวนการสหกรณ์ เพื่อผลักดันให้ชุมชนเกิดการรวมตัวกันดำเนินกิจกรรมด้านสหกรณ์ แต่ความพยายามดังกล่าวแม้ว่าจะยังไม่ได้รับความร่วมมือจากภาครัฐมากนัก เหตุที่ยังมีความระแวงในด้านความมั่นคง และด้วยเงื่อนไขสำคัญที่เป็นอุปสรรคจากปัญหาภายในชุมชนที่คุ้นเคยกับการรับความช่วยเหลือโดยไม่คิดพึ่งตนเองอย่างจริงจัง

ประการที่สำคัญจากการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ในระยะที่ผ่านมา ได้พบปัญหาที่สำคัญยิ่งคือ สหกรณ์ได้เกิดขึ้นภายใต้กรอบคิดจากโครงสร้างเบื้องต้นคือ การทำหน้าที่ช่วยเหลือของภาครัฐ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จนทำให้กลุ่มและสหกรณ์ไม่อาจพึ่งตนเองได้อย่างแท้จริง ความบกพร่องของขบวนการสหกรณ์ที่ผ่านมา จึงเป็นความผิดพลาดทาง “รูปแบบ” อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางปรัชญาสหกรณ์ที่แท้จริง โดยสะท้อนออกมาให้เห็นในรูปของการขาดประสิทธิภาพในการบริหารงานของสมาชิกจนไม่สามารถพึ่งตนเองได้

ในช่วงปี พ.ศ. 2515 ถึง พ.ศ. 2538 เศรษฐกิจแบบทุนนิยมได้มีการขยายตัวอย่างสูงและมีผลกระทบไปทั่วโลกอย่างเห็นได้ชัด ข้อจำกัดหรือการกีดกันทางการค้าที่มีอยู่ได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก เช่น การกำหนดเขตการค้าเสรี การลดการอุดหนุนสินค้าเกษตรกรรมของรัฐบาล การทบทวนกฎเกณฑ์ในอุตสาหกรรมการเงิน ล้วนแต่คุกคามโครงข่ายทางเศรษฐกิจที่เคยครอบคลุมกิจกรรมของสหกรณ์ต่าง ๆ ที่ดำเนินมานานติดต่อกันหลายทศวรรษ ดังนั้นเพื่อความอยู่รอด ขบวนการสหกรณ์จึงจำเป็นต้องมีการทบทวน ตรวจสอบว่า วิธีการสหกรณ์จะสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์เหล่านี้ได้อย่างไร

การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ย่อมหมายถึงความถึงการที่สหกรณ์จะต้องเผชิญหน้ากับการแข่งขันที่รุนแรงและเข้มข้นขึ้น การใช้ข้อได้เปรียบจากระบบการสื่อสารที่ทันสมัยก็ทำให้ “เงินทุน”

มีอิทธิพลเหนือโลกได้ยิ่งขึ้น ไปอีกเพื่อแสวงหาสู่ทางการลงทุนที่ดีกว่าเดิม ซึ่งเมื่อพิจารณาผลทางเศรษฐกิจย่อมหมายความว่า สหกรณ์ทั้งหลายกำลังพบว่า คนเองกำลังเผชิญหน้ากับธุรกิจข้ามชาติขนาดใหญ่ที่มีความได้เปรียบทั้งในด้านเงินทุนและสิทธิทางกฎหมาย ซึ่งสหกรณ์ทั้งหลายไม่มี

นอกจากนี้แล้วสหกรณ์ก็ยังคงต้องเผชิญหน้ากับ “สื่อ” และ “สถาบันการศึกษา” ที่ล้วนแต่เน้นย้ำถึงการทำธุรกิจที่เป็นเจ้าของ โดยนักลงทุนเท่านั้น ประเด็นนี้นำไปสู่การวิพากษ์วิจารณ์ถึงคุณค่าของวิสาหกิจที่มีการควบคุมแบบประชาธิปไตย อย่างเช่นสหกรณ์ในเรื่องการจัดสรรผลประโยชน์แก่ประชาชนว่า ควรมีอยู่อย่างไรอีกด้วยเช่นกัน

ข้อเท็จจริงประการหนึ่งก็คือ การเติบโตอย่างมากมาของธุรกิจทุนนิยมได้สั่นคลอนความเชื่อมั่นที่มีอยู่ในระบบสหกรณ์ อย่างรุนแรงปัญหาที่ทำนายของขบวนการสหกรณ์ในแง่ของการบริหารจัดการคือ ทำอย่างไรธุรกิจที่มีรูปแบบทางนิตินัยเป็นสหกรณ์และธุรกิจที่มีรูปแบบในทางนิตินัยเป็นแบบอื่น แต่มีอุดมการณ์ หรือเป็นของขบวนการสหกรณ์ จึงจะมีประสิทธิภาพและแข่งขันได้กับธุรกิจอื่นได้ในโลกของทุนนิยม (ศิริชัย สาครรัตนกุล, 2543: 12)

ภายใต้ปรากฏการณ์ของขบวนการสหกรณ์ไทยดังกล่าวนี้สหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นสหกรณ์อีกประเภทหนึ่ง ที่มีหลักการสากลที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน คือ การส่งเสริมความสำนึกในสิทธิและหน้าที่ของตนตามหลักประชาธิปไตย การแสวงหาและแบ่งปันผลประโยชน์ให้สมาชิกอย่างสมเหตุสมผล และส่งเสริมการช่วยเหลือกันและกันและสามารถพึ่งตนเองได้ และมีกลไกการขับเคลื่อนขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน คือ โครงสร้างที่เป็นระบบเครือข่ายอันได้แก่ ชุมชุมสหกรณ์เครดิตยูเนียน แห่งประเทศไทย (ช.ส.ค.) มีสำนักงานใหญ่ซึ่งทำหน้าที่บริหารจัดการ โดยมีสำนักงานย่อย 4 สาขา คือ สาขาภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคตะวันออก และสาขาเพชรบุรี เป็นหน่วยเผยแพร่และให้การสนับสนุน และมีสำนักงานส่งเสริมสหกรณ์จังหวัด ซึ่งเป็นกลไกของรัฐที่ทำหน้าที่กำกับดูแลอีกทางหนึ่ง สำหรับขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนภาคเหนือมีรูปแบบการบริหารองค์กร โดยแบ่งพื้นที่ทั้ง 11 จังหวัด มี 3 ชมรมคือชมรมเครดิตยูเนียน เชียงใหม่-ลำพูน-แม่ฮ่องสอน, ชมรมเครดิตยูเนียน เชียงราย-พะเยา-น่าน, ชมรมเครดิตยูเนียน ลำปาง-แพร่-อุตรดิตถ์-ตาก-สุโขทัย

อนึ่งในช่วงที่ผ่านมาจากการศึกษาข้อมูลการรายงานและผลงานวิจัยต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียน ก็ได้พบปัญหา ข้อจำกัด และอุปสรรคที่ทำให้ขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ไม่สามารถดำเนินการตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หลายประการ เช่น สมาชิกและกรรมการขาดความรู้ในเรื่องอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ ขาดความรู้ในการบริหารจัดการองค์กร ขาดจิตสำนึกการเป็นเจ้าขององค์กร ซึ่งมีผลทำให้บริหารงานแบบไม่มีส่วนร่วมในองค์กร เป็นต้น

ภายใต้ระบบทุนธุรกิจข้ามชาติขนาดใหญ่ ที่มีความได้เปรียบทั้งในด้านเงินทุนและสิทธิทางกฎหมายและปัญหาขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนต่างๆเหล่านี้ เป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน เป็นเสมือนหนึ่งว่ามีขบวนการแต่ก็ไม่เข้มแข็ง และส่งผลให้เกิดข้อจำกัดและอุปสรรคมากมายต่อการพัฒนาองค์กร และการดำเนินชีวิตที่ดีของสมาชิกสหกรณ์ จากปรากฏการณ์ดังกล่าวนี้ ได้มีการนำเสนอนโยบาย โครงการพัฒนาและการอบรมต่างๆมากมาย เพื่อสร้างสำนึกในสิทธิและหน้าที่ของคนตามหลักการสหกรณ์ แต่ไม่ได้ประสบความสำเร็จตามจุดหมายเท่าที่ควร สาเหตุสำคัญเพราะโครงการส่วนใหญ่เป็นนโยบายจากบนลงสู่ล่าง และการดำเนินงานไปตามนโยบายของรัฐดังกล่าวนี้ มิได้เกิดจากความต้องการของสมาชิกอย่างแท้จริง ซึ่งสมาชิกสหกรณ์ที่ได้รับการสนับสนุนมักไม่มีความเข้าใจรายละเอียดของโครงการ ทำให้นโยบายจากรัฐไม่ได้ผลตามที่ควรจะเป็น ปัญหาที่ตามมาคือ นอกจากโครงการล้มเหลวแล้วสมาชิกสหกรณ์ยังต้องแบกรับภาระหนี้สินต่อไปอย่างไม่ควรจะเป็น (จุฑาทิพย์ ภัทราวาท, 2544: 4) และประการที่สำคัญคือ การขาดกระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจนของตนเองเช่น สมาชิกสหกรณ์แม้มีการกู้หลายรอบแต่ก็ไม่มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และกลายเป็นการเพิ่มหนี้อย่างซ้ำซาก ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นดังกล่าวย่อมชี้ให้เห็นประเด็นสำคัญประการหนึ่งว่าอุดมการณ์สหกรณ์นั้นเป็นที่ยอมรับจากทุกฝ่ายว่า เป็นสิ่งที่ดีที่จะทำให้คนในสังคมมารวมตัวและร่วมมือกันเพื่อประโยชน์สุขร่วมกันแต่ยังมีประเด็นความคิดเห็นอีกหลายประการที่ยังไม่เป็นที่ยอมรับและเป็นอุปสรรคในความร่วมมือกัน

ท่ามกลางสถานการณ์และปัญหาต่างๆดังกล่าวนี้ สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน จำกัด ตำบลแจ๊ซซัน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ก็เป็นสหกรณ์หนึ่งที่ชาวบ้าน ได้มีการรวมกลุ่มกันเพื่อประกอบอาชีพ จนสามารถพัฒนาตนเองได้ในระดับหนึ่ง และใช้ระบบของสหกรณ์เครดิตยูเนียนสากล ได้ดำเนินการมาจนถึงปัจจุบัน แต่พอมาถึงช่วงปี พ.ศ. 2540 ได้เกิดภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจภายในประเทศ ส่งผลกระทบถึงสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซันเป็นอย่างมาก เช่น สมาชิกอยู่ในสภาพไม่มีงานทำ พืชผลผลิตทางการเกษตรมีราคาตกต่ำ มีรายได้ที่ไม่พอเพียงกับการใช้จ่ายในครอบครัว จึงทำให้สมาชิกส่วนหนึ่ง ไม่สามารถนำเงินมาชำระหนี้คืนแก่สหกรณ์ได้ตามกำหนดเวลา เป็นผลให้เกิดภาวะหนี้ค้างค้ำไม่มีการชำระคืนเป็นจำนวนมากและมีแนวโน้มสูงเพิ่มขึ้นทุกปี ปัจจุบันสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน จำกัด มีสถานภาพทางการเงินดังนี้ (ข้อมูลจากกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน, 2552)

1. ทุนเรือนหุ้น	7,644,250.00 บาท
2. ทุนสะสม	137,725.00 บาท

- | | |
|-----------------|------------------|
| 3. ทุนดำเนินการ | 6,208,441.00 บาท |
| 4. หนี้ค้างชำระ | 624,246.00 บาท |

จากสภาพดังกล่าวข้างต้น คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ได้เคยมีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือกัน และได้ร่วมกันแก้ไขปัญหาเบื้องต้นไปส่วนหนึ่งโดยประชุมเรียกสมาชิกผู้เป็นหนี้สินได้ประหยัคดอกเบี้ยและเร่งส่งเงินคืนสหกรณ์ แต่ก็ยังไม่ประสบผลสำเร็จและไม่ได้ทำให้หนี้ค้างของสมาชิกดังกล่าวลดลงเท่าที่ควร ขณะเดียวกันสมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่ก็ยังขาดอุปนิสัยการออมที่ดี ทำให้ไม่มีทุนเพียงพอในการประกอบอาชีพ หรือแม้แต่การใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน การกู้ยืมเงินนอกระบบที่มีดอกเบี้ยแพงในรูปแบบต่าง ๆ จึงได้กลายเป็นปัญหาและต้นเหตุแห่งการเป็นหนี้อย่างไม่รู้จบไปอีกด้วย ทำให้สมาชิกสหกรณ์ไม่สามารถพึ่งตนเองได้ตามหลักการสหกรณ์ แต่ต้องพึ่งนายทุนอยู่ร่ำไป ชีวิตขาดความมั่นคง จากสถานการณ์และปัญหาดังกล่าว คณะกรรมการฝ่ายดำเนินการจึงมีความเห็นว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นนี้ ถือเป็นปัญหาที่สำคัญมากที่สุดของสหกรณ์ จึงสมควรเร่งรีบเพื่อให้มีการศึกษาหาแนวทางแก้ไขปัญหานี้ค้างค้างของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด โดยความร่วมมือของทุกฝ่ายอย่างจริงจัง

ประเด็นปัญหานี้สินค้างค้าง และรูปแบบการบริหารจัดการของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด จึงเป็นประเด็นปัญหาข้อสงสัยที่คณะกรรมการและสมาชิกสหกรณ์ว่าจะแก้ไขอย่างไร เพื่อหาคำตอบอย่างเป็นระบบ และเกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างแท้จริง เพื่อแก้ไขปัญหาดตนเอง โดยใช้กระบวนการในฐานะที่เป็นเครื่องมือที่จะเพิ่มพลังชุมชน เพื่อให้ชุมชน คณะกรรมการ และสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ได้มีโอกาสพูดคุยกันแลกเปลี่ยนประสบการณ์จนกระทั่งได้องค์ความรู้เพื่อแก้ปัญหาของชุมชนด้วยตนเอง และสามารถพัฒนาสมาชิกสหกรณ์ให้รู้จักการพึ่งตนเอง อยู่ร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ต่อไปได้ในอนาคต

คำถามการวิจัย

จากเหตุผลที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการศึกษาระบบการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัดว่า มีรูปแบบของการบริหารจัดการอย่างไร จึงจะสามารถอยู่รอดได้ การบริหารจัดการสหกรณ์ที่ดีนั้นจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบอะไรบ้าง ที่ส่งผลถึงความสำเร็จของสหกรณ์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือคำถามที่เป็นปัญหาสำคัญเพื่อพัฒนาขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนและเพื่อที่จะแก้ปัญหาค้างค้างที่กำลังประสบอยู่ ตลอดจนถึงการสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้เท่าทันกับยุคโลกาภิวัตน์ ที่ทุกภาคส่วนได้มีโอกาสมีส่วนร่วมคิด วิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อขบวนการสหกรณ์ ร่วมกันแนวทางอย่างเป็นระบบ และเป็นไปในทิศทางเดียวกันบน

ฐานคิดของขบวนการสหกรณ์ที่ถูกต้องเหมาะสม เอื้ออำนวยต่อการเป็นกลไกในการพัฒนา เศรษฐกิจ สังคมของคนในชาติอย่างแท้จริง ดังนั้น จึงมีคำถามการวิจัยที่สำคัญครั้งนี้คือ จะมี แนวทางเสริมสร้างและพัฒนาระบบการบริหารจัดการระบบการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด อย่างไร โดยประกอบด้วยมีคำถามย่อยดังนี้คือ

1. บริบทชุมชนและการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด เป็นอย่างไร
2. ปรัชญาแนวคิดพื้นฐานการก่อเกิดระบบสหกรณ์เครดิตยูเนียน เป็นอย่างไร
3. ระบบคิดของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัดเกี่ยวกับปรัชญา แนวความคิดสหกรณ์เครดิตยูเนียน เป็นอย่างไร
4. จะเสริมสร้างและพัฒนาให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีของระบบการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ได้อย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบริบทชุมชนและการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด
2. เพื่อศึกษาปรัชญา แนวคิดพื้นฐานการก่อเกิดระบบสหกรณ์เครดิตยูเนียน
3. เพื่อศึกษาความสอดคล้องระบบคิดของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัดเกี่ยวกับปรัชญา แนวความคิดสหกรณ์เครดิตยูเนียน
4. เพื่อพัฒนาให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีของระบบการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัด

ขอบเขตและข้อจำกัดของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นเฉพาะในส่วนของพื้นที่วิจัยจำนวน 1 แห่งและข้อจำกัดด้านเนื้อหาการวิจัย การศึกษาวิจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของขบวนการเครดิตยูเนียนในจังหวัดลำปางที่เป็นประเด็นหลักสำหรับงานวิจัย และมีขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตในด้านพื้นที่

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกใช้วิธีการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในจังหวัดลำปางคือสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ตำบลแจ้ซ้อน จังหวัดลำปาง ซึ่งเป็นกรณีศึกษาครั้งนี้ ด้วยเหตุผลที่เป็นสหกรณ์เครดิตยูเนียนในระดับกลาง ไม่ใหญ่เกินไป ไม่เล็กเกินไป และคณะกรรมการ สมาชิกสหกรณ์มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาองค์กร และได้สะท้อนการตอบรับในลักษณะของกระบวนการมีส่วนร่วมกิจกรรมเพื่อศึกษาวิจัยครั้งนี้ค่อนข้างสูงกว่าที่อื่น ๆ และผู้วิจัยก็เชื่อว่า เมื่อศึกษากรณีนี้แล้วจะสามารถอธิบายปรากฏการณ์หรือกรณีของสหกรณ์เครดิตยูเนียนอื่น ๆ ได้

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นกระบวนการศึกษาวิจัย ที่ประกอบด้วยการทบทวนปรัชญา แนวคิด ทฤษฎีที่มีอิทธิพลต่อการก่อเกิดและการขับเคลื่อนขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน จากหนังสือวิชาการ รายงานการวิจัย บทความในวารสารวิชาการและรายงานการสัมมนาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยมุ่งเน้นการค้นหาค้นหาองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี รูปแบบที่เหมาะสมต่อการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ได้แก่ การศึกษาวิเคราะห์องค์ความรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ปรากฏในขบวนการสหกรณ์ที่ว่าด้วยเรื่อง “รูปแบบ” โดยแยกให้เห็นเป็นประเภท ตามเนื้อหาสาระ และข้อที่ค้นพบจากการศึกษาในภาคสนามและเอกสาร โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 เนื้อหาเรื่องสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยทำการสำรวจเอกสารต้นฉบับ โดยกำหนดศึกษาวิเคราะห์ ค้นหาค้นหาองค์ความรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่น

2.2 เนื้อหาวิทยานิพนธ์ โดยทำการศึกษา สำรวจทั้งจากเอกสาร และการสัมภาษณ์นักวิชาการ และบุคคลผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับขบวนการสหกรณ์

ประโยชน์ที่จะได้รับ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนากระบวนการระบบของการสหกรณ์เครดิตยูเนียนกรณีศึกษาในจังหวัดลำปาง คาดว่าจะได้รับประโยชน์จากการศึกษา ดังนี้

1. สามารถนำองค์ความรู้ที่ได้รับเป็นฐานคิด สำหรับการเรียนรู้ร่วมกันของชุมชนในการจัดการและพัฒนาขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์กระบวนการศึกษาวิจัย จะเป็นองค์ความรู้ที่สามารถเป็นรูปแบบการจัดการเงินชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับด้านการ

บริหารจัดการ ที่มีผลต่อเชิงนโยบาย ที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อการค้นคว้าในการพัฒนาแนวทางการบริหารขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน

3. ผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ สามารถสรุปเป็นบทเรียนเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ทั้งในมิติ การปฏิบัติและการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน และการพัฒนาระบบสหกรณ์รูปแบบอื่น ๆ ได้อย่างเป็นรูปธรรม

นิยามศัพท์ปฏิบัติการ

การสหกรณ์ (cooperatives) หมายถึง องค์การปกครองตนเองของบรรดาบุคคลซึ่งรวมกลุ่มกัน โดยความสมัครใจ เพื่อสนองความต้องการอันจำเป็นและความหวังร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม โดยการดำเนินวิสาหกิจที่ตนเองเป็นเจ้าของร่วมกัน และควบคุมตามหลักประชาธิปไตย

สหกรณ์เครดิตยูเนียน (credit union) หมายถึง สหกรณ์ประเภทเครดิตยูเนียนจัดตั้งขึ้น โดยความสมัครใจของประชาชนที่อาศัยอยู่ในชุมชนเดียวกัน โดยการรวมเอาคนที่มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เข้าเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อร่วมกันดำเนินกิจการอันจะเป็นประโยชน์แก่การแก้ไขปัญหา ความทุกข์ ความเดือดร้อนของกันและกัน ช่วยส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีแก่สมาชิก ครอบครัว ชุมชน และรวมชื่อกันจดทะเบียนเป็นสหกรณ์ ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 โดยมีสมาชิกเป็นเจ้าของสหกรณ์ บริหาร โดยสมาชิก และเพื่อสมาชิก

กระบวนการระบบ (systems) หมายถึง การมองความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ แบบองค์รวม โดยเชื่อว่า ทุกสิ่งทุกอย่างเป็นส่วนหนึ่งของระบบที่ใหญ่ขึ้นไป ขณะเดียวกันตัวมันเองก็เป็นระบบที่สามารถแยกย่อยลงไปเป็นระบบเล็ก ๆ มากมายหลายระดับได้ และระบบย่อยนี้ต่างก็มีความสัมพันธ์กันได้ส่งผลการดำรงอยู่ของกันและกัน

การพัฒนากระบวนการระบบ หมายถึง การปรับเปลี่ยนวิธีคิดที่มองความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ แบบแยกส่วนแบบเส้นตรง ไปสู่วิธีคิดแบบเชื่อมโยง โดยการใช้กระบวนการวิเคราะห์แบบมีระบบ คิดอย่างเป็นกระบวนการ (system thinking is a process of thinking) ผ่านการผนวก รวมกันระหว่างการคิดเชิงวิเคราะห์ (analytical thinking) และ การคิดเชิงสังเคราะห์ (synthetically thinking) เพื่อให้สามารถมองเห็นภาพในระบบรวมทั้งหมดของสถานการณ์และปัญหาที่ซับซ้อน (complex situations and problems) และสามารถเห็นการเปลี่ยนแปลงในหน่วยย่อยแต่ละหน่วยที่มีผลกระทบต่อระบบทั้งหมด

กระบวนการระบบการสหกรณ์เครดิตยูเนียน หมายถึงกระบวนการดำเนินงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่กำหนดขึ้นภายใต้ปรัชญา แนวคิดและหลักการแห่งการร่วมมือกัน คุณค่าของความยุติธรรม ความเสมอภาค และการช่วยเหลือตนเอง โดยที่มีเป้าหมายคือการพัฒนาคุณภาพชีวิตและการอยู่ร่วมกันฉันท์พี่น้องที่แสดงออกโดยการทำงานร่วมกัน เพื่อสรรค์สร้างชีวิตที่ดีกว่าสำหรับตนเองและชุมชน โดยมีระบบสมาชิกเป็นเจ้าของสหกรณ์ บริหารโดยสมาชิก และเพื่อสมาชิก

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (participatory action research) หมายถึงกระบวนการที่กระตุ้นให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้จากประสบการณ์ ส่งเสริมการให้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น วิเคราะห์ ตัดสินใจเลือกและกำหนดรูปแบบการพัฒนาโดยการเชื่อมโยงส่วนที่เป็นการวิจัย (research) กับส่วนที่เป็นการพัฒนาหรือแก้ปัญหา (development) เข้าด้วยกัน และมีการติดตาม ประเมินผลปฏิบัติการโดยชุมชน

การบริหารจัดการที่ดี หมายถึง การดำเนินการเสริมสร้างระบบบริหารหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่สหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยมีกระบวนการที่ก่อให้เกิดความยุติธรรม มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีส่วนร่วม และได้มาตรฐานเดียวกัน อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และการปกครองแบบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญและกระแสโลกยุคปัจจุบัน

ทุนทางสังคม (social capital) หมายถึง ความสัมพันธ์ของผู้คนในหมู่บ้านที่ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การไว้ใจกัน เคารพนับถือให้เกียรติกัน มีสิทธิ์เท่าเทียมกันในทรัพยากรที่เป็นของส่วนรวม ความสัมพันธ์ของคนกับคนและกับป่า ดิน น้ำ ธรรมชาติรอบตัวกับสิ่งศักดิ์สิทธิ์แล้วผสมกลมกลืนกลายเป็นเนื้อเดียวกันในความเชื่อประเพณี และวัฒนธรรม และที่รวมเอา "ทุกสิ่งทุกอย่าง" มาไว้ด้วยกันและร้อยรัดผู้คนให้อยู่รวมกันเป็นชุมชน เป็นเครือข่าย เป็นสังคม ที่ไว้ใจกันพึ่งพาอาศัย ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ด้วยวิธีการและรูปแบบทั้งเก่าและประยุกต์สร้างสรรค์ใหม่ ซึ่งช่วยให้สังคมมีประสิทธิภาพและทำให้ประสานการดำเนินงานต่าง ๆ ได้

บริบทชุมชน หมายถึง พื้นที่ของชุมชนที่มีความผูกพันอย่างแนบแน่นกับแม่น้ำลำธาร ที่นา ที่สาธารณะอื่น ๆ เช่น วัด ป่า ดิน ไม้ สิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่มีคุณค่าของชุมชน ซึ่งถือเป็นพื้นที่ที่สายใยของชุมชนครอบคลุมไปถึงความเปลี่ยนแปลงที่เกิดของชุมชน และแสดงออกทางจารีตประเพณี วิถีชุมชนที่มีรากฐานจากความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น รวมถึงความรู้และภูมิหลังของบุคคล สถานภาพทางสังคม และสภาพแวดล้อมโดยรวมและโดยรอบของชุมชนที่ให้ความหมาย คุณค่า และมีผลต่อความเปลี่ยนแปลงในชุมชน

ชุมชนที่ศึกษา หมายถึง สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ตำบลแจ้ซ้อน จังหวัดลำปาง ซึ่งเป็นกรณีศึกษาในจังหวัดลำปางครั้งนี้

การติดตามประเมินผลแบบแผนที่ผลลัพธ์ (outcome mapping) หมายถึง การวางแผนการทำงาน ตั้งแต่ขั้นตอนของการกำหนดวิสัยทัศน์กระทั่งประเมินผลการพัฒนาร่วมกัน ที่ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความสัมพันธ์ และการกระทำของคน กลุ่มคน หรือองค์กร ซึ่งแผนงานพัฒนานั้นทำงานด้วย โดยเน้นการหนุนเสริมการทำงานตามแผนที่ผลลัพธ์ เพื่อช่วยให้เกิดการพัฒนา โดยคนในชุมชนเป็นผู้ประเมินตนเอง ผ่านกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “การพัฒนากระบวนการระบบของการสหกรณ์เครดิตยูเนียน กรณีศึกษา สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัดจังหวัดลำปาง” ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและผลงานวิจัยที่มี ผู้ศึกษาไว้แล้วในประเด็นสำคัญต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วยเอกสารที่เกี่ยวข้อง ทฤษฎีและผลงานวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดและความเป็นมาเกี่ยวกับการสหกรณ์สากลและประเทศไทย
2. แนวคิดและขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย
3. ทฤษฎีการคิดเชิงระบบ (systems thinking)
4. แนวความคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชน
5. แนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (participatory action research: PAR)
6. แนวคิดหลักการบริหารจัดการที่ดี (good governance)
7. แนวคิดการติดตามประเมินผลแบบแผนที่ผลลัพธ์ (outcome mapping)
8. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
9. ข้อเสนอเชิงทฤษฎีการศึกษาและกรอบคิดการวิจัย

แนวคิดและความเป็นมาเกี่ยวกับการสหกรณ์สากลและประเทศไทย

ความหมายของสหกรณ์ (Co-operatives)

ตามแนวพระราชดำริพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ซึ่งได้พระราชดำรัส เนื่องในโอกาสที่ผู้นำสหกรณ์เฝ้าทูลละอองธุลีพระบาท ณ ศาลาคูสิตดาสัย ในวันที่ 11 พ.ค. 2521 ไว้ตอนหนึ่งว่า “สหกรณ์นี้มีความหมาย คำว่า “สห” ก็ด้วยกัน “กรณ์” การทำ ทำงานทำกิจการต่างๆ หมายความว่า สหกรณ์ แปลว่า การทำงานร่วมกัน การทำงานร่วมกันนี้ลึกซึ้งมาก เพราะว่าจะต้องร่วมมือกันทุกด้าน ทั้งในด้านงานการที่ทำด้วยร่างกาย ทั้งในด้านการทำด้วยสมอง และงานการที่ทำด้วยใจ ทุกอย่างขาดไม่ได้ต้องพร้อม” (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2542:1)

ในพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 ได้ให้ความหมายของสหกรณ์ว่า “คณะบุคคลซึ่งร่วมกันดำเนินกิจการเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันและได้จดทะเบียนตามพระราชบัญญัตินี้”

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 ได้ให้ความหมายของคำว่า “สหกรณ์ หมายถึง องค์การทางเศรษฐกิจและสังคมที่สมาชิกร่วมกันจัดตั้งขึ้น ด้วยการลงหุ้น ร่วมกัน จัดการร่วมกันในการผลิต การจำหน่ายสินค้า หรือบริการตามความต้องการ หรือผลประโยชน์อย่างเดียวกันของบรรดาสมาชิก สมาชิกแต่ละคนมีสิทธิ์ออกเสียงได้หนึ่งเสียง ในการบริหารสหกรณ์ โดยไม่ขึ้นกับจำนวนหุ้นที่ถืออยู่ เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์โคนม คณะบุคคลซึ่งร่วมกันดำเนินกิจการเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยช่วยตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกันและ ได้จดทะเบียนว่าด้วยกฎหมายสหกรณ์” (2546: 1145)

จากคำอธิบายดังกล่าวจึงเห็นได้ว่า สหกรณ์เป็นการรวมกลุ่มกันของคนที่มีความต้องการในเรื่องของชีวิตความเป็นอยู่ การจับจ่ายใช้สอยด้านเศรษฐกิจ ทั้งเป็นองค์การธุรกิจที่จดทะเบียน ในการรวมกันนั้นต้องรวมกันอย่างมีอุดมการณ์สหกรณ์ มีหลักการที่ถือเป็นกติกากิจ จึงทำให้การรวมกลุ่มนั้นประสบผลสำเร็จ และขณะเดียวกัน สหกรณ์ย่อมไม่แสวงหากำไรจากผู้เป็นเจ้าของ เหมือนธุรกิจอื่นทั่วไป สหกรณ์จึงมีเป้าหมายที่แตกต่างออกไปกล่าวคือ การดำเนินธุรกิจที่เน้นความยุติธรรม และเอื้ออำนวยประโยชน์สูงสุดต่อผู้เป็นเจ้าของทำให้ผลกำไรที่เกิดขึ้นเป็นเพียงส่วนเล็มหากำไรทางธุรกิจเท่านั้น และเมื่อส่วนเล็มห้อมมีมากก็จะนำมาจัดสรรเป็น เงินเฉลี่ยคืนแก่สมาชิก ผู้ใช้บริการ กำไรส่วนที่เหลือจะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อขยายกิจการและสวัสดิการแก่สมาชิกต่อไป ดังนั้นเป้าหมายของสหกรณ์ คือ การสร้างความอยู่ดี กินดีและมีสันติสุขของมวลสมาชิก

สหกรณ์จึงเป็นองค์การธุรกิจชุมชนที่จัดตั้ง และดำเนินการ โดยกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิกเพื่อหาทางแก้ปัญหาความเดือดร้อนทางด้านเศรษฐกิจและสังคมร่วมกัน โดยถือหลักความสมัครใจ หลักการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน หลักความเสมอภาคและความเป็นธรรมหลักประชาธิปไตย หลักการไม่แสวงหากำไร หลักความเป็นกลางทางศาสนาและการเมือง หลักการให้การศึกษาอบรม หลักสันติภาพและการช่วยเหลือชุมชนและสังคม หรืออีกนัยหนึ่ง “สหกรณ์” คือองค์การธุรกิจสังคมที่จัดตั้งและดำเนินการ โดยสมาชิกเพื่อแก้ปัญหาเศรษฐกิจและสังคมร่วมกัน และเพื่อยกมาตรฐานความเป็นอยู่ของสมาชิกและชุมชนให้สูงขึ้นอย่างสันติวิธี โดยยึดหลักการพึ่งตนเอง หลักความสมัครใจ หลักประชาธิปไตย หลักความเสมอภาคและความเป็นธรรม และหลักการศึกษาศึกษา เป็นกลไกสำคัญของการดำเนินงาน (ประดิษฐ์ มัชฌิมา, 2549: 1)

เชิญ บำรุงวงศ์(2546:1)ได้อธิบายเกี่ยวกับคำ“สหกรณ์” ว่า มีความหมายตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Cooperation หรือ Cooperatives ซึ่งตามความหมายทั่วไป หมายถึง “การทำงานร่วมกัน” (working together) หรือ “งานร่วมมือกัน” แต่ในความหมายพิเศษเฉพาะหมายถึง ระบบรวมกันทำงานของบุคคลด้วยความสมัครใจโดยยึดหลักเสมอภาค เพื่อขจัดการแสวงหาผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจของคนกลางในด้านใดด้านหนึ่ง ตามความต้องการทางเศรษฐกิจของตน

อย่างไรก็ตาม แม้จะเป็นที่ยอมรับกันว่าสหกรณ์คือการร่วมมือระหว่างกัน แต่นักคิดหลายๆท่านก็ไม่ต้องการที่จะกำหนดความหมายของสหกรณ์ไว้ตายตัว เนื่องจากสหกรณ์เป็นองค์การที่มีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวไปตามวัตถุประสงค์ และเงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่แตกต่างกัน นักเศรษฐศาสตร์และนักสหกรณ์บางท่านได้ให้คำจำกัดความของคำว่า “สหกรณ์” ไว้เช่น

องค์การสัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ (International Co-operative Alliance: ICA) ปี 1995 ได้อธิบายความหมายของสหกรณ์ดังนี้

“สหกรณ์ คือ เป็นองค์การอิสระของบุคคลซึ่งรวมกันโดยความสมัครใจ เพื่อสนองความต้องการอันจำเป็นและความมุ่งหมายร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม โดยการดำเนินวิสาหกิจที่เป็นเจ้าของร่วมกัน และควบคุมตามแนวทางประชาธิปไตย” (ICA, 1995. อ้างใน สุขุมพร โยธาสมุทร, 2548: 22)

สำหรับประเทศไทยนั้น เนื่องจากภาครัฐได้มีบทบาทต่อการสหกรณ์ตั้งแต่แรกเริ่ม ดังนั้น นิยามคำว่า “ สหกรณ์” ตามกฎหมายไทยจึงถูกกำหนดขึ้นโดยกรมส่งเสริมสหกรณ์ไว้ว่า

“สหกรณ์ คือหน่วยธุรกิจซึ่งบุคคลผู้มีอาชีพอย่างเดียวกัน หรืออาศัยอยู่ในท้องถิ่นใกล้เคียงกัน รวมกันเป็นสมาชิกและจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลก่อนนายทะเบียนสหกรณ์ตามกฎหมายว่าด้วยการสหกรณ์ เพื่อร่วมมือกันดำเนินธุรกิจอย่างใด อย่างหนึ่ง หรือหลายอย่าง อันจะเป็นการปรับปรุงอาชีพและความเป็นอยู่ซึ่งแต่ละคนประสบปัญหาาร่วมกันให้ดีขึ้น โดยยึดหลักการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (self help and mutual help) เป็นแนวดำเนินงาน”

จากคำนิยามต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปอย่างกว้างๆ ได้ว่า สหกรณ์เป็นองค์การทางเศรษฐกิจและสังคม หรือเป็นการประกอบการอย่างหนึ่งที่เกิดจากการร่วมมือกันโดยสมัครใจ โดยที่สมาชิกผู้เป็นเจ้าของเป็นผู้ให้บริการ การดำเนินงานยึดหลักประชาธิปไตยโดยสมาชิกทุกคนมีสิทธิออกเสียง (one man one vote) คณะกรรมการที่ได้รับเลือกตั้งจะทำหน้าที่ควบคุม หรือรับผิดชอบการบริหารงานสหกรณ์แทนสมาชิกและมีจุดมุ่งหมายที่มีได้มีการแสวงหากำไร แต่เพื่อให้เกิดการอยู่ดีกินดีในหมู่สมาชิก และผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่ได้เฉลี่ยกลับไปยังสมาชิกตามส่วนที่ได้ใช้บริการให้สหกรณ์และมีลักษณะองค์ประกอบที่สำคัญคือ

1. เป็นธุรกิจที่ประกอบการเหมือนธุรกิจรูปอื่นๆ โดยใช้ปัจจัย 4 คือ คน เงิน ทรัพยากร และการจัดการ
2. เกิดจากการรวมคนและรวมทุนด้วยความสมัครใจเพื่อร่วมกันแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคม
3. มีวัตถุประสงค์การดำเนินธุรกิจ เพื่อช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

4. มีการจดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมาย โดยมีฐานะเป็นนิติบุคคล
5. สมาชิกทุกคนมีสิทธิเสมอภาคเท่าเทียมกัน
6. มีกฎหมายสหกรณ์และข้อบังคับสหกรณ์ เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจ

หลักการหรืออุดมการณ์สหกรณ์

สหกรณ์เป็นแนวคิดทางเศรษฐกิจแบบหนึ่ง ที่เกิดเคียงคู่มากับลัทธิสังคมนิยมของ คาร์ล มาร์ก เมื่อประมาณ 130 ปีมาแล้ว โดยมีเป้าหมายอันเดียวกันคือช่วยเหลือปลดปล่อยความทุกข์ยากของคนจน แต่มีวิธีการแตกต่างกันเนื่องจากฐานคิด ที่อยู่บนความเชื่อต่างกันในเรื่องสิทธิมนุษยชน (human rights) และเรื่องสิทธิโดยธรรมชาติ (natural rights) แนวคิดสหกรณ์ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กันดังนี้

องค์การสัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ (ICA) ได้ให้คำนิยามแนวคิดสหกรณ์ (จากแถลงการณ์ว่าด้วยเอกลักษณ์ของสหกรณ์ในปี ค.ศ. 1995) ไว้ว่า “สหกรณ์ตั้งอยู่บนพื้นฐานของค่านิยมแห่งการช่วยเหลือตนเอง มีความรับผิดชอบต่อตนเองเป็นประชาธิปไตย มีความเสมอภาคและเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน สืบต่อกันมาตั้งยุคบุกเบิก สมาชิกสหกรณ์ทุกคนเชื่อมั่นในคุณค่าแห่งความซื่อสัตย์สุจริต เปิดกว้าง รับผิดชอบต่อสังคมและใส่ใจต่อผู้อื่น”

แนวคิดหรืออุดมการณ์ของสหกรณ์ มีความหมายแตกต่างกันกับคำว่าหลักสหกรณ์ (principles of co-operation) หมายถึง ข้อกำหนดหรือกฎเกณฑ์ทางธุรกิจที่สหกรณ์จะต้องถือปฏิบัติ (rules of business conducts) เช่น การเปิดรับสมาชิกโดยทั่วไป การดำเนินงานตามหลักประชาธิปไตย การจำหน่ายสินค้าด้วยเงินสด และการให้การศึกษา เป็นต้น คือ ถ้าต้องการให้องค์การสหกรณ์ดำเนินการประสบความสำเร็จ ก็ควรปฏิบัติตามหลักสหกรณ์ ส่วนคำว่า อุดมการณ์สหกรณ์ หมายถึงลักษณะที่เป็นนามธรรม ระบบคุณค่าที่อาบและฉาบด้วยหลักธรรม และคุณธรรม อันดีงามอันเป็นจุดหมายสูงสุดของการสหกรณ์ ที่สหกรณ์ควรจะยึดถือเป็นข้อปฏิบัติ เช่น การช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การประหยัด การดำเนินการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และเป็นธรรม การไม่แสวงกำไร และการให้การศึกษาอบรม เป็นต้น เพื่อให้สหกรณ์สามารถดำเนินการได้สำเร็จตามเป้าหมาย แม้องค์การสหกรณ์ที่ผู้บริหารมีประสบการณ์น้อย แต่ก็อาจประสบความสำเร็จได้ ถ้าบรรดาสมาชิกเป็นคนดี มีอุดมการณ์สหกรณ์ สหกรณ์ก็สามารถเป็นปึกแผ่นอยู่ได้ และขณะเดียวกันก็เพื่อป้องกันไม่ให้สมาชิก กรรมการและเจ้าหน้าที่กระทำการใดๆ ที่จะเป็ผลเสียต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ด้วย ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ และเป็นผลดีต่อชุมชนและสังคมด้วย อุดมการณ์สหกรณ์ที่สำคัญคือ(ประดิษฐ์ มัชฌิมา, 2549: 11-12)

1. การเป็นผู้ให้ การที่จะทำให้สหกรณ์สามารถพัฒนาขึ้นได้อย่างประสบความสำเร็จนั้น สมาชิกจะต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว

2. น้ำใจทางสหกรณ์ ความมีน้ำใจทางสหกรณ์ คือ การที่สมาชิกเกิดความรู้สึกว่า ถ้าสมาชิกต้องการช่วยเหลือตัวเองให้มีฐานะที่ดีขึ้น จำเป็นต้องเข้าไปร่วมมือกับสมาชิกอื่น ๆ เพื่อให้เกิดพลังทางเศรษฐกิจ ดังนั้น น้ำใจทางสหกรณ์ คือ การช่วยเหลือตนเองโดยการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพราะลำพังคน ๆ เดียวนั้นย่อมไม่สามารถแก้ปัญหา ทางด้านเศรษฐกิจ และสังคมได้

3. ความซื่อสัตย์ และความจงรักภักดี คือ เมื่อมีการจัดตั้งสหกรณ์แล้ว สมาชิกทั้งหมดจะต้องมีภาระผูกพันที่จะต้องติดต่อกิจการกับสหกรณ์ให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ในกรณีที่ เป็นสหกรณ์เครดิต สมาชิกต้องไม่เป็นคนเหนียวหนึ่โดยไม่จำเป็น ต้องเข้าใจว่า ถ้าตนไม่ยอมรับชำระเงินกู้คืนให้แก่สหกรณ์แล้ว เพื่อนสมาชิกคนอื่น ๆ ที่กำลังเดือดร้อนจะเสียโอกาสที่จะได้รับเงินกู้ไปหมุนเวียนต่อไป

4. การให้บริการแก่สมาชิก การให้บริการแก่สมาชิกเป็นเป้าหมายสูงสุด เพราะ สหกรณ์เป็นของสมาชิก ดำเนินการโดยสมาชิก และเพื่อสมาชิก

5. การไม่แสวงหากำไรสูงสุด การดำเนินการสหกรณ์ จะต้องไม่มุ่งแสวงหากำไรสูงสุดเป็นหลักในการบริหารงานสหกรณ์ ดังนั้น หน้าที่ของสหกรณ์ คือ การจัดหาสินค้าเครื่องอุปโภคบริโภคมาจำหน่ายแก่สมาชิกในราคาขอมเขา หรือ ถ้าเป็นการให้กู้ ก็ควรกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ให้ต่ำที่สุด เป็นต้น

6. สมาชิกสหกรณ์มีจิตใจที่เป็นประชาธิปไตย ตัวสมาชิกสหกรณ์เองจำเป็นต้องเป็นบุคคลที่มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ขอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนสมาชิก ทำใจให้เปิดกว้าง ขอมเสียผลประโยชน์ส่วนตัวให้แก่เพื่อนสมาชิกอื่น ๆ ด้วยความเต็มใจ

7. สมาชิกมีภาระผูกพันต้องรับรู้ปัญหาของสหกรณ์ เมื่อสหกรณ์มีการประชุมใหญ่ สมาชิกทุกคนจะต้องเข้าประชุม เพื่อพิจารณาปัญหา และรับรู้ในกิจการต่าง ๆ ของสหกรณ์ ด้วยตนเอง จะมอบหมายให้สมาชิกคนอื่นออกเสียงแทนไม่ได้ การรับรู้ปัญหาในสหกรณ์จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันกับเพื่อนสมาชิก เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน การได้รับรู้ปัญหาของเพื่อนสมาชิกเป็นจุดเริ่มต้นแห่งการร่วมมือกัน โดยไม่จำเป็นต้องอาศัยความช่วยเหลือจากภายนอก ความเป็นอิสระในการปกครองตนเองจึงเกิดขึ้นในที่สุด

อย่างไรก็ตาม บางครั้งหลักการและอุดมการณ์สหกรณ์อาจจะเป็นเรื่องเดียวกัน หรือแตกต่างกันบ้างในบางข้อก็ได้ เพราะแท้จริงแล้วหลักปฏิบัติต่าง ๆ ที่ผู้นำสหกรณ์หรือคนนำมาใช้ในการดำเนินงานในระยะแรก ๆ นั้น ก็ล้วนแต่เป็นหลักที่ประกอบด้วยคุณธรรม และจริยธรรมด้วยกันทั้งสิ้น ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเสมอภาคและความเป็นธรรมในหมู่สมาชิก และ

เพื่อให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินงาน จึงเป็นไปได้ทั้งหลักการและอุดมการณ์ในเวลาเดียวกัน เช่น หลักประชาธิปไตย หลักการไม่แสวงหากำไร และหลักการศึกษาเป็นต้น แล้วต่อมาได้มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา แต่โดยทั่วไปแล้วหลักการสหกรณ์จะเปลี่ยนแปลงไปตามเหตุการณ์ และสภาพสิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม แต่อุดมการณ์สหกรณ์นั้นจะยืนยงคงอยู่คู่สหกรณ์ตลอดไปไม่เปลี่ยนแปลง

วิธีการสหกรณ์

จากแนวคิดและหลักการของสหกรณ์นั้น เมื่อต้องนำไปสู่ภาคปฏิบัติจึงมีลักษณะเฉพาะที่อยู่ในกรอบวิธีการที่หากสหกรณ์ใช้ปฏิบัติแล้วย่อมสร้างอัตลักษณ์ที่แตกต่างจากองค์การอื่น ๆ ได้ชัดเจน ซึ่งวิธีการสหกรณ์ดังกล่าวได้แก่ (Dooren, 1982 อ้างใน สุขุมพร โยธาสมุทร, 2548: 28)

1. สหกรณ์เป็นองค์การทางเศรษฐกิจรูปแบบหนึ่งที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะ ซึ่งมาจากความต้องการของสมาชิกด้วยกันเป็นพื้นฐานเช่น การเพิ่มผลผลิต การยกระดับรายได้ การอำนวยความสะดวกในการขาย เป็นต้น
2. สหกรณ์มุ่งรวมคนมากกว่ารวมทุน ซึ่งบุคคลแต่ละคนที่เข้าร่วมในสหกรณ์นี้จะต้องมีวัตถุประสงค์เชิงเศรษฐกิจในทิศทางเดียวกัน บุคคลเหล่านี้พึงเป็นผู้ที่ทุ่มเททั้งกำลังกาย กำลังทรัพย์ ตามกำลังเท่าที่แต่ละคนจะช่วยสนับสนุนสหกรณ์ได้ และด้วยวิธีการดังกล่าวนี้ ที่ทำให้สมาชิกทุกคนต่างสามารถร่วมกันมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของสหกรณ์ทั้งองค์การได้
3. การเปิดรับสมัครสมาชิกสหกรณ์เป็นไปด้วยความสมัครใจ ไม่มีการบังคับ ทั้งนี้ภายใต้เงื่อนไขเฉพาะ เช่น คุณสมบัติที่จัดเป็นเงื่อนไขพื้นฐานของการเป็นสมาชิกสหกรณ์นั้น ๆ เป็นต้น
4. เงินทุนที่สมาชิกเป็นผู้สนับสนุนแก่สหกรณ์ ถือเป็นเพียงสิ่งจำเป็นพื้นฐานประการหนึ่งเท่านั้นสำหรับสหกรณ์ ผลกำไรใด ๆ อันอาจเกิดขึ้นได้ย่อมเป็นผลพวงจากความพยายามในความร่วมมือกันเองของสมาชิก ฉะนั้น จึงต้องจัดสรรคืนสู่สมาชิกมากน้อยตามกำลังความพยายามที่สมาชิกทุ่มเทให้แก่สหกรณ์
5. สหกรณ์ย่อมจะให้บริการแก่สมาชิกบนพื้นฐานของการช่วยเหลือตนเอง (self - help) มากกว่าการมุ่งแสวงหากำไร เป้าหมายการดำเนินงานของสหกรณ์อาจเป็นไปเพื่อการจัดหาสินค้าบริการให้แก่สมาชิกในราคาทุน หรือเพื่อการขจัดกำไรส่วนเกินที่ไม่จำเป็นที่ต้องตกอยู่กับพ่อค้าคนกลางในกรณีที่ไม่มีสหกรณ์ เป็นต้น แต่กระนั้น สหกรณ์ต้องพยายามหลีกเลี่ยงการขาดทุน ซึ่งอาจทำได้โดยการคิดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ จากสมาชิกในราคาที่ตั้งไว้สูงกว่าค่าใช้จ่ายจริง แต่

ในที่สุดจำนวนของค่าใช้จ่ายส่วนที่คิดเกินไปจากความเป็นจริง ซึ่งเป็นต้นทุนสินค้านั้น ก็จะถูกนำกลับมาจัดสรรจ่ายคืนให้แก่สมาชิก หลังจากที่ได้มีการคำนวณต้นทุนที่แน่นอนแล้ว หรือในบางกรณีอาจกระทำได้โดยให้สมาชิกเสียค่าใช้จ่ายสำหรับสิ่งที่ต้องการได้จากสหกรณ์ในจำนวนน้อยกว่าราคาต้นทุนจริง แล้วให้มีการชำระเงินเพิ่มเติมตามส่วนที่สมาชิกผู้นั้นได้ใช้ไปจริงหลังจากได้คำนวณต้นทุนที่แน่นอนแล้วก็ได้เช่นกัน ด้วยเหตุนี้ ในแง่ของสหกรณ์แล้วการจัดสรรกำไรจริงๆ นั้นย่อมไม่เกิดขึ้น เพราะกำไรย่อมเกิดขึ้นได้เฉพาะเมื่อทำธุรกิจกับผู้ที่มีใช้สมาชิกสหกรณ์

6. ความรับผิดชอบส่วนบุคคล นับเป็นคุณสมบัติเบื้องต้นของสหกรณ์ โดยสมาชิกทุกคนต้องรับผิดชอบต่อกิจการและการดำเนินการของสหกรณ์ ความรับผิดชอบดังกล่าว ยังครอบคลุมไปถึงกรณีของผู้ร่วมเป็นเจ้าของสหกรณ์ และเจ้าหน้าที่พนักงานสหกรณ์ด้วย

7. บุคคลที่ไม่ใช่สมาชิกสหกรณ์ สามารถมีส่วนร่วมในการเข้าร่วมรับบริการจากสหกรณ์ได้ เช่น สหกรณ์ร้านค้าย่อมสามารถขายสินค้าให้แก่สมาชิกและผู้ที่ไม่ใช่สมาชิก แต่สำหรับผู้ที่มิใช่สมาชิกสหกรณ์นั้น ย่อมไม่มีส่วนแบ่งใดๆ ในกำไรของสหกรณ์ และไม่มีส่วนที่จะรับปันระการเป็นลูกหนี้ร่วมด้วยในกรณีที่สหกรณ์ขาดทุน

8. สหกรณ์เป็นรูปแบบเฉพาะผสมผสานระหว่างหน่วยสังคม (social unit) กับธุรกิจ (business) แต่ด้วยเหตุผลของการเป็นที่รวมของคน หรือสมาคมของบุคคลแล้ว จึงจำเป็นที่การจัดตั้งสหกรณ์ควรเป็นไปในลักษณะที่ยืดหยุ่นได้ ขณะเดียวกัน ก็จำเป็นที่สหกรณ์ต้องกระทำการในแบบธุรกิจ โดยตามเหตุผลของการเป็นธุรกิจด้วย คือ พยายามให้มีการจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ ให้มีรายได้สูงและต้นทุนที่ต่ำ ยิ่งไปกว่านั้น ควบเท่าที่ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกับสหกรณ์ยังมีความสำคัญอยู่ ความสมัครใจ และความเสมอภาคย่อมเป็นปัจจัยสำคัญต่อการให้สหกรณ์ก้าวหน้าต่อไปได้ ซึ่งในแง่ของความสมัครใจและความเสมอภาคนี้ แต่เดิมได้เน้นเฉพาะเรื่องของการเข้าและออกจากสหกรณ์เท่านั้น แต่ในทัศนะของนักการสหกรณ์ต่างเห็น ว่า ควรขยายรวมไปถึงเสรีภาพในการตัดสินใจต่อรูปแบบและความหนาแน่นของปริมาณสมาชิก และปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ด้วย ประเด็นนี้แม้จะไม่ใช่หลักการ แต่ก็พึงเป็นวิธีการที่ควรปฏิบัติ

ความเป็นมาของการสหกรณ์

กำเนิดของการสหกรณ์สากล

การเกิดขึ้นของการสหกรณ์ นั้นสามารถจำแนกเป็น 2 ลักษณะคือ

ลักษณะที่ 1 สหกรณ์ผู้บริโภคร (ร้านสหกรณ์)

ร้านสหกรณ์แห่งแรกของโลกได้เกิดขึ้นที่เมืองรอชเคิล ประเทศอังกฤษ เมื่อปี ค.ศ. 1844 (พ.ศ. 2337) ชื่อว่าร้านสหกรณ์รอชเคิล ความสำเร็จ คือ

1. ดำเนินธุรกิจในกลุ่มสมาชิกได้สำเร็จ ด้วยการร่วมทุนและร่วมกำลังกัน โดยไม่ต้องพึ่งพานักกลางนอกแต่อย่างใด
2. แก้ปัญหาการเอารัดเอาเปรียบของพ่อค้าคนกลางได้ ด้วยการร่วมมือกันทำธุรกิจเอง
3. ยกฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้สูงขึ้น ด้วยการประหยัด (ทำให้เกิดการออม) ด้วยการมีอาชีพและมีงานทำ (ทำให้เกิดรายได้) และด้วยการให้การศึกษาแก่สมาชิก (ทำให้เกิดความรู้)
4. สร้างความเสมอภาคและความเป็นธรรมในสังคมขึ้น เพราะสมาชิกมีการศึกษาและมีรายได้สูงขึ้น
5. สร้างสันติสุขให้เกิดแก่ชุมชนและสังคม

ลักษณะที่ 2 สหกรณ์เครดิตยูเนียน

สหกรณ์ที่บริการให้กู้ยืมเงิน เกิดขึ้นครั้งแรกในประเทศเยอรมนีมีอยู่ 2 แบบด้วยกันคือ

1. สหกรณ์เครดิตสำหรับชาวเมือง (co-operative credit society) ได้ตั้งขึ้นครั้งแรกที่เมืองเดลิทซ์ ในประเทศเยอรมนี เมื่อปี ค.ศ. 1850 (พ.ศ. 2393) โดยเฮร์มัน ชูลซ์ (Hermann Schulze) หรือรู้จักกันดีในนามของชูลเซ เดลิทซ์ (Schulze Delitzsch) ผู้พิพากษาแห่งเมืองเดลิทซ์
 2. สหกรณ์เครดิตสำหรับชาวชนบท (village credit co-operative หรือ rural bank) ได้จัดตั้งขึ้นครั้งแรกที่เมืองเฮเดสเคอร์เฟ ประเทศเยอรมนี เมื่อปี ค.ศ. 1864 (พ.ศ. 2407) โดยมีเฟรเดริก วิลเฮล์ม ไรฟ์ไฟเซน (F.W. Raiffeisen) นายเทศมนตรีแห่งเมืองเฮเดสเคอร์เฟเป็นผู้จัดตั้ง
- สหกรณ์เครดิตยูเนียน (credit union) เป็นสหกรณ์เครดิตที่สำคัญอีกประเภทหนึ่งของโลกในปัจจุบัน ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับเป็นธนาคารของประชาชน People's Bank เพราะจัดตั้งบริหารและดำเนินการ โดยประชาชนหรือ Credit Union (เครดิตยูเนียน) แต่มีความหมายเป็นอย่างเดียวกันคือ “ธนาคารของประชาชน”

ต่อมาสหกรณ์เครดิตยูเนียนของเคส์จาร์แดง ได้ถูกนำไปเผยแพร่และจัดตั้งในรัฐนิวแฮมป์เชียร์ในสหรัฐอเมริกาในปี ค.ศ. 1909 (พ.ศ. 2452) และรัฐอื่น ๆ อย่างรวดเร็วในเวลาต่อมา แล้วแพร่ขยายไปสู่เอเชีย อเมริกาใต้ และอาฟริกาหลังสงครามโลกครั้งที่สองอย่างรวดเร็ว และในที่สุดก็ได้นำมาจัดตั้งในประเทศไทยในนามของ “กลุ่มออมทรัพย์เครดิตยูเนียน” ที่ศูนย์กลางเทวาในเขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ เป็นแห่งแรกในปี 2505 และห้องที่อื่น ๆ ในกาลต่อมาซึ่งก็ดำเนินการได้ผลและได้รับการจดทะเบียนให้เป็นสหกรณ์เครดิตยูเนียนโดยสมบูรณ์ในปี พ.ศ. 2521

กำเนิดของสหกรณ์ในยุโรปและเอเชีย

การสหกรณ์ได้ถูกนำมาเผยแพร่และจัดตั้งในภาคเอเชีย และแปซิฟิกเป็นเวลานานได้ราวหนึ่งร้อยปีมาแล้ว โดยระยะเริ่มแรกได้มีการส่งเสริมและจัดตั้งในญี่ปุ่น และอินเดียก่อน แล้วแพร่ขยายไปสู่ประเทศข้างเคียงต่อมา เช่น จากญี่ปุ่นได้แพร่ไปสู่เกาหลีและจีนได้หวันและจากอินเดียได้แพร่ไปสู่ศรีลังกา พม่า ไทย มาเลเซีย ออสเตรเลียและแอฟริกาเป็นต้น (ประคิษฐ์ มัชฌิมา, 2541: 5-6)

ดังนั้น จึงเห็นได้ว่า การสหกรณ์ในเอเชียได้เกิดขึ้นตามสายของอำนาจ คือเมื่ออังกฤษเข้ามาปกครองอินเดียก็นำระบบสหกรณ์มาเผยแพร่ในอินเดียด้วย จากนั้นก็ขยายไปสู่ประเทศข้างเคียง

การบีบบังคับทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของผู้ใช้แรงงาน และผู้ผลิตขนาดเล็กในอังกฤษ ในช่วงการปฏิวัติทางอุตสาหกรรมระหว่างปี ค.ศ. 1760 และปี ค.ศ. 1830 ทำให้ผู้ผลิตขนาดเล็กล้มละลายและกลายเป็นลูกจ้างและผู้ใช้แรงงานไปในที่สุด นายทุนเจ้าของโรงงานคชชีและเอาเปรียบด้วยวิธีการต่างๆ ในทุกวิถีทาง ทั้งในด้านเวลาการทำงาน ในด้านค่าจ้าง และด้านการจำหน่ายสินค้า โดยเจ้าของโรงงานบังคับให้คนงานซื้อสินค้าด้วยเงินเชื่อในอัตราดอกเบี้ยที่สูงเป็นพิเศษ คนงานจึงอดอยาก มีความยากจนและเป็นหนี้ และทั้งไม่มีเสรีภาพใด ๆ ในการดำรงชีวิตอีกด้วย เพราะความจนเป็นเหตุ ซึ่งสภาพการณ์อย่างนี้ไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะในอังกฤษเพียงแห่งเดียวเท่านั้น แต่มีอยู่ทั่วไปในไอร์แลนด์เหนือ เยอรมนี และออสเตรีย และประเทศอื่น ๆ

ต่อมาได้มีนักคิดและผู้นำชุมชนที่สำคัญหลายคนและจากประเทศต่าง ๆ ช่วยกันคิดหาทางที่จะช่วยเหลือ และเพื่อยกมาตรฐานความเป็นอยู่ของคนยากจนเหล่านี้ให้ดีขึ้น ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น ด้วยการตั้งหน่วยสังคมสงเคราะห์ขององค์การศาสนาเพื่อแจกอาหาร เสื้อผ้า และยารักษาโรค และสมาคมสงเคราะห์เพื่อน สหภาพแรงงาน หรือองค์การอื่น ๆ เพื่อช่วยเหลือ แต่ก็ไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร เนื่องจากทำได้ไม่ตลอดจึงล้มเลิกไปในที่สุด และไม่สามารถช่วยเหลือพวกเขาได้อย่างแท้จริง เพราะขาดหัวใจสำคัญของการดำเนินงาน คือ “หลักการช่วยเหลือตนเอง” (self-help) ดังนั้น นักคิดและผู้นำชุมชนที่สำคัญ เช่น โรเบิร์ต โอเวน เฮอร์มัน ซูลซ์ และโรไฟเฟเชน จึงได้คิดหาทางแก้ไขด้วยการตั้งองค์การธุรกิจที่พึ่งตนเองและช่วยเหลือตนเองขึ้น ในรูปของการสหกรณ์ ซึ่งก็ทำได้สำเร็จ และรุ่งเรืองมาตราบเท่าทุกวันนี้ ฉะนั้น หลักการ อุดมการณ์ และหัวใจสำคัญของการดำเนินงานสหกรณ์ จึงอยู่ที่ “การพึ่งตนเอง”

ยุโรป สหกรณ์ในยุโรปเกิดขึ้นจากการที่ประชาชนและผู้นำชุมชนกันคิดหาทางแก้ปัญหาคความยากจน และแก้ปัญหาการถูกเอารัดเอาเปรียบของสังคมด้วยตนเอง โดยไม่พึ่งรัฐบาลหรือองค์การของรัฐแต่อย่างใด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการจัดตั้ง การจัดหาทุน การบริหารกิจการ

การส่งเสริมเผยแพร่ และการฝึกอบรม ดังนั้น สหกรณ์ในยุโรปจึงเข้มแข็งและแกร่งกร้าว และเป็นตัวของตัวเอง

เอเชีย สำหรับในเอเชียนั้น สหกรณ์เกือบจะทุกประเภทรัฐบาลเป็นผู้ช่วยเหลือ จัดตั้งและให้การสนับสนุนทั้งสิ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งสหกรณ์การเกษตร เช่น สหกรณ์เครดิต (หาทุน) สหกรณ์เครดิตเพื่อผลิตกรรม สหกรณ์ขายข้าวและพืชผล สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม สหกรณ์ผู้ผลิตนม สหกรณ์ประมง และสหกรณ์ผู้ผลิตอื่น ๆ (อ้อย ยาง ยาสูบ ผลไม้ ฯลฯ) ทั้งนี้ เนื่องจากสาเหตุคือ

1. ประชาชนขาดความรู้และความเข้าใจในเรื่องหลักและวิธีการสหกรณ์
2. ขาดผู้นำท้องถิ่นที่เข้มแข็ง
3. ขาดแคลนเงินทุนที่จะดำเนินงาน
4. ขาดความเชื่อถือและหลักประกันในการดำเนินงาน
5. ขาดตัวอย่างที่ดีในการบริหารและการดำเนินกิจการ

ดังนั้น รัฐบาลจึงยื่นมือเข้ามาช่วยเหลือเสียเอง เพราะไม่สามารถปล่อยให้ขายทุนเงินกู้ เจ้าของที่ดิน และเจ้าของผู้ประกอบการเอาเปรียบคนยากจนต่อไปได้ รัฐจึงออกกฎหมายและระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ออกมา เพื่อให้สามารถกำกับ ควบคุมดูแล และให้สามารถดำเนินงานตามทิศทางที่รัฐต้องการได้ ฉะนั้น สหกรณ์ในเอเชียส่วนใหญ่จึงเป็นสหกรณ์ที่ไม่สมบูรณ์แบบเพราะขาดหลัก “การพึ่งตนเอง”

โครงสร้างการบริหารงานสหกรณ์

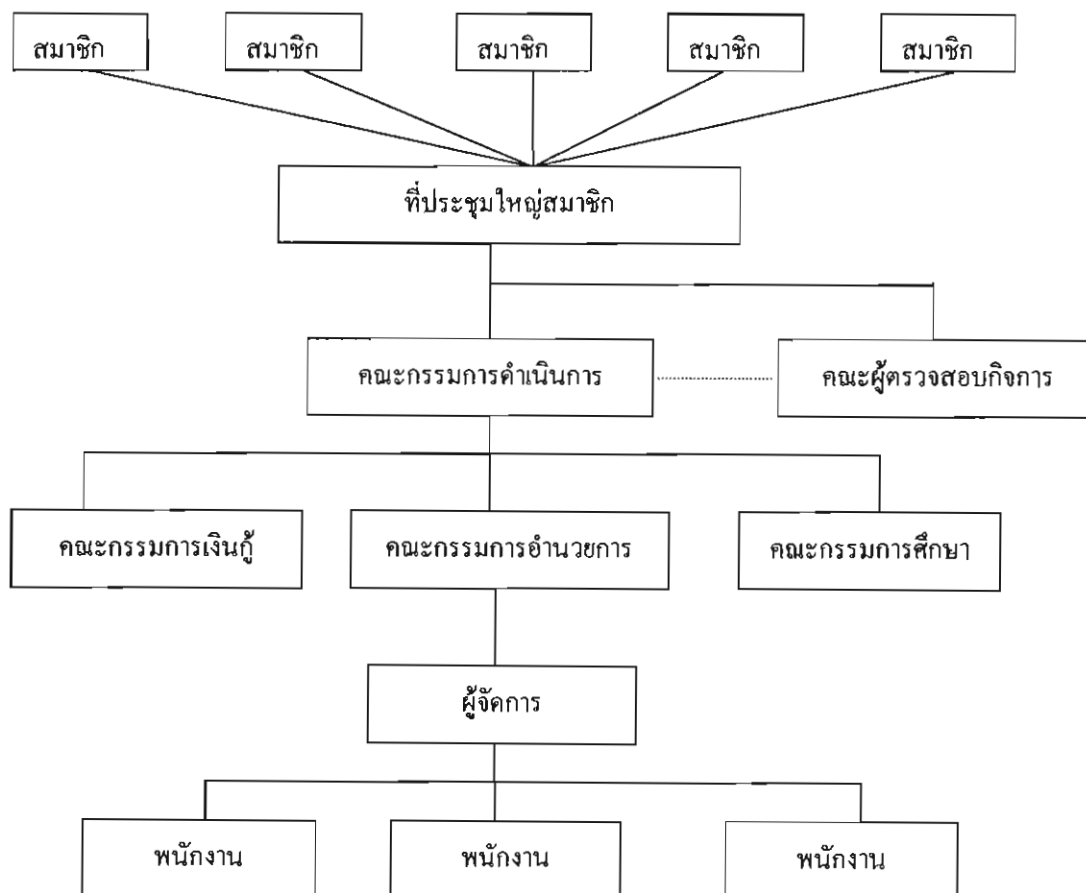
สหกรณ์เป็นองค์การประชาธิปไตย (democratic organization) ดังนั้น การบริหารงานก็จะต้องเป็นไปตามขบวนการประชาธิปไตย (democratic process) และควบคุมตามหลักประชาธิปไตย (democratic control) คือ

1. สมาชิกมีอำนาจเต็มในการที่จะเลือกตั้งคณะกรรมการการดำเนินงานขึ้นมาชุดหนึ่ง เพื่อให้เป็นตัวแทนของสมาชิกในการบริหาร และการจัดการสหกรณ์ให้เกิดผลดี ตามวัตถุประสงค์และระเบียบข้อบังคับของสหกรณ์ที่ได้กำหนดไว้ และขณะเดียวกันสมาชิกก็มีอำนาจที่จะให้ความเห็นชอบต่อการดำเนินงานของคณะกรรมการในคราวประชุมใหญ่สามัญประจำปี หรือไม่ก็ได้ รวมทั้งมีอำนาจในการที่จะถอดถอนคณะกรรมการชุดเก่าหรือเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการชุดใหม่ได้ด้วย

2. เมื่อได้รับเลือกตั้งแล้ว คณะกรรมการดำเนินงานก็จะกำหนดนโยบาย และทิศทางการดำเนินงานให้ผู้จัดการนำไปปฏิบัติ ตามข้อบังคับของสหกรณ์ที่ได้กำหนดไว้ภายใต้การ

กำกับดูแล ควบคุมและตรวจสอบของคณะกรรมการอีกครั้งหนึ่งด้วย เมื่อปฏิบัติงานได้ครบหนึ่งปีแล้ว คณะกรรมการก็จะเสนอผลงานให้ที่ประชุมใหญ่ทราบ เพื่อขอความเห็นชอบต่อไป

3. ผู้จัดการในฐานะหัวหน้าผู้บริหารกิจการภายในก็จะมอบหมายหรือสั่งการให้หัวหน้าแผนกต่าง ๆ นำไปปฏิบัติ ตามโครงการหรือแผนงานของสหกรณ์ที่กำหนดไว้ให้เกิดผลดีเสร็จแล้วแผนกต่าง ๆ ก็จะรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้จัดการทราบ ซึ่งผู้จัดการก็จะประมวลผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการฯ ทราบต่อไปเป็นระยะๆ รวมทั้งเสนอโครงการหรือแผนงานที่จะปฏิบัติใหม่หรือที่จะเพิ่มเติมให้คณะกรรมการให้ความเห็นชอบด้วย ทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้นนี้สามารถจะเขียนโครงสร้างการบริหารงานสหกรณ์ได้ดังนี้



ภาพ 1 โครงสร้างการบริหารงานสหกรณ์

ที่มา: ชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด (2524: 110)

วิวัฒนาการของการสหกรณ์ในภาคเอเชียและแปซิฟิก

การแบ่งช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลงของการสหกรณ์ในภาคเอเชียและแปซิฟิก ประดิษฐ์ มัชฌิมา (2541: 19-27) ได้แบ่งออกเป็น 4 ยุคด้วยกันคือ 1) ยุคริเริ่ม 2) ยุคขยายตัว 3) ยุคควบและปรับปรุงสหกรณ์ และ 4) ยุคปัจจุบัน

ยุคต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ไม่ได้เกิดขึ้นพร้อมกันหรือในเวลาเดียวกันในแต่ละประเทศ แต่ก็อยู่ในช่วงเวลาที่ใกล้เคียงกัน และเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกัน ยกเว้นแต่ประเทศในค่ายสังคมนิยมเท่านั้น เช่น จีน ลาว เขมร และเวียดนาม เป็นต้น เพราะประเทศเหล่านี้ไม่ได้ดำเนินการตามหลักการสหกรณ์ที่แท้จริง ฟังจะมาริเริ่มต้นกันใหม่เมื่อไม่กี่ปีมานี้เอง ส่วนการแบ่งเวลาของแต่ละยุคนั้น ก็ไม่ได้กำหนดลงไปแน่นอนว่ากี่ปี ขึ้นอยู่กับภาวะการเปลี่ยนแปลงของประเทศนั้นๆ

1. ยุคริเริ่มการสหกรณ์

ยุคนี้ถือเป็นยุคที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาการสหกรณ์ในภาคเอเชียและแปซิฟิก เพราะการสหกรณ์ยังไม่เป็นที่รู้จักและคุ้นเคยมาก่อน ดังนั้น จึงต้องศึกษา เรียนรู้ ริเริ่ม และทดลองปฏิบัติการดูก่อน เมื่อเป็นผลและมีประสบการณ์แล้ว จึงขยายงานในโอกาสต่อไป เช่น ก่อนที่จะมีการจัดตั้งสหกรณ์ในญี่ปุ่นในปลายศตวรรษที่ 19 ญี่ปุ่นก็ได้ทำการศึกษาแนวความคิด และวิธีการดำเนินงานสหกรณ์ของสหกรณ์ผู้บริโภคนอกจากอังกฤษ และสหกรณ์เครดิตจากเยอรมนี อย่างลึกซึ้งก่อน แล้วจึงได้ออกกฎหมายในปี 1900 และตั้งสหกรณ์เครดิตขึ้นในโอกาสต่อมา ส่วนในอินเดียที่รัฐบาลอังกฤษในสมัยนั้นได้มอบให้ MR.F. Nicholison ข้าราชการพลเรือนระดับสูง แห่งมณฑลมัธราสไปทำการศึกษาแนวทางในการที่จะปลดปล่อยหนี้สินของชาวอินเดียในขณะนั้นก่อนว่า จะมีทางแก้ไขอย่างไรดี และในที่สุด มร.นิโคลสัน ก็เสนอให้จัดตั้งสหกรณ์เครดิตในชนบทตามแบบโรฟไฟเซน หรือ Village Credit Co-operative ของเยอรมนีขึ้นมา ซึ่งรัฐบาลอังกฤษในอินเดียก็ให้ความเห็นชอบ และพร้อมกันนั้นก็ได้ออกกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์เครดิตขึ้นในปี 1904 ด้วย ทำให้มีผลต่าง ๆ ในอินเดีย เช่น มัธราส, บอมเบย์, ปีนจาบ และเบงกอล ขยายงานสหกรณ์ได้อย่างรวดเร็ว ทำให้เป็นที่สนใจแก่ประเทศเพื่อนบ้านข้างเคียงมากรวมทั้งประเทศไทยเราด้วย ดังนั้นในปี พ.ศ. 2457 รัฐบาลไทยจึงได้เชิญ เซอร์เบอร์นาร์ด ฮันเตอร์ (Sir Bernard Hunter) หัวหน้าธนาคารแห่งมัธราสของอินเดียเข้ามา เพื่อศึกษาและหาช่องทางในการที่จะตั้งสถาบันการเงินขึ้นมา เพื่อให้ชาวอินเดียได้กู้ยืมไปไถ่ถอนที่ดินและเพื่อเป็นทุนในการประกอบอาชีพ ซึ่งเซอร์เบอร์นาร์ด ฮันเตอร์ ก็ได้เสนอให้ตั้งสหกรณ์เครดิตในชนบทตามแบบของอินเดียเพื่อการนี้โดยเฉพาะ และในที่สุดรัฐบาลก็ได้ตั้งสหกรณ์ขึ้นเป็นครั้งแรกที่จังหวัดพิษณุโลกเมื่อปี พ.ศ. 2459 โดยใช้ชื่อว่า สหกรณ์หาทุน (village credit co-operative)

ส่วนประเทศอื่น ๆ ก็มีวิธีดำเนินงานคล้ายกับญี่ปุ่นและอินเดียเช่นกัน คือ ศึกษา (จากเพื่อนบ้าน) และทดลองปฏิบัติการดูก่อน แล้วออกกฎหมายและจัดตั้งสหกรณ์ตามมา เช่น พม่า เริ่มเมื่อปี 1904 ศรีลังกา 1906 เกาหลี 1907 และมาเลเซีย 1922

ในระยะริเริ่มนี้ รัฐบาลของประเทศเอเชียเกือบจะทั้งหมดได้เน้นเรื่องการจัดตั้งสหกรณ์เครดิต (หาทุน) เป็นอันดับแรก ถึงขนาดบางประเทศได้ออกกฎหมายสหกรณ์เพื่อการนี้ โดยเฉพาะ เช่น อินเดีย พม่า และศรีลังกา เป็นต้น

วัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้งสหกรณ์รูปนี้ขึ้นมา ก็เพื่อที่จะช่วยปลดปล่อยหนี้สินของเกษตรกรให้เบาบางลง และนอกจากนั้นก็เพื่อที่จะยกมาตรฐานความรู้และชีวิตความเป็นอยู่ของเกษตรกรให้สูงขึ้น และเพื่อให้สหกรณ์เป็นเครื่องมือสำคัญของรัฐในการพัฒนาการเกษตรด้วย

สำหรับรูปแบบและหน้าที่สำคัญของสหกรณ์เครดิตในขณะนั้นมีดังนี้ คือ

1. เป็นสหกรณ์ขนาดเล็กระดับหมู่บ้าน
2. เป็นสหกรณ์ประเภทไม่จำกัด และไม่มีหุ้น
3. ดำเนินธุรกิจสำคัญเพียงอย่างเดียว คือ การให้สมาชิกกู้ยืม
4. การกู้ยืมเงินจากสหกรณ์จะต้องใช้หลักทรัพย์เป็นเครื่องค้ำประกัน และ
5. เงินทุนให้กู้ยืมได้มาจากการอุดหนุนของรัฐบาล หรือจากธนาคารของรัฐ หรือจากธนาคาร หรือสถาบันการเงินที่รัฐมอบหมายให้ทำการแทนได้

2. ยุคขยายตัวของสหกรณ์

ระยะนี้เป็นระยะเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลงและการขยายตัวของสหกรณ์ คือ เปลี่ยนแปลงทั้งกฎหมาย รูปแบบและโครงสร้างของสหกรณ์ และจำนวนของสหกรณ์ด้วย แต่ก่อนที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลง รัฐบาลของแต่ละประเทศคงจะได้ประเมินผลการดำเนินงานของการทดลองจัดตั้งสหกรณ์มาก่อนแล้วว่า ได้ผลหรือไม่อย่างไร และควรจะแก้ไขปรับปรุงอย่างไร ซึ่งทุกประเทศต่างก็ได้เสนอให้มีการขยายงาน แก้ไขกิจการ และปรับปรุงกลไกการทำงานทั้งของรัฐบาลและของสหกรณ์ด้วยกันทั้งนั้น

สำหรับการขยายงานนั้น ที่แล้ว ๆ มาได้ดำเนินการดังนี้ คือ

1. มีการตั้งสหกรณ์เครดิต (หาทุนเดิม) เพิ่มมากขึ้น และมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว
2. มีการตั้งสหกรณ์ประเภทอื่น ๆ ตามมาและมีจำนวนมากขึ้นด้วย เช่น สหกรณ์ผู้บริโภค (ร้านสหกรณ์) สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่ สหกรณ์นิคม

สหกรณ์การตลาด (ขายข้าว ขายมะพร้าว ฯลฯ) สหกรณ์เครดิตเพื่อผลิตรวม สหกรณ์ผู้ผลิตนม สหกรณ์ประมง สหกรณ์เอนกประสงค์ สหกรณ์อุตสาหกรรม สหกรณ์เคหสถาน ฯลฯ

3. มีการตั้งสถาบันการเงินของสหกรณ์ขึ้น เช่น ธนาคารเพื่อการสหกรณ์ (โดยรัฐบาล) ธนาคารสหกรณ์ (สหกรณ์ตั้งขึ้นเอง) และธนาคารเกษตร หรือสถาบันการเงินอื่นๆ ที่จะช่วยพัฒนาการเกษตรและการสหกรณ์โดยเฉพาะ

4. มีการตั้งชุมนุมสหกรณ์ระดับต่าง ๆ ทั้งระดับอำเภอ ระดับรัฐ หรือจังหวัด (โดยเฉพาะในอินเดีย) และระดับชาติขึ้นมา

การขยายตัวดังกล่าวมีทั้งผลดีและผลเสีย ผลดีก็คือทำให้ประชาชนได้รับความช่วยเหลือทั้งด้านการเงินและด้านการบริการมากขึ้น แต่ผลเสียก็มีเช่นเดียวกัน เช่น เร่งรีบในการจัดตั้งสหกรณ์มากไป จึงเกิดความบกพร่องเสียหายและล้มเหลว ยากที่จะทำการแก้ไขได้ และนอกจากนั้นยังทำให้ชาวนาจำนวนไม่น้อยสูญเสียที่นาของตนไปกับการกู้เงินของสหกรณ์ด้วย ทั้งนี้เพราะไม่รู้จักประมาณตนในการใช้เงินนั่นเอง แสดงว่าการกู้ยืมเป็นดาบสองคม

การขยายงานนี้ ประเทศต่างๆ ได้มีการเตรียมการไว้ล่วงหน้าเช่นกัน ซึ่งประมวลได้ดังนี้

1. ทำการแก้กฎหมายสหกรณ์ เพื่อเปิดทางให้สหกรณ์เครดิตหรือสหกรณ์หาทุน ดำเนินธุรกิจได้หลายอย่าง และจดทะเบียนเป็นสหกรณ์ประเภทจำกัดได้ และพร้อมกันนั้นก็เพื่อเปิดโอกาสให้สามารถจัดตั้งสหกรณ์รูปอื่นๆ ด้วยเช่น กฎหมายสหกรณ์อินเดีย ปี1912 ศรีลังกา ปี1911 และของพม่า ปี1912

2. ปรับปรุงโครงสร้างและวิธีดำเนินงานสหกรณ์ให้เหมาะสม

3. แก้ไขระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับสหกรณ์ให้สอดคล้องกับกฎหมายสหกรณ์ใหม่และสถานะเศรษฐกิจของบ้านเมือง

4. ตั้งสถาบันการเงินของสหกรณ์ขึ้นเช่นธนาคารเพื่อการสหกรณ์ (โดยรัฐ) ธนาคารสหกรณ์ (โดยประชาชนหรือสหกรณ์) หรือสถาบันการเงินอื่น ๆ ที่จะช่วยพัฒนาและส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์

5. เปิดโอกาสให้มีการตั้งชุมนุมสหกรณ์ระดับต่าง ๆ ทั้งระดับอำเภอ ระดับมณฑล (รัฐ) และระดับประเทศ (ในอินเดีย)

6. ตั้งสถาบันฝึกอบรมการสหกรณ์ขึ้น

3. ยุคควบสหกรณ์และปรับปรุงสหกรณ์

การควบสหกรณ์นี้ส่วนใหญ่เกิดขึ้นกับ สหกรณ์เครดิตในชนบท และสหกรณ์การเกษตรรูปต่าง ๆ เท่านั้น เพื่อให้สหกรณ์มีขนาดใหญ่ขึ้น สามารถดำเนินธุรกิจได้หลายอย่าง และมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีแนวทางดำเนินงานได้ดังนี้

1. การควบสหกรณ์ประเภทเดียวกันเข้าด้วยกัน เช่น สหกรณ์หาทุน
2. การควบสหกรณ์ที่มีหน้าที่เกี่ยวเนื่องกันเข้าด้วยกัน เช่น ควบสหกรณ์เครดิต (หาทุน) เข้ากับสหกรณ์การขาย (ขายข้าว ขายถั่วเหลือง) สหกรณ์โรงสี สหกรณ์บำรุงที่ดิน สหกรณ์เครดิตเพื่อผลิตกรรม และสหกรณ์การเกษตร

3. ควบสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่ในพื้นที่เดียวกันเข้าด้วยกัน

การควบสหกรณ์ดังกล่าวนี้ได้เริ่มที่ประเทศญี่ปุ่นก่อนเมื่อปี ค.ศ. 1962 แล้วตามมาด้วยเกาหลีในปี 1969 และประเทศไทยในปี 1969 (2512) ตามลำดับดังนี้

3.1 ญี่ปุ่น ญี่ปุ่นมีประวัติศาสตร์อันยาวนานในการรวมสถาบันการเกษตรระดับท้องถิ่นเข้าด้วยกัน เช่น ในปี 1940 (พ.ศ. 2493) รัฐบาลได้บังคับให้สหกรณ์การเกษตร (agricultural societies) สหกรณ์อุตสาหกรรม (industrial associations) ที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของรัฐบาลในการรวบรวมข้าวและผลิตผลการเกษตรอื่น ๆ สหกรณ์ผู้เลี้ยงปศุสัตว์ (livestock raising association) และสหกรณ์ผู้เลี้ยงไหม (sericultural associations) ควบเข้ากับสมาคมสหกรณ์ (co-operative) ภายใต้ชื่อสหกรณ์การเกษตรหรือที่เรียกว่า (agricultural associations) ทำให้เกษตรกรทั้งหมดได้รวมกันเข้าอยู่ภายใต้ระบบสหกรณ์ถึง 100 %

ในอดีตสหกรณ์การเกษตรและสมาคมการเกษตรรูปต่าง ๆ ไม่มีอิสรภาพในการทำงานเลย ทุกอย่างตกอยู่ภายใต้การกำกับดูแลและการควบคุมของรัฐบาลอย่างเข้มงวด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่เกิดสงคราม ทำให้สหกรณ์อ่อนแอและไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควร ดังนั้นรัฐบาลจึงได้ออกกฎหมายใหม่เมื่อปี 1947 (2490) เพื่อเปิดทางให้สหกรณ์การเกษตรดำเนินธุรกิจด้านอื่นๆ ได้เช่น ด้านการผลิตนม การประกันชีวิตและการประกันราคาพืชผลการเกษตรได้อีกด้วย

แม้กระนั้นก็ตาม การดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรก็ยังไม่เกิดผลดีเท่าที่ควร เพราะสหกรณ์ส่วนใหญ่ยังมีขนาดเล็กอยู่ รัฐบาลจึงได้ออกกฎหมายใหม่ในปี 1961 (2504) เพื่อเปิดโอกาสให้สหกรณ์สามารถควบเข้าด้วยกันได้ และดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นตามคำแนะนำของสหภาพสหกรณ์กลางของสหกรณ์การเกษตร (The Central Union of Agricultural Co-operative) แต่กฎหมายฉบับนี้ไม่ได้บังคับว่าจะทำการควบสหกรณ์ให้เสร็จเมื่อใด ทุกอย่างให้เป็นไปตามความสมัครใจของสหกรณ์ชั้นปฐมเหล่านั้น

การควบสหกรณ์ดังกล่าวนี้ รัฐบาลไม่ได้เกี่ยวข้องแต่อย่างใด ทุกอย่างดำเนินการโดยสหกรณ์เองทั้งหมด โดยมี The Central Union of Agricultural Co-operative (CUAC) เป็นผู้กำหนดว่าจะทำอย่างไร โดยใคร และมีขั้นตอนในการดำเนินงานอย่างไร ดังนั้น การควบสหกรณ์เข้าด้วยกันจึงเกิดขึ้นตั้งแต่ปี 1962 (2505) เป็นต้นมา ถึงสิ้นปี 1967 มีสหกรณ์ที่ควบเข้าด้วยกันแล้วถึง 1,471 สหกรณ์ ปี 1968 มี 1,689 สหกรณ์ และปี 1969 มี 1,788 สหกรณ์ และทำต่อเนื่องมาทุกปี แม้กระทั่งในปัจจุบัน

3.2 เกาหลี สหกรณ์ได้ถูกนำไปเผยแพร่และจัดตั้งในเกาหลีโดยญี่ปุ่นในปี 1907 ในรูปของสมาคมต่าง ๆ เช่น สมาคมให้กู้ยืม (financial associations) และสมาคมการเกษตร (farmers associations) แต่ก็ดำเนินงานได้ไม่ค่อยจะราบรื่นนัก เพราะขัดแย้งกันเรื่องที่ดินา ค่อมมาเมื่อได้เอกราชจากญี่ปุ่นในปี 1945 แล้ว รัฐบาลก็ได้พยายามหาทางที่จะรวมสถาบันเกษตรกรทั้ง 3 อย่างเข้าด้วยกัน และขณะเดียวกันก็ตั้งสหกรณ์การเกษตรแบบใหม่ (modern agricultural co-operative) ขึ้นมาด้วย เพื่อจะได้พัฒนาการเกษตรและพัฒนาชนบทให้รุ่งเรืองขึ้น แต่ก็ไม่ได้ผลนัก ฉะนั้นในปี 1956 รัฐบาลจึงได้กำหนดให้มีสถาบันการเกษตรได้เพียง 2 อย่าง คือ ธนาคารเกษตร (agricultural bank) และสหกรณ์การเกษตร (agricultural co-operative) ซึ่งปรากฏว่าธนาคารเกษตรดำเนินการได้ผล แต่สหกรณ์การเกษตรดำเนินการล้มเหลว เพราะขาดแคลนเงินทุนดำเนินงานและปริมาณธุรกิจไม่เพียงพอ และการจัดการไม่มีประสิทธิภาพ ในที่สุดรัฐบาลทหารก็ทำการรวมกิจการ (ควบ) ของธนาคารเกษตร และสหกรณ์การเกษตรเข้าด้วยกัน เมื่อวันที่ 15 สิงหาคม 1961 และในวันเดียวกันนั้นก็ได้ตั้งสหกรณ์การเกษตรแห่งชาติ หรือ The National Agricultural Co-operative Federation (NACF) ขึ้นมาด้วย ดังนั้น เกาหลีจึงมีสถาบันเกษตรกรแห่งชาติทำหน้าที่ทั้งด้านการธนาคาร (ให้สหกรณ์กู้ยืม) ด้านการดำเนินธุรกิจทั้งหมด รวมทั้งด้านการส่งเสริมเผยแพร่ การฝึกอบรม และการส่งเสริมการเกษตรด้วย ถึงปี 1992 ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งชาติมีสมาชิกที่เป็นสหกรณ์อยู่เพียง 2 ระดับ คือ ระดับชาติ 1 แห่ง และระดับอำเภอ 140 แห่ง

ส่วนการควบสหกรณ์นั้นได้เกิดขึ้นเมื่อปี 1969 และแล้วเสร็จในปี 1973 ทำให้สหกรณ์ระดับหมู่บ้านที่มีอยู่ราว 16,000 กว่าสมาคมลดลงเหลือเพียง 1,500 สมาคมเท่านั้น ทำให้จำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นจากเดิมถึง 8 เท่า คือเพิ่มจากสหกรณ์ละ 174 คน ก่อนควบในปี ค.ศ. 1969 เป็นสหกรณ์ละ 1,400 คน ในปี 1973

3.3 ไทย ประเทศไทยได้ทำการควบสหกรณ์ตั้งแต่ปี 2512 (ตาม พ.ร.บ.สหกรณ์ใหม่ปี 2511) และแล้วเสร็จในปี 2514 ซึ่งนับว่าทำได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมาก ทำให้สหกรณ์หาทุนเดิมซึ่งมีอยู่ในปี 2511 จำนวน 10,687 สมาคมหายไปชั่วพริบตา ถึงสิ้นปี 2514 มี

สหกรณ์ที่ควบเข้าด้วยกันเป็นสหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอถึง 371 สหกรณ์และต่อมาก็ยังการควบสหกรณ์การเกษตรในบางอำเภอที่มีมากกว่าหนึ่งสหกรณ์ให้เหลือเพียงสหกรณ์เดียว

ก่อนทำการควบสหกรณ์หาทุนระดับหมู่บ้าน (village credit society) เข้าเป็นสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่ระดับอำเภอ (large sized agricultural co-operative) ระหว่างปี 2512 และ 2514 ทางกรมได้ทำการวางแผนและเตรียมการไว้ล่วงหน้าเป็นเวลาหลายปีอย่างดี เพื่อให้สามารถทำการควบสหกรณ์ได้อย่างถูกต้อง สมบูรณ์ สะดวกและรวดเร็ว และเพื่อให้สหกรณ์ใหม่ที่เกิดขึ้นมาจากการควบสหกรณ์ สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีขั้นตอนในการเตรียมการดังนี้ คือ

1. ได้ทำการทดลองตั้งสหกรณ์เครดิตเพื่อผลิตกรรม (production credit society) ซึ่งเป็นสหกรณ์เครดิตขนาดใหญ่ มีหน้าที่หลายอย่างคล้ายกับสหกรณ์การเกษตรในปัจจุบันขึ้นมาในภาคต่างๆ ทั้ง 4 ภาค เช่น ภาคเหนือที่ อำเภอบ้านโฮ้ง จังหวัดลำพูน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา ภาคกลางที่ อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา และอำเภอเมือง จังหวัดระยอง และภาคใต้ที่อำเภอเขาชัยสน จังหวัดพัทลุง ระหว่างปี 2504 และ 2505 รวมจำนวน 13 แห่ง เพื่อหารูปแบบที่เหมาะสมสำหรับสหกรณ์ใหม่ (สหกรณ์การเกษตร) ที่จะเกิดขึ้นหลังจากการควบสหกรณ์ ทั้งในด้านการจัดองค์การ การดำเนินธุรกิจ การบริหาร และการจัดการ โดยทางการได้กำหนดแผนการไว้อย่างกว้าง ๆ ว่า สหกรณ์ใหม่ที่จะตั้งขึ้นจะต้องมีแดนกว้าง มีสมาชิกมาก มีธุรกิจหลายอย่าง มีปริมาณธุรกิจมาก มีสำนักงานและมีเจ้าหน้าที่เป็นของตนเอง ซึ่งปรากฏว่าสหกรณ์เครดิตเพื่อผลิตกรรมที่ตั้งขึ้นมาแล้วนั้น มีลักษณะครบถ้วนตามที่ทางการกำหนดไว้ทุกประการ และก็ได้ดำเนินงานได้ผลดีด้วย จึงเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของสหกรณ์ใหม่ที่เกิดขึ้นหลังการควบสหกรณ์เป็นอย่างดี

2. เตรียมการที่จะแก้ไขและปรับปรุงกฎหมายสหกรณ์ (พ.ร.บ. สหกรณ์ พ.ศ. 2511) เพื่อเปิดโอกาสให้มีการควบสหกรณ์ได้ และพร้อมกันนั้นก็เพื่อที่จะจัดตั้งสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยขึ้นมาด้วย เพื่อเป็นตัวแทนของขบวนการสหกรณ์แห่งประเทศไทย มีหน้าที่รับผิดชอบในการส่งเสริมและเผยแพร่การสหกรณ์ ศึกษาวิจัย และค้นคว้าการสหกรณ์และรับผิดชอบด้านการศึกษาอบรมแก่สมาชิก กรรมการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ทั่วประเทศ

3. เตรียมการฝึกอบรมข้าราชการสหกรณ์ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และผู้นำสหกรณ์ ให้เข้าใจวัตถุประสงค์ หลักการ และวิธีการควบสหกรณ์ไว้ล่วงหน้า

ดังนั้น การควบสหกรณ์จึงดำเนินไปอย่างราบรื่น และเสร็จสิ้นตามแผนงานที่ทางการกำหนดไว้ทุกประการ ส่วนขั้นตอนและวิธีปฏิบัติการควบสหกรณ์นั้น พอที่จะสรุปได้ คือ

1. ออกระเบียบและวิธีการปฏิบัติ (คู่มือ) ในการควบสหกรณ์ให้ข้าราชการ สหกรณ์และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการสหกรณ์ (กรรมการ สมาชิกชั้นนำ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์) ทราบ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

2. ทำการฝึกอบรมข้าราชการสหกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการควบสหกรณ์ (สหกรณ์ จังหวัด สหกรณ์อำเภอ และหัวหน้าหน่วยงานสหกรณ์ในท้องถิ่น) ให้เข้าใจวัตถุประสงค์ และ ระเบียบและวิธีปฏิบัติในการควบสหกรณ์

3. ให้อำนาจสหกรณ์จังหวัดและสหกรณ์อำเภอในการประชุมชี้แจงถึง วัตถุประสงค์ และวิธีการควบสหกรณ์แก่สมาชิก และจัดทำการประชุมเพื่อขอมติเห็นชอบในการ ควบสหกรณ์ตามระเบียบการที่ทางการกำหนดไว้

4. ทำหนังสือขอจดทะเบียนสหกรณ์ที่เกิดใหม่ต่อนายทะเบียนสหกรณ์ให้ ถูกต้องตามกฎหมาย

4. ยุคปัจจุบันของการสหกรณ์

ปัจจุบัน การสหกรณ์ในเอเชียและแปซิฟิกได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมาก ทั้งใน ด้านรูปแบบ โครงสร้าง กฎหมาย การสนับสนุนจากรัฐบาล และด้านการบริหารและการจัดการ ของสหกรณ์ ซึ่งพอจะประมวลได้ดังนี้

1. สหกรณ์เครดิตในชนบท (หาทุนเดิม) ได้เปลี่ยนไปเป็นสหกรณ์การเกษตร ขนาดใหญ่ หรือสหกรณ์เอนกประสงค์

2. มีสหกรณ์ประเภทต่าง ๆ เกิดขึ้นหลายประเภททั้งในชนบทและในเมือง

3. กฎหมายสหกรณ์ได้เปลี่ยนแปลงไป คือ เปลี่ยนจากกำกับควบคุม เป็น ส่งเสริมและให้อิสระมากขึ้น

4. รัฐผ่อนคลายการกำกับควบคุมและตรวจสอบมากขึ้น ทำให้สหกรณ์มีอิสระ ในการที่จะบริหารกิจการสหกรณ์ได้ด้วยตนเองมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในญี่ปุ่น และสิงคโปร์ ส่วนประเทศอื่น ๆ ก็มีลักษณะคล้ายกัน แต่รัฐยังควบคุมอยู่ เช่น ไทย มาเลเซีย และอินเดีย เป็นต้นแต่มีแนวโน้มว่าจะผ่อนคลายลงไปเรื่อย ๆ

5. มีการตั้งสถาบันการเงินเพื่อพัฒนาการสหกรณ์มากขึ้น เช่น ธนาคารเพื่อ การสหกรณ์ ธนาคารสหกรณ์ และสถาบันการเงินอื่น ๆ เปิดโอกาสให้รัฐถอนตัวจากการ สนับสนุนสหกรณ์ทั้งในด้านเงินทุน และด้านการตรวจสอบมากขึ้น

6. หลายประเทศได้มีการตั้งสถานฝึกอบรมการสหกรณ์ขึ้นมาเองเช่น ในญี่ปุ่น เกาหลี อินเดีย ศรีลังกา และไทย แม้บางประเทศจะยังไม่สมบูรณ์ทีเดียว ก็ได้เริ่มกิจการแล้ว

7. สหกรณ์มีบทบาทในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมมากขึ้น บางแห่งก็มีกิจการที่ใหญ่โตและเข้มแข็ง โดยไม่ต้องพึ่งรัฐบาลแต่อย่างใด และซ้ำยังช่วยเหลือรัฐบาลได้อีกด้วย เช่น ในอินเดียเป็นต้น ได้แก่ สหกรณ์โรงงานน้ำตาล สหกรณ์ผู้ผลิตนม สหกรณ์ผู้ผลิตปุ๋ย และธนาคารสหกรณ์

8. สหกรณ์เป็นหน่วยงานในการจัดจ้างงาน (employment) ทั้งในชนบทและในเมือง

9. สหกรณ์บางประเภทมีฐานะอ่อนแอลงหรือล้มเลิกกิจการไปเลยเช่น สหกรณ์ผู้บริโภคร (ร้านสหกรณ์) ในบางประเทศ เป็นต้น

10. แต่คุณธรรมในหมู่ผู้นำสหกรณ์ (กรรมการและผู้นำสหกรณ์) เสื่อมลง เพราะความโลภและการแทรกแซงและการแสวงหาประโยชน์ของนักการเมือง แต่ที่สำคัญที่สุดก็คือเพราะขาดผู้นำขบวนการสหกรณ์ที่เข้มแข็ง

ในช่วงปลายคริสต์ศตวรรษที่ 20 โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากเข้าสู่ยุคโลกไร้พรมแดน ที่ประชุมสมัชชาขององค์การสัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ ครั้งที่ 31 ที่มีชื่อเรียกว่า Centennial Congress (100 ปี ICA) ที่เมืองแมนเชสเตอร์ ประเทศอังกฤษ จึงได้ให้การรับรองหลักสหกรณ์สากลใหม่อีกครั้งหนึ่ง เมื่อเดือนกันยายน ค.ศ. 1995 (พ.ศ.2538) โดยเรียกว่า **แถลงการณ์ว่าด้วยเอกลักษณ์ของการสหกรณ์ (The Statement of Co-operative Identity)** สำหรับหลักสหกรณ์สากลที่ได้รับการรับรองทั้ง 7 ประการนั้น คือ (สุวรรณนา ชูโชติ, 2541: 5) หลักการที่ 1 การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง (voluntary and open membership) หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย (democratic member control) หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก (member economic participation) หลักการที่ 4 การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ (autonomy and independence) หลักการที่ 5 การศึกษา ฝึกอบรม และสารสนเทศ (education, training and information) หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ (cooperation among cooperatives) และหลักการที่ 7 การเอื้ออาทรต่อชุมชน (concern for community)

หลักการที่ 1 การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง

สหกรณ์เป็นองค์การโดยสมัครใจ ที่เปิดรับบุคคลทุกคนซึ่งสามารถใช้บริการของสหกรณ์ได้โดยปราศจากการกีดกันทางเพศ สังคม เชื้อชาติ การเมือง หรือศาสนา และบุคคลนั้นต้องเต็มใจรับผิดชอบในฐานะสมาชิก

ประเด็นสำคัญของหลักการสหกรณ์ข้อที่ 1

1. สหกรณ์ให้ความสำคัญแก่คนซึ่งสมัครใจที่จะเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ หรือออกจากสหกรณ์

2. สหกรณ์เปิดรับบุคคลซึ่งสามารถใช้บริการของสหกรณ์ และเต็มใจรับผิดชอบในฐานะสมาชิก โดยปราศจากการกีดกันในเรื่องเพศ สังคม เชื้อชาติ การเมือง หรือศาสนา

วิธีการนำหลักการสหกรณ์ข้อที่ 1 ไปใช้

1. การรับสมัครสมาชิกต้องเป็นไปโดยการเปิดกว้างไม่กีดกันในเรื่องของเพศ สังคม เชื้อชาติ การเมือง หรือศาสนา
2. การเข้าและออกจากการเป็นสมาชิก ต้องเป็นไปด้วยความสมัครใจของตนเอง ไม่ใช่เพราะถูกบีบบังคับหรือข่มขู่จากผู้อื่น ตนเองเป็นผู้ตัดสินใจโดยอิสระ ทั้งนี้ควรเกิดจากความเลื่อมใสในคุณค่าของสหกรณ์ และมองเห็นประโยชน์ที่ได้จากสหกรณ์
3. คุณสมบัติของสมาชิกจะถูกกำหนดไว้ในข้อบังคับของสหกรณ์ และสอดคล้อง กับการจัดตั้งสหกรณ์แต่ละประเภท
4. การพิจารณาผู้ที่จะเป็นสมาชิกสหกรณ์ให้ได้สมาชิกที่มีคุณภาพจะกำหนดคุณสมบัติ และวิธีการรับสมัครที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของสหกรณ์ สหกรณ์อาจปฏิเสธการรับสมาชิก เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาความเดือดร้อนแก่เพื่อนสมาชิกได้

หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย

สหกรณ์เป็นองค์การประชาธิปไตยที่ควบคุมโดยมวลสมาชิก ซึ่งมีส่วนร่วมอย่างจริงจังในการกำหนดนโยบาย และการตัดสินใจของสหกรณ์ ไม่ว่าชายหรือหญิงที่ได้รับเลือกเป็นตัวแทนสมาชิกต้องมีความรับผิดชอบต่อมวลสมาชิก สมาชิกของสหกรณ์ชั้นปฐมมิตินอกจากเสียง เท่าเทียมกัน (หนึ่งคนหนึ่งเสียง) ส่วนสหกรณ์ในระดับอื่นก็จัดให้เป็นไปตามวิถีประชาธิปไตย

ประเด็นสำคัญของหลักการสหกรณ์ข้อที่ 2

1. สหกรณ์เป็นองค์การประชาธิปไตยที่ควบคุมโดยมวลสมาชิก ในการกำหนดนโยบาย การควบคุมดูแล และการตัดสินใจ โดยสมาชิกทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกันในการออกเสียงลงมติหนึ่งคนหนึ่งเสียง (ในชั้นปฐม) ใช้เสียงข้างมากเป็นเกณฑ์ตัดสิน โดยไม่คำนึงถึงจำนวนหุ้นของสมาชิกแต่ละคน และไม่สามารถออกเสียงแทนกันได้
2. สมาชิกทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกัน ในการเลือกและรับเลือกเป็นกรรมการ เพื่อทำหน้าที่บริหารงานสหกรณ์แทนสมาชิก

วิธีการนำหลักการสหกรณ์ข้อที่ 2 ไปใช้

1. การออกเสียงหรือลงมติโดยยึดหลักเสียงข้างมากในการพิจารณาตัดสินใจ มีการกำหนดวิธีการออกเสียง ไว้ในกฎหมาย ข้อบังคับ หรือระเบียบ เช่น การเลือกตั้ง หรือการ ถอด

ถอนกรรมการ ใช้เสียงข้างมากของสมาชิกหรือตัวแทนสมาชิกที่มาประชุมใหญ่เป็นเกณฑ์ตัดสิน เว้นแต่ในกรณีการแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับ และการเลิกสหกรณ์ต้องออกเสียงไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของสมาชิกที่มาประชุมใหญ่ เป็นต้น

2. สมาชิกมีสิทธิออกเสียงเท่าเทียมกันคนละหนึ่งเสียง และไม่สามารถ ออกเสียงแทนกันได้ หากผลการออกเสียงมีคะแนนเท่ากันให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มได้อีก 1 เสียง เพื่อเป็นการชี้ขาด โดยไม่ละเลยเสียงข้างน้อย

3. มีการกำหนดโครงสร้างสหกรณ์ แผนงาน งบประมาณประจำปีของสหกรณ์ การจัดสรรกำไรสุทธิ โดยคำนึงถึงโอกาสในการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น หรือออกเสียง ได้สะดวก และเป็นไปตามลักษณะของกิจกรรมในการดำเนินงาน

4. การออกเสียงหรือการลงมติในสหกรณ์ระดับอื่นสามารถจัดการได้ ตามความเหมาะสม แต่ต้องเป็นไปตามครรลองของวิถีประชาธิปไตย เช่น คะแนนเสียงของแต่ละสหกรณ์ที่เป็นสมาชิกชุมนุมสหกรณ์ อาจต่างกันตามจำนวนของสมาชิกหรือปริมาณธุรกิจก็ได้

หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก

มวลสมาชิกพึงร่วมทุนกับสหกรณ์ของตนอย่างเท่าเทียมกัน และควบคุมการใช้เงินทุนตามวิถีประชาธิปไตย โดยปกติอย่างน้อยส่วนหนึ่งของทุน ต้องมีทรัพย์สินส่วนรวมของสหกรณ์ และสมาชิกพึงได้ผลตอบแทนจากเงินทุนอย่างจำกัด ภายใต้งบเงื่อนไขของความเป็นสมาชิก เหล่าสมาชิกจะจัดสรรเงินส่วนเกิน เพื่อจุดมุ่งหมายบางอย่างหรือทั้งหมด คือเพื่อพัฒนาสหกรณ์ของตน โดยอาจจัดเป็นกองทุนสำรองซึ่งอย่างน้อยส่วนหนึ่งจะไม่นำมาแบ่งปันกันเพื่อจัดสรรประโยชน์ ให้สมาชิกตามส่วนธุรกรรมที่ตนทำกับสหกรณ์ และเพื่อสนับสนุนกิจกรรมอื่น ๆ ที่มวลสมาชิกเห็นชอบ

ประเด็นสำคัญของหลักการสหกรณ์ข้อที่ 3

1. สมาชิกเท่านั้นที่มีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของสหกรณ์โดยการถือหุ้น ในสหกรณ์ ซึ่งมูลค่าหุ้นในสหกรณ์จะมีมูลค่าคงที่ และได้รับเงินปันผลในอัตราจำกัด

2. การทำธุรกิจของสหกรณ์เป็นการมุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของสมาชิกเป็นหลัก สหกรณ์ไม่แสวงหากำไรจากสมาชิกเพราะสมาชิกเป็นทั้งเจ้าของสหกรณ์ และผู้ใช้บริการ (co-owner and customer)

3. เมื่อนำทุนที่ร่วมกันมาดำเนินธุรกิจจนมีกำไร หรือส่วนเหลือทางธุรกิจแล้ว การจัดสรรกำไรสุทธิของสหกรณ์ให้จัดสรรเป็นทุนสำรองก่อน ส่วนที่เหลือให้จัดสรรเป็นเงินปันผล เงินเฉลี่ยคืน หรือทุนเพื่อสนับสนุนกิจกรรมอื่น ๆ ที่สมาชิกเห็นชอบ

วิธีการนำหลักการสหกรณ์ข้อที่ 3 ไปใช้

1. สมาชิกต้องถือหุ้นในสหกรณ์เพื่อให้ได้มาซึ่งความเป็นเจ้าของ และเพื่อสิทธิในการได้รับการบริการจากสหกรณ์ โดยได้รับผลตอบแทนจากการถือหุ้นในอัตราที่จำกัด และเพื่อป้องกันไม่ให้มีการเข้ามาแสวงหากำไรจากการถือหุ้นในสหกรณ์ จึงไม่ให้สมาชิกคนหนึ่งคนใดถือหุ้นเกินหนึ่งในห้าของหุ้นทั้งหมด

2. การจัดสรรเงินส่วนเกินสุทธิ (ถ้ามีกำไรสุทธิ) อันเกิดจากการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ สหกรณ์อาจจะนำมาจัดสรร โดยได้รับอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่ คือ เป็นเงินสำรองเพื่อขยายกิจการหรือพัฒนาสหกรณ์ไม่น้อยกว่าร้อยละสิบของกำไรสุทธิ จ่ายเป็นเงินปันผลตามหุ้นที่ชำระแล้ว แต่ต้องไม่เกินอัตราที่กำหนด ในกฎกระทรวงสำหรับสหกรณ์แต่ละประเภท จ่ายเป็นเงินเฉลี่ยคืนให้แก่สมาชิกตามส่วนธุรกิจที่สมาชิกได้ทำไว้กับสหกรณ์ในระหว่างปี จ่ายเป็นเงินโบนัสแก่กรรมการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ไม่เกินร้อยละสิบของกำไรสุทธิ จ่ายเป็นทุนสะสมไว้ เพื่อดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดของสหกรณ์ ตามที่กำหนดในข้อบังคับ

หลักการที่ 4 การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ

สหกรณ์เป็นองค์การอิสระที่ช่วยตนเองภายใต้การควบคุมของสมาชิก หากสหกรณ์นั้น ๆ ทำข้อตกลงร่วมกับองค์การอื่น ๆ รวมถึงรัฐบาล หรือแสวงหาทุนจากแหล่งภายนอก ต้องมั่นใจได้ว่าการกระทำของสหกรณ์เช่นนั้นอยู่ภายใต้การควบคุมแบบประชาธิปไตย โดยมวลสมาชิก รวมถึงดำรงความเป็นอิสระไว้ได้

ประเด็นสำคัญของหลักการสหกรณ์ข้อที่ 4

1. สหกรณ์มุ่งเน้นการพึ่งพาตนเองเป็นหลัก หมายถึง การบริหารจัดการ โดยมีสิทธิและอำนาจในการควบคุมการดำเนินงานสหกรณ์อย่างเป็นอิสระ ปราศจากการแทรกแซงจากการเมืองหรือภายนอก รวมทั้งนำหลักการบริหารแบบธรรมาภิบาลและการตรวจสอบควบคุมภายใน ที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการสหกรณ์เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานสูงสุด

2. เป็นอิสระ หมายถึง การทำนิติกรรมใดๆ รวมทั้งการทำสัญญาข้อตกลงกับหน่วยงานราชการและหน่วยงานอื่น ๆ สหกรณ์ต้องเป็นอิสระในการตัดสินใจตามเงื่อนไข ที่สหกรณ์ยอมรับได้ ดังนั้นสหกรณ์ต้องดำรงไว้ซึ่งอำนาจในการบริหารสหกรณ์ที่ได้รับมาจาก มวลสมาชิกและต้องรักษาคุณภาพในการบริหารเพื่อให้เกิดเสถียรภาพในการปกครองตนเอง

วิธีการนำหลักการสหกรณ์ไปใช้

1. ในการปกครองตนเองต้องมีโครงสร้างการบริหารงานอย่างชัดเจน และ มีระบบการตรวจสอบฝ่ายบริหาร โดยที่ประชุมใหญ่เลือกตั้งผู้ตรวจสอบกิจการ ซึ่งอาจเป็นสมาชิกหรือบุคคลภายนอก หรือนิติบุคคลก็ได้

2. การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ สหกรณ์ต้องมีความสามารถในการดูแลตนเอง คุ้มครองตนเอง บริหารงานเอง และตัดสินใจในการดำเนินงานเองได้ โดย มวลสมาชิก ตามมติที่ประชุมใหญ่

3. ความเป็นอิสระของสหกรณ์ต้องอยู่ภายใต้ข้อกำหนดแห่งกฎหมาย

4. การทำนิติกรรมใด ๆ รวมถึงการได้รับความช่วยเหลือ สนับสนุนจากรัฐ หรือบุคคลภายนอก ต้องอยู่ในเงื่อนไขที่สหกรณ์ยอมรับได้

หลักการที่ 5 การศึกษา ฝึกอบรม และสารสนเทศ

สหกรณ์พึงให้การศึกษาและการฝึกอบรมแก่บรรดาสมาชิก ผู้แทนจากการเลือกตั้งผู้จัดการและเจ้าหน้าที่ เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นสามารถช่วยพัฒนาสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สหกรณ์พึงให้ข่าวสาร ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งเยาวชน และผู้นำทางความคิด เกี่ยวกับคุณลักษณะ และประโยชน์ของการสหกรณ์

ประเด็นสำคัญของหลักการสหกรณ์ข้อที่ 5

1. มุ่งให้การศึกษแก่สมาชิกและบุคคลทั่วไป รวมถึงผู้ที่จะเป็นสมาชิก สหกรณ์ให้มีความรู้ และความเข้าใจในสหกรณ์ รวมทั้งความสำนึกในความเป็นเจ้าของ ตระหนักในสิทธิ และหน้าที่ของสมาชิกเพื่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมสหกรณ์ให้พัฒนาอย่างยั่งยืน

2. มุ่งให้การฝึกอบรมแก่บุคลากรสหกรณ์พัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ เพื่อให้การดำเนินงานสหกรณ์มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

3. สารสนเทศมุ่งเน้นการให้ข่าวสาร ข้อมูลการประชาสัมพันธ์แก่สาธารณชน ในทุกกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้ทราบถึงประโยชน์ คุณลักษณะ ความเคลื่อนไหวในสหกรณ์ และการสร้างภาพพจน์ (image) ที่ดี

วิธีการนำหลักการสหกรณ์ไปใช้

1. มีการจัดสรรกำไรสุทธิของสหกรณ์ เพื่อเป็นทุนการศึกษาอบรมอย่างเหมาะสมและพอเพียง รวมทั้งสนับสนุนการศึกษาวิจัยทางสหกรณ์ด้วย

2. มีการพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์ในทุกระดับ เพื่อเพิ่มพูนความรู้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

3. มีการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารในรูปแบบสื่อต่าง ๆ เพื่อให้ ความรู้ความเข้าใจ และการสร้างทัศนคติที่ดีแก่สมาชิก เยาวชน ผู้นำทางความคิด และประชาชนทั่วไป

4. มีคณะกรรมการการศึกษา ทำหน้าที่ในการจัดทำแผน และดำเนินการ ฝึกอบรมบุคลากรสหกรณ์และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

5. ควรมีแผนกสมาชิกสัมพันธ์ เพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกได้รับรู้ความเคลื่อนไหวของสหกรณ์ และรับฟังข้อคิดเห็นรวมทั้งข้อมูลที่สำคัญจากสมาชิก เป็นการสื่อสารแบบสองทาง (two-ways communication)

หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์

สหกรณ์พึงให้บริการแก่มวลสมาชิกอย่างเต็มที่ และสร้างความเข้มแข็งแก่ขบวนการสหกรณ์ โดยร่วมมือกันเป็นขบวนการตามโครงสร้างระดับท้องถิ่น ระดับชาติ ระดับภูมิภาค และระดับนานาชาติ

ประเด็นสำคัญของหลักการสหกรณ์ข้อที่ 6

1. การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ใช้หลักการเดียวกันกับความร่วมมือของมวลสมาชิก ซึ่งก่อให้เกิดการประหยัดด้วยขนาด (economy of scale) เพื่ออำนวยความสะดวกประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมแก่สมาชิกอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ขบวนการสหกรณ์

2. สร้างขบวนการสหกรณ์ให้เกิดความเข้มแข็ง มีการรวมตัวกันของสหกรณ์ระดับท้องถิ่นเพื่อทำกิจกรรมหรือทำธุรกิจระหว่างกัน (ไม่ใช่เป็นการแข่งขันกับสหกรณ์ด้วยตนเอง) จากนั้นให้มีการรวมตัวกันของสหกรณ์ในแนวตั้งขึ้นเป็นระดับชาติ ระดับภูมิภาคต่าง ๆ จนถึงระดับนานาชาติ

วิธีการนำหลักสหกรณ์ข้อที่ 6 ไปใช้

1. มีการรวมตัวกัน หรือเชื่อมโยงธุรกิจระหว่างสหกรณ์ เช่น การรวมกันซื้อ การรวมกันขาย หรือ รวมถึงการฝากเงิน การกู้ยืมเงินระหว่างสหกรณ์ การใช้ปัจจัยการผลิต การสร้างเครื่องหมายการค้า การขนส่งร่วมกัน ฯลฯ

2. สหกรณ์ในระดับเดียวกัน อาจมีการควบเข้ากันเป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่ขึ้น

3. สหกรณ์ในระดับท้องถิ่นสามารถรวมกันจัดตั้งเป็นชุมนุมสหกรณ์ระดับจังหวัด และระดับชาติได้ เพื่อสร้างความเข้มแข็งของขบวนการสหกรณ์ให้เป็นเอกภาพ เพื่อแพร่ขยายอุดมการณ์สหกรณ์ คือ การช่วยตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไปสู่ทุกหนแห่งในโลก

หลักการที่ 7 การเอื้ออาทรต่อชุมชน

สหกรณ์พึงดำเนินงาน เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชนของตน ตามนโยบาย ที่มวลสมาชิกให้ความเห็นชอบ

ประเด็นสำคัญของหลักการสหกรณ์ข้อที่ 7

1. สหกรณ์เป็นองค์การทางเศรษฐกิจและสังคม และเป็นส่วนหนึ่ง ของชุมชนที่สหกรณ์ตั้งอยู่ ฉะนั้น การดำเนินการของสหกรณ์จึงเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับชุมชน ทั้งทางตรงและ

ทางอ้อม การช่วยเหลือเกื้อกูลพึ่งพาอาศัย เอื้ออาทรกันระหว่างสหกรณ์กับชุมชน จะส่งผลให้การพัฒนาสหกรณ์และชุมชนเข้มแข็งไปพร้อม ๆ กัน

2. สหกรณ์พึงดำเนินกิจกรรมเกี่ยวข้องกับการพัฒนาที่ยั่งยืน เช่น กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิต กิจกรรมการแปรรูป กิจกรรมทางสังคมต่าง ๆ การใช้ทรัพยากรธรรมชาติเท่าที่จำเป็น การสนับสนุนให้ลดการใช้สารเคมี การปลูกจิตสำนึกเรื่อง การรักษาสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

3. อาศัยหลักภราดรภาพ หมายถึง การอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสันติ อยู่อย่างมีแบบแผน มีความรักใคร่กลมเกลียวเหมือนพี่น้อง เคารพกฎ กติกา ของสังคม มีความเป็นประชาธิปไตย ที่นำมาซึ่งสันติสุขของชุมชน

วิธีการนำหลักสหกรณ์ข้อที่ 7 ไปใช้

1. มีการจัดสรรกำไรสุทธิ เป็นทุนสาธารณะ เพื่อประโยชน์แก่ชุมชน และสิ่งแวดล้อม
2. สนับสนุนกิจกรรมของชุมชนที่เป็นสาธารณประโยชน์ เช่น การปลูกป่า ชุมชน การขุดลอกแหล่งน้ำ การสร้างศาลาชุมชน เป็นต้น
3. ส่งบุคลากรสหกรณ์เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อประโยชน์สังคมกับหน่วยงานอื่น
4. การดำเนินกิจกรรมของสหกรณ์ต้องไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

การสหกรณ์ในประเทศไทย

กำเนิดสหกรณ์ในประเทศไทย

ประเทศไทยเริ่มเป็นประเทศที่ข้าวออกอย่างเป็นล่ำเป็นสัน ตั้งแต่ ปีพ.ศ. 2394 เป็นต้นมา อันเป็นผลมาจากการเซ็นสนธิสัญญาเบาว์ริง ซึ่งเป็นจุดเด่นที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับเศรษฐกิจและสังคมไทย นั่นคือเป็นการเริ่มแรกของระบบการค้าแบบเสรี (อัมมาร์ สยามวาลา, 2522: 164) และเป็นจุดเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของคนไทยส่วนใหญ่ โดยเฉพาะประชาชนที่อาศัยอยู่ในภาคกลาง นับตั้งแต่นั้นมา ประเทศไทยก็มีการติดต่อกับต่างชาติมากขึ้น ทำให้โครงสร้างทางเศรษฐกิจในชนบทเปลี่ยนแปลงจากระบบเศรษฐกิจเพื่อเลี้ยงตัวเองเป็นที่ระบบเศรษฐกิจเพื่อการค้า ชาวนาต้องการขยายการปลูกข้าว ความต้องการเงินทุนในการขยายการผลิตและการครองชีพมีเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ชาวนาผู้ไม่มีทุนต้องไปกู้ยืมจากพ่อค้า โดยเสียดอกเบี้ยในอัตราที่สูง ภาวะเช่นนี้ทำให้ชาวนาได้มีภาระหนี้สินรุงรังบางรายต้องโอนกรรมสิทธิ์ที่ดินให้เจ้าหนี้ไป กลายเป็นผู้เช่าที่นา ไม่มีแหล่งทำกิน นอกจากนี้ การทำนามีผลผลิตไม่แน่นอน ถ้าปีใดฝนไม่ดี ชาวนาจึงจะมีหนี้สินพอกพูนมากขึ้น

จากสภาพปัญหาความยากจนของชาวนา ทางราชการตั้งแต่ปลายรัชกาลที่ 5 แห่งรัตนโกสินทร์ ความคิดที่จะจัดตั้งธนาคารเกษตร(agricultural bank) ที่จะช่วยชาวนาค้ำด้วยการจัดหาเงินทุนให้กู้และคิดดอกเบี้ยต่ำ โดยกำหนดวิธีการ 2 วิธี คือ (สยุมพร โยธาสมุทร, 2546: 7)

1. จัดตั้งธนาคารเกษตร เพื่อให้เงินกู้แก่ชาวนา แต่ขัดข้องในเรื่องเงินทุนและหลักประกันเงินกู้ ความคิดนี้จึงระงับไป

2. วิธีการสหกรณ์ประเภทหาทุน หลังจากมีการตระหนักในปัญหาและคิดค้นหาคำตอบให้แก่เกษตรกรชาวนาเรื่อยมาเป็นระยะเวลาหนึ่ง การบ่ายหน้าเข้าหาวิธีการสหกรณ์และเห็นชอบที่จะนำ มาใช้คลี่คลายปัญหาการขาดแคลนทุนของเกษตรกรก็เริ่มต้นจริงจังมา ตั้งแต่ พ.ศ. 2457 ซึ่งเป็นปีเริ่มต้นสงครามโลกครั้งที่ 1 (พ.ศ. 2457 - 2461) มีการเชื้อเชิญ เซอร์ เบอร์นาร์ด์ ฮันเตอร์ (Sir Bernard Hunter) หัวหน้าราชการแห่งมัทราช ประเทศอินเดีย เข้ามาให้คำ แนะนำ ซึ่งก็เสนอให้จัดตั้งธนาคารให้กู้ยืมแห่งชาติ (national loan bank) เพื่อให้ชาวนากู้ ที่สำคัญก็คือ ยังเสนอแนะให้จัดตั้งสหกรณ์เพื่อมีส่วนในการเป็นกลไกควบคุมเงินกู้และเรียกเก็บเงินกู้ โดยจัดตั้งเป็น “Cooperative Society” (สมาคมสหกรณ์) คือ ให้ชาวนาผู้กู้รวมตัวกันเป็นสมาคม และทำหน้าที่รับผิดชอบ จากนั้นนายเคเบิล (Mr. J.A. Cable) ที่ปรึกษากรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ กระทรวงพระคลังมหาสมบัติ ก็เข้ามาช่วยสำรวจดูทางเพื่อจัดตั้งสหกรณ์ด้วย

การตั้งส่วนราชการสหกรณ์นี้ ก็เพื่อที่จะดำเนินการจัดตั้งสหกรณ์ขึ้นมา โดยพระราชวงศ์เธอ กรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ ในฐานะอธิบดีกรมพาณิชย์ ทรงพิจารณาเลือกรูปแบบสหกรณ์ต่าง ๆ ซึ่งมีอยู่แล้วในต่างประเทศเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพและความต้องการของประเทศ ในที่สุดเห็นว่า สหกรณ์หาทุน (สหกรณ์เครดิตไร้ไฟไฟเซิน) เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจของชนบทไทยมากกว่ารูปแบบอื่น ๆ เพราะสหกรณ์แบบไร้ไฟไฟเซินเป็นสหกรณ์ ซึ่งสมาชิกทุกคนต้องร่วมรับผิดชอบในหนี้สินของสหกรณ์ร่วมกัน และแทนกัน โดยไม่จำกัด เป็นสหกรณ์ขนาดเล็ก มีเขตแดนรับผิดชอบในระดับหมู่บ้านเท่านั้น สมาชิกจึงรู้จักกันดีและน่าจะควบคุมซึ่งกันและกันได้ เป็นการขจัดปัญหาว่าสมาชิกที่กู้เงินจะละทิ้งที่ดิน หลบหนีหนี้สิน ดังนั้น บุคคลทั้งหลายจึงถือว่าพระองค์ทรงเป็น “พระบิดาแห่งการสหกรณ์ไทย” (จันทร์แก้ว เมืองใจ, 2530: 95)

พื้นที่ในการจัดตั้งสหกรณ์หาทุนเป็นแห่งแรก คือ พื้นที่ ตำบลวัดจันทร์ อำเภอเมืองจังหวัดพิษณุโลก เหตุที่เลือกจังหวัดนี้ เนื่องจากเป็นจังหวัดที่มีผู้คนไม่หนาแน่น และเป็นราษฎรที่เพิ่งอพยพมาจากทางใต้ จึงต้องการช่วยเหลือผู้อพยพ ซึ่งประกอบอาชีพการเกษตรให้ตั้งตัวได้ รวมทั้ง เพื่อเป็นการชักจูงราษฎรในจังหวัดอื่นที่มีผู้คนหนาแน่นให้อพยพมาจังหวัดนี้และเข้าทำประโยชน์ในที่ดินอย่างเต็มที่ โดยใช้ชื่อว่า “สหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้” จดทะเบียนเมื่อวันที่

26 กุมภาพันธ์ 2459 (ทุกปีถือเป็นวันสหกรณ์แห่งชาติ) มีพระราชวงศ์เธอ กรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ เป็นนายทะเบียนสหกรณ์พระองค์แรก (เชิญ บำรุงวงศ์, 2546: 2)

สหกรณ์วัดจันทร์ เริ่มแรกมีสมาชิก 16 คน กู้เงินจากแบงก์สยามกัมมาจล เป็นทุนดำเนินงาน 3,000 บาท เสียดอกเบี้ยให้ธนาคารพาณิชย์ ร้อยละ 6 ต่อปี สหกรณ์ติดดอกเบี้ยกับสมาชิก ร้อยละ 12 ต่อปี 13 เดือนแรกของการดำเนินงาน สมาชิกได้ถอนหนี้สินได้ถึงร้อยละ 50 ดังนั้น รัฐบาลจึงขยายกิจการสหกรณ์ไปยังจังหวัดอื่น ๆ สหกรณ์วัดจันทร์ประสบผลสำเร็จ ดังนั้น รัฐบาลจึงนำวิธีสหกรณ์ไปใช้ในจังหวัดอื่น ๆ แต่การจัดตั้งสหกรณ์ในระยะแรกนั้น นอกจากจะมีข้อจำกัดเรื่องเงินทุนแล้วยังมีข้อจำกัดในทางกฎหมายด้วย เพราะพระราชบัญญัติเพิ่มเติมสมาคม พ.ศ.2459 ทำให้การจัดตั้งสหกรณ์ไม่กว้างขวางพอที่จะขยายสหกรณ์ออกไป หากจะให้จัดตั้งสหกรณ์เจริญก้าวหน้าและมีความมั่นคงจะต้องออกกฎหมายควบคุมให้มีขอบเขตกว้าง ดังนั้นในเวลาต่อมาทางราชการจึงได้ประกาศยกเลิกพระราชบัญญัติเพิ่มเติมสมาคม พ.ศ. 2459 แล้วประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 นับเป็นกฎหมายสหกรณ์ฉบับแรก พระราชบัญญัติฉบับนี้ได้เปิดโอกาสให้มีการรับจดทะเบียนสหกรณ์ประเภทอื่น ๆ จากนั้นได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 อีก 3 ครั้ง นับว่าการประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 ช่วยให้การจัดตั้งสหกรณ์ได้ขยายออกไปอีกมาก ในปี พ.ศ. 2478 มีการริเริ่มจัดตั้งสหกรณ์เข้าซื้อที่ดินที่จังหวัดปทุมธานี และได้จัดตั้งสหกรณ์ประเภทใหม่ๆ ขึ้นอีกหลายประเภท เช่น สหกรณ์บำรุงที่ดิน สหกรณ์ค้าขาย สหกรณ์นิคมฝ้าย สหกรณ์หาทุนและบำรุงที่ดิน ในปี พ.ศ. 2480 ร้านสหกรณ์ได้ถูกจัดตั้งขึ้นเป็นแห่งแรกที่อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และได้มีการจัดตั้งร้านสหกรณ์ขึ้นอีกหลายแห่งเพื่อช่วยเหลือประชาชนเกี่ยวกับค่าครองชีพ โดยจัดตั้งขึ้นทั้งในส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และส่วนของประชาชน

การเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญที่สุดของขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย คือ การควบสหกรณ์หาทุนเข้าด้วยกัน โดยทางราชการได้ออกพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 เปิดโอกาสให้สหกรณ์หาทุนขนาดเล็กที่ดำเนินธุรกิจเพียงอย่างเดียวควบเข้ากันเป็นขนาดใหญ่ สามารถขยายการดำเนินธุรกิจเป็นแบบอเนก ประสงค์ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่สมาชิกได้มากกว่า ด้วยเหตุนี้สหกรณ์หาทุนจึงแปรสภาพเป็นสหกรณ์การเกษตรมาจนปัจจุบัน และในปี พ.ศ. 2511 สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยได้ถือกำเนิดขึ้นมาเพื่อเป็นสถาบันสำหรับให้การศึกษาแก่สมาชิกสหกรณ์ทั่วประเทศ มีหน้าที่ติดต่อประสานงานกับสถาบันสหกรณ์ต่างประเทศ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์และความช่วยเหลือร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์สากลในด้านอื่นๆที่มีใช้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ โดยมีสหกรณ์ทุกประเภทเป็นสมาชิก ซึ่งประเทศไทยได้กำหนดประเภทสหกรณ์ไว้ 6 ประเภท ตามประกาศกฎกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2516 ประกอบด้วย สหกรณ์การเกษตร

สหกรณ์นิคม สหกรณ์ประมง สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า และสหกรณ์บริการ (เชิญ บำรุงวงศ์, 2546: 25-30)

พัฒนาการด้านกฎหมายสหกรณ์

การจดทะเบียนสหกรณ์ในยุคแรกเป็นไปตาม พ.ร.บ. สมาคม พ.ศ. 2457 ซึ่งรับจดทะเบียนเฉพาะสหกรณ์เครดิต (หาทุน) ต่อมารัฐเห็นสมควรให้มี พ.ร.บ. สหกรณ์ พ.ศ. 2471 ขึ้นเริ่มใช้ 19 พ.ค. 2471 รับผิดชอบจดทะเบียนสหกรณ์ทุกประเภท มีการปรับปรุง พ.ร.บ. ให้สอดคล้องกับยุคสมัย จึงมีการตรา พ.ร.บ. สหกรณ์ พ.ศ. 2511 ขึ้น เมื่อวันที่ 7 มิ.ย. พ.ศ. 2811

โดยมีการควบสหกรณ์หาทุน สหกรณ์ขายข้าว สหกรณ์อื่น ๆ ที่มีวัตถุประสงค์ใกล้เคียงกัน รวมกัน และตั้งอยู่ในอำเภอเดียวกัน เป็นสหกรณ์การเกษตรมีการจัดตั้ง “สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย” ขึ้น กำหนดให้เป็นสถาบันเพื่อการศึกษาของสมาชิกสหกรณ์ทั่วประเทศ

กำหนดให้มีการตรวจบัญชีสหกรณ์ โดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์สหกรณ์ทุกปี โดยปัจจุบัน กรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ มีที่ทำงานอยู่ ณ อาคารเลขที่ 12 ถนนกรุงเกษม ทำน้าเทเวศร์ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร ปัจจุบันมีการตรา พ.ร.บ.สหกรณ์ พ.ศ.2542 ขึ้นใช้

การร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์

การร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ “Co-operation among Co-operative” นี้มีความหมายและขอบเขตในการดำเนินงานที่กว้างขวางมาก คือ หมายถึงการร่วมมือกันในการดำเนินธุรกิจ และการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ขบวนสหกรณ์ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับภาค และระดับประเทศ และรวมถึงการร่วมมือกันในการส่งเสริมความรู้ด้านการสหกรณ์ และการช่วยเหลือกันในการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ระหว่างประเทศให้เข้มแข็งและเจริญเติบโตอีกด้วย ดังนี้

1. ด้านธุรกิจ

1.1 สหกรณ์ระดับท้องถิ่นอาจทำการซื้อขายระหว่างกันเช่น ระหว่างสหกรณ์ผู้ผลิตและสหกรณ์ผู้บริโภค หรือระหว่างสหกรณ์ผู้ผลิตด้วยกันเช่น ระหว่างสหกรณ์ผู้ผลิตข้าว สหกรณ์ประมง สหกรณ์ผู้ผลิตนม หรือสหกรณ์อื่นๆที่ต้องการทำธุรกิจร่วมกันหรือทำการซื้อขายระหว่างกัน

1.2 สหกรณ์ระดับท้องถิ่นอาจจะร่วมมือกันตั้งซื้อสินค้าจากโรงงานโดยตรงก็ได้ เพื่อให้มีอำนาจในการต่อรอง เพื่อลดค่าใช้จ่ายและเพื่อความสะดวกในการขนส่งสินค้าก็ได้

1.3 สหกรณ์อาจให้สหกรณ์ด้วยกันกู้ยืมเงินเพื่อไปดำเนินธุรกิจหรือขยายกิจการของสหกรณ์ก็ได้ เช่น สหกรณ์การเกษตรอาจกู้เงินโดยตรงจากสหกรณ์ออมทรัพย์ หรือสหกรณ์การเกษตรที่มีฐานะการเงินดีอาจให้สหกรณ์การเกษตรอื่นกู้ยืมเงินไปดำเนินธุรกิจก็ได้

1.4 สหกรณ์ระดับท้องถิ่นอาจร่วมทุนกันตั้งโรงงานผลิตสินค้า ผลิตภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์เครื่องมือการเกษตร หรือตั้งโรงงานแปรรูปสินค้าร่วมกันก็ได้

1.5 สหกรณ์ชั้นปฐมหรือระดับท้องถิ่นอาจร่วมมือกันตั้งชุมนุมสหกรณ์ระดับมัธยม เช่น ระดับอำเภอ (ในอินเดีย) หรือระดับจังหวัดก็ได้ หรือชุมนุมสหกรณ์ระดับมัธยม (จังหวัด) อาจร่วมมือกันตั้งชุมนุมสหกรณ์ระดับประเทศก็ได้ ทั้งนี้เพื่อให้สหกรณ์ระดับต่าง ๆ สามารถเชื่อมโยงธุรกิจเข้าด้วยกันให้มีประสิทธิภาพ และขณะเดียวกันก็เป็นการเสริมสร้างขบวนการสหกรณ์ให้เข้มแข็งอีกด้วย ทั้งระดับปฐม ระดับมัธยม และระดับประเทศ

2. ด้านวิชาการ

2.1 มีการส่งเสริมเผยแพร่และแลกเปลี่ยนข่าวสารทั้งด้านวิชาการ ด้านการปฏิบัติและด้านการดำเนินงานระหว่างสหกรณ์ด้วยกัน เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ระหว่างสหกรณ์ด้วยกัน

2.2 สหกรณ์ด้วยกันอาจทำโครงการส่งเสริมเผยแพร่ และทำการฝึกอบรมด้านการบริหารและการจัดการสหกรณ์ร่วมกันเพื่อให้เกิดการประหยัดและเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสหกรณ์ด้วยกันให้แน่นแฟ้น

2.3 สหกรณ์ที่เข้มแข็งและมีความสามารถในการบริหารและการจัดการสูง อาจเปิดโอกาสให้สหกรณ์ที่อ่อนแอกว่าส่งคนมาฝึกงานภาคปฏิบัติในสหกรณ์ของตนก็ได้ หรือไม่สหกรณ์ที่เข้มแข็งกว่าก็อาจจะส่งคนของตนไปแนะนำส่งเสริมให้แก่สหกรณ์ที่อ่อนแอกว่าในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อวางรูปแบบในการทำงานหรือเพื่อสอนวิธีการทำงานให้แก่อีกสหกรณ์หนึ่งก็ได้

ประเภทสหกรณ์ตามกฎหมายสหกรณ์ของไทย

ปัจจุบันประเทศไทยมีสหกรณ์เกิดขึ้นหลายประเภท ทั้งสหกรณ์ผู้ผลิต สหกรณ์ผู้บริโภค สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์อุตสาหกรรม สหกรณ์เอนกประสงค์ สหกรณ์บริการ และสหกรณ์รูปอื่นๆ อีกมากมายหลายรูป จนยากที่จะกำหนดให้ตายตัวลงไปได้ว่าสหกรณ์มีกี่ประเภทกันแน่และยิ่งไปกว่านั้น แต่ละประเทศก็มีวิธีการกำหนดประเภทของสหกรณ์ไว้ไม่เหมือนกันด้วย ตามกฎกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2516 กำหนดประเภทของสหกรณ์ที่จะรับจดทะเบียนไว้ 6 ประเภท และภายหลังได้มีการกำหนดประเภทของสหกรณ์ที่รับจดทะเบียน 2548 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 122 ตอนที่ 63 เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2548 ได้แบ่งเป็น 7 ได้แก่

- 1) สหกรณ์การเกษตร
- 2) สหกรณ์ประมง
- 3) สหกรณ์นิคม
- 4) สหกรณ์ออมทรัพย์
- 5) สหกรณ์ร้านค้า
- 6) สหกรณ์บริการ
- 7) สหกรณ์เครดิตยูเนียน

แนวคิดและขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ในประเทศไทย

สหกรณ์เครดิตยูเนียนสากล

สหกรณ์เครดิตยูเนียน ที่ดำเนินการครั้งแรกได้อย่างสัมฤทธิ์ผลมีครั้งแรกที่ประเทศเยอรมันนี อันเป็นผลเนื่องมาจากการเกษตรกรรมล้มเหลวและความอดอยากที่ตามมา ในปี พ.ศ. 2389 ประเทศเยอรมัน จึงถือเป็นต้นกำเนิดสหกรณ์เครดิตยูเนียน (อนันต์ ชาตรุประชีวิน, 2533: 2-4) โดยแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ

1. สหกรณ์เครดิตสำหรับชาวเมือง

สหกรณ์เครดิตสำหรับชาวเมือง (co-operative credit society) ได้ตั้งขึ้นครั้งแรกที่เมืองเดลิทซ์ ในประเทศเยอรมนี เมื่อปี ค.ศ. 1850 (พ.ศ. 2393) โดยเฮร์มันน์ ชูลซ์ (Hermann Schulze) ซึ่งต่อมารู้จักกันดีในนามของชูลเซ เดลิทซ์ (Schulze Delitzsch) ผู้พิพากษาแห่งเมืองเดลิทซ์เป็นผู้จัดตั้ง ได้เป็นผู้เริ่มก่อตั้งสหกรณ์โรงสีข้าวและขนมอบ และต่อมาได้มีความมั่นใจว่าความต้องการที่แท้จริงของประชาชนคือสหกรณ์ที่เกี่ยวกับการชนกิจ ซึ่งทำหน้าที่เหมือนธนาคารพาณิชย์ เพื่อให้คนงานช่างฝีมือและพ่อค้าขนาดเล็กในเมืองได้กู้ยืมไปทำทุนและประกอบอาชีพ โดยให้สมาชิกแต่ละคนรับผิดชอบต่อเงินกู้ของตนเอง เพราะเป็นสหกรณ์ชนิดจำกัด ซึ่งต่อมาสหกรณ์ดังกล่าวได้แพร่หลายไปสู่ประเทศต่างๆ ในยุโรป อเมริกา และแคนาดา รวมทั้งเอเชียด้วย ในรูปของสหกรณ์ออมทรัพย์ เครดิตยูเนียน และธนาคารสหกรณ์สำหรับชาวเมือง (Urban Bank)

2. สหกรณ์เครดิตสำหรับชาวชนบท

สหกรณ์เครดิตสำหรับชาวชนบท (village credit co-operative หรือ rural bank) ได้จัดตั้งขึ้นครั้งแรกที่เมืองเฮดเคสคอร์ด์ ประเทศเยอรมนีเมื่อปี ค.ศ. 1864 (พ.ศ. 2407) โดยมีเฟรดริก วิลเฮล์ม ราiffeisen (F.W. Raiffeisen) นายกเทศมนตรีแห่งเมืองเฮดเคสคอร์ด์เป็นผู้จัดตั้ง เพื่อให้เกษตรกรได้กู้ยืมไปทำทุนและประกอบอาชีพ ซึ่งเป็นสหกรณ์เครดิตขนาดเล็กชนิดไม่จำกัด ซึ่งต่อมาได้เป็นต้นแบบของสหกรณ์ให้กู้ยืมเพื่อการผลิตการเกษตรทุกประเภท เช่น สหกรณ์หาทุน

สหกรณ์เครดิตเพื่อผลิตราย สหกรณ์การเกษตร และสหกรณ์ผู้ผลิตการเกษตรรูปแบบต่างๆ รวมธนาคารสหกรณ์ในชนบทและสหกรณ์ออกทรัพย์และเครดิตยูเนียนด้วย ดังนั้น ประเทศไทยจึงเป็นหนี้บุญคุณต่อท่านผู้นี้มาก เพราะสหกรณ์รูปแรกของไทย (สหกรณ์หาทุน) ได้ลอกแบบมาจากสหกรณ์ของท่านก่อน และวิวัฒนาการมาเป็นลำดับ จนกลายมาเป็นสหกรณ์การเกษตรในปัจจุบัน แม้สหกรณ์การเกษตรในปัจจุบัน แม้สหกรณ์รูปอื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสหกรณ์ออกทรัพย์ ก็ได้แนวคิดในการจัดตั้งและการดำเนินงานมาจากสหกรณ์เครดิต (หาทุน) เช่นเดียวกัน

คำว่า “เครดิตยูเนียน” เป็นคำที่ฟรีดริช วิลเลียม ไรฟ์ไฟเซน ผู้ริเริ่มก่อตั้งสมาคมลักษณะนี้กำหนดให้เมื่อเขาได้คิดค้น และริเริ่มจัดตั้งสมาคมแรกในประเทศเยอรมันนี้ ประกอบด้วยคำที่แสดงปรัชญาของสมาคมนี้ไว้ชัดเจน 2 คำ คือ คำว่า “เครดิต (credit)” หมายความว่า “ความเชื่อถือได้ความไว้วางใจได้” และ คำว่า “ยูเนียน (union)” หมายความว่า “การรวมเป็นหนึ่งเดียวกัน” เมื่อรวมความทั้งสองคำเข้าด้วยกัน แปลความตามรูปศัพท์ ที่ปรากฏจะหมายความว่า การรวมเอาความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เข้าเป็นหนึ่งเดียวกัน แต่เนื่องจากสมาคมนี้มีลักษณะของสหกรณ์เต็มตัวจึงเรียกกันว่า “สหกรณ์เครดิตยูเนียน” ซึ่งก็แปลความตามรูปศัพท์ที่ปรากฏได้ว่าการรวมเอาคนที่ไว้วางใจกันไว้วางใจกันได้เข้าเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อดำเนินงานร่วมกันให้บรรลุจุดหมาย (ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด, 2524: 38)

สหกรณ์เครดิตยูเนียน (credit union) จึงนับเป็นสหกรณ์เครดิตที่สำคัญอีกรูปหนึ่งของโลกในปัจจุบัน ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับเป็นธนาคารของประชาชน หรือ People's Bank เพราะมีการจัดตั้ง การบริหาร และดำเนินการโดยประชาชนเอง โดยมีชื่อที่เรียกแตกต่างกันไปตามท้องถิ่น เช่นเรียกว่า Caisse Populaire (แคล ปอปูแลร์) บ้าง People's Bank (พีเพิลส์ แบงก์) บ้าง หรือ Credit Union (เครดิตยูเนียน) บ้าง แล้วแต่ว่าจะตั้งอยู่ในประเทศใด เช่น ฝรั่งเศส เยอรมนี หรือแคนาดา เป็นต้น แต่ทั้ง 3 ชื่อก็มีความหมายเป็นอย่างเดียวกัน คือ “ธนาคารของประชาชน” แต่เชื่อกันว่าเครดิตยูเนียน (credit union) ที่สมบูรณ์แบบได้จัดตั้งขึ้นครั้งแรกที่เมือง เลวิส (Levis) ในมลฑลควิเบกของประเทศแคนาดา เมื่อปี ค.ศ. 1900 (พ.ศ. 2443) โดยอัลฟองเซ เดส์จาร์แดง (alphonse desjardins) เป็นผู้จัดตั้ง โดยใช้ชื่อว่า Caisse Populaire de Levis หรือ Credit Union แห่งเลวิส

อัลฟองเซ เดส์จาร์แดง ได้แนวทางความคิดในการจัดตั้งเครดิตยูเนียนมาจาก Urban Bank (ธนาคารในเมือง) ของซูลเซ เดลิตซ์ (Schulze Delitzsch) และ Rural Bank (ธนาคารในชนบท) ของ ไรฟ์ไฟเซน (Raiffeisen) แห่งเยอรมนี แต่ได้นำหลักการและวิธีการมาปรับปรุงเสียใหม่ คือแทนที่จะแยกตั้ง สหกรณ์สินเชื่อ หรือ Credit Society สำหรับชาวเมืองต่างหากจากสหกรณ์สินเชื่อสำหรับชาวชนบทเป็นเอกเทศ ก็ให้รวมกันตั้งเป็นสหกรณ์เดียวกัน โดยไม่แยกว่า

เป็นสหกรณ์ของชาวเมืองหรือของชาวชนบท แต่ใช้ “ชุมชน” เป็นแกนกลางในการจัดตั้งและการดำเนินงาน โดยทุกคนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่เดียวกันหรือชุมชนเดียวกัน สามารถที่จะสมัครเข้าเป็นสมาชิกของเครดิตยูเนียนได้ ซึ่งก็เจริญและเติบโตอย่างรวดเร็ว เพราะดำเนินงานได้ผล และต่อมาสหกรณ์เครดิตยูเนียนของเคสจารย์แดงก็ถูกนำไปเผยแพร่และจัดตั้งในรัฐนิวแฮมเชียร์ในสหรัฐอเมริกาในปี ค.ศ. 1909 (พ.ศ. 2452) และรัฐอื่น ๆ อย่างรวดเร็วในเวลาต่อมา แล้วแพร่ขยายไปสู่เอเชีย อเมริกาใต้ และอาฟริกาหลังสงครามโลกครั้งที่สอง

สหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

สหกรณ์เครดิตยูเนียน เป็นสหกรณ์ประเภทออมทรัพย์ จัดตั้งขึ้นโดยความสมัครใจของประชาชนที่อาศัยอยู่ในชุมชนเดียวกันหรือประกอบอาชีพในโรงงานบริษัท หรือสถาบันการศึกษาเดียวกัน รวมชื่อกันจดทะเบียนเป็นสหกรณ์ ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 โดยมีสมาชิกเป็นเจ้าของสหกรณ์ บริหารโดยสมาชิก และเพื่อสมาชิก

สหกรณ์เครดิตยูเนียน เริ่มเข้ามาในเมืองไทย นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2505 องค์การเพื่อชีวิตสังคมและเศรษฐกิจในเอเชียได้จัดให้มีการประชุมในหัวข้อเรื่องงานออมทรัพย์พัฒนาขึ้นที่กรุงเทพฯ ในครั้งนี้คำว่าเครดิตยูเนียนยังไม่เกิด เพราะใช้คำว่าออมทรัพย์พัฒนา ต่อมาปี 2506 ผู้เผยแพร่ศาสนานิกายโรมันคาทอลิก คณะเยซุอิต ได้จัดการสัมมนาระดับชาติขึ้นที่บ้านเซเวียร์ ในหัวข้อเรื่องการพัฒนาและเครดิตยูเนียน ในการสัมมนานั้นเป็นเหตุให้คนไทยได้รู้จักเครดิตยูเนียนว่าคืออะไรกัน แต่หลังจากการสัมมนาผ่านไป ก็ยังไม่มีความคิดหน้าเกิดขึ้น ในปี 2507 นายแพทย์ชวลิต จิตรานุเคราะห์ และบาทหลวงบอนแนงค์ ซึ่งเป็นนักพัฒนาในแหล่งสลัมห้วยขวางได้ร่วมกันจัดตั้ง “ศูนย์กลางเทวา” ขึ้น เพื่อใช้เป็นที่ยอมรับผู้ใหญ่ขึ้นที่ห้วยสลัมห้วยขวางและพยายามริเริ่มที่จะใช้งานเครดิตยูเนียนเข้าไปพัฒนาคนในแหล่งย่านสลัมนั้น ความคิดนี้สำเร็จปีถัดมาคือปี 2508 เมื่อวันที่ 15 กรกฎาคม ได้ก่อตั้งกลุ่มออมทรัพย์พัฒนา หรือเครดิตยูเนียนขึ้นเป็นผลสำเร็จเป็นแห่งแรกที่ศูนย์กลางเทวา โดยใช้ชื่อว่า “เครดิตยูเนียนแห่งศูนย์กลางเทวา” นับเป็นกลุ่มแรกในประเทศไทย มีนายอัมพร วัฒนวงศ์ เป็นผู้นำ ร่วมกับสมาชิก 13 คน โดยมีทุนดำเนินการครั้งแรก 360 บาท และประมาณต้นเดือนพฤศจิกายน 2508 สมาคมเครดิตยูเนียนโลก (Credit Union Internation Association-CUNA) ได้จัดสัมมนาเรื่อง “เครดิตยูเนียน” ณ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน โดยมีประเทศต่าง ๆ ในเอเชียมาเข้าประชุม

สหกรณ์เครดิตยูเนียนดำเนินงานไปด้วยดี มีผู้เชี่ยวชาญมาแนะนำให้สมาชิกทุกคนได้รับการอบรม ศึกษาก่อนจะเข้าเป็นสมาชิกสมบูรณ์ ในเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2511 สภาคาทอลิกสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ซึ่งให้การสนับสนุนองค์การเครดิตยูเนียนตลอดมา จึงได้ตกลงตั้งคณะกรรมการ

ชิ้นชุดหนึ่งเรียกว่า “คณะกรรมการเครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย” มีหน้าที่ส่งเสริมขบวนการเครดิตยูเนียนให้แพร่หลายกว้างขวาง เพื่อประชาชนได้รู้และเข้าใจลึกซึ้งยิ่งขึ้น ต่อมาในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2512 มีการปรับปรุงกิจการของกรรมการคณะนี้โดยตั้ง “คณะส่งเสริมเครดิตยูเนียน” มีหน้าที่พิเศษในด้านการอบรมสมาชิก โดยไม่เลือกชั้นวรรณะหรือศาสนา ตั้งสำนักงานอยู่ที่ตึกศูนย์กลางเทวา โดยยืมห้อง ๆ หนึ่งของศูนย์เป็นที่ทำการ เรียกว่า “ศูนย์กลางเครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย” ซึ่งมีหน้าที่สนับสนุนและช่วยเหลือในการอบรมติดต่อสัมพันธ์กับเครดิตยูเนียนต่างๆ ทั้งในและนอกประเทศช่วยจัดตั้งเครดิตยูเนียนในที่ต้องการ ศูนย์กลางเครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทยในครั้งนั้น มีบาทหลวงบุญเลื่อน หมั่นทรัพย์ เป็นผู้อำนวยการศูนย์ มีบาทหลวงญาณิ แซแวย์ เป็นที่ปรึกษาปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด งานหนึ่งที่ศูนย์กลางเทวาแห่งประเทศไทยเร่งทำคือ สนับสนุนให้มีการจัดตั้งชมรมเครดิตยูเนียนในระดับภาค เพื่อที่จะได้รวมกันเข้าเป็นระดับประเทศแล้วจัดตั้งเป็น “สันนิบาตเครดิตยูเนียน แห่งชาติ” (ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด, 2524: 33-34)

หลักการและจิตตารมณ์ของสหกรณ์เครดิตยูเนียน

ความหมายสหกรณ์เครดิตยูเนียน (Credit Union Co-operative;Ltd)

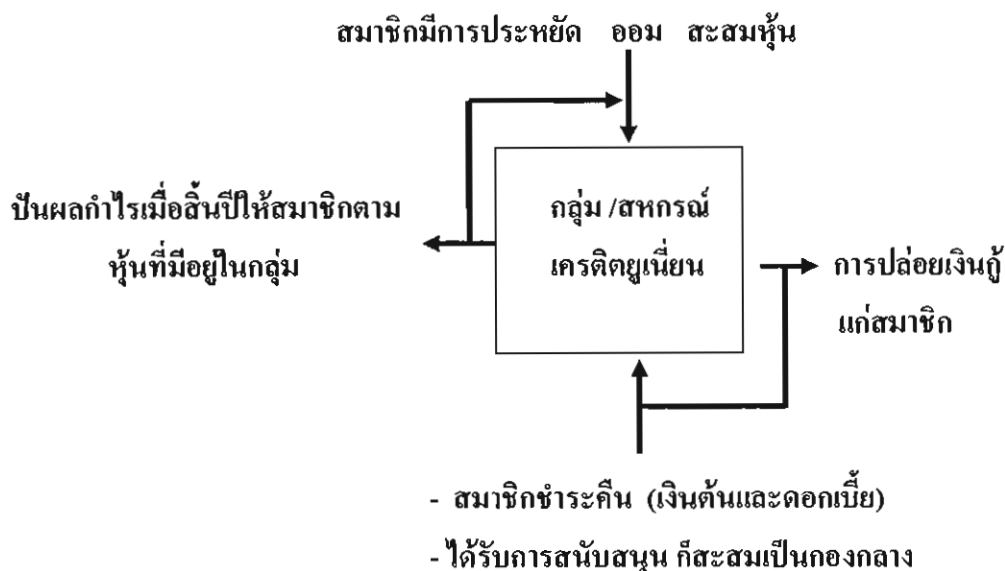
สหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นสหกรณ์ออมทรัพย์สหกรณ์หนึ่งคำว่า “เครดิตยูเนียน” มาจากคำ 2 คำประสมกัน คือคำว่า “เครดิต” กับ “ยูเนียน” เครดิต แปลว่า ความเชื่อถือ ไว้วางใจกัน ยูเนียน แปลว่า การรวมกัน ดังนั้นคำว่า เครดิตยูเนียน หมายถึงการรวมกันด้วยความเชื่อถือไว้วางใจกัน ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Credit Union” โดยมีลักษณะการดำเนินกิจกรรม ดังนี้

ลักษณะ เป็นองค์การธุรกิจการเงิน ดำเนินการภายใต้หลักการ และวิธีการตามพระราชบัญญัติสหกรณ์แห่งประเทศไทย พ.ศ. 2542

เป้าหมาย เป็นองค์การของสมาชิก เพื่อสมาชิก และโดยสมาชิก ให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดการด้วยความเอื้ออาทรต่อกันและกัน โดยไม่มุ่งเน้นเรื่องการค้าแสวงหากำไรเพื่อนำมาแบ่งปันกัน แต่ก็ไม่ใช่องค์การทางกุศล

ผลประโยชน์ ผลประโยชน์ที่อาจจะพึงมีให้จัดเป็นของกองกลาง เพื่อประโยชน์ในการจัดระบบสวัสดิการด้านต่าง ๆ แก่สมาชิก และเอื้ออาทรแก่สังคม

หลักการสำคัญของสหกรณ์เครดิตยูเนียน คือ รวมคน รวมทุน ด้วยน้ำใจที่เสียสละ โดยทุกคนที่เป็นสมาชิกมีความสำนึกที่จะช่วยตนเอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทุกคนที่เป็นสมาชิกจะต้องคิดที่จะให้ผู้อื่นก่อนเสมอ เมื่อทุก ๆ คน เป็นผู้ให้ ทุกคนก็จะเป็นผู้ได้รับเช่นเดียวกัน ดังนั้นสหกรณ์เครดิตยูเนียนจึงมีรูปแบบการดำเนินงานดังภาพคือ



ภาพ 2 วงจรระบบการดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียน

ที่มา: ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด (2524: 88)

จิตตารมณ์ของเครดิตยูเนียนก็คือ หลักจริยธรรมและศีลธรรมที่มีอยู่แล้วในศาสนาต่างๆ การปฏิบัติตามจิตตารมณ์ของเครดิตยูเนียนก็เท่ากับการปฏิบัติตามคำสั่งหรือหลักธรรมของศาสนาที่ตัวเองนับถืออยู่ไม่ว่าจะเป็นศาสนาพุทธ คริสต์ อิสลาม ฯลฯ ศาสนาต่าง ๆ เหล่านี้สอนให้คนทำความดี สอนให้รักใคร่กันเหมือนพี่น้อง สอนให้เมตตากรุณากัน สอนให้แก้ไขตัวเองให้ดีขึ้น สอนให้รู้จักการให้ซึ่งกันและกัน หลักธรรมต่าง ๆ เหล่านี้คือ “สังฆธรรม” ที่แน่นอนมั่นคงและสามารถนำไปปฏิบัติในชีวิตประจำวันอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างดีที่สุดในที่สุด ช่วยให้แต่ละคนมีศีลธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยว ซึ่งจะส่งผลให้สังคมส่วนรวมมีความสุข มีสามัคคี มีสันติธรรม คุณธรรม 5 ประการ ตามจิตตารมณ์ของเครดิตยูเนียน คือ (ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด, 2524: 46)

1. มีความซื่อสัตย์
2. มีความเสียสละ
3. มีความเห็นใจกัน
4. มีความรับผิดชอบ
5. มีความวางใจกัน

หลักการดำเนินงานสหกรณ์เครดิตยูเนียน กำหนดขึ้นภายใต้การร่วมมือกันด้วยคุณค่าของความยุติธรรม ความเสมอภาค และการช่วยเหลือตนเอง แม้การปฏิบัติจะแตกต่างกันไป

ในแต่ละภูมิภาคของโลก แต่หัวใจของการดำเนินงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนก็คือ การพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นพี่น้องของมวลชนมนุษยชาติที่แสดงออกโดยการทำงานร่วมกัน เพื่อสรรค์สร้างชีวิตที่ดีกว่าสำหรับตนเองและชุมชน

หลักการแห่งประชาธิปไตย

1. ความสมัครใจและการเปิดรับสมาชิกโดยไม่จำกัดจำนวน สหกรณ์เครดิตยูเนียนเปิดรับทุกคนในวงสัมพันธ์ที่ประสงค์จะเข้ามามีส่วนร่วมผิชอบในพันธะสัญญาของสหกรณ์เครดิตยูเนียนเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียน

2. การควบคุมโดยระบบประชาธิปไตย สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีสิทธิมีเสียงเสมอภาคกัน (หนึ่งคนหนึ่งเสียง) และสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อผลต่อสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยการออกเสียงในสหกรณ์เครดิตยูเนียน จะกระทำในรูปสัดส่วนหรือระบบตัวแทนที่ย่อมได้ในหลักการประชาธิปไตยสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีเอกสิทธิ์ของตนเองภายในขอบเขตของตัวบทกฎหมายเป็นองค์กรที่ควบคุมโดยสมาชิกเพื่อการบริการสมาชิก คณะกรรมการของสหกรณ์เครดิตยูเนียนต้องเป็นอาสาสมัครและไม่รับค่าจ้างตอบแทน อย่งไรก็ตามสหกรณ์เครดิตยูเนียนอาจจ่ายเงินชดเชยค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงจากการปฏิบัติงานของคณะกรรมการที่ได้รับเลือกตั้งมานั้น

3. ความเป็นกลาง สหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นกลางทางเชื้อชาติ สัญชาติ ศาสนา เพศ และการเมือง(สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย, 2533: 28-29)

หลักแห่งการบริการสมาชิก

สหกรณ์เครดิตยูเนียนจะจัดบริการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกทั้งในด้านสังคมและเศรษฐกิจการแบ่งผลประโยชน์แก่สมาชิก สหกรณ์เครดิตยูเนียนจะจ่ายดอกเบี้ยเงินฝากและเงินออมในอัตราที่สามารถจัดทำได้ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมการประหยัด เพื่อจัดบริการกู้ยืมและบริการอื่นแก่สมาชิก

ในการดำเนินงานหลังจากจัดสรรเงินสำรองตามข้อบังคับและจ่ายเงินปันผลแก่สมาชิกแล้วส่วนที่เหลือที่เหลือคงเป็นของสมาชิก เพื่อประโยชน์ของมวลสมาชิกไม่มีสมาชิกรายบุคคลหรือกลุ่มบุคคลใดมีผลประโยชน์เฉพาะเงินส่วนเหลือที่กล่าวนี้ อาจเป็นดอกเบี้ยอื่นหรือเงินเฉลี่ยคืนหรือเพื่อเป็นการปรับปรุงบริการแก่สมาชิกตามต้องการได้

การสร้างเสถียรภาพทางการเงิน

สหกรณ์เครดิตยูเนียน มุ่งเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงิน สร้างเงินทุนสำรอง และจัดให้มีการควบคุมภายใน เพื่อให้การบริการแก่สมาชิกเป็นบริการที่มั่นคงถาวรสืบไป

หลักแห่งการบริการสังคม

1. การให้การศึกษาต่อเนื่อง

สหกรณ์เครดิตยูเนียนให้การศึกษาในด้านเศรษฐกิจ สังคม ระเบียบประชาธิปไตย และการช่วยเหลือตนเองโดยให้การศึกษาแก่สมาชิก คณะกรรมการและพนักงาน รวมทั้งชุมชนโดยทั่วไป การส่งเสริมการให้สินเชื่ออย่างฉลาด และการให้การศึกษาในด้านสิทธิและความรับผิดชอบของสมาชิกเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการสร้างไว้ซึ่งคุณลักษณะของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในการบริการสมาชิก

2. การร่วมมือระหว่างสหกรณ์

เพื่อรักษาไว้ซึ่งปรัชญาและหลักการปฏิบัติของสหกรณ์เครดิตยูเนียนสหกรณ์เครดิตยูเนียน จะร่วมมือกับสหกรณ์เครดิตยูเนียนอื่นและสหกรณ์อื่น ๆ ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และระดับนานาชาติ เพื่อที่จะบริการสมาชิก และชุมชนอย่างดีที่สุด

3. ความรับผิดชอบต่อสังคม

เพื่อจรรโลงอุดมการณ์และความเชื่อมั่นของผู้บุกเบิกงานสหกรณ์มุ่งที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาคนและสังคม สหกรณ์เครดิตยูเนียนจัดตั้งและดำเนินงานอยู่ สหกรณ์เครดิตยูเนียน จะบริการทุกคนในชุมชนที่ต้องการเข้ามามีส่วนร่วม สหกรณ์เครดิตยูเนียนสนใจทุกคนในชุมชน การตัดสินใจต่าง ๆ ในสหกรณ์เครดิตยูเนียนจะมุ่งอยู่ที่ชุมชนที่สหกรณ์เครดิตยูเนียนตั้งอยู่

วัตถุประสงค์ของสหกรณ์เครดิตยูเนียน

สหกรณ์เครดิตยูเนียนมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สมาชิกดำเนินกิจการร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ สหกรณ์เครดิตยูเนียนสามารถกระทำการดังต่อไปนี้ได้ (ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด, 2524: 41)

1. ส่งเสริมการพัฒนาบุคคล ครอบครัว และสังคมโดยทั่วไป
2. ส่งเสริมให้สมาชิกออมทรัพย์ โดยช่วยให้ประหยัดรายจ่ายของตนไว้ร่วมกันในทางที่มั่นคงและได้รับประโยชน์ตามสมควร
3. รับฝากเงินจากสมาชิกให้สมาชิกกู้เงินตามความจำเป็นหรือมีประโยชน์

4. กู้ยืมเงินเพื่อใช้เป็นทุนดำเนินงานของสหกรณ์
5. ให้สหกรณ์อื่นกู้ยืมเงิน
6. ส่งเสริมให้สมาชิกรู้จักการดำเนินงานของสหกรณ์ด้วยตนเองตามหลักประชาธิปไตยและหลักการสหกรณ์เครดิตยูเนียนสากล
7. ส่งเสริมการพัฒนาอาชีพของสมาชิก
8. จัดให้มีสวัสดิการหรือให้การสงเคราะห์แก่สมาชิกและครอบครัว
9. จัดให้มีการคุ้มครองการออมทรัพย์และคุ้มครองเงินกู้ของสมาชิก
10. ร่วมมือกับทางราชการ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ชุมนุมสหกรณ์สหกรณ์อื่น สหกรณ์เครดิตยูเนียนทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อส่งเสริมกิจการสหกรณ์กระทำการต่าง ๆ ตามที่อนุญาตไว้ในกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้รวมทั้งการถือกรรมสิทธิ์หรือทรัพย์สินครอบครองก่อสร้าง ซื้อมาขายแลกเปลี่ยน

สมาชิกภาพของสหกรณ์เครดิตยูเนียน

สมาชิกคือผู้ลงชื่อขอจดทะเบียนสหกรณ์และผู้มีรายชื่ออยู่ในบัญชีรายชื่อผู้ซึ่งเป็นสมาชิกสหกรณ์ผู้ที่ได้รับเลือกเข้าเป็นสมาชิกตามระเบียบหรือข้อบังคับของสหกรณ์

1. คุณสมบัติของสมาชิก

สมาชิกต้องเป็นบุคคลธรรมดา บรรลุนิติภาวะเป็นสมาชิกด้วยความสมัครใจ สรีรชาติต่อสหกรณ์และยินดีปฏิบัติตามระเบียบวินัยของสหกรณ์ด้วยความซื่อสัตย์ มีสามัคคีธรรม เสียสละและมีคุณสมบัติอื่น ๆ ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบ คุณสมบัติอื่น ๆ วิธีรับสมาชิกและการขาดจากสมาชิกภาพให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในระเบียบที่ได้รับความเห็นชอบจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ สหกรณ์อาจกำหนดระเบียบเกี่ยวกับคุณสมบัติและเงื่อนไขแก่ผู้สมัครใช้บริการของสหกรณ์เป็นประจำเพื่อให้สิทธิพิเศษและผลตอบแทน โดยได้รับความเห็นชอบจากกรมส่งเสริมสหกรณ์

2. การบริหารองค์การของสหกรณ์เครดิตยูเนียน

สหกรณ์เครดิตยูเนียนดำเนินงาน โดยสมาชิก คือสมาชิกจะเป็นผู้เลือก ตัวผู้แทนเข้ามาบริหารในสหกรณ์ ผู้แทนเหล่านี้เรียกว่า “คณะกรรมการดำเนินการ” มีจำนวน 11-15 คน คณะกรรมการจะทำงานแบบอาสาสมัครและจะมีการเลือกกรรมการผลัดกันทำงานทุกปี

3. อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการที่มีอำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการของสหกรณ์ให้เป็นไปตามข้อบังคับและมติที่ประชุมใหญ่กับทั้งในทางที่จะทำให้เกิดความเจริญแก่สหกรณ์ทุกประการ ซึ่งรวมทั้งในข้อต่อไปนี้

3.1 รับทราบเรื่องการรับสมัครและสมาชิกออกจากสหกรณ์และวินิจฉัยข้ออุทธรณ์ของผู้สมัครซึ่งมิได้รับเลือกเข้าเป็นสมาชิก ตลอดจนดูแลให้สมาชิกปฏิบัติตามข้อบังคับระเบียบและมติของสหกรณ์

3.2 พิจารณาดำเนินการในเรื่องของการกู้ยืมเงิน การฝากเงินหรือการลงทุนของสหกรณ์

3.3 พิจารณาให้เงินกู้สามัญแก่สมาชิกซึ่งดำรงตำแหน่งกรรมการดำเนินการและเงินกู้พิเศษแก่สมาชิก

3.4 ดำเนินการประชุมใหญ่และเสนองบดุลกับรายงานประจำปีแสดงผลการดำเนินงานของสหกรณ์ต่อที่ประชุมใหญ่

3.5 จัดสรรกำไรสุทธิประจำปีให้เป็นไปตามข้อบังคับเสนอที่ประชุมใหญ่พิจารณา

3.6 พิจารณาตั้งหรือถอดถอนกรรมการอำนวยการ กรรมการเงินกู้และกรรมการศึกษา

3.7 พิจารณาตั้งหรือจ้างผู้จัดการดำเนินการอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับผู้จัดการของสหกรณ์

3.8 กำหนดระเบียบต่าง ๆ ของสหกรณ์

3.9 พิจารณาคดีและปฏิบัติตามคำแนะนำของนายทะเบียนสหกรณ์ หรืออธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์หรือผู้ตรวจการสหกรณ์หรือผู้สอบบัญชีซึ่งนายทะเบียนสหกรณ์แต่งตั้งหรือพนักงานเจ้าหน้าที่ ซึ่งนายทะเบียนสหกรณ์มอบหมายหรือชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด

3.10 พิจารณาให้ความเที่ยงธรรมแก่บรรดาสมาชิกและพนักงานของสหกรณ์ ตลอดจนสอดส่องดูแลทั่วไป เพื่อกิจการของสหกรณ์ดำเนินไปด้วยดี

3.11 พิจารณารายงานหรือความเห็นของคณะกรรมการอำนวยการ คณะกรรมการเงินกู้ คณะกรรมการศึกษา คณะผู้ตรวจสอบกิจการหรือความเห็นของสมาชิกเกี่ยวกับกิจการของสหกรณ์ ฟ้องต่อผู้หรือดำเนินคดีเกี่ยวกับกิจการของสหกรณ์หรือประนีประนอมยอมตามหรือมอบข้อพิจารณาให้อนุญาตโคสุลาการพิจารณำำนติกรรมต่างๆ แทนสหกรณ์

3.12 เสนอแผนงานเรื่องงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสหกรณ์เพื่อที่ประชุมใหญ่สามัญพิจารณาอนุมัติ ถ้าในปีใดที่ประชุมใหญ่มีได้อนุมัติแผนงานหรืองบประมาณรายจ่ายประจำปีใดก็ให้ใช้แผนงานหรืองบประมาณรายจ่ายสำหรับปีที่แล้วไปพลาง ๆ ก่อน

3.13 พิจารณาตั้งกรรมการดำเนินการเป็นผู้แทนสหกรณ์เพื่อเข้าประชุมใหญ่ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย จำกัด แล้วแต่กรณี

4. รูปแบบการดำเนินงานสหกรณ์เครดิตยูเนียน

4.1 คณะกรรมการอำนวยการ

คณะกรรมการอำนวยการมีจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน และไม่เกิน 7 คน ประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ เหนรัญญิก และเลขานุการของคณะกรรมการดำเนินการถือว่าเป็นประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ เหนรัญญิกและเลขานุการของคณะกรรมการอำนวยการโดยตำแหน่งที่เหลือเป็นกรรมการร่วม

4.1.1 กำหนดเวลาอยู่ในตำแหน่ง

คณะกรรมการอำนวยการให้อยู่ในตำแหน่งได้เท่ากับกำหนดเวลาของคณะกรรมการดำเนินการแต่คณะกรรมการอาจถอดถอนกรรมการอำนวยการทั้งคณะหรือรายงานตัวได้ตามที่เห็นสมควร คณะกรรมการอำนวยการประชุมกันตามคราวที่มีกิจธุระแต่จะต้องมีการประชุมกันเดือนละครั้งเป็นอย่างน้อย

4.1.2 อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการอำนวยการ

ให้คณะกรรมการอำนวยการเป็นผู้ดำเนินกิจการแทนคณะกรรมการตามที่ได้รับมอบหมายและตามข้อบังคับ ระเบียบ มติ และคำสั่งสอนของสหกรณ์ ซึ่งรวมทั้งในข้อต่อไปนี้

- 1) ดำเนินการในเรื่องการรับสมาชิกและสมาชิกลาออกจากสหกรณ์ ตลอดจนการดูแลให้สมาชิกปฏิบัติกรต่าง ๆ ตามข้อบังคับ ระเบียบ และมติของสหกรณ์
- 2) จัดให้มีทะเบียน สมุห์บัญชีเอกสารต่าง ๆ และอุดมการณ์ดำเนินงานของสหกรณ์
- 3) ควบคุมในเรื่องการรับเงิน การจ่ายเงิน การฝากเงิน หรือการเก็บรักษาเงินให้เป็นไปตามข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์
- 4) ควบคุมการจัดทำบัญชีและทะเบียนต่าง ๆ ของสหกรณ์ให้ถูกต้องครบครันและปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ
- 5) ควบคุมดูแลและเก็บรักษาเอกสารต่าง ๆ ตลอดจนทรัพย์สินของสหกรณ์ให้อยู่ในสภาพอันดีและปลอดภัยและพร้อมที่จะนำมาให้ผู้เกี่ยวข้องตรวจสอบได้ทันที

6) รับคำขอกู้ทุกประเภทและตรวจสอบบันทึกความเห็นส่งให้คณะกรรมการเงินกู้หรือผู้ที่เกี่ยวข้องพิจารณา

7) มีอำนาจจ้าง แต่งตั้ง เรียกให้มีหลักประกัน เลื่อนตำแหน่งหรือเงินเดือนสอบสวนหรือลงโทษทางวินัยหรือเลิกจ้างพนักงานสหกรณ์ ทั้งนี้ต้องเป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด แต่ถ้าเป็นตำแหน่งผู้จัดการต้องให้ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการดำเนินการก่อน

8) จัดทำรายงานกิจการของสหกรณ์เป็นประจำเดือนส่งให้ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด และสหกรณ์จังหวัดทราบตามแบบและระยะเวลาที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนดและเสนอให้ที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการพิจารณา

9) จัดทำรายละเอียดเงินค้ำหุ้นและเงินกู้ให้สมาชิกคงเหลือเป็นรายบุคคลทุกระยะ 6 เดือน แล้วส่งให้ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด และสหกรณ์จังหวัดตามแบบและระยะเวลาที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนดพร้อมกับแจ้งให้สมาชิกทราบเป็นรายบุคคลเฉพาะของสมาชิกนั้น

10) เสนอแนะคณะกรรมการดำเนินการในการกำหนดหรือแก้ไขเพิ่มเติมระเบียบต่าง ๆ ของสหกรณ์ตลอดจนการแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับของสหกรณ์เพื่อให้คณะกรรมการดำเนินการพิจารณาเสนอให้ที่ประชุมใหญ่พิจารณา

11) เสนอแนะคณะกรรมการดำเนินการกำหนดการประชุมใหญ่

12) จัดทำบัญชีและรายงานงบประมาณปีแสดงผลการดำเนินงานของสหกรณ์เสนอคณะกรรมการดำเนินการพิจารณาเสนอต่อที่ประชุมใหญ่

13) พิจารณาจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีของสหกรณ์เสนอต่อคณะกรรมการดำเนินการพิจารณาเสนอต่อที่ประชุมใหญ่พิจารณา

14) จัดทำประมาณการรายได้รายจ่ายประจำปีของสหกรณ์เป็นคณะกรรมการดำเนินการพิจารณาเสนอต่อที่ประชุมใหญ่พิจารณา

15) ทำนิติกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของสหกรณ์ตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการอำนวยการเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกต้องเป็นไปตามมติของคณะกรรมการดำเนินการ

4.2 คณะกรรมการเงินกู้

ให้คณะกรรมการดำเนินการตั้งกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ อย่างน้อย 3 คน และไม่เกิน 5 คน เป็นกรรมการเงินกู้โดยให้มีตำแหน่งประธานกรรมการคนหนึ่งและ

เลขานุการคนหนึ่ง นอกจากนั้นเป็นกรรมการ กรรมการผู้ได้รับตำแหน่งเป็นกรรมการอำนวยการ จะเป็นกรรมการเงินกู้ก็อีกตำแหน่งมิได้

อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเงินกู้

ให้คณะกรรมการเงินกู้มีอำนาจพิจารณาวินิจฉัยเกี่ยวกับการให้เงินกู้เพื่อเหตุฉุกเฉินและเงินกู้สามัญแก่สมาชิก ตามข้อบังคับ ระเบียบ มติ คำสั่ง ของสหกรณ์ รวมทั้งข้อต่อไปนี้

1. ตรวจสอบการให้เงินกู้แก่สมาชิกให้เป็นไปตามความมุ่งหมายที่ให้เงินกู้นั้น
2. ตรวจสอบควบคุมการให้เงินกู้มีหลักประกันตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์เมื่อเห็นว่าหลักประกันสำหรับเงินกู้อย่างใดเกิดบกพร่องก็ต้องกำหนดให้ผู้จัดการแก้ไขให้คืนดี
3. ดูแลชำระหนี้ของสมาชิกผู้กู้เป็นไปตามที่กำหนดในสัญญา
4. สอบสวนเบื้องต้นให้ได้ข้อความจริงในกรณีสมาชิกผู้กู้ขอผ่อนเวลาการส่งเงินงวด
5. ชำระหนี้เพื่อสนองความเห็นให้คณะกรรมการดำเนินพิจารณาผ่อนผันหรือเรียกคืนเงินกู้หรือสอบสวนลงโทษให้สมาชิกออกจากสหกรณ์

4.3 คณะกรรมการศึกษา

ให้คณะกรรมการดำเนินการตั้งกรรมการดำเนินการของสหกรณ์อย่างน้อย 3 คนและไม่เกิน 5 คน เป็นคณะกรรมการศึกษา โดยให้มีตำแหน่งเป็นประธาน เลขานุการ นอกจากนั้นเป็นกรรมการ คณะกรรมการศึกษาให้อยู่ในตำแหน่งได้เท่ากับกำหนดเวลาของคณะกรรมการดำเนินการซึ่งเลือกตั้งคณะกรรมการศึกษานั้นแต่คณะกรรมการดำเนินการตลอดจนอาจถอดถอนกรรมการศึกษาทั้งคณะหรือรายตัวได้ตามที่เห็นสมควร ให้คณะกรรมการศึกษาประชุมกันตามคราวที่มีกิจธุระ แต่จะต้องมีการประชุมกันเดือนละครั้งเป็นอย่างน้อย และให้ประธานกรรมการศึกษาหรือเลขานุการเรียกประชุมได้ ในการประชุมคณะกรรมการศึกษาต้องมีการประชุมไม่น้อยกว่าครึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด จึงจะเป็นองค์ประชุม

อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการศึกษา

ให้คณะกรรมการศึกษามีอำนาจและหน้าที่ดำเนินการตามข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ในข้อที่เกี่ยวข้องตลอดจนมติและคำสั่งของคณะกรรมการดำเนินการซึ่งรวมทั้งข้อต่อไปนี้

1. ให้การศึกษาอบรมสมาชิกและผู้สนใจให้ทราบถึงเจตนารมณ์หลักวิธีการและการบริหารงานของสหกรณ์
2. ประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกและบุคคลภายนอกได้ทราบถึงผลงานสหกรณ์ที่ได้ให้แก่ชุมชน
3. ดำเนินการหาผู้สมัครเข้าเป็นสมาชิกและเยี่ยมชมสมาชิกเป็นครั้งคราว
4. ให้การศึกษาอบรมแก่สมาชิกถึงวิธีการออมทรัพย์และการใช้จ่ายอย่างรอบคอบ ตลอดจนวิชาการต่าง ๆ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการประกอบอาชีพ
5. ศึกษาและติดตามข่าวความเคลื่อนไหวการดำเนินการของสหกรณ์อื่น ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำตัวอย่างที่ดีมาเสนอต่อคณะกรรมการดำเนินการพิจารณานำมาบริการแก่สมาชิกให้คณะกรรมการศึกษารายงานผลการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการดำเนินการทราบในการประชุมในคราวต่อไป

4.4 คณะผู้ตรวจสอบกิจการ

คณะผู้ตรวจสอบกิจการมีจำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน และไม่เกิน 5 คน โดยให้มีตำแหน่งเป็นประธานและเลขานุการ นอกนั้นเป็นกรรมการ

สมาชิกซึ่งเป็นคณะกรรมการดำเนินการจะเป็นผู้ตรวจสอบกิจการไม่ได้ถือว่าคณะผู้ตรวจสอบกิจการจะต้องเป็นอิสระ คณะผู้ตรวจสอบกิจการจะต้องอยู่ในตำแหน่งคราวละหนึ่งปี คณะผู้ตรวจสอบกิจการซึ่งออกไปนั้น อาจได้รับเลือกตั้งซ้ำอีกก็ได้

อำนาจหน้าที่ของคณะผู้ตรวจสอบกิจการ

คณะผู้ตรวจสอบกิจการมีอำนาจและหน้าที่ตรวจสอบการดำเนินงานทั้งปวงของสหกรณ์ซึ่งรวมทั้งในข้อต่อไปนี้เป็นประจำทุกเดือน

1. ตรวจสอบเอกสาร สมุดบัญชี ทะเบียนและการเงินตลอดจนทรัพย์สินหนี้สินทั้งปวงของสหกรณ์
2. ตรวจสอบหลักฐานการให้เงินกู้และหลักประกันเงินกู้ตลอดจนความถูกต้องของการให้เงินกู้ของสมาชิก
3. ตรวจสอบการตั้งหรือจ้างพนักงานของสหกรณ์ตลอดจนหนังสือสัญญาจ้างและหลักประกัน
4. ตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายของสหกรณ์
5. ตรวจสอบการปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบ มติและคำสั่งของสหกรณ์หรือกิจการอื่น ๆ ตามที่เห็นสมควรหรือเห็นว่าก่อให้เกิดผลดีแก่การดำเนินกิจการของสหกรณ์

ในการตรวจสอบกิจการของสหกรณ์ตามอำนาจหน้าที่ดังกล่าวแล้ว ให้ คณะผู้ตรวจสอบกิจการมีอำนาจออกคำสั่งเป็นหนังสือให้คณะกรรมการดำเนินการ คณะกรรมการ อำนวยการ คณะกรรมการเงินกู้ ผู้จัดการ พนักงานของสหกรณ์ และสมาชิกของสหกรณ์มาชี้แจง ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับกิจการของสหกรณ์ที่ต้องการทราบ หรือให้ส่งเอกสารเกี่ยวกับการดำเนินงาน หรือรายงานการประชุมหรือสอบถามหนี้สินกับสมาชิกเป็นรายบุคคลได้ให้บรรดาผู้ที่เกี่ยวข้อง อำนาจความสะดวกและชี้แจงข้อความเกี่ยวกับกิจการของสหกรณ์ให้ทราบตามความประสงค์

ในกรณีที่คณะผู้ตรวจสอบกิจการได้ตรวจสอบพบข้อบกพร่อง ซึ่งควร ได้รับการแก้ไขและได้แจ้งข้อบกพร่องให้ผู้เกี่ยวข้องทราบแล้ว แต่มิได้รับความร่วมมือหรือไม่ได้ แก้ไขข้อบกพร่องตามที่ตรวจพบนั้น ถ้าคณะผู้ตรวจสอบกิจการเห็นว่าหากปล่อยไว้จะบังเกิดผล เสียหายแก่สหกรณ์หรือสมาชิกของสหกรณ์โดยส่วนรวม ให้คณะผู้ตรวจสอบกิจการปรึกษาชุมนุม สหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด และมีอำนาจเรียกประชุมใหญ่วิสามัญพิจารณาหรือ รายงานต่อนายทะเบียนสหกรณ์เพื่อขอให้นายทะเบียนสหกรณ์สั่งการตามอำนาจหน้าที่อย่างใด อย่างหนึ่งก็ได้สุดแต่จะเลือก แต่การดำเนินการ เช่นนี้ จะต้องเป็นความเห็นชอบของคณะ ผู้ตรวจสอบกิจการเป็นเอกฉันท์ (ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย, 2542: 118)

4.5 การจัดการบริการสมาชิก

บริการขั้นมูลฐานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนสหกรณ์เครดิตยูเนียนจัดบริการ ขั้นพื้นฐาน 3 ประการ ให้แก่สมาชิก คือ

1. จัดบริการสะสมทรัพย์ที่ง่ายและสะดวก
2. เป็นแหล่งให้บริการเงินกู้แก่สมาชิกในอัตราดอกเบี้ยที่เป็นธรรม
3. เป็นสถาบันให้การศึกษาแก่สมาชิกในด้านการจัดการและการควบคุม

การเงินของตัวเอง

ทุนของสหกรณ์

สหกรณ์อาจจะหาทุนเพื่อดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ได้ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์ที่ได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมใหญ่ โดยวิธีดังนี้คือ

1. ออกหุ้น
2. รับฝากเงินจากสมาชิก
3. กู้ยืมเงิน
4. สะสมเงินสำรองและทุนอื่นๆ
5. เงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้ยกให้

หุ้นสหกรณ์

สหกรณ์ออกหุ้นโดยไม่จำกัดจำนวน มีมูลค่าหุ้นละ 10 บาท สมาชิกเท่านั้น จึงจะถือหุ้นของ สหกรณ์อย่างน้อย 1 หุ้น และอย่างสูงไม่เกิน 1 ใน 5 ของจำนวนหุ้นทั้งหมด

การถือหุ้น การชำระค่าหุ้น การถอนหุ้น การขายและการโอนหุ้น การเปลี่ยนแปลงหุ้นเดิม ตลอดจนการจ่ายคืนค่าหุ้น และการจ่ายเงินปันผลตามหุ้นแก่สมาชิกให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์ที่ได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมใหญ่

4.6 การสะสมของสหกรณ์เครดิตยูเนียน

สมาชิกทุกคนจะสะสมเงินในสหกรณ์ตามกำลังความสามารถ และสะสมอย่างสม่ำเสมอตามสัญญาที่ให้ไว้ เมื่อสมัครเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ เงินที่สะสมนี้ถือเป็นเงินสะสมค่าหุ้นที่สมาชิกจะถอนคืนได้ต่อเมื่อลาออกจากการเป็นสมาชิก และทุกสิ้นปีสมาชิกจะได้รับเงินตอบแทนเป็นเงินปันผลค่าหุ้นตามอัตราไม่เกินที่กฎหมายสหกรณ์กำหนดไว้ หากผลการดำเนินงานมีกำไรเกิดขึ้น

นอกจากนี้ ถ้าสมาชิกคนใดมีเงินเหลือใช้ก็สามารถฝากเงินไว้ในสหกรณ์ได้ ซึ่งถือเป็นการสะสมเงินประเภท"เงินฝาก"สามารถถอนได้และได้รับดอกเบี้ยเช่นเดียวกับการฝากเงินในสถาบันการเงินอื่น

4.7 รูปแบบการบริการเงินกู้

สหกรณ์เครดิตยูเนียนให้เงินกู้ได้เฉพาะแก่สมาชิกที่สมบูรณ์เท่านั้นการให้เงินกู้แก่สมาชิคนั้นจะให้ได้เฉพาะกรณีเพื่อการอันจำเป็นหรือมีประโยชน์ตามที่คณะกรรมการดำเนินการเห็นสมควร แต่จะให้เงินกู้เพื่อการสุรุ่ยสุร่ายหรือการเก็งกำไรไม่ได้ ให้คณะกรรมการดำเนินการพิจารณาออกข้อกำหนดอื่นๆ เกี่ยวกับเงินกู้ฉุกเฉิน เงินกู้สามัญ และเงินกู้พิเศษได้ตามที่เห็นสมควร

เมื่อสมาชิกมีความจำเป็น หรือมีความเดือดร้อนก็สามารถกู้ยืมเงินจากสหกรณ์ฯ ไปใช้จ่ายเพื่อบรรเทาความเดือดร้อน หรือให้กู้ยืมไปลงทุนเพื่อก่อให้เกิดรายได้เพิ่มขึ้น จำนวนเงินที่จะขอกู้ยืมได้นั้น ขึ้นอยู่กับความจำเป็น ความรับผิดชอบของการสะสมเงิน และความสามารถในการชำระคืนของสมาชิกผู้กู้ โดยทางสหกรณ์จะคิดอัตราดอกเบี้ยในอัตราที่เป็นธรรม โดยมีระบบเงินกู้สหกรณ์ที่ให้แก่สมาชิกมี 3 ประเภท คือ

1. เงินกู้ฉุกเฉิน คือ เงินกู้เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนที่เกิดขึ้นอย่างกระทันหัน เช่น อุบัติเหตุ, ค่าพาหนะ, ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น วงเงินที่กู้ได้ตามแต่คณะกรรมการของ สหกรณ์แต่ละแห่งจะกำหนดไว้โดยไม่ต้องมีบุคคลค้ำประกัน และจะต้องส่งคืนในระยะเวลาที่

กำหนด ระเบียบของ สหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยทั่วไป กำหนดระยะเวลาส่งคืนเงินกู้ประเภทนี้ ภายใน 60 วัน

2. เงินกู้สามัญ เป็นการให้เงินกู้แก่สมาชิก เพื่อนำไปใช้จ่ายลงทุนในการ ประกอบอาชีพ ปลูกเลี้ยงหนีสิน เพื่อซ่อมแซมต่อเติมที่อยู่อาศัย หรืออื่นๆ การกู้เงินประเภทนี้ กำหนดวงเงินกู้ไว้ เป็นจำนวนเท่าของเงินสะสมที่สมาชิกผู้ขอกู้มีอยู่ ตามระเบียบของสหกรณ์ ใช้ สมาชิกหรือหลักทรัพย์ค้ำประกัน ระยะเวลาการส่งคืนเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของ สหกรณ์ ส่วนใหญ่กำหนดให้ส่งคืนภายใน 48-60 เดือน

3. เงินกู้พิเศษ ในกรณีที่สหกรณ์มีฐานะมั่นคงและมีเงินเหลือมาก ประกอบกับสมาชิกมีความต้องการกู้เงินในวงเงินที่สูง สหกรณ์อาจเปิดบริการเงินกู้พิเศษขึ้น เพื่อให้ สมาชิกนำไปลงทุนประกอบอาชีพหรือจัดหาที่อยู่อาศัย เงินกู้ประเภทนี้กู้ได้มากกว่าเงินกู้สามัญใช้ หลักทรัพย์ค้ำประกันเท่านั้น และระเบียบสหกรณ์โดยทั่วไปจะกำหนดระยะเวลาชำระคืนมากกว่า เงินกู้สามัญ

แนวความคิดในการพัฒนาและส่งเสริมสหกรณ์ในประเทศไทย

จากสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมที่ผ่านมาของประเทศไทย มีหน่วยงานที่มี บทบาทเกี่ยวข้องได้หันมาคิดร่วมกันเพื่อค้นหาแนวทางการพัฒนาและส่งเสริมขบวนการสหกรณ์ ในประเทศไทย ซึ่งได้แก่กรมส่งเสริมสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ร่วมกับ ขบวนการสหกรณ์และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ได้ร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ (workshop) “การ จัดระเบียบสหกรณ์ไทย” เมื่อวันที่ 27 กันยายน 2545 เพื่อระดมความคิดเห็นต่อสภาพปัญหาและ แนวทางพัฒนาขบวนการสหกรณ์ทั้งระบบ โดยมีข้อสรุปจากการประชุม ดังนี้

ประเด็นปัญหาสำคัญของขบวนการสหกรณ์

1. ระบบองค์ความรู้

1.1 ขบวนการสหกรณ์ขาดความรู้ในเรื่อง อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการ สหกรณ์ สหกรณ์ คือ องค์กรประชาชนที่เป็นวิสาหกิจ โดยมีสมาชิกทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกัน ควบคุมการดำเนินงานตามหลักประชาธิปไตย เพื่อสนองตอบความต้องการอันจำเป็นของสมาชิก ทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม โดยมีพื้นฐาน คือ อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ในการ ประกอบธุรกิจของสหกรณ์ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ธุรกิจระหว่างสหกรณ์กับสมาชิก และธุรกิจ ระหว่างสหกรณ์กับบุคคลภายนอก ในด้านธุรกิจระหว่างสหกรณ์กับสมาชิกเป็นการดำเนินธุรกิจที่ เจ้าของคือสมาชิกเป็นผู้ให้บริการ (co-owner, co-customer) ดังนั้น สมาชิกเป็นผู้ระดมหุ้นร่วมกัน

และร่วมกันดำเนินธุรกิจโดยการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อลดต้นทุนการผลิต เพิ่มศักยภาพในการซื้อ การขาย และนำส่วนที่ประหยัดไว้มาเฉลี่ยคืน ตามส่วนธุรกิจที่สมาชิกได้ทำกับสหกรณ์

ขณะที่ธุรกิจระหว่างสหกรณ์กับบุคคลภายนอกเป็นการทำธุรกิจเช่นเดียวกับการทำธุรกิจที่ถูกต้องทั่วไป การที่สมาชิก กรรมการ ฝ่ายจัดการ ไม่เข้าใจในปรัชญาสหกรณ์ คุณค่าสหกรณ์ ไม่ประพฤติปฏิบัติตามอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ ซึ่งเป็นพื้นฐานของสหกรณ์แล้วนั้นจะทำให้ขบวนการสหกรณ์มีความเหมือนกับการประกอบธุรกิจทั่วไป ที่คล้ายกับว่าเจ้าของเป็นผู้ลงทุนประกอบการธุรกิจให้ได้กำไรสูงสุด และนำกำไรมาแบ่งปันให้แก่ผู้ถือหุ้น และขณะเดียวกันขบวนการสหกรณ์ แม้จะได้ผลการประกอบการในรูปแบบกำไร ที่เป็นส่วนเกินหรือกำไรที่ได้มาจากการประกอบธุรกิจระหว่างสหกรณ์กับบุคคลภายนอก ก็ไม่ใช่วัตถุประสงค์ของสหกรณ์

ดังนั้น การที่บุคคลที่เกี่ยวข้องกับขบวนการสหกรณ์ไม่เข้าใจอย่างแท้จริงในปรัชญาพื้นฐานของสหกรณ์ ก็จะทำให้ขบวนการสหกรณ์ไม่มีความแตกต่างจากธุรกิจทั่วไป ไม่มีความเป็นเอกลักษณ์ และอาจจะมีผลทำให้เกิดวิกฤตศรัทธาต่อขบวนการในที่สุด

1.2 ขบวนการสหกรณ์ขาดความรู้ในการบริหารจัดการองค์กร สหกรณ์เป็นรูปแบบของธุรกิจชนิดหนึ่งที่จะต้องใช้ความรู้และทักษะในการบริหารจัดการองค์กร เพราะธุรกิจก็จะต้องมีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในภาคการเกษตรและบางส่วนของนอกภาคการเกษตร กรรมการซึ่งได้รับเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ของสมาชิก ก็คือเกษตรกรหรือประชาชนที่อ่อนด้อยในทุกด้าน เช่น เงินทุน ความรู้ ฐานะทางเศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งจะต้องเข้าไปมีบทบาทในการบริหารจัดการองค์กรของสหกรณ์ ซึ่งจะต้องมีผลกระทบต่อสมาชิกเป็นจำนวนมาก แต่ในขณะที่กรรมการยังขาดทักษะการบริหารงานการจัดการ จึงมีผลทำให้การบริหารงานสหกรณ์ไม่เจริญเติบโตและพัฒนาเท่าที่ควร ฝ่ายจัดการของบางสหกรณ์ก็ยังไม่ใช่มืออาชีพในการบริหารการจัดการอย่างแท้จริงทำให้บางครั้งไม่อาจก้าวทันกับธุรกิจรูปอื่นได้

2. ระบบบริหารองค์กร

2.1 บริหารแบบไม่มีแผนพัฒนาสหกรณ์ การบริหารงานของสหกรณ์ในบางส่วนเป็นการบริหารงานที่ไม่มีการวางแผนในระยะ 3-5 ปี แต่เป็นการวางแผนในระยะ 1 ปี ซึ่งเป็นระยะเวลาที่สั้นเกินไปในการจะบริหารงานให้ขบวนการสหกรณ์เติบโต พัฒนา และเชื่อมโยงทางด้านธุรกิจกับขบวนการสหกรณ์หรือหน่วยงานอื่น ๆ เพราะการพัฒนาขบวนการสหกรณ์จะต้องมีการวางแผนเป็นขั้นตอน และต้องใช้ระยะเวลา หากสหกรณ์ยังใช้การบริหารแบบรายปี และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าก็จะเป็นการยากที่จะพัฒนาขบวนการสหกรณ์ให้เข้าสู่เป้าหมาย และบรรลุวัตถุประสงค์ของสหกรณ์

2.2 ขาดจิตสำนึกการเป็นเจ้าขององค์กร ทำให้บริหารงานแบบไม่มีส่วนร่วม ในปัจจุบันขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย มีมานานกว่า 86 ปี แล้ว ซึ่งก็มีความเจริญทางวัตถุ เช่น มีทุนเรือนหุ้น ทุนสำรอง สินทรัพย์ มากขึ้นตามลำดับ แต่ถ้ามองให้ลึกลงไปกว่านั้น จะเห็นได้ว่ายังมีสมาชิกสหกรณ์อีกจำนวนหนึ่ง ยังไม่เข้าใจในบทบาทของตนเอง ยังไม่เข้าใจว่าสมาชิกคือเจ้าของสหกรณ์ ยังไม่เข้าใจว่ากรรมการคือตัวแทนสมาชิก ที่จะอำนาจการให้สหกรณ์ต้องให้บริการแก่สมาชิกได้ตามวัตถุประสงค์ ฝ่ายจัดการยังไม่เข้าใจว่าธุรกิจสหกรณ์แตกต่างจากการประกอบธุรกิจทั่วไป นอกจากนั้นยังมีสมาชิกสหกรณ์บางส่วนที่เห็นว่าสหกรณ์ คือ องค์กรของรัฐ รัฐต้องให้ความช่วยเหลือในทุกด้านซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ไม่ก่อให้เกิดความเป็นอิสระ และเกิดการพึ่งตนเองได้ของขบวนการสหกรณ์

2.3 ขาดการควบคุมภายในที่ดี การดำเนินการธุรกิจสหกรณ์จะต้องมีการควบคุมภายในที่ดี เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินการธุรกิจซึ่งการควบคุมภายในนั้นจะต้องเกิดขึ้นจากการวางระบบในการบริหารงานที่ต้องมีการตรวจสอบ ควบคุมทุกขั้นตอนทั้งฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการ โดยฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการจะต้องเป็นผู้วางนโยบายในการควบคุม และฝ่ายจัดการต้องรับนโยบายมาปฏิบัติอย่างเคร่งครัด และสมาชิกสหกรณ์ผู้เป็นเจ้าของและผู้ใช้บริการต้องรู้ขั้นตอนและรายละเอียดในการมาใช้บริการของสหกรณ์ หากพบเห็นสิ่งใดผิดปกติต้องรีบแจ้งคณะกรรมการดำเนินงาน โดยด่วน ในสหกรณ์บางแห่งการบริหารองค์กรขาดการควบคุมภายในที่ดีเพียงพอ ทำให้เกิดข้อบกพร่องและเกิดการทุจริตในการดำเนินงานขึ้นในหลายขั้นตอน ตั้งแต่การดำเนินการรับสมาชิกใหม่และการตรวจสอบคุณสมบัติสมาชิก การถือหุ้น การดำเนินธุรกิจ การจัดสรรกำไรสุทธิ การประชุมและการรับสวัสดิการบุคลากรทุกระดับและทุกฝ่ายของสหกรณ์จะต้องเป็นผู้ให้ข้อมูลและควบคุมตามระบบการควบคุมภายในที่ดีต้องจริงจังและรัดกุมให้มากที่สุด

2.4 การบริหารการเงิน การบัญชี และธุรกิจไม่มีประสิทธิภาพ การบริหารธุรกิจของสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ จะต้องมามีเครื่องมือบ่งชี้ คือระบบบัญชี โดยมีการบริหารการเงิน เป็นส่วนประกอบสำคัญ ที่ทำให้ธุรกิจด้านต่าง ๆ ของสหกรณ์ประสบผลสำเร็จได้ ในสหกรณ์บางแห่งการดำเนินธุรกิจไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งอาจจะเกิดจากขาดแคลนเงินทุน การบริหารจัดการไม่มีประสิทธิภาพ การไม่ได้รับความร่วมมือจากสมาชิก ความไม่ชำนาญในการบริหารจัดการธุรกิจ ซึ่งมีผลทำให้การดำเนินธุรกิจไม่ประสบความสำเร็จ ในขณะที่เดียวกันในเรื่องระบบบัญชีซึ่งเป็นเครื่องมือบ่งชี้เพื่อวัดความสำเร็จของธุรกิจออกเป็นตัวเลขไม่สามารถจะดำเนินการบันทึกข้อมูลได้ เป็นปัจจุบันมีข้อบกพร่องหรือไม่อาจจะลงบันทึกรายการทางบัญชีได้ เนื่องจากสภาพความเป็นจริงมีการทุจริต ซึ่งทั้งหมดนี้ เหตุเนื่องจากการดำเนินงานด้านการเงิน การบัญชีและธุรกิจที่ไม่มี

ประสิทธิภาพทำให้ระบบบริหารองค์การสหกรณ์เกิดปัญหาและไม่สามารถทำให้สหกรณ์ดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์

3. ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล

3.1 การบริหารงานบุคคลไม่มีประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคคลในสหกรณ์เป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญมากในการพัฒนาสหกรณ์ให้ประสบผลสำเร็จ เพราะบุคลากรของสหกรณ์ในด้านของคณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการจะเป็นผู้ดำเนินการทำให้การดำเนินธุรกิจการให้บริการของสหกรณ์ เกิดเป็นรูปธรรม เพราะบุคลากรส่วนนี้จะเป็นตัวประสานเชื่อมโยงระหว่างสมาชิกกับสหกรณ์ ดังนั้นบุคคลส่วนนี้คือ คณะกรรมการและฝ่ายจัดการ จะต้องรู้ในสิทธิหน้าที่ บทบาท อำนาจ ความรับผิดชอบของตนเองซึ่งคณะกรรมการดำเนินการจะต้องบริหารงานบุคคลให้ได้คนที่ถูกต้องกับงานเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ฝ่ายจัดการโดยผู้จัดการจะต้องบริหารงานบุคคลให้พนักงานของสหกรณ์สามารถให้บริการแก่สมาชิกได้อย่างที่สมาชิกพอใจที่สุดภายใต้หลักเกณฑ์ กฎระเบียบและข้อบังคับของสหกรณ์ ด้านการบริหารงานบุคคลของสหกรณ์ที่ไม่ประสบความสำเร็จอาจจะเกิดจากปัญหาการนำระบบเครือข่ายเข้ามาใช้ในการบริหารงานบุคคล ทำให้ไม่สามารถจะบริหารได้ตามระบบ อาจจะติดขัดด้วยระบบอาวุโส เกี้ยวเนื่องเป็นเครือข่าย การรู้จักคุ้นเคยกับผู้มีอิทธิพล ความคุ้นเคยกับสมาชิกบางราย จึงทำให้เกิดการทำงานอย่างไม่เป็นระบบและส่งผลกระทบต่อพัฒนาสหกรณ์

3.2 กรรมการ และฝ่ายจัดการ ขาดความเข้าใจ และไม่ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ บทบาทของกรรมการ และฝ่ายจัดการของสหกรณ์เป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาสหกรณ์ให้ดำเนินการสู่เป้าหมายในการสนองความต้องการของสมาชิกได้ตามวัตถุประสงค์ ดังนั้น สิทธิ หน้าที่ บทบาท ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่าย ย่อมจะทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ก้าวก่ายอำนาจหน้าที่ซึ่งกันและกัน และช่วยกันดำเนินงานตามหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นไปด้วยความเรียบร้อย สอดประสานไปในทิศทางเดียวกัน แต่ถ้ากรรมการและฝ่ายจัดการไม่เข้าใจหรือไม่ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง จะทำให้สหกรณ์ไม่สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ได้

4. โครงสร้างของระบบสหกรณ์

4.1 ส่วนราชการชั้นนำโครงสร้างเน้นลักษณะของการปกครองมากกว่าเชิงธุรกิจ และเกิดการทับซ้อนทางผลประโยชน์ (conflict of interest) สหกรณ์ในประเทศไทยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ สหกรณ์ระดับปฐม สหกรณ์ระดับภูมิภาค และสหกรณ์ระดับชาติ โครงสร้างสหกรณ์ทั้ง 3 ระดับ มีความแตกต่างกันน้อยมาก ทำให้เกิดปัญหาในการดำเนินงานของขบวนการสหกรณ์ คือ การไม่สอดคล้องในการเชื่อมโยงธุรกิจ เนื่องจากการดำเนินธุรกิจของขบวนการสหกรณ์จะมี

ลักษณะต่างคนต่างทำ ไม่มีแผนการดำเนินธุรกิจร่วมกันเป็นระบบเครือข่าย ทำให้ขาดความร่วมมือในการทำธุรกิจระหว่างกัน ทั้งในแนวราบและแนวดิ่ง และมีการแข่งขันกันเองระหว่างขบวนการสหกรณ์ด้วยกัน เพราะการบริหารจัดการองค์กรสหกรณ์นั้นจะต้องผสมผสานการจัดการระบบเครือข่ายระหว่างสมาชิกซึ่งเป็นเจ้าของสหกรณ์ ร่วมกับทุนต่าง ๆ ที่จะต้องใช้ในสหกรณ์และสิ่งต่างๆ ที่สหกรณ์มีหรืออาจได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น ๆ โดยจะต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบทั้งระยะสั้น และระยะยาวรวมถึงการบริหารงานบุคคล การตรวจสอบ การควบคุมซึ่งทั้งหมดนี้ต้องเป็นการบริหารจัดการองค์กรของสหกรณ์แบบเครือข่าย ซึ่งแตกต่างจากการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจอื่นๆ ที่ต้องการกำไรสูงสุดซึ่งไม่ใช่วัตถุประสงค์ของสหกรณ์

4.2 ขบวนการสหกรณ์ขาดความเป็นเอกภาพ และขาดการประสานงานที่ดีเพื่อประโยชน์ของสหกรณ์โดยรวม ขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทยไม่อาจเชื่อมโยงสานสายใยเครือข่ายได้อย่างแท้จริงและรวมเป็นเอกภาพได้ถึงแม้จะมีสถาบันต่าง ๆ เข้ามาดำเนินการก็ไม่อาจจะสร้างระบบสหกรณ์ที่เป็นเครือข่ายที่เข้มแข็งและเป็นตัวแทนของสหกรณ์ได้อย่างจริงจัง อาจจะเกิดจากการไม่เข้าใจในระบบโครงสร้างเครือข่ายสหกรณ์ซึ่งยังไม่ชัดเจน ไม่ทราบหน้าที่บทบาท ที่ชัดเจนในแต่ละส่วนของโครงสร้างระบบสหกรณ์ ขาดศรัทธา และไม่มั่นใจ พร้อมทั้งขาดการประสานงานที่ดีของโครงสร้างระบบสหกรณ์ ทำให้ไม่สามารถจะสร้างประโยชน์ให้เกิดขึ้น ในการร่วมมือกันทำธุรกิจแบบสหกรณ์ได้ ทำให้สหกรณ์แต่ละแห่งดำเนินการอยู่ในชุมชนแต่ไม่สามารถจะรวมกันเชื่อมโยงเครือข่ายในระดับภูมิภาคหรือประเทศได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ทำให้เป็นปัญหาในการพัฒนาขบวนการสหกรณ์

5. ระบบกฎหมาย

ประเทศไทยได้มีการประกาศใช้กฎหมายสหกรณ์มาแล้วจำนวน 4 ฉบับ ได้แก่ พระราชบัญญัติสมาคมเพิ่มเติม พุทธศักราช 2459 พระราชบัญญัติสหกรณ์ พุทธศักราช 2471 พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 และพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ซึ่งเป็นฉบับที่ดีใช้อยู่ในปัจจุบัน ซึ่งพบว่ามิชอบจำกัดอันเป็นอุปสรรคของขบวนการสหกรณ์ คือ

5.1 บทบัญญัติบางประการไม่ชัดเจนและสมบูรณ์ จัดตั้งและจดทะเบียนสหกรณ์ไม่ชัดเจน ทำให้เกิดความสับสนในการปฏิบัติ กล่าวคือ จัดตั้งสหกรณ์ได้เมื่อวัตถุประสงค์และเอกสารถูกต้อง เพื่อเป็นการเผยแพร่ เรื่องการสหกรณ์หรือการจัดตั้งสหกรณ์ควรเข้มงวดเพื่อให้ได้สหกรณ์ที่มีคุณภาพ (มาตรา 34, 37) อำนาจกระทำการของสหกรณ์ไม่ชัดเจน ว่าสหกรณ์แต่ละประเภทควรมีอำนาจกระทำการอย่างใดบ้างและยังไม่มีข้อยุติว่า สหกรณ์ทุกประเภทควรมีอำนาจกระทำการได้เหมือนกันหรือไม่ (มาตรา 46) การจัดการทรัพย์สินเงินทุน ไม่คล่องตัวในการบริหารเงินทุน หากเกิดสภาวะเร่งด่วน (มาตรา 62(7))

5.2 บทบัญญัติบางประการเป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน กำหนดให้กรรมการดำเนินการอยู่ในตำแหน่งได้ไม่เกินสองวาระติดต่อกัน ทำให้บางสหกรณ์ไม่สามารถหาผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องสหกรณ์มาเป็นกรรมการได้ (มาตรา 50 วรรค 3)

ขณะเดียวกันก็กำหนดให้สหกรณ์ประเภทเดียวกัน รวมกันจัดตั้งเป็นชุมนุมสหกรณ์ได้ ทำให้เกิดปัญหาในการร่วมมือกันระหว่างขบวนการสหกรณ์ (มาตรา 101 วรรค 2)

6. ระบบสนับสนุน

รัฐบาลให้การสนับสนุนไม่ครบถ้วน และควบคุมมากเกินไป ในปัจจุบันสหกรณ์อยู่ในฐานะนิติบุคคลที่จะดำเนินการไปภายใต้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 และภายใต้กฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการที่จะทำให้อุตสาหกรรมสหกรณ์มีความเข้มแข็ง เป็นอิสระและพึ่งตนเองได้ จำเป็นจะต้องมีความพร้อมในทุกด้าน และจำเป็นที่จะต้องมีการสนับสนุนในเรื่องที่มีความจำเป็นและเร่งด่วน ซึ่งในปัจจุบันสหกรณ์จะอยู่ในลักษณะพึ่งพารัฐเป็นส่วนใหญ่ ปัจจัยที่จะสนับสนุนให้อุตสาหกรรมสหกรณ์มีความเข้มแข็ง คือ

- ความรู้เชิงวิชาการ ที่จะต้องมีระบบและต่อเนื่อง มีการวิจัยเพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงสหกรณ์
- ด้านการเงิน ที่ควรมีแหล่งเงินทุนสนับสนุนให้สหกรณ์และขบวนการสหกรณ์ใช้ในการดำเนินธุรกิจและเชื่อมโยงธุรกิจ เพื่อประโยชน์ของสมาชิก และเป็นหลักประกันในการดำเนินงาน
- ด้านการตลาด จะต้องต้องมีข้อมูลทางด้านการตลาดที่รวดเร็ว ฉับไว และแน่นอน รวมทั้งมีตลาดที่เชื่อมโยงกันระหว่างสหกรณ์กับบุคคลภายนอก
- เทคโนโลยี ต้องทันสมัย และพร้อมนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานของสหกรณ์
- ด้านการบริหารจัดการ จะต้องมีการบริหารจัดการแบบมีประสิทธิภาพ และวัดผลได้เพื่อให้สมาชิกเกิดความศรัทธาในสหกรณ์ พร้อมทั้งสามารถตรวจสอบได้ เพื่อให้สหกรณ์เป็นองค์กรของประชาชนที่ดีที่สุด

7. ระบบสารสนเทศและประชาสัมพันธ์

ขาดการประชาสัมพันธ์งานสหกรณ์ให้ประชาชนทั่วไปได้รับทราบถึงคุณประโยชน์ของสหกรณ์ ในปัจจุบันประเทศไทยถือว่าระบบสหกรณ์เป็นระบบเศรษฐกิจสำคัญของประเทศ ซึ่งได้บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับปัจจุบัน) มาตรา 85 ที่บัญญัติว่า รัฐต้องส่งเสริม สนับสนุน และคุ้มครองระบบสหกรณ์ ดังนั้น การที่จะเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การดำเนินงาน สหกรณ์ให้ประชาชนทั่วไปได้ทราบ และเห็นความสำคัญของ

ขบวนการสหกรณ์จึงเป็นเรื่องที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศ และการประชาสัมพันธ์ของขบวนการ ที่จะต้องทำให้ประชาชนทั่วไปได้เข้าใจระบบสหกรณ์อย่าง ถูกต้อง เพราะถ้าประชาชนทั่วไปไม่เข้าใจระบบสหกรณ์ให้ถูกต้อง จะทำให้ระบบสหกรณ์ไม่เป็นที่ แพร่หลาย และไม่เป็นที่ศรัทธากับคนที่ไม่ทราบเรื่องการสหกรณ์อย่างถ่องแท้ และในที่สุดจะส่งผล กระทบทั้งขบวนการสหกรณ์ที่อาจจะทำให้ไม่เจริญและพัฒนาเท่าที่ควร

8. การปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับและวิธีการสหกรณ์

สหกรณ์/ชุมนุมสหกรณ์ ไม่ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับและวิธีการสหกรณ์ ไม่คำนึงถึงการรวมกลุ่มกันดำเนินธุรกิจ ในรูปสหกรณ์ตามหลักการและวิธีการสหกรณ์อย่างแท้จริง

สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการสหกรณ์

สหกรณ์เป็นองค์การธุรกิจที่มีบุคคลตั้งแต่ 10 คนขึ้นไปรวมมือกันก่อตั้งและสมัคร เข้ามาเป็นสมาชิก โดยการถือหุ้นของสหกรณ์ แต่สมาชิกสหกรณ์นั้นมีลักษณะพิเศษแตกต่างกับ สมาชิกขององค์การธุรกิจแบบอื่น กล่าวคือ สมาชิกของสหกรณ์มักจะเป็นบุคคลที่มีอาชีพอย่าง เดียวกัน หรือคล้ายคลึงกัน หรือมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่สหกรณ์กำหนด ทั้งนี้เพราะสหกรณ์นั้น มีนโยบายเพื่อรวมคนมากกว่ารวมทุน การดำเนินงานของสหกรณ์มิได้มุ่งเน้นผลกำไร แต่เพื่อ ต้องการช่วยเหลือสมาชิกที่มีความอ่อนแอทางเศรษฐกิจ โดยการสมัครเข้ามาเป็นสมาชิกรวมพลังกัน ต่อรองการเอาใจเอาเปรียบจากพ่อค้าคนกลางเพื่อให้ผลประโยชน์ตกแก่สมาชิกมากที่สุด

การบริหารงานของสหกรณ์มีลักษณะคล้ายกับบริษัทจำกัดมหาชน คือจะมีกลุ่ม บุคคลผู้ก่อการหรือผู้ก่อตั้งแล้วก็ประกาศให้บุคคลที่สนใจเข้ามาสมัครเป็นสมาชิก โดยการถือหุ้น ของสหกรณ์หุ้นของสหกรณ์ทุกหุ้นจะมีมูลค่าเท่ากัน สำหรับการบริหารงานของสหกรณ์นั้นสมาชิก สหกรณ์ทุกคนจะเลือกตั้งคณะกรรมการเข้ามาบริหารหรือควบคุมงานของสหกรณ์ ในการออกเสียง เลือกตั้งคณะกรรมการนั้นสมาชิกทุกคนมีสิทธิออกเสียงได้หนึ่งเสียง (one man one vote) คณะกรรมการที่ได้รับเลือกตั้งจะทำหน้าที่ควบคุมหรือรับผิดชอบการบริหารงานของสหกรณ์แทน สมาชิก ซึ่งคณะกรรมการนี้อาจเลือกบุคคลใดบุคคลหนึ่งจากคณะกรรมการหรือ อาจจ้าง บุคคลภายนอกมาเป็นผู้จัดการก็ได้

หลักการสหกรณ์ ที่ใช้กันมาจนถึงปัจจุบันมี 7 ข้อด้วยกัน และถือว่าทุกข้อมี ความสำคัญต่อความเป็นสหกรณ์เท่ากันหมด หลักสหกรณ์ทั้ง 7 ข้อนี้สามารถใช้ได้กับสหกรณ์ทุก ประเภทที่มีอยู่ในโลก คือ การเป็นสมาชิกด้วยความสมัครใจ และไม่คิดค้นการเข้าเป็นสมาชิก โดย สมาชิกสหกรณ์นั้นจะต้องรับรู้ เข้าใจและยอมรับข้อผูกพันในฐานะที่เป็นสมาชิก รวมถึงคุณสมบัติ การเข้าเป็นสมาชิกจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ประเภทนั้น ๆ

การควบคุมตามหลักประชาธิปไตย และมีการดำเนินงานโดยอิสระ เนื่องจากองค์การสหกรณ์เป็นการประชาธิปไตย การจัดการบริหารต้องมาจากบุคคลที่ได้รับเลือกตั้ง หรือแต่งตั้งตามวิธีที่สมาชิกได้ตกลงกัน โดยยึดหลักว่าสมาชิกมีสิทธิออกเสียงได้คนหนึ่งเสียงโดยไม่คำนึงว่าสมาชิกผู้นั้นจะมีทุนเรือนหุ้นมากหรือน้อย

การจำกัดอัตราดอกเบี้ยที่ง่ายให้แก่ทุนเรือนหุ้น เพื่อป้องกันมิให้มีการแสวงหากำไรในสหกรณ์ของผู้ที่มีทุนมากซึ่งจะทำให้เกิดความแตกแยก และนำมาซึ่งความไม่เสมอภาค และความไม่ยุติธรรมในสหกรณ์อีกด้วย

การจัดสรรผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจเพื่อพัฒนาสหกรณ์ เพื่อจัดบริการแก่ส่วนรวม หรือเพื่อแบ่งเงินปันผลให้แก่สมาชิกตามส่วนธุรกิจที่ได้กระทำกับสหกรณ์ การส่งเสริมการศึกษา โดยการให้การศึกษาอบรมแก่สมาชิก ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนางานด้านสหกรณ์ การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ในทุกระดับ เพื่อให้เป็นประโยชน์แก่สมาชิกและขบวนการสหกรณ์

ทฤษฎีการคิดเชิงระบบ (systems thinking)

ทฤษฎีกระบวนการระบบ (system theory) วิชาที่ว่าด้วยความเข้าใจโลกและความเข้าใจในระบบที่ซับซ้อนในเรื่องราวการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโลกยุคโลกาภิวัตน์ว่ามีความเกี่ยวข้องกับมนุษย์อย่างไร ตลอดถึงความเป็นไปได้ของระบบสังคม ระบบเศรษฐกิจ ระบบวัฒนธรรม หรือระบบอื่นๆ อีกมากมาย ซึ่งมนุษย์จำเป็นต้องเรียนรู้และฝึกฝนวิถีคิด วิธีการเชื่อมโยงและทำความเข้าใจกับความเป็นเหตุเป็นผลของกันและกัน (ปิยนารถ ประยูร, 2548: 16)

ความเป็นมาของทฤษฎีกระบวนการระบบ

ทฤษฎีกระบวนการระบบ (system theory) เริ่มปรากฏขึ้นเมื่อประมาณ ค.ศ. 1920 โดยผู้ที่เริ่มพูดถึงแนวคิดนี้เป็นคนแรก คือ Ludwing von Bertalanffy นักชีววิทยาชาวออสเตรีย ต่อมาแนวคิดนี้เริ่มเป็นที่รู้จักกันแพร่หลายเมื่อทศวรรษ 1940 และพัฒนาไปสู่สาขาอื่นๆ เช่น ฟิสิกส์ Cybernetic (เช่น งานของ Frederic Vester) โดยในช่วงหลังแนวคิดนี้ได้พัฒนาไปเป็น Complexity Theory และบางส่วนก็พัฒนาไปเป็นทฤษฎีไร้ระเบียบ หรือ Chaos Theory

ทฤษฎีกระบวนการระบบ (system theory) เริ่มมาจากการตั้งข้อสันนิษฐาน (thesis) แล้วมีข้อขัดแย้งของสันนิษฐานนั้นๆ เกิดขึ้น แต่ก็ไม่ถูกทั้งหมด ดังนั้นจึงเกิดการสังเคราะห์ (synthesis) สิ่งใหม่ และสิ่งเหล่านี้ก็พัฒนาไปเรื่อย ๆ ความรู้ต่าง ๆ ก็จะพัฒนาเป็นแบบนี้ไปเรื่อย ๆ ทุกอย่าง

เคลื่อนไหวไม่แน่นอน วิธีคิดแบบนี้มีมานานแล้ว ทุกอย่างมีมูลเหตุ ความรู้เรื่องทฤษฎีกระบวนการระบบเป็นการมองโลกแบบองค์รวม ดังที่ศาสนามองโลก ทุกอย่างมีความสัมพันธ์กัน

System Thinking จึงหมายถึง วิธีการคิดอย่างมีระบบ มีเหตุมีผล ทำให้ผลของการคิด หรือผลของการแก้ปัญหาที่ได้นั้นมีความถูกต้อง แม่นยำ และรวดเร็ว วิธีการคิดอย่างมีระบบ จะเป็นหนทางไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) ถ้าองค์กรนั้น ๆ นำไปใช้ อย่างมีประสิทธิภาพและยึดหลักให้พนักงานภายในองค์กร ตระหนักในการศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ และผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการฝึกการเรียนรู้ขององค์กร จึงทำให้เกิด การเรียนรู้จากตัวเองของพนักงานแต่ละคน เกิดการเรียนรู้ของทีมงาน ทำให้เกิดการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) และ เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นทีม (team learning)

ขณะที่ Peter Senge ผู้ที่มีความสำคัญในการผลักดันแนวคิดเรื่อง องค์กรที่เรียนรู้ หรือ Learning Organization ได้เสนอไว้ว่า องค์กรที่เรียนรู้นั้น จะต้องปฏิบัติตามข้อบัญญัติ 5 ประการ ซึ่งการคิดเชิงระบบก็เป็นหนึ่งในหลักการทั้ง 5 นั้นคือ

1. มีความสามารถในการคิดเชิงระบบ (system thinking) คือ คนในองค์กรสามารถมองเห็นถึงความเชื่อมโยงต่อเนื่องของสรรพสิ่งและเหตุการณ์ต่าง ๆ ในโลก ซึ่งมีความสัมพันธ์ผูกโยงกันเป็นระบบเป็นเครือข่ายซึ่งผูกโยงด้วยสภาวะการพึ่งพาอาศัยกัน (interdependence)

2. มีความสามารถในการตระหนักถึงกรอบความคิด (mental model) ของตนเอง ซึ่งเป็นกรอบในการเรียนรู้ทำความเข้าใจความเป็นไปต่างๆ และสามารถที่จะบริหารปรับเปลี่ยนกรอบความคิด ของคนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกได้ ทำความเข้าใจได้ด้วย ซึ่งสอดคล้องกับความคิดในเชิงการรื้อปรับระบบงาน (reengineering) ซึ่งจะเรียกส่วนนี้ว่าเป็นการ Rethink ซึ่งหมายถึงการกลับไปเริ่มคิดใหม่ตั้งแต่รากฐาน (chang in the fundamental thinking)

3. องค์กรที่เรียนรู้ต้องสามารถส่งเสริมให้คนในองค์กรสามารถเรียนรู้ พัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ ได้ (personal mastery) ซึ่งหมายถึงการจัดกลไกต่าง ๆ ในองค์กร เช่น โครงสร้างองค์กร ระบบสารสนเทศ ระบบการพัฒนาบุคคล หรือแม้แต่วิธีการปฏิบัติงานประจำวัน ฯลฯ เพื่อให้คนในองค์กร ได้เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพิ่มเติมได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะต่างกับองค์กรแบบดั้งเดิมที่แบ่งงานตามหน้าที่เฉพาะ ตามสายงาน หรือขั้นตอนของสายการผลิตที่กำหนดขึ้นมายาวนานตายตัว คนที่ทำงานสามารถเรียนรู้ได้เพียงแต่งานที่ทำเฉพาะหน้า ซึ่งเป็นการจำกัดขีดความสามารถในการเรียนรู้ของคนให้เหลือเท่ากับเครื่องจักร หรือฟันเฟืองชิ้นหนึ่งเท่านั้นและเมื่อบุคคลเหล่านี้ได้เวลาที่จะต้องเจริญก้าวหน้าขึ้นไปเป็นผู้บริหารที่ต้องมอง

กว้างไกล แบบนายท้ายหรือกัปตันเรือ ก็จะพบว่าโลกทัศน์ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รวมทั้งความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคลเหล่านี้ ได้ถูกเก็บกอดเอาไว้จนยากที่จะรื้อฟื้นขึ้นมาได้

4. องค์กรที่เรียนรู้จะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) ซึ่งจะเป็นกรอบความคิด เกี่ยวกับสภาพในอนาคตขององค์กร ที่ทุกคนในองค์กรมีความปรารถนาาร่วมกัน ที่จะมุ่งมั่นทำให้กลายเป็นความจริง ทั้งนี้ก็เพื่อให้การเรียนรู้ ริเริ่ม ทดลองสิ่งใหม่ๆ ของคนในองค์กร เป็นไปในทิศทาง หรือกรอบแนวทางที่มุ่งไปสู่จุดเดียวกัน คือ สภาพขององค์กรที่ทุกคนต้องการ และเพื่อป้องกันการเรียนรู้แบบต่างคนต่างคิด ต่างคนต่างทำไปคนละทิศละทาง จนสูญเสียความเป็นองค์กร ที่ทุกคนมีจุดหมายร่วมกัน

5. ในองค์กรที่เรียนรู้ จะต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning) คือ มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดข้อมูล ในระหว่างกันและกัน ทั้งในเรื่องของความรู้ใหม่ๆ ที่ได้มาจากการค้นคิด หรือจากภายนอก และในด้านของประสบการณ์การเรียนรู้ ซึ่งอาจจะมีทั้งความสำเร็จ และความล้มเหลว ข้อสำคัญ คือ การนำความรู้เหล่านี้มาแลกเปลี่ยนกันยอมทำให้เกิดการแพร่กระจาย (diffusion) ของวิทยาการใหม่ๆ ส่วนในด้านการนำความล้มเหลว มาแลกเปลี่ยนกันนั้น ก็จะช่วยให้ไม่ต้องมีคนอื่นมาทำผิดซ้ำในเรื่องที่เคยมีคนพลาดมาแล้ว และนอกจากนี้ การเรียนรู้เป็นทีมยังควรครอบคลุมไปถึงการเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วย ซึ่งการเรียนรู้และพัฒนาในเรื่องนี้ ก็จะช่วยให้การทำงานร่วมกันในองค์กร มีความเป็นทีมที่ดีขึ้น ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกแต่ละคนสามารถแสดงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาได้อย่างเต็มที่

หลักการทั้ง 5 ประการที่กล่าวมาก็คือ ลักษณะ หรือแนวปฏิบัติ ซึ่งเปรียบเสมือนเบญจธรรม ที่องค์กรพึงปฏิบัติเพื่อเพิ่มพูนขีดความสามารถในการเรียนรู้ของสมาชิกแต่ละคน และของทั้งองค์กร ให้มีความสามารถในการดำเนินงานให้ก้าวหน้าไปได้ในโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (Senge, Peter, 1995 อ้างใน วิจารณ์ พานิช, 2548: 4-5)

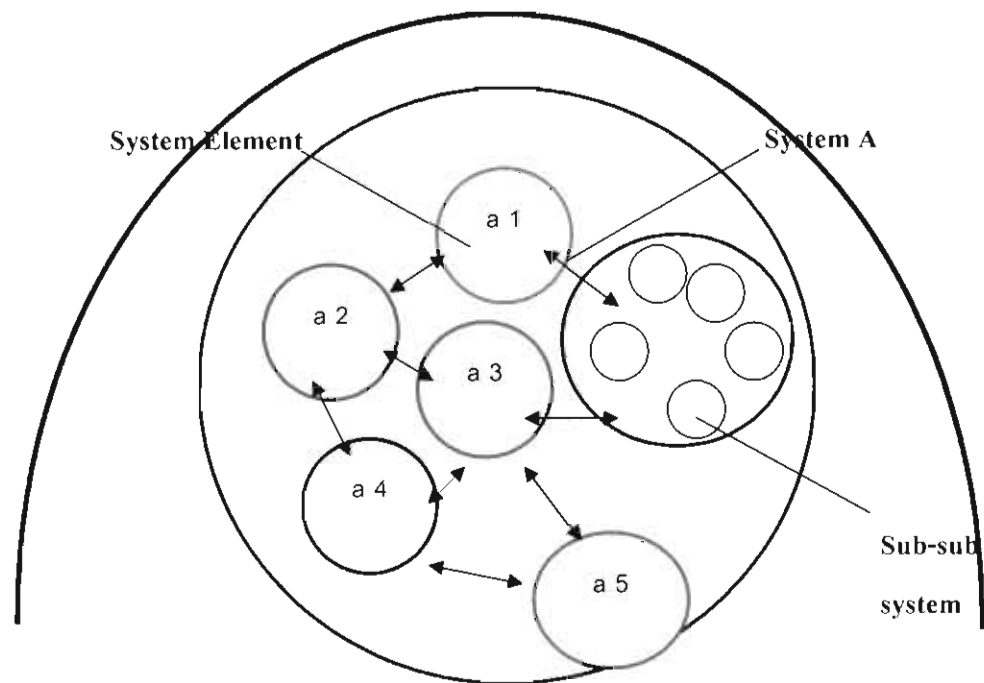
กล่าวสำหรับทฤษฎีการคิดเชิงระบบนี้ ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์ (2543: 23) ได้มีความคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการคิดเชิงระบบ (system thinking) ดังนี้ว่า ทฤษฎีนี้ได้เข้ามามีบทบาทในการศึกษาทางสายสังคมศาสตร์ด้วยอาทิ Claud Levin และทฤษฎีที่ได้รับอิทธิพลโดยตรงจาก System Theory ก็คือแนวคิดกลุ่ม Radical Constructivism ที่เชื่อว่า โลกหรือการรับรู้ของเรานั้น เกิดจากสิ่งที่สมองของเราสร้างขึ้นทั้งสิ้น ซึ่งมี 3 ทฤษฎีที่คล้ายกัน และได้พัฒนาต่อยอดกันมาอย่างแยกกันไม่ออกได้แก่

1. ทฤษฎีระบบ (systemic theory) ได้รับการพัฒนามาก่อนจากพื้นฐานวิชา Cybernetic กลศาสตร์การควบคุมกลไก หนังสือชื่อจุดเปลี่ยนแห่งศตวรรษ ของฟริตซ์ จ็อบ คาปรั้า ถือเป็นมุมมองอย่าง System Theory ที่ชัดเจน

2. ทฤษฎีไร้ระเบียบ(chaos theory) ตัวอย่างของทฤษฎีนี้คือ “ผลกระทบผีเสื้อ หรือ Butterfly Effect” กล่าวคือ ผีเสื้อใหญ่ตัวหนึ่งกระพือปีกที่ฮ่องกง สามารถทำให้ดินฟ้าอากาศที่แคลิฟอร์เนียเปลี่ยนแปลงได้ เมื่อ 1 เดือนให้หลังหรือสาเหตุเบื้องต้นเพียงนิดเดียว ภายใต้เงื่อนไขที่เหมาะสม จะสามารถก่อเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ใหญ่หลวงได้

3. ทฤษฎีความซับซ้อน (complexity theory) ลักษณะที่สำคัญของระบบซับซ้อนคือการผุดบังเกิด (emergence) ซึ่งหมายถึง คุณสมบัติของระบบรวมที่แตกต่างไปจากผลรวมของส่วนประกอบย่อยทั้งหมด เช่น สมอมีเซลล์สมอมีนับล้านเซลล์ แต่ละเซลล์ไม่มีคุณสมบัติที่ทำอะไรได้ แต่เมื่อรวมกันเป็นระบบสมอสามารถมีความจำได้ เป็นต้น นี้เรียกว่าการผุดบังเกิด

System Theory จึงมีลักษณะเป็นสหวิทยาการ (interdisciplinary) สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้หลาย ๆ สาขาวิชา โดยจุดสำคัญของ System Theory อยู่ที่การมองแบบไม่แยกส่วน หรือการมองว่าทุกอย่างสัมพันธ์กัน ส่วนย่อยสัมพันธ์กับส่วนใหญ่ System Theory เป็นการพัฒนาวิธีคิดที่เป็นองค์รวม เป็นการมองโลกด้วยการสังเคราะห์ (synthetic science) ต่างจากทัศนะทางวิทยาศาสตร์ที่ได้รับอิทธิพลจากโลกทัศน์แบบจักรกลของนิวตัน ที่มองโลกด้วยการวิเคราะห์อย่างแยกส่วน (analytic science) ขณะที่ทฤษฎีระบบ หรือการคิดอย่างกระบวนระบบ (systemic thinking) เป็นการมองโลกอย่างเป็นองค์รวมคังภาพ



สังคม (Society)

ภาพ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างระบบย่อยต่าง ๆ

ที่มา: ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์ (2543: 2)

ดังนั้น วิธีคิดของ System Theory จึงต่างกับวิธีคิดแบบเส้นตรง (linear thinking) หรือการคิดที่ว่า “ถ้าเหตุเป็นอย่างนี้แล้ว ผลจะต้องเป็นอย่างนั้น” อย่างสิ้นเชิง เพราะ System Theory จะเป็นการคิดบนพื้นฐานของระบบที่มีความซับซ้อน (complex system) คือถ้าเป็นอย่างนี้ก็อาจเป็นอย่างนั้นหรือเป็นอย่างโน้นได้ไม่ตายตัว (not only...but also...) คือมีความเป็นไปได้หลาย อย่าง ๆ ฉะนั้น หัวใจของ System Theory จึงไม่ได้อยู่ที่การวิเคราะห์วิจัยเฉพาะส่วนนั้น ๆ เท่านั้น แต่จะเป็นการพิจารณา “ความสัมพันธ์” ของปัจจัยสิ่งต่าง ๆ ทั้งหมดว่าสัมพันธ์กัน

คุณสมบัติของทฤษฎีกระบวนการระบบ

มีด้วยกัน 5 ประการคือ

1. ระบบใหญ่ไม่ใช่ผลรวมของส่วนประกอบย่อย แต่เป็นคุณภาพใหม่ที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ขององค์ประกอบย่อย ซึ่งไม่สามารถเข้าใจจากการแยกศึกษาที่ละส่วนประกอบได้
2. ระบบมีโครงสร้างที่ซ้อนกันอยู่เป็นชั้นๆ (hierarchy) เช่น คนประกอบด้วยส่วนย่อยคือเซลล์ที่รวมกันเป็นระบบ แต่คนก็เป็นองค์ประกอบย่อยของระบบนิเวศน์ ระบบซับซ้อนจะ

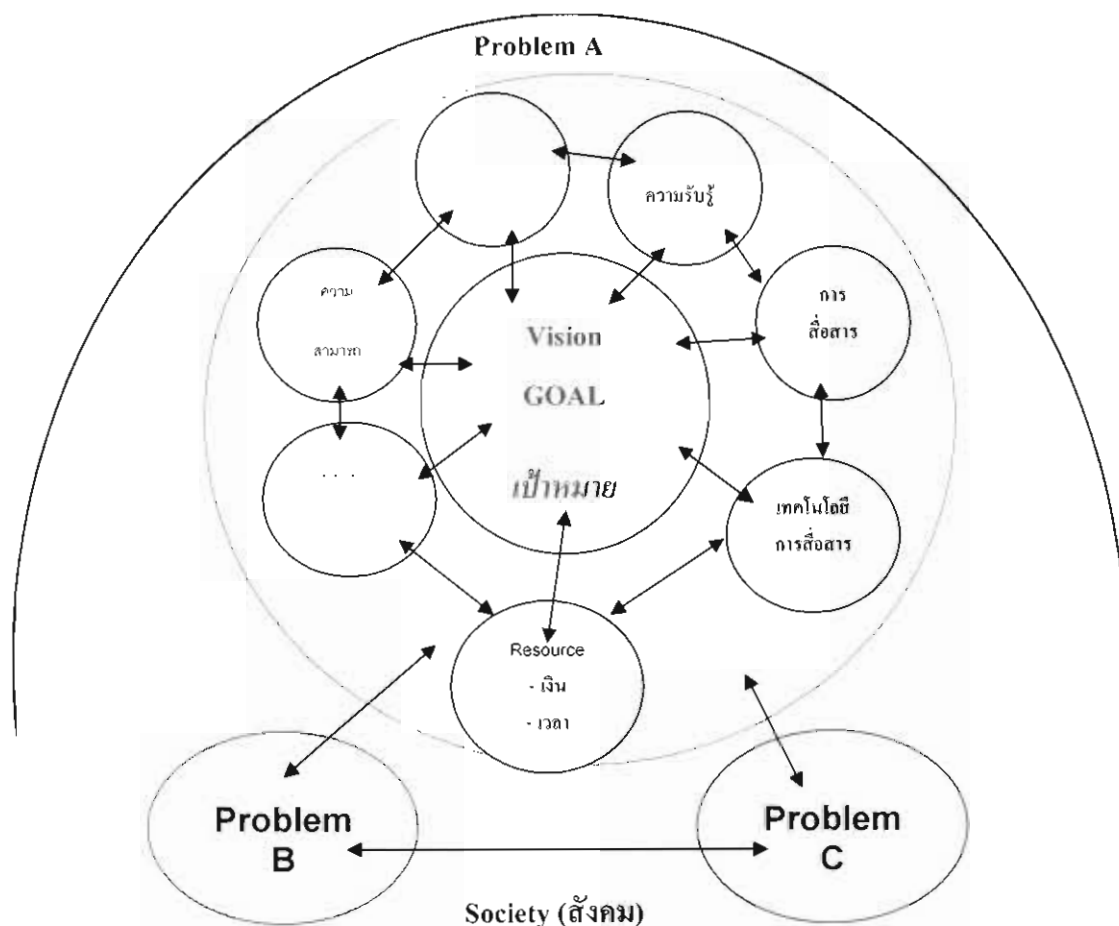
ซ้อนกันเป็นชั้น และทุกอย่างสามารถเชื่อมโยงถึงกันทั้งหมด เช่น กระจกหนึ่งแผ่นที่มองดูอยู่นั้น สามารถที่จะมองเห็นดวงอาทิตย์และก้อนเมฆในกระจกนั้นได้ด้วย

3. วิธีคิดกระบวนการระบบ เป็นวิธีคิดที่เชื่อมโยงกับบริบท (context) หรือสภาพแวดล้อมที่อยู่รอบสิ่งนั้น เราจะไม่สามารถเข้าใจ หรือวิเคราะห์คุณสมบัติของสิ่งนั้น หรือระบบนั้นได้อย่างถูกต้อง ถ้าไม่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับบริบทรอบ ๆ ตัวระบบนั้น แต่ขณะเดียวกันก็มีการขีดเส้นแบ่งระหว่างระบบและบริบทด้วย

4. ต้องเข้าใจความสัมพันธ์และปฏิสัมพันธ์ (feedback) การจะเข้าใจปรากฏการณ์ใด ต้องเข้าใจถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆที่เข้ามาเกี่ยวข้อง เป็นวิธีคิดที่เป็นเครือข่ายของความสัมพันธ์เชื่อมโยง ไม่ได้อยู่อย่างโดด ๆ หรือแยกส่วน และหัวใจอยู่ที่การเชื่อมสัมพันธ์ย้อนกลับ (feedback) ระหว่างองค์ประกอบหรือส่วนต่าง ๆ

5. การย้ายวิธีคิดแบบโครงสร้าง (structure) มาสู่การคิดอย่างเป็นกระบวนการ (system thinking is a process of thinking) ถ้าประยุกต์ใช้ในเชิงสังคม การมองแบบโครงสร้างจะเห็นกรอบอันเข้มแข็ง ยากจะเปลี่ยนแปลง แต่ถ้าหันมามองกระบวนการ จะเห็นจุดอ่อน ช่องทางของความสัมพันธ์ที่จะเข้าไปปรับเปลี่ยนได้ (ชัชวพันธ์ ธีระพันธุ์, 2543: 35)

ในประเด็นนี้ System Theory จึงเป็นการมองความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ แบบองค์รวม โดยเชื่อว่า ทุกสิ่งทุกอย่างเป็นส่วนหนึ่งของระบบที่ใหญ่ขึ้นไป ขณะเดียวกันตัวมันเองก็เป็นระบบที่สามารถแยกย่อยลงไปเป็นระบบเล็ก ๆ มากมายหลายระดับได้ และระบบย่อยนี้ต่างก็มีความสัมพันธ์กัน ได้ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของกันและกัน ดังตัวอย่างในแผนภูมิ System A จะประกอบไปด้วย System Element ต่างๆ เช่น System a1, System a2, ที่สัมพันธ์กันและประกอบกันขึ้นเป็น System A และใน System (เช่น a1, a2, ...) ก็จะมี sub-sub system ที่ประกอบขึ้นเป็น Sub-System a1 และใน Sub-sub System ก็สามารถแยกย่อยลงไปได้อีกเรื่อย ๆ จนถึง infinity ในขณะเดียวกัน ระบบ System A ก็จะต้องสัมพันธ์กับระบบที่ใหญ่กว่าขึ้นไป อาทิ จากระบบของปัจเจกไปถึงระบบสังคมโลกและอื่น ๆ จนถึง infinity เช่นกันดังภาพ



ภาพ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาภายในกับปัญหาภายนอกต่างๆ
ที่มา: ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์ (2543: 3)

ด้วยเหตุนี้ System Theory จึงมีความหมายต่อระบบการจัดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมมาก เพราะในการมองนิยามและแก้ไขปัญหาดัง ๆ หากเพ่งมองไปที่ระบบย่อยเพียงระบบเดียว โดยไม่ได้มองที่ความสัมพันธ์ระหว่างระบบย่อยต่าง ๆ หรือระบบย่อยกับระบบใหญ่ก็จะไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ หรือหาทางแก้ที่ระบบใหญ่ โดยไม่เปลี่ยนระบบย่อยก็ไม่สามารถทำได้เช่นกัน นอกจากนี้ การเป็นผู้จัดการการเปลี่ยนแปลงทางสังคม แม้จะเป็นเพียงส่วนเล็ก ๆ หรือระบบย่อยระบบหนึ่งของสังคม แต่ถ้าอยู่ในจุดที่พอดีก็สามารถส่งผลสะท้อนให้แก่สังคมได้เช่นกัน

เมื่อนำ System Theory มาประยุกต์ใช้กับปัญหาใดปัญหาหนึ่งจะได้ตั้งแผนภูมิข้างท้าย ซึ่งต้องนิยามปัญหานั้นก่อนว่าประกอบด้วยปัจจัยอะไรบ้างเช่น ปัจจัยประการแรกคือ **มนุษย์** เพราะปัญหานั้นต้องสัมพันธ์กับมนุษย์อย่างแน่นอน ปัจจัยประการต่อมาคือ **การรับรู้** ดังนั้นต้อง

อาศัยการสื่อสารและเทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อให้เกิดการรับรู้ขึ้น นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยเกี่ยวกับความสามารถในการแก้ไขปัญหาและเกี่ยวพันไปถึง ทรัพยากร (resource) อาทิ เงินกับเวลา อีกด้วย นอกจากนี้ ยังสามารถนิยามปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้นได้อีก เมื่อได้ปัจจัยต่างๆ ขึ้นมาแล้ว เราจะต้องรู้ว่าปัจจัยต่าง ๆ นั้นสัมพันธ์กับปัญหานั้นอย่างไรและนอกเหนือจากปัจจัยภายในตัวปัญหาเองแล้ว ยังมีปัจจัยภายนอกอีก เช่น ปัญหา A ข้อมต้องสัมพันธ์กับปัญหา B และปัญหา C เป็นต้น (ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์, 2543: 3)

ดังนั้นการใช้เทคนิควิธีการศึกษาเป็นเชิงระบบ และกระบวนการ จึงเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยแก้ไขวิธีการตัดสินใจอย่างมีความถูกต้องยิ่งขึ้น คือ แนวความคิดเชิงระบบมีความเชื่อว่าการจัดการมีลักษณะต่อเนื่องกันและสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน รวมทั้งต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันของหน่วยงานย่อยต่าง ๆ กับส่วนรวมทั้งหมด ความสำเร็จในการจัดการขององค์การขึ้นอยู่กับการจัดการของทุกระบบมิใช่ระบบหนึ่งระบบใด ซึ่งถือว่าเป็นระบบรวม (total system) ต้องอาศัยความสำเร็จของระบบย่อยทุกระบบ เพราะแต่ละระบบเกี่ยวข้องกับผูกพันกับระบบใหม่คือ องค์การระบบในสภาพที่เป็นทฤษฎี เรียกว่า ทฤษฎีระบบ (systems theory)

นอกจากนั้นหากนำแนวคิดทฤษฎีระบบระบบมาใช้ในพุทธศาสนาที่เรียกว่า การคิดแบบโยนิโสมนสิการ ซึ่งหมายถึง การคิดให้ถึงต้นตอ การคิดแบบคาย คิดให้ถึงรากเหง้า คิดอย่างละเอียด ลึกซึ้ง ซึ่งในภาษาอังกฤษอาจใช้ได้หลายคำ เช่น Reflective Thinking คือคิดสะท้อน คิดหลายแง่หลายมุม หรือ Systematic Thinking คือคิดเป็นระบบ เนื้อหาในพระไตรปิฎกได้พูดถึงวิธีคิดต่างๆ แต่ส่วนมากมิได้บอกตรง ๆ เช่น สอนให้เข้าใจความไม่มีตัวตน โดยให้พิจารณาองค์ประกอบของร่างกาย หรือที่เรียกว่าขันธ 5 (รูป เวทนา สัญญา สังขาร วิญญาณ) วิธีสอนเช่นนี้กระตุ้นให้รู้จักคิดแยกแยะองค์ประกอบทีละส่วน ๆ เพื่อให้เข้าใจความเป็นจริง พระเทพเวที (2533: 41) ได้ประมวลวิธีคิดแบบโยนิโสมนสิการ ออกมาเป็น 10 วิธีคือ

1. คิดแบบปฏิจจสมุปบาท (inter-dependent) เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ทฤษฎีวงแหวนหรือสัมพันธ์ภาพ คือคิดแบบสืบสาวเหตุปัจจัย จะอธิบายว่า สิ่งต่าง ๆ เป็นปัจจัยซึ่งกันและกัน ตัวเหตุจะมีหลายองค์ประกอบ เมื่อกล่าวถึงสิ่งใดจะต้องอธิบายให้เป็นปัจจัยซึ่งกันและกัน พระพุทธเจ้าจะไม่อธิบายว่าอะไรเป็นเหตุของอะไรโดยตรง คือ ไม่บอกว่าอะไรคือ first cause แต่จะอธิบายในแง่ของปัจจัยที่เป็น condition โดยอธิบายถึง origin และ because of ของสิ่งนั้น

2. คิดแบบขันธวิงศ์ (analysis) เป็นการคิดแบบวิเคราะห์แยกแยะองค์ประกอบ ว่าคนประกอบด้วยขันธ 5 การแยกย่อยออกไปอย่างละเอียดเมื่อวิเคราะห์แล้ว จะเป็นอนัตตา คือ ไม่มีตัวตน เช่น ชะลอม ถ้าดึงส่วนประกอบออกทีละเส้นจนหมดก็จะมีไม่มีชะลอม

3. คิดแบบสามกระแส (three streams) หรือคิดแบบไตรลักษณ์ (อนิจจัง ทุกขัง อนัตตา) คือคิดแบบรู้เท่าทันธรรมดา เปรียบเหมือนน้ำ 3 สายที่ไหลออกมาจากน้ำตก น้ำที่ไหลนั้น ไม่นิ่ง มีการเปลี่ยนแปลง น้ำจะมาใหม่อยู่ตลอดเวลา ชีวิตของคนเราก็เป็นเช่นนี้ เป็นอนิจจัง ถ้าเราศึกษาอย่างจริงจังจะทำให้เข้าใจสภาวะสังคมว่ามันเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

4. คิดแบบอริยสัจ 4 (problem solving) คิดแบบแก้ปัญหา/แก้ทุกข์ คือการพิจารณาทุกข์ (ปัญหามีอะไรบ้าง) สมุทัย (เหตุอยู่ที่ใด) นิโรธ (แนวทางของการแก้ปัญหาที่ตั้งไว้) มรรค (วิธีการเพื่อบรรลุเป้าหมาย) ซึ่งเราสามารถใช้เป็นหลักยึดในการพิจารณาสิ่งต่างๆ ได้

5. คิดแบบคุณค่าแท้-เทียม (true & artificial value) คิดแบบรู้คุณค่าแท้-คุณค่าเทียม ตัวอย่างคือถ้าสามารถรู้คุณค่าเทียมของปัจจัย 4 ได้ จะทำให้ประหยัดเงิน ไปได้มาก เช่น เสื้อผ้าราคาแพงใส่ 3 วัน ก็มีกลิ่นเหมือนกับเสื้อผ้าราคาถูก จึงควรพิจารณาถึงคุณค่าที่แท้จริงด้วย

6. คิดแบบกุศลภาวนา (moral development) คิดแบบปลูกเร้าคุณธรรมหรือชูความดี คือการบำเพ็ญความดี ซึ่งจะต้องกระทำให้ถึงที่สุด อย่าหยุดนิ่ง อย่าสันโดษในเรื่องทำความดี เวลาความเพียรต้องไม่ย่อท้อ เวลาศึกษาหาความรู้ ต้องทุ่มเทไม่เฉยเมยในขณะทำงานหรือทำความดี

7. คิดแบบสามมิติ (three dimension) คือการพิจารณาอะไรนั้น อย่าพิจารณาเพียงด้านเดียว ต้องพิจารณาทั้งแง่ดี แง่เสีย และพิจารณาวิธีเข้าไปเกี่ยวข้องอย่างปลอดภัย กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ พิจารณาทั้งคุณ-โทษ-ทางออก

8. คิดแบบบรรดธรรมสัมพันธ์ (cause effect relation theory) หรือทฤษฎีเสาสภา เป็นการคิดแบบสัจบุรุษ หรือมีสัจปุริสธรรม อันเป็นคุณสมบัติของคนดี คือให้รู้จักเหตุ (รู้หลักความจริง รู้กฎแห่งธรรมดา) รู้จักผล (รู้ความหมาย รู้ผลที่จะเกิดขึ้นเนื่องจากการกระทำ) รู้จักคน (รู้ฐานะ กำลัง ความสามารถ คุณธรรม เป็นต้น) รู้จักประมาณ (คือความพอดี) รู้จักกาล (รู้กาลเวลา อันเหมาะสม) รู้จักบริบท (คือรู้จักชุมชนและที่ประชุม รู้กริยาที่จะประพฤติดต่อชุมชนนั้น) และรู้จักบุคคล (รู้ความแตกต่างระหว่างบุคคลและรู้จักปฏิบัติต่อบุคคลนั้นด้วยดี) ก่อนที่จะทำงานอะไร

9. คิดแบบสติปัญญา (now theory) หรือทฤษฎีจันทร์เพ็ญ คิดแบบอยู่ในปัจจุบัน แนวนี้นี้ต้องมีวิปัสสนากรรมฐานเป็นเครื่องมือ เมื่อจะทำสิ่งใดต้องมีการตั้งสติ กำหนดพิจารณาสิ่งทั้งหลายให้รู้เห็นตามความเป็นจริง

10. คิดแบบวิภาษวาท (dialectic theory) คือคิดแบบด้าน แยกแยะประเด็นต่าง ๆ ไม่ทำแบบตาบอดคลำช้าง ที่มองแง่เดียว

การคิดแบบกระบวนระบบดังกล่าวล้วนเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดสัมมาทิฐิ หรือความคิดที่ถูกต้องเหมาะสม มีเหตุผล และการคิดนั้นก็ก่อให้เกิดการกระทำที่เป็นประโยชน์ ดำรงอยู่ในภาวะที่จุดสมดุลดังที่ฟริตซ์ จ็อบ คาปรัว (2548: 106-107) ได้แสดงแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีกระบวน

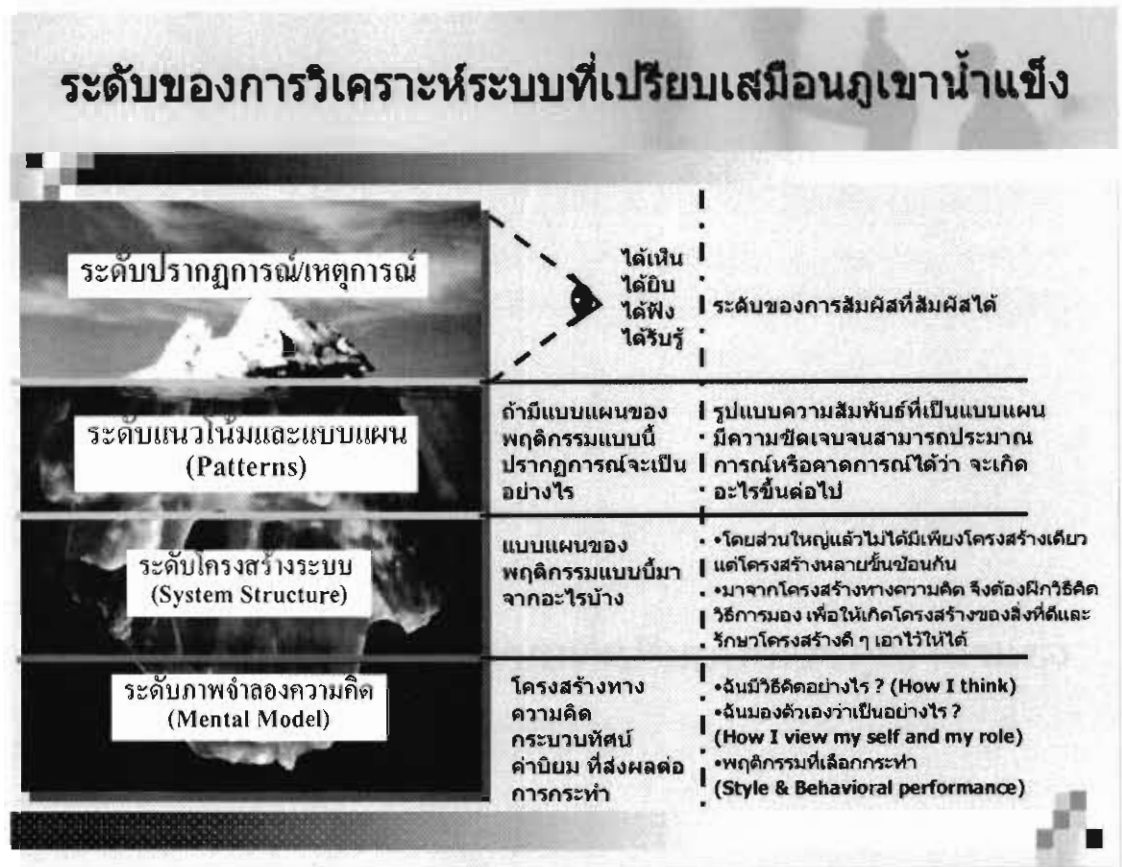
ระบบ (systems theory) ว่า ชีวิตทั้งหลายล้วนดำรงอยู่อย่างเป็นระบบ ในลักษณะที่โยงใยอยู่ด้วยกัน เป็นข่ายใย โดยที่ระบบนิเวศเป็นระบบใหญ่และสำคัญมากที่สุด ระบบต่าง ๆ จะซ้อนกัน ในระบบใหญ่นั้นยังมีระบบย่อย ๆ ลงมาเรื่อย ๆ เป็นชั้น ๆ ในระบบซ้อนระบบนั้นมีความเชื่อมโยงกันหมด ความสัมพันธ์ที่โยงใยกันเป็นเครือข่ายของระบบแล้ว ระบบยังมีการซ้อนกันเป็นชั้น ๆ และเชื่อมโยงส่งผลกระทบต่อถึงกันหมด เพียงแต่จะกระทบมากหรือน้อย ไม่เท่ากัน การคิดเชิงกระบวนการระบบจะต้องจับความสัมพันธ์ หรือการปฏิสัมพันธ์ให้ได้ หัวใจอยู่ที่การเชื่อมความสัมพันธ์ ป้อนกลับ (feedback) ระหว่างองค์ประกอบหรือส่วนต่าง ๆ

การวิเคราะห์ระบบเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็ง

วิธีคิดกระบวนการระบบ เป็นการมองระบบที่เสมือนภูเขาน้ำแข็ง ที่ปกติจะมองเห็นภูเขาน้ำแข็งในส่วนที่โผล่ขึ้นมาเหนือน้ำมีเพียงแค่นิด ขณะที่ได้น้ำลึกลงไปนั้น ส่วนของภูเขาน้ำแข็งมีความมหึมา ที่เป็นดังนี้ก็ไม่ต่างกับวิธีคิดกระบวนการระบบที่มีส่วนประกอบของวิธีคิด 4 ระดับดังนี้คือ (ปิยนาด ประชวร, 2548: 56)

1. ระดับปรากฏการณ์หรือระดับเหตุการณ์ (phenomena) สิ่งที่ปรากฏออกมาให้เห็นได้ด้วยสายตา ด้วยการรับรู้ในระดับเบื้องต้น
2. ระดับแบบแผน (pattern) แบบแผนพฤติกรรมของเหตุการณ์ ก็คือ สิ่งที่สะท้อนให้เห็นว่าหากแบบแผนเป็นเช่นนี้ ปรากฏการณ์จะเป็นเช่นไร แบบแผนจึงเหมือนการไหลของน้ำ
3. ระดับโครงสร้าง (structure) โครงสร้างจึงเป็นตัวกำหนดแบบแผนพฤติกรรม และสิ่งที่แสดงออกมาซึ่งปรากฏให้เห็น
4. ระดับภาพจำลองความคิด (mental model) วิธีคิดหรือจำลองแบบจำลองความคิดของคน อันเกิดจากพื้นฐานหรือโครงสร้างเป็นการเชื่อมโยงกับสิ่งต่าง ๆ และหล่อหลอมออกมาเป็นวิธีคิด เป็นเรื่องของความเชื่อ นิสัย และพฤติกรรมของบุคคล

การคิดเชิงระบบ เป็นหลักการที่สำคัญที่สุดในหลัก 5 ประการขององค์การแห่งการเรียนรู้และบุคคลเรียนรู้ เพราะเป็นลักษณะของการคิดเชื่อมโยง มองภาพรวมหรือภาพจากด้านกคิดเชิงสังเคราะห์มากกว่าวิเคราะห์แยกแยะ มองเห็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ของระบบ ทั้งความสัมพันธ์เชิงลึกและความสัมพันธ์แนวกว้าง ในลักษณะที่เป็นความสัมพันธ์ที่ซับซ้อน มากกว่าคิดแบบเหตุผล เชิงเส้นตรง คิดเน้นที่กระบวนการหรือแบบแผน (pattern) มากกว่าภาพเป็นจุด ๆ (events) ดังภาพที่แสดงระดับการมองภาพรวมเชิงสังเคราะห์



ภาพ 5 การเปรียบเทียบระดับการวิเคราะห์
ที่มา: ปิยนาด ประชวร (2544: 57)

การคิดเชื่อมโยงเรื่องเหตุและผล (causal loops)

หลักการสำคัญของวิธีคิดกระบวนการระบบ คือความเชื่อมโยง หรือเส้นความสัมพันธ์ เป็นวิธีการลากเส้นเพื่อค้นหาความเชื่อมโยงของสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ค้นหาเหตุและผลในการเกิดขึ้นขององค์ประกอบต่าง ๆ ในระบบและการค้นหาความเป็นเหตุเป็นผลกัน ไม่ใช่การนำปัจจัยหรือองค์ประกอบมากองรวมกัน แต่ใช้วิธีลากเส้นในรูปแบบของการตั้งคำถามถึงสิ่งซึ่งทำให้เกิดปัจจัยหรือองค์ประกอบนั้น การตั้งคำถามจะทำให้เห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบแต่ละส่วน ทำให้มองเห็นว่าเพราะสิ่งนั้นมีสิ่งนี้จึงเกิดได้อย่างไร การค้นหาเหตุด้วยการลากเส้น จึงเป็นหนึ่งในวิธีฝึกฝนของวิธีคิดกระบวนการระบบ และเป็นพื้นฐานของการเล่าเรื่องจากการลากเส้น (ปิยนาด ประชวร, 2544: 71)

การป้อนกลับของเรื่องราว (feedback)

การค้นพบวงจรป้อนกลับ (feedback loop) ของแนวคิดไซเบอร์เนติกส์ (cybernetics) เกี่ยวกับการเชื่อมโยงของระบบในลักษณะที่แต่ละองค์ประกอบ ส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบ ถัดไปจนกระทั่งองค์ประกอบสุดท้าย “ป้อน” ผลกระทบ “กลับ” มายังองค์ประกอบแรกของระบบ เรียกว่า การป้อนกลับ (feedback) การป้อนกลับมี 2 รูปแบบ

1. การป้อนกลับแบบเพิ่มกำลังทวีคูณ (Reinforcing feedback) เป็นการป้อนกลับเชิงขยายกำลัง หมายความว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการป้อนกลับของระบบ ได้ขยายเพื่อขึ้นมา มากกว่าการป้อนกลับในตอนต้น และขยายกำลังออกไปในทิศทางเดียวกัน ยังมีการป้อนกลับมากขึ้น เท่าไหร่ มันก็จะยิ่งขยายกำลังสูงขึ้น ๆ เรื่อย ๆ

2. การป้อนกลับแบบสมดุลหรือแบบคาน่าตั้ง (balancing feedback) เป็นการป้อนกลับที่ทำให้ผลกระทบลดน้อยลงและกลับคืนสู่สมดุล ทำให้ไม่เกิดการบานปลาย

ข้อสรุปของการคิดเชิงระบบ (systems thinking)

จากการศึกษารายละเอียดทำให้มองเห็นได้ว่า โลกสมัยใหม่มีความสัมพันธ์ที่ สลับซับซ้อน มีระบบต่าง ๆ มากขึ้น ทุกอย่างเคลื่อนไหวไปอย่างรวดเร็ว เพราะฉะนั้นถ้าเกิด ปัญหาขึ้น การมองแบบเดิมไม่สามารถแก้ปัญหาได้ ดังนั้น จะต้องติดตามสถานการณ์ต่างๆ เมื่อ สถานการณ์เปลี่ยน ความคิดก็ควรจะเปลี่ยนไปด้วย จึงจะสามารถเข้าใจถึงปรากฏการณ์ต่างๆ ใน สังคมได้มากขึ้น และสิ่งเหล่านี้ก็พัฒนาไปเรื่อย ๆ ความรู้ต่างๆ ก็จะพัฒนาเป็นแบบนี้ไปเรื่อยๆ เพราะทุกอย่างเคลื่อนไหวไม่แน่นอน

ดังนั้นทฤษฎีแบบเดิม ๆ เมื่อจะวิเคราะห์สิ่งใด มักจะหยิบเฉพาะสิ่งนั้น ๆ ขึ้นมาแล้ว นิยามหรือให้คุณสมบัติของสิ่งนั้นเป็นสำคัญ ซึ่งจะแตกต่างจาก System Theory ที่จะมองไปที่ความ แตกต่าง และความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งนั้นกับสิ่งอื่น ๆ ไม่ได้มองเฉพาะสิ่ง ๆ นั้น เพียงสิ่งเดียว นอกจากนี้ System Theory ยังเน้นการตั้งคำถามกับวิธีคิดแบบเส้นตรงซึ่งเป็นการมองแบบภววิสัย (objectivity) ด้วยเหตุที่ System Theory เชื่อว่า การรับรู้ปรากฏการณ์ (social phenomena) ทุกอย่าง ล้วนเป็นอัตวิสัย (subjectivity) ที่ตัวตนของบุคคลไปทำความเข้าใจและอธิบายมันด้วยทั้งสิ้น เป็น เหมือนการมองของสิ่งเดียวกันจากหลาย ๆ มุมมอง

ในยุคโลกาภิวัตน์ทำให้การสื่อสารมีมากขึ้น และโยงใยถึงกันทั่วทุกแห่ง ทำให้รับรู้ สิ่งต่าง ๆ ที่มีอยู่เดิมอันเป็นระบบปิดได้เปิดออกและส่งอิทธิพลถึงกัน ดังนั้น ระบบต่างๆ จึงเป็น ระบบเปิด ซึ่งจะเห็นได้จากกรณีปัญหาสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ในปัจจุบัน ก็ไม่สามารถนิยาม หรือแก้ไข แบบระบบเดิมได้อีกต่อไป เนื่องจากทุกอย่างสัมพันธ์กัน ตัวอย่างเช่น น้ำเสีย อากาศเป็นพิษ

ไม่ได้เกิดขึ้นโดยส่งผลกระทบเฉพาะพื้นที่นั้นเพียงพื้นที่เดียวเท่านั้น แต่ส่งผลโยงโยไปสู่อื่นๆ ด้วย เป็นต้น ด้วยเหตุนี้การแก้ปัญหาต่างๆ ขององค์กรในสังคมไทย จึงจำเป็นที่จะต้องมองอย่างรอบด้าน และจะต้องเข้าใจปัจจัยต่างๆ ที่เชื่อมโยงถึงกันด้วย

กล่าวโดยสรุปแล้ว System Theory การคิดอย่างเป็นระบบหมายถึง การคิดที่เป็นกิจกรรมตามธรรมชาติของสมองมนุษย์และมีวัตถุประสงค์ เพราะว่าการคิดเป็นสิ่งที่สำคัญคือการคิดอย่างมีวิจารณญาณ (critical thinking) การคิดอย่างเป็นกระบวนระบบ (systematic thinking) เพราะว่าการคิดเป็น เป็นสิ่งที่มุ่งหวังที่ก่อให้เกิดประโยชน์ ทั้งนามธรรมและรูปธรรม การคิดเป็นเชิงทฤษฎี (theoretical thinking) เป็นการคิดอย่างเป็นลำดับ คิดครบถ้วน และเข้าใจสิ่งที่คิดครบถ้วนสมบูรณ์ เป็นการมองความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ แบบองค์รวม โดยเชื่อว่าทุกสิ่งทุกอย่างเป็นส่วนหนึ่งของระบบที่ใหญ่ขึ้นไป ขณะเดียวกันตัวมันเองก็เป็นระบบที่สามารถแยกย่อยลงไปเป็นระบบเล็กๆ มากมายหลายระดับได้และระบบย่อยนี้ต่างก็มีความสัมพันธ์กัน ได้ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของกันและกัน

แนวความคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชน

การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการคิดการพิจารณาการตัดสินใจ การปฏิบัติ และรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ อันมีผลกระทบถึงตัวประชาชนเอง การที่สามารถทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาชนบท เพื่อแก้ปัญหา และนำมาซึ่งสภาพความเป็นอยู่ของประชาชนที่ดีขึ้นได้นั้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องยอมรับปรัชญาการพัฒนาชุมชนที่ว่ามนุษย์ทุกคนมีความปรารถนาที่จะอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นอย่างมีความสุข โดยการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมและเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น และพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อกิจกรรมของชุมชน ขณะเดียวกันก็ต้องรับด้วยว่า มนุษย์นั้นสามารถพัฒนาได้ ถ้ามีโอกาสและได้รับการชี้แนะอย่างถูกต้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมตรงกับภาษาอังกฤษว่า Participation ได้มีผู้ให้ความหมายไว้มากมายหลายทรรศนะ นิรันดร์ (2527: 183) ได้ให้ความหมายว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเกี่ยวข้องทางด้านจิตใจและอารมณ์ (Mental and emotional involvement) ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่ม ซึ่งผลของการเกี่ยวข้องดังกล่าวเป็นเหตุเร้าใจให้มีการกระทำให้การบรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มนั้นกับทั้งให้เกิดความรู้สึกร่วมรับผิดชอบกับกลุ่มดังกล่าว

การมีส่วนร่วมของประชาชนโดยทั่วไป หมายถึง การเข้าร่วมอย่างแข็งขันและอย่างเต็มที่ของกลุ่มบุคคลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกขั้นตอนของโครงการหรืองานพัฒนาชนบท โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีส่วนร่วมในอำนาจตัดสินใจและหน้าที่ที่ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมจะเป็นเครื่องประกันว่าสิ่งที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการมากที่สุดนั้น จัดต้องได้รับการตอบสนองและทำให้มีความเป็นไปได้มากขึ้นว่าสิ่งที่ทำไปนั้นจะตรงกับความต้องการแท้จริง และมั่นใจมากขึ้นว่าผู้เข้าร่วมทุกคนจะได้รับผลประโยชน์เสมอหน้ากัน โดย วันรักษ์ มิ่งมณีนาคิน ได้ระบุถึงกระบวนการพัฒนาชนบทว่ามี 5 ขั้นตอน ฉะนั้น การมีส่วนร่วมของประชาชนที่แท้จริงจึงควรจะหมายถึงการมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนโดยครบถ้วน คือ

1. การมีส่วนร่วมในการศึกษาและวิเคราะห์ชุมชน เพื่อนำไปสู่การค้นหาปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของชุมชน ตลอดจนการจัดลำดับของปัญหาและการคัดเลือกปัญหาที่จะแก้ไขตามลำดับ ก่อนหรือหลัง ชาวบ้านต้องรู้ถึงปัญหาของตนเอง มิใช่ให้คนภายนอกมาชี้ปัญหา
2. การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา
3. การมีส่วนร่วมในการเลือกวิธีและวางแผนในการแก้ปัญหา
4. การมีส่วนร่วมดำเนินการตามแผน เช่น การสละแรงงาน และทรัพยากรต่าง ๆ
5. การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล

อकिन รพีพัฒน์ (2531: 49-50) ได้อธิบาย การมีส่วนร่วมของประชาชนภายใต้สภาพสังคมชนบทไทยว่า พิจารณาได้ 2 ลักษณะ คือ

ประการแรก พิจารณาจากลักษณะการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาชนบทของประชาชนด้านต่าง ๆ ได้แก่ การค้นหาปัญหา จัดลำดับของปัญหาและสาเหตุแห่งปัญหา หาแนวทางการแก้ปัญหา ดำเนินกิจกรรมเพื่อแก้ปัญหานั้น และประเมินผลการพัฒนา

ประการที่สอง พิจารณาจากลักษณะเงื่อนไขการเข้าร่วมกิจกรรมว่า การที่ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาชนบทนั้น เพราะเงื่อนไขเหล่านี้หรือไม่ เกรงใจ ถูกบังคับ หรือมีสิ่งจูงใจเฉพาะหน้า เข้าใจและยอมรับวัตถุประสงค์ของการพัฒนานั้น เห็นว่ากิจกรรมดังกล่าวก่อให้เกิดประโยชน์ระยะยาวแก่ตนเองและประชาชน

อย่างไรก็ตาม ในมิติของการตรวจสอบประเภทของการมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจกรรมพัฒนานั้น อาจออกเป็น 4 ขั้นตอน

1. การค้นหาปัญหา สาเหตุของปัญหาลงจนแนวทางแก้ไข
2. การตัดสินใจเลือกแนวทาง และวางแผนพัฒนาแก้ไขปัญหา
3. การปฏิบัติงานในกิจกรรมการพัฒนาคตามแผน
4. การประเมินผลงานกิจกรรมการพัฒนา

ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ (2543: 143) ได้สรุปวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการมีส่วนร่วมว่า โดยทั่วไป กระบวนการมีส่วนร่วม มีดังต่อไปนี้

1. การมีส่วนร่วมในการศึกษาชุมชน จะเป็นการกระตุ้นให้ประชาชนได้ร่วมกันเรียนรู้สภาพของชุมชน การดำเนินชีวิต ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม เพื่อใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการทำงาน และร่วมกันค้นหาปัญหา และสาเหตุของปัญหา ตลอดจนการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา
2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน โดยจะมีการรวมกลุ่มอภิปรายและแสดงความคิดเห็นเพื่อกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ วิธีการ แนวทางการดำเนินงานและทรัพยากรที่จะต้องใช้การมีส่วนร่วมในการดำเนินการพัฒนา โดยการสนับสนุนด้านวัสดุ อุปกรณ์ แรงงาน เงินทุน หรือเข้าร่วมบริหารงาน การใช้ทรัพยากร การประสานงาน และดำเนินการขอความช่วยเหลือจากภายนอก
3. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการพัฒนา เป็นการนำเอากิจกรรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งด้านวัตถุ และจิตใจ โดยอยู่บนพื้นฐานของความเท่าเทียมกันของบุคคล และสังคม
4. การมีส่วนร่วมในการติดตาม และประเมินผลการพัฒนา เพื่อที่จะแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้

อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนวรรณกรรม ตามที่มีผู้ให้คำนิยามและความหมายในเรื่องการมีส่วนร่วมที่ได้กล่าวมาทั้งหมดนั้น เมื่อมองผ่านความเป็นมา ลักษณะการมีส่วนร่วมระดับการมีส่วนร่วม และความหมายการมีส่วนร่วมในมิติต่าง ๆ แล้วยัง จะเห็นได้ว่าชุดความรู้ดังกล่าว ส่วนใหญ่ ผิดและสร้างขึ้นมาโดยการมุ่งหวังที่จะนิยามและสถาปนาให้เป็นความจริง เพื่อให้มีความเป็นสากล โดยผู้ที่นิยามความรู้เหล่านี้อยู่ในฐานะที่ได้เปรียบในความสัมพันธ์เชิงอำนาจ ซึ่งได้บ่งบอกถึงความหมายและลักษณะการมีส่วนร่วมไว้ตอนหนึ่งว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง การเข้าไปมีส่วนแบ่งในอำนาจการตัดสินใจในการกำหนดสิ่งที่ชุมชนหรือสังคมนั้นปรารถนา การมีส่วนร่วมนั้นมีลักษณะร่วมกัน คือ การเข้าไปได้รับอำนาจ ที่จะคิด จะทำมากขึ้น เช่น เรื่องการเมือง หรืออำนาจในการตัดสินใจที่จะดำเนินการใด ๆ และการมีส่วนร่วมมักเป็นเรื่องที่ผู้ด้อยโอกาสขอแบ่งอำนาจจากผู้ที่มีอำนาจเหนือกว่า เพื่อปรับปรุงวิถีชีวิตคนให้ดีขึ้น ความหมายดังกล่าวได้สะท้อนให้เห็นถึงพื้นฐานของวิถีคิด 2 ประการ คือ

ประการแรก การมีส่วนร่วมในโครงการพัฒนาที่รัฐเป็นผู้ริเริ่ม เป็นการสะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงอำนาจระหว่างรัฐและประชาชนหรือชาวบ้านที่รัฐเป็นฝ่ายเหนือกว่า ขณะที่

ชาวบ้านเป็นผู้ถูกระทำ รวมถึงการให้คำนิยามของการมีส่วนร่วมจากประเทศแหล่งให้ทุนการพัฒนาก็ได้สะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์แบบนี้เช่นกัน

ประการที่สอง ความหมายการมีส่วนร่วมดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าเป็นปัญหาของวิธีคิด กระบวนทัศน์และปรัชญาที่ครอบงำการสร้างความรู้ เริ่มแต่ชุดความรู้ซึ่งมีที่มาจากตะวันตก ทำให้เกิดการเข้าใจว่าชุดความรู้ดังกล่าวสามารถดำรงอยู่ได้เป็นสากล ส่งผลให้ผู้คนไม่ตั้งคำถามต่อที่มาที่ไปของชุดความรู้ดังกล่าว และยอมรับชุดความรู้ดังกล่าวในฐานะที่เป็นข้อสรุปอันไม่ต้องสงสัย ทั้งที่ญาณวิทยาของชุดความรู้ดังกล่าวถูกสร้างขึ้นภายใต้ปรัชญา ความเชื่อ กระบวนทัศน์ของผู้สร้าง และการเข้าถึงความจริงนั้น ไม่สามารถเหมารวมว่า ความรู้หรือความจริงมีลักษณะเดียวและปราศจากกระบวนทัศน์อื่นใด ๆ เพราะในโลกนี้มีความจริงหลายระดับ หลายรูปแบบ ทั้งที่เป็นเรื่องเล่าหรือตำนาน (myth) คติชาวบ้าน (folk) ปรัชญา (philosophy) และศาสตร์ (science)

ปัจจุบัน สิทธิการมีส่วนร่วมในทางการเมืองเปิดโอกาสให้คนในท้องถิ่นช่วงชิงการนิยามหรือร่วมสร้างวาทกรรมการมีส่วนร่วมมากขึ้น ดังการศึกษาในกลุ่มทฤษฎีหลังสมัยใหม่นิยมแนววัฒนธรรมชุมชนของเสรี พงษ์พิศ หรือองค์กรพัฒนาเอกชนต่างๆ ที่กำลังเกิดขึ้นอยู่อย่างเข้มข้นในสังคมไทย โดยกำลังเป็นกระแสความคิดที่เสนอขึ้นมาเพื่อต่อรองกับอำนาจการครอบงำทางเศรษฐกิจ การเมืองและวัฒนธรรมของรัฐส่วนกลาง และกระแสโลกาภิวัตน์ และเพื่อหาทางออกให้แก่ประเทศไทยที่ประสบภาวะวิกฤตจากการพัฒนา กระแสนี้มักวิชาการเรียกว่า วาทกรรมท้องถิ่นนิยม (localism discourses) และผู้วิจัยเองเชื่อว่าชุดความรู้ที่ใช้เกี่ยวกับชุมชนจึงควรถูกสร้างขึ้นมาจากชุมชนเองด้วยเช่นกัน

แนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

แนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นการวิจัยสร้างองค์ความรู้ที่สามารถพัฒนาไปสู่การปฏิบัติได้ ซึ่งสอดคล้องกับสภาพสังคมในปัจจุบันที่ต้องการองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการแก้ปัญหาเพื่อพัฒนากิจกรรมต่าง ๆ สามารถจำแนกแนวคิดสำคัญและขั้นตอนได้ ดังนี้

แนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

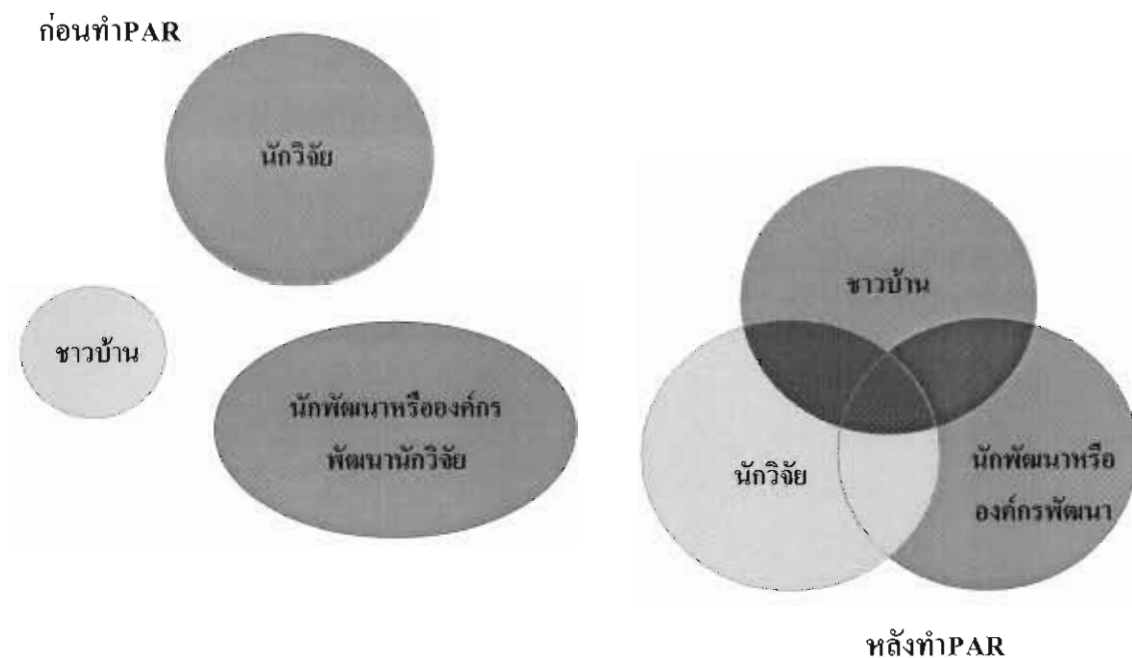
การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นความพยายามของนักวิชาการและนักพัฒนาในการสังเคราะห์ปัญหา และศักยภาพของงานวิจัยส่วนหนึ่งกับงานพัฒนาอีกส่วนหนึ่ง และพยายามเชื่อมโยงสาระสำคัญของการพัฒนา และการวิจัย ออกมาเป็นการวิจัยแบบมีส่วนร่วมหรือการวิจัยและพัฒนา (Research and development: R&D) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

(PAR) จึงเป็นการวิจัยและพัฒนาในรูปแบบหนึ่งที่ทำกับชุมชนและมีการเชื่อมโยงส่วนที่เป็นการวิจัย (research) กับส่วนที่เป็นการพัฒนาหรือแก้ปัญหา (development) เข้าด้วยกัน

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จึงหมายถึงกระบวนการที่ผู้คนจำนวนหนึ่งในองค์กรหรือชุมชนเข้ามาร่วมศึกษาปัญหา โดยกระทำร่วมกับนักวิจัยผ่านกระบวนการวิจัย ตั้งแต่ต้นจนกระทั่งเสร็จสิ้นการเสนอผลและการอภิปรายผลการวิจัย เป็นการเริ่มต้นของคนที่อยู่กับปัญหา (problems people) ค้นหาปัญหาที่ตนเองมีอยู่ร่วมกับนักวิชาการ เป็นกระบวนการที่คนในองค์กรหรือชุมชนมิใช่ผู้ถูกกระทำ แต่เป็นผู้กระทำที่มีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นและมีอำนาจร่วมกันในการวิจัยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ต่างไปจากการวิจัยเชิงวิทยาศาสตร์ธรรมชาติหรือทางสังคมศาสตร์ เพราะเน้นการยอมรับหรือความเห็นพ้องจากชุมชน สิ่งที่นักวิจัยต้องคำนึงถึง คือ การประเมินความสัมพันธ์ระหว่างผู้วิจัยกับชุมชนตลอดเวลาและทบทวนวัตถุประสงค์ของการวิจัยเป็นครั้งคราว เพื่อให้สอดคล้องกับความคิดเห็นของชุมชนอันจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงและเกิดการเปลี่ยนแปลงของชุมชน

หลักการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีหลักการที่เชื่อว่า ชาวบ้านเป็นผู้ที่อยู่กับข้อมูลอยู่กับความจริงเป็นผู้ที่รู้ดีเท่ากับนักวิจัยหรืออาจจะรู้มากกว่านักวิจัย การปฏิบัติใด ๆ ก็ตามที่จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิต จึงต้องเริ่มจากชาวบ้าน ไม่ใช่เริ่มจากสมมติฐานของผู้วิจัยหรือนักพัฒนาแต่ฝ่ายเดียว ผู้ที่เกี่ยวข้องฝ่ายต่างๆ ทั้งชาวบ้าน นักวิจัยและนักพัฒนา ควรมีบทบาทในการร่วมกันกำหนดปัญหาและเลือกแนวทางในการปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง และพัฒนาบทบาทของทั้งสามฝ่ายที่ต่างมีความเท่าเทียมกัน การวิจัยลักษณะนี้จึงเป็นการเรียนรู้ผสมผสานระหว่างความรู้เชิงทฤษฎีและระเบียบวิธีวิจัย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนักพัฒนารวมทั้งความต้องการกับความรอบรู้ของชาวบ้าน ดังภาพประกอบ



ภาพ 6 เปรียบเทียบ โลกทัศน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวิจัย
ที่มา: สัทธินันท์ ประพุทธนิตินสาร (2545: 23)

จากภาพวงกลมแต่ละวงเป็น โลกทัศน์หรือวิธีมองปัญหาของคนแต่ละกลุ่มที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวิจัย โลกทัศน์ของแต่ละฝ่ายต่างกันไปตามกรอบแนวคิดที่ตนยึดถือ หลังจากเข้าสู่กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม คนทั้งสามกลุ่มจะมี “โลกทัศน์ร่วม” และความเข้าใจร่วมกันในการพัฒนา ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญในการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจที่ได้จากการวิจัยและการพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน ในลักษณะการศึกษาชุมชนเพื่อนำมาใช้แก้ปัญหา คือ ค่อย ๆ ศึกษาไปแล้วทำกิจกรรมไป กลุ่มประชากร ผู้ถูกวิจัยเปลี่ยนบทบาทไปเป็นผู้ร่วมในการกระทำวิจัย โดยการมีส่วนร่วมตลอดกระบวนการ นับตั้งแต่การเริ่มตัดสินใจว่า ควรจะศึกษาวิจัยในชุมชนนั้นหรือไม่ การประมวลเหตุการณ์ หลักสูตรและข้อมูลเพื่อกำหนดปัญหาการวิจัย การเลือกระบบประเด็นปัญหา การสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และเสนอสิ่งที่ค้นพบ

นอกจากนี้ สัทธินันท์ ประพุทธนิตินสาร (2545: 24–27) ได้เสนอแนวคิดของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม สรุปได้ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมเป็นสิทธิ (right) เป็นเอกสิทธิ (privilege) เป็นการทำงานเป็นกลุ่ม เป็นกระบวนการบริหารการพัฒนาชนบทและเป็นเครื่องมือชี้วัดการพัฒนาชนบท
2. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการที่มีชีวิต (dynamic and organic process) เริ่มต้นจากสภาพจริงในปัจจุบันมุ่งไปถึงจุดที่ควรจะเป็นไปได้ในอนาคต จะมี

ลักษณะที่มีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้ ไม่สามารถกำหนดเวลาและกิจกรรมล่วงหน้าได้ เชื่อว่าผู้ด้อยโอกาสมีความสามารถที่จะร่วมทำงานได้ จะต้องเริ่มจากคนที่รู้สึก (feel) ต่อปัญหาหรือความต้องการของตนไปสู่การคิด (think) การกระทำ ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (transformation) ทั้งในตัวเองและชุมชนทั้งในด้านสติปัญญา จิตใจและมิติด้านกายภาพ สิ่งแวดล้อมอื่น ๆ

3. กระบวนการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ประกอบไปด้วยการแสวงหาความรู้และการกระทำ จะดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและไม่สิ้นสุดราบเท่าที่ผู้ด้อยโอกาสยังสามารถรวมกลุ่มกันได้และคำนึงถึงภูมิปัญญาชาวบ้านที่มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่า ภูมิปัญญาของนักวิชาการ

4. การวิจัยแบบมีส่วนร่วมเกิดจากการปรับยุทธศาสตร์ในการพัฒนาชุมชน ท้องถิ่นจากการสั่งการจากหน่วยเหนือมาเป็นชุมชนหรือชาวบ้าน ผู้ได้รับการพัฒนาเป็นศูนย์กลางการดำเนินการ ด้วยความเชื่อในความสามารถของมนุษย์ที่แก้ไขปัญหาด้วยตัวเองได้ ถ้าเขารู้และเข้าใจเป้าหมายการพัฒนาตนเองและชุมชน การวิจัยลักษณะนี้เป็นการจุดพลังให้ชุมชนรับรู้การเรียนรู้ร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของชุมชน เป็นการเรียนรู้ของชุมชนอันเกิดจากการทำงานร่วมกันซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืน นอกจากนี้ยังเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างผู้วิจัยกับสมาชิกในชุมชนที่จะศึกษาชุมชน เน้นการวิเคราะห์ชุมชน เพื่อค้นหาศักยภาพ ปัญหา แนวทางแก้ปัญหาด้วยการวางแผนปฏิบัติการตามแผนที่วางไว้ ประเมินงานเป็นระยะเพื่อปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้

5. เป้าหมายสุดท้ายของการวิจัย คือการเปลี่ยนแปลงสังคมอย่างถอนรากถอนโคน เพื่อพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดีขึ้น เพราะฉะนั้นจึงต้องให้ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันและเต็มที่ตลอดกระบวนการของการวิจัย ตั้งแต่การทำความเข้าใจและนิยามปัญหาของการวิจัย การเลือกวิธีการแก้ปัญหา การวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ การทำกิจกรรม ที่จะตามมาจากผลการวิจัย และยังคงต้องให้กลุ่มคนไร้อำนาจต่อรอง (powerless group) เข้ามามีส่วนร่วมในการวิจัยด้วย ทั้งนี้เพื่อจะก่อให้เกิดจิตสำนึกในหมู่ประชาชนให้เกิดความหวงแหนทรัพยากรต่างๆ ของตนและมุ่งไปสู่การพึ่งตนเอง นักวิจัยภายนอกเป็นเพียงผู้อำนวยความสะดวกและเป็นผู้ร่วมเรียนรู้ตลอดกระบวนการวิจัยเท่านั้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นการส่งเสริมให้คนในชุมชนได้เรียนรู้ ได้พัฒนาตนเองในการนำไปสู่การพัฒนาชุมชนและสังคมทุกด้าน ซึ่งสามารถจำแนกวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ ดังนี้

1. เพื่อปลูกจิตสำนึกให้ชุมชนได้ตระหนักในปัญหาของตนเองและเกิดความตระหนักในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของตน มีส่วนร่วมแก้ปัญหของตนเองและ ชุมชน
2. เพื่อดำเนินการวิจัย โดยเน้นการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์อย่างเป็นวิทยาศาสตร์ เพื่อช่วยในการตัดสินใจ กำหนดปัญหาและแนวทางในการแก้ปัญหา รวมทั้งดำเนินการแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยร่วมกับองค์กรและหน่วยงาน ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบเรื่องนั้นๆ
3. เพื่อร่วมกับชุมชนในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง
4. เพื่อส่งเสริมการรวมกลุ่มและการทำงานร่วมกันในการแก้ปัญหา และการพัฒนาชุมชน อีกทั้งผลักดันให้กิจกรรมทั้งหมดดำเนิน ไปได้อย่างต่อเนื่อง

วิธีการวิจัย

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. เน้นการศึกษาชุมชน เป็นการให้ความสำคัญกับข้อมูลและความคิดของชาวบ้าน การเก็บข้อมูลเป็นการสนทนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อศึกษาถึงสภาพปัญหาในชุมชนหรือความต้องการของชุมชน ซึ่งเป็นการช่วยกันวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ในชุมชน นอกจากนี้ต้องคำนึงถึงทรัพยากรในชุมชนที่เอื้อต่อการแก้ปัญหาและการพัฒนา
2. เน้นการหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาโดยประชาชนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหา ศึกษาทรัพยากรท้องถิ่นที่จะนำไปสู่วิธีการแก้ไขปัญหา
3. เน้นให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการคัดเลือกโครงการ เพื่อนำไปสู่การนำไปปฏิบัติ ซึ่งอาจจะต้องคำนึงเชิงเศรษฐศาสตร์ในแง่ของความพร้อม ความเหมาะสมกับเงื่อนไขทางวัฒนธรรม ความเชื่อและอื่น ๆ ร่วมด้วย
4. เน้นให้ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการดำเนินงานแก้ไขปัญหาทุกขั้นตอนและสามารถดำเนินการได้เองหลังจากสิ้นสุดการวิจัยหรือเมื่อนักวิจัยออกจากพื้นที่แล้ว

ระเบียบวิธีวิจัย

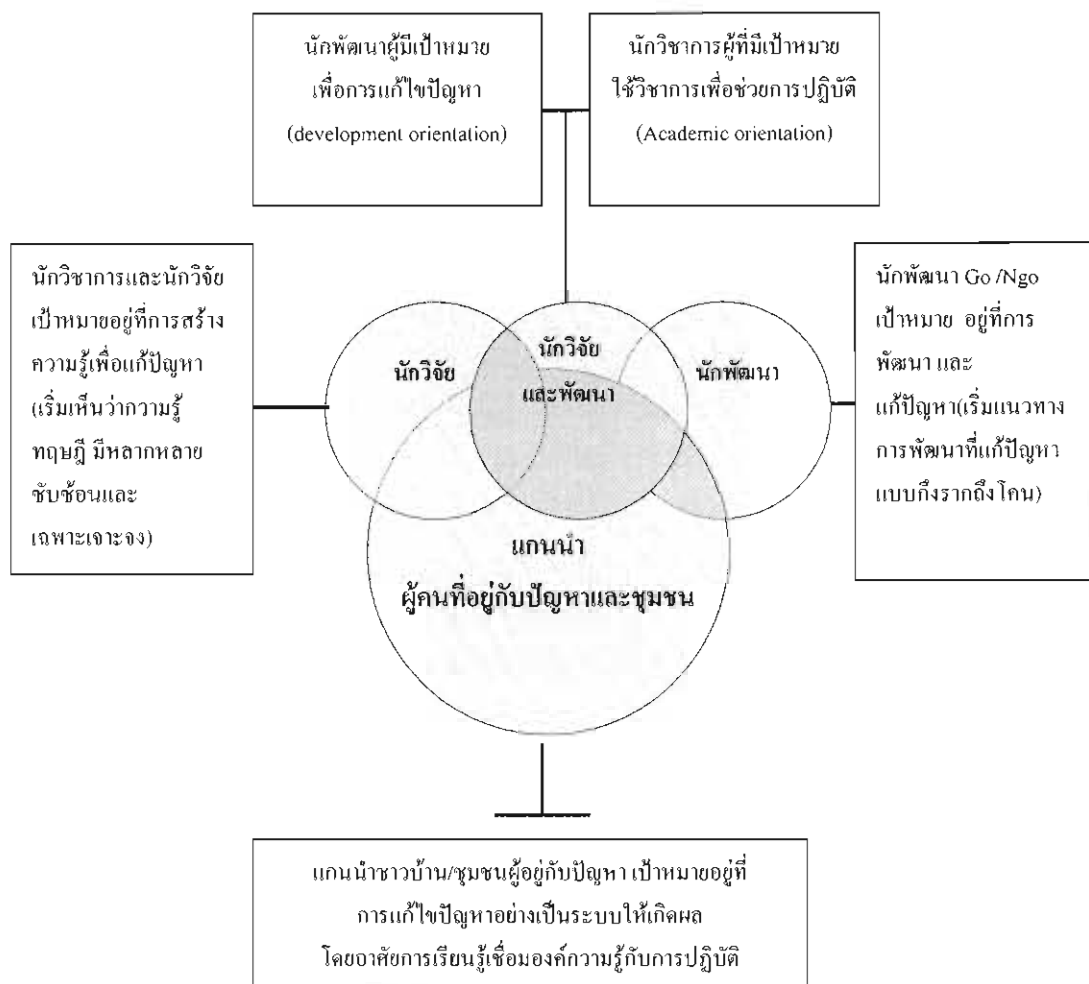
ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นระเบียบวิธีที่ไม่ยึดติดรูปแบบอันเป็นมาตรฐานใด ๆ การรวบรวมข้อมูลทำได้หลายรูปแบบ โดยมากจะใช้วิธีเดียวกับวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ แต่การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมมีขั้นตอนมากกว่างานวิจัยเชิงคุณภาพ เพราะมีการปฏิบัติการและกิจกรรมที่เพิ่มเข้ามา ตลอดจนการติดตามประเมินสถานการณ์และการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดความเหมาะสม การรวบรวมข้อมูลตั้งแต่การเข้าไปในสนาม การสร้างความสัมพันธ์ การสังเกต การสัมภาษณ์และการวิเคราะห์ เน้นการมีส่วนร่วมของฝ่ายชาวบ้าน และมี

วิธีการทำได้หลายวิธี เช่น การตะล่อม (probe) การประชุมกลุ่ม การใช้วิทัศน์ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมภาษณ์ การสำรวจ การให้คำปรึกษา การทำแผนที่ของชุมชน การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การสนทนากลุ่ม การอภิปราย การที่จะได้ข้อมูลที่ต้องการ โดยใช้วิธีการใดนั้นต้องมีความกลมกลืนและขึ้นอยู่กับ การตกลงร่วมกันระหว่างนักวิจัยกับชาวบ้านในพื้นที่ดำเนินการศึกษา

บทบาทของนักวิจัยในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม นักวิจัยต้องมีบทบาท ดังนี้

1. ต้องตระหนักในข้อจำกัดของตนเองมีความรู้สึกรู้ว่าไม่รู้ นอกจากนี้ยังต้องตระหนักในระบบคุณค่าของตนเอง เมื่อต้องสัมพันธ์กับค่านิยมของชุมชนในท้องถิ่นที่แตกต่างกันไปจากตนเอง
2. ยอมรับการไม่รู้และพยายามเรียนรู้จากคนในชุมชนผ่านมิตรภาพ ความเข้าใจซึ่งกันและกัน
3. หลังจากที่ได้ข้อมูลพอสมควร หรือเข้าใจปัญหาของท้องถิ่น ต้องร่วมกับชาวบ้านค้นหาทางออกหรือการแก้ไขปัญหา ซึ่งขั้นตอนนี้เป็นงานหนักและมักเกี่ยวข้องกับความขัดแย้ง อันเกิดจากโครงสร้างอำนาจท้องถิ่น แต่การก้าวเดินอย่างมีจังหวะปลูกกระดู้นให้ชาวบ้านตระหนักและเปิดใจกว้างออกจะช่วยให้ชาวบ้านได้เรียนรู้ และเห็นทางออกที่ไม่จำเป็นต้องมีการปะทะหรือนำไปสู่ความขัดแย้งเสมอไป นอกจากนั้นการแก้ไขปัญหาโดยชาวบ้านมีส่วนร่วม จะเป็นกระบวนการเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาที่จะเกิดความยั่งยืน ไปด้วยอนาคต
4. คนนอกที่เข้าไปเรียนรู้ในชุมชน หรือชนบทต้องเตรียมเรียนรู้เกี่ยวกับสถานการณ์ ความขัดแย้งของชนชั้นผู้นำในชุมชน ความสัมพันธ์ระหว่างพวกเขา กับอำนาจภายนอก อิทธิพลของเขาค่อน โยบายและการปฏิบัติในการพัฒนาด้วยเช่นกัน



ภาพ 7 การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (แบบที่จุดประสงค์อยู่ที่การแก้ปัญหาแบบยั่งยืน)
ที่มา: สิทธิรัฐ ประพุทธนิตินสาร (2545: 45)

จากภาพ 8 แสดงการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งนักวิจัย นักพัฒนาหรือนักวิจัยและพัฒนาร่วมกับแกนนำของคนที่อยู่กับปัญหาในชุมชนเป็นหุ้นส่วน และมีการผสมผสานระหว่างจุดแข็งของแต่ละหุ้นส่วนเข้าด้วยกันอย่างกลมกลืน คือ

1. นักวิชาการมีจุดแข็งในด้านการวิเคราะห์ แต่ไม่รู้ปัญหาดี และไม่มีหน้าที่ปฏิบัติการ
2. นักปฏิบัติมีจุดแข็งในด้านการปฏิบัติ มีทรัพยากรแต่ไม่รู้ปัญหาดีและวิเคราะห์ผู้
นักวิชาการไม่ได้

3. แคนนำชาวบ้านผู้อยู่กับปัญหา รู้ปัญหาลึกซึ้งดี แต่การวิเคราะห์และศักยภาพในการระดม ทรัพยากรมีน้อยกว่านักปฏิบัติ นักวิชาการผู้ที่มีเป้าหมาย เพื่อการแก้ปัญหา (development orientation) นักพัฒนาผู้ที่มีเป้าหมาย ใช้วิชาการเพื่อช่วยการปฏิบัติ (academic orientation) นักพัฒนา เพราะฉะนั้น การวิจัยและพัฒนาแบบมีส่วนร่วม จึงเป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน ผลของกระบวนการเรียนรู้จะทำให้ทุกฝ่ายที่เป็นหุ้นส่วนได้รับ (take) และ ได้ให้ (give) จะเห็นได้ว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (participatory action research: PAR) เป็นกลไกสำคัญในกระบวนการพัฒนาซึ่งสอดคล้องกับสภาพสังคมในปัจจุบันที่ต้องการองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการดำรงชีวิตที่มีคุณภาพ

ดังนั้น การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research-PAR) จึงเป็นการวิจัยเพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาสังคมและชุมชนที่ได้รับความสนใจอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน โดยเป็นงานวิจัยที่เริ่มต้นจากชุมชน สนับสนุนให้ชาวบ้านหรือตัวแทนในชุมชนเป็นคนสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้ตนเองและชุมชน โดยการศึกษาเรียนรู้หาข้อมูล การศึกษาวิเคราะห์ถึงปัญหา รวมทั้งการแก้ไขปัญหาที่กำลังประสบอยู่ โดยการร่วมกันวางแผน และกำหนดการดำเนินงานตามแผนหรือโครงการ พร้อมทั้งการปฏิบัติตามแผน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาได้ถูกต้องตรงตามความต้องการ และมีนักวิจัยภายนอก ทำหน้าที่เป็นผู้เอื้ออำนวยให้กระบวนการวิจัยบังเกิดผลสอดคล้องกับเป้าหมาย ทั้งได้ช่วยสร้างคุณลักษณะของการเรียนรู้แบบพหุภาคี พร้อมกับก่อให้เกิดผลพลอยได้ที่เป็นจิตสำนึกตระหนักในปัญหา หน้าที่ และร่วมกันแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ส่งเสริมกิจกรรมกลุ่ม ทำงานร่วมกันทั้งแก้ปัญหา และพัฒนาอย่างต่อเนื่องยั่งยืนของชุมชน

อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนเอกสารการวิจัยแบบมีส่วนร่วม นั้น ผู้วิจัยได้สังเกตเห็นสิ่งหนึ่งที่มีประสบการณ์ในงานวิจัยเห็นตรงกันก็คือว่า การดำเนินงานวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม สิ่งที่เป็นปัญหาสำคัญที่สุดคือ การมีส่วนร่วมของชาวบ้านในกระบวนการวิจัย เช่นการมีส่วนร่วมในขั้นการศึกษาบริบท และกำหนดปัญหาของการวิจัย ขั้นการวางแผนปฏิบัติงานวิจัย ขั้นการติดตาม ตรวจสอบและปรับปรุง และขั้นการสรุปผลการวิจัย ซึ่งจำเป็นจะต้องสร้างความรู้ความเข้าใจอันดีของชาวบ้านต่อกระบวนการ เห็นความสำคัญ มีจิตสำนึกตระหนักเห็นความสำคัญ และมีความต้องการที่จะเข้ามีส่วนร่วมอย่างแท้จริง มองเห็นผลประโยชน์ของการทำวิจัยและจำต้องยอมเสียสละบางส่วน เช่น เวลาในการประกอบอาชีพหรือหารายได้ไปบ้าง ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานและผลบั้นปลายของการวิจัยตกลงสู่ชุมชนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายการพัฒนา หรือการแก้ไขปัญหาอย่างแท้จริง พร้อมไปกับการที่ผู้วิจัยพึงระมัดระวังบริบทของความสัมพันธ์ระหว่างกันของคนในชุมชน แบบแผนความคิดและการปฏิบัติ คำนึงมาร่วม รวมทั้ง

เครือข่ายความสัมพันธ์เชิงอุปถัมภ์ที่ยังมีอิทธิพลครอบงำคนในชุมชนอยู่ไม่น้อย โดยเฉพาะชุมชนที่ชาวบ้านมีพื้นฐานการศึกษาที่ยังไม่เคี้ยวที่ควรด้วยเช่นกัน

แนวคิดหลักการบริหารจัดการที่ดี

ความหมายของธรรมาภิบาล

หลักการบริหารจัดการที่ดี (good governance) หรือหลักธรรมาภิบาล เป็นแนวคิดหนึ่งที่มีการนำมาใช้ และอ้างถึงอยู่เป็นประจำในสาขาวิชารัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ หรือพัฒนาบริหารศาสตร์ โดยมีปรากฏควบคู่กันไปกับแนวคิดและศัพท์วิชาการเช่นคำว่า ประชาธิปไตย ประชาสังคม การมีส่วนร่วมของประชาชน สิทธิมนุษยชนและการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน

หลักธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมรัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจ สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลัง ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศเพื่อบรรเทาป้องกันหรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤติ ภัยอันตรายที่หากจะมีมาในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส และความร่วมมือ อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุขสอดคล้องกับความเป็นไทย รัฐธรรมนูญ และกระแสโลกยุคปัจจุบัน (ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542)

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน (2546: 15) ได้ให้ความหมายของระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้สังคมอยู่ได้อย่างสงบสุข ก็จะต้องให้ทุกกระบวนการในการดำเนินการมีความยุติธรรม มีความโปร่งใส และมีส่วนร่วม สุดท้ายประชาชนจะต้องมีความรู้สึกว่าได้รับการปฏิบัติอย่างชอบธรรมและได้มาตรฐานเดียวกัน ซึ่งนำไปสู่ความเชื่อความศรัทธาต่อระบบการปกครองของผู้ที่ใช้อำนาจในแต่ละขณะ

ปีติเทพ อยู่ยืนยง (2547) ได้ให้ความหมายของธรรมาภิบาล หมายถึงการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชนและภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการและฝ่ายธุรกิจ สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่าง

ยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ เพื่อบรรเทาป้องกันหรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤติภัยอันตรายที่หากจะมีมาในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส และความมีส่วนร่วม อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และการปกครองแบบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สอดคล้องกับความเป็นไทย รัฐธรรมนูญและกระแสโลกยุคปัจจุบัน

หลักการพื้นฐานของการสร้างธรรมาภิบาล

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ระบุว่าธรรมาภิบาลมีองค์ประกอบ 6 ประการ คือ

1. หลักนิติธรรม ได้แก่ การใช้กฎหมายต่าง ๆ อย่างเที่ยงตรงยุติธรรม สามารถบังคับใช้กฎหมายกับทุกคนได้เสมอกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ เป็นการตรากฎหมายและกฎข้อบังคับให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมอันจะทำให้สังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมายและกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่อำนาจอธิปไตยหรืออำนาจของตัวบุคคล

2. หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องความชัดเจน กล่าวคือ ไม่ว่าจะทำการใดๆ ในการบริหารจัดการองค์กร ก็ต้องมีเหตุผล โปร่งใสในวิธีการ และสามารถตรวจสอบได้และมีองค์กรหรือหน่วยงานเพื่อตรวจสอบการทำงาน โดยพร้อมถูกตรวจสอบไม่ว่าจะเป็นจากองค์กรภายในหรือองค์กรภายนอก

3. หลักการมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และร่วมคิด ร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศในด้านต่าง ๆ เช่น การแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการร่วมตรวจสอบ และร่วมรับผิดชอบต่อผลของการกระทำนั้น

4. หลักความรับผิดชอบตรวจสอบได้ ได้แก่ ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้เป็นการสร้างกลไกให้มีผู้รับผิดชอบ ตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจในปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน กล่าวคือ

ต้องมีการรับผิดชอบในการกระทำของคนในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนของงานหรือองค์กร และต้องปฏิบัติตามหน้าที่ของคนอย่างเคร่งครัดเพื่อบรรลุผลของงานและองค์กร

5. หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรงค์ให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้ในเวทีนานาชาติและพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน โดยต้องถือประโยชน์สูงสุดแห่งองค์กรเป็นที่ตั้งในการบริหารและขับเคลื่อนองค์กรไปให้สู่ความสำเร็จ

6. หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม เป็นการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยธรรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อเป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ กล่าวคือคนในองค์กรต้องมีความรู้สึกรับผิดชอบชั่วดี และสำนึกในหน้าที่ของตนเอง มีความซื่อสัตย์สุจริต จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย และเคารพในสิทธิของผู้อื่น

การส่งเสริมให้เกิดการสร้างธรรมาภิบาลนั้น จึงต้องมาจากความร่วมมือของทั้งสถาบันทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาสังคม บทบาทของรัฐที่สำคัญนั้น คือ รัฐเป็นผู้มีบทบาทในการวางรากฐาน และรักษากฎระเบียบต่าง ๆ การสร้างธรรมาภิบาลของรัฐนั้นจำเป็นต้องอาศัยระบบการจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ มีการรับผิดชอบต่อภายใต้กฎหมาย และนโยบายที่โปร่งใสตรวจสอบได้

ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่รัฐจะต้องมีการปฏิรูประบบราชการ เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ และรับผิดชอบต่อภายใต้กรอบของกฎหมาย ซึ่งจุดมุ่งหมายในการสร้างธรรมาภิบาลของภาครัฐนั้น จะต้องพยายามปฏิรูปการบริหารจัดการให้ถูกต้องตามหลักเหตุผล และหน้าที่ มีระบบความรับผิดชอบต่อด้านการเงินที่มีประสิทธิภาพมาใช้ และให้มีความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน ยกกระดับความชำนาญของภาครัฐให้มีความทันสมัย เป็นต้น

ส่วนบทบาทขององค์กรภาคเอกชนและบทบาทของประชาสังคม ที่มีต่อการสร้างธรรมาภิบาล คือ การรวมตัวกันของสาธารณชนในการต่อต้านการทุจริตและการประพฤติมิชอบ โดยรัฐควรหามาตรการที่จะกระตุ้นให้เกิดการตระหนักถึงการทำความผิดจรรยาบรรณ เป็นต้น

การประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร

การบริหารงานในรูปแบบของธรรมาภิบาลนั้น จะเน้นที่การเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง มั่นคง ไม่ล้มละลาย ไม่เสี่ยงต่อความเสียหาย พนักงานมีความมั่นใจในองค์กรว่าสามารถปฏิบัติงานในองค์กรได้ในระยะยาว การนำธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารนั้น เพื่อให้องค์กรมีความน่าเชื่อถือและได้รับการยอมรับจากสังคม ดังนั้น การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในหน่วยงานก็เพื่อให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาว่าปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการทุจริต คอร์รัปชันจะลดลง ซึ่งสิ่งจำเป็นในการบริหารงาน ได้แก่ 1) ความรับผิดชอบตรวจสอบได้ 2) ความโปร่งใส 3) การปราบปรามการทุจริตและการประพฤติมิชอบ 4) การสร้างการมีส่วนร่วม 5) การสร้างกรอบทางกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม 6) การตอบสนองที่ทันการ 7) ความเห็นชอบร่วมกัน 8) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล และ 9) ความเสมอภาคและความเกี่ยวข้อง

1. ความรับผิดชอบตรวจสอบได้

ความรับผิดชอบ คือ บุคคล องค์กร และผู้ที่ทำหน้าที่ในการตัดสินใจ ซึ่งหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงาน ต้องมีภาระความรับผิดชอบต่อสาธารณะเกี่ยวกับการกระทำ กิจกรรม หรือการตัดสินใจใด ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อสาธารณะ ความรับผิดชอบที่กล่าวมา หมายถึง การเปิดเผยข้อมูล การมีความยุติธรรม ปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเสมอภาค และตรวจสอบได้ โปร่งใส และดำเนินการภายใต้กรอบของกฎหมาย

2. ความโปร่งใส

ความโปร่งใส หมายถึง การตัดสินใจและการดำเนินการต่างๆ อยู่บนกฎระเบียบชัดเจน การดำเนินงานในด้านนโยบายต่าง ๆ นั้น สาธารณะชนสามารถรับทราบ และมีความมั่นใจได้ว่า การดำเนินงานนั้นมาจากความตั้งใจในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายของนโยบาย

3. การปราบปรามทุจริตและการประพฤติมิชอบ

การที่องค์กรใช้อำนาจหน้าที่ หรือการแสวงหาผลประโยชน์ในทางส่วนตัวเหล่านี้ถือเป็นการทุจริต และการประพฤติมิชอบทั้งต่อองค์กรภาครัฐเองและองค์กรในภาคเอกชน การปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานและการทำให้เกิดความโปร่งใส รวมไปถึงการปฏิรูประบบราชการจะเป็นเครื่องมือในการปราบปรามการฉ้อฉล และเสริมสร้างธรรมาภิบาล

4. การสร้างการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้แก่ประชาชน หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีบทบาทในการตัดสินใจดำเนินนโยบาย มีส่วนร่วมในการควบคุมการปฏิบัติงานของสถาบัน การมีส่วนร่วมจะก่อให้เกิดกระบวนการตรวจสอบ และเรียกร้องในกรณีที่เกิดความสงสัยใน

กระบวนการทำดำเนินงานของรัฐได้เป็นอย่างดี กล่าวคือ ประชาชนและบุคลากรในองค์กร จะต้องมีส่วนร่วมในการทำงานโดยมุ่งผลแห่งความสำเร็จร่วมกัน เมื่อทำงานโดยอาศัยหลักการบริหารจัดการที่ดีแล้วต้องมีความโปร่งใส ความมีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วม และความเป็นธรรม งานจึงจะสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จผล

5. การมีกฎหมายที่เข้มแข็ง

ธรรมาภิบาลมีพื้นฐานการดำเนินการอยู่บนกรอบของกฎหมายโดยไม่เลือกปฏิบัติ มีการให้ความเสมอภาคเท่าเทียม และเป็นธรรมกับทุกฝ่าย มีกฎหมายที่เข้มแข็ง มีการระบุงการลงโทษที่ชัดเจน และมีผลบังคับใช้ได้จะเป็นสิ่งที่จะช่วยพัฒนาระบบการปกครอง เพื่อป้องกันการละเมิดหรือฝ่าฝืน การมีระบบกฎหมายที่ดีจะส่งเสริมการปกครองตามหลักนิติธรรม

6. การตอบสนองที่ทันการ

ธรรมาภิบาล หมายถึง การให้การตอบสนองที่ทันการต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ในเวลาที่ทันการณ์

7. ความเห็นชอบร่วมกัน

สังคมที่ประกอบด้วยบุคคลที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันไป ธรรมาภิบาลจะทำให้หน้าที่เป็นตัวกลางในการประสานความต้องการที่แตกต่างกัน ให้อยู่บนพื้นฐานของประโยชน์ส่วนรวมและขององค์การเป็นหลัก

8. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในหลักธรรมาภิบาลนั้น ต้องการให้มีการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า

9. ความเสมอภาคและความเกี่ยวข้อง

หลักธรรมาภิบาล จะเน้นให้บุคลากรทุกคนในองค์กร รู้สึกมีส่วนร่วมหรือรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับองค์การ บุคคลสามารถมีส่วนเกี่ยวข้องในกิจกรรมหลักที่จะช่วยสร้างความเติบโตให้แก่หน่วยงาน

วิธีการและเป้าหมายของการปฏิรูประบบการบริหาร

ปัจจุบันแนวคิดเกี่ยวกับธรรมาภิบาลได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง ทั้งองค์การภาครัฐและภาคเอกชนได้ให้ความสำคัญ และนำแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้กับการบริหารองค์การ ธรรมาภิบาลเกี่ยวข้องกับการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพสู่ประชาชน โดยมุ่งให้เกิดความเป็นอิสระในการบริหารงาน การลดการควบคุม ให้ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายสถาบันที่ทำหน้าที่บริหารงานภาครัฐ นอกจากนี้จะต้องกำหนดบทบาทของตนอย่างชัดเจนแล้ว มีความ

พร้อมที่จะถูกตรวจสอบ ต่อแนวทางการใช้อำนาจในการดำเนินงาน ส่วนในองค์การภาคเอกชนก็เช่นเดียวกันที่หันมาให้ความสนใจในเรื่องของบรรษัทภิบาล (corporate good governance)

การใช้ธรรมาภิบาล เป็นเสมือนเครื่องมือในการพัฒนาขีดความสามารถ โดยมีการส่งเสริมบทบาทให้เกิดการทำงานที่ปราศจากการคอร์รัปชันหรือการไม่นำผลประโยชน์ของสาธารณะมาใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว มีการใช้หลักนิติธรรมในการดำเนินงาน หรือสร้างกรอบในการดำเนินงานเพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับหลักนิติธรรม ลดกฎระเบียบที่มากจนเกินไปที่เป็นต้นเหตุของการทำงานที่ล่าช้า มีการจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายการดำเนินงานให้ชัดเจนเพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม มีกระบวนการตัดสินใจที่โปร่งใส มีกฎ กติกา มารยาท ในการบริหารงาน

ประเวศ วะสี (2546: 21) ได้อธิบายไว้ในหนังสือ **ธรรมาภิบาลกับคอร์รัปชันในสังคมไทย** เกี่ยวกับการปฏิรูปสังคมที่เน้น 7 เรื่อง โดยเรื่องแรก คือการสร้างคุณค่าและจิตสำนึกใหม่ คุณค่าและจิตสำนึกเป็นแกนหรือจิตวิญญาณของสังคม คน องค์กร หรือสังคม ที่ไม่มีคุณค่าและจิตสำนึกย่อมไม่มีความหมายและขาดพลังสร้างสรรค์ คุณค่าและจิตสำนึกจะส่งให้การพัฒนาอย่างอื่นได้ผล และการพัฒนาทุกอย่างต้องมุ่งสร้างคุณค่าและจิตสำนึก

การสร้างคุณค่าและจิตสำนึกใหม่ไม่ได้หมายความว่าให้ทิ้งของดี ๆ ที่มีมาแต่เก่าก่อน อะไรดีเราควรอนุรักษ์และสร้างเสริมเพิ่มพูน แต่เราต้องสร้างคุณค่าและจิตสำนึกในการอยู่ร่วมกันในสังคมใหญ่ ที่เชื่อมโยงสลบซับซ้อน เคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลง โดยรวดเร็ว และวิกฤติได้ง่ายด้วยการกระทำของคนใดคนหนึ่ง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งจะต้องสร้างความเข้าใจและจิตสำนึกของความเป็นมนุษย์ทั้งของตนเองและผู้อื่น รวมถึงสิทธิมนุษยชน การจัดระบบการอยู่ร่วมกันในสังคมที่เปลี่ยนไป โดยเบื้องลึกที่สุดของแต่ละคนนั้นมีพัฒนาการทางจิตวิญญาณที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ อย่างไม่มีที่สิ้นสุด ซึ่งจะยังให้เกิดดุลยภาพของสรรพสิ่ง

ดังนั้น ในทางปฏิบัติการสร้างระบบการบริหารจัดการที่ดี คือ การสร้างฐานชุมชนเพื่อการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน ไม่ใช่เฉพาะเรื่องสิทธิทางการเมือง แต่ต้องเป็นการพัฒนาในลักษณะเพิ่มพลังทางเศรษฐกิจและวัฒนธรรมให้แก่กลุ่มชนที่ด้อยโอกาส โดยเฉพาะกลุ่มกรรมกร กลุ่มเกษตรกร ซึ่งประกอบกันเป็นชนส่วนใหญ่ของประเทศ การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืนที่จะนำไปสู่การบริหารจัดการที่ดีนั้น จะต้องประกอบไปด้วยฐานคิดที่สำคัญ 4 ฐาน คือ ฐานเศรษฐกิจ ฐานชุมชน ฐานปัญญา และฐานสภาพแวดล้อม ซึ่งล้วนมีปฏิสัมพันธ์และเกื้อกูลกัน (ชัยสิทธิ์ เจริญมีประเสริฐ, 2547: 34) ดังนี้

1. ฐานเศรษฐกิจ ต้องลงไปสู่ชุมชนชนบท แล้วร่วมคิดร่วมทำงานกับประชาชนชาวบ้าน เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ทางการผลิต ภูมิปัญญา วัฒนธรรมบนหลักการเศรษฐกิจที่

พึ่งตนเองแล้วพัฒนาไปสู่เครือข่ายการเรียนรู้และการผลิตร่วมกัน การส่งเสริมให้ชาวบ้านสร้างปัจจัยพื้นฐานการผลิตที่สำคัญ ได้แก่ น้ำ ดิน ปุ๋ย และความหลากหลายทางชีวภาพของพันธุ์พืชพันธุ์สัตว์ คือ การเกษตรผสมผสานที่ให้ผลผลิตมากมายหลายชนิด ทั้งข้าว พืชผัก ผลไม้ ปลา และสัตว์เลี้ยงที่ชาวบ้านสามารถเก็บเกี่ยวได้ตลอดปี เป็นฐานชีวิตของชาวบ้านที่พึ่งพิงตนเองได้ เลี้ยงครอบครัวได้ ชีวิตชาวบ้านจะอยู่อย่างมั่นคง (แม้ไม่มีเงิน ก็มีกิน) นอกจากนี้ผลผลิตส่วนหนึ่งจะนำไปขายเป็นรายได้ไว้ใช้จ่ายหรือสะสมรวมกันเป็นกลุ่มสังจะออมทรัพย์ หรือยกระดับขั้นสู่เศรษฐกิจชุมชนที่มีเงินทุน และการประกอบธุรกิจของชุมชนตามลำดับ

2. ฐานชุมชน เป็นเรื่องพลัง และผลประโยชน์ร่วมกันของชุมชนในการพัฒนาหรือประกอบการ เช่น การตั้งกลุ่มออมทรัพย์ การร่วมกันค้าพืชผลทางการเกษตร แล้วเฉลี่ยผล โดยแบ่งปันเพื่อการอยู่ร่วมกัน ฐานชุมชนที่ต้องเน้นหนัก ได้แก่ ฐานด้านปัจจัยสี่ที่จะทำให้ชุมชนพึ่งพาตัวเองได้ เพื่อเป็นหลักการพัฒนาตนเองให้เข้มแข็งยั่งยืนในอนาคต ถ้าหากฐานชุมชนเข้มแข็งชุมชนชนบทก็จะเป็นฐานอาหารให้กับชุมชนเมือง และชุมชนชนบทก็ไม่แตกแยก

3. ฐานทางปัญญา บนหลักการเคารพภูมิปัญญาท้องถิ่น นำมาปรับใช้ให้สอดคล้องกับความรู้สมัยใหม่และสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป เปิดเวทีการแลกเปลี่ยนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง สร้างเครือข่ายทางปัญญาของชุมชนชนบท นักวิชาการในสถาบันการศึกษาท้องถิ่นต้องลงมาศึกษาวิจัยเรื่องที่เอื้อประโยชน์ต่อการสร้างฐานของชุมชน

4. ฐานด้านสิ่งแวดล้อม ต้องสนับสนุนการพัฒนาที่คำนึงถึงความหลากหลายทางชีวภาพและสร้างความสมดุลและความยั่งยืนต่อสังคมมนุษย์ หากการพัฒนาทั้ง 4 ฐานนี้เติบโตขึ้นได้ ผลย่อมกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ ระบบการเมือง และระบบนิเวศน์ตามไปด้วยและหากสังคมไทยสามารถสร้างฐานคิดนี้ขึ้นจริง แนวคิดในการแก้ไขปัญหาก็จะเกิดขึ้นบนสภาพความเป็นจริง ชุมชนส่วนใหญ่จะรู้จักใช้ปัจจัยที่เป็นคุณประโยชน์ และมีฐานความคิดที่เป็นอิสระทางปัญญา

จะเห็นได้ว่า การบริหารจัดการที่ดีถือเป็นการรวมพลังของกลุ่มคนที่ทำให้เกิดผลสำเร็จในการทำงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนโดยรวม โดยที่การดำเนินงานต้องยึดหลักประชาธิปไตยและการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานทุกขั้นตอน ยึดหลักการทำงานที่ประกอบด้วยความโปร่งใสสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ยึดระเบียบแบบแผน มีความเที่ยงตรง ยุติธรรมโดยไม่เลือกปฏิบัติ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของทุกฝ่ายในสังคม มีความเท่าเทียมกัน ยึดหลักคุณธรรม ความถูกต้องดีงาม มีความประหยัดและยึดการมีส่วนร่วมของชุมชนในการทำงานอย่างเสมอภาค ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่การสร้างชุมชนให้เข้มแข็งและยั่งยืน โดยเฉพาะการมุ่งไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก การพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่นและการพัฒนา

ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยการพัฒนาคนในชุมชน องค์กรในชุมชน ระบบงานของชุมชนที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนไปสู่การบริหารจัดการที่ดี

กล่าวโดยสรุปแล้ว การใช้หลักธรรมาภิบาลจะทำให้องค์กรสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานได้ อีกทั้งยังเป็นกลไกในการควบคุมติดตามและตรวจสอบ โดยมีประชาชนหรือองค์กรภายนอกมีส่วนร่วม ทั้งนี้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายแก่การบริหาร องค์กร เพราะการสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในองค์กร เป็นการสร้างสำนึกที่ดีในการบริหารงาน และการทำงานในองค์กร และจัดระบบที่สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามสำนึกที่ดี ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่สิ้นเปลือง การติดตามการทุจริต ความโปร่งใส โดยคำนึงถึงผู้ที่เกี่ยวข้องที่จะได้รับผลกระทบ

ดังนั้น กล่าวโดยสาระสำคัญแล้ว ธรรมาภิบาล คือองค์ประกอบที่ทำให้เกิดการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม โปร่งใส ยุติธรรม และตรวจสอบได้ เพื่อสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีให้เกิดขึ้นทุกภาคของสังคม โดยสรุปแล้ว ความพยายามสร้างธรรมาภิบาลในภาครัฐราชการของไทย คือการกำหนดให้ส่วนราชการต่าง ๆ ต้องปรับปรุงวิธีการบริหารราชการ และการให้บริการสาธารณะเป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งมีเป้าหมายหลักเพื่อให้ส่วนราชการพัฒนาระบบ รูปแบบ กระบวนการบริหารงานและการให้บริการสาธารณะให้มีมาตรฐานเท่าเทียมสากลและมีคุณภาพสูงขึ้น

แนวคิดการติดตามประเมินผลแบบแผนที่ผลลัพธ์

แผนที่ผลลัพธ์: ว่าด้วยเรื่องทฤษฎีงานพัฒนา

แผนงานพัฒนา (development program) นั้น มีเป้าหมายที่การอยู่ดีกินดีของผู้คนที่เป็นผู้รับผลจากการพัฒนา ในการประเมินผลของแผนงานพัฒนา จึงมักดูที่ผลกระทบ (impact) หรือการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง ที่เกิดจากแผนงาน โดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรมต่าง ๆ ของแผนงาน ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นเงื่อนไขจากแหล่งทุนที่ต้องการให้แผนงานพิสูจน์ให้เห็น สิ่งหนึ่งที่ขาดหายไปในการประเมินผลในลักษณะนี้ คือ การประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในแผนงาน ทั้งนี้ ผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่ได้จากแผนงานที่ไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของแผนงานนั้น อาจดำรงอยู่แค่เพียงช่วงระยะเวลาหนึ่งเท่านั้น แต่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของแผนงานจะดำรงอยู่ได้ยาวนานกว่า ทั้งยังสามารถตอบสนองต่อปัญหาในรูปแบบอื่นๆ ที่เข้ามากระทบในอนาคตได้ ซึ่งเป็นการแสดงถึงความยั่งยืนของการพัฒนา (พิบูล สิริประเสริฐกุล, 2547: 1-6)

แผนที่ผลลัพธ์ (outcome mapping) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและการประเมินผลการทำงาน ที่มาเสริมวิธีการประเมินผลรูปแบบเดิม โดยที่ “แผนที่ผลลัพธ์” ให้ความสนใจในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ที่เกี่ยวข้องในแผนงานพัฒนา นั่นคือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความสัมพันธ์ กิจกรรม หรือการกระทำของคน กลุ่มคน หรือ องค์กร ซึ่งแผนงานทำงานด้วย การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ อาจเป็นผลสืบเนื่องโดยตรงจากกิจกรรมของแผนงานหรือไม่ก็ได้ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนี้ มีเป้าหมายอยู่ที่การมีส่วนร่วมทำให้ความเป็นอยู่ของคนและสิ่งแวดล้อมดีขึ้น โดยอาศัยเครื่องมือ เทคนิค และทรัพยากรใหม่ ๆ ที่ได้จากระบวนการในการพัฒนา

การติดตามผลการดำเนินงานของแผนงานพัฒนา โดยใช้แผนที่ผลลัพธ์นี้ จะไม่อ้างว่าความสำเร็จจากการพัฒนาเป็นผลงานของแผนงานพัฒนานั้น ๆ เพียงแผนงานเดียว แต่เห็นว่าแผนงานนั้นๆ เป็นเพียงการมีส่วนร่วมในความสำเร็จของการพัฒนาเท่านั้น (และโดยข้อเท็จจริง ก็เป็นเรื่องยากที่งานพัฒนา จะสำเร็จได้จากการกระทำของแผนงานใดแผนงานหนึ่งเพียงแผนงานเดียว โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นแผนงานที่ดำเนินการโดยคนนอกพื้นที่) และการพัฒนานั้น ถึงที่สุดแล้ว ก็ต้องการให้ส่งผลในระยะยาวทั้งสิ้น ในขณะที่ การมุ่งประเมินที่ผลการพัฒนาในระยะยาว มักไม่ได้ให้ข้อมูลสะท้อนกลับ (feedback) แก่แผนงานในการที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานของแผนงาน แผนที่ผลลัพธ์ จึงเน้นที่ ผลลัพธ์ (outcome) มากกว่าที่ผลกระทบระยะยาว (impact)

แผนที่ผลลัพธ์ถูกพัฒนาขึ้นมาบนหลักคิดที่ว่า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในแผนงานพัฒนา เป็นผู้ “ควบคุม” การเปลี่ยนแปลงที่พึงเกิดจากการพัฒนา ส่วนคนนอกเป็นเพียงคนที่อำนวยความสะดวก กระบวนการเปลี่ยนแปลง โดยการช่วยให้เข้าถึงความรู้ โอกาส และทรัพยากรใหม่ ๆ ในช่วงเวลาหนึ่ง การให้ความสำคัญที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เกี่ยวข้องในแผนงานพัฒนา ไม่ได้หมายความว่าแผนงานเป็นผู้ตัดสินใจว่าคนเหล่านั้นจะเปลี่ยนแปลงอย่างไร และเปลี่ยนแปลงไปทำไม แต่ต้องเป็นความต้องการของคนเหล่านั้นเอง ที่จะเปลี่ยนแปลงเพื่อทำให้เกิดการพัฒนาในพื้นที่ของตนเองนั่นคือ การพัฒนาที่ประสบความสำเร็จที่ต้องทำและรับผิดชอบโดยคนในพื้นที่เองเท่านั้น

การพัฒนา เป็นเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างคนกับคน และระหว่างคนกับสิ่งแวดล้อม จุดเน้นของแผนที่ผลลัพธ์คือ “คน” การติดตามและประเมินผลการทำงานของแผนงาน โดยใช้ “แผนที่ผลลัพธ์” นี้ เป็นความพยายามที่จะปรับเปลี่ยนการประเมินผล จากที่ให้ความสำคัญแต่ “ผลการพัฒนาที่เป็นรูปธรรม” เช่นการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบาย การลดความยากจน การลดความขัดแย้ง เป็นต้น ไปสู่ “การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความสัมพันธ์ และการกระทำ หรือกิจกรรมของคน กลุ่มคน หรือองค์กร” ซึ่งแผนงานพัฒนานั้นทำงานด้วยโดยตรง

แผนที่ผลลัพธ์ ให้ความสำคัญกับผลที่ได้จากการพัฒนาที่เป็นรูปธรรม แต่เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงที่เป็นรูปธรรมนั้น มีความสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมคนที่เกี่ยวข้องใน

กระบวนการพัฒนา การพัฒนาในหลายๆ แผนงานจะประสบความสำเร็จมากขึ้น ถ้าให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะแผนงานที่เน้นการพัฒนาศักยภาพของคน เช่น แผนงานจัดการน้ำสะอาดให้ชุมชน โดยการติดตั้งเครื่องกรองน้ำที่ผ่านมา การประเมินผลแผนงานแบบนี้ คือ การนับจำนวนเครื่องกรองน้ำที่ติดตั้ง และการตรวจวัดสารปนเปื้อนในน้ำก่อนและหลังการติดตั้งเครื่องกรองน้ำ

ส่วนการประเมินผลโดยเน้นที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนนั้น ต้องการเห็นว่าผู้รับผิดชอบเรื่องการกรองน้ำในชุมชนจะไม่ทำเพียงให้ชุมชนมีน้ำสะอาดใช้เท่านั้น หากแต่ต้องใช้เครื่องมือ ความชำนาญ และความรู้ที่เหมาะสมในการตรวจติดตามระดับของสารปนเปื้อนในน้ำ การเปลี่ยนเครื่องกรอง หรือการปรึกษาผู้เชี่ยวชาญเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ทั้งนี้ อยู่บนฐานคิดที่ว่า น้ำจะไม่สามารถสะอาดอยู่ได้ตลอดไป หากปราศจากคนที่ทำการรักษาคุณภาพความสะอาดนั้นไว้

แผนที่ผลลัพธ์ให้วิธีการและเครื่องมือ ในการวางแผนและการเข้าถึงศักยภาพของคนกลุ่มคน องค์กร ซึ่งแผนงานต้องการพัฒนา แผนที่ผลลัพธ์ไม่ต้องการมาแทนที่การประเมินผลแบบเดิม ซึ่งเน้นเปลี่ยนแปลงเงื่อนไข หรือสถานะการความเป็นอยู่ที่ดี แต่แผนที่ผลลัพธ์จะเติมเต็มการประเมินผลแบบดั้งเดิมเหล่านั้น โดยการมุ่งเน้นไปที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้อง

กระบวนการและขั้นตอน 3 ประการของแผนที่ผลลัพธ์

ขั้นตอนที่ 1 การออกแบบเจตนาธรรม (intentional design)

การสร้างเป้าหมายร่วมกันในภาพรวม ซึ่งจะนำมาสู่แผนและยุทธศาสตร์ที่จะใช้ในการทำงานของแผนงาน เป็นการตอบคำถาม “วิสัยทัศน์” (why) “ผู้เกี่ยวข้องในแผนงาน” (who) “การเปลี่ยนแปลงอะไรที่ต้องการ” (what) และ “แผนงานจะทำให้เกิดกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงนั้นได้อย่างไร” (how)

ขั้นตอนที่ 1 มี 7 ขั้นตอนย่อย คือ

ขั้นตอนย่อยที่ 1 สร้างวิสัยทัศน์ของแผนงาน (vision)

ขั้นตอนย่อยที่ 2 กำหนดพันธกิจ (mission)

ขั้นตอนย่อยที่ 3 ระบุภาคีหุ้นส่วนที่เกี่ยวข้องในแผนงาน (boundary partners)

ขั้นตอนย่อยที่ 4 กำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (outcome challenges)

ขั้นตอนย่อยที่ 5 สร้างตัวบ่งชี้ความก้าวหน้า (progress markers)

ขั้นตอนย่อยที่ 6 กำหนดแผนที่ยุทธศาสตร์ (strategy maps)

ขั้นตอนย่อยที่ 7 การดำเนินงานระดับองค์กร (organizational practices)

ขั้นตอนที่ 2 การติดตามผลลัพธ์ แผนที่ยุทธศาสตร์และการดำเนินงานขององค์กร การเน้นการประเมินตนเองเป็นหลัก ขั้นตอนนี้มี 4 ขั้นตอนย่อย คือ

ขั้นตอนย่อยที่ 8 จัดลำดับการติดตามการทำงานของแผนงาน (monitoring priorities)

ขั้นตอนย่อยที่ 9 แบบบันทึกผลลัพธ์ (คือ การเปลี่ยนแปลงของภาคีหุ้นส่วน)

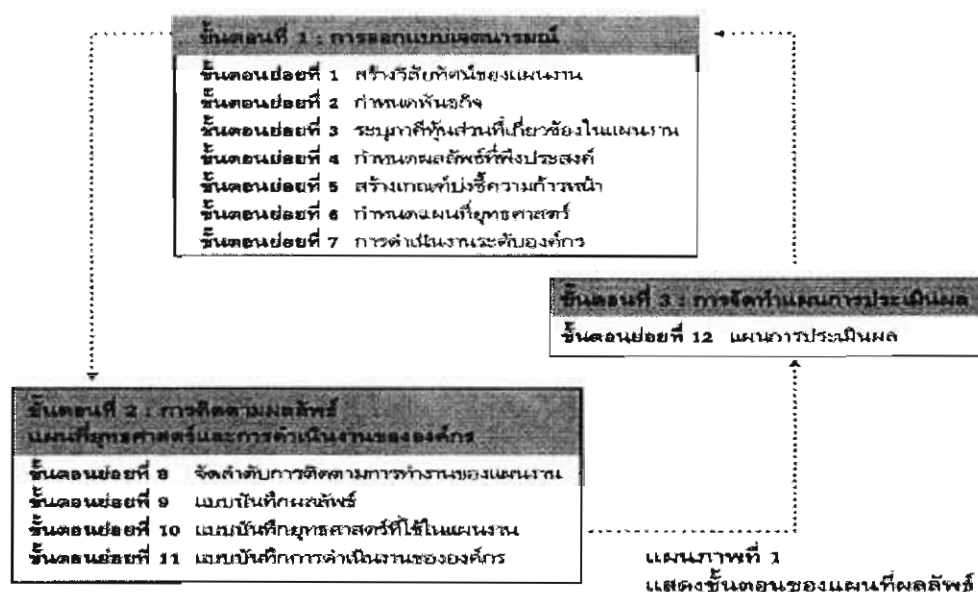
(outcome journal)

ขั้นตอนย่อยที่ 10 แบบบันทึกยุทธศาสตร์ที่ใช้ในแผนงาน (strategy journal)

ขั้นตอนย่อยที่ 11 แบบบันทึกการดำเนินงานขององค์กร (performance journal)

ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำแผนการประเมินผล

จัดลำดับความสำคัญในการประเมินผล และการสร้างแผนการประเมินผล ระยะนี้มี 1 ขั้นตอนย่อย คือ ขั้นตอนย่อยที่ 12 แผนการประเมินผล (evaluation plan)



ภาพ 8 แสดงกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ด้วยแผนที่ผลลัพธ์

ที่มา: พิกุล สิทธิประเสริฐกุล (2547: 25)

กระบวนการระบุการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และการออกแบบกรอบการติดตามการทำงาน รวมถึงแผนการประเมินผลโดยใช้ “แผนที่ผลลัพธ์” จะเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับแผนงาน ในทุกขั้นตอน ซึ่งรวมถึงภาคีหุ้นส่วน (boundary partners) กระบวนการมีส่วนร่วมตั้งแต่การออกแบบจนถึงการเก็บข้อมูล จะส่งเสริมความรู้สึกการเป็นเจ้าของแผนงาน และทำ

ให้มีการนำผลที่ได้ไปใช้ประโยชน์ ปรับปรุงการทำงาน นอกจากนี้ กระบวนการยังช่วยกระตุ้นจิตสำนึก สร้างพันธะผูกพันต่อแผนงานและส่งเสริมความเข้มแข็งให้แก่คนทำงานในแผนงานด้วย

การพิจารณาแผนงานพัฒนา โดยแยก “กระบวนการ” ออกจาก “ผล” ที่ได้จากแผนงานนั้น เป็นสิ่งผิดพลาด เพราะจะหมายถึงว่า “ผล” ที่ได้ นั้น เป็นผลงานของแผนงานโดยตรง ซึ่งเป็นความเข้าใจที่ไม่ถูกต้องเนื่องจาก “ผล” เหล่านั้น ไม่ได้เกิดโดยตรงจากแผนงานเดียว ทั้งในการติดตามประเมินผล การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับภาคีหุ้นส่วน ก็จะได้เสียงสะท้อนที่มีประโยชน์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของแผนงาน และผลที่เกิดขึ้นภายใต้อิทธิพลของแผนงานด้วยเช่นกัน

พื้นฐานการคิดในเรื่องนี้ ก็คือ ทฤษฎีการใช้ในการติดตามและประเมินผลนั้นมีจำกัด จึงควรใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยใช้ในการศึกษาเพื่อทำความเข้าใจอิทธิพลจากการดำเนินงานของแผนงาน ซึ่งจะช่วยในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของแผนงาน นอกจากนี้ การมีระบบที่สามารถเก็บข้อมูลที่เชื่อถือได้ในเรื่องของการปฏิบัติงานของแผนงานและผลลัพธ์ จะช่วยให้แผนงานได้รับความน่าเชื่อถือจากแหล่งทุน

การประเมินผลแบบเดิมนั้น ใช้การเก็บข้อมูลจากกิจกรรมจำนวนหนึ่ง ส่วน “แผนที่ผลลัพธ์” ให้วิธีการในการกำหนดภาพรวมของเป้าประสงค์และยุทธศาสตร์ของแผนงาน เพื่อติดตามว่าแผนงานมีส่วนทำให้เกิดผลต่าง ๆ ได้อย่างไร แผนที่ผลลัพธ์ให้ระบบที่ต่อเนื่องในการคิดแบบภาพรวม และคิดในเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อดำเนินงานไปสู่จุดมุ่งหมายของแผนงาน และยังเป็นเครื่องมือในการบันทึกการดำเนินงานของแผนงานด้วย โดยการติดตามการทำงานใน 3 ส่วน คือ 1) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของภาคีหุ้นส่วนของแผนงาน 2) ยุทธศาสตร์ของแผนงาน และ 3) แนวทางการทำงานในฐานะองค์กรหน่วยหนึ่ง

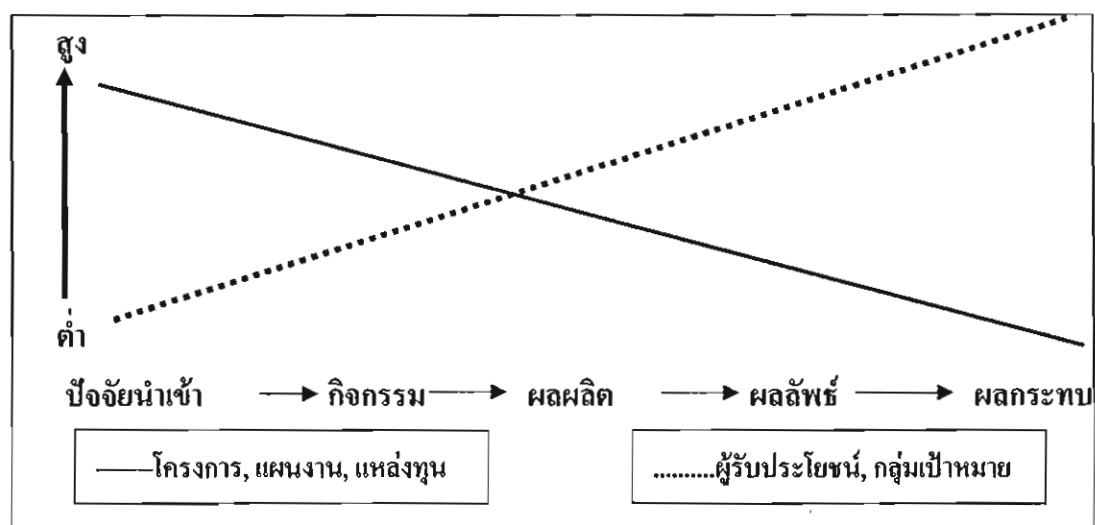
องค์กรทุนมักกดดันให้แก่แผนงานต้องแสดง “ผลกระทบ” (impact) จากแผนงานที่สามารถเห็นได้ ตรวจสอบได้ และตรวจสอบได้ จึงมีการนำเครื่องมือที่ใช้ในการวางแผน และการรายงานความก้าวหน้าของแผนงานมาใช้ เช่น “logical framework analysis” (LFA) หรือ “result-based management” (RBM) ผลที่ตามมาคือ การหา “ผลกระทบ” กลายมาเป็นส่วนสำคัญของงานพัฒนา ยิ่งไปกว่านั้นเมื่อแผนงานมุ่งแต่เพียงการพยายามสร้างความน่าเชื่อถือในเรื่องของ “ผลกระทบ” แผนงานจะจำกัดศักยภาพของตัวเองที่จะพยายามทำความเข้าใจว่า ผลกระทบนั้นเกิดได้อย่างไร และทำไมถึงเกิดขึ้นได้ ซึ่งเป็นการเสียโอกาสสร้างสรรค์ความรู้ที่ได้จากการทำงาน

แนวคิดแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง และความเป็นเหตุและผลนี้ (cause and effect) ขัดแย้งกับความเข้าใจที่ว่าพัฒนาเป็นกระบวนการที่ซับซ้อน (complexity) เกิดขึ้นในระบบเปิด (open system) ความกดดันที่ต้องแสดงให้เห็นถึงสิ่งที่สามารถวัดได้ และเชื่อถือได้ของผลกระทบจากแผนงาน ทำให้เกิดการประเมินผลแผนงานแบบ “cause and effect” ที่เริ่มจากการจำแนก

“ปัญหา” และ “หาสาเหตุ” แล้ว “ทำการแก้ไข” แต่การพัฒนาเป็นกระบวนการที่ซับซ้อน ซึ่งเกิดขึ้นในสถานะแวดล้อมที่ไม่สามารถแยกออกมาจากบริบททั้งหมดได้ เช่น ภาคีหุ้นส่วน รัฐ ชุมชนองค์กร และกลุ่มต่าง ๆ ในชุมชน ซึ่งต่างก็มีปฏิสัมพันธ์กัน ทั้งยังไม่สามารถแยกตัวจากปัจจัยเงื่อนไขทางสังคม การเมือง วัฒนธรรม เศรษฐกิจ ประวัติศาสตร์ และสิ่งแวดล้อมของพื้นที่นั้นได้

แนวโน้มใหม่ในเรื่องการพัฒนา ก็คือ การมีข้อตกลงร่วมกัน และการเป็นหุ้นส่วนกัน (agreement and partnerships) ซึ่งมีพื้นฐานมาจากการเห็นคุณค่าร่วมกันของการพัฒนา แทนที่จะเป็นการพัฒนาแบบแข็งตัวบนพื้นฐานของแผนงาน งบประมาณ และบัญชี แต่ในแนวทางใหม่นี้ เน้นที่การเลือกผู้เข้าร่วมแผนงาน การพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วม ชนิดของแผนงานที่ถูกสร้างขึ้น การออกแบบและการดำเนินงานของแผนงาน ชนิดของการจัดการ และการเขียนรายงาน

การที่องค์กรทุนต้องการแสดงให้เห็นว่า “ผลกระทบ” จากการพัฒนาเป็นผลงานของตนนั้น ได้ละเลยปัจจัยสำคัญในการพัฒนาที่ยั่งยืน นั่นคือ ความจำเป็นที่จะต้องให้องค์กรภายในและชุมชน ได้เป็นเจ้าของแผนงาน ซึ่งต้องอาศัยการ “ส่งผ่าน” อำนาจในการวางแผน การตัดสินใจ จากคนนอกที่มาทำแผนงาน ไปสู่คนในและชุมชน นอกจากนี้ การพยายามที่จะแสดงให้เห็นว่าความสำเร็จนั้น เป็นผลงานของตนเอง ยิ่งทำให้เกิดความรู้สึกที่แตกต่างกันของการเข้าร่วมระหว่างแหล่งทุนกับคนอื่น และยังละเลยปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของแผนงานที่มาจากส่วนอื่น ๆ ด้วย



ภาพ 9 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างแผนงานกับผู้ได้รับประโยชน์จากแผนงาน

ที่มา: Smutylo (2001) อ้างใน พิภูล สิทธิประเสริฐกุล (2547: 7)

จากแผนภาพ แสดงถึงขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการพัฒนา ตั้งแต่การให้ปัจจัยนำเข้า (inputs) เพื่อให้เกิดกิจกรรมและได้ผลผลิต (outputs) จากการทำกิจกรรม ซึ่งทำให้เกิดผลลัพธ์ (outcomes) และเกิดผลกระทบ (impacts) อันเป็นผลที่จะเกิดขึ้นในระยะยาวของแผนงาน

ในขั้นของการให้ปัจจัยนำเข้านั้น “คนนอก” (ทั้งที่เป็นแผนงาน หรือแหล่งทุน) มีอำนาจเต็มในการตัดสินใจ เช่น วงเงินงบประมาณ การเลือกผู้ที่จะได้รับทุน สถานที่ดำเนินการ และระยะเวลาของแผนงาน ในขั้นนี้ภาคีหุ้นส่วนของแผนงานและกลุ่มเป้าหมายของแผนงาน จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจน้อยที่สุด หลังจากนั้นเมื่อแผนงานเริ่มดำเนินงานไป ภาคีหุ้นส่วนของแผนงานและกลุ่มเป้าหมาย จะต้องได้รับอำนาจการตัดสินใจเพิ่มขึ้นมาเรื่อย ๆ ความสมดุลในการมีอิทธิพลเหนือแผนงานจะเปลี่ยนไป ถ้าแผนงานดำเนินไปตามที่ตั้งใจ กลุ่มเป้าหมาย หรือ ผู้รับประโยชน์ จะต้องมีบทบาทเด่นชัดขึ้นเรื่อย ๆ โดยเฉพาะการกำหนดผลลัพธ์ที่ได้จากแผนงาน อันจะนำไปสู่ผลกระทบในระยะยาว แผนภาพข้างต้นนี้ เชื่อว่า ผลสำเร็จของแผนงาน จะเกิดได้มากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับการเพิ่มความเป็นเจ้าของแผนงานจาก “แผนงาน” ไปสู่ “ผู้รับประโยชน์”

การให้ความสำคัญแต่เพียง “ผลกระทบ” ของแผนงาน ขัดแย้งกับการส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเงื่อนไขที่มีผลต่อคุณภาพที่ดีของสังคมและสิ่งแวดล้อม การพยายามหาผลกระทบ ทำให้องค์กรทุนต้องมองหาผลของแต่ละแผนงานทันทีที่แผนงานสิ้นสุดลง เพื่อนำไปปรับเปลี่ยนการให้ทุนในคราวต่อไป แต่ผลกระทบจากแผนงานเหล่านี้ ในหลายกรณีไม่ได้เกิดขึ้นทันทีที่แผนงานสิ้นสุดลง แต่เมื่ออยู่ในเงื่อนไขที่จะต้องแสดงถึงผลของการพัฒนาในรูปแบบนี้ จึงเป็นการจำกัดวิสัยทัศน์และความคิดริเริ่มในการทำแผนงาน เพราะสนใจแต่เพียงเป้าหมายที่จะได้รับในระยะสั้นเท่านั้น

ในบางกรณีอาจเป็นไปได้ที่จะดู “ผลกระทบ” ของการพัฒนาทันทีที่จบแผนงาน แต่ก็ไม่ได้หมายความว่า ทุกอย่างจบลงเมื่อได้รับ “ผลกระทบ” นั้น ๆ แล้ว ความเป็นจริงก็คือ ไม่ว่าผลกระทบที่ปรารถนานั้นเกิดขึ้นหรือไม่ “การเปลี่ยนแปลง” จะยังดำเนินต่อไปเรื่อย ๆ ความเงื่อนไขทั้งทางสังคมและสภาพแวดล้อม

ในงานพัฒนานั้น ไม่ได้เกิดขึ้นใน 1 หรือ 3 หรือ 5 ปี โดยมีจุดเริ่มต้น ช่วงกลาง และจุดสิ้นสุดที่ชัดเจน แผนงานแต่ละแผนงานอาจทำให้เกิดผลที่ต่างกันแล้วสะสม จนกลายเป็นผลรวมที่แสดงถึงการเปลี่ยนแปลง ซึ่งไม่ใช่เป็นผลงานของแผนงานใดแผนงานหนึ่ง และยังต้องตระหนักว่า แม้จะได้รับผลที่พึงประสงค์จากการดำเนินงานของแผนงานแล้ว แต่เมื่อเวลาผ่านไปผลที่ได้อาจถูกคัดกร่อนหรือหมดไป เนื่องจากอิทธิพลอื่น ๆ ก็เป็นไปได้ จากข้อเท็จจริงนี้ จึงทำให้องค์กรการพัฒนาต่างพยายามที่จะสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนเพื่อรักษาความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

แผนที่ผลลัพธ์สนใจในการวางแผน การติดตามการทำงาน และการประเมินผล การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การกระทำ และความสัมพันธ์ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในแผนงาน และสนใจใน “การเรียนรู้” ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ที่จะนำมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิผลให้แก่แผนงาน ส่วนประโยชน์เพื่อใช้ในการเขียนรายงานนั้น ทำเพื่อแสดงการตรวจสอบแก่องค์กรทูนว่า แผนงานกำลังก้าวหน้าไปในทิศทางที่มุ่งสู่ผลกระทบของแผนงาน และการมีประสิทธิผลของแผนงาน แต่ไม่ใช่เป็นการตรวจสอบเพื่อแสดงถึงผลกระทบของแผนงานโดยตรง

วิธีการใช้แผนที่ผลลัพธ์

แผนที่ผลลัพธ์ เป็นวิธีการที่มีการบูรณาการทั้งการวางแผน การติดตาม และการประเมินผลเข้าด้วยกัน และเป็นวิธีการที่ใช้ได้ดีที่สุดในช่วงเริ่มต้นของแผนงาน หรือภายหลังจากที่มีการตัดสินใจแล้วว่า จุดเน้นหนักของแผนงานอยู่ที่ใด

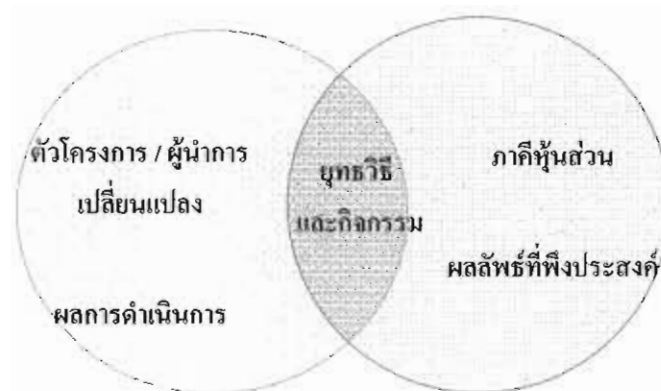
การเริ่มทำแผนที่ผลลัพธ์ตั้งแต่เริ่มแผนงาน จะได้แผนที่ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผลอย่างมาก เนื่องจากจะทำให้เห็นภาพรวมของแผนงาน เข้าใจในเป้าหมายของแผนงานว่าคืออะไร แผนการทำงานกับภาคีหุ้นส่วนเป็นอย่างไร จะมีวิธีติดตามการเปลี่ยนแปลงในภาคีหุ้นส่วนที่ร่วมแผนงานและจะกระตุ้นให้แผนงาน เฝ้าสำรวจตัวเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอย่างไร กระบวนการจัดทำแผนที่ผลลัพธ์นั้น จะดำเนินไปตามขั้นตอนของแผนที่ผลลัพธ์เอง หรือใช้ร่วมกับเครื่องมืออื่น ๆ ก็ได้ เช่น SWOT analysis, Situation analysis หรือ Logical framework analysis (LFA) และมีบางครั้งที่แผนที่ผลลัพธ์ถูกใช้ประเมินผลเมื่อสิ้นสุดแผนงานได้ด้วย

การวางแผนการทำงาน การติดตามการทำงาน และการประเมินผล ในกระบวนการไม่ใช่กิจกรรมที่แยกจากกัน โดยสิ้นเชิง มีความต่อเนื่องกัน โดยขั้นตอนหนึ่งจะให้ข้อมูลแก่อีกขั้นตอนหนึ่ง เพราะเป็นไปไม่ได้ที่จะทำแผนงานที่แข็งแกร่งสำหรับทุกอย่างตั้งแต่เบื้องต้น ฉะนั้นแผนงานที่ประสบความสำเร็จ จะต้องใช้ข้อมูลจากการติดตามและการประเมินผลเป็นเครื่องสะท้อนในการปรับเปลี่ยนและเลือกการตอบสนองที่เหมาะสมต่อไป

ความแตกต่างระหว่างแผนที่ผลลัพธ์กับการประเมินผลแบบอื่น

นอกจากแผนที่ผลลัพธ์จะให้วิธีการในการจำลองว่าแผนงานต้องทำอะไรแล้ว แผนที่ผลลัพธ์ยังเห็นว่าความแตกต่างของภาคีหุ้นส่วนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนงาน ต่างทำงานด้วยระบบความรับผิดชอบและความเป็นเหตุเป็นผล (logic) ที่แตกต่างกัน แผนที่ผลลัพธ์ไม่ได้มีพื้นฐานมาจากกรอบวิธีคิดของ เหตุ-ผล (cause-effect) แต่สนใจเหตุการณ์ที่หลากหลาย ซับซ้อนและมีความสัมพันธ์ต่อกัน จนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

โดยไม่ได้มองว่า “ผลลัพธ์” ต้องเกิดจากการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือชุดของ เหตุการณ์ชุดใดชุดหนึ่งเพียงอย่างเดียว แต่จะมองไปที่ความสัมพันธ์ของการเชื่อมโยงเหตุผล ระหว่าง การเข้าแทรกแซง (interventions) ของแผนงาน กับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดขึ้น โดยติดตามและประเมินผลการดำเนินงานใน 3 ส่วน ได้แก่ 1) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของภาคี หุ้นส่วนที่ร่วมในแผนงาน 2) ยุทธศาสตร์ของแผนงาน และ 3) การดำเนินงานขององค์กร เพื่อทำ ความเข้าใจว่าแผนงานทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างไร



ภาพ 10 พื้นที่ของการติดตาม

ที่มา: พิกุล สิริทธิประเสริฐกุล (2547: 11)

แผนที่ผลลัพธ์ได้ขยายความสนใจเฉพาะเรื่อง “ผลกระทบ” ของแผนงาน ไปยัง “กระบวนการในการเปลี่ยนแปลงของภาคีหุ้นส่วน” แม้ว่าการประเมินผลแบบอื่น จะได้รวมเอา การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไว้ในกรอบการประเมินผลด้วยแล้วก็ตาม แต่แผนที่ผลลัพธ์สนใจอย่าง จริงจังในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคน กลุ่มคน และองค์กร ที่แผนงานทำงานด้วย ทั้งนี้ ไม่ได้ หมายความว่า การเปลี่ยนแปลงอื่นๆ เช่นทางสังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ จะไม่ได้รับการตรวจวัด หรือสนใจ แต่สิ่งเหล่านี้ไม่ใช่จุดหลักของแผนที่ผลลัพธ์ แผนที่ผลลัพธ์ติดตามและประเมินว่า แผนงานทำให้ภาคีหุ้นส่วนเกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรม ไปในแนวทางที่เป็นเหตุเป็นผล อันจะเป็นการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาในอนาคตที่ถูกทางหรือไม่

แผนที่ผลลัพธ์ให้ความสำคัญต่อความท้าทายต่างๆ (challenges) นอกเหนือจาก ขอบเขตของแผนงาน ในแง่นี้แผนที่ผลลัพธ์จึงสนับสนุนให้แผนงานก้าวไปสู่ ทิศทางของการเข้าสู่ ความเสี่ยง (risk taking) ด้วยเชื่อว่าการเข้าใกล้ความเสี่ยง เป็นปัจจัยที่จำเป็นในการส่งเสริมให้เกิด การพัฒนา ในขณะที่กรอบการทำงานตรรกะวิทยา (logical framework) ส่วนใหญ่ มีแนวโน้มที่จะ จำกัดวิสัยทัศน์และขอบเขตของตัวเอง ไว้ที่การเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรม กับ ผลกระทบ (impact)

จากการพัฒนา ซึ่งเท่ากับเป็นการ ไปลดศักยภาพในการมีส่วนร่วมทำให้เกิดการพัฒนาของแผนงาน เพราะไปบังคับให้แผนงานต้องเชื่อมโยงกิจกรรมแต่ละอย่างเข้ากับผลที่ตรวจวัดได้เท่านั้น

เนื่องจากแผนที่ผลลัพธ์ เป็นการติดตามการเปลี่ยนแปลงของภาคีหุ้นส่วนในการทำงาน และทำการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานของแผนงานตามการเรียนรู้ที่ได้จากแผนที่ผลลัพธ์ ดังนั้น แผนงานที่นำแผนที่ผลลัพธ์ไปใช้นั้น ต้องสามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับบทบาทของภาคีหุ้นส่วน หากทำไม่ได้ หรือปฏิเสธการปรับเปลี่ยน ย่อมหมายถึงความล้มเหลว แผนที่ผลลัพธ์ กระตุ้นให้แผนงานมองตนเองเหมือนกับเป็นองค์กรหนึ่งที่มีความเป็นพลวัต ซึ่งทั้งเป้าหมาย วิธีการ และความสัมพันธ์กับภาคีหุ้นส่วน ต้องได้รับการทบทวนและปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ

แผนที่ผลลัพธ์ใช้ได้ดีที่สุดเมื่อไร

เมื่อแผนงานกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ที่จะใช้ แผนที่ผลลัพธ์จะเป็นประโยชน์ในการหากลุ่มเป้าหมายที่จะได้รับผลกระทบจากแผนงานว่าจะเกิดขึ้นในทางใด โดยกิจกรรมใด และช่วยสร้างระบบในการติดตามการทำงาน และประเมินผลแผนงาน เพื่อช่วยในการบันทึก และการจัดการกับผลลัพธ์

เมื่อเลือกยุทธศาสตร์ที่จะใช้ในแผนงานแล้ว สามารถนำแผนที่ผลลัพธ์มาใช้ได้ใน 2 ระดับ คือ ระดับโครงการ (project) ที่มีขนาดใหญ่พอสมควร โดยควรเริ่มทำแผนที่ผลลัพธ์เมื่อเริ่มโครงการ แต่ก็สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผล (assessment tool) สำหรับการประเมินผลจากภายนอก หรือการประเมินผลตนเอง ระหว่างการดำเนินโครงการ หรือตอนสิ้นสุดโครงการได้

แผนที่ผลลัพธ์สามารถใช้ในระดับแผนงาน (program) ได้ด้วย แต่ควรให้แผนงานนั้น แบ่งออกเป็นชุดโครงการขนาดเล็กย่อย เช่น ชุดโครงการเกษตรกรรมฐานเมือง อาจประกอบด้วยโครงการนำน้ำเสียมาใช้ใหม่ และโครงการจำกัดบริเวณการทำเกษตร เพราะถ้าพิจารณาในระดับใหญ่เกินไป อาจยากที่จะบอกว่า ใครจะเปลี่ยนแปลง และจะเปลี่ยนแปลงอย่างไร ซึ่งเป็นการลดโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ แผนงานควรจะมีเฉพาะเจาะจงพอสมควร ที่จะทำให้กลุ่มผู้ทำแผนงานสามารถจำแนกเป้าหมายที่เป็นกลุ่มคนที่ต้องการให้ได้รับผลกระทบจากแผนงานได้ชัดเจน

แผนที่ผลลัพธ์ไม่ได้เป็นเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับทุกแผนงาน แต่ควรใช้กับแผนงานที่เน้นผลลัพธ์ในรูปของ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความสัมพันธ์ กิจกรรม หรือการกระทำของคน กลุ่มคน หรือองค์กร ที่แผนงานทำงานด้วย แผนงานที่นำเครื่องมือ “แผนที่ผลลัพธ์” ไปใช้ ต้องมีความยืดหยุ่นที่จะปรับเปลี่ยนการทำงาน ตามผลที่ได้จากการติดตามการทำงาน

จากที่ได้ทบทวนเอกสารแนวคิดแผนที่ผลลัพธ์ มาดังกล่าวข้างต้นทำให้มองเห็นภาพการทำงานของโครงการที่ชัดเจนมากขึ้น และมองเห็นผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลงระหว่างดำเนินโครงการ ทั้งการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคน กลุ่มคนที่โครงการทำงานด้วย สามารถมองเห็นภาพการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของกลุ่มคนชุมชน เห็นความก้าวหน้าตลอดเวลา โดยไม่ต้องรอวัดตัวชี้วัดเป็นอัตราส่วนร้อยละเมื่อจบโครงการอย่างเดียว ประการที่สำคัญยิ่งก็คือ คุณค่าสำคัญของการติดตามประเมินผลแบบมีส่วนร่วมนี้ ย่อมก่อให้เกิดการเรียนรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในขบวนการสหกรณ์ ที่จะแสดงถึงความรับผิดชอบร่วมกันทั้งในปัจจุบันและอนาคตนำไปสู่การปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และพัฒนารูปแบบการดำเนินกิจกรรม ตลอดจนเสริมสร้างพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของภาคีและการบริหารจัดการสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย

การนำหลักการและแนวคิดเรื่องแผนที่ผลลัพธ์มาใช้กับโครงการพัฒนากระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัดนี้ ผู้วิจัยเชื่อว่า จะทำให้ภาคีหุ้นส่วนต่างๆที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่สำคัญที่สุด คือนักวิจัยชุมชนซึ่งเป็นคณะกรรมการได้เรียนรู้สิ่งต่างๆร่วมกัน ได้อย่างครอบคลุม ทำให้เกิดกระบวนการพัฒนาที่ยั่งยืน และสามารถมองเห็นคุณค่าของเครื่องมือศึกษาวิจัยร่วมกัน ตามกระบวนการแผนที่ผลลัพธ์ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติมากขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคน กลุ่มคน หรือสหกรณ์ที่ต่อเนื่องนำไปสู่การเรียนรู้...จากเครื่องมือ...สู่การปรับกระบวนการคิด... และปรับปรุงหลักการ หรือวิธีการทำงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่สอดคล้องกับชุมชนได้ในที่สุด

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แยกงานศึกษาออกเป็นประเด็น คือ การศึกษาที่เกี่ยวข้องกับเอกสารการเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์ขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย และผลงานการศึกษาวิจัยจากสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ดังนี้

สถานการณ์และปัญหาของขบวนการสหกรณ์

สถานการณ์ปัจจุบันสหกรณ์ คือ องค์กรนิติบุคคลที่สมาชิกสมัครใจจะร่วมกันดำเนินการเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ภายใต้อุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์ ขบวนการสหกรณ์ประกอบด้วยบุคคลหลากหลายอาชีพทั้งจากภาคเกษตรและนอกภาคเกษตร ปัจจุบันมีสมาชิกประมาณ 8 ล้านครอบครัว หรือมีประชากรที่เกี่ยวข้องอยู่ในขบวนการสหกรณ์ประมาณ 30 ล้านคน หรือประมาณครึ่งหนึ่งของ

ประชากรทั้งประเทศ มีปริมาณธุรกิจรวมทั้งสิ้นประมาณ 4.5 แสนล้านบาท ดังนั้น ขบวนการสหกรณ์จึงเป็นองค์กรประชาชนที่มีกฎหมายรองรับกลุ่มใหญ่ที่สุดของประเทศ และหากขบวนการสหกรณ์สามารถพัฒนาจนเกิดความเข้มแข็ง ย่อมเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศได้เป็นอย่างดี

ปัญหาของขบวนการสหกรณ์ สหกรณ์เป็นองค์กรธุรกิจที่แตกต่างไปจากองค์กรธุรกิจเอกชน และรัฐวิสาหกิจ มีกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการที่ยึดมั่นหลักการ วิธีการสหกรณ์ เพื่อความมีประสิทธิภาพ เป็นที่พึ่งพาของสมาชิก มีเครือข่ายความร่วมมือตั้งแต่ระดับรากหญ้าไปจนถึงระดับโลก ในรูปขบวนการสหกรณ์ ปัจจุบันกฎหมายได้กำหนดให้มีสหกรณ์ชั้นปฐม 7 ประเภท มีระบบเครือข่ายความร่วมมือที่พัฒนาขึ้นเป็นขบวนการสหกรณ์ มีชุมนุมสหกรณ์ระดับจังหวัด ชุมชมสหกรณ์ระดับชาติ และสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยเป็นองค์กรกลางระดับสูงสุด ภายใต้ขบวนการสหกรณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันมีทั้ง “สหกรณ์แท้” และ “สหกรณ์เทียม” จากข้อสรุปผลงานวิจัยในช่วงที่ผ่านมาชี้ให้เห็นสถานการณ์ของสหกรณ์ชั้นปฐม ดังนี้

1. การขาดการมีส่วนร่วมของสมาชิก สมาชิกส่วนใหญ่ไม่มีศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเจ้าของและผู้ควบคุมสหกรณ์ สมาชิกขาดความภักดีที่จะสนับสนุนและอุดหนุนธุรกิจสหกรณ์ มักเป็นลักษณะของการเป็นผู้ร่วมใช้ฟรี (free rider) สมาชิกไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญในการเลือกกรรมการดำเนินงานที่เป็นคนดี มักคำนึงถึงพรรคพวกของตน หรือผลประโยชน์ต่างตอบแทน

2. คณะกรรมการดำเนินการส่วนมากขาดศักยภาพและความพร้อม สืบเนื่องจากหลักการประชาธิปไตยที่เปิดโอกาสให้สมาชิกผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันเข้ามาทำหน้าที่เป็นผู้บริหารสหกรณ์นั้น หากกรรมการไม่มีเวลาและไม่มีศักยภาพและความพร้อมในฐานะผู้บริหาร ไม่ตระหนักเห็นความสำคัญของการตัดสินใจบนข้อมูลข่าวสารแล้ว ย่อมเป็นจุดอ่อนในการพัฒนาสหกรณ์

3. ฝ่ายจัดการ ได้แก่ ผู้จัดการและพนักงานสหกรณ์ จากสถานการณ์จริงพบว่าผู้จัดการมีหลายลักษณะ ได้แก่ กลุ่มที่มีศักยภาพและความพร้อมในการบริหารงานแต่ขาดขวัญ กำลังใจเพราะถูก ก้าวถ่างจากกรรมการ ส่วนอีกกลุ่มเข้าลักษณะอยู่มานานสร้างปัญหาการทุจริตในสหกรณ์โดยที่คณะกรรมการดำเนินการไม่สามารถกำกับดูแลได้

4. เงินทุน ปัญหาด้านเงินทุนในสหกรณ์ที่เป็นอยู่ พบว่า มีสหกรณ์จำนวนไม่น้อยที่มีเงินส่วนเหลือ ในขณะที่มีสหกรณ์อีกจำนวนมากที่ขาดแคลนเงินทุน ประเด็นก็คือ สหกรณ์ยังขาดความเชื่อมโยงที่จะใช้ประโยชน์จากเงินทุนภายในขบวนการที่จะเอื้อประโยชน์แก่สมาชิกสหกรณ์และการพัฒนาขบวนการ

5. ระบบการบริหารจัดการ สหกรณ์ส่วนใหญ่ยังไม่มีการนำเอาระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัยมาใช้ โดยมากมักจะบริหารจัดการภายใต้กรอบของกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์ หรือโดยคำแนะนำจากเจ้าหน้าที่รัฐ มักไม่มีการวางแผน จัดโครงสร้างองค์กร ไม่มีระบบงานที่สอดคล้องกับธุรกิจและบริการของสหกรณ์ ขาดระบบสารสนเทศที่ทันสมัย ประกอบการตัดสินใจ จึงมักพบปรากฏการณ์อยู่เนือง ๆ ที่สหกรณ์ที่ได้รับรางวัลดีเด่นกลายเป็นสหกรณ์ที่มีปัญหาในการดำเนินงานในระยะเวลาต่อมา ธุรกิจและบริการที่เป็นอยู่ของสหกรณ์ขั้นปฐมถูกจำกัดโดย พ.ร.บ. สหกรณ์ ดังนั้น จึงพบอยู่เสมอที่สหกรณ์ต้องทำธุรกิจผิดกฎหมายสหกรณ์ และเมื่อไม่มีมาตรการลงโทษจึงกลายเป็นตัวอย่างที่สหกรณ์อื่นนำไปใช้ ซึ่งมีให้เห็นอยู่มากมายในขบวนการสหกรณ์ปัจจุบัน ชุมชุมสหกรณ์ที่มีอยู่ยังไม่มีการประสานความร่วมมือเพื่อประโยชน์ของสมาชิก และการพัฒนาขบวนการสหกรณ์สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยยังไม่สามารถปฏิบัติการกิจได้อย่างที่ควรจะเป็น สาเหตุสำคัญมาจากปัญหาการบริหารจัดการภายในทำให้ขาดความเชื่อถือแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภาคขบวนการและภาครัฐ

อนึ่ง จากข้อสรุปผลการจัดเวทีเสวนา การพัฒนาขบวนการสหกรณ์ของสมาชิก ชมรมเครดิตยูเนียนลำปาง แพร่ อุดรดิตต์ ดาก สุโขทัย ที่ผ่านมาได้พบประเด็นปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนหลายประการ โดยอาจแยกประเด็นปัญหาต่างๆ เป็น 3 กลุ่มดังนี้ (รายงานการประชุมเสวนาชมรมเครดิตยูเนียนลำปาง แพร่ อุดรดิตต์, ดาก, สุโขทัย, 2549: 4-5)

กลุ่มที่ 1 ลักษณะปัญหาของสมาชิกกลุ่มและสหกรณ์เครดิตยูเนียน

1. สภาพหนี้ที่ค้างชำระที่เพิ่มมากขึ้นของสมาชิกที่ขาดวินัยในการใช้จ่ายเงิน และขาดส่งทั้งเงินกู้เป็นจำนวนมาก
2. สมาชิกไม่ปฏิบัติตามระเบียบ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวสมาชิก
3. สมาชิกไม่ให้ความร่วมมือกับกลุ่มเท่าที่ควร เช่น เรื่องของการเข้าร่วมประชุมใหญ่สามัญประจำปี เพื่อกำหนดนโยบายและแผนการพัฒนาสหกรณ์

กลุ่มที่ 2 ลักษณะปัญหาของคณะกรรมการของกลุ่มและสหกรณ์เครดิตยูเนียน

1. กรรมการขาดความรู้ ได้รับเลือกเข้ามาโดยไม่ได้ออกทำงาน ไม่มีเวลา
2. กรรมการบางกลุ่มยังไม่เข้าใจในวิธีการทำบัญชีการเงิน ไม่มีการร่วมกันทำบัญชีคือน้ำที่ใคร คนนั้นก็ทำไป เมื่อประชุมเสร็จแล้วก็ต่างคนต่างไป
3. บางกลุ่มไม่ได้มีการนำเงินไปฝากธนาคาร โดยประธานจะเป็นผู้เก็บรักษาเงินไว้ทั้งหมด และนำไปสู่การนำเงินไปใช้นอกระบบ

4. คณะกรรมการบางกลุ่ม ยังไม่เข้าใจวิธีการทำงานและอุดมการณ์ของกลุ่ม ขาดการทำงานเป็นทีมที่สำคัญคือกรรมการไม่ยึดระเบียบกติกาที่ตั้งไว้

5. กรรมการไม่มีบทบาท และขาดการมีส่วนร่วมเมื่อประชุมเสร็จแล้วไม่ได้นำความรู้ไปถ่ายทอดให้สมาชิกหรือกรรมการคนอื่นรับรู้

6. กรรมการบางกลุ่มมีความรับผิดชอบน้อย ขาดความเสียสละ มีความเห็นแก่ตัว เห็นแก่พวกพ้อง ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น ขาดการพัฒนาตนเอง

7. ไม่ยึดระเบียบข้อบังคับของกลุ่ม ซึ่งข้อนี้เป็นจุดสำคัญ เพราะกลุ่มส่วนใหญ่ที่มีปัญหากรรมการมักจะไม่ปฏิบัติตามข้อบังคับ สมาชิกว่าอย่างไรก็เป็นอย่างนั้น

8. กรรมการที่เป็นตัวแทนกลุ่มไปประชุมเครือข่าย เมื่อไปแล้วไม่นำมาถ่ายทอดให้กรรมการคนอื่น ๆ ได้รับรู้ คิดจะทำอะไรก็ทำไป โดยไม่มีการรับฟังความคิดเห็นในที่ประชุมก่อน กลุ่มที่ 3 ลักษณะปัญหาโดยภาพรวมขององค์กร

ในระดับองค์กรถึงแม้ว่าจะมีการมาประชุมกันทุก 1-2 เดือน แต่กรรมการที่มาประชุมไม่ได้นำปัญหาที่แท้จริงของกลุ่มหรือสหกรณ์มาปรึกษาหารือกัน และกรรมการที่มาประชุมบางกลุ่มก็ไม่ได้นำข้อมูลหรือความรู้ที่ได้ไปถ่ายทอดให้แก่กรรมการคนอื่นของกลุ่มได้รับรู้

บางกลุ่มและสหกรณ์มีระบบทะเบียน บัญชีและงบการเงินไม่ชัดเจน ไม่สามารถสรุปผลการดำเนินงานอย่างเป็นปัจจุบัน นอกจากนี้ผู้วิจัยยังพบว่า ระบบการทำงานของกลุ่มและสหกรณ์ขาดประสิทธิภาพและการจัดสรรผลตอบแทนไม่เหมาะสม ทำให้ขาดแรงจูงใจในการทำงานให้กลุ่มและสหกรณ์เครดิตรายละเอียดอย่างจริงจัง

แผนพัฒนาการสหกรณ์ พ.ศ. 2550-2554

แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่าโดยการพัฒนาคน สร้างความเข้มแข็งแก่สหกรณ์ (องค์กร) และการเชื่อมโยงเครือข่ายให้เกิดการบูรณาการความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์ โดยยึดมั่นในคุณค่าสหกรณ์และแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมเพื่อนำพาสู่สังคมอยู่เย็นเป็นสุข

สถานะการดำเนินงานของระบบสหกรณ์

สถานการณ์ดำเนินงานของระบบสหกรณ์จะชี้ให้เห็นบริบทการดำเนินงาน และขีดความสามารถของสหกรณ์ที่เป็นอยู่อันจะนำไปสู่มุมมองสำหรับทิศทางการพัฒนาสหกรณ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายสำหรับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 การพิจารณาสถานะการดำเนินงาน

ของระบบสหกรณ์ ในที่นี้จะเป็นการพิจารณาองค์ประกอบของระบบสหกรณ์ ซึ่งจะประกอบด้วย มิติด้านคน มิติด้านองค์กร และมิติด้านเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งจะชี้ให้เห็นขีดความสามารถในการดำเนินงานที่เป็นอยู่ ตลอดจนปัญหาข้อจำกัดของระบบสหกรณ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

มิติด้านคน

“คน” คือปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จ หรือล้มเหลวของสหกรณ์ ทั้งนี้เพราะเหตุที่ว่าสหกรณ์ในฐานะการเป็นองค์กรธุรกิจของสมาชิก เพื่อสมาชิก โดยสมาชิก สมาชิกจึงย่อมมีบทบาทสำคัญที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสหกรณ์ เพื่อดำเนินงานให้บริการสนองตอบความต้องการของสมาชิก เข้าไปเลือกตัวแทนของสมาชิกไปบริหารจัดการสหกรณ์แทนตนในรูปของคณะกรรมการดำเนินการ ในขณะที่เดียวกันก็มอบอำนาจให้คณะกรรมการดำเนินการ จัดจ้างฝ่ายจัดการเข้ามาปฏิบัติหน้าที่การจัดการสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ

ผลการประเมินสถานการณ์การดำเนินงานของสหกรณ์ในมิติของการเป็นองค์กรของสมาชิก เพื่อสมาชิก โดยสมาชิก ความเอกลักษณ์ของสหกรณ์ โดยพิจารณาจากบทบาทการมีส่วนร่วมของกลุ่มคน 3 ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ เพื่อให้สหกรณ์เป็นองค์กรธุรกิจที่ให้บริการสนองตอบความต้องการของสมาชิกในการแก้ไขปัญหา และการยกระดับฐานะความเป็นอยู่ร่วมกัน ถือว่ายังคงมีจุดอ่อนอยู่หลายประการ เพราะในข้อเท็จจริงกลุ่มคน 3 ฝ่ายยังมิได้ทำหน้าที่ของตนที่จะขับเคลื่อนให้ “สหกรณ์” เป็นไปตามเอกลักษณ์ของสหกรณ์แต่อย่างใด ซึ่งหากสถานการณ์ยังเป็นไปในทิศทางเช่นนี้ สหกรณ์ก็คงไม่แตกต่างอะไรกับองค์กรธุรกิจโดยทั่วไป ดังนั้นทิศทางการพัฒนาสหกรณ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายให้สหกรณ์มีบทบาทอย่างที่เราคาดหวัง จึงต้องเริ่มจากการพัฒนาคนให้กลุ่มคนทั้ง 3 กลุ่ม มีความพร้อมที่จะเข้าไปขับเคลื่อนสหกรณ์ตามบทบาทภารกิจได้อย่างถูกต้องเหมาะสม โดยนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง และคุณค่าสหกรณ์ เป็นกรอบคิดในการสร้างคน ซึ่งนอกจากจะเป็นทรัพยากรบุคคลที่จะช่วยสร้างสรรค์ และพัฒนาสหกรณ์ที่มีคุณค่าแล้ว ยังจะช่วยให้เกิดความสามัคคีในชาติ รวมทั้งการบรรลุเป้าหมายสังคมอยู่เย็นเป็นสุขด้วย

มิติด้าน “องค์กร”

ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรงนั้น องค์กรธุรกิจส่วนใหญ่จำเป็นต้องใช้การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่จะช่วงชิงความได้เปรียบ เพื่อให้ได้มาซึ่ง “กำไร” แล้วนำไปจัดสรรกันในกลุ่ม “ผู้ลงทุน” แต่ในบรรดาองค์กรธุรกิจทั้งหลายเหล่านั้น มีองค์กรธุรกิจรูปแบบหนึ่งที่มีจุดมุ่งหมายที่แตกต่าง ดังเช่น คำประกาศที่องค์กรสัมพันธ์ภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศได้มีประกาศไว้ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างนักสหกรณ์ทั่วโลก เมื่อต้นทศวรรษที่ 21 สรุปได้ว่า “ในฐานะที่เป็นองค์กรธุรกิจภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ สหกรณ์จำเป็นต้องแข่งขัน

แต่ถ้าจะให้เลือกระหว่างการดำเนินธุรกิจเพื่อกำไรสูงสุด และการดำเนินธุรกิจเพื่อบริการที่ดีที่สุด สำหรับสมาชิกสหกรณ์ นักสหกรณ์จะเลือกประการหลัง”

กรอบคิดดังกล่าว ขอบชี้ให้เห็นทิศทางการดำเนินงานตามวิถีสหกรณ์อย่างชัดเจนแล้วว่า สหกรณ์มิได้มีเป้าหมายอยู่ที่ “เงิน” แต่มีเป้าหมายอยู่ที่ “คน” หากแค่กระบวนการบริหารจัดการสหกรณ์นั้น ต้องผ่านเกณฑ์มาตรฐานประสิทธิภาพของการเป็นองค์การธุรกิจตามหลักสากล ซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จในเชิงธุรกิจเบื้องต้นก่อน จึงจะสามารถบรรลุเป้าหมายทางสังคม คือการยกระดับฐานะความเป็นอยู่ให้แก่สมาชิกสหกรณ์ได้ และแนวทางการพัฒนา “องค์การ” ให้ได้เป็นสหกรณ์ที่มีคุณค่าตามวิถีสหกรณ์นั้น ต้องคำนึงถึงการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ การสร้างให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อการบรรลุเป้าหมายทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมควบคู่กันไป

มิติด้านเครือข่ายความร่วมมือ

เครือข่ายความร่วมมือของขบวนการสหกรณ์ที่เป็นอยู่มีทั้งเครือข่ายความร่วมมือในแนวดิ่ง (vertical integration) โดยการจัดตั้งองค์การกลางในรูปชุมนุมสหกรณ์ และเครือข่ายความร่วมมือในแนวราบ (horizontal integration) ได้แก่ ชมรมสหกรณ์จังหวัด ชมรมผู้จัดการสหกรณ์ เครือข่ายแลกเปลี่ยนสินค้าโดยระบบหักบัญชี จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ และมีบทบาทต่อการพัฒนาธุรกิจ อีกทั้งการขยายโอกาสการดำเนินงาน เพื่อประโยชน์แก่สหกรณ์สมาชิก ควบรวมถึงองค์กรพันธมิตรอย่างเป็นทางการให้มากขึ้น สถาปนาให้สหภาพการดำเนินงานภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรงมีความยั่งยืน

แนวคิดและทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์

ผลการประเมินสถานการณ์ของขบวนการสหกรณ์ภายใต้กระบวนการรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบตามกรอบแนวทางการดำเนินการของโครงการควบคู่กับข้อมูลที่ได้จากการจัดเวทีระดมความคิดเห็นจากทุกส่วนฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ในระหว่าง นักวิชาการ ผู้นำสหกรณ์ ฝ่ายจัดการสหกรณ์ เจ้าหน้าที่ส่งเสริม นักธุรกิจ และอื่นๆ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ซึ่งมีผู้เข้ามามีส่วนร่วมในการระดมความคิดเห็นมากกว่า 800 คน จากนั้นได้นำไปผ่านกระบวนการระดมความคิดเห็นภายใต้คณะที่ปรึกษาร่วมกับคณะทำงานร่วมจัดทำแผนฯ ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและขบวนการสหกรณ์ จึงได้ข้อสรุปซึ่งเป็นกรอบแนวทางการพัฒนาระบบสหกรณ์ในช่วงเวลาปี 2550-2554 ดังรายละเอียดต่อไปนี้

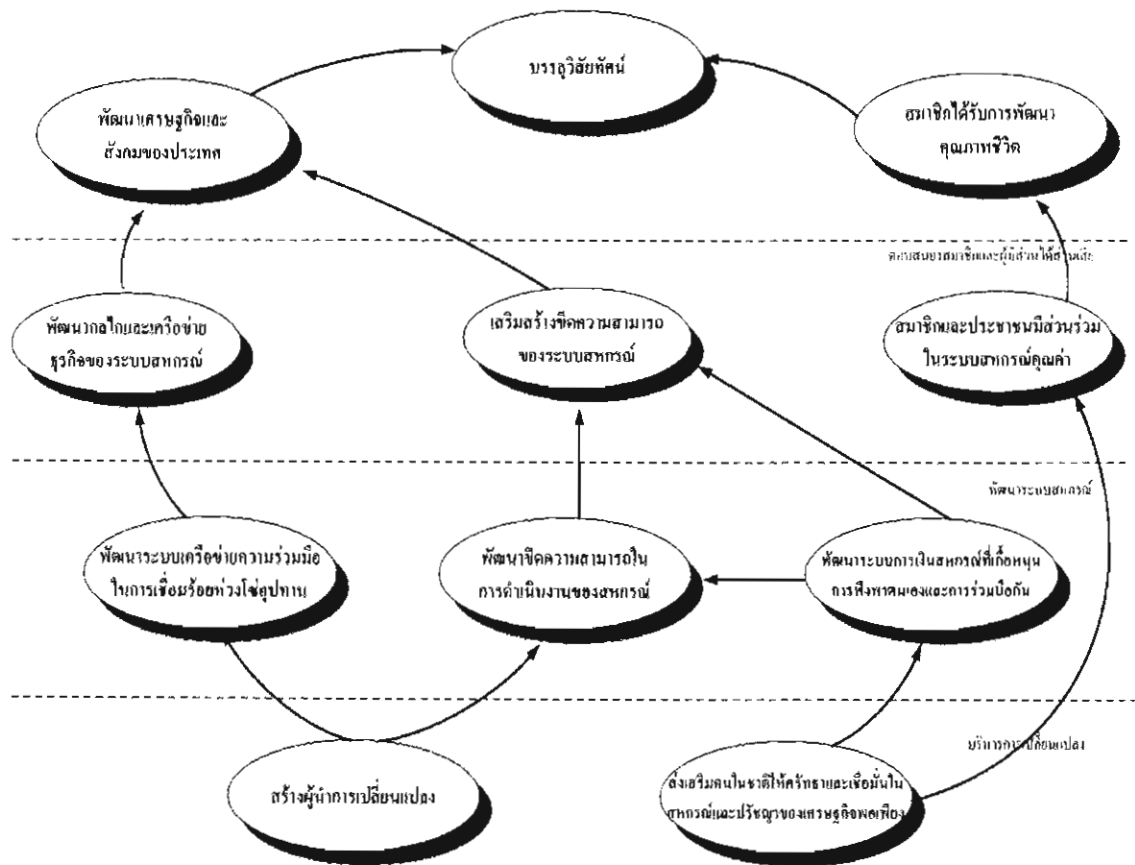
แนวคิดหลัก

ภายใต้บริบทการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 ที่ได้ปรับเปลี่ยนกรอบทัศน์การพัฒนาของประเทศ ไปในทิศทางพึ่งพาตนเอง ตามแนวทาง

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ควบคู่ไปกับการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่ขีด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” นั้น นับว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกับการพัฒนาการสหกรณ์ ดังนั้นจึงถือได้ว่าเป็นช่วงเวลาที่เหมาะสมที่ขบวนการสหกรณ์จะแสดงให้เห็นขีดความสามารถและพลังของระบบสหกรณ์ ในการเชื่อมโยงการพัฒนาอย่างบูรณาการทั้งในมิติตัวคน สหกรณ์ ขบวนการและเครือข่ายให้เป็นระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่า โดยมุ่งเน้นไปที่การปรับกระบวนการพัฒนาให้สหกรณ์เป็นไปในลักษณะของการพัฒนาเชิงบูรณาการที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จด้านทั้งเศรษฐกิจ สังคม อย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม ควบคู่ไปกับการรณรงค์สร้างความสนใจแก่คนในชาติ ที่จะมีส่วนร่วมในสหกรณ์ให้มากขึ้น

ทิศทางการพัฒนา

กรอบทิศทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 เริ่มต้นจากการบริหารการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มคนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การพัฒนาระบบสหกรณ์ เพื่อสร้างความเข้มแข็งและพัฒนานำไปสู่การตอบสนองสมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องในระบบสหกรณ์ การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม และการบรรลุวิสัยทัศน์ดังแผนภาพ



ภาพ 11 กรอบทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2
ที่มา: แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554)

วิสัยทัศน์และพันธกิจ

วิสัยทัศน์การสหกรณ์ไทย

“มุ่งสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่าเพื่อนำพาผู้ สังกมอยู่เย็นเป็นสุข”

พันธกิจ

เพื่อให้การพัฒนาการสหกรณ์ในระยะของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 บรรลุวิสัยทัศน์ “มุ่งสู่การสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่าเพื่อนำพาผู้ สังกมอยู่เย็นเป็นสุข” จึงได้กำหนดพันธกิจได้ ดังนี้

1. สร้างศรัทธา ความเชื่อมั่นเรื่องคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้แก่คนในชาติ
2. พัฒนาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสหกรณ์ ให้มีความในการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์ตามทิศทางของยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2
3. พัฒนาระบบสหกรณ์ในทิศทางที่เอื้อต่อการดำเนินงานของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นธรรมาภิบาล ขยายโอกาสการดำเนินธุรกิจสหกรณ์จากภายในสู่ภายนอกขบวนการสหกรณ์ เพื่อนำประโยชน์คืนกลับสู่สมาชิก ชุมชน และสังคม อย่างยั่งยืน
4. การพัฒนาระบบสนับสนุนด้านการเงินในทิศทางที่เกื้อหนุนการดำเนินงานบนหลักการพึ่งพาตนเองและการร่วมมือกันของสหกรณ์ เพื่อความมั่นคงและมีเสถียรภาพ

เป้าประสงค์และตัวชี้วัด

เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์ และการบรรลุวิสัยทัศน์ภายในกรอบเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 จึงได้กำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดไว้ดังนี้

เป้าประสงค์

1. เพื่อให้คนไทยมีศรัทธาและความเชื่อมั่นในคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อันจะก่อให้เกิดจิตสำนึกความร่วมมือ เกิดความสามัคคีของคนในชาติ และเข้ามามีส่วนร่วมในสหกรณ์ในการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมร่วมกัน
2. เพื่อสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ ในการขับเคลื่อนสหกรณ์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และเป็นไปในทิศทางที่จะปรับตัวสู่การเป็นองค์กรพึ่งพาตนเองของสหกรณ์
3. เพื่อพัฒนาให้สหกรณ์มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีธรรมาภิบาล มีความมั่นคงและเข้มแข็ง สามารถเป็นที่พึ่งของสมาชิกได้อย่างยั่งยืน และยกระดับความสามารถของ

สหกรณ์ สำหรับภารกิจในการแก้ปัญหาการประกอบอาชีพ และการยกระดับคุณภาพชีวิตของสมาชิกสหกรณ์

4. เพื่อสร้างระบบการผลิตและการค้าอย่างเที่ยงธรรม ขยายโอกาสการทำธุรกิจสหกรณ์จากภายในสู่ภายนอกขบวนการสหกรณ์ พัฒนารูปแบบการผลิตและการค้าภายใต้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้า (ทฤษฎีใหม่ 3 ชั้นตอน) เพื่อให้มีมูลค่าสูงขึ้น และก่อให้เกิดความยั่งยืนในการทำธุรกิจสหกรณ์ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง

5. เพื่อปรับกลไกและโครงสร้างของระบบการเงินสหกรณ์ไปในทิศทางที่เกื้อหนุนการพึ่งพาตนเองและการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ ให้มีระบบการเงินที่เอื้อต่อการออม การสะสมทุน รวมถึงการกระจายโอกาสการเข้าถึงแหล่งทุนของสหกรณ์และสมาชิกสหกรณ์

ตัวชี้วัด

1. สมาชิกสหกรณ์และประชาชนทั่วไปได้รับรู้ ศรัทธา และเชื่อมั่นที่จะนำเอาคุณค่าสหกรณ์และแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ไปประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิต และเข้ามามีส่วนร่วมในฐานะสมาชิกสหกรณ์เพิ่มขึ้นเป็น 2 เท่า เมื่อสิ้นปี 2554

2. ผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนควรผ่านกระบวนการ “การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ให้มีจิตสำนึกความร่วมมือและกระบวนทัศน์ในการพัฒนาสหกรณ์ในทิศทางการเป็นองค์กรพึ่งพาตนเอง

3. สหกรณ์ทุกสหกรณ์มีระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานที่กำหนด สหกรณ์ที่ขาดทุนมีสัดส่วนลดลงในแต่ละปีและหมดไปในปี 2554 สหกรณ์ที่มีการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพเพิ่มขึ้นในสัดส่วนร้อยละ 20 ทุกปีจากปีก่อน สหกรณ์มีการจัดสรรกำไรสุทธิเพื่อจัดให้มีสวัสดิการและการพัฒนาคุณภาพชีวิตแก่สมาชิกครบทุกสหกรณ์ในปี 2554

4. สหกรณ์มีการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงเครือข่ายเพื่อร่วมมือกันในการดำเนินธุรกิจสำหรับผลิตภัณฑ์หลักของสหกรณ์ โดยปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ภายใต้เครือข่ายพันธมิตรเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 20 เมื่อเทียบกับปีก่อน มีการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ในระดับที่แข่งขันได้กับธุรกิจเอกชนและมูลค่าการดำเนินธุรกิจสำหรับผลิตภัณฑ์ของสหกรณ์เมื่อเทียบกับปริมาณผลผลิตของทั้งประเทศ เพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ต่อปี เมื่อเทียบกับปีก่อน

5. สหกรณ์มีการเพิ่มทุนดำเนินงานจากแหล่งเงินทุนภายในในอัตราร้อยละ 10 เมื่อเทียบกับปีก่อน มีกองทุนประกันเงินฝากของสหกรณ์ในระดับชาติ มีตราสารการเงินเพื่อการระดมเงินทุนภายในระบบสหกรณ์ มีระบบเตือนภัยด้านการเงิน มีการหมุนเวียนของระบบการเงินสหกรณ์ในทิศทางที่ก่อให้เกิดสภาพคล่อง ความมั่นคง และความมีเสถียรภาพ

แผนพัฒนาการสหกรณ์ พ.ศ. 2550-2554 ถือเป็นกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนา ขบวนการสหกรณ์ ที่มีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 และนโยบายรัฐบาลเรื่องส่งเสริมการสหกรณ์ให้เข้มแข็ง คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ (คพช.) ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและ แผนพัฒนาการสหกรณ์ ให้สอดคล้องกับระยะเวลาของแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จึงได้แต่งตั้งอนุกรรมการร่างนโยบายและวางแผนพัฒนาการสหกรณ์ เพื่อจัดทำร่างนโยบายและ วางแผนพัฒนาการสหกรณ์เสนอ คพช. และคณะรัฐมนตรี ให้ความเห็นชอบใช้เป็นแผนแม่บทใน การพัฒนาขบวนการสหกรณ์ในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 ต่อไป

แนวทางการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ในครั้งนี้ คณะอนุกรรมการฯ ได้เน้นไปที่การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งภาครัฐ นักสหกรณ์ และนักวิชาการจาก สถาบันการศึกษา โดยได้นำเอาข้อมูลและองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย ตลอดจนข้อมูลต่างๆ จาก สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยชุมนุมสหกรณ์ระดับชาติ ที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ร่วมกับ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยและขบวนการสหกรณ์ได้จัดประชุมขึ้นเพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการ ประชุมนำเสนอ ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี มาผนวกเข้าด้วยกัน จึงเป็นแผนแม่บทการพัฒนาการ สหกรณ์ที่มีมุมมองกว้างขวางและครอบคลุมประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาขบวนการ สหกรณ์อย่างแท้จริง

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน

การพัฒนากระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน กรณีศึกษาจังหวัดลำปางนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาผลงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการสหกรณ์ในประเด็นเกี่ยวกับการประเมินผลการ ดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ระหว่างปี พ.ศ. 2507-2516 คือ งานวิจัยของ อัมมร วัฒนพานิช (2516) โดยศึกษาจากเอกสารบทความต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและจากสถิติข้อมูลต่างๆ เพื่อทราบว่า สหกรณ์ออมทรัพย์สามารถส่งเสริมให้สมาชิกออมทรัพย์ได้อย่างไร การให้เงินกู้แก่ สมาชิก ความสามารถในการหาทุนดำเนินงาน ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานต่างๆ ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้แบ่งสหกรณ์ประเภทต่าง ๆ ออกเป็น 2 พวก คือสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มี ทุนดำเนินงานซึ่งได้จากทุนของสหกรณ์เอง ซึ่งได้มาจากการถือหุ้นของสมาชิกและการรับฝากเงิน สะสมของสมาชิกในสหกรณ์นั้น และสหกรณ์ออมทรัพย์ของสถาบันการศึกษาชั้นสูงที่มี ส่วนประกอบของทุนดำเนินงานจากเงินรับฝากจากบุคคลที่เป็นสมาชิกของสหกรณ์ ผลจาก การศึกษาพบว่า สหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทยมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว มีการดำเนินงานตาม วัตถุประสงค์โดยทั่วไป คือส่งเสริมให้สมาชิกออมทรัพย์โดยการถือหุ้นและฝากเงินในสหกรณ์ มี

บริการให้สมาชิกกู้เงิน เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนทางการเงินของสมาชิกตามสมควร แต่ยังไม่สามารถให้บริการแก่สมาชิกได้ทั่วถึงและเต็มที่ได้ด้วยปริมาณเงินที่มีจำกัด สหกรณ์ออมทรัพย์ส่วนใหญ่จึงมีความต้องการเงินกู้จากภายนอกมาสมทบ แต่มีอุปสรรคในด้านการหาแหล่งเงินกู้ได้ยาก และอัตราดอกเบี้ยอยู่ในระดับสูง ปัญหาของสหกรณ์ ก็คือการขาดแคลนทุนดำเนินงาน ขาดแคลนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ผลตอบแทนในการทำงานของพนักงานสหกรณ์ต่ำ สมาชิกยังไม่มี ความเข้าใจเรื่องสหกรณ์ดีพอ เนื่องจากขาดการได้รับการศึกษาอบรมความรู้ในเรื่องสหกรณ์ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็น และสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนางานด้านสหกรณ์ การดำเนินงานยังมีข้อหละหลวมอยู่มาก ทั้งนี้เพราะเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ยังขาดความเอาใจใส่ในระเบียบการต่าง ๆ มีการฝ่าฝืนระเบียบและมีการทุจริตเกิดขึ้นเสมอ

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องขบวนการสหกรณ์ในประเด็นเกี่ยวกับการจัดการสหกรณ์ พบว่ามีงานวิจัยในลักษณะนี้อยู่ 3 เรื่องคืองานศึกษาวิจัยเรื่องกรณีศึกษาสหกรณ์เครดิตยูเนียนในจังหวัดเพชรบุรี (วันดี เพ็ชรน้อย, 2540) ซึ่งเป็นการศึกษาเปรียบเทียบความหลากหลายของแนวทางและวิธีการจัดการของสหกรณ์เครดิตยูเนียน พบว่า กระบวนการบริหารของสหกรณ์โดยรวมพอใช้ การจัดองค์การมีข้อด้อยที่การจัดประชุมคณะกรรมการกลุ่มย่อย ซึ่งไม่เป็นไปตามข้อบังคับที่กำหนดไว้ มีข้อด้อยในเรื่องการวิเคราะห์ทางการเงิน การตั้งงบประมาณ การควบคุมและป้องกันหนี้ค้าง การควบคุมการใช้เงินกู้ตามวัตถุประสงค์ที่ขอกู้ และการตรวจสอบภายใน เป็นต้น นอกจากนี้ยังพบว่า มีข้อด้อยในด้านการจัดระบบงานธุรการในเรื่องเอกสารต่าง ๆ ของกลุ่มที่ไม่มีระบบการจัดเก็บ ไม่มีพนักงานประจำในการปฏิบัติหน้าที่ ขณะที่ สมิง จงกะสิกิจ (2535) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารและการจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในภาคเหนือตอนบน เพื่อเปรียบเทียบความหลากหลายของแนวทางและวิธีการบริหารและการจัดการ พบว่า สหกรณ์เครดิต ยูเนียนในภาคเหนือส่วนมาก ตั้งอยู่ในชุมชนชนบทที่หนาแน่นในจังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย ลำปาง โดยส่วนใหญ่ได้รับความรู้จากบุคคลนอกชุมชน มีการจัดวงสัมพันธ์แบบสังคมสัมพันธ์มากกว่าแบบอาชีพสัมพันธ์ สหกรณ์มีสมาชิกโดยเฉลี่ยประมาณ 300-400 คน และมีแนวโน้มลดลง มีสินทรัพย์เฉลี่ยประมาณ สองล้านบาทเศษ มีหนี้สินเฉลี่ยหกแสนบาท มีรายได้ปี 2535 เฉลี่ยสองแสนแปดหมื่นบาทเศษ มีรายจ่ายปี 2535 เฉลี่ยหนึ่งแสนแปดหมื่นบาท และมีกำไรสุทธิปี 2535 เฉลี่ยห้าหมื่นห้าพันบาทเศษ ผลการวิเคราะห์ การบริหารและการจัดการอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น ไม่ได้มาตรฐาน มีเฉพาะอัตราเงินกู้ต่อสินทรัพย์หมุนเวียน อัตราความเจริญเติบโต และสภาพคล่องเท่านั้นที่ได้มาตรฐาน

ด้านแนวทางและวิธีการบริหารและการจัดการของสหกรณ์เครดิตยูเนียน ในภาคเหนือ สหกรณ์มีการจัดการสมาชิกอยู่ในระดับพอใช้ การบริหารองค์การมีข้อด้อยที่การประชุม

คณะกรรมการไม่เป็นไปตามที่กำหนดตามข้อบังคับ การจัดการสหกรณ์อ่อนด้อยในเรื่องการจัดระบบธุรการ และสารบัญญควารวิเคราะห์ทางการเงิน การตั้งงบประมาณ การควบคุม และการป้องกันหนี้ตั้งค้าง การควบคุมการใช้เงินกู้ตามวัตถุประสงค์ที่ขอกู้ และการตรวจสอบภายใน การจัดการด้านสมาชิก มีข้อด้อยที่ไม่มีมีการส่งเสริมรายได้สมาชิกอย่างเป็นระบบ ด้านความคิดการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ มักเน้นเฉพาะการส่งเสริมความก้าวหน้าภาพลักษณ์สหกรณ์และสมาชิก และฉลวย ชาญสวัสดิ์ (2542) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง สหกรณ์ออมทรัพย์ในสถานประกอบการ รมิบริษัทเล็กกิจการ ศึกษากรณีสหกรณ์เครดิตยูเนียนสุโกศลมาสด้า จำกัด พบว่า ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมาการดำเนินงานของสหกรณ์มีความก้าวหน้าตามลำดับ ยกเว้นปี 2541 ผลการดำเนินงานลดลงทุกด้าน เนื่องจากบริษัทเล็กกิจการ ทำให้ส่งผลกระทบต่อสหกรณ์และสมาชิกสหกรณ์

ณ วันสิ้นปีทางบัญชี 2541 มีสมาชิก 173 คน ทุนดำเนินงานทั้งสิ้น 22, 514,615 .92 บาท ประกอบด้วยทุนของสหกรณ์ร้อยละ 100 หมายถึงเป็นการบริหารเงินทุนของสหกรณ์เอง ไม่มีหนี้สินต่อบุคคลภายนอก และสหกรณ์นำไปทำธุรกิจให้สมาชิกกู้ระหว่างปีเป็นเงิน 11,797,657 บาท ถูกหนี้เงินกู้คงเหลือสิ้นปี 13,246,968 บาทคิดเป็นร้อยละ 58.84 ของสินทรัพย์ทั้งสิ้น ผลการดำเนินงานมีรายได้ 3,401,839.46 บาท มีค่าใช้จ่าย 725, 285.12 บาท มีกำไรสุทธิ 2,676,554.34 บาท คิดเป็นร้อยละ 78.68 ของรายได้

จากการศึกษาแนวโน้มการเติบโตด้านเงินทุนของสหกรณ์ปรากฏว่า มีอัตราการเพิ่มในลักษณะลดลง อัตราส่วนเพิ่มของรายได้เพิ่มขึ้นในอัตราก้าวหน้า แต่ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นในอัตราลดลง กำไรสุทธิเพิ่มขึ้นในอัตราก้าวหน้า สำหรับปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานกิจการของสหกรณ์ ได้แก่ ความร่วมมือและสนับสนุนกิจการสหกรณ์อย่างสม่ำเสมอของสมาชิก ความซื่อสัตย์ เสียสละ และตั้งใจบริหารงานของคณะกรรมการดำเนินการ

ผู้ศึกษาวิจัยได้มีข้อเสนอแนะจากการศึกษาคือ สหกรณ์ควรให้ความสำคัญแก่สมาชิก และควรชักจูงบุคคลภายนอกเข้ามาเป็นสมาชิกด้วย ควรมีให้การศึกษาอบรมแก่สมาชิก มีการส่งเสริมอาชีพเพิ่มรายได้แก่สมาชิก สหกรณ์ควรมีการบริหารการเงินให้มีความมั่นคง มีสภาพคล่องอยู่ตลอดเวลา คณะกรรมการดำเนินการต้องมีความสามัคคี และความเป็นเอกภาพเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในการบริหารให้ประสบความสำเร็จ

ในการศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนครั้งนี้ ได้ศึกษาประเด็นเกี่ยวกับบทบาทขององค์กรซึ่ง ได้แก่ ชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด หรือ ชสค. ที่มีต่อสหกรณ์ และกลุ่มเครดิตยูเนียนสมาชิกในประเทศไทย ซึ่งมีอยู่ 3 เรื่อง พบว่า ชุมชนสหกรณ์ได้ดำเนินการโดยยึดหลักการสหกรณ์ที่เน้นทางด้านบริการมากกว่า การแสวงหากำไร และในการบริการ หรือบทบาทต่าง ๆ ที่มีต่อสมาชิกนั้น จำเป็นต้องใช้เงินทุนมากเพื่อเป็น

ค่าใช้จ่าย และเป็นทุนหมุนเวียนในระยะแรกของการดำเนินกิจการ แม้ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียน จะมีการระดมทุนจากสหกรณ์เครดิตยูเนียนทั่วประเทศ แต่ก็ไม่เพียงพอ จึงต้องอาศัยเงินทุนจาก องค์กรต่าง ๆ ในต่างประเทศที่ให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่กิจการที่เกี่ยวกับการพัฒนา เพื่อ ความอยู่รอดของสหกรณ์เครดิตยูเนียน และเพื่อพัฒนาขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนให้ เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น และเน้นทางด้านการศึกษาอบรมเป็นอย่างมาก สมาชิกจึงมีความเข้าใจ ในหลักการและวิธีการสหกรณ์ดีกว่าสมาชิกของสหกรณ์ออมทรัพย์ทั่วไป อย่างไรก็ตามแม้สหกรณ์ เครดิตยูเนียน จะมีบทบาทในการให้สมาชิกกู้ยืมเงินเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนในชุมชน แต่ก็ยังไม่ สามารถแก้ไขปัญหานายทุนให้หมดไปจากระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยได้ (พิชัย เข็มมอก, 2534)

ขณะที่ อารีย์ เชื้อเมืองพาน (2541) ได้ศึกษาถึงบทบาทของธุรกิจสะสมทุนในการ พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในชุมชนภาคเหนือ ด้วยวิธีการใช้ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ คณะกรรมการดำเนินงานของกลุ่มสะสมทุน 10 กลุ่มในจังหวัดเชียงใหม่ทั้งที่เริ่มก่อตั้งและที่จัดตั้ง มา ก่อนและมีการพัฒนาจนเป็นสถาบันการเงินของชุมชน พบว่า การจัดตั้งกลุ่มสะสมทุนจะมีหลักการ และวัตถุประสงค์ที่คล้ายกัน การดำเนินงานของกลุ่มจะมีลักษณะการดำเนินงานที่เหมือนและ สอดคล้องกันกล่าวคือในระยะเริ่มแรกจะเป็นการรวมกลุ่มสะสมทุนในลักษณะของทุนเรือนหุ้น และพัฒนาไปการสะสมทุนในรูปแบบสหกรณ์มีรูปแบบหรือเครื่องมือในการทำธุรกิจกรรมด้าน การออมมากขึ้นและรับฝากทั้งจากภายในสมาชิกและบุคคลภายนอก ด้านการให้กู้ยืมนั้น กลุ่มที่ จัดตั้งขึ้นใหม่จะยังไม่มีทุนสำหรับการให้สมาชิกกู้ยืมเพียงพอ ในกลุ่มที่มีทุนดำเนินงานต่อสมาชิก ส่วนใหญ่จะกู้เพื่อใช้ในยามฉุกเฉินและประกอบอาชีพเท่านั้นและรูปแบบของการให้กู้ยืมจะมี หลากหลายมากขึ้นตามทุนดำเนินการที่สูงขึ้นของกลุ่ม นอกจากนี้การดำเนินงานของธุรกิจสะสม ทุนจะส่งผลด้านเศรษฐกิจแก่สมาชิกกล่าวคือสมาชิกเกือบทั้งหมดยอมรับว่าฐานะทางเศรษฐกิจของ คนมีการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้นจากการ ได้รับการสนับสนุนด้านเงินทุนจากกลุ่มสะสมทุน รวมถึงผลตอบแทนจากการลงทุนในกลุ่มฯ อีกด้วย ในด้านสังคมนั้น ธุรกิจ/กลุ่มสะสมทุนทำให้เกิด ความสามัคคีและร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมสาธารณะความสงบเรียบร้อยในชุมชน พัฒนา พฤติกรรมการออมของคนในชุมชน และวัชรী กลิ่นสอน (2542) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องบทบาทของ สหกรณ์เครดิตยูเนียนในการอำนวยความสะดวกแก่สมาชิกสหกรณ์ (ศึกษาเฉพาะกรณีสหกรณ์เครดิต ยูเนียนภาคเหนือ) โดยมีประเด็นสำคัญเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน ตลอดจนการได้รับประโยชน์ของสมาชิก ผลการวิจัยพบว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนในภาคเหนือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2541 มีจำนวน 72 สหกรณ์ สมาชิกจำนวน 28,161 คน สหกรณ์ส่วนมากตั้งอยู่ใน

ชุมชนชนบท และมีความหนาแน่นในจังหวัดเชียงใหม่ ลำปาง และเชียงราย สหกรณ์มีสมาชิกโดยเฉลี่ยประมาณ 300 -400 คน จัดวงสัมพันธ์แบบสังคมสัมพันธ์มากกว่าอาชีพสัมพันธ์

ผลการดำเนินการของสมาชิกเครดิตยูเนียน ในภาคเหนือ มีทุนดำเนินงานจำนวน 343.2 ล้านบาท เป็นทุนของสหกรณ์จำนวน 178.16 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 51.9 ของทุนดำเนินงาน เงินกู้ เงินรับฝากและหนี้สินอื่น ๆ จำนวน 165.10 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 48.10 ของทุนดำเนินงาน สหกรณ์มีรายได้จากการดำเนินธุรกิจได้แก่ ดอกเบี้ยรับจากเงินให้กู้ยืม จำนวน 42.10 ล้านบาท ค่าใช้จ่ายจำนวน 25.75 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 61.17 ของรายได้ และกำไรสุทธิจำนวน 16.15 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 38.83 ของรายได้ ประสิทธิภาพในการบริหารการเงินอยู่ในเกณฑ์ดี ยกเว้น สหกรณ์เครดิตยูเนียนในจังหวัดลำพูน ที่ดำเนินธุรกิจขาดทุนเนื่องจากทุนดำเนินงานของสหกรณ์ ร้อยละ 78.64 มาจากการกู้ยืมเงิน ทำให้สหกรณ์ต้องแบกรับภาระดอกเบี้ยจ่าย ซึ่งเป็นผลให้ค่าใช้จ่ายดำเนินงานสูงกว่ารายได้ ทำให้สหกรณ์ขาดทุนสุทธิร้อยละ 7.90

สหกรณ์เครดิตยูเนียนในภาคเหนือ ได้เฝ้าระวังประโยชน์แก่สมาชิกด้านต่างๆ ได้แก่ การส่งเสริมการออมทรัพย์ของสมาชิก ดังจะเห็นได้ว่าการสะสมเงินค่าหุ้น มีจำนวนถึง 150.84 ล้านบาท สมาชิกสะสมเงินค่าหุ้นเฉลี่ยคนละ 5,696 บาท สมาชิกฝากเงินกับสหกรณ์จำนวน 177,04 ล้านบาท เฉลี่ยฝากเงินคนละ 6,686 บาท เป็นแหล่งทุนให้สมาชิกกู้ยืมเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในครอบครัว แก้ไขปัญหาหนี้สินนอกระบบ การลงทุนประกอบอาชีพ ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร และอื่น ๆ จำนวน 248,28 ล้านบาท คิดโดยเฉลี่ยสมาชิกกู้ยืมเงินจากสหกรณ์คนละ 9,376 บาท

ผลการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเด็น ปัญหาอุปสรรคและการปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของการดำเนินงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนพบว่า มีการศึกษาอยู่ 2 เรื่องคือ บรรเจิด อัครโสภณวัฒนา (2543) ได้ทำการศึกษาวิจัยเฉพาะกรณี สหกรณ์เครดิตยูเนียนบ้านเกาะพัฒนา จำกัด อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี โดยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีดังนี้ ด้านสมาชิกส่วนใหญ่มีปัญหาการประกอบอาชีพ มีรายได้น้อย และไม่แน่นอน ขาดการศึกษาอบรมเรื่องสิทธิ และหน้าที่ ขาดเรื่องจิตตารมณ์ มีหนี้สินหลายแห่ง และมีหนี้ค้างจำนวนมากกับสหกรณ์เครดิตยูเนียนบ้านเกาะพัฒนา จำกัด

ด้านคณะกรรมการดำเนินการ ปัญหาที่พบคือการไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดหรือนโยบายที่ประชุมใหญ่มีมติร่วมกัน มีความแตกแยกเป็นพวกๆ กรรมการไม่สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีแก่สมาชิก เช่น ไม่ส่งชำระหนี้ตามกำหนดระยะเวลา ไม่มีความเสียสละต่อองค์กร ด้านฝ่ายจัดการ ยังไม่มีฝ่ายจัดการดำเนินงาน กรรมการที่จัดทำบัญชีสหกรณ์ขาดความชำนาญ จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะดังนี้คือ

1. ควรให้การศึกษอบรมแก่สมาชิกในเรื่องจิตตารมณ์ สิทธิและหน้าที่ของสมาชิก การส่งเสริมอาชีพแก่สมาชิก สหกรณ์ควรมีผู้นำกลุ่มที่สมาชิกเชื่อถือโดยมีคุณสมบัติเบื้องต้นคือ เป็นผู้ที่มีชื่อสัตย์ เสียสละ เป็นผู้ประนีประนอม เพื่อลดความแตกแยกของสมาชิกเข้าเป็น คณะกรรมการหรือผู้นำสหกรณ์เพื่อเรียกความเชื่อมั่นในขบวนการสหกรณ์กลับคืนมา

2. ควรนัดประชุมคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อร่วมวางมาตรการเร่งรัดหนี้สิน อย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยวาระการประชุมคณะกรรมการประจำเดือน ควรมีการพิจารณา ประเด็นการติดตามชำระหนี้สินทุกเดือนและดำเนินการตามกฎหมาย โดยเริ่มจากกรรมการที่ต้อง ชำระหนี้ตามกำหนดเวลาเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่สมาชิก

3. หน่วยงานของรัฐ โดยเฉพาะกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ควรจัดอบรมให้กรรมการมีความรู้เรื่องการลงบัญชีโดยตนเอง กรมส่งเสริมสหกรณ์ควรปรับปรุงอัตราค่าตั้งให้สอดคล้องกับ สหกรณ์ด้วย

4. สหกรณ์ควรมีการระดมทุนจากสมาชิก โดยการให้สมาชิกถือหุ้นเพิ่มขึ้น หรือ เปิดโครงการสัจจะออมทรัพย์ และขอกู้เงินทุนหมุนเวียนส่งเสริมการสหกรณ์ของกรมส่งเสริม สหกรณ์ เพื่อนำมาใช้เป็นทุนดำเนินงานในด้านต่าง ๆ

ขณะที่ สมศักดิ์ อุปพันธ์ ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์กร เพื่อการพึ่งตนเอง ด้านเศรษฐกิจ ในชุมชนแออัด: กรณีศึกษาสหกรณ์เครดิตยูเนียนชุมชนฟ้าใหม่ พบว่า กระบวนการเผยแพร่ ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดตั้งสหกรณ์เครดิตยูเนียนชุมชนฟ้าใหม่ เป็นขององค์กรภายนอกชุมชน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในครั้งแรกเป็นไปในรูปแบบง่าย ๆ โดยปล่อยให้สมาชิกกลุ่มดำเนินกิจกรรมระเบียบอย่างอิสระ ต่อมาเมื่อกกลุ่มเริ่มมีความมั่นคง ได้มีการกระตุ้นให้ ขยายกิจการให้เติบโตยิ่งขึ้นและติดต่อสัมพันธ์ ช่วยเหลือซึ่งกันและกันกับกลุ่มหรือสหกรณ์เครดิต ยูเนียนแห่งอื่น ๆ แต่การส่งเสริมดังกล่าวได้อุปสรรคการดำเนินงานที่กลุ่มต้องการความเป็นอิสระ ในการกำหนดนโยบายและทิศทางของตนเองให้มากขึ้น

ด้านปัจจัยที่เป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จของสหกรณ์เครดิตยูเนียนชุมชนฟ้าใหม่ มี 6 ด้าน คือ

1. ฐานเศรษฐกิจของกลุ่ม
2. ระยะเวลาการดำเนินงานของกลุ่ม
3. การเข้ามามีส่วนร่วมขององค์กร ของคนในชุมชน
4. ความเป็นอิสระของกลุ่ม
5. ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของสมาชิก
6. แนวโน้มการคงอยู่ของกลุ่ม

ส่วนปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จดังกล่าว ได้มีการแยกเป็น 2 ลักษณะคือ

1. ปัจจัยภายนอก ได้แก่ การเข้ามาเผยแพร่ส่งเสริมขององค์กรภายนอก ดันแบบที่เป็นสถานที่ศึกษาดูงาน

2. ปัจจัยภายใน ได้แก่ การให้ความไว้วางใจในตัวผู้นำสหกรณ์ สถานภาพและความสามารถของผู้นำ ความรู้สึกเป็นพวกพ้องเดียวกันของผู้ร่วมก่อตั้งสหกรณ์ ความต้องการหลักประกันความมั่นคงของคนในชุมชน การเป็นแหล่งรวมคนที่มีความแตกต่างมาอยู่ด้วยกัน ความยืดหยุ่นและอะลุ่มอล่วยต่อกัน ความต้องการช่วยเหลือกันและกัน และการได้ศึกษาดูงานของจากสหกรณ์แห่งอื่น ๆ

จากการศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ดังกล่าวมาจะพบว่า ขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในสังคมไทยนั้น ได้มีพัฒนาการในมิติต่าง ๆ ทั้งในเรื่องขององค์กรการเงินและทุนของชุมชน โดยการสร้างโอกาสที่จะถึงแหล่งเงินของชุมชนฐานรากมาอย่างยาวนาน ขณะเดียวกันในตัวของขบวนการบริหารจัดการองค์กรนั้นเองยังคงเป็นปัญหาวิกฤตที่กำลึงเผชิญอยู่เช่นเดียวกัน จากรายงานการวิจัยดังกล่าวมานั้นมีสหกรณ์เครดิตยูเนียนหลาย ๆ แห่งมีจุดเด่นที่ทำให้กลุ่มต่างๆ สามารถใช้กองทุนทำกิจกรรมพัฒนาได้อย่างหลากหลาย แต่ก็มีข้อจำกัดที่คนในชุมชนไม่ได้เห็นภาพรวมของขบวนการที่มีอยู่ทั้งหมดทำให้การดำรงอยู่ของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน มีเงื่อนไขที่ทำให้การบริหารจัดการองค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งอาจสรุปประเด็นสำคัญได้ 3 ลักษณะคือ

ลักษณะที่ 1 ด้านองค์ความรู้ ประชาชนแนวคิดระบบสหกรณ์ที่พบว่า สมาชิกยังไม่มี ความเข้าใจเรื่องสหกรณ์ดีพอ เนื่องจากขาดการได้รับการศึกษาอบรมความรู้ในเรื่องสหกรณ์ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนางานด้านสหกรณ์ และด้านความคิดการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ มักเน้นเฉพาะการส่งเสริมความก้าวหน้าภาพลักษณ์สหกรณ์และสมาชิก

ลักษณะที่ 2 ด้านการจัดการที่พบว่า การมีส่วนร่วมของสมาชิก กรรมการมีบทบาทน้อยในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มฯ มีข้อด้อยในเรื่องการวิเคราะห์ทางการเงิน การตั้งงบประมาณ การควบคุมและป้องกันหนี้ค้าง การควบคุมการใช้เงินกู้ตามวัตถุประสงค์ที่ขอกู้ และการตรวจสอบภายใน เป็นต้น นอกจากนี้ยังพบว่า มีข้อด้อยในด้านการจัดระบบงานธุรการในเรื่องเอกสารต่าง ๆ ของกลุ่มที่ไม่มีระบบการจัดเก็บ บางกลุ่มไม่มีพนักงานประจำในการปฏิบัติหน้าที่ การบริหารองค์กรมีข้อด้อยที่การประชุมคณะกรรมการไม่เป็นไปตามที่กำหนดตามข้อบังคับ การจัดการสหกรณ์อ่อนด้อยในเรื่องการจัดระบบธุรการ

ลักษณะที่ 3 ด้านการส่งเสริมรายได้สมาชิก มีข้อด้อยที่ไม่มีการส่งเสริมอย่างเป็นระบบและขาดความต่อเนื่อง

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนดังกล่าวมา ได้ชี้ให้เห็นถึง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ที่เป็นองค์กรชุมชนที่มีการ พึ่งตนเองได้ 6 ด้าน คือ

1. มีฐานเศรษฐกิจที่ดีของกลุ่มสหกรณ์
2. มีความสามัคคี ความเอื้ออาทร เกื้อกูลผู้ด้อยโอกาส
3. มีจิตสำนึกร่วมกันในการเป็นเจ้าของสหกรณ์ของคนในชุมชน
4. ความเป็นอิสระของกลุ่มในการกำหนดกติกาด้วยคุณค่าและภูมิปัญญาของ ตนเอง รวมทั้งเคารพในกติกาที่กำหนดร่วมกัน
5. มีคณะกรรมการที่เป็นคนดี มีความรู้ ประสบการณ์ เสียสละ และรับผิดชอบ สามารถในการตอบสนองความต้องการของสมาชิก
6. แนวโน้มการคงอยู่ของสหกรณ์มีการประสานความร่วมมือทั้งในด้านการ เรียนรู้และกิจกรรมร่วมกัน ในลักษณะเครือข่ายชุมชนที่มีการสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน คิด ร่วมกัน ทำร่วมกัน ติดตามตรวจสอบร่วมกันและรับผลประโยชน์ร่วมกัน อย่างเป็นธรรมชาติ

ผลการศึกษาในมิติต่าง ๆ ดังกล่าวมา จึงเป็นเพียงส่วนหนึ่งของขบวนการสหกรณ์ เครดิตยูเนียน ที่อยู่ในช่วงของการปรับตัวเองในการเป็นองค์กรการเงินของชุมชนที่อยู่บนฐานของ การพึ่งตนเอง โดยการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น มาปรับใช้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน มีการเชื่อมโยงกัน เป็นเครือข่าย เพื่อให้ขบวนการมีพลังและสามารถหนุนช่วยกัน ได้มากขึ้น

ข้อสรุปเชิงทฤษฎีการศึกษาและกรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษาได้ค้นพบ ข้อสรุปประเด็นของปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ที่มี ความคล้ายคลึงกัน โดยได้รับจากผลกระทบจากทุนนิยมและระบบโลกาภิวัตน์ ที่เงินตราได้เข้ามามี อิทธิพลต่อชีวิตมากขึ้น พร้อม ๆ กับความร่อยหรอของทรัพยากรธรรมชาติ ชาวบ้านไม่สามารถ ควบคุมวิถีชีวิตของตนเองที่ผูกพันกับปัจจัยภายนอกมากเกินไปได้

อย่างไรก็ตาม ภายใต้กระแสหลักของการพัฒนาที่ผ่านมา นั้น ได้มีชุมชนจำนวน หนึ่งที่เริ่มมองเห็นข้อจำกัดของรูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ที่ครอบงำอยู่ในสังคมไทย และ ต่างก็มีความเชื่อว่า ขบวนการสหกรณ์จะสามารถช่วยแก้ปัญหาความยากจนได้ จากผลงานวิจัยที่ เกี่ยวข้องกับขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนได้เป็นสิ่งยืนยันปรากฏการณ์ดังกล่าวนี้ แต่ด้วยเหตุที่ การสหกรณ์เป็นการปฏิบัติการทางสังคม (social action) ดังนั้น จึงไม่ใช่ว่าสิ่งง่ายต่อการแก้ปัญหา

ด้านเศรษฐกิจและสังคม จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยในระยะเวลาที่ผ่านมา ผู้วิจัยพบว่า ปรากฏการณ์ของขบวนการสหกรณ์ต่างๆไปคือ คนก็ไม่พร้อม องค์กรก็ไม่แข็งแรง จึงเป็นส่วนน้อยที่สหกรณ์จะเป็นประโยชน์แก่สมาชิกตามความคาดหวังได้ และภายใต้บริบทของสังคมไทยที่ผ่านมานั้นเอง หลักการ ปรัชญา ฐานคิดระบบการสหกรณ์ที่ต้องการให้ชุมชนมีการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือกันและกัน (self help and mutual help) และการร่วมมือกัน (cooperation) ตามอุดมการณ์สหกรณ์ ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามกระแสการพัฒนา ขบวนการสหกรณ์ได้ถูกนำไปยึดติดอยู่กับแนวคิดที่ปลูกฝังมาแต่เดิมว่า สหกรณ์ยังคงต้องพึ่งพาการสนับสนุนจากรัฐ โดยสังเกตได้ว่า มาตรการและข้อเสนอแนะสำหรับการแก้ไขปัญหา อุปสรรค และการพัฒนาสหกรณ์ จะต้องเป็นความรับผิดชอบของรัฐ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเงินทุน บุคลากร กระบวนการให้การฝึกอบรม การบริหารจัดการ จึงเป็นการพึ่งพาการสนับสนุนของรัฐมากกว่า การยึดมั่นบนหลักการพึ่งตนเอง

นอกจากนั้น ยังพบว่า มีเหตุผลสำคัญที่การสหกรณ์ไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากการวางจุดมุ่งหมายไว้ที่สหกรณ์การผลิต สหกรณ์การตลาด หรือกิจกรรมทางเศรษฐกิจต่าง ๆ ไม่ได้มุ่งที่จะพัฒนาคน พัฒนาสังคม ไม่มีมาตรการควบคุมการเข้าออกจากสภาพสมาชิก ภารกิจของสหกรณ์จะเสร็จสิ้นลงเมื่อมีการซื้อขายแล้ว จึงเป็นเพียงการตัดคนกลาง ไม่ได้ก่อให้เกิดการพัฒนาจิตใจ และสังคมอย่างจริงจัง การสหกรณ์จึงเป็นเพียงแหล่งเงินกู้มาลงทุนในระยะสั้น ๆ เท่านั้น ซึ่งแท้จริงแล้ว สหกรณ์ในรูปแบบดังกล่าวนี้ ต้องการอย่างยิ่งที่จะได้สมาชิกที่มีจิตวิญญาณ มีความเสียสละ ความร่วมมือ ความร่วมใจในขั้นที่สูง และยังคงพบว่า มีปัญหาอุปสรรคมากมายในการดำเนินงานของสหกรณ์ ที่พอจะสรุปเป็นประเด็นหลัก ๆ ได้แก่

ปัญหาคุณภาพของคนในขบวนการสหกรณ์

1. สมาชิกไม่มีความเข้าใจเรื่องสหกรณ์ เนื่องจากขาดการได้รับการศึกษาอบรมความรู้ในเรื่องสหกรณ์
2. ขาดการมีส่วนร่วมของสมาชิกที่จะมีบทบาทในการบริหารจัดการองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มฯ

ปัญหาระบบการบริหารงานที่ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพการทำงาน

1. คณะกรรมการ ไม่ปฏิบัติตามข้อบังคับที่กำหนดไว้
2. การดำเนินงานยังมีข้อหละหลวมอยู่มาก เพราะเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ขาดความเอาใจใส่ในระเบียบการต่าง ๆ มีการฝ่าฝืนระเบียบและมีการทุจริต
3. ขาดการควบคุมการใช้เงินกู้ตามวัตถุประสงค์ที่ขอกู้ และการตรวจสอบภายใน

4. การจัดระบบงานธุรการในเรื่องเอกสารต่าง ๆ ของกลุ่มที่ไม่มีระบบการจัดเก็บไม่มีพนักงานประจำในการปฏิบัติหน้าที่
5. บางกลุ่มไม่มีการส่งเสริมรายได้สมาชิกอย่างเป็นระบบ
6. ปัญหาการวิเคราะห์ทางการเงิน การตั้งงบประมาณ การควบคุมและป้องกันหนี้คั่งค้างของสมาชิก
7. การขาดแคลนทุนดำเนินงาน ขาดแคลนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน เพราะผลตอบแทนในการทำงานของพนักงานสหกรณ์ต่ำ

ปัญหาโครงสร้างและการส่งเสริมขบวนการสหกรณ์ที่ไม่มีระบบ

1. ความคิดการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ มักเน้นเฉพาะการส่งเสริมความก้าวหน้าภาพลักษณ์สหกรณ์และสมาชิก แต่ขาดการพัฒนาคนและจิตสำนึกของสมาชิก
2. ปัญหานโยบายแห่งรัฐและคุณภาพของหน่วยงาน ที่ทำหน้าที่ส่งเสริมและพัฒนา สหกรณ์ ที่ยังยึดระบบราชการแบบปิด ในการทำงานกับชุมชน

ปัญหาร้ายแรงที่สุด ที่ชาวบ้านเผชิญอยู่ในขณะนี้ คือ หนี้สิน โดยมีสาเหตุจากการขาดโอกาสที่จะถึงแหล่งเงินในระบบ เพราะสถาบันการเงินโดยทั่วไปไม่สามารถกระจายสินเชื่อไปสู่คนจนได้ เนื่องจาก คนจนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพที่มีรายได้ไม่แน่นอน และขาดหลักทรัพย์ค้ำประกันในการกู้ยืม ชุมชนจึงคิดที่จะตั้งองค์กรการเงินเป็นของตนเองขึ้นมาบนพื้นฐานของบริบทของสังคมไทย เพื่อเป็นกองทุนของชุมชนที่สมาชิกสามารถหยิบยืมไปใช้จ่ายในสิ่งจำเป็นได้ ไม่ว่าจะ เป็นเพื่อประกอบอาชีพและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ซึ่งที่สุดได้นำไปสู่ภาระหนี้สินที่พอกพูน

ปรากฏการณ์และปัญหาดังกล่าวมานี้ ผู้วิจัยจึงมีสมมติฐานการศึกษาวิจัยในเบื้องต้นว่า การพัฒนากระบวนการระบบของการสหกรณ์เครดิตยูเนียนให้บรรลุความสำเร็จ และสามารถบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพนั้น มีความจำเป็นต้องเกิดจากความร่วมมือของทุกฝ่าย โดยเริ่มจากการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งต่าง ๆ แบบภาพรวมที่เชื่อมโยงระหว่างกันและกัน ของบริบทชุมชนเป็นพื้นฐาน เนื่องจากสภาวะทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคมและวัฒนธรรมต่างผสมผสานเชื่อมโยงระหว่างกันและกันอย่างเป็นองค์รวมที่ผสมผสานสังเคราะห์เข้าเป็นบริบทชุมชน

ด้วยสมมติฐานดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยจะใช้วิธีการเก็บข้อมูลบริบทชุมชนแล้วนำมาวิเคราะห์ร่วมกันในเวทีเรียนรู้ อันจะมีผลอย่างเชื่อมโยงและเกี่ยวข้องต่อการสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยมีแนวทางการดำเนินงานในเบื้องต้นของการศึกษาวิจัยครั้งนี้คือ การสัมภาษณ์ และการจัดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดในกลุ่มแกนนำสหกรณ์เครดิตยูเนียน และบุคคลที่เกี่ยวข้องอย่างกว้างขวาง เพื่อพิจารณาถึงโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง จุดอ่อน และวิเคราะห์ประเด็นปัญหาพร้อมของขบวนการ

สหกรณ์ เพื่อก่อให้เกิดวิสัยทัศน์การพัฒนาสหกรณ์ที่ถูกต้อง และจะเป็นจุดเริ่มต้นที่จะนำไปสู่การคิดค้นหามาตรการและให้ได้มาซึ่งข้อมูล ข่าวสารที่จำเป็น ที่จะนำไปสู่ชุดความรู้ในการพัฒนา ขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยจะใช้เป็นประเด็นสำคัญเพื่อให้ทุกฝ่ายได้ตระหนักร่วมกันคือ สภาพแวดล้อมทางบริบทชุมชนที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา นั้น ได้มีส่วนเกี่ยวข้องและส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนทั้งสิ้น โดยมีขั้นตอนการศึกษาวิเคราะห์ใน ประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลสถานะสภาพทั่วไปของสหกรณ์เครดิตยูเนียน ในประเด็น ที่เป็นปัจจัยและเงื่อนไขที่เหมาะสมต่อความสำเร็จของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน เช่น จำนวนทุน และสมาชิก การดำเนินงานและการบริหารจัดการองค์กร จำนวนผู้รับบริการ และ ระดับการศึกษาโดยเฉลี่ยของเจ้าหน้าที่กลุ่มและสหกรณ์เครดิตยูเนียน

2. ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยภายใน ได้แก่ โครงสร้างขบวนการสหกรณ์ เครดิตยูเนียน ปัจจัยทางการเงิน, ปัจจัยทางการจัดการ, ปัจจัยทางทรัพยากร, ผลการดำเนินงานด้านสินเชื่อ, บุคลากร, การชำระหนี้คืน เป็นต้น เพื่อระบุว่าปัจจัยข้อใดเป็น “จุดแข็ง” หรือ “จุดอ่อน” ต่อการดำเนินงานของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน

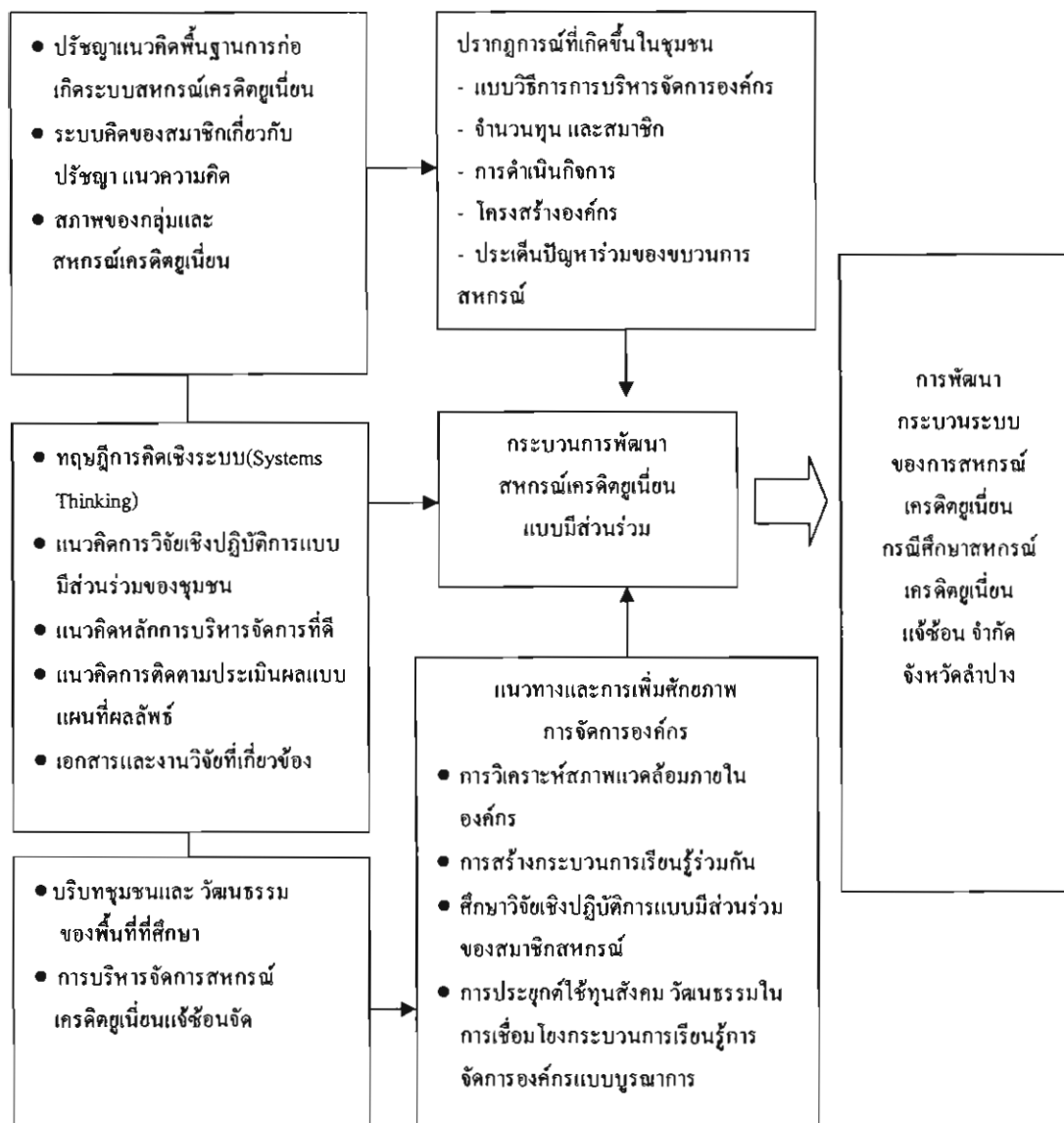
3. ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยภายนอก ที่มีผลต่อองค์กร เช่น หน่วยงาน ภาครัฐต่าง ๆ ที่สนับสนุนกิจกรรมของชุมชนเช่น กรมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชี ชุมชุมสหกรณ์ เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย ชมรมเครดิตยูเนียน ตลอดถึงปัจจัยเศรษฐกิจ, ปัจจัยทางสังคม, ปัจจัย ด้านกฎหมายและการเมืองและปัจจัยด้านวัฒนธรรม เป็นต้น เพื่อระบุว่าปัจจัยข้อใดเป็น “โอกาส” หรือ “อุปสรรค” ต่อการดำเนินงานของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน

ขณะเดียวกัน ในขั้นของการพัฒนากระบวนการระบบของการสหกรณ์อันจะนำไปสู่การ ปฏิรูปขบวนการสหกรณ์อย่างถูกต้องและบรรลุเป้าหมายในการใช้สหกรณ์เป็นกลไกในการพัฒนา เศรษฐกิจ และสังคมได้นั้น ผู้วิจัยจะทำการศึกษาโดยใช้ฐานคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ของชุมชน (Participatory Action Research: PAR) เพื่อหารูปแบบการพัฒนาสหกรณ์และสร้าง การเรียนรู้ร่วมกัน โดยมีสมมติฐานสำคัญในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ

1. การดำเนินงานด้านสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ยังไม่ประสบผลสำเร็จ เท่าที่ควรอันเนื่องมาจากการขาดระบบคิดและการบริหารจัดการองค์กรของสมาชิกสหกรณ์ที่ สอดคล้องตามหลักการ ปรัชญา แนวคิดพื้นฐานที่ก่อเกิดระบบสหกรณ์สากลที่มีจุดมุ่งหมายการก่อ เกิดการสหกรณ์คือ การพัฒนาคน พัฒนาจิตใจ และสังคมอย่างจริงจังจนสามารถที่จะช่วยเหลือ ตนเองและช่วยเหลือกันและกันได้ (self help and mutual help) และการร่วมมือกัน (cooperation)

2. เนื่องจากบริบทและโครงสร้างของสังคมไทยภายใต้กระแสทุนนิยม และภายใต้ นโยบายโครงการพัฒนาและการอบรมต่างๆของภาครัฐที่ผ่านมา เป็นนโยบายจากบนลงสู่ล่าง มิได้ เกิดจากกระบวนการมีส่วนร่วมอย่างจริงจังของสมาชิก ทำให้นโยบายจากรัฐไม่ได้ผลตามที่ควรจะเป็น จากสถานการณ์และปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจะใช้เครื่องมือคือ แนวคิดการติดตามประเมินผล แบบแผนที่ผลลัพธ์ (outcome mapping) เพื่อให้คณะกรรมการและสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียน ได้มีการทบทวนระบบการดำเนินงาน โดยการวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อ ขบวนการสหกรณ์ ในทุกมิติ ทั้งด้านระบบคิด ความเชื่อ ภูมิปัญญาวัฒนธรรมท้องถิ่น ทูนาทาง สังคม ที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างสังคม และการบริหารจัดการองค์กรแบบมีส่วนร่วมของสมาชิก สหกรณ์ที่สอดคล้องกับหลักการ ปรัชญา แนวคิดพื้นฐานและวิธีการสหกรณ์ ที่ก่อเกิดระบบ สหกรณ์สากล บนฐานของแนวคิด ทฤษฎีการบริหารจัดการองค์กร โดยใช้วิธีการคิดเชิงกระบวนการ ระบบ (systems thinking) ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาวิธีการคิดของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียน เป็นขั้นเป็นตอน สามารถเข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ ของขบวนการได้อย่างบูรณาการ ภายใต้มิติ สัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ที่มีความซับซ้อน และสามารถเสริมสร้างองค์การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก สหกรณ์แบบองค์รวม และสามารถปรับเปลี่ยนการบริหารตามแนวคิดหลักการบริหารจัดการที่ดี (good governance) เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ให้ สามารถดำรงตนอยู่ได้ในกระแสทุนนิยม และให้เท่าทันกับยุคโลกาภิวัตน์

จากขั้นตอนและกระบวนการศึกษาวิจัย ดังกล่าวมา ผู้วิจัยเชื่อว่า จะเป็นส่วนหนึ่งของ ขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ที่อยู่ในช่วงของการปรับตัวเองในการเป็นองค์กรการเงินของ ชุมชนที่อยู่บนฐานของการพึ่งตนเอง โดยการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น มาปรับใช้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกัน มีการเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่าย เพื่อให้ขบวนการมีพลังและสามารถหนุนช่วยกันได้มากขึ้น และสามารถพัฒนาเป็นแนวคิดในการศึกษาให้สัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่ตั้งไว้ จาก กรอบแนวคิดและกระบวนการในการศึกษาวิจัยดังกล่าว สามารถนำเสนอเป็นภาพได้ดังภาพ 12 ดังนี้



ภาพ 12 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนากระบวนการระบบของการสหกรณ์เครดิตยูเนียนกรณีศึกษาสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด จังหวัดลำปาง” ครั้งนี้แบ่งวิธีการศึกษา เป็น 2 ส่วนคือ การศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) กับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR)

การศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ

การศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ มีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยประเด็นสำคัญ คือ

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
2. การเก็บรวบรวมข้อมูล
3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนากระบวนการระบบของการสหกรณ์เครดิตยูเนียนกรณีศึกษาสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด จังหวัดลำปาง” ในระยะที่ 1 ใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) ซึ่งต้องอาศัยความสัมพันธ์ที่ดีเป็นกัลยาณมิตรต่อกันและมีความพร้อมที่จะสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้วิจัยและชุมชน เพื่อสะดวกในการดำเนินการศึกษาวิจัยตามขั้นตอนต่างๆ ดังนั้น จึงคัดเลือกประชากรที่ศึกษาที่เป็นสหกรณ์เครดิตยูเนียนในจังหวัดลำปาง โดยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างจากความสมัครใจของชุมชนในการร่วมดำเนินศึกษาโดยประกอบด้วยผู้นำชุมชน แกนนำชุมชน สมาชิก คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนจำนวน 40 คน ในพื้นที่ของจังหวัดลำปาง คือสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ตำบลแจ้ซ้อน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยมีคุณสมบัติเกณฑ์ดังนี้คือ

1. เป็นผู้นำในพื้นที่ซึ่งรู้สภาพปัญหา สาเหตุของปัญหา และแนวทางในการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาสหกรณ์

2. เป็นสมาชิกสหกรณ์ที่มีประสบการณ์หรือผ่านการเป็นกรรมการสหกรณ์
3. เป็นผู้ที่พอจะมีเวลาให้งานชุมชน เสียสละ และมีความตั้งใจที่จะพัฒนาสหกรณ์อย่างจริงจัง
4. เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ สามารถเข้าใจกระบวนการและยินดีให้ความร่วมมือในการศึกษาวิจัยร่วมกัน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาแบ่งเป็น 2 แบบโดยจำแนกตามประเภทของการศึกษา ดังนี้คือ

1. การเก็บข้อมูลในการวิจัยเชิงเอกสาร (documentary research) เป็นข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสารและวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ โดยทำการศึกษา รวบรวมข้อมูลจากเอกสารและหลักฐานที่เกี่ยวข้อง ทั้งหนังสือ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ และบทความที่เกี่ยวข้องกับขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย โดยนำมาจากเอกสารต่าง ๆ ได้แก่

- 1.1 ศึกษาวิเคราะห์และรวบรวมข้อมูลเอกสารเกี่ยวกับปรัชญา แนวคิดพื้นฐาน และหลักการสหกรณ์ที่มีอิทธิพลต่อความคิด ความเชื่อ พฤติกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกและกรรมการบริหารกลุ่มและสหกรณ์ เช่น หลักการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือกันและกัน (Self help and mutual help) และการร่วมมือกัน (Cooperation) เป็นต้น เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย

- 1.2 ศึกษาวิเคราะห์จากรายงานการวิจัยเกี่ยวกับสหกรณ์เครดิตยูเนียนเช่น รายงานประจำปี เอกสารข้อบังคับ และระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์เครดิตยูเนียน เป็นต้น

- 1.3 ศึกษาวิเคราะห์บทบาทของโครงสร้างและขบวนการสหกรณ์ที่มีอิทธิพลต่อความรู้ ความเชื่อ พฤติกรรมการบริหารจัดการองค์กรด้านต่างๆของสมาชิกและกรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนียนและสรุปผลการศึกษาจากเอกสาร เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าในภาคสนาม

2. การเก็บข้อมูลในการวิจัยเชิงสำรวจ ในภาคสนาม โดยการสัมภาษณ์จากสมาชิกคณะกรรมการ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรที่มีผลต่อการดำเนินงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนตลอดจนปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ในการดำเนินงานในอดีตและปัจจุบัน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงสำรวจได้แก่แบบเก็บข้อมูลชุมชนซึ่งแบ่งเป็น 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลสถานะสภาพทั่วไปของกลุ่มและสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเด็นที่เป็นปัจจัยและเงื่อนไขที่เหมาะสมต่อความสำเร็จของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน เช่น จำนวนทุน และสมาชิก การดำเนินกิจการและการบริหารจัดการองค์กร ขนาดกลุ่มและสหกรณ์เครดิตยูเนียน จำนวนผู้รับบริการ และระดับการศึกษาโดยเฉลี่ยของเจ้าหน้าที่สหกรณ์เครดิตยูเนียน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยภายใน ได้แก่ ปัจจัยทางการเงิน, ปัจจัยทางการจัดการ, ปัจจัยทางทรัพยากร, ผลการดำเนินงานด้านสินเชื่อ, บุคลากร, การชำระหนี้สิน เป็นต้น เพื่อระบุว่าปัจจัยข้อใดเป็น “จุดแข็ง” หรือ “จุดอ่อน” ต่อการดำเนินงานของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยภายนอก เพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมปัจจัยภายนอกองค์การทางการบริหารคือ หน่วยงานภาครัฐต่างๆ ที่สนับสนุนกิจกรรมของชุมชนเช่น กรมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชี ชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย ชมรมเครดิตยูเนียน ตลอดจนปัจจัยเศรษฐกิจ ปัจจัยทางสังคม ปัจจัยด้านกฎหมายและการเมืองและปัจจัยด้านวัฒนธรรม เป็นต้น เพื่อระบุว่าปัจจัยข้อใดเป็น “โอกาส” หรือ “อุปสรรค” ต่อการดำเนินงานของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน

การวิเคราะห์ข้อมูล (Analysis of Data)

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากเครื่องมือการวิจัย โดยการวิเคราะห์หาข้อสรุปและเขียนบรรยายระบุคุณลักษณะเฉพาะของข้อความ ทำการลดรูปจัดหมวดหมู่ข้อความต่างๆ ให้สามารถชี้เฉพาะ อย่างเป็นระบบและแบบแผน ตลอดจนเชื่อมโยงตัวแปรหรือลักษณะเฉพาะของข้อความ และตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูลให้สอดคล้องกันระหว่างข้อมูลจากเอกสาร กับข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ชุมชน โดยมีวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ผล เพื่อนำมาเป็นข้อคิดเห็นและบทสรุปเป็นฐานข้อมูลของการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในกลุ่มตัวอย่างในลำดับต่อไป โดยจะนำเสนอในลักษณะเชิงพรรณนา

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเรื่องการพัฒนากระบวนการของ การสหกรณ์เครดิตยูเนียน: กรณีศึกษาสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด จังหวัดลำปาง มีวิธีดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ ดังนี้คือ

1. ขั้นเตรียมการ

1.1 เตรียมพื้นที่พบปะผู้นำชุมชน และแกนนำในชุมชน ซึ่งแจ้งวัตถุประสงค์และแนวทางในการดำเนินงาน

1.2 เตรียมทีมพัฒนาในชุมชน โดยผู้ใหญ่บ้านและประธานกรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนียน คัดเลือกผู้นำในชุมชนและอาสาสมัครผู้ร่วมเป็นทีมศึกษาวิจัย

2. ขั้นตอนการตามกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มี 4 ขั้นตอนคือ

2.1 ขั้นทำความเข้าใจปัญหา

2.2 ขั้นกำหนดรูปแบบแนวทางในการแก้ปัญหา

2.3 ขั้นดำเนินการตามแผนกิจกรรมแบบมีส่วนร่วม

2.4 ขั้นติดตามประเมินผล

2.1 ขั้นทำความเข้าใจปัญหา

2.1.1 ประชุมผู้นำ แกนนำ ประชาชนในชุมชนพื้นที่ศึกษาอย่างเป็นทางการ เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์และแนวทางในการดำเนินการศึกษาวิจัย

2.1.2 ตั้งคณะผู้ศึกษาวิจัยร่วม ซึ่งประกอบด้วยสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียน และอาสาสมัคร และแกนนำชุมชนผู้เกี่ยวข้องจำนวน 15 คน

2.1.3 ประชุมเชิงปฏิบัติการเพิ่มทักษะแนวคิดหลักการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในชุมชนเพื่อพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างการบริหารจัดการที่ดีของการสหกรณ์เครดิตยูเนียนของชุมชนพื้นที่ที่ศึกษา

2.1.4 วิเคราะห์ชุมชนแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) เพื่อศึกษาข้อมูล โครงสร้างพื้นฐานลักษณะทางประชากร สังคม เศรษฐกิจและการเมือง วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นและรูปแบบการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ในชุมชนที่ศึกษาอย่างมีระบบโดยมีขั้นตอนดังนี้

2.1.4.1 กิจกรรมการวิเคราะห์ชุมชน โดยมีขั้นตอนดังนี้

2.1.4.1.1 ให้ชุมชนได้มีการศึกษาสภาพชุมชนโดยแสดงโครงสร้างกายภาพ ลักษณะการกระจายของประชากร และประวัติชุมชนพื้นที่ที่ศึกษา

2.1.4.1.2 ให้สมาชิกแต่ละกลุ่มวิเคราะห์ลักษณะทางประชากร สังคม เศรษฐกิจและการเมือง และทุนทางสังคมของชุมชนโดยมีประเด็น คือ ลักษณะความเป็นอยู่ของชุมชน อาชีพ รายได้ วัฒนธรรม ประเพณี โครงสร้างด้านการศึกษา สังคม วัฒนธรรม ธรรมชาติสิ่งแวดล้อม การเมือง การปกครองในท้องถิ่น การรวมกลุ่มความเข้มแข็งในชุมชน ลักษณะของกลุ่มต่าง ๆ ในชุมชน และนำผลการวิเคราะห์ของแต่ละกลุ่มมารวมกันเป็นของหมู่บ้าน และเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนแสดงความคิดเห็นตรวจสอบความถูกต้อง

2.1.4.2 กิจกรรมศึกษารูปแบบการบริหารจัดการขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยศึกษาข้อมูลและสภาพความเป็นไปของสหกรณ์เครดิตยูเนียนกลุ่มตัวอย่างในประเด็นดังนี้

2.1.4.2.1 ศึกษาวิเคราะห์ องค์ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นของชุมชนที่ปรากฏ โดยนัยยะแห่งความเป็นสหกรณ์ โดยจัดประเภทให้เห็นถึงองค์ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นในลักษณะที่เป็นแนวคิด ความเป็นมา บริบททางสังคม วัฒนธรรม และทุนทางสังคมดั้งเดิมของชุมชนที่มีอิทธิพลต่อขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในพื้นที่ที่ศึกษาวิจัย

2.1.4.2.2 ศึกษาวิเคราะห์ความสอดคล้องระบบคิดของสมาชิกสหกรณ์กับปรัชญา แนวคิดพื้นฐาน หลักการสหกรณ์ที่มีอิทธิพลต่อความรู้ ความเชื่อ พฤติกรรมในด้านอื่น ๆ ของสมาชิกและกรรมการบริหารกลุ่มและสหกรณ์

2.1.4.2.3 ศึกษาระบบคิดของสมาชิกเกี่ยวกับปรัชญาแนวความคิดสหกรณ์เครดิตยูเนียนในพื้นที่ที่ศึกษา

2.1.4.2.4 สรุปข้อมูลที่ได้จากการศึกษาและวิเคราะห์ชุมชนแบบมีส่วนร่วม เพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างและพัฒนาการบริหารจัดการที่ดีของสหกรณ์เครดิตยูเนียนพื้นที่ที่ศึกษา

2.1.5 จัดเวทีให้ทุกฝ่ายได้มีโอกาสมาแลกเปลี่ยนแนวคิดเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ในการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ อันจะนำไปสู่การเสริมสร้างการบริหารจัดการที่ดีของสหกรณ์เครดิตยูเนียน และนโยบายการเสริมสร้างการบริหารจัดการที่ดีของสหกรณ์เครดิตยูเนียน

2.2 ขึ้นกำหนดรูปแบบแนวทางในแก้ปัญหาและเสริมสร้างการบริหารจัดการที่ดีของสหกรณ์เครดิตยูเนียน

2.2.1 ประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ (Appreciatory Influence Control : A-I-C) โดยมีขั้นตอนดังนี้

2.2.1.1 นำผลการวิเคราะห์ขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนมา ทบทวน พิจารณาวิเคราะห์ประเด็นปัญหา โดยให้ทีมศึกษาวิจัยได้ร่วมศึกษาวิเคราะห์รูปแบบการ เสริมสร้างการบริหารจัดการที่ดีของสหกรณ์เครดิตยูเนียน

2.2.2 จัดลำดับความสำคัญของปัญหา โดยวิธีการให้คะแนนตามความ รุนแรงของปัญหา และอภิปรายแสดงความคิดเห็นและวิเคราะห์แนวทางการดำเนินการแก้ไขปัญหา ร่วมกันโดยจำแนกกิจกรรมออก 3 ประเภทคือ

ประเภทที่ 1 กิจกรรมที่ชุมชนทำได้เอง

ประเภทที่ 2 กิจกรรมที่ร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ

ประเภทที่ 3 กิจกรรมที่ขอความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น เช่น ขอรับ การสนับสนุนวิทยากรจากชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนสาขาภาคเหนือ เป็นต้น

2.2.3 สร้างตัวชี้วัดความสำเร็จขึ้นมา 1 ชุดและจัดระดมความคิดเห็นของ กลุ่มศึกษาวิจัยด้วยวิธีการจัดกลุ่ม (group discussion) สันทนากลุ่มเพื่อประเมินแบบตัวชี้วัดและสรุป แบบตัวชี้วัดที่สมบูรณ์ของการบริหารจัดการที่ดีของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน

2.2.4 มอบหมายความรับผิดชอบและจัดทำแผนปฏิบัติการ ควบคุม กำกับ การดำเนินงานและประเมินผล

2.3 ขั้นดำเนินการตามแผนการเสริมสร้างการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

การศึกษาวิจัยในขั้นตอนนี้ เป็นการนำรูปแบบตามแผนปฏิบัติการ ไป ดำเนินการเพื่อพัฒนาและเสริมสร้างการบริหารจัดการที่ดีของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนให้ เกิดความเข้มแข็ง โดยกระบวนการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบของสมาชิกและคณะกรรมการ ดังนั้น การศึกษาในขั้นตอนนี้ จึงมุ่งเน้นกระบวนการเรียนรู้แลกเปลี่ยนการทำงานของกลุ่มและ สหกรณ์เครดิตยูเนียนในรูปแบบการมีส่วนร่วมอย่างมีระบบและแบบแผนการดำเนินกิจกรรมการ ศึกษาวิจัย โดยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการและเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นบทเรียน การทำงาน บริบทชุมชน สภาพชุมชน สภาพการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนเจ้าชอน จำกัด ที่ผ่านมา ปัญหาหรืออุปสรรค และความต้องการการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์ เพื่อนำไปสู่การบริหาร จัดการที่ดี ซึ่งมีความหลากหลายของวิธีการคามลักษณะและธรรมชาติของแหล่งข้อมูล ดังนี้คือ

2.3.1 การศึกษาจากเอกสาร ผู้วิจัยได้คัดกรองเอกสารที่จะนำมาศึกษา ตรวจสอบคุณภาพของเอกสารที่ตรงกับจุดมุ่งหมายของการวิจัย จากแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ เป็น

ข้อมูลใหม่ทันต่อเหตุการณ์ โดยรวบรวมข้อมูลจากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน สหกรณ์เครดิตยูเนียน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนากลุ่มสหกรณ์เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการที่ดี เอกสารที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ เอกสารหลักฐานที่คณะกรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด จัดทำไว้ประกอบด้วยทะเบียนสมาชิก สมุดบันทึกการประชุม สมุดบัญชีและหลักฐานทางการเงิน ระเบียบข้อบังคับของสหกรณ์ นอกจากนี้ ยังได้รวบรวมข้อมูลจากเอกสารเกี่ยวกับการรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสหกรณ์ด้วย

2.3.2 การสังเกต ผู้วิจัยได้ใช้วิธีสังเกตแบบมีส่วนร่วม (participatory observation) และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (non-participatory observation) เพื่อสังเกตการณ์บริบทชุมชน ทรัพยากรของหมู่บ้านตามสภาพที่เป็นธรรมชาติและสภาพต่างๆ ไปทั้งในระดับตำบลและระดับหมู่บ้านซึ่งเป็นจัดตั้งองค์กรคือ สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้ดังกล่าว จะนำมาประมวลวิเคราะห์ประกอบการเขียนรายงานเพื่อให้เกิดความถูกต้อง และเกิดความสมบูรณ์ของการจัดทำรายงานมากขึ้น

2.3.3 การสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informant) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับบริบทชุมชนและสภาพการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ประสพการณ์และปัญหาในการบริหารจัดการสหกรณ์ โดยสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 7 คน คือ ประธานสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด จำนวน 1 คน คณะกรรมการ จำนวน 2 คน สมาชิก จำนวน 2 คน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ เจ้าหน้าที่ จำนวน 1 คน แกนนำ และบุคคลสำคัญในชุมชนซึ่งเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 1 คน โดยการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จะนำมาประมวล วิเคราะห์ประกอบการเขียนรายงานและใช้เป็นแนวทางในการเปิดเวทีสรุปทบทวน สภาพปัญหาหรืออุปสรรค และความต้องการการพัฒนาสหกรณ์เครดิตยูเนียนเพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการที่ดีต่อไป

2.3.4 การจัดเวทีเรียนรู้ (forum) ผู้วิจัยใช้เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content analysis) และสังเคราะห์สรุปเป็นบทเรียน สภาพปัจจุบัน ศักยภาพของชุมชน ปัญหาหรืออุปสรรค และความต้องการพัฒนาสหกรณ์ พร้อมกับการเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้แก่ คณะกรรมการซึ่งส่วนหนึ่งมีสถานะเป็นนักวิจัยชุมชนในโครงการศึกษาวิจัยครั้งนี้ด้วย สมาชิกสหกรณ์ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด นอกจากนี้ข้อมูลเชิงคุณภาพบางอย่างก็จะถูกวิเคราะห์และสังเคราะห์ ในระหว่างการเก็บข้อมูลภาคสนามด้วย

2.4 ชั้นประเมินผลการดำเนินกิจกรรม

การประเมินผลการดำเนินกิจกรรมการเสริมสร้างการบริหารจัดการที่ดีของการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในพื้นที่ที่ศึกษาวิจัย ตามกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมแต่ละเทคนิคที่ใช้ เพื่อประเมินถึงผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมด้านการเรียนรู้ร่วมกัน ด้านการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งเป็นการประเมินผลการศึกษาวิจัยหลังจากที่ได้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้ระยะหนึ่งแล้ว เพื่อติดตามประเมินผลการดำเนินงานและปรับปรุงให้สามารถดำเนินการต่อเนื่องกันไปในระยะยาวและมีความยั่งยืนต่อไป จึงมีกระบวนการและขั้นตอน ดังต่อไปนี้

2.4.1 ศึกษากระบวนการเรียนรู้ร่วมกันในการบริหารจัดการของสมาชิกและคณะกรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยดูบทบาทของแต่ละกลุ่มในการดำเนินงานเกี่ยวกับความร่วมมือกันที่จะแก้ไขปัญหาและอุปสรรค หรือการมีแนวทางที่พัฒนาที่ดีขึ้นอย่างไร และค้นหารูปแบบการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน โดยมีกรอบในการดูวิธีการทำงานในประเด็นเรื่องของการเรียนรู้และการแก้ปัญหาร่วมกัน

2.4.2 สรุบบทเรียนและถอดองค์ความรู้ชุมชน จากการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่ผ่านมา เกี่ยวกับบทเรียนการทำงานและองค์ความรู้อะไรบ้าง ที่เป็นปัจจัยหรือเป็นเงื่อนไขที่สะท้อนผลให้เห็นถึงความสำเร็จและความล้มเหลวของการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน

2.4.3 บทเรียนการทำงานและองค์ความรู้ที่สรุปในประเด็นต่าง ๆ จากข้อ 2 นั้น สมาชิกและคณะกรรมการ จะค้นหาแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรค และพัฒนารูปแบบที่ทำให้สำเร็จให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้นอย่างไร เพื่อจะนำไปเป็นรูปแบบในการสร้างพลังของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนและนำไปสู่การสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กรและชุมชนต่อไป

3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

การวิจัยครั้งนี้จะใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลากหลายจากแหล่งข้อมูลและกระบวนการจัดเวทีชาวบ้านแบบมีส่วนร่วม ดังนั้น จึงมีเครื่องมือในการดำเนินการศึกษาวิจัย ดังนี้

3.1 การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) เป็นการสอบถาม โดยการพูดคุยและเจาะลึกจากผู้ให้ข้อมูลให้รายละเอียดในประเด็นที่ศึกษาเฉพาะเรื่อง

3.2 การสนทนากลุ่มตามธรรมชาติ (group discussion) เป็นการสนทนาทั่วไปในชุมชน เพื่อให้ได้ข้อมูลทั่วไปของชุมชน

3.3 การจัดเวทีเสวนากลุ่ม (focus group) เป็นการเสวนาแบบกลุ่ม โดยมีประเด็นปัญหาที่เจาะจงกับกลุ่มเป้าหมาย โดยการเสวนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

3.4 การวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในพื้นที่ศึกษา โดยวิธีทำ SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunity and Threat)

3.5 การใช้เทคนิค AIC (Appreciation, Influence and Control) เป็นเทคนิคการวิเคราะห์เชิง กระบวนการหรือเป็นเครื่องมือที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมที่ก่อให้เกิดพลังสร้างสรรค์สำหรับระดมความคิดในการแก้ไขปัญหาของชุมชน โดยพลังของชุมชน

3.6 การถอดบทเรียน (after action review) การถอดบทเรียนเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินโครงการทั้งระบบ โดยจะพิจารณาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโครงการตั้งแต่ช่วงเริ่มก่อตัว การวางแผน กระบวนการดำเนินงาน ผลที่เกิดจากโครงการ และจะให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์เชิงลึกถึงปัจจัยเงื่อนไขต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือการถอดบทเรียนในประเด็นใด ประเด็นหนึ่งหรือกลุ่มประเด็นที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาการทำงาน โครงการ และต่อการบรรลุผลสำเร็จของโครงการในอนาคตสิ่งที่สำคัญที่สุดคือ ผู้ร่วมกระบวนการถอดบทเรียนจะต้องเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน อันนำมาซึ่งการปรับวิธีคิด และวิธีการทำงานที่สร้างสรรค์ และมีคุณภาพยิ่งขึ้น (คู่มือแนวทางการถอดบทเรียนและองค์ความรู้ชุมชน, 2547: 3-6) โดยมีขั้นตอนดังนี้คือ

ขั้นตอนกระบวนการถอดบทเรียน

การออกแบบแผนการถอดบทเรียน

ขั้นที่ 1 การกำหนดรูปแบบในการถอดบทเรียน

ขั้นที่ 2 การเลือกเทคนิคการถอดบทเรียน

ขั้นที่ 3 การกำหนดปฏิทินการถอดบทเรียน

การดำเนินการถอดบทเรียน

ขั้นที่ 4 การถอดบทเรียนเฉพาะประเด็น

ขั้นที่ 5 การถอดบทเรียนทั้งโครงการ

การสื่อสารผลการถอดบทเรียน

ขั้นที่ 6 การบันทึกบทเรียน

ขั้นที่ 7 การพัฒนาชุดความรู้

การติดตามการนำบทเรียนไปใช้

ขั้นที่ 8 การติดตามการใช้บทเรียน

ตัวอย่างคำถาม : ชุดที่ 1

1. สิ่งที่เรากำหนด/คาดหวังไว้ว่าจะให้เกิดขึ้นคืออะไร ??
2. สิ่งที่เกิดขึ้นจริงคืออะไรบ้าง??
3. ทำไมสิ่งที่เกิดขึ้นจริงจึงแตกต่างไปจากสิ่งที่คาดหวังจะให้เกิดขึ้น??

ข้อเสนอแนะต่อคำถามชุดที่ 1

1. ชุดคำถามนี้ต้องการสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของโครงการ
2. อาจขอให้หัวหน้าโครงการ/คณะทำงานสรุปรายละเอียด และให้ผู้เข้าร่วม

เพิ่มเติมให้สมบูรณ์

ตัวอย่างคำถาม : ชุดที่ 2

1. สิ่งที่เราทำได้คืออะไร??
2. สิ่งที่เราทำไม่ได้คืออะไร??

ข้อเสนอแนะต่อคำถามชุดที่ 2

1. ชุดคำถามนี้เป็นการเปิดประเด็นในสิ่งที่คณะทำงานทำได้/ได้ไม่ได้
2. วิทยากรกระบวนการต้องเริ่มต้นใช้คำถาม “สิ่งที่ทำได้” และอาจมีคำถามอื่น ๆ เพิ่มเติม เช่น “อะไร/สิ่งใดที่คณะทำงานชอบในการทำกิจกรรมครั้งนี้”
3. เมื่อได้คำตอบแล้ว ต้องตั้งคำถามต่อว่า “ทำไมจึงเป็นเช่นนั้น”

ตัวอย่างคำถาม : ชุดที่ 3

ในการทำกิจกรรมต่อไป เราจะทำสิ่งใดที่ดีขึ้นหรือแตกต่างไปจากเดิมบ้าง

ข้อเสนอแนะต่อคำถามชุดที่ 3 (Specific Actionable Recommendations: SARs)

1. ชุดคำถามนี้ต้องการให้ผู้ร่วมกิจกรรมได้เสนอข้อเสนอที่เจาะจงและปฏิบัติได้
2. วิทยากรต้องตั้งคำถามให้ระบุรายละเอียดให้ ชัดเจนและเป็นรูปธรรม
3. วิทยากรอาจตั้งคำถามเพิ่มเติมอีก เช่น “หากต้องเริ่มทำกิจกรรมใหม่อีกครั้ง จะทำอะไรแตกต่างจากเดิมบ้าง

3.7 แผนที่ผลลัพธ์ (Outcome Mapping : OM) ศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้เวทีร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อออกแบบสร้างสรรค์กระบวนการตลอดจนกิจกรรมเพื่อให้มีความสอดคล้องเหมาะสม ด้วยความคาดหวังให้บรรลุเป้าหมาย โดยให้ความสำคัญกับ

1. กระบวนการมีส่วนร่วมภายในกลุ่มย่อย
2. การตั้งคำถาม ควบคู่กับการให้ความเห็นอย่างต่อเนื่อง
3. คั่นและพบคำตอบ
4. สนุกกับการทำงาน

กระบวนการเรียนรู้ร่วมแบ่งออกเป็น 2 ส่วนสำคัญคือ

ส่วนที่ 1 ช่วงของสาระสำคัญของแผนที่ผลลัพธ์ เป็นการบรรยายให้ความรู้ในแนวคิด ทฤษฎีของแผนที่ผลลัพธ์ (Outcome Mapping : OM)

ส่วนที่ 2 เป็นช่วงแห่งการฝึกปฏิบัติ เพื่อให้ “ผู้เข้าร่วม” จากภาคีสร้างแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องและสนับสนุนการทำงาน บนฐานแนวคิดของ OM โดยมีทีมวิทยากรคอยช่วยให้คำแนะนำตลอดกระบวนการด้วยความเป็นกันเอง

การเรียนรู้ จึงประกอบด้วย

1. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (share vision) ของการสหกรณ์เครดิตยูเนียนปี พ.ศ.2553 (วิสัยทัศน์)
2. กลุ่ม หรือสหกรณ์เครดิตยูเนียน ต้องเป็นเช่นไร จึงจะมีส่วนในการสร้างวิสัยทัศน์ (ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์)
3. ขึ้นบันไดพัฒนาการของกลุ่มหรือสหกรณ์ (ตัวบ่งชี้ความก้าวหน้า)
4. เราต้องทำอะไร จึงจะช่วยให้กลุ่มหรือสหกรณ์ขึ้นบันไดได้อย่างมีประสิทธิภาพ (แผนที่ยุทธศาสตร์)
5. ทีมหลัก ต้องทำอะไรบ้าง จึงจะพัฒนาตัวเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (การดำเนินงานระดับองค์กร)

ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ คือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (ความสัมพันธ์, พฤติกรรม, และ/หรือการปฏิบัติการ) ของสมาชิกสหกรณ์ที่จะมีส่วนในการสร้างวิสัยทัศน์ ลักษณะของผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ควรมีข้อความที่

1. เป็นการอธิบายการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรม
2. เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับภาคีหุ้นส่วน แต่ละภาคี
3. เป็นการกำหนดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรม
4. เป็นคำอธิบาย การมีส่วนร่วมของภาคีหุ้นส่วนในการสร้างวิสัยทัศน์

ส่วนที่ 3 ตัวบ่งชี้ความก้าวหน้า คือเส้นทางการถึงเป้าหมาย อาจยาวไกล การกำหนดตัวบ่งชี้ความก้าวหน้าเปรียบเสมือน “หลักกิโล” ที่ทำให้ทราบว่าสหกรณ์ได้เดินทางถึงที่ใด

ตัวบ่งชี้ความก้าวหน้า

1. เป็นชุดของข้อความที่อธิบายพัฒนาการความก้าวหน้าของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของภาคีหุ้นส่วน(กรรมการ,สมาชิก,เจ้าหน้าที่)
2. อาจเป็นการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงาน พฤติกรรม และในความสัมพันธ์ ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์

ระดับของชุดบ่งชี้ความก้าวหน้า

1. ระดับที่คาดว่าจะเห็น (expect to see) การเปลี่ยนแปลงของภาคีหุ้นส่วน เป็นระดับที่เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ง่ายสุด

2. ระดับที่อยากให้เห็น (like to see) เป็นระดับการเปลี่ยนแปลงได้ปานกลาง

3. ระดับที่รักที่จะเห็น (love to see) เป็นระดับที่เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ยาก

ความสำคัญของชุดบ่งชี้ความก้าวหน้า

1. ทำให้ความซับซ้อนของกระบวนการเปลี่ยนแปลงมีความชัดเจน
 2. ยอมรับให้มีการประเมินผลความก้าวหน้าของภาคีหุ้นส่วนระหว่างทำงาน
 3. สนับสนุนให้ ชุมชนคิดว่า จะทำอะไรจึงจะมีส่วนที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปได้

4. สามารถแก้ไขและปรับปรุงได้ง่ายระหว่างการทำงาน

การตรวจสอบตัวบ่งชี้ความก้าวหน้า

ตัวบ่งชี้แต่ละตัว

1. อธิบายการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของภาคีหุ้นส่วน
2. สามารถติดตามและสังเกตได้ในแต่ละชุดของตัวบ่งชี้ความก้าวหน้า
3. ค่อย ๆ พัฒนาระดับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากระดับง่ายไปจนถึงยาก
4. อธิบายกระบวนการเปลี่ยนแปลงของภาคีหุ้นส่วนแต่ละภาคี

ในการติดตามความก้าวหน้าสามารถใช้แผนที่ผลลัพธ์ประกอบควบคู่กัน ซึ่งถือเป็นความท้าทาย เนื่องจากที่ผ่านมาแผนที่ผลลัพธ์มักจะล้มเหลวในขั้นของการติดตามเสมอ ๆ นอกจากการใช้แผนที่ผลลัพธ์เป็นตัวตั้งในการติดตามงานแล้ว การศึกษาวิจัยครั้งนี้จะให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการบันทึกข้อมูลทุก ๆ ช่วงของการติดตามการปฏิบัติงานของภาคีหุ้นส่วน

4. การตรวจสอบข้อมูล

เมื่อได้เก็บข้อมูลด้วยวิธีการต่างๆ ที่ใช้ประกอบกันดังรายละเอียดข้างต้น เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปด้วยความถูกต้องมากที่สุด ผู้วิจัยจึงใช้การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (triangulation) โดยอาศัยวิธีการของเดนซิน (Denzin อ้างใน John p. Keeves, 1988: 512) คือ

4.1 การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (data triangulation) โดยพิจารณาตรวจสอบข้อมูลจากแหล่งข้อมูล เวลา สถานที่และบุคคลที่ต่างกัน โดยต้องได้ข้อมูลที่ตรงกันคือ ถ้าข้อมูลต่างเวลากันจะเหมือนกันหรือไม่ ถ้าข้อมูลต่างสถานที่จะเหมือนกันหรือไม่ และถ้าบุคคลผู้ให้ข้อมูลเปลี่ยนไปข้อมูลจะเหมือนเดิมหรือไม่

4.2 การตรวจสอบสามเส้า ด้านวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายวิธีในเรื่องเดียวกัน ด้วยวิธีการต่าง ๆ ได้แก่ ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกควบคู่ไปกับการสังเกต การศึกษาเอกสาร และการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

4.3 การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย โดยเปลี่ยนตัวผู้สังเกต

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมมาทำการวิเคราะห์เชิงพรรณนา ตามเนื้อหาสาระและวัตถุประสงค์การศึกษาวิจัย โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องกับขบวนการเครดิตยูเนียน และนำเสนอผลการศึกษาที่ได้ทั้งจากการศึกษาในเชิงเอกสารและภาคสนาม โดยนำมาเขียนเรียบเรียงเพื่อหาความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์ต่างๆ ที่ค้นพบในขั้นตอนการศึกษาวิจัยครั้งนี้ โดยอิงกรอบแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ อย่างเป็นเหตุเป็นผล แล้วจึงทำการอภิปรายและสรุปผลว่า เกิดอะไรขึ้นในขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน สิ่งที่เกิดขึ้นตั้งอยู่บนฐานแห่งทฤษฎี หลักปรัชญา หรือแนวคิดอะไร ทำไมจึงเป็นเช่นนั้น อะไรเป็นเหตุหรือปัจจัยของสิ่งที่เกิดขึ้น ถ้าหากปัจจัยหรือเงื่อนไขนั้นมีอยู่ สิ่งนั้นเกิดขึ้นอย่างไร เพื่ออธิบายความหมาย ที่คนในชุมชนสามารถเข้าใจได้ โดยผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ที่ยึดกรอบการวิจัยเป็นหลัก

สรุปขั้นตอนการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเรื่อง“การพัฒนากระบวนการระบบของการสหกรณ์เครดิตยูเนียนกรณีศึกษาสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัด จังหวัดลำปาง”



บทที่ 4

ผลการวิจัยและวิจารณ์

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนากระบวนการระบบของการสหกรณ์เครดิตยูเนียนกรณีศึกษาสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัด จังหวัดลำปาง” ในบทนี้ผู้วิจัยจะกล่าวถึงผลการศึกษาเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1) เพื่อศึกษาบริบทชุมชนและการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ข้อที่ 2) เพื่อศึกษาปรัชญา แนวคิดพื้นฐานการก่อเกิดระบบสหกรณ์เครดิตยูเนียน ข้อที่ 3) เพื่อศึกษาความสอดคล้องระบบคิดของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัดเกี่ยวกับปรัชญา แนวความคิดสหกรณ์เครดิตยูเนียน และข้อที่ 4) เพื่อพัฒนาให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีของระบบการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัด ซึ่งข้อมูลที่ได้ ผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์เนื้อหาที่ทำให้เห็นพัฒนาการของปรัชญา แนวคิด หลักการสหกรณ์ในระดับสากล ความสอดคล้องกับวิถีชุมชนที่มีความเปลี่ยนแปลงตามกระแสสังคม ที่ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ของคนในชุมชน สถานการณ์และปัญหาชุมชนตำบลแจ้ซ้อน การบริหารจัดการองค์กร และการส่งเสริมการพัฒนาระบบการสหกรณ์ ดังนั้น ในบทที่ 4 นี้จะนำเสนอผลการศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอนได้แก่

1. บริบทชุมชนและการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน
2. ปรัชญา แนวคิดพื้นฐานการก่อเกิดระบบสหกรณ์เครดิตยูเนียน
3. ความสอดคล้องระบบคิดของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัดกับปรัชญา แนวคิดพื้นฐานการก่อเกิดระบบสหกรณ์เครดิตยูเนียน
4. ผลการพัฒนาการบริหารจัดการระบบการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัด

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาบริบทชุมชนและการบริหารจัดการ

สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของบริบทชุมชน สถานภาพทางสังคม วัฒนธรรมชุมชน ความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น และสภาพแวดล้อมโดยรวมของชุมชนที่ให้ความหมาย คุณค่าและมีผลต่อความเปลี่ยนแปลงในชุมชน และเกี่ยวกับการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ดังนั้น ในบทนี้ผู้วิจัยจะนำเสนอข้อค้นพบจากการศึกษา โดยแบ่งเป็น 2 ประเด็น มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. บริบทชุมชนตำบลแจ้ซ้อน
2. การบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

บริบทชุมชนตำบลแจ้ซ้อน

ผลการศึกษาบริบทชุมชนตำบลแจ้ซ้อน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง จากการค้นคว้าเอกสาร การสังเกต การสัมภาษณ์กลุ่ม การสัมภาษณ์เจาะลึก และการศึกษาชุมชนแบบมีส่วนร่วม โดยการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ได้พบข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัด ดังนี้

ตำบลแจ้ซ้อนนับเป็นท้องถิ่นเก่าแก่ จากการสัมภาษณ์ (สมยศ เดชะวงศ์, สัมภาษณ์) ได้พบข้อมูลว่า ตำบลแจ้ซ้อนมีประวัติความเป็นมาที่ยาวนาน อีกแห่งหนึ่งของอำเภอเมืองปาน ในอดีตตำบลแจ้ซ้อนมีทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ มีสัตว์ป่าอาศัยอยู่หลายชนิด เช่น เสือ หมี กวาง ช้าง เก้ง หมูป่า เป็นต้น ตำบลแจ้ซ้อน มีพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นป่า มีลำน้ำมอญและน้ำแม่กาไหลผ่านตำบลแจ้ซ้อน ซึ่งมีน้ำไหลผ่านตลอดทั้งปีและเป็นพื้นที่ที่มีความอุดมสมบูรณ์ มีลักษณะทางกายภาพเป็นทั้งที่ราบและพื้นที่สูง ประชากรที่อยู่อาศัยจึงมีความหลากหลายทางประเพณี และวัฒนธรรมวิถีชีวิตความเป็นอยู่จึงมีความแตกต่างกัน จากสภาพป่าที่อุดมสมบูรณ์จึงทำให้เกิดน้ำตกที่สำคัญ คือ น้ำตกแจ้ซ้อน และมีบ่อน้ำแร่แจ้ซ้อนอีก ซึ่งเป็น แหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญของจังหวัดลำปางและของประเทศไทยอีกด้วย

การวิเคราะห์ศักยภาพและบริบทชุมชน ตำบลแจ้ซ้อน

จากการศึกษาบริบทชุมชนตำบลแจ้ซ้อน โดยการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบ่งกลุ่มวิเคราะห์และแสดงความคิดเห็นตามประเด็นที่มีอยู่ โดยใช้เครื่องมือเพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของชุมชนคือ SWOT ที่มีประเด็นคำถามเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดของตำบลแจ้ซ้อน ซึ่งจากการดำเนินการตามกระบวนการดังกล่าว พบว่า ตำบลแจ้ซ้อน มีศักยภาพที่สามารถประมวลสรุปได้ตามตารางดังนี้คือ

ตาราง 1 แสดงศักยภาพของบริบทชุมชนตำบลแจ้ซ้อน

ด้านที่เป็นจุดแข็งของชุมชน ตำบลแจ้ซ้อน	ด้านที่เป็นจุดอ่อนของชุมชน ตำบลแจ้ซ้อน
1. มีทรัพยากรธรรมชาติ	1. อาชีพชาวบ้านยังไม่แน่นอน
2. มีสถานที่ท่องเที่ยว	2. มีแหล่งมั่วสุมอบายมุขยังไม่หมด เช่น เหล้า
3. มีกลุ่มอาชีพเข้มแข็ง และหลากหลาย	การพนัน
4. มีธนาคารชาวบ้านที่มั่นคง	

ตาราง 1 (ต่อ)

ด้านที่เป็นจุดแข็งของชุมชน ตำบลแจ้ซ้อน	ด้านที่เป็นจุดอ่อนของชุมชน ตำบลแจ้ซ้อน
5. มีผู้นำเข้มแข็ง มีบุคคลกรที่มีความรู้ความสามารถ	3. บางอาชีพที่ทำได้ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ เช่น ขยะเพิ่มขึ้น ป่าไม้ถูกโค่น เพราะมีการตัดเส้นทางผ่านเขาควาย ทำให้สภาพภูมิศาสตร์ของชุมชน ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากมาจากอดีตที่อุดมสมบูรณ์
6. มีขนบประเพณี วัฒนธรรม	4. มีการแบ่งพรรคพวก
7. ชาวบ้านมีความสามัคคี เสียสละ	5. ขาดประสบการณ์ ไม่ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น
8. กรรมการมีความเข้มแข็ง รับผิดชอบ	6. ชอบเลียนแบบผู้อื่น ไม่เป็นตัวของตัวเองขาดการอบรมเรื่องกฎระเบียบวินัย ผู้นำขาดความเด็ดขาด
9. มีแหล่งท่องเที่ยว	7. ไม่รู้จักอยู่อย่างพอเพียง
10. ชาวบ้าน มีความร่วมมือ	
ด้านที่เป็นโอกาสของชุมชน ตำบลแจ้ซ้อน	ด้านที่เป็นข้อจำกัดของชุมชน ตำบลแจ้ซ้อน
1. ได้รับโครงการชุมชนพอเพียง	1. มีสื่อเทคโนโลยีใหม่ๆ ทำให้สิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย
2. มีการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย	2. เศรษฐกิจภายนอกตลาดสัจจรมาก ทำให้เงินรั่วไหลออกนอกพื้นที่
3. มีโครงการพระราชดำริ	3. นายทุนเงินกู้เออาร์ดีเอเปริียบ
4. มีโครงการเกษตร ชั่งขึ้นจาก ศตศ., สถาบันแสนผญา , พอช.	4. มีกู้เงินนอกระบบดอกเบี้ยสูงมาก
5. มีโครงการสถาบันการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพชุมชนเข้ามาช่วย	5. มีภัยจากเกมส์ อินเทอร์เน็ต เป็นแหล่งมั่วสุมของเยาวชนทำให้ไม่สนใจเรียน และก่อให้เกิดความรุนแรงในตำบล
6. มีสถานที่ราชการ เช่น อุทยานแห่งชาติ สถานีตำรวจ	
7. มีการสื่อสารด้วย มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย	

ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบริบทชุมชนตำบลแจ้ซ้อน

อนึ่ง ผลการศึกษาจากการเก็บข้อมูลบริบทชุมชน โดยวิธีการรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และทำการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพื้นที่ตำบลแจ้ซ้อนดังกล่าวมา พบว่า ภายใต้อิทธิพลของกระแสโลกาภิวัตน์ ระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยม (capitalism) คือกลจักรอันมหึมาที่

ครอบครัวและขับเคลื่อนให้โลก ประเทศ ชุมชนต่างๆ ต้องกลายเป็นผู้วิ่งสำหรับการแข่งขันมากขึ้นๆ สังคมและชุมชนตำบลแจ้ซ้อนนั้น ได้เต็มไปด้วยปัญหาความขัดแย้งเชิงคุณค่า ที่ได้ส่งผลกระทบต่อระบบความคิดในวงกว้างทั่วไป ที่สำคัญได้เปลี่ยนวิถีคิดเชิงคุณค่าแบบเดิมของชุมชน กลับกลายเป็นวิถีคิดเชิงเศรษฐกิจแบบเก่งกำไร และค้นพบว่า วิถีคิดของชุมชนและสังคมมาจาก “ความโลภ” ซึ่งเป็นเรื่องของคุณค่าที่ขาดการกำกับ ซึ่งสามารถสรุปประเด็นที่สำคัญเกี่ยวกับสถานการณ์และปัญหาของตำบลแจ้ซ้อนที่ได้รับผลจากการพัฒนาภายใต้ระบบทุนนิยม โดยจัดเป็นข้อสรุปตามประเด็นต่างๆ ได้ดังนี้

ด้านสังคม

1. สิ่งเสพติด เช่น เหล้า บุหรี่ ดินทวาร พบว่า ปัจจุบันเยาวชนตำบลแจ้ซ้อน มีการติดเกมส์เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากมีร้านเกมเกิดขึ้นมากมายในตำบลแจ้ซ้อน จึงทำให้เด็กได้รับผลกระทบ ในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมน้อยลง

2. การบริโภคการสื่อสาร เช่น สื่อลามกประเภทซีดี พบว่า ส่วนใหญ่ก็จะได้มาจากที่เพื่อนให้ยืมมาหรือมีการเลียนแบบพ่อแม่ อินเทอร์เน็ตเว็บไซต์ซึ่งมีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น หนังสือการ์ตูน โป๊, นินยา ที่ทำให้เกิดจากการเลียนแบบทำให้เด็กไม่สนใจเรียน และพบว่า ได้มีการสะท้อนจากชุมชนที่ไม่อยากให้เอามาเป็นสื่อต่อเด็ก เพราะเกรงอันตราย

3. ทะเลาะวิวาท พบว่าเป็นปัญหาที่เกิดจากความโกรธ เด็กมีปมด้อย เด็กจึงอยากมีการสร้างตัวตนขึ้นมา หรือสร้างปมด้อยให้เป็นปมเด่น มีการตั้งกลุ่ม, แก๊ง ที่ก่อให้เกิดการทะเลาะวิวาทเพิ่มขึ้น

4. พบว่า เด็ก เยาวชนส่วนใหญ่ จะอยู่กับเพื่อนๆ และ โรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น เด็ก เยาวชนจะได้รับอิทธิพลโดยการชักจูงให้อยากลองอยากรู้ในสิ่งที่ไม่ดีมากที่สุด

5. พฤติกรรมเรื่องเพศ พบว่า ปัจจุบันเยาวชนตำบลแจ้ซ้อน มีการทำแท้ง และเรื่องท้องเพิ่มมากขึ้น

ด้านการศึกษา วัฒนธรรมท้องถิ่น

1. พบว่ามีการปล่อยปะละเลย การจัดระบบการศึกษาไม่สอดคล้องกับฐานของเด็ก การเรียนตามกรอบของครูทำให้เด็กไม่ได้คิดเอง ไม่สามารถนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาสังคมและไม่มี การหาความรู้จากที่อื่น การศึกษาตามค่านิยมทำให้คนส่วนใหญ่ที่จบมาไม่มีงานทำ ดังนั้นจึงอยากให้เน้นในเรื่องของการเรียนรู้ด้วยตนเองให้มากขึ้น

2. การปลูกฝัง เรื่องของความกตัญญู พบว่าเด็กเยาวชนตำบลแจ้ซ้อน ในปัจจุบัน ไม่รักพ่อแม่ ไม่รักบ้านเกิด มีการทำลายสิ่งของสาธารณะเนื่องจากเด็กไม่มีความอดทนและไม่มี คุณธรรม ถูกขาดความรับผิดชอบ คือ ไม่ช่วยพ่อแม่ทำงานเพราะเด็กไม่ได้รับการปลูกฝังตั้งแต่แรก

เด็กไม่รู้จักหน้าที่ของคนเนื่องจากพ่อแม่ไม่แบ่งหน้าที่หรือกิจกรรมให้เด็กได้ทำ จึงทำให้เด็กไม่มีระเบียบวินัยในตัวเอง พ่อแม่ตามใจลูกมากเกินไป สอนลูกไม่เป็นเพราะกลัวลูกเสียใจ วิธีการเช่นนี้จะทำให้เด็กเป็นคนเอาแต่ใจตัวเองเป็นใหญ่

3. การสืบสานประเพณี การละเล่นพื้นบ้าน พบว่า ปัจจุบัน มีหลงเหลือให้เห็นน้อยลงเรื่อย ๆ

ด้านธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

1. การเผาขยะในหมู่บ้าน เช่น เผาถ่าน ตอซังข้าว พบว่า ชาวบ้านมีความเชื่อที่ได้ทำกันมานานเพื่อเผาไล่แมลง แต่การเผาขยะนั้นก็ให้เกิดผลกระทบต่อชุมชนและต่อสุขภาพด้วย

2. การปล่อยน้ำเสีย/ทิ้งขยะ พบว่าเกิดจากวิธีทำการเกษตรของคนบนดอย ที่ใช้สารเคมี ยาฆ่าแมลง ตลอดถึงบ่อบำบัดน้ำแร่ในอุทยาน เช่น บ่อพักน้ำจากคั้นน้ำและทำนํ้า นอกจากนี้ยังมีจากรีสอร์ทที่กำลังจะเกิดขึ้นเพราะมีบ่อพักน้ำอยู่

3. การตัดไม้ พบว่า มีการแปรรูปไม้ต่าง ๆ เกิดการแผ้วถางป่าเพื่อทำการเกษตรและการทำไร่เลื่อนลอยมากขึ้น

4. มลพิษ จากแหล่ง คือ โรงฆ่าสัตว์ โรงงานหน่อไม้ ซึ่งพบว่า ในขณะนี้ก็ยังไม่มี การแก้ไขปัญหาทำให้เป็นปัญหาเรื้อรัง การเผาวัชพืชบนนาข้าวเป็นการทำลายสภาพแวดล้อม และแหล่งสุดท้ายก็จะเป็นตลาดที่ไม่มีการวางระบบการก่อสร้างตลาดที่ดี

5. การรักษาสิ่งแวดล้อมและธรรมชาติเพื่อการท่องเที่ยว พบว่า ประชาชนยังขาดความรับผิดชอบด้านการอนุรักษ์ เช่นการทิ้งขยะ ทำให้ธรรมชาติสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนไป และพบว่า ประชาชนส่วนใหญ่ ไม่ให้ความร่วมมือ เพราะเห็นว่า ตนเองไม่ได้รับผลประโยชน์ รวมถึงการไม่ได้รับความร่วมมือจากเจ้าของกิจการและจากหน่วยงาน เช่น อุทยานแห่งชาติ และ อบต. และได้มีการสะท้อนคำถามจากชุมชนว่า จะมีวิธีการทำอย่างไรถึงจะจัดการ โดยชุมชนร่วมเป็นหลัก

ด้านสุขภาพอนามัย

1. โรคความดัน/เบาหวาน พบว่าสาเหตุส่วนใหญ่มาจาก การดื่มสุรา ออกกำลังกาย น้อย ขาดการตรวจสุขภาพ พบมากในผู้ที่มีอายุ 35 ปีขึ้นไป

2. โรคปวดข้อ/กล้ามเนื้อ พบว่าส่วนมากมีสาเหตุมาจากโรคอ้วนในคนแก่ การนั่งไม่ถูกวิธี กินอาหารที่มีกรดซัลฟูริกสูง เช่น หน่อไม้ เครื่องใน เป็นต้น

3. อุจจาระร่วง เด็กอายุต่ำกว่า 5 ปี ซึ่งพบว่า มีสาเหตุมาจาก การกินอาหารที่ไม่สะอาด ไม่ล้างมือก่อนกินดังนั้นควรล้างมือด้วยสบู่ก่อนกิน ความสะอาดของจานชาม ความสะอาดของครัว ดังนั้นเด็กควรได้รับการฉีดวัคซีนเพื่อป้องกันโรคอุจจาระร่วง

4. สุขภาพจิต พบว่า ปัญหาสุขภาพจิต มีสาเหตุมาจากครอบครัว เช่น พ่อแม่ ทะเลาะกัน และการเลียนแบบของพ่อแม่ในการดื่มสุรา/บุหรี่

5. โรคอ้วน พบว่า เกิดจากการกินอาหาร การออกกำลังกายน้อย ไม่มีการตรวจสุขภาพประจำปี/การตรวจสุขภาพของตนเอง การดูแลของพ่อแม่ในเรื่องของเมนูอาหาร อาหารว่าง เช่น ขนม น้ำอัดลม การให้ความรู้ อิทธิพลความคิดและค่านิยมของพ่อแม่

ด้านเศรษฐกิจชุมชน

จากการศึกษาข้อมูลด้านภาวะความเป็นอยู่ เศรษฐกิจชุมชน พบว่า 80%ของคนในหมู่บ้านต่าง ๆ มีภาวะหนี้สิน โดยมีแหล่งเงินกู้ จาก ธกส. กองทุนหมู่บ้าน สหกรณ์เครดิตยูเนียน แจ้ซ้อนจำกัด ธนาคาร กลุ่มสินเชื่อหรือไฟแนนซ์ กลุ่มออมทรัพย์ของแม่บ้าน หรือกลุ่มทอผ้า และพบว่า ปัญหาหนี้สิน ส่วนใหญ่เกิดจากสาเหตุดังต่อไปนี้คือ

1. การส่งลูกเรียนหนังสือ โดยกู้เงินมาจากกองทุนกู้ยืมการศึกษาและ ธกส.
2. การใช้เงินผิดวัตถุประสงค์ คือนำเงินของกองทุนไปซื้อรถ เลี้ยงหมู นำเงินไปทำอย่างอื่นแล้วกู้เงินนอกระบบมาใช้แทน
3. มีรายได้น้อย และชอบใช้จ่ายของฟุ่มเฟือย ด้วยเหตุปัจจัยหลาย ๆ อย่าง เช่น มีค่านิยมทางวัตถุขาดความพอเพียง มีการกู้เงินซื้อเพราะสามารถซื้อได้ง่ายและการใช้เงินคาวน้ำเพื่อซื้อของต่าง ๆ
4. การเล่นเกมพนัน
5. การกู้เงินนอกระบบ ทำให้เสียดอกเบี้ยอัตราที่แพง
6. การนำไปลงทุนในการประกอบอาชีพ โดยเฉพาะเรื่องของการเกษตร

ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

ผลจากการศึกษาข้อมูลการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด โดยสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 7 คน คือ ประธานสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด จำนวน 1 คน คณะกรรมการ จำนวน 2 คน สมาชิก จำนวน 2 คน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ เจ้าหน้าที่ จำนวน 1 คน แกนนำ และบุคคลสำคัญในชุมชนจำนวน 1 คน คือนายกองค้ำการบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อนโดยการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการตามกรอบแนวคิดในการวิจัย และโดยการจัดเวทีเรียนรู้ (forum) ผู้วิจัยใช้เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ แล้วนำข้อมูลที่ได้อามาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content analysis) ที่ประกอบด้วยสภาพปัจจุบัน ปัญหาหรืออุปสรรคศักยภาพของการสหกรณ์ พบว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัด เริ่มดำเนินการจัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 23 สิงหาคม 2530 มีสมาชิกแรกตั้ง 43 คน มีทุนเรือนหุ้น 1,300 บาท ผู้จะเป็น

คณะกรรมการนั้น จะต้องเป็นผู้ที่เสียสละ มีน้ำใจ ซื่อสัตย์โปร่งใส มีความรับผิดชอบ เห็นใจกัน วางใจกัน และไม่มีค่าตอบแทนใด ๆ เลย ตอนเริ่มต้นใหม่ ๆ นั้น มีสมาชิกคนแรกคือนายปรีชา อิ่มปัญญา อดีตกำนันตำบลแจ้ซ้อน ซึ่งดำรงตำแหน่งประธานกรรมการดำเนินการคนแรกของ สหกรณ์ คนที่ 2 คือ นายอรุณศักดิ์ จรรย์กิจ คนที่ 3 นายสนิท สุทธิพรณิวัฒน์ คนที่ 4 นายชัย ชาญ หทัยปรีวิจิตร และปัจจุบันคนที่ 5 นายปราโมทย์ รุ่งเรือง ต่อมาได้จดทะเบียนตามกฎหมาย เมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2536 เลขทะเบียนที่ อ. 015236 ประเภทสหกรณ์ออมทรัพย์ มีสมาชิก 361 คน มีทุนเรือนหุ้น 387,360 บาท และได้ดำเนินการเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน

นายสมยศ เตชะวงศ์ เป็นผู้นำที่มีบทบาทสำคัญในการรวบรวมสมาชิก ในการ ก่อตั้งเริ่มแรกโดยได้รับการสนับสนุนจากนายแก้วมูล เชื้อบุญยืน ประธานสหราชอาณาจักร ออมทรัพย์ อาจารย์สมิง จงกะสิกิจ สถาบันราชภัฏลำปาง และนายคิเรก สุนาเคน จากชุมนุมสหกรณ์เครดิต ยูเนียนแห่งประเทศไทย การเป็นสมาชิกสหกรณ์ครั้งนั้น เริ่มจากคนในหมู่บ้านมาเกาะกลุ่มรวมตัว กัน เพื่อต้องการตั้งกลุ่มสหกรณ์แห่งเล็ก ๆ ในหมู่บ้านเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของคนในชุมชน มีความสะดวกเช่น สมาชิกบางคนที่เคยไปฝากเงินที่ธนาคารต่าง ๆ ซึ่งไกลจากหมู่บ้านทำให้ต้องเสีย ค่าเดินทาง เสียเวลา ทำให้ไม่ค่อยสะดวกเท่ากับมีสหกรณ์ในหมู่บ้าน เวลาฉุกเฉินก็สามารถกู้ได้ง่าย ดอกเบี้ยก็ต่ำกว่าที่อื่น มีสวัสดิการที่ดี เป็นค้ำ และเข้ามาเป็นสมาชิก ช่วงเริ่มใหม่ ๆ นั้นก็มีทั้งดี และมีปัญหามาก เพราะสมาชิกบางคนยังไม่เข้าใจว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนคืออะไร การบริหารงาน ในระยะเริ่มแรกมีทุนดำเนินการยังไม่มาก คณะกรรมการดำเนินการก็ได้แบ่งหน้าที่กันทำงาน การ ประชุมสัมมนาต่าง ๆ ต้องใช้ทุนส่วนตัวของกรรมการ ไม่มีเบี้ยเลี้ยง ค่าตอบแทนใด ๆ แต่ยึดถือ หลักอาสาสมัครอยากช่วยผู้อื่น และมีคุณธรรม 5 ประการเป็นที่ตั้ง ต่อมาเมื่อกลุ่มมีทุนดำเนินการ มากขึ้น จึงขอจดทะเบียนเป็นสหกรณ์ประเภทออมทรัพย์ และได้เปิดให้สมาชิกได้กู้ยืมเงินตาม สิทธิของตนเอง เพื่อใช้จ่ายเมื่อยามขาดสน และจำเป็นภายใต้อุดมการณ์ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สมาชิกก็มีเครดิตดี โดยส่งชำระคืนตามระเบียบที่ร่วมกันวางไว้ ไม่มีการผิดสัญญา

เมื่อปี พ.ศ. 2538 สหกรณ์ได้จัดหาแหล่งเงินกู้ภายนอกให้แก่สมาชิกได้กู้ยืมพิเศษเพื่อ ประกอบอาชีพตาม โครงการที่ยื่นเสนอผ่านคณะกรรมการดำเนินการ เป็นจำนวนเงิน 2,000,000 บาท บังเอิญช่วงระยะเวลานั้นเป็นช่วงระยะเวลาที่เศรษฐกิจบ้านเมืองกำลังผันผวน และตกต่ำไป ในที่สุด ทำให้สมาชิกที่กู้เงินไปปรับตัวไม่ทัน ไม่ค้ำจนถึงระบบการบริหารเงินของตนเองทำให้ รายได้ไม่พอกับรายจ่าย อีกทั้งนำเงินไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ สหกรณ์ไม่มีบุคลากรที่จะไปติดตาม พร้อมทั้งให้คำแนะนำจึงก่อให้เกิดหนี้ค้างชำระติดตามมาในที่สุด จากสิ้นปี พ.ศ. 2538 มีหนี้ค้าง ชำระเพิ่มขึ้นเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน ซึ่งมีผลกระทบต่อสหกรณ์และสมาชิกโดยส่วนรวมเป็น อย่างมาก

สถานภาพปัจจุบันของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

1. ด้านสมาชิกขอยกดยกมา 31 ธันวาคม 2550 ประเภทสามัญจำนวน 970 คน ประเภทสมทบ 61 คน รวม 1,031 คน มีสมาชิกเข้าใหม่ แบ่งเป็นประเภทสามัญจำนวน 100 คน ประเภทสมทบจำนวน 66 คน รวมทั้งหมด 166 คน ลาออก แบ่งเป็นประเภทสามัญจำนวน 24 คน ประเภทสมทบจำนวน 7 คน รวม 31 คน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2551 มีสมาชิกสามัญ 1,044 คน สมาชิกสมทบ 62 คน รวมทั้งสิ้น 1,106 คน แบ่งเป็นชายจำนวน 518 คน หญิง 588 คน

2. ด้านเงินสะสมทุนเรือนหุ้นสมาชิกสามัญและสมาชิกสมทบ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2551 มีทุนเรือนหุ้นทั้งสิ้น 7,644,250.00 บาท สมาชิกได้ถือหุ้นเพิ่ม 1,008,040.00 บาท และถอนหุ้นคืน 173,110.00 บาท

3. ด้านเงินรับฝาก ณ 30 ธันวาคม 2551 มีเงินฝากทั้งสิ้น 9,667,851.82 บาท

4. ด้านการให้เงินกู้แก่สมาชิกตั้งแต่ 1 มกราคม 2551 ถึง 31 ธันวาคม 2551 ดังนี้

ประเภทเงินกู้	จำนวนราย	จำนวนเงิน
1. เงินกู้ฉุกเฉิน	63	139,900.00
2. เงินกู้สามัญ	150	4,419,900.00
3. เงินกู้พิเศษ	29	5,090,872.00
รวม	242	9,650,672.00

เงินกู้คงเหลือ ณ 31 ธันวาคม 2551 มีเงินฝากออมทรัพย์ 9,667,851.82 บาท

5. ด้านการบริหารงานสวัสดิการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

5.1 เงินสวัสดิการเงินกู้ – เงินสะสม

- สมาชิกเสียชีวิตระหว่างปี จำนวน	8	คน
- จ่ายเงินคุ้มครองสวัสดิการเงินกู้	232,128.00	บาท
- จ่ายเงินคุ้มครองเงินสวัสดิการสะสม	48,450.00	บาท

5.2 สวัสดิการกองทุนสมทบ สก. 5

- มีสมาชิกที่ได้รับสวัสดิการ สก. 5	8	คน
- สหกรณ์จ่ายเงินให้แก่สมาชิก	300,000.00	บาท
- หักเป็นเงินเข้ากองทุน	30,000.00	บาท

5.3 สวัสดิการช่วยเหลือครอบครัวสมาชิกผู้เสียชีวิต(สจจ. 01)

- มีสมาชิกเสียชีวิต	6	ราย
- สหกรณ์จ่ายเงินให้แก่สมาชิก	85,380.00	บาท
- หักเป็นเข้ากองทุน	8,538.00	บาท

5.4 สวัสดิการผู้สูงอายุ

สหกรณ์ได้จ่ายเงินให้แก่สมาชิกที่มีอายุเกิน 70 ปีขึ้นไปและเข้าเป็นสมาชิก 10 ขึ้นไปจำนวน 13 ราย เป็นเงินจำนวนรวม 5,578.00 บาท

5.5 สวัสดิการเพื่อการศึกษาบุตรสมาชิกสหกรณ์ได้จัดทุนทั้งหมด 66 ทุน เป็นเงิน 16,600.00 บาท แยกได้ดังนี้

- ระดับประถม 35 ทุน เป็นเงิน	7,000.00	บาท
- ระดับมัธยมระดับตอนต้น 18 ทุน เป็นเงิน	5,400.00	บาท
- ระดับมัธยมศึกษาและอุดมศึกษา 14 ทุน เป็นเงิน	4,200.00	บาท
สรุปผลการดำเนินการในรอบปี 2551		
- รวมรายได้	2,063,269.31	บาท
- รวมค่าใช้จ่าย	1,288,761.15	บาท
- กำไร	774,508.16	บาท
- กำไรจากการจำหน่ายสินทรัพย์	150,184.45	บาท
- มีกำไรสุทธิ	924,692.61	บาท

ผลจากการศึกษาการจัดระบบสวัสดิการของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด พบว่า สมาชิกสหกรณ์มีความพึงพอใจ และต้องการให้พัฒนาระบบสวัสดิการด้านอื่นๆ อีก เพื่อเป็นประโยชน์แก่สมาชิกสหกรณ์ยิ่งขึ้นและพบว่า จำนวนร้อยละของการจัดสรรกำไรเพื่อจัดระบบสวัสดิการนั้น สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ได้ให้ความสำคัญแก่เรื่องหนึ่งคือ สวัสดิการกองทุนสมทบ สก. 5 จำนวน 330,000.00 บาท คิดเป็นร้อยละ 45 % เรื่องที่สองคือเงินสวัสดิการเงินกู้-เงินสะสม จำนวน 280,578.00 บาท คิดเป็นร้อยละ 39 % เรื่องที่สามคือสวัสดิการช่วยเหลือครอบครัวสมาชิกผู้เสียชีวิตจำนวน 93,918.00 บาท คิดเป็นร้อยละ 13 % เรื่องที่สี่คือสวัสดิการเพื่อการศึกษาบุตรสมาชิกสหกรณ์ เป็นเงิน จำนวน 16,600.00 บาท คิดเป็นร้อยละ 2.29 % และเรื่องที่ห้าคือ สวัสดิการสมาชิกผู้สูงอายุจำนวน 5,578.00 บาทคิดเป็นร้อยละ 0.77 %

อนึ่ง ผลจากการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพ ที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน ข้อที่เป็น โอกาส และข้อจำกัดการบริหารจัดการของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ผลจากการวิเคราะห์ศักยภาพสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน มีประเด็นสำคัญสรุปได้ดังนี้คือ

จุดแข็งของสหกรณ์เครดิตยูเนียน แจ้ซ้อน จำกัด

สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัดเป็นสถาบันการเงินที่น่าเชื่อถือได้ มีสวัสดิการให้แก่สมาชิก เช่น สก 1 สก 2 สก 5 และ สกจ. 01 เป็นที่สร้างสรรค์ระบอบประชาธิปไตย ส่งเสริม

ให้มีการออม เป็นสถาบันการเงินที่มีสวัสดิการที่ดีแก่ประชาชน การลงทุนสร้างกลุ่มอาชีพให้มีความเข้มแข็งไม่มีปัญหาในการคดโกง เรื่องการเงินของสหกรณ์จากเจ้าหน้าที่และคณะกรรมการ

จุดอ่อนของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน แจ้ฮ่อน จำกัด

สมาชิกไม่เข้าใจหลักการของสหกรณ์ กฎระเบียบต่าง ๆ สมาชิกขาดความรับผิดชอบในหนี้สินจากสหกรณ์ สมาชิกไม่ค่อยมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสหกรณ์ สมาชิกนำเงินที่กู้ยืมไปใช้ไม่ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ การใช้จ่ายฟุ่มเฟือยของสมาชิก เช่น การดื่มเหล้า, การเล่นการพนัน สมาชิกไม่ชำระหนี้ตามที่กำหนด (จำนวนเงิน, เวลา) ด้านคณะกรรมการไม่ค่อยกระตือรือร้นในการติดตามหนี้สิน กรรมการไม่มีความเข้าใจในเรื่องของกฎระเบียบของสหกรณ์ และหลักการของสหกรณ์ และมีความคิดเห็นไม่ตรงกัน ไม่รู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง ขาดความรู้เรื่อง กฎระเบียบ แบบแผนการบริหารเงิน ไม่กล้าแสดงออกเวลาประชุม เนื่องจากเกรงว่าความคิดเห็นของไม่ตรงกับผู้อื่น กรรมการบางคนเป็นหนี้ค้ำข้างเสียดซึ่งเป็นแบบอย่างที่ไม่ดีแก่สมาชิก เช่น ผิดนัดชำระหนี้ การบริหารงานไม่มีการสับเปลี่ยนกรรมการ มีการประชุมเพื่อวางแผน แต่ไม่ได้ดำเนินการตามที่วางไว้

ข้อที่เป็นโอกาส ของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน แจ้ฮ่อน จำกัด

ได้รับการสนับสนุนจากสหกรณ์จังหวัด ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ และองค์กรต่าง ๆ เช่น จากชุมชน เครดิตฯ องค์กร พอช. (สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน) ได้รับงบประมาณจาก พมจ. ลำปาง เพื่อจัดทำสวัสดิการกลุ่มต่างๆ เช่น กลุ่มอาชีพ กลุ่มผู้สูงอายุฯ อุทยานแห่งชาติแจ้ฮ่อน เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้สมาชิกสหกรณ์มีงานทำและมีรายได้

ข้อจำกัดที่เป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการทำงานของสหกรณ์

สมาชิกมีรายได้น้อยเนื่องจากค่าใช้จ่ายสูง สินค้าอุปโภค บริโภคมีราคาแพงขึ้น ภาวะเศรษฐกิจถดถอย ผลผลิตจำหน่ายได้ในราคาต่ำ มีปัญหายาเสพติด และการพนันในชุมชน สมาชิกมีรายได้น้อย มีตลาดนัดคลองถมบ่อขี้ ทำให้ร้านค้าขายของชำไม่ค่อยดี มีการแข่งขันกับสถาบันการเงินอื่น ๆ เช่น กลุ่มออมทรัพย์ของแม่บ้าน, ระบบเงินกู้นอกระบบ

จากการวิเคราะห์ศักยภาพสหกรณ์ตามประเด็นสำคัญต่าง ๆ ดังกล่าวมา ได้สะท้อนให้เห็นว่า ชุมชนยังขาดความตระหนักร่วมกัน ที่จะนำไปสู่การจัดการชุมชน ดังนั้น ก่อนที่จะหาทางแก้ไขหรือบรรเทาการพึ่งพาทนอดและหันกลับมาทบทวนตนเอง จึงมีคำถามว่า ชุมชนตำบลแจ้ฮ่อนจะสามารถทำให้ชุมชนกลับไปพึ่งพาตนเอง และพึ่งพากันและกันอย่างไร เมื่อบริบทด้านต่างๆ เปลี่ยนไปและอิทธิพลจากภายนอกก็ไม่ลดลง มีแต่ทวีความรุนแรงขึ้น หากคำตอบคือได้ จะทำอย่างไรและหากไม่ได้ รูปแบบการพึ่งพาตนเองและพึ่งพากันของชุมชนควรเป็นอย่างไร ประเด็นดังกล่าวนี้ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอเพื่อจะนำไปสู่ขั้นตอนการพัฒนาในประเด็นสำคัญ 3 ประเด็นดังนี้

ประเด็นที่ 1 ระบบการพึ่งตนเองของชุมชน

จากศึกษาบริบทชุมชนตำบลแจ้ซ้อน โดยเฉพาะประวัติความเป็นมาได้ทำให้ทราบว่าชุมชนมีการพึ่งตนเองอยู่ในระดับหนึ่งเท่านั้น เพราะหากเราย้อนไปดูประวัติศาสตร์การพัฒนาที่ผ่านมาของชุมชนตำบลแจ้ซ้อนนั้น ก่อนหน้าคือยุคการพึ่งพาวิถีชีวิตที่เป็นไปแบบยังชีพ ประชากรส่วนใหญ่ ยังไม่ค่อยมีความแตกต่างของสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมมากนัก แต่ในระยะหลังที่ได้เกิดช่องว่างของรับรู้ข้อมูลที่เหมาะสมกับวิถีชุมชน มีการติดต่อกับภายนอกชุมชนมากขึ้น ยิ่งการพึ่งพาภายนอกทวีความรุนแรงมากขึ้น จึงมีการบริโภคเพิ่มขึ้น ชุมชนตำบลแจ้ซ้อนจึงถูกพัฒนาโดยกระแสระบบทุนนิยมและวัตถุนิยม ซึ่งได้ส่งผลที่นำไปสู่ภาวะที่ชุมชนล่มสลาย โครงสร้างของชุมชนแบบนี้เองที่นำไปสู่แบบแผน หรือแนวโน้มที่จะทำให้เกิดปรากฏการณ์ต่างๆ ดังที่กล่าวมาข้างต้น

ดังนั้น ประเด็นการให้เงินกู้แก่สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัด ในมุมมองหนึ่งได้ดำเนินไปสู่การสร้างค่านิยมที่นำไปสู่บริโภคนิยม และการพัฒนาเชิงประชาสงเคราะห์ เป็นที่ชัดเจนว่า การพัฒนาเชิงประชาสงเคราะห์ เป็นตัวแปรผูกพันกับการพึ่งตนเองโดยการพึ่งพากันและกัน ที่เป็นหลักการสำคัญของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ถึงแม้จะทำโดยความปรารถนาดีก็ตาม แต่ก็มิผลทำให้ประเด็นการพึ่งพาจากภายนอกของชุมชนกลายเป็นหัวใจของปัญหาที่จะต้องแก้ไขทั้งในระยะสั้นและยาว คราวที่สมาชิกยังไม่ตระหนักถึงหลักการสหกรณ์ที่แท้จริง

ประเด็นที่ 2 กระบวนการเรียนรู้ของชุมชน

เนื่องจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้คือการใช้ประโยชน์ของชุมชนทันที ดังนั้นการเก็บข้อมูลและมีการคืนข้อมูลสู่ชุมชนอย่างเป็นระบบที่ผ่านมานั้น ได้ทำให้ชุมชนทราบหรือตระหนักว่าชุมชนตัวเองมีอัตลักษณ์อะไร มีจุดอ่อนอะไร จุดเด่นอะไร ซึ่งเป็นการกระตุ้นความคิดและทำให้คิดไกลออกไปซึ่งเป็นจุดเริ่มต้น ประกอบกับการได้ไปเห็นชุมชนอื่นคือการศึกษาดูงานที่บ้านสามขา อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปาง ก็ได้ทำให้เกิดการวิเคราะห์เปรียบเทียบ เห็นตัวตนของชุมชนตนเองชัดเจน มีการทำซ้ำในกระบวนการที่จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นในข้อมูลและการวิเคราะห์ ที่ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจอยากที่จะพัฒนา และเกิดการอาสาอยากทดลองทำ เป็นการปูทางสู่การก่อเกิดหรือพัฒนาสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน เกิดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สรุบบทเรียน กลับมาวางแผนใหม่เพื่อปรับปรุงสิ่งที่ได้ทำไป หากทำย้อนไปย้อนมา การเรียนรู้และบทเรียนที่ได้ก็มีความชัดเจนขึ้น กิจกรรมที่ปฏิบัติในกระบวนการ จึงเป็นเครื่องมืออีกชนิดหนึ่งที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ สร้างความรู้ สร้างนักคิด สร้างคน ที่นำไปสู่การพึ่งตนเอง และพึ่งพากัน

ประเด็นที่ 3 การต่อ ยอดการเรียนรู้ของชุมชน

ภายใต้บริบทชุมชนตำบลแจ้ซ้อนดังกล่าวมาทั้งหมดนั้น หากสามารถทำให้ชุมชนและสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ขยกระดับการเรียนรู้จากกระบวนการวิเคราะห์จากสภาพบริบทชุมชนได้ จะทำให้ชุมชนและสมาชิกสหกรณ์มีความรู้และใช้ประโยชน์จากความรู้ที่เกิดจากการวิเคราะห์สภาพบริบทชุมชนและได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันมากขึ้น อาจทำให้ชุมชนเกิดการตระหนักถึงสภาพความเป็นจริงมากขึ้น หรืออย่างน้อยก็รู้เท่าทันกระแสรบทุนนิยม เพิ่มภูมิคุ้มกันได้ เพราะกระบวนการศึกษาและพัฒนาครั้งนี้คือการใช้ข้อมูลของชุมชนให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน โดยทำให้มีกระบวนการทั้งวิจัยและพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน เพื่อให้เกิดประโยชน์โดยตรง ไม่ต้องรอผลรายงานวิจัย ดังนั้นกระบวนการศึกษาวิจัยในระยะต่อไป สมาชิกสหกรณ์จึงต้องมีส่วนร่วมของชุมชนทุกชั้นตอน เพื่อทำให้เกิดการเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กันและเป็นข้อสรุปร่วมกันว่า การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ชุมชน หรือคณะกรรมการหรือสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด จำนวนหนึ่งต้องร่วมเป็นนักวิจัยด้วย เพราะเป็นผู้ที่เข้าใจบริบทชุมชนและที่ลึกลงไปคือเข้าใจทุนต่าง ๆ ที่ชุมชนมี และเคยมี ซึ่งอาจเป็นทุนทางนิเวศ ทรัพยากร อาหาร สังคมและวัฒนธรรม เศรษฐกิจ ในภาพรวมการทำงานที่ผ่านมา ผู้วิจัยและนักวิจัยชุมชน จึงมีกระบวนการทำความเข้าใจชุมชนของตนเอง ตระหนักในปัญหาและหรือศักยภาพ มีการวางแผน มีการปฏิบัติ ทบทวน ประเมินผล และสรุปบทเรียนร่วมกัน

ผลการศึกษาบริบทชุมชน และการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ครั้งนี้ ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำมาวิเคราะห์เพื่อระบุประเด็นปัญหาชุมชนและความต้องการพัฒนาระบบการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ต่อไป

ตอนที่ 2 ประชาชน แนวคิดพื้นฐานการก่อเกิดระบบสหกรณ์เครดิตยูเนียน

ผลจากการศึกษาและวิเคราะห์จากเอกสาร (documentary research) พบว่า การดำเนินงานแบบสหกรณ์ได้เกิดขึ้นมาเป็นเวลานานแล้ว คือปี พ.ศ. 2303 (ค.ศ. 1760) คนงานท่าเรือซึ่งเป็นลูกจ้างของรัฐบาลแห่งเมืองวูลวิช และแชดทัม (Woolwich and Chatham) ได้ช่วยกันจัดตั้งโรงงานทำแป้งข้าวโพด (corn mills) ขึ้น โดยมีวิธีดำเนินงานคล้ายๆ วิธีการสหกรณ์ปัจจุบัน ทั้งนี้เพื่อที่จะได้ป้องกันการค้ำกำไรเกินควรจากเจ้าของโรงงานอื่นๆ ซึ่งต่อมาได้มีผู้นำแบบอย่างไปจัดตั้งเป็นสมาคมทำนองสหกรณ์ขึ้นหลายแห่งทั่วประเทศอังกฤษ แต่ก็ไม่ค่อยจะได้ผลนัก เพราะขาดแคลนทั้งความรู้ เงินทุน และประสบการณ์

ในยุคแห่งการปฏิวัติอุตสาหกรรม ซึ่งอยู่ระหว่างปลายศตวรรษที่ ๑๘ ถึงกลางศตวรรษที่ ๑๙ นั้น คนงานในอังกฤษมีชีวิตความเป็นอยู่อย่างแร้นแค้นมาก เพราะต้องทำงานหนัก รายได้ต่ำ ซ้ำยังถูกเอารัดเอาเปรียบจากเจ้าของโรงงานและพ่อค้าคนกลางนานาประการ จึงดำเนินชีวิตอยู่อย่างอัตคัด ขัดสน อาศัยอยู่ในที่คับแคบไม่ถูกสุขลักษณะ นำมาซึ่งโรคภัยไข้เจ็บและอาชญากรรม เด็กๆ ถูกปล่อยให้หิวอยู่ตามยถากรรม ขาดการศึกษาและขาดการดูแลที่ถูกต้อง เป็นที่น่าเวทนาแก่ผู้พบเห็น โรเบิร์ต โอเวน (Robert Owen) (ค.ศ. 1771-1858) ผู้จัดการ โรงงานทอผ้าแห่งหนึ่งของนิวลันนาร์ค ซึ่งเคยเป็นเด็กที่ยากจนมาก่อน ได้ตระหนักในความจริงดังกล่าว จึงได้คิดหาทางแก้ไขสถานการณ์เหล่านี้ให้ดีขึ้น โดยพยายามช่วยเหลือคนงานให้มีบ้านอยู่ที่ถูกสุขลักษณะ ให้มีเวลาทำงานน้อยลง และให้มีโอกาสได้ศึกษาเล่าเรียนมากขึ้น พร้อมกับบอกรวมให้คนงานเป็นคนที่มิระเบียดวินัยและรู้จักการประหยัด ขณะเดียวกันก็ได้เปิดร้านจำหน่ายสินค้าราคาถูกให้แก่คนงานในบริเวณโรงงานอีกด้วย ทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของคนงานดีขึ้น

ต่อมา นายแพทย์วิลเลียม คิง ได้นำความคิดของ โรเบิร์ต โอเวน ไปแก้ไขปรับปรุงให้รัดกุมขึ้น โดยให้คนงานรวบรวมเงินทุนกันเข้ามาและตั้งเป็นร้านสหกรณ์ขึ้น พร้อมๆ กันนั้น ก็ได้ออกหนังสือพิมพ์ “นักสหกรณ์” (the Co-operator) เพื่อเผยแพร่ความคิดด้านสหกรณ์ขึ้น เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1828 (พ.ศ. 2371) ด้วย (ประดิษฐ์ มัชฌิมา, 2549: 7-9)

ดังนั้น ร้านสหกรณ์แห่งแรกของโลก จึงได้ตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1827 (พ.ศ. 2370) หรือ ประมาณ 179 ปีมาแล้ว ในเมืองรอชเดล จึงมีชื่อเป็นภาษาอังกฤษว่า The Rochdale Society of Equitable Pioneers และดำเนินการได้ผลคือ

1. สามารถเปิดร้านจำหน่ายสินค้าในหมู่สมาชิกได้สำเร็จ ด้วยการร่วมทุนและร่วมกำลังกัน โดยไม่ต้องพึ่งพามูลคณภายนอกแต่อย่างใด
2. แก้ปัญหาการถูกเอารัดเอาเปรียบจากพ่อค้าคนกลางได้ ด้วยการร่วมมือกันทำธุรกิจเสียเอง
3. ยกฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้สูงขึ้น ด้วยสามารถซื้อของได้ถูกต้อง (ทำให้เกิด การประหยัดและการออม) ด้วยการมีอาชีพและมั่งคั่ง (ทำให้เกิดรายได้) และด้วยการให้ การศึกษาแก่สมาชิก (ทำให้เกิดความรู้)
4. สร้างความเสมอภาคและความเป็นธรรมในสังคมขึ้น เพราะไม่ถูกกดขี่และถูกเอารัดเอาเปรียบต่อไป
5. สร้างสันติสุขให้เกิดแก่ชุมชนและสังคมได้ เพราะสมาชิกส่วนใหญ่มีการศึกษา และมีรายได้สูง ความเหลื่อมล้ำในสังคมมีน้อยลง และนอกจากนั้นสมาชิกสหกรณ์ก็ประพฤติดี

ขึ้นด้วย คือ เลิกคัม และเลิกเล่นการพนัน ทำให้มีรายได้ (จากการประหยัด) มากขึ้น และหันมาเอาใจใส่ต่อชีวิตและความเป็นอยู่ในครอบครัวมากขึ้น เป็นการปฏิบัติทางเศรษฐกิจและสังคมไปในตัว

ร้านสหกรณ์แห่งรอชเดล จึงเป็นต้นกำเนิดและเป็นต้นแบบการสหกรณ์ของโลกในปัจจุบัน ซึ่งต่อมาได้แตกสาขาเป็นสหกรณ์รูปต่าง ๆ และแพร่หลายไปทั่วโลกรวมทั้งประเทศไทย ฉะนั้น จึงได้มีผู้คนคิดหาวิธีที่จะช่วยเหลือบุคคลเหล่านี้ให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และสะดวกสบายขึ้น ในที่สุดก็มีผู้ค้นพบว่า การช่วยเหลือกันตามวิธีการสหกรณ์นั้น เป็นวิธีที่ดีที่สุด

การสหกรณ์ จึงนับเป็นนวัตกรรมทางสังคม (social innovation) ขึ้นสำคัญอีกชิ้นหนึ่งของมนุษยชาติที่ได้รับการถ่ายทอดสืบเนื่องมายาวไกลนับศตวรรษ สหกรณ์ย่อมมีเอกลักษณ์ ค่านิยม หลักการและวิธีการที่จำเพาะเจาะจง แต่ธรรมชาติแห่งการเปลี่ยนแปลงก็ยังคงเกิดขึ้นได้กับสหกรณ์ โดยไม่มีข้อยกเว้น สหกรณ์ยังคงต้องอยู่กับความเป็นจริงซึ่งนำไปสู่การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและเติบโต โดยไม่อาจหลีกเลี่ยงความจำเป็นที่ต้องเคลื่อนไปภายใต้บริบทอันไม่หยุดนิ่งด้วยอิทธิพลแห่งเศรษฐกิจ การเมือง สังคมและวัฒนธรรม อันเป็นบริบทที่นับวันจะยิ่งสับสนไร้ระเบียบ อีกทั้งขาดความไม่แน่นอนอย่างเป็นพลวัตที่ซับซ้อน (dynamitic) ซึ่งเหล่านี้ย่อมล้วนเป็นบริบทอันส่งผลได้ทั้งเชิงเอื้ออำนวยและเหนี่ยวรั้ง ทั้งเป็นโอกาสและอุปสรรคทั้งต้นทุนและเงื่อนไขตลอดจนทั้งเป็นการท้าทายและบิดเบือนสหกรณ์ได้

นับตั้งแต่ที่มีการเริ่มต้นสืบเนื่องมาตั้งแต่สมัยแห่งคณะผู้ริเริ่มการสหกรณ์ ซึ่งมักเป็นที่กล่าวขานกันในนาม สหกรณ์รอชเดล (Rochdale Friendly Co-operative Society) นั้น ปรัชญาการสำคัญของสหกรณ์ต้นแบบก็คือ การตระหนักในคุณค่าแห่งนามธรรมที่เป็นความร่วมมือ (co-operation) ได้ก่อให้เกิดเป็นองค์การรูปธรรมของสหกรณ์ หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ จากแนวคิด (concept) ตรงลงสู่การปฏิบัติ (practice) หรือจากสาระภายในผันเข้าสู่รูปแบบการกระทำ จนเป็นที่ยอมรับแพร่หลายว่า สามารถยังประโยชน์ได้จริงแก่มนุษย์ หลังจากนั้นกระบวนการผลิตซ้ำ (reproduction) ทางความคิดจึงได้เข้ามามีบทบาทในการกำหนดว่า หากปฏิบัติตามครรลองเช่นนั้น และด้วยแนวคิดดังเช่นที่มีตัวอย่างแล้วนั้น จึงเรียกได้ว่าเป็น “สหกรณ์” ซึ่งด้วยกระบวนการผลิตซ้ำทางความคิดดังกล่าว ที่อำนาจแห่งความหมายของคำจำกัดความได้เริ่มเข้ามามีอิทธิพลต่อวงการสหกรณ์ (สยุมพร โยธาสมุทร, 2546: 3)

ที่จริงความหมายหรือคำจำกัดความนั้น โดยตัวของมันเองย่อมมิได้มีขึ้นเพื่อตั้งตนเป็นอุปสรรคใดๆ สำหรับผู้ใฝ่หาจะร่วมเดินบนเส้นทางเดียวกันกับสหกรณ์ ดังนั้น ในขณะที่สหกรณ์ต้นแบบได้ก่อร่างสร้างตัวขึ้นมาจากหน่อความคิดและขยายผลสู่การปฏิบัติ ในทางกลับกันก็มีอาจปฏิเสธได้ว่า ยังคงมีอีกไม่น้อยที่กระโดดเข้าสู่ขบวนการสหกรณ์อย่าง ไม่มีแม้แต่นำแนวคิดซึ่งไม่ว่าจะด้วยกรณีใด สหกรณ์เหล่านี้ต่างก็หนีไม่พ้นที่จะต้องเข้าสู่กระบวนการกลั่นกรองด้วย

ด้านแห่งความหมาย เพื่อใช้ตรวจสอบให้แน่ชัดว่ายังเป็นผู้ร่วมเดินบนทางเดียวกัน ถัดจากนั้นจึงกลับเข้าสู่การปฏิบัติ

นับเนื่องแต่อดีตจนถึงปัจจุบันได้มีการให้ความหมายในเชิง “จำกัด” ความแก่สหกรณ์ไว้มากมายทั้งจากนักทฤษฎี นักปฏิบัติ แต่ดูเหมือนความหมายซึ่งเป็นที่ยอมรับมากที่สุดจะเป็นความหมายที่เป็นผลผลิตจากเวทีระดับโลกที่สร้างความน่าเชื่อถือเพื่อสร้างขอบเขตสหกรณ์ (cooperative sphere) ตัวอย่างเช่น สัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ (international co-operative alliance) ได้ให้ความหมายแก่สหกรณ์จากการประชุมครั้งที่ 31 ณ เมืองแมนเชสเตอร์ ประเทศอังกฤษ เมื่อ พ.ศ. 2538 (ค.ศ. 1995) ได้ให้คำจำกัดความ “สหกรณ์” ไว้ดังนี้

“สหกรณ์ (cooperative) เป็นองค์การอิสระของบุคคลซึ่งรวมกันโดยความสมัครใจ เพื่อสนองความต้องการ และความมุ่งหมายร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม โดยการดำเนินวิสาหกิจที่เป็นเจ้าของร่วมกันและควบคุมตามแนวทางประชาธิปไตย”(Rhodes, Rita, 1996: 2) การสหกรณ์ถือเป็นแนวคิดทางเศรษฐกิจแบบหนึ่ง ที่เกิดเคียงคู่มากับลัทธิสังคมนิยมของคาร์ล มาร์ก เมื่อประมาณ 130 ปีมาแล้ว โดยมีเป้าหมายอันเดียวกันคือช่วยเหลือปลดปล่อยความทุกข์ยากของชนจน โดยการเน้นความสำคัญของการกระทำร่วมกันและการจัดตั้ง (collective action and organization) (Salamon, M., 2000) แต่มีวิธีการแตกต่างกันเนื่องจากฐานคิด ที่อยู่บนความเชื่อต่างกันในเรื่องสิทธิมนุษยชน (human rights) และเรื่องสิทธิโดยธรรมชาติ (natural rights)

อนึ่งคำว่า “สหกรณ์” ได้ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า cooperation หรือ cooperatives ซึ่งตามความหมายทั่วไป หมายถึง “การทำงานร่วมกัน” (working together) หรือ “งานร่วมมือกัน” แต่ในความหมายพิเศษเฉพาะหมายถึง ระบบรวมกันทำงานของบุคคลด้วยความสมัครใจโดยยึดหลักเสมอภาค เพื่อจัดการแสวงหาผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจของคนกลางในด้านใดด้านหนึ่งตามความต้องการทางเศรษฐกิจของตน (เจริญ บำรุงวงศ์, 2546: 1)

สำหรับความหมายของสหกรณ์ “สหกรณ์” นั้นตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ได้ให้หมายความไว้ในมาตรา 4 ว่า “คณะบุคคลซึ่งร่วมกันดำเนินกิจการเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และได้จดทะเบียนตามพระราชบัญญัตินี้” ซึ่งในประเด็นของคำนิยามสหกรณ์นี้ พบว่า หากเปรียบเทียบกับความหมายของสหกรณ์ที่กำหนดโดย ICA ดังกล่าวข้างต้นนั้นแล้วจะเห็นว่า ความหมายของสหกรณ์ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ยังไม่สมบูรณ์เพราะความหมายยังไม่ครอบคลุม นอกจากนี้ยังพบว่า จากระยะเวลาที่ผ่านมามีภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสหกรณ์โดยส่วนใหญ่ ก็ยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับหลักการสหกรณ์ ซึ่งเป็นหลักการที่สำคัญในอันที่จะทำให้คุณค่าสหกรณ์บังเกิดผลในทางปฏิบัติได้อย่างแท้จริง

อย่างไรก็ตาม เจตนาอันถูกระบุไว้เบื้องหลังคำจำกัดความเหล่านั้น โดยสัมพันธ์ภาพ สหกรณ์ระหว่างประเทศ ก็คือ การพยายามให้ความหมายที่สามารถครอบคลุมองค์การสหกรณ์ทุก ประเภทได้อย่างเป็นสากล โดยนัยการปฏิบัติตามครรลองแห่งหลักการรอชเดล (Rhodes, Rita, 1996: 2) ซึ่งสำหรับสหกรณ์รอชเดล ในการเปิดตัวเป็นองค์การรูปธรรมในฐานะองค์การธุรกิจครั้งแรกเมื่อ พ.ศ. 2373 (ค.ศ. 1830) นั้น แน่นนอนว่าแม้จะยังไม่มีคำจำกัดความ “สหกรณ์” แต่บรรดา ผู้ริเริ่มการสหกรณ์ในยุคนั้นก็ได้บุกเบิกจนสามารถจัดตั้งสหกรณ์ได้สำเร็จ โดยตั้งอยู่บนแนวคิดที่สำคัญแห่งความร่วมมือกัน ด้วยเจตนารมณ์แน่วแน่ของการใฝ่สันติ เอื้อเฟื้อต่อกัน เสรีภาพ ความเสมอภาค ภราดรภาพ ความเที่ยงธรรม ความซื่อสัตย์ ความมีเอกภาพ เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ความ เป็นมิตรมีไมตรีต่อกัน ความรับผิดชอบ ขยันขันแข็ง จริงใจ โปร่งใส การพัฒนามนุษย์ จัดความ เวลา ตลอดจนการใช้ให้เป็นประโยชน์ ให้เกิดความสมดุลในประเด็นขัดแย้งต่างๆ ที่มีกันมาเนิ่น นานในสังคมมนุษย์ เช่น ความขัดแย้งระหว่างเสรีภาพกับการพึงพิง ความขัดแย้งระหว่างความเห็น แก่ตัวกับการเห็นแก่ส่วนรวม ความขัดแย้งระหว่างการเอาตัวรอดกับความรับผิดชอบต่อสังคม (สุขุมพร โยธาสมุทร, 2540: 11) ซึ่งเหล่านี้ได้เผชิญกับความพยายามกรองออกมาจากสหกรณ์ ต้นแบบและถ่ายทอดลงด้วยภาษา (language) เพื่อชี้แจงให้เป็นที่เข้าใจถึงเอกลักษณ์การสหกรณ์ว่า ควรเป็นอย่างไร และเพื่อให้ปรัชญา แนวคิด อุดมการณ์สหกรณ์ ที่จะเป็นระบบความเชื่อพื้นฐาน หรือ “ความเชื่อร่วมกันของสมาชิกสหกรณ์” ที่เชื่อว่า “การทำธุรกิจแบบสหกรณ์จะทำให้สมาชิก ทุกคนมีความอยู่ดี กินดี และมีสันติสุขในสังคม” และเป็นแนวทางให้สมาชิกผู้เป็นเจ้าของสหกรณ์ สามารถนำไปปฏิบัติตน ให้ประสบความสำเร็จแห่งการดำรงชีพในระดับต่างๆ ผู้วิจัยจะนำเสนอ ผลการศึกษาในประเด็นสำคัญเกี่ยวกับแนวคิดพื้นฐานการก่อเกิดการสหกรณ์ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ดังนี้คือ

1. ทฤษฎีการกระทำรวมหมู่ (collective action)
2. หลักแห่งความเป็นประชาธิปไตย (democracy principle)
3. หลักจริยศาสตร์ (ethics)
4. ปรัชญามนุษยนิยม (humanism)
5. อุดมการณ์สหกรณ์ (ideology of co-operation)
6. คุณค่าของสหกรณ์ (cooperative values)

ทฤษฎีการกระทำรวมหมู่

จากการวิจัยเอกสาร (documentary research) พบว่า ปรัชญา แนวคิด หลักการ สหกรณ์ได้มีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีการทำการกิจกรรมร่วม (collective action) โดยที่คำว่า

“สหกรณ์” หรือ Cooperation หรือ Cooperatives นั้นหมายถึง “การทำงานร่วมกัน” (working together) หรือ “งานร่วมมือกัน” ซึ่งตรงกับความหมายและแนวคิดของ “การทำกิจกรรมร่วม” หรือ “Collective Action” ในภาษาอังกฤษที่ได้ให้ความหมายโดยสังเขปว่า เป็นการทำกิจกรรมอาสาโดยกลุ่มคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง เพื่อให้บรรลุถึงสิ่งที่มีความสนใจหรือประสงค์อยากได้ร่วมกัน (Meinzen-Dick and Di Gregorio, 2004) ขณะที่ Elinor Ostrom นักเศรษฐศาสตร์ ซึ่งเป็นผู้ที่มีผลงานด้านการจัดระบบสถาบันและองค์กรเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรที่เป็นทรัพย์สินร่วม (common property resources) ได้อธิบายถึงการเกิดขึ้นของการทำกิจกรรมร่วมว่า จะเกิดเมื่อมีความต้องการคนมากกว่าหนึ่งคนมาช่วยเพื่อให้บรรลุผลอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งจะพบเห็นในสังคมชนบท โดยนัยนี้ การทำกิจกรรมร่วม จึงมักเกิดกับกิจกรรมที่มีการดำเนินการในลักษณะ “กิจอาสา” โดยการรวมกลุ่มกันทำ ที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่เป็นความสนใจร่วม (common interests) หรืออาจจะเป็นการแก้ปัญหาที่เป็นปัญหาร่วมกัน (common problems)

ทฤษฎีการกระทำรวมหมู่ (collective action) ของ Mancur Olson ดังกล่าวนั้นมีจุดเน้นเพื่อตอบคำถามว่า เหตุใดจึงเกิดการกระทำรวมหมู่ โดยให้ความสนใจต่อปัจจัยเชิงโครงสร้าง เช่น ความเข้มแข็งทางสังคม การถูกกลืนหรือเปรียบเทียบ เป็นต้น ในผลงานชื่อ *The Logic of Collective Action : Public Goods and the Theory of Groups* (1965) ของ Mancur Olson ได้มีการอธิบายถึงการคำนวณผลได้ผลเสียของการเข้ามีส่วนร่วมของปัจเจกบุคคล โดย Olson ปฏิเสธประเด็นการอธิบายที่มีฐานคิดว่า ความเคียดแค้น (grievances) เป็นเงื่อนไขเพียงพอของการเกิดขบวนการทางสังคม ซึ่งเป็นรากฐานการอธิบายของทฤษฎีพฤติกรรมรวมหมู่ที่เป็นกระแสหลักในการศึกษามาตั้งแต่ช่วงทศวรรษ 1920 และเสนอว่า การเกิดขึ้นกลุ่ม หรือขบวนการทางสังคมเป็นสิ่งที่ปกติ ปัจเจกชนมีเหตุผลในการคำนวณผลได้ผลเสียในการเข้าร่วม โดยปัจเจกที่มีเหตุมีผลจะเข้าร่วมกระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่ง “ผลประโยชน์ร่วม (collective goods)” หรือ “ผลประโยชน์ สาธารณะ (public goods)” ถ้าต้นทุนการมีส่วนร่วมของปัจเจกบุคคลไม่มากไปกว่าผลประโยชน์ของปัจเจกบุคคล

ขณะที่ทฤษฎีกลุ่มผลประโยชน์เห็นว่า การเกิดกลุ่มเป็นปรากฏการณ์ธรรมชาติของสังคม มนุษย์ โดยมีมูลเหตุสำคัญของการเกิดกลุ่มคือ ผลประโยชน์ร่วม (common or collective goods) หรือ ผลประโยชน์สาธารณะ (public goods) ซึ่งหมายถึงสินค้าและบริการ ที่ปัจเจกบุคคลในกลุ่มทุกคนสามารถบริโภคและใช้ประโยชน์ได้ และไม่สามารถถูกยึดครองจากสมาชิกในกลุ่มแต่เพียงผู้เดียวได้ เช่น สวนสาธารณะ สิ่งแวดล้อม สันติภาพ เป็นต้น รวมทั้งกฎหมายและนโยบายสาธารณะต่างๆ โดยการรวมกลุ่มแบบอัตโนมัติเพื่อใช้กลุ่มเป็น เครื่องมือให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ร่วมดังกล่าวนั้น แต่ Olson กลับเห็นว่า ปรากฏการณ์ทางการเมือง-สังคม โดยทั่วไปนั้น ผู้ที่มีผลประโยชน์ร่วมส่วนใหญ่ไม่ได้เข้ามาเป็นสมาชิกกลุ่มผลประโยชน์แต่อย่างใด เช่น ผู้บริโภค

ผู้ประกอบการวิชาชีพต่างๆ เป็นต้นจึงเกิดคำถามว่า เมื่อคนเหล่านี้ล้วนแล้วแต่มีผลประโยชน์ร่วมและได้รับผลประโยชน์ แต่เหตุใดจึงไม่เข้าร่วมในกลุ่ม

ดังนั้น Olson จึงเห็นว่า ปัจจัยเรื่อง“ผลประโยชน์ร่วม” ของทฤษฎีกลุ่มผลประโยชน์ จึงไม่ใช่ปัจจัยที่เพียงพอในการนำไปอธิบายการเกิดกลุ่มได้อย่างครอบคลุม เพราะปรากฏการณ์โดยทั่วไปการมีผลประโยชน์ร่วมไม่ได้นำมาสู่การรวมกลุ่มเพื่อใช้กลุ่มเป็นเครื่องมือปกป้องหรือให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ร่วมเสมอไป และชี้ให้เห็นว่า ในกลุ่มขนาดใหญ่ที่มีสมาชิกจำนวนมาก สมาชิกไม่จำเป็นต้องเข้าร่วมดำเนินกิจกรรมกับกลุ่มก็ได้ เพราะสามารถรับผลประโยชน์ร่วมของกลุ่มในลักษณะของ “ผู้รับประโยชน์โดยไม่ยอมจ่าย” (free rider) ได้

อย่างไรก็ดี ปัญหาดังกล่าวนี้อาจจะไม่เกิดในกรณีกลุ่มขนาดเล็กและขนาดกลาง เพราะสมาชิกอยู่ในสภาพที่จะถูกการบังคับ หรือ ลงโทษ หรือรับการจูงใจได้ง่ายกว่ากลุ่มขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นการชี้ให้เห็นว่า พฤติกรรมของกลุ่มผันแปรไปตามขนาดของกลุ่มด้วย ซึ่งทฤษฎีกลุ่มดั้งเดิม ไม่ได้คำนึงถึงปัจจัยดังกล่าว พื้นฐานการอธิบายทางทฤษฎีที่สำคัญของ Olson คือคำถามว่า เหตุใดปัจเจกบุคคลเข้าร่วมหรือไม่เข้าร่วมกลุ่มในบางสถานการณ์ โดยเขาได้ชี้ให้เห็นว่า ปัจเจกชนจะเข้าร่วมการกระทำรวมหมู่ในบางสถานการณ์ เนื่องจากมีสิ่งกระตุ้น ซึ่งอาจเป็นการบังคับ การลงโทษ หรือการจูงใจเช่น การตอบแทนพิเศษด้วยค่าจ้าง เป็นต้น ดังนั้น การกระทำรวมหมู่ (collective action) จึงเกี่ยวข้องกับปัจจัย 2 ประการ คือ

ประการที่ 1 เหตุกระตุ้นร่วม (collective incentives)

ประการที่ 2 เหตุกระตุ้นสำหรับปัจเจก (selective incentive)

โดยแม้ว่า เหตุกระตุ้นร่วมจะมีลักษณะที่ตอบสนองและเป็นเงื่อนไขร่วมกัน แต่เหตุกระตุ้นร่วมก็ไม่ใช่สิ่งที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในการกระทำรวมหมู่ (collective action) นอกเสียจากว่าจะมีเหตุกระตุ้นเฉพาะบุคคลส่งเสริมให้เขาต้องกระทำเช่นนั้น

Olson ได้เสนอ “ตัวแบบมนุษย์เศรษฐกิจที่สมเหตุสมผล” (rational economic man model) ซึ่งก็คือ ตัวแบบที่พยายามจะแก้ปัญหากการอธิบายผู้รับประโยชน์โดยไม่ยอมจ่าย (free rider) ที่เป็นปัญหาของกลุ่ม ผลประโยชน์ขนาดใหญ่โดยได้เพิ่มเงื่อนไขที่เพียงพอในการอธิบาย “ผู้ตัดสินใจที่สมเหตุสมผล”ว่า ปัจเจกบุคคลจะตัดสินใจบนผลประโยชน์สูงสุดด้วยการเลือกเข้าสู่การรวมกลุ่มหรือในการกระทำรวมหมู่ (collective action) เพื่อให้ได้มาซึ่ง“ผลประโยชน์ร่วมของกลุ่ม” (collective goods) ถ้าการรวมตัวดังกล่าวสามารถเสนอผลประโยชน์ ได้มากกว่าหรือเท่ากับต้นทุนที่เขาต้องจ่ายไปในการเข้าร่วมซึ่งก็คือ สิ่งที่เรียกว่า “เหตุกระตุ้นสำหรับปัจเจก” (selective incentive) โดยได้แบ่งผลประโยชน์ดังกล่าวนี้ออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. ผลประโยชน์ทางวัตถุ (material benefits) คือ รางวัลตอบแทนที่ได้จากการเข้าร่วมในรูปของรายได้หรือ บริการที่ประเมินค่าเป็นตัวเลขได้
2. ผลประโยชน์ด้านสถานะทางสังคม (status incentives) เป็นสิ่งที่ได้รับในมิติทางสังคม เป็นผลตอบแทน ที่ได้จากการเข้าร่วมในบทบาทของการรวมกลุ่ม เช่น ความสนุกสนาน (fun) ความเป็นมิตร สถานภาพ หรือความ เคารพนับถือ เป็นต้น
3. ผลประโยชน์ด้านการบรรลุอุดมการณ์ ความเชื่อ (purposive or expressive rewards)

กล่าวโดยสรุปและเพื่อให้เกิดความชัดเจนแนวคิดการกระทำรวมหมู่ อาจพิจารณาจากคุณลักษณะของระบบสังคมต่างๆ ด้วยลักษณะตรงกันข้ามกันระหว่าง Self-orientation กับ Collectivity Orientation โดย Hofstede (2005: 74-78) กล่าวถึง Self-orientation หมายถึงการให้ความสำคัญผลประโยชน์ที่ตนเองจะได้รับ ส่วน Collectivity Orientation หมายถึงการมุ่งที่จะให้ส่วนรวมได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งทั้งสองลักษณะนี้อาจจะนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่เหมือนกัน ตัวอย่างเช่น หากทุกๆคนมุ่งจะให้ตนเองได้รับสวัสดิการทางสังคม พฤติกรรมในแบบนี้ในท้ายที่สุดแล้วก็จะนำมาซึ่งสวัสดิการของสังคมโดยส่วนรวม เห็นได้ชัดว่าลักษณะความเป็นปัจเจกนิยม (individualism) หมายถึงการที่สมาชิกในองค์กรมีความเชื่อว่าการทำงานคนเดียวจะได้ผลงานที่ดีกว่าทำงานเป็นกลุ่ม ให้ความสำคัญกับเป้าหมายหรือความต้องการ และความสำเร็จของตนเอง ขณะที่ลักษณะความเป็นกลุ่มนิยม (collectivism) หมายถึง การที่สมาชิกในองค์กรให้ความสำคัญกับกลุ่มมากกว่าบุคคล คำนึงถึงเป้าหมายของกลุ่ม และมีความผูกพันต่อกลุ่ม

การรวมกลุ่มกันทำ จึงมีความสำคัญต่อผู้เข้าร่วมแต่ละคน เพราะเป็นวิธีการที่สามารถระดมทรัพยากรและทุนด้านต่างๆ มาแปรเปลี่ยนให้เกิดพลังเพิ่มขึ้น ในการขับเคลื่อนเพื่อแก้ปัญหาและการใช้อำนาจต่อรองกับคู่กรณีไม่ให้เกิดการเสียเปรียบ เช่นกรณีของเกษตรกรที่มีการรวมตัวเพื่อซื้อปุ๋ย ย่อมจะได้รับสินค้าในราคาที่ถูกลงและเป็นธรรม หรือกรณีการข้ามถนนในช่วงจังหวะเวลาเร่งด่วนและสัญญาณไฟข้ามได้รับความเสียหายนั้น หากผู้คนได้รวมกันอย่างเป็นกลุ่ม ย่อมก่อให้เกิดพลัง เกิดความเชื่อมั่นต่อจังหวะการก้าวเดิน และก่อให้เกิดการต่อรองกับรถที่วิ่งผ่านไปมาได้ หากไม่ดำเนินการในลักษณะนี้แล้ว แต่ละคนต่างคนก็ต่างทำ ไม่เกิดการอิงอาศัยเป็นกลุ่มที่มีพลัง ย่อมไม่อาจจะทำได้ด้วยกำลังของตนเอง โดยลำพัง เนื่องจากทรัพยากร ทุน และกำลังที่แต่ละคนมีหรือเข้าถึงได้มักจะมีน้อยจนไม่เพียงพอในการดำเนินการได้ดีกับปัญหาที่ใหญ่ และซับซ้อน อีกทั้งอาจจะต้องใช้เวลานานพอสมควรหรือตลอดไปได้

ดังนั้น การจัดระบบในการจัดการบนฐานของการทำกิจกรรมร่วม ในรูปแบบสหกรณ์ โดยกระบวนการช่วยเหลือกันและกัน ที่จะนำไปสู่การช่วยตนเอง จึงเป็นทางออกสำหรับ

การแก้ปัญหาาร่วมที่เกี่ยวข้องกับคนหลายคน และสามารถรวมพลังและทุนด้านต่างๆที่แต่ละคนมีเข้าด้วยกัน เพื่อลดหรือแก้ปัญหาาร่วมที่กระทบทุกคนโดยไม่เอาตัวรอดคนเดียว การช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันนั้น เปรียบเสมือนคนขาด้วนจับคนตาบอด ซึ่งต่างก็มีข้อบกพร่องด้วยกันทั้งคู่ แต่ทั้งสองร่วมมือกัน ก็สามารถแก้ปัญหาได้ ดังนั้น การทำกิจกรรมร่วม มีขึ้น โดยการดำเนินการในลักษณะของ “กิจอาสา” โดยการรวมกลุ่มกันทำ ทั้งที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่เป็นความสนใจร่วม (common interests) หรืออาจจะเป็นการแก้ปัญหาที่เป็นปัญหาาร่วมกัน (common problems) ซึ่งสะท้อนถึงหลักการสหกรณ์คือหลักความสมัครใจ (the voluntary principle)

หลักแห่งความเป็นประชาธิปไตย

คำว่า “ประชาธิปไตย” แปลตามศัพท์หมายความว่าประชาชนเป็นใหญ่ โดยในทางปฏิบัติย่อมต้องประจักษ์ได้ว่า ผลประโยชน์ต้องตกอยู่แก่มวลชน ถ้าถือหลักนี้แล้วการเลือกตั้งจึงเป็นเพียงภาพลักษณ์ของประชาธิปไตย มิใช่เป็นแก่นแท้แห่งประชาธิปไตย ในทางตรงกันข้ามการปฏิบัติใด ๆ ที่มวลชนได้รับการปกป้องดูแล ได้รับผลประโยชน์อย่างสมบูรณ์ มีความเป็นอยู่โดยปกติสุข และอำนาจอธิปไตยคืออำนาจสูงสุดของประชาชน นั้นย่อมสะท้อนหลักแห่งความเป็นประชาธิปไตยด้วยเช่นกัน โดยไม่จำเป็นต้องคำนึงว่าจะมีการเลือกตั้งโดยวิธีการแบบใดหรือไม่

เนื่องจากขบวนการสหกรณ์ มีลักษณะที่สำคัญของความเป็นองค์การประชาธิปไตย (democratic organization) ดังกล่าวข้างต้น ดังนั้น การบริหารงานสหกรณ์ ก็ต้องเป็นไปตามขบวนการประชาธิปไตย (democratic process) และควบคุมตามหลักประชาธิปไตย (democratic control) ด้วยคือ (ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด (2524: 73)

1. สมาชิกมีอำนาจเต็มในการที่จะเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการขึ้นมาชุดหนึ่งเพื่อเป็นตัวแทนของสมาชิกในการบริหาร และการจัดการสหกรณ์ให้เกิดผลดีตามวัตถุประสงค์และระเบียบข้อบังคับของสหกรณ์ที่ได้กำหนดไว้ และขณะเดียวกันสมาชิกก็มีอำนาจที่จะให้ความเห็นชอบต่อการดำเนินงานของคณะกรรมการ ในคราวประชุมใหญ่สามัญประจำปี หรือไม่ก็ได้ รวมทั้งมีอำนาจในการที่จะถอดถอน คณะกรรมการชุดเก่าหรือเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการชุดใหม่ได้ด้วย

2. เมื่อได้รับเลือกตั้งแล้ว คณะกรรมการดำเนินการก็จะกำหนดนโยบาย และทิศทางการดำเนินงาน ให้ผู้จัดการนำไปปฏิบัติ ตามข้อบังคับของสหกรณ์ที่ได้กำหนดไว้ภายใต้การกำกับดูแล ควบคุมและตรวจสอบของคณะกรรมการอีกครั้งหนึ่งด้วย เมื่อปฏิบัติงานได้ครบหนึ่งปีแล้ว คณะกรรมการก็จะเสนอผลงานให้ที่ประชุมใหญ่ทราบ เพื่อขอความเห็นชอบต่อไป

3. ผู้จัดการในฐานะหัวหน้าผู้บริหารกิจการภายใน ก็จะมอบหมายหรือสั่งการให้หัวหน้างาน หรือพนักงานแผนกต่างๆ นำไปปฏิบัติ ตามโครงการหรือแผนงานของสหกรณ์ที่กำหนดไว้ให้เกิดผลดีเสร็จแล้วแผนกต่างๆ ก็จะรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้จัดการทราบ ซึ่งผู้จัดการก็จะประมวลผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการดำเนินการ ทราบต่อไปเป็นระยะๆ รวมทั้งเสนอโครงการหรือแผนงานที่จะปฏิบัติใหม่หรือที่จะเพิ่มเติมให้คณะกรรมการให้ความเห็นชอบ

หลักความเป็นประชาธิปไตย (democracy) จึงถือเป็นหลักการพื้นฐานที่สหกรณ์นำมาใช้ดำเนินงานและการควบคุมของสหกรณ์ สหกรณ์จึงได้ชื่อว่า เป็นองค์การธุรกิจที่ดำเนินงานตามหลักประชาธิปไตย กล่าวคือสมาชิกในฐานะเจ้าของและผู้ได้รับประโยชน์จากสหกรณ์ จะต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสหกรณ์ด้วยความเต็มใจเสมอ เช่นการมีส่วนร่วมในการถือหุ้น ในสหกรณ์ การใช้บริการของสหกรณ์ การเข้าประชุมใหญ่แสดงความคิดเห็น และออกเสียงลงคะแนนในญัตติต่างๆ ตามหลักความเสมอภาค คือคนหนึ่งมีหนึ่งเสียง และให้ถือเสียงข้างมากเป็นมติของที่ประชุม เป็นต้น “การสหกรณ์” จึงเป็นองค์การธุรกิจที่เป็นของประชาชน โดยประชาชนและเพื่อประชาชน ดังนั้นขบวนการสหกรณ์กับขบวนการประชาธิปไตย จึงเป็นสิ่งที่แยกออกจากกันไม่ได้ ด้วยเหตุผลอย่างน้อยใน 2 ระดับด้วยกันคือ (ศิริชัย สาครรัตนกุล, 2543: 6)

ระดับสังคม สังคมประชาธิปไตย เพียงแต่ในนามที่อำนาจทางเศรษฐกิจตกอยู่ในมือของชาวต่างชาติ หรือกลุ่มคนส่วนน้อยของประเทศ ความเป็นประชาธิปไตยนั้นจะถูกจำกัดแค่เพียงการลงคะแนนเสียงเมื่อมีการเลือกตั้งเท่านั้น

ระดับองค์กร องค์กรสหกรณ์ต่างจากองค์กรธุรกิจอื่นที่ให้ความสำคัญกับ “คน” มากกว่า “ทุน” นั่นคือความเป็นประชาธิปไตยในองค์กรสหกรณ์ ขณะที่ในองค์กรธุรกิจอื่นๆ ซึ่งไม่มีความเป็นประชาธิปไตย เพราะเจ้าของทุนเท่านั้น ที่เป็นผู้ที่มีสิทธิมีเสียงสิทธิและอำนาจต่างๆ ในองค์กรย่อมมีความผูกพันไปตามจำนวนทุน (ออกเสียงตามจำนวนหุ้น)

หลักจริยศาสตร์ (ethics)

คำว่า“จริยศาสตร์” มาจากรากศัพท์ว่า “จริย” แปลว่า ความประพฤติ, กริยาที่ควรประพฤติ สมาสกับคำว่า “ศาสตร์” ซึ่งแปลว่า ระบบวิชาความรู้ ดังนั้น จริยศาสตร์ จึงแปลตามตัวได้ว่า ระบบวิชาความรู้ที่ว่าด้วยความประพฤติ หรือระบบวิชาความรู้ที่ว่าด้วยกริยาที่ควรประพฤติ (สุจิตรา ธรรมรัตน์, 2532: 65)

ขณะที่กิริติ บุญเจือ (2538: 3) ได้อธิบายความหมาย “จริยศาสตร์” ว่ามาจากคำภาษาสันสกฤต จริยะ = อันพึงประพฤติ + ศาสตร์ = วิชาจริยศาสตร์จึงเป็นวิชาที่กล่าวถึงแนวทางอันพึงประพฤติ แปลศัพท์มาจากภาษาอังกฤษว่า Ethics ซึ่งมาจากคำภาษากรีกว่า Peri sthikes โดยมาจากรากศัพท์ Ethos แปลว่า ขนบธรรมเนียม ภาษาลาตินเขียนศัพท์กรีกว่า Ethica = จริยศาสตร์

หนังสือ The Encyclopedia of Philosophy (1967, vol.3, 81.) ได้ให้ความหมาย “Ethics” ว่ามีความหมายต่างๆ กัน 3 ประการคือ

1. แบบอย่างในการดำเนินชีวิต หรือครรลองชีวิต(way of life)
2. กฎแห่งความประพฤติ หรือแนวทางที่พึงปฏิบัติ
3. การแสวงหาแนวทางในการดำเนินชีวิตและกฎที่พึงประพฤติ

พระเมธีธรรมภรณ์ (ประยูร ชุมมจิตฺโต) (2537: 14-15)แสดงทัศนะว่า จริยศาสตร์ (ethics) คือสาขาปรัชญาที่ว่าด้วยการแสวงหาความดีสูงสุดของชีวิตมนุษย์ และการแสวงหาเกณฑ์ในการตัดสินความประพฤติของมนุษย์ว่า อย่างไรสมควรหรือผิด ควรหรือไม่ควร จริยศาสตร์ได้พยายามตอบปัญหา 3 ประการ คือ

1. ปัญหาเรื่องความมีอยู่ของคุณค่า นั่นคือ นักปรัชญาพยายามตอบคำถามว่าความดีคืออะไร เช่น อริสโตเติลตอบว่าความดีคือความสุข ส่วนเอพิคิวรุสตอบว่า ความดีได้แก่ความสุข ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญและประเสริฐสูงสุดของชีวิต
2. ปัญหาเรื่องมาตรการตัดสินความดี นั่นคือ นักปรัชญาเสนอเกณฑ์ตัดสินความดีต่างๆ เช่น โสเครตีสเสนอความรู้ผิดชอบชั่วดีเป็นเกณฑ์ตัดสินความดี ส่วนโพรแทกอร์สเสนอว่าความพอใจส่วนตัวของแต่ละคนเป็นเครื่องวัดความดีใครพอใจส่วนตัวของแต่ละคนเป็นเครื่องวัดความดีใครพอใจเรื่องใด เรื่องนั้นก็ดีสำหรับเขา
3. ปัญหาเรื่องอุดมคติของชีวิตคือการดำเนินชีวิตแบบใดดีที่สุด เช่น อริสโตเติลตอบว่า การใช้ชีวิตคิดค้นปรัชญาคือแบบชีวิตที่ดีที่สุด ส่วนพวกสโตอิกตอบว่า การมีชีวิตอยู่ตามธรรมชาติ เป็นแบบชีวิตในอุดมคติ

ชัยวัฒน์ อัมพพัฒน์ (2530: 3) ได้ให้ทัศนะในเรื่องนี้ว่า จริยศาสตร์เป็นศาสตร์ที่ว่าด้วยอุปนิสัย นิสัยและพฤติกรรมของมนุษย์ ความประพฤติย่อมเป็นกระจกเงาส่งให้เห็นอุปนิสัยและนิสัยของคน จริยศาสตร์จึงได้ช่วยตีค่าของมนุษย์โดยการมองอุปนิสัย นิสัยใจคอและความประพฤติตามที่บุคคลนั้นแสดงออกมาด้วยความสมัครใจ ในการกระทำนั้นๆบุคคลย่อมมีแรงจูงใจและเจตจำนงอันแน่วแน่ เจตจำนงนั้นก็แสดงออกถึงอุปนิสัยของมนุษย์ผู้นั้น ด้วยเหตุนี้จึงมองเห็นอุปนิสัยของบุคคลได้ในรูปของเจตจำนง หรืออีกนัยหนึ่ง เจตจำนงคือแบบที่ได้รับการกระตุ้น

เดือนของอุปนิสัยนั่นเอง ดังนั้น จริยศาสตร์จึงศึกษาว่า อะไรควรเว้น อะไรควรทำ อะไรผิด อะไรถูก อะไรดี อะไรชั่ว

น้อย พงษ์สนิท (2520: 19) ได้นิยามความหมายของจริยศาสตร์ไว้ว่า จริยศาสตร์เป็นศาสตร์ที่ว่าด้วยคุณค่าทางธรรมจรรยาของมนุษย์ โดยการศึกษาให้รู้ถึงความจริง ซึ่งจะเป็นหลักการหรือมาตรฐานในการวินิจฉัยว่า ความประพฤติหรือการกระทำนั้นๆ ถูกหรือผิด และรวมถึงการค้นหาอุดมคติที่ประเสริฐที่มนุษย์ควรจะยึดเป็นหลักในการอยู่ร่วมกัน พร้อมทั้งวิธีการที่จะช่วยให้บรรลุถึงอุดมคติอันประเสริฐนั้น

จากความหมายที่ผู้รู้ได้ให้ไว้อย่างหลากหลายนั้นจะเห็นได้ว่า จริยศาสตร์เป็นเรื่องที่ใกล้ตัว และมีความสำคัญยิ่งต่อขบวนการสหกรณ์ เพราะมีความจำเป็นอย่างแท้จริงที่สมาชิกสหกรณ์ต้องยึดถือร่วมกัน กล่าวคือหลักจริยศาสตร์เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความประพฤติของสมาชิกสหกรณ์ที่มีต่อตนเอง และผู้อื่นในการอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มภายใต้ความเป็นขบวนการสหกรณ์ ในการดำเนินชีวิตสมาชิกสหกรณ์นั้น ก็ย่อมได้มีเป้าหมายของชีวิต หรือที่รู้จักกันในทางจริยศาสตร์คือปัญหาเรื่องสิ่งดีที่สุด (sum mum bonum) ซึ่งเป็นปัญหาที่ต้องการคำตอบว่า สมาชิกสหกรณ์ควรทำอย่างไรกับตัวเอง ควรใช้ชีวิตอย่างไร อะไรเป็นสิ่งที่ดีที่สุดของชีวิตที่สมาชิกสหกรณ์ควรแสวงหา ขณะที่การประพฤติที่มีต่อผู้อื่น อันเป็นปัญหาที่เกี่ยวกับเกณฑ์หรือมาตรการที่จะนำมาใช้ตัดสินการกระทำว่าเป็นการกระทำที่ดี หรือเป็นการกระทำที่ชั่ว หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งเป็นปัญหาที่ต้องการคำตอบว่า ควรปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างไร อะไรคือหลักแห่งความประพฤติของมนุษย์ ก็ถือเป็นประเด็นสำคัญเนื่องด้วยสมาชิกสหกรณ์คือมนุษย์ที่เป็นสัตว์ที่จำต้องอยู่ร่วมกัน เพราะต้องการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันละกัน เพื่อความปลอดภัย ความราบรื่นในการดำรงชีวิต ดังนั้น เมื่อสมาชิกสหกรณ์มาอยู่ร่วมกันในองค์กรของสังคมที่ร่วมกันกำหนดขึ้น ก็ย่อมเกิดความสัมพันธ์บางประการขึ้น ความสัมพันธ์ของสมาชิกสหกรณ์ ย่อมแสดงออกในรูปแบบของพฤติกรรม ซึ่งจริยศาสตร์ก็จะสนใจที่จะศึกษาพฤติกรรมดังกล่าว เพื่อที่จะให้เหตุผลวิเคราะห์ วินิจฉัยเพื่อให้เห็นว่ามันควรจะเป็นอย่างไร จริยศาสตร์จึงมีลักษณะของการตัดสินระบบคุณค่า (value) พฤติกรรมของสมาชิกสหกรณ์ในสิ่งที่ควรจะเป็น ซึ่งมีใช้การตัดสินในแง่ข้อเท็จจริง

ดังนั้น จึงเห็นได้ว่า จริยศาสตร์เป็นศาสตร์ที่ว่าด้วยเรื่องของระบบคุณค่าของชีวิต ว่า พฤติกรรมใดที่สมาชิกสหกรณ์ควรทำและไม่ควรที่จะทำ เนื่องจากจริยศาสตร์นั้นเป็นการศึกษาเกี่ยวกับสิ่งที่เรียกว่าคุณค่า ดังนั้น จริยศาสตร์จึงใช้คำว่า “ควร”

ปรัชญามนุษยนิยม (humanism)

มนุษยนิยม (humanism) ในปรัชญาตะวันตกเป็นแนวความคิด หลักความเชื่อและปรัชญาที่มีลักษณะพิเศษอีกระบบหนึ่ง เป็นปรัชญาอยู่ท่ามกลางปรัชญาสุดโต่งทั้งหลาย ยึดหลักกว้างๆว่า “มนุษย์” คือศูนย์กลางและผู้กำหนดทุกสิ่งทุกอย่างที่เป็นเรื่องของมนุษย์ ไม่มีอะไรสำคัญและทรงคุณค่ายิ่งกว่ามนุษย์ ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบเด็ดขาดในความมี ความเป็นของมนุษย์ และท่ามกลางความเป็นไปทุกอย่างในเรื่องของมนุษย์ ภายใต้กฎธรรมชาติ มนุษย์อยู่ในฐานะสร้างสรรค์และพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของตน ตลอดจนสร้างคุณค่าของความเป็นมนุษย์ให้ยิ่งๆ ขึ้นไป หรือโดยนัยตรงข้ามอาจทำลายล้างผลาญความเป็นมนุษย์ ชาติพันธุ์มนุษย์ และแม้กระทั่งโลกมนุษย์

หนังสือ The Encyclopedia of Philosophy (1967: 69-72) ได้ให้ความหมายของคำวามนุษยนิยม หมายถึง ปรัชญาที่ยอมรับความเป็นมนุษย์ ไม่ยอมรับหรือนิยมสิ่งอื่นใดทรงคุณค่าและสำคัญเหนือมนุษย์ มนุษยนิยมเชื่อว่าในเรื่องของมนุษย์และอื่นๆ ที่เกี่ยวกับมนุษย์ มนุษย์เป็นผู้กำหนด จัดการและรับผิดชอบเอง มนุษยนิยมกระตุ้นเตือนให้มนุษย์ใช้ความพยายามเพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์สุขมากที่สุดแก่มนุษย์มากที่สุด ภายใต้หลักมนุษยธรรมในการดำเนินชีวิตร่วมกัน ด้วยการปฏิบัติต่อกันแบบเอาใจเขามาใส่ใจเรา พร้อมกับเอาใจเราไปใส่ใจเขา และพยายามงดเว้นการกระทำใด ๆ ด้วยกาย วาจา ใจ ต่อผู้อื่นในสิ่งที่ตนเองก็ไม่ประสงค์ให้เขากระทำต่อตน

ชิลเลอร์ (Schiller) นักปรัชญาฝ่ายมนุษยนิยมตะวันตก (อ้างในสิทธิ บุตรอินทร์, 2523: 135-136) ได้ให้ความหมายของมนุษยนิยมไว้ตอนหนึ่งว่า “...เป็นระบบปรัชญาที่คัดค้านแนวคิดหรือทฤษฎีใด ๆ ที่ไม่คำนึงถึงผลทางปฏิบัติเพื่อประโยชน์สุขของมนุษย์ แต่ขณะเดียวกันก็สนับสนุนระบบปรัชญาที่กล่าวถึงความจริงที่ปรากฏเป็นการกระทำในชีวิตจริงของมนุษย์”

กรีติ บุญเจือ(2522: 192) ได้ให้ความหมายของมนุษยนิยมว่า “คือลัทธิที่ถือเอาความก้าวหน้าของมนุษยชาติเป็นเป้าหมายของการกระทำ” ซึ่งแสดงว่า ปรัชญามนุษยนิยมเป็นลัทธิที่ทำให้เกิดความสุข ความเจริญแก่มนุษย์ในชีวิตนี้นั่นเอง

ในวัฒนธรรมทางความคิดแบบตะวันตก ปรัชญามนุษยนิยมตามที่กล่าวมานี้ได้มีมานานพร้อมกับปรัชญาระบบอื่นตั้งแต่สมัยกรีก แต่คำว่า “Humanism” ได้นำมาใช้ในคริสต์ศตวรรษที่ 14 ในหนังสือชื่อ The Philosophy of Humanism ระบุว่า มนุษยนิยมนำมาใช้กับทางวิชาการจริงๆ ในคริสต์ศตวรรษที่ 16 ของสังคมตะวันตกตั้งแต่ยุคฟื้นฟูเป็นต้นมา เป็นคำศัพท์ที่บ่งถึงระบบความเชื่อ หลักการ อุดมการณ์และแนวทางดำเนินชีวิตโดยถือว่า มนุษยนิยมนี้ เป็นพลังต่อสู้ทางปัญญาและจริยธรรม (C.Lamont, 1965: 12)

เนื่องจากปรัชญามนุษยนิยม เป็นปรัชญาที่มุ่งศึกษามนุษย์และเรื่องของมนุษย์ ตลอดจนเงื่อนไขปัจจัยต่างๆ ที่ทำให้มนุษย์เป็นมนุษย์โดยยึดถือความก้าวหน้าของมนุษยชาติเป็น

เป้าหมายของการกระทำ เป็นหลักปฏิบัติที่ส่งเสริมให้มนุษย์อยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสันติ ด้วยความยุติธรรม สมกับศักดิ์ศรีของมนุษย์ที่มีสติปัญญารู้สึกนึกคิด (intellect) ได้แก่สมรรถภาพการคิดของจิตวิญญาณ ที่ทำงานคู่กับเจตจำนงเสรี (free will) ซึ่งเป็นสมรรถภาพหลักค้ำของจิตวิญญาณ อันเป็นคุณสมบัติพิเศษที่มนุษย์เท่านั้นจะมีได้ ดังนั้นการที่ปรัชญามนุษยนิยม ถือว่ามนุษย์มีความสำคัญเหนือสิ่งอื่นใดนั้น ก็ด้วยเหตุเพราะว่านักปรัชญาฝ่ายมนุษยนิยม มีทรรศนะเกี่ยวกับความเป็นมนุษย์ ตามนัยสำคัญดังต่อไปนี้ (Paul Kurtz, 1973: 44)

1. ความเสมอภาค (equality) มนุษย์มีความเท่าเทียมกัน หรือเหมือนกันในด้านโครงการสร้างทางร่างกายและจิตใจ เมื่อมนุษย์มีความแตกต่างกันในด้านอื่น จึงถือเป็นเรื่องประกอบเท่านั้น โดยอาจถือได้ว่าโดยหลักใหญ่แล้วมนุษย์ทั้งหลายมีชีวิตอยู่ในโลกที่เป็นโลกมนุษย์ร่วมกัน

2. ความเป็นโลกียะ (secularity) มนุษย์อุบัติขึ้นจากโลกและเป็นส่วนธรรมชาติส่วนหนึ่งของโลก มนุษย์เป็นการรวมกันของร่างกายและจิตสำนึก มนุษย์เป็นศูนย์กลางของการกระทำทุกอย่าง ด้วยเหตุที่มนุษย์มีความตั้งใจเป็นคุณลักษณะสำคัญ มนุษย์จึงสามารถสรรค์สร้างโลกของตนได้

3. เสรีภาพ (liberty) มนุษย์มีสภาพที่ไม่จำกัดตัวเองให้เป็นอะไร โดยเด็ดขาด มนุษย์จึงปรุงแต่งชีวิตของตนเองได้โดยอิสรภาพ มนุษย์มีอิสระในการกำหนดทิศทางชีวิตของตนเองได้ ทำให้มนุษย์สร้างความหมายของความเป็นมนุษย์ ทำให้ชีวิตของตนมีคุณค่ายิ่งขึ้น

4. ภราดรภาพ (fraternity) มนุษย์มีสภาพที่ต้องสัมพันธ์กับชุมชน ชุมชนเป็นผู้ปรุงแต่งปัจเจกชน การกำหนดตนเองในชุมชนเป็นที่มาของความหมายของชีวิตมนุษย์ และมาตรฐานสำหรับการตัดสินเรื่องศีลธรรม

5. การประเมินค่า (evaluation) มนุษย์เป็นผู้รู้จักประเมินค่าของสิ่งทั้งหลาย และในการประเมินค่านั้นมนุษย์ใช้เหตุผล และเหตุผลก็เป็นสิ่งที่ดีที่สุดในเรื่องการวินิจฉัยและความรับผิดชอบ

ตามนัยดังกล่าวมานั้นจึงเห็นได้ว่า แนวคิดมนุษยนิยม เป็นปรัชญาที่ถือมนุษย์เป็นศูนย์กลาง โลกย่อมเป็นไปตามความคิดของมนุษย์ และถือว่ามนุษย์มีเจตจำนงอิสระ มีพลังความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มนุษย์มีความรับผิดชอบต่อชะตากรรมของตนเองได้ ดังนั้น การริเริ่มการสหกรณ์ในยุคบุกเบิกจนสามารถจัดตั้งสหกรณ์ได้สำเร็จ จึงอาศัยแนวคิดปรัชญามนุษยนิยมในการยืนยันถึงคุณค่าของมนุษย์ ความสามารถของมนุษย์ในการสร้างสวัสดิการแก่มนุษย์ ด้วยเจตนารมณ์ของการเอื้อเฟื้อต่อกัน เสรีภาพ ความเสมอภาค ภราดรภาพ โดยมุ่งแสวงหาแนวทางชีวิตที่ดีที่สุดเพื่อมนุษย์ตลอดถึงความสามารถในการขจัดความทุกข์ของมนุษย์ ด้วยเหตุผลที่มนุษย์จำเป็นต้องมาอยู่ร่วมกัน

เป็นสังคม เพื่อนำไปสู่การกำหนดทิศทางและจุดมุ่งหมายการพัฒนามนุษย์และสังคมในรูปแบบที่ให้ความสำคัญกับ "สังคม" หรือการอยู่ร่วมกันของกลุ่มในสังคม (collectivism) โดยมีหัวใจสำคัญในการดำเนินงานนั้นคือ หลักการช่วยเหลือตนเอง (self-help) ในรูปของ "การสหกรณ์"

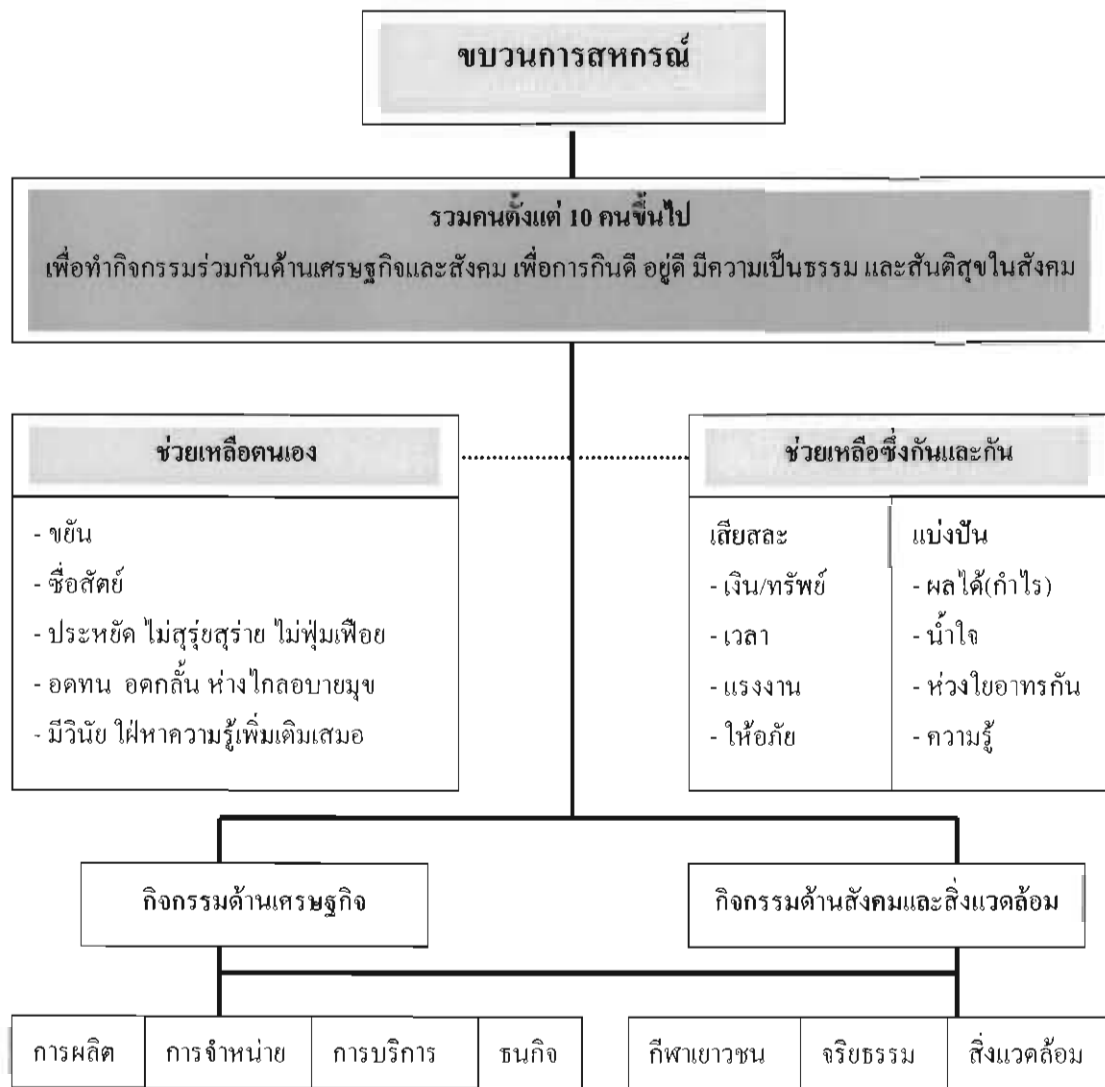
อุดมการณ์สหกรณ์ (ideology of co-operation)

อุดมการณ์สหกรณ์คือ "ความเชื่อร่วมกันที่ว่า การช่วยตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตามหลักการสหกรณ์เพื่อจะนำไปสู่การกินคืออยู่ดี มีความเป็นธรรมและสันติสุขในสังคม" (ประดิษฐ์ มัชฌิมา, 2549: 3) อุดมการณ์สหกรณ์ จึงเป็นแนวความคิดที่เชื่อว่าวิธีการสหกรณ์จะช่วยแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจ และสังคมของมวลสมาชิกให้มีความอยู่ดีกินดีและมีสันติสุข โดยการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันโดยระดมกำลังกาย กำลังใจ และกำลังความคิด ตลอดจนความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของสมาชิกรวมเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

สำหรับหลักการช่วยตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (self help and mutual help) ข้อนี้เรียกได้ว่า เป็นหลักการที่สำคัญที่สุดของสหกรณ์เครดิตยูเนียน เพราะสหกรณ์สหกรณ์เครดิตยูเนียน ปฏิเสธการที่มนุษย์แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวมาจากมนุษย์ด้วยกัน เหมือนไม่ใช่มนุษย์ แต่ยอมรับการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหมู่มนุษย์ เจ ทอมกินส์ แห่งแอนคิโกนิช ได้กล่าวว่า "สหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นรูปแบบของความรักกัน ฉันทพี่น้อง คุณสามารถปฏิบัติได้อย่างง่ายๆ โดยคุณมีเงินเหลือออกมาเท่าใด เก็บมันไว้ในถุง และนำมาใช้บ้างในบางขณะ เมื่อคุณไม่มีความจำเป็นต้องใช้ แขนขวของเขาก็พร้อมเสมอที่จะสร้างความมั่นคงให้แก่คุณได้ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นความความซาบซึ้งต่อกฎทองแห่งการปฏิบัติต่อผู้อื่น และผู้อื่นก็จะปฏิบัติต่อท่านในลักษณะเดียวกัน" (สหกรณ์เครดิตยูเนียน, 2524: 78) ซึ่งเป็นความจริงที่ถ้าหากคนใดคนหนึ่งใช้หลักพึ่งตนเองเพื่อช่วยตนเองแต่เพียงอย่างเดียว หรือการเริ่มต้นโดยคำนึงความเป็นปัจเจก ซึ่งเป็นตัวตนเองก่อนการคำนึงถึงองค์กรรวมคือ มองไม่เห็นการเชื่อมโยงที่จะคิดช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ก็ย่อมไม่สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมได้ ดังนั้นจึงจำเป็นจะต้องร่วมมือร่วมใจกันในการดำเนินงาน จึงจะสามารถแก้ปัญหาต่างๆได้ จึงอาจกล่าวได้ว่าอุดมการณ์ที่สำคัญที่สุดของสหกรณ์ก็คือ การร่วมมือกัน (cooperation) ในการดำเนินธุรกิจ เพราะหากปราศจากเสียซึ่งการร่วมมือกันแล้ว สหกรณ์ก็ไม่สามารถจะดำรงอยู่ได้ และไม่สามารถจะแก้ปัญหาใดๆ ได้

ดังนั้น การช่วยเหลือซึ่งกันและกันในในขบวนการสหกรณ์ เช่น กรณีการประหยัดทรัพย์ และนำเงินที่ประหยัดนั้นมาสะสมไว้ที่สหกรณ์ จึงเป็นตัวอย่างการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มิใช่เพื่อช่วยตนเอง เพราะถ้าช่วยตนเอง ก็ต้องนำไปฝากธนาคาร หรือนำไปให้คนอื่นกู้ได้ดอกเบี้ยแพงๆ แต่กรณีการนำเงินมาสะสมนั้นหมายถึงการที่เราช่วยเขาและเขาช่วยเรา เป็นการตอบแทนน้ำใจ ไม่มี

ใครได้เปรียบ เสียเปรียบ ไม่มีใครเป็นผู้ใจบุญคอยแต่ให้ และไม่มีใครเป็นฝ่ายคอยแต่รับอยู่เรื่อยไป แต่ทุกคนที่เป็นสมาชิกมีความสำนึกที่จะช่วยตนเอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และคิดที่จะให้ผู้อื่น ก่อนเสมอเมื่อทุก ๆ คนเป็นผู้ให้ ทุกคนก็จะเป็นผู้ได้รับเช่นเดียวกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์ และความผูกพันในฐานะสมาชิกของสหกรณ์ หรือที่เรียกว่า “One for all, all for one” ทำให้สมาชิกสหกรณ์ มีความผูกพันใกล้ชิดกัน และบรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน (จันทร์แก้ว เมืองใจ, 2530: 26) ตามตารางแสดงขบวนการสหกรณ์ดังนี้



ภาพ 13 ขบวนการขับเคลื่อนงานสหกรณ์
ที่มา: จันทร์แก้ว เมืองใจ (2530: 16)

อนึ่งประเด็นเรื่องอุดมการณ์ของสหกรณ์นั้น ผู้วิจัยพบว่า มีความหมายแตกต่างกัน กับคำว่า หลักการสหกรณ์ คือถ้าต้องการให้องค์การสหกรณ์ดำเนินการประสบความสำเร็จ ก็ควร ปฏิบัติตามหลักการสหกรณ์ ส่วนอุดมการณ์สหกรณ์ ใช้สำหรับสมาชิกสหกรณ์ และองค์การ สหกรณ์ แม้องค์การสหกรณ์ที่ผู้บริหารมีประสบการณ์น้อย แต่ก็อาจประสบความสำเร็จได้ ถ้า บรรดาสมาชิกเป็นคนดี มีอุดมการณ์สหกรณ์ สหกรณ์ก็สามารถเป็นปึกแผ่นอยู่ได้ อุดมการณ์ สหกรณ์ ที่สำคัญดังนี้คือ (ประคิษฐ์ มัชฌิมา, 2549: 11-12)

1. การเป็นผู้ให้ การทำให้สหกรณ์สามารถพัฒนาขึ้นได้อย่างประสบความสำเร็จ นั้น สมาชิกจะต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว

2. น้ำใจทางสหกรณ์ ความมีน้ำใจทางสหกรณ์ คือ การที่สมาชิกเกิดความรู้สึกว่า ถ้าสมาชิกต้องการช่วยเหลือตัวเองให้มีฐานะที่ดีขึ้น จำเป็นต้องเข้าไปร่วมมือกับสมาชิกอื่นๆ เพื่อให้ เกิดพลังทางเศรษฐกิจ ดังนั้น น้ำใจทางสหกรณ์ คือ การช่วยเหลือตนเองโดยการช่วยเหลือซึ่งกัน และกัน เพราะลำพังคนๆ เดียวนั้นย่อมไม่สามารถแก้ปัญหา ทางด้านเศรษฐกิจ และสังคมได้

3. ความซื่อสัตย์ และความจงรักภักดี คือ เมื่อมีการจัดตั้งสหกรณ์แล้ว สมาชิกทั้ง มวลจะต้องมีภาระผูกพันที่จะต้องคิดต่อสู้กับสหกรณ์ให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ในกรณีที่ เป็นสหกรณ์เครดิต สมาชิกต้องไม่เป็นคนเหนียวหนึ่โดยไม่จำเป็น ต้องเข้าใจว่า ถ้าคนไม่ยอมรับ ชำระเงินกู้คืนให้แก่สหกรณ์แล้ว เพื่อนสมาชิกคนอื่นๆ ที่กำลังเดือดร้อนจะเสียโอกาสที่จะได้รับ เงินกู้ไปหมุนเวียนต่อไป

4. การให้บริการแก่สมาชิก การให้บริการแก่สมาชิกเป็นเป้าหมายสูงสุด เพราะ สหกรณ์เป็นของสมาชิก ดำเนินการ โดยสมาชิก และเพื่อสมาชิก

5. การไม่แสวงหากำไรสูงสุด การดำเนินการสหกรณ์ จะต้องไม่มุ่งแสวงหากำไร สูงสุดเป็นหลักในการบริหารงานสหกรณ์ ดังนั้น หน้าที่ของสหกรณ์ คือ การจัดหาสินค้าเครื่อง อุปโภคบริโภคมาจำหน่ายแก่สมาชิกในราคาข่อมเยา หรือ ถ้าเป็นการให้กู้ ก็ควรกำหนดอัตรา ดอกเบี้ยเงินกู้ให้ต่ำที่สุด เป็นต้น

6. สมาชิกสหกรณ์มีจิตใจที่เป็นประชาธิปไตย ตัวสมาชิกสหกรณ์เองจำเป็นต้อง เป็นบุคคลที่มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนสมาชิก ทำใจให้เปิดกว้าง ยอมเสียผลประโยชน์ส่วนตัวให้แก่เพื่อนสมาชิกอื่นๆ ด้วยความเต็มใจ

7. สมาชิกมีภาระผูกพันต้องรับรู้ปัญหาของสหกรณ์ เมื่อสหกรณ์มีการประชุมใหญ่ สมาชิกทุกคนจะต้องเข้าประชุม เพื่อพิจารณาปัญหา และรับรู้ในกิจการต่าง ๆ ของสหกรณ์ด้วย ตนเอง จะมอบหมายให้สมาชิกคนอื่นออกเสียงแทนไม่ได้ การรับรู้ปัญหาในสหกรณ์จะทำให้เกิด ความรู้สึกผูกพันกับเพื่อนสมาชิก เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน การได้รับรู้ปัญหาของเพื่อน

สมาชิกเป็นจุดเริ่มต้นแห่งการร่วมมือกัน โดยไม่จำเป็นต้องอาศัยความช่วยเหลือจากภายนอก ความเป็นอิสระในการปกครองตนเองจึงเกิดขึ้นในที่สุด

คุณค่าของสหกรณ์ (cooperative values)

สหกรณ์อยู่บนพื้นฐานแห่งคุณค่าของการช่วยตนเอง ความรับผิดชอบต่อตนเอง ความเป็นประชาธิปไตย ความเสมอภาค ความเที่ยงธรรม และความเป็นเอกภาพสมาชิก สหกรณ์เชื่อมั่นในคุณค่าทางจริยธรรมแห่งความสุจริต ความเปิดเผย ความรับผิดชอบต่อสังคมและความเอื้ออาทรต่อคนอื่น โดยสืบทอดประเพณีปฏิบัติของผู้ริเริ่มการสหกรณ์

คุณค่าของสหกรณ์แบ่งเป็น 2 ส่วน คือส่วนที่เป็นพื้นฐานของสหกรณ์ และส่วนที่เป็นความเชื่อมั่นของสมาชิกสหกรณ์ดังจะได้กล่าวต่อไปตามลำดับ(ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด, 2524: 72-81)

คุณค่าที่เป็นพื้นฐานของสหกรณ์ ได้แก่

1. การช่วยตนเอง (self-help) ซึ่งหมายความว่าทุกคนที่รวมกลุ่มกันตั้งสหกรณ์หรือที่สมัครเข้าเป็นสมาชิกภายหลังต้องมีความมุ่งมั่นที่จะช่วยตนเอง และกระทำทุกอย่างในทางที่ถูกที่ชอบ เพื่อช่วยตนเองให้ได้ ทั้งในการประกอบอาชีพและการดำรงชีพ คำว่า “ตนเอง” ในที่นี้หมายถึงครอบครัวของคนด้วย

อนึ่ง การช่วยตนเองนี้ยังหมายถึง การช่วยตนเองของสหกรณ์แต่ละสหกรณ์ด้วย ที่จะสามารถตั้งอยู่และดำเนินการเพื่อประโยชน์แก่สมาชิกได้ตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ และเพื่อให้การดำเนินงานมีความสะดวก มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น สหกรณ์หลายสหกรณ์ ก็อาจรวมกลุ่มกันในรูปชุมนุมสหกรณ์หรือสหกรณ์ขั้นสูงเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในทำนองเดียวกับบุคคลธรรมดา รวมกลุ่มกันในสหกรณ์ขั้นปฐม

2. ความรับผิดชอบต่อตนเอง (self-responsibility) เป็นหลักการพื้นฐานของการรวมกลุ่มบุคคลหลายคนเข้าเป็นสหกรณ์ บุคคลทุกคนนั้นต้องมีจิตสำนึกและตระหนักอยู่เสมอว่าการประพฤติปฏิบัติของตนจะต้องจำกัดอยู่ในขอบเขตแห่งสิทธิและหน้าที่ของตนเท่านั้น และต้องเคารพต่อสิทธิและหน้าที่ของผู้อื่นด้วย หากเกิดความผิดพลาดหรือละเมิดสิทธิของผู้อื่นโดยตั้งใจหรือมิได้ตั้งใจก็ตาม คนย่อมรับผิดชอบและชดใช้ความเสียหายด้วยความเต็มใจเสมอ ความรับผิดชอบต่อตนเองจึงเป็นจิตสำนึกของคนที่มีความระมัดระวังในการประพฤติปฏิบัติของตนให้อยู่ในทำนองคลองธรรม ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้อื่น และหากเกิดขึ้นก็ยินยอมรับผิดชอบชดใช้ความเสียหาย โดยไม่ต้องมีผู้ใดมาบังคับ

3. ประชาธิปไตย (democracy) เป็นหลักการพื้นฐานที่สหกรณ์นำมาใช้ ในการดำเนินงานและการควบคุมของสหกรณ์ สหกรณ์จึงได้ชื่อว่าเป็นองค์กรธุรกิจที่ดำเนินงาน ตามหลักประชาธิปไตย กล่าวคือสมาชิกในฐานะเจ้าของและผู้ได้รับประโยชน์จากสหกรณ์จะต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสหกรณ์ด้วยความเต็มใจเสมอ เช่นการมีส่วนร่วมในการถือหุ้น ในสหกรณ์ การใช้บริการของสหกรณ์ การเข้าประชุมใหญ่แสดงความคิดเห็น และออกเสียงลงคะแนน ในญัตติต่าง ๆ ตามหลักความเสมอภาค คือคนหนึ่งมีหนึ่งเสียง และให้ถือเสียงข้างมากเป็นมติของที่ประชุม เป็นต้น

4. ความเสมอภาค (equality) เป็นหลักการพื้นฐานอีกประการหนึ่งของสหกรณ์ ในการรับรองความเท่าเทียมกันระหว่างสมาชิกไม่ว่าจะมีฐานะทางเศรษฐกิจ และสังคมแตกต่างกันอย่างไรหรือไม่ สมาชิกทุกคนต้องเคารพและปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์อย่างเท่าเทียมกันในการใช้บริการของสหกรณ์หรือใช้สิทธิใช้เสียงในการประชุมของสหกรณ์ หรือสิทธิ ในการสมัครรับเลือกตั้งเป็นกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ หากมีคุณสมบัติถูกต้องตามกฎหมาย และข้อบังคับของสหกรณ์

5. ความเที่ยงธรรม (equity) เป็นหลักการพื้นฐานของสหกรณ์ในการจัดสรรและ จำแนกผลได้ทางเศรษฐกิจหรือรายได้สุทธิ หรือกำไรสุทธิที่เกิดจากการดำเนินงานของสหกรณ์ อย่างเป็นธรรมและยุติธรรมเช่น การจำกัดอัตราเงินปันผลตามหุ้นไม่เกินอัตราดอกเบี้ยเงินฝากทั่วไป การจ่ายเงินเฉลี่ยคืนตามส่วนของธุรกิจที่สมาชิกได้กระทำกับสหกรณ์ในระหว่างปี การจัดสรรเป็นทุนสำรองซึ่งถือว่าเป็นเงินทุนส่วนรวมของสมาชิกทุกคนซึ่งจะแบ่งแยกมิได้ และการจัดสรรเป็นทุนเพื่อการศึกษาฝึกอบรมและทุนสาธารณประโยชน์ เป็นต้น

6. ความเป็นเอกภาพ (solidarity) เป็นหลักการพื้นฐานของสหกรณ์ในการช่วยให้สมาชิกสามารถช่วยตนเองได้ นั่นคือความเป็นปึกแผ่นในการผนึกกำลังกันของสมาชิกทุกคน ไม่ว่าจะ กำลังกาย (แรงงาน) กำลังความคิด (ปัญญา) และกำลังทรัพย์ (สิ่งของ เงินทอง) ความเป็นเอกภาพ ในสหกรณ์ในที่สุดก็หมายถึงความรัก ความสามัคคี และการช่วยเหลือซึ่งกันและกันนั่นเอง ทั้งในระดับบุคคลธรรมดา คือสมาชิกสหกรณ์ชั้นปฐมและระดับนิติบุคคลคือ สหกรณ์ประเภทต่างๆ ที่รวมตัวกันเป็นชุมนุมสหกรณ์ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ และระดับระหว่างประเทศ เป็นต้น

คุณค่าสหกรณ์ที่เป็นความเชื่อมั่นของสมาชิกสหกรณ์

7. สมาชิกสหกรณ์จะต้องมีความซื่อสัตย์ (honesty) สมาชิกจะต้องมีความซื่อสัตย์ หรือมีความภักดี (loyalty) ต่อสหกรณ์ อดหนุนธุรกิจของสหกรณ์ เช่น เป็นคนตรงต่อเวลา ไม่ผิคนัดชำระหนี้ ไม่ขายผลิตผลให้ผู้อื่น ไม่ทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อสหกรณ์

8. สมาชิกสหกรณ์จะต้องเป็นผู้ที่เปิดเผย (openness) สมาชิกสหกรณ์จะต้องเป็นคนไม่มีลับลมคมใน ไม่มีเล่ห์เหลี่ยมใด ๆ โปร่งใส เปิดเผยข้อมูลของตน โดยไม่ปิดบังต่อสหกรณ์เกี่ยวกับการมีหนี้สิน การมีทรัพย์สิน การมีผลผลิตเหลือขาย การมีที่ดินทำกิน เป็นต้น

9. สมาชิกต้องรับผิดชอบต่อสังคม (social responsibility) การรับผิดชอบต่อสังคมของสมาชิกคือ คิดถึงหัวอกของคนอื่น ไม่ทำให้สังคมมีปัญหาไม่ทำตัวอย่างฟุ่มเฟือย ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ไม่ตัดไม้ทำลายป่า ไม่ใช้สารเคมีที่เป็นอันตราย ไม่เผาขยะแห้งและขังข้าว ไม่ทำลายถนนให้ชำรุดเสียหาย ช่วยพัฒนาकुคลอง พัฒนาวัด โรงเรียน โรงพยาบาล สถานือนามัย และบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ต่าง ๆ

10. สมาชิกสหกรณ์จะต้องเอื้ออาทรต่อผู้อื่น (caring for others) การเอื้ออาทร ต่อผู้อื่น ได้แก่ การเห็นอกเห็นใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีพระยาบรรณ มีพรหมวิหารธรรมต่อผู้อื่น เช่น การเอื้ออาทรต่อเด็ก คนชรา คนพิการ หากเป็นผู้ผลิต ต้องเอื้ออาทรต่อผู้บริโภค ไม่เอาผักกิดสารเคมีไปขาย หากเป็นผู้บริโภค ต้องเอื้ออาทรต่อผู้ผลิต ไม่กดราคาสินค้า มีคุณค่าของการเป็นสมาชิกสหกรณ์ ในการตั้งมั่นอยู่ในคุณค่าทางจริยธรรมแห่งความซื่อสัตย์ เปิดเผย รับผิดชอบต่อสังคม และเอื้ออาทรต่อผู้อื่นนั้น จะต้องเป็นไปตามแบบแผนที่สืบทอดมาจากผู้ริเริ่มการสหกรณ์ด้วย

ประเด็นเรื่องคุณค่าของสหกรณ์นี้ สหกรณ์เครดิตยูเนียน ใช้คำอยู่คำหนึ่งคือคำว่า “จิตตารมณ์” ซึ่งหมายถึงหลักจริยธรรมและศีลธรรมที่มีอยู่แล้วในศาสนาต่าง ๆ การปฏิบัติตามหลักจิตตารมณ์ของเครดิตยูเนียน ก็เท่ากับการปฏิบัติตามคำสั่งหรือหลักธรรมของศาสนาที่ตัวเองนับถืออยู่ไม่ว่าจะเป็นศาสนาพุทธ คริสต์ อิสลาม เป็นต้นศาสนาต่างๆ เหล่านี้สอนให้คนทำความดี สอนให้รักใคร่กันเหมือนพี่น้อง สอนให้เมตตากรุณากัน สอนให้แก้ไขตัวเองให้ดีขึ้น สอนให้รู้จักการให้ซึ่งกันและกัน หลักธรรมต่าง ๆ เหล่านี้คือ “สังฆธรรม” ที่แน่นอนมั่นคงและสามารถนำไปปฏิบัติในชีวิตประจำวันอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างดีที่สุด ช่วยให้แต่ละคนมีศีลธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยว ซึ่งจะส่งผลให้สังคมส่วนรวมมีความสุข มีสามัคคี มีสันติธรรม คุณธรรม 5 ประการ ตามจิตตารมณ์ของเครดิตยูเนียน คือ (ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด, 2524: 46)

1. มีความซื่อสัตย์
2. มีความเสียสละ
3. มีความเห็นใจกัน
4. มีความรับผิดชอบต่อ
5. มีความวางใจกัน

หลักการดำเนินงานสหกรณ์เครดิตยูเนียน กำหนดขึ้นภายใต้การร่วมมือกันด้วยคุณค่าของความยุติธรรม ความเสมอภาค และการช่วยเหลือตนเอง แม้การปฏิบัติจะแตกต่างกันไป

ในแต่ละภูมิภาคของโลก แต่หัวใจของการดำเนินงานสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนก็คือ การพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นพี่น้องของมวลชนมนุษยชาติที่แสดงออกโดยการทำงานร่วมกัน เพื่อสรรค์สร้างชีวิตที่ดีกว่าสำหรับตนเองและชุมชน

ดังนั้น การร่วมกันในขบวนการสหกรณ์จึงแตกต่างกับการร่วมกันของธุรกิจทุนนิยมเสรีที่เป็นความร่วมมือกันโดยมีผลประโยชน์เป็นสิ่งที่จูงใจ หากไม่มีผลประโยชน์จะแตกแยกกันไป ไม่ได้มีจิตใจเห็นคุณค่าแห่งการรวมกันด้วยความสำนึกในฐานะมนุษย์ ซึ่งในสังคมปัจจุบันส่วนมากมีจิตใจที่จะหาประโยชน์ หรือมองหาแค่ผลได้ให้ตนเองเป็นที่ตั้ง จึงมีการแก่งแย่งแข่งขัน ซึ่งสิ่งนี้เองเป็นตัวการที่ขัดขวางการรวมกันของคน สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนจึงมุ่งอบรมสมาชิกด้วยหลักจิตตารมณ์ ด้วยความเชื่อว่า หากคนเรามุ่งแต่จะให้กัน โดยไม่แสวงหาสิ่งตอบแทน แล้วคนเราจะสามารถรวมกันได้อย่างแน่นเหนียว เพื่อให้มองเห็นอันตรายของความเห็นแก่ตัว ซึ่งไม่เพียงแต่จะขัดขวางการรวมคนเข้าด้วยกัน แต่ยังเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานของหมู่คณะอีกด้วย

อย่างไรก็ตาม ในการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจโดยทั่วไป ก็ต้องมีเป้าหมายที่จะทำให้เกิดกำไรสูงสุด และวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานจากผลกำไรที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปจัดสรรแบ่งปันแก่ผู้ถือหุ้น แต่สำหรับสหกรณ์การดำเนินการธุรกิจ ย่อมต้องมีกำไรเหมือนธุรกิจโดยทั่วไป เพียงแต่มีเจตนาไม่แสวงหากำไรจากผู้เป็นเจ้าของ เนื่องจากองค์ประกอบของธุรกิจสหกรณ์นั้น ได้มีส่วนประกอบด้วย 3 ส่วนดังนี้

1. ส่วนของเจ้าของ คือ สมาชิกผู้ถือหุ้น
2. ส่วนของผู้บริหาร คือ สมาชิกผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่
3. ส่วนของผู้ได้รับบริการ (ลูกค้า) คือ สมาชิกผู้มาใช้บริการ

ดังนั้น คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ จะต้องวางแผนที่จะนำวิธีการสหกรณ์มาดำเนินกิจการของสหกรณ์ และจะต้องเข้าใจถึงปรัชญา อุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์เป็นอย่างดี เพราะจะทำให้ทุกคนมีจิตสำนึกของการช่วยเหลือตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จึงจะทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

จากการศึกษาหลักการ รูปแบบ และวิธีดำเนินงานของสหกรณ์ ได้พบประเด็นสำคัญว่า ขบวนการสหกรณ์จะประสบความสำเร็จได้อย่างแท้จริงนั้น ต้องอาศัยการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันของกลุ่มคนที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำทางแนวคิด ต้องเข้าใจปรัชญาสหกรณ์ หลักการสหกรณ์ และวิธีการสหกรณ์ที่ถูกต้องจึงจะสามารถถ่ายทอดสู่ผู้อื่นได้อย่างถูกต้องแม่นยำ และเข้าใจได้ง่าย ผู้ปฏิบัติก็จะสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง และจะนำความกินดี อยู่ดี และมีสันติสุขมาสู่ประชาชนได้

อย่างไรก็ตามการดำเนินการต่างๆย่อมต้องมีอุปสรรคหรือปัญหา แนวคิดปรัชญาที่เป็นพื้นฐานในการขับเคลื่อนขบวนการสหกรณ์ดังที่กล่าวมาทั้งหมดนั้น แม้จะยอมรับกันว่าเป็นสิ่งที่ดี แต่ในทางปฏิบัติก็เกิดปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆหลายประการที่จะทำให้บรรลุผลตามแนวคิด หรือปรัชญาสหกรณ์ได้ จากการศึกษาผู้วิจัยพบว่า สาเหตุสำคัญของปัญหาขบวนการสหกรณ์ในปัจจุบันคือ วิธีการที่นำหลักการสหกรณ์ไปปฏิบัติ ไม่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนไทย หรือสภาพสังคมไทย ซึ่งความไม่สอดคล้องกันระหว่างวิธีการนำหลักการสหกรณ์ไปปฏิบัติกับสภาพชีวิตของคนไทยนั้น มีประเด็นที่ควรนำมาวิเคราะห์อยู่ 2 ประเด็น ดังนี้คือ

1. รูปแบบของการดำเนินงาน

การดำเนินงานสหกรณ์ปัจจุบัน เน้นรูปแบบการพัฒนาแบบตะวันตกที่มีฐานคิดแบบทุนนิยมมากเกินไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งเน้นการจัดองค์กรแบบตะวันตกซึ่งมีลักษณะเป็นทางการเพราะต้องแข่งขันให้ประสบความสำเร็จในเชิงธุรกิจ แต่หากพิจารณาในแง่ประวัติศาสตร์แล้วจะพบว่า คนไทยเราก็คืออยู่ร่วมกันเป็นหมู่บ้าน เป็นชุมชน เป็นเมือง มาตั้งแต่โบราณกาล ซึ่งแสดงว่าต้องมีการจัดการบริหารเพื่อความสุขความอยู่รอดของส่วนรวมเช่นกัน แต่การรวมกลุ่มและการบริหารกลุ่มของสังคมไทยมีลักษณะเฉพาะของตัวเอง ซึ่งเป็นไปตามสภาพความจำเป็นของสังคมและวัฒนธรรมแบบตะวันออก และมีกลไกในการทำงานแตกต่างจากการจัดรูปองค์กรแบบตะวันตก ตัวอย่างเช่น การจัดตั้งกลุ่มหนุ่ม-สาว ในระดับหมู่บ้าน การจัดตั้งกลุ่มฅาปนกิจพระศดับหมู่บ้าน และการจัดตั้งกลุ่มเหมืองฝายในระดับตำบล ในภาคเหนือตอนบน เป็นต้น ซึ่งเป็นการจัดตั้งและบริหารโดยประชาชนชุมชนนั้น ๆ แม้จะผ่านระยะเวลามานานหลายทศวรรษ แต่กลุ่มต่างๆ เหล่านี้ยังคงมีอยู่จนกระทั่งปัจจุบัน ซึ่งผิดแผกจากกลุ่มหรือองค์กรที่ทางรัฐหรือหน่วยงานเอกชนภายนอก ไปสนับสนุนให้ชุมชนจัดตั้งขึ้นอย่างมากมาย เพราะมักจะไม่นั่นคง และสลายตัวง่ายดังเช่น กลุ่มเยาวชน และกลุ่มอาชีพต่าง ๆ ความไม่สอดคล้องกันระหว่างรูปแบบการบริหารกับรูปแบบการบริหารที่มีลักษณะเฉพาะของตนเองของสังคมไทย จึงน่าจะทำให้งานพัฒนาสหกรณ์ปัจจุบันไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร

2. แนวคิดพื้นฐานในการดำเนินงาน

การดำเนินงานกลุ่มในอดีตของสังคมไทย ชุมชนจะมีความคิดในการกระทำในรูปแบบของการสร้างบุญสร้างกุศล เช่น การสร้างถนน สะพาน บ่อน้ำ สร้างโบสถ์ วิหาร ศาลาการเปรียญ เป็นต้น และไม่ได้หวังผลตอบแทนมากไปกว่าความสุขใจที่ได้ช่วยเหลือผู้อื่น หรือช่วยเหลือกันและกัน โดยมุ่งหวังผลความสุขด้านจิตใจในปัจจุบันและความสุขที่อาจจะได้รับในชาติหน้า ส่วนการดำเนินงานสหกรณ์ในหลายพื้นที่ได้ดำเนินการโดยมุ่งให้สมาชิกและชุมชนมองเห็นประโยชน์ที่ตนจะได้รับในรูปของความสุข ความสะดวกสบายด้านวัตถุ เช่น การมีรายได้

เพิ่มขึ้น การมีวัตถุประสงค์เครื่องอำนวยความสะดวกเพิ่มขึ้น เป็นต้น แนวคิดในการพัฒนาในรูปแบบของการสร้างบุญกุศลในอดีต จึงได้เปลี่ยนมาเป็นแนวคิดในรูปแบบที่มุ่งหวังผลประโยชน์ โดยเฉพาะผลประโยชน์ที่ตนจะได้รับเป็นสำคัญมากขึ้น กรณีเช่นนี้ได้ก่อให้เกิดผลกระทบคือ ในชุมชนนั้น ๆ มีความเห็นแก่ตัวมากขึ้น ความรู้สึกเห็นอกเห็นใจกัน การเสียสละช่วยเหลือซึ่งกันและกันค่อย ๆ ลดลง ปรากฏการณ์ที่เห็นได้ชัดคือ การจ้างแรงงานได้เข้ามาแทนที่ดังที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

นอกจากนี้ยังพบว่า ความไม่สอดคล้องกันระหว่างวิธีการของการสหกรณ์ปัจจุบัน กับสภาพชีวิตของคนไทยดังที่กล่าวมานี้ เป็นมูลเหตุพื้นฐานที่ทำให้งานสหกรณ์ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่า เพราะวาทสังคมไทยมีวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตแบบตะวันออกที่มีพุทธศาสนาเป็นพื้นฐาน การรวมกลุ่มและการบริหารกลุ่มของสังคมไทย ซึ่งสอดคล้องกับความจำเป็นทางสังคมและวัฒนธรรมแบบไทย ขณะที่การนำเอารูปแบบการสหกรณ์ที่ภายหลังถูกระบบทุนนิยมครอบงำ และมีความเป็นศาสตร์ที่อยู่กับแนวคิดปฏิฐานนิยม (positivism) ซึ่งเป็นความคิดที่มุ่งให้เกิดผลการพัฒนาทางด้านวัตถุ ความอยู่ดี กินดีหรือตอบสนองความอยาก (desire) มาใช้กับสังคมไทย และละเลยการประยุกต์ให้เข้ากับวิถีชีวิตของคนไทย อันมีพุทธศาสนาเป็นพื้นฐาน จึงเป็นสาเหตุสำคัญที่นำไปสู่ความไม่สำเร็จเท่าที่ควร

อนึ่ง เนื่องด้วยขบวนการสหกรณ์เป็นองค์การธุรกิจที่มีกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 10 คนขึ้นไปร่วมมือกันก่อตั้งและสมัครเข้ามาเป็นสมาชิก โดยการซื้อหุ้นของสหกรณ์ แต่สมาชิกสหกรณ์นั้นมีลักษณะพิเศษแตกต่างกับสมาชิกขององค์การธุรกิจแบบอื่น เพราะการสหกรณ์นั้น มีนโยบายเพื่อรวมคนมากกว่ารวมทุน การดำเนินงานของสหกรณ์มิได้มุ่งเน้นผลกำไร แต่เพื่อต้องการช่วยเหลือสมาชิกที่มีความอ่อนแอทางเศรษฐกิจ โดยการสมัครเข้ามาเป็นสมาชิกพร้อมกันดั่งอรรถการเอารัดเอาเปรียบเพื่อให้ผลประโยชน์ตกแก่สมาชิกมากที่สุด

ประการที่สำคัญก็คือ การพัฒนาขบวนการสหกรณ์ตามหลักปรัชญา แนวคิด หลักการสหกรณ์นั้น จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อสมาชิกสหกรณ์ ได้มีการทบทวนตนเองกระทั่งได้มองเห็นคุณค่าและศักยภาพของคนในสหกรณ์ และเข้าไปร่วมเรียนรู้ร่วมกัน โดยการปฏิบัติ (interactive learning through action) การเรียนรู้ร่วมกันในการปฏิบัติย่อมทำให้เกิดปัญญาร่วม (collective wisdom) บนพื้นฐานของสถานการณ์จริงและการปฏิบัติปัญญาร่วม จึงจะทำให้สามารถฝ่าความเสียดทานและอุปสรรคทั้งปวงไปสู่ความสำเร็จได้ ดังนั้นการปรับกระบวนการทัศน์ในการพิจารณาภาพรวมสหกรณ์เช่นนี้ ย่อมเปิดเผยถึงองค์ความรู้ในขอบเขตของสหกรณ์ที่ขยายพรมแดนออกไปได้ในหลายมิติ ต่อไปนี้ (สุขุมพร โยธาสมุทร, 2546: 3)

องค์ความรู้ว่าด้วยสหกรณ์ในฐานะกลไกเชิงอุดมการณ์

องค์ความรู้ว่าด้วยสหกรณ์ในฐานะองค์การประชาชน และขบวนการสังคม

องค์ความรู้ว่าด้วยสหกรณ์ในฐานะองค์การเศรษฐกิจและทางเลือกหนึ่งของรูปแบบธุรกิจ

องค์ความรู้ว่าด้วยสหกรณ์ในฐานะองค์การการเมืองประชาธิปไตย

องค์ความรู้ว่าด้วยสหกรณ์ในฐานะองค์การการศึกษา

องค์ความรู้ว่าด้วยสหกรณ์ในฐานะวัฒนธรรมที่เป็นวัตถุวิสัยและที่เป็นอุปลักษณ์ (metaphor)

ในมิติขององค์ความรู้ดังกล่าวนี้ เห็นได้ว่า มีความหลากหลายและซับซ้อน แต่ประเด็นที่ไม่ควรมองข้ามก็คือ ไม่ว่าองค์ความรู้ว่าด้วยสหกรณ์จะขยายออกไปอีกมากเท่าใดก็ตาม กล่าวสำหรับการสหกรณ์ไทย ย่อมต้องมาพิจารณาใคร่ครวญอีกมากที่ในทางเป็นจริงแล้วยังไม่ถึงฝั่ง และยังปราศจากการปฏิบัติให้บรรลุผล เพราะสหกรณ์คือการปฏิบัติ บรรดาองค์ความรู้เหล่านี้จำเป็นต้องเดินควบคู่ไปกับการปฏิบัติ บนเงื่อนไขความเข้าใจที่ตรงกันเกี่ยวกับการสหกรณ์

ฉะนั้น จึงไม่อาจปฏิเสธบทบาทและความสำคัญของความหมายสหกรณ์ลงไปได้เพราะความหมายของสหกรณ์ย่อมมีความสำคัญต่อสหกรณ์ ณ ระดับหนึ่งเพื่อเป็นการยึดโยงให้องค์การทั้งหลายบนเส้นทางสหกรณ์ที่สามารถสะท้อนถึงเอกลักษณ์ (identity) ร่วมในทิศทางเดียวกัน แต่ในขณะที่เดียวกันหากยึดอยู่เพียงการให้สอดคล้องเข้ากันกับความหมาย โดยละเลยแนวคิดเบื้องหลัง ก็ย่อมมีอาจนำพาให้องค์การเหล่านั้นสัมผัสเจตนารมณ์ที่แท้จริงของสหกรณ์ได้นั้นคือ การมีความเป็นสหกรณ์แต่เพียงรูปแบบ (form) โดยปราศจากเนื้อหาสาระ (essence) อันเป็นจิตวิญญาณสหกรณ์ (co - operative spirit) ที่แท้จริง

จากลักษณะดังกล่าวแสดงว่า ความสำเร็จในการบริหารจัดการสหกรณ์จะเกิดขึ้น หรือล้มเหลว ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่างประกอบกัน ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการคือ ความสามารถในการบริหารจัดการสหกรณ์ ซึ่งต้องเป็นรูปแบบของการบริหารประเภทที่ต้องเกื้อกูลและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ใช้หลักประชาธิปไตย รวมถึงสมาชิกต้องมีส่วนร่วมในกิจการทุกคน และผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้จัดการ ก็ต้องบริหารงานสหกรณ์โดยคำนึงถึงความรู้สึก และผลประโยชน์ของสมาชิกให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพราะปัจจัยหลักที่สำคัญและทำให้สหกรณ์เจริญรุ่งเรืองได้คือ สมาชิกสหกรณ์ ถ้าเมื่อใดสหกรณ์ไม่ได้รับการสนับสนุนจากสมาชิก สหกรณ์ย่อมดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จ และคงต้องควบกิจการ หรือเลิกกิจการอย่างแน่นอน

อย่างไรก็ตาม เพื่อให้การขับเคลื่อนการพัฒนาควรมุ่งที่จะนำคุณค่าสหกรณ์ไปสร้างคน สร้างองค์กร และระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่าอันจะก่อให้เกิดเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ที่คนจะเข้ามาร่วมมือกันขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจ เพื่อพัฒนาประเทศดังที่ จุฑาทิพย์ ภัทราวาท (2550: 12-13) ได้นำเรื่องคุณค่าสู่การพัฒนาสหกรณ์ไทย ดังนี้คือ

1. มิติของปรัชญาอุดมการณ์ เป็นเรื่องของชุดความรู้ที่เกี่ยวกับ ปรัชญา อุดมการณ์สหกรณ์ซึ่งรู้จักกันในรูปของคุณค่าสหกรณ์ โดยกระบวนการขับเคลื่อนการพัฒนา สหกรณ์นั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญกับการปลูกฝังจิตสำนึกให้สมาชิก สหกรณ์ ได้เข้าใจเรื่องคุณค่าสหกรณ์ อันได้แก่การช่วยเหลือตนเอง การรับผิดชอบตนเอง ความ เที่ยงธรรม ความเสมอภาค ความซื่อสัตย์ การเปิดเผย การเปิดโอกาส ความรับผิดชอบต่อสังคม การแบ่งปันต่อผู้อื่น และนำคุณค่ามาประพฤติกปฏิบัติในวิถีชีวิต

2. มิติการขับเคลื่อนคุณค่าในลักษณะนี้จำเป็นต้องใช้เวลาและมี กระบวนการดำเนินงานอย่างมีแบบแผน ซึ่งต้องครอบคลุมกิจกรรมการให้การศึกษา ทั้งใน สถาบันการศึกษา และในชุมชนอย่างทั่วถึง โดยอาจเริ่มในกลุ่มผู้นำความคิด ผู้นำเยาวชน ผู้นำสตรี โดยการสร้างสื่อประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง กระตุ้นความรู้ ความเข้าใจ และการ ตระเหินความสำคัญในเรื่องสหกรณ์ที่จะเป็นประโยชน์ ที่ได้จากพลังความร่วมมือกัน เพื่อคนใน ชาติได้เข้ามามีส่วนร่วมขบวนการสหกรณ์

3. มิติการปรับกระบวนการทัศน์ผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้มีคิดเชิง บูรณาการที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสหกรณ์อย่างถูกต้อง เหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถยืนหยัดอยู่บน สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและยังคงอัตลักษณ์ของสหกรณ์ในฐานะเป็นองค์กรธุรกิจ บนฐานสังคม

4. มิติเรื่องหลักการดำเนินการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับหลักสหกรณ์สากล และ หลักการบริหารจัดการสหกรณ์ เพื่อนำบริบทการดำเนินงานสหกรณ์ไปในทิศทางที่จะบรรลุ ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพบนอัตลักษณ์ของการเป็นสหกรณ์ในรูปแบบองค์กรธุรกิจของ สมาชิก เพื่อสมาชิก โดยสมาชิก

จากการศึกษาข้อมูลจากเอกสารดังกล่าวทั้งหมดนั้น ผู้วิจัยได้พบว่า ปรัชญา แนวคิดพื้นฐานการก่อเกิดระบบสหกรณ์เรดิคัลยูเนียน มีกระบวนการเกิดขึ้นจากการที่ประชาชน และผู้นำชุมชนค้นคิดหาทางแก้ ปัญหาด้วยตนเอง โดยไม่พึ่งรัฐบาลหรือองค์กรของรัฐแต่อย่างใด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการจัดตั้ง การจัดหาทุน การบริหารกิจการ การส่งเสริมเผยแพร่ และการ ฝึกอบรม และเมื่อต้องนำไปสู่ภาคปฏิบัติ จึงมีลักษณะเฉพาะที่อยู่ในกรอบวิธีการที่หากสหกรณ์ใช้ ปฏิบัติแล้วย่อมสร้างอัตลักษณ์ที่แตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ ได้ชัดเจน เป็นอย่างอิสระ และเป็นไป ตามวิถีทางประชาธิปไตย เพราะตั้งสหกรณ์ขึ้นมาเอง แต่ข้อเท็จจริงประการหนึ่งก็คือ การเติบโต อย่างมากมายของธุรกิจทุนนิยมได้สั่นคลอนความเชื่อมั่นที่มีอยู่ในระบบสหกรณ์ การเผชิญหน้า เช่นนี้จำเป็นต้องสร้างความชัดเจนว่า “สหกรณ์” จะมีคุณค่าและมีเอกลักษณ์อย่างไรในโลกแห่ง

การเปลี่ยนแปลง ฉะนั้นหลักการ อุดมการณ์และหัวใจสำคัญของการดำเนินงานสหกรณ์ คือ “หลักการช่วยเหลือตนเอง” (self-help) จึงเป็นเรื่องสำคัญ เพราะหากผู้นำสหกรณ์ไม่เข้าใจหลักและอุดมการณ์ดีพอ และไม่เชื่อมั่นและศรัทธาในอุดมการณ์สหกรณ์อย่างแนบแน่นจริงจังแล้ว ก็อาจจะบริหารงานสหกรณ์ผิดพลาดและล้มเหลวได้

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาความสอดคล้องระบบคิดของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียน แจ้ซ้อน จำกัด เกี่ยวกับปรัชญา แนวคิดหลักการสหกรณ์เครดิตยูเนียน

จากผลการศึกษาจากเอกสาร โดยรวบรวมข้อมูลจากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับปรัชญา แนวคิดสหกรณ์เพื่อศึกษาปรัชญา แนวคิดพื้นฐานการก่อเกิดระบบสหกรณ์เครดิตยูเนียนตามวัตถุประสงค์ข้อที่สอง ผู้วิจัยสามารถสรุปข้อค้นพบเกี่ยวกับปรัชญา แนวคิด หลักการสหกรณ์ได้ดังนี้คือ 1) ระบบฐานความคิดสหกรณ์ 2) การทำกิจกรรมร่วม หรือ Collective Action และเมื่อผู้วิจัยได้ทราบถึงปรัชญา แนวคิด และหลักการสหกรณ์ ดังสรุปแล้วนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำมาพัฒนาเป็นกรอบแนวทางการศึกษาความสอดคล้องระบบคิดสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัดเกี่ยวกับปรัชญาแนวคิด หลักการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ผลการศึกษามีข้อค้นพบที่สำคัญดังนี้

ด้านหลักปรัชญา แนวคิดสหกรณ์

ผลการศึกษา พบว่า หลักการช่วยตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (self help and mutual help) ซึ่งเป็นหลักการที่สำคัญของสหกรณ์เครดิตยูเนียนนั้น สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ยังไม่มีความสอดคล้อง แม้จะกรณีการรวมกลุ่มเพื่อประหยัดทรัพย์และนำเงินที่ประหยัดนั้นมาสะสมไว้ที่สหกรณ์ ที่ถือเป็นตัวอย่างการช่วยเหลือกันและกัน จากการศึกษาข้อมูลการจัดเวทีการวิเคราะห์ศักยภาพองค์กรและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปรากฏว่า สมาชิกไม่เข้าใจหลักการของสหกรณ์ กฎระเบียบต่าง ๆ สมาชิกยังไม่ค่อยมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของสหกรณ์ สมาชิกนำเงินที่กู้ยืมไปใช้ไม่ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ การใช้จ่ายฟุ่มเฟือยของสมาชิก เช่น การดื่มเหล้า, การเล่นการพนัน เป็นต้น

ผลการศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ทุกคนที่เป็นสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ยังขาดความสำนึกที่จะช่วยตนเอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และคิดที่จะให้ผู้อื่น ซึ่งย่อมไม่ก่อให้เกิดความสามัคคีและความผูกพันในฐานะสมาชิกของสหกรณ์ หรือที่เรียกว่า “One for all, all for one” ได้ตามที่เป็นจริง จึงเป็นเพียงการรวมตัวของสมาชิกสหกรณ์ ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ที่ตนเองพึงได้รับเฉพาะหน้า ยังไม่ได้มีความผูกพันใกล้ชิดกันที่ถึงขั้นรวมกลุ่มเพื่อ

บรรลุปเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน ตามหลักแนวคิดของ“การทำกิจกรรมร่วม” หรือ “Collective Action” ของ Mancur Olson ที่กล่าวไว้ว่า การเกิดขึ้นกลุ่ม หรือขบวนการทางสังคมเป็นสิ่งปกติ ปึงเจกชนมีเหตุผลในการคำนวณผลได้ผลเสียในการเข้าร่วม โดยปึงเจกที่มีเหตุมีผลจะเข้าร่วม กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่ง “ผลประโยชน์ร่วม (collective goods)” หรือ “ผลประโยชน์ สาธารณะ (public goods)” ถ้าต้นทุนของการเข้าไปมีส่วนร่วมของปึงเจกบุคคลไม่มากไปกว่าผลประโยชน์ของปึงเจกบุคคลนั่นเอง

ด้านอุดมการณ์สหกรณ์

ประเด็นเรื่องความซื่อสัตย์และความจงรักภักดี เมื่อมีการจัดตั้งสหกรณ์แล้ว สมาชิกทั้งหมดจะต้องมีภาระผูกพัน ที่จะต้องคิดต่อธุรกิจกับสหกรณ์ให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ในกรณีที่เป็นสหกรณ์เครดิตสมาชิกต้องไม่เป็นคนเหนียวหนี้โดยไม่จำเป็น โดยต้องเข้าใจว่า ถ้าตนไม่รีบชำระเงินกู้คืนให้แก่สหกรณ์ตามกำหนดแล้ว เพื่อนสมาชิกคนอื่นๆ ที่กำลังเดือดร้อนจะเสียโอกาสที่จะได้รับเงินกู้ไปหมุนเวียนต่อไป

ผลการศึกษาพบว่า สมาชิกขาดความรับผิดชอบเรื่องการชำระคืนเงินกู้ โดยปรากฏว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ็อน จำกัด มีหนี้สินหนี้ค้างชำระที่ผ่านมามากถึง 624,246 บาทจากจำนวนสมาชิกสหกรณ์ 60 คน โดยเฉลี่ยต่อ 1 คนต่อ 21,529 บาท ซึ่งสาเหตุปัญหาหนี้สินค้างชำระของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ็อน จำกัด คือ

1. สมาชิกสหกรณ์มีรายจ่ายมาก เช่น การศึกษาของบุตร การสร้างบ้าน
2. สมาชิกสหกรณ์มีหนี้สินมาก ทั้งในระบบ และนอกระบบ
3. การว่างงาน ทำให้มีเวลาหันไปสู่อบายมุข
4. สมาชิกมีการใช้จ่ายฟุ่มเฟือย ไม่ประหยัดคอดออม
5. การใช้จ่ายเงินไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งใน โครงการขอกู้จากแหล่งทุน
6. สินค้าที่ซื้อไว้ไม่ได้ขาย
7. การประกอบอาชีพไม่ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวัง
8. สมาชิกมีรายได้น้อย และไม่แน่นอน
9. ทำงานไม่ได้เงินตามกำหนด

จากสภาพดังกล่าวข้างต้น ทางคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ได้เคยมีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือกัน และได้ร่วมกันแก้ไขปัญหาเบื้องต้นไปแล้วส่วนหนึ่ง แต่ก็ยังไม่ประสบผลสำเร็จและไม่ได้ทำให้หนี้ค้างชำระของสมาชิกดังกล่าวลดลงเท่าที่ควร ซึ่งคณะกรรมการ

ได้มีความเห็นว่า ปัญหานี้เป็นปัญหาที่สำคัญมากที่สุดของสหกรณ์ ควรให้มีการศึกษาค้นคว้าหาแนวทางการแก้ไขปัญหานี้คั่งค้างของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด อย่างจริงจัง

ขณะเดียวกัน ยังมีประเด็นข้อที่เกี่ยวกับสมาชิกมีภาระผูกพันต้องรับรู้ปัญหาของสหกรณ์ เมื่อสหกรณ์มีการประชุมใหญ่ สมาชิกทุกคนจะต้องเข้าประชุม เพื่อพิจารณาปัญหา และรับรู้ในกิจการต่าง ๆ ของสหกรณ์ด้วยตนเอง จะมอบหมายให้สมาชิกคนอื่นออกเสียงแทนไม่ได้ นั่นผลการศึกษาได้พบว่า สมาชิกขาดการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสหกรณ์ โดยเฉพาะเรื่องการประชุมสามัญประจำปี ซึ่งประเด็นนี้ถือว่า ยังไม่สอดคล้องกับอุดมการณ์สหกรณ์ เพราะการรับรู้ปัญหาในสหกรณ์นั้นถือว่าประเด็นสำคัญที่จะทำให้เกิดความรู้สึกร่วมกันกับเพื่อนสมาชิก และเกิดความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของร่วมกัน ตลอดถึงการได้รับรู้ปัญหาของเพื่อนสมาชิกเป็นจุดเริ่มต้นแห่งการร่วมมือกัน และความเป็นอิสระในการปกครองตนเองจึงเกิดขึ้นในที่สุด

ด้านวิธีการสหกรณ์

ผลการศึกษาวิธีการของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ที่มีการนำวิธีการสหกรณ์ไปปฏิบัติ โดยกระบวนการผสมผสานระหว่างหน่วยสังคม (social unit) กับธุรกิจ (business) ให้มีการจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพนั้น พบว่า

1. ด้านการบริหารจัดการสหกรณ์

การบริหารจัดการของสหกรณ์ฯ มีความสอดคล้องกับวิธีการสหกรณ์เพราะมีการส่งตัวแทนคัดเลือกบุคคลมาเป็นกรรมการ มีกรรมการทั้งสิ้น 11 คน รวมประธาน และประธานจะอยู่ได้ 2 วาระ ๆ ละ 2 ปี โครงสร้างขององค์กร มีการแยกออกเป็นฝ่ายต่างๆ คือ ฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายศึกษา ฝ่ายเงินกู้ ฝ่ายตรวจสอบ ที่ปรึกษา รวมทั้ง ประธานและรองประธาน จะเน้นการมีส่วนร่วม เพื่อประชุมว่า มีความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับสหกรณ์ฯ

2. ด้านการพิจารณาเงินแก่สมาชิกสหกรณ์

หลักเกณฑ์ในการพิจารณาสนับสนุนเงินกู้ยืม มีความสอดคล้องกับวิธีการสหกรณ์ เพราะคณะกรรมการเงินกู้จะเป็นผู้พิจารณาโดยพิจารณาตามหลักเกณฑ์ต่างๆ ตามประเด็นพอสรุปได้ดังนี้ 1) ความต้องการของสมาชิก 2) คุณลักษณะของสมาชิก 3) ความสามารถชำระคืนเงินกู้ 4) การค้ำประกัน และ 5) ความสามารถให้กู้ได้ของสหกรณ์เครดิตยูเนียน

ประเด็นนี้ ถือว่าสหกรณ์มุ่งรวมคนมากกว่ารวมทุน ซึ่งบุคคลแต่ละคนที่เข้ามาร่วมในสหกรณ์นี้จะต้องมีวัตถุประสงค์เชิงเศรษฐกิจในทิศทางเดียวกัน บุคคลเหล่านี้พึงเป็นผู้ที่ทุ่มเททั้งกำลังกาย กำลังทรัพย์ ตามกำลังเท่าที่แต่ละคนจะช่วยสนับสนุนสหกรณ์ได้ และด้วย

วิธีการดังกล่าวนี้ ที่ทำให้สมาชิกทุกคนต่างสามารถร่วมกันมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของขององค์กรได้

3. ด้านการจัดสวัสดิการของสหกรณ์ฯ

สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัดฯ มีการจัดสวัสดิการแก่สมาชิกของสหกรณ์ อาทิ การเสียชีวิตของสมาชิก จะมีสวัสดิการเพิ่มให้ หลังจากที่สมาชิกเสียชีวิตไป ส่วนเงินกู้ที่เหลือที่ยังไม่ได้ส่งคืนก็ไม่ต้องส่งเงินกู้ที่เหลือคืน

ประเด็นนี้ ถือว่าการดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน มีความสอดคล้องกับวิธีการสหกรณ์เงินทุนที่สมาชิกเป็นผู้สนับสนุนแก่สหกรณ์ ถือเป็นเพียงสิ่งจำเป็นพื้นฐานประการหนึ่งเท่านั้นสำหรับสหกรณ์ ผลกำไรใด ๆ อันอาจเกิดขึ้นได้ย่อมเป็นผลพวงจากความพยายามในความร่วมมือกันเองของสมาชิก ฉะนั้น จึงต้องจัดสรรคืนสู่สมาชิกมากน้อยตามกำลังความพยายามที่สมาชิกทุ่มเทให้แก่สหกรณ์

กล่าวโดยสรุป ผลการศึกษาาระบบคิดของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ทำให้พบว่า ยังความไม่สอดคล้องกับปรัชญา แนวคิด หลักการสหกรณ์ในหลาย ๆ ประเด็น เช่น วิธีคิดที่จะช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และคิดที่จะให้ผู้อื่น ซึ่งย่อมก่อให้เกิดความสัมพันธ์และความผูกพันในฐานะสมาชิกของสหกรณ์ หรือที่เรียกว่า “One for all, all for one” ได้อย่างจริง โดยเริ่มจากคณะกรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ที่ต้องสร้างกระบวนการเรียนรู้ ความเข้าใจหลักการสหกรณ์ที่เพียงพอ เพราะเมื่อได้รับเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ของสมาชิก ก็ต้องเข้าไปมีบทบาทในการบริหารจัดการองค์กรของสหกรณ์นั้น ฝ่ายจัดการของสหกรณ์ ก็ต้องพัฒนาให้เป็นผู้มีอาชีพในการบริหารอย่างแท้จริง เพราะจะส่งผลทำให้การบริหารสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ได้เจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น ขณะที่สมาชิกสหกรณ์ก็ต้องสร้างกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมให้เกิดจิตสำนึกการเป็นเจ้าขององค์กร เพราะสมาชิกคือเจ้าของสหกรณ์ ที่แท้จริงของขบวนการสหกรณ์

อนึ่ง การรวมกลุ่มทำกิจกรรมร่วม ย่อมเปิดโอกาสให้สมาชิกชุมชน ได้มีโอกาสพบปะเพื่อร่วมคิด ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และทำงานร่วมกันมากขึ้น นอกเหนือจากการพบปะตามธรรมเนียมปฏิบัติที่มีอยู่เดิม การพบปะผ่านการทำกิจกรรมร่วม จะมีส่วนช่วยสานสายใยความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก ให้มีความผูกพันเพิ่มขึ้น แม้ว่าความนิยมของการทำกิจกรรมร่วมได้ลดลงไปบ้าง เมื่อวิถีชีวิตและค่านิยมบางอย่างได้เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา โดยส่วนหนึ่งมาจากการเข้ามาแทรกแซงจากระบบสังคมภายนอก ที่นำเอาค่านิยมที่เน้นความเป็นปัจเจกชน และการให้ความสำคัญของวัตถุแลเงินตราเข้ามา แต่ด้วยรากเหง้าที่ฝังอยู่นาน ก็ทำให้มันไม่ได้หายไปหมดโดยสิ้นเชิง ยังคงเหลือเชื่อที่จะมาขยายต่อยอดหรือฟื้นฟูได้เมื่อยามจำเป็น

อย่างไรก็ตาม การได้มีโอกาสร่วมกิจกรรมกลุ่ม สร้างความเข้าใจในปัญหา ร่วมของคนในชุมชนมีมากขึ้น ย่อมจะช่วยกระตุ้นให้เพิ่มความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของของปัญหา ทั้งที่เป็น ปัญหาเกี่ยวกับกลุ่มและกิจกรรมการดำรงชีพที่กลุ่มไปเกี่ยวข้อง และปัญหาส่วนรวมบางส่วนของ ชุมชน ทั้งนี้เพราะวิถีชีวิตของคนในตำบลแจ้ซ้อนแห่งนี้ มักจะยึดโยงมิติต่างๆหลายมิติเข้าด้วยกัน อย่างยากที่จะแยกออกจากกัน ดังนั้น การทำให้ขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด มีความเข้มแข็ง สมาชิกสหกรณ์สามารถพึ่งตนเองสอดคล้องตามปรัชญา แนวคิด หลักการสหกรณ์ ได้นั้น จำเป็นต้องมีการสนับสนุนอย่างเร่งด่วนให้ขบวนการสหกรณ์ มีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ โดยกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันผ่านการปฏิบัติจริงของสมาชิกสหกรณ์ที่ต่อเนื่อง โดยการทบทวน และปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการสหกรณ์ประเด็นสำคัญต่าง ๆ ที่ยังเป็นอุปสรรค ขัดขัด หรือ ไม่สอดคล้องกับปรัชญา แนวคิด หลักการสหกรณ์ ดังตารางสรุปประเด็นต่างๆ ดังนี้

ตาราง 2 เปรียบเทียบแสดงความสอดคล้องของระบบคิดสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัดกับปรัชญา แนวคิด อุดมการณ์สหกรณ์

ประเด็น	ปรัชญา แนวคิด หลักการสหกรณ์	กรณีศึกษาสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด	ไม่สอดคล้อง	สอดคล้อง
การรวมตัวเพื่อทำกิจกรรม	แนวคิดการทำกิจกรรมร่วม (collective action) สมาชิกในองค์กรให้ความสำคัญกับกลุ่มมากกว่าตัวบุคคล คำนึงถึงเป้าหมายของกลุ่ม และมีความผูกพันต่อกัน เพื่อให้บรรลุถึงสิ่งที่มีความสนใจหรือประสงค์อยากได้ร่วมกัน	การรวมตัวของสมาชิกสหกรณ์ ยังคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ตนเองพึงได้รับเฉพาะหน้า ยังไม่ได้มีความผูกพันใกล้ชิดกันที่ถึงขั้นรวมกลุ่มเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน การรวมตัวหรือเข้ามาเป็นสมาชิกยังหวังเพียงเพื่อต้องการเงินกู้	✓	
การพึ่งตนเอง	หลักการช่วยตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (Self help and mutual help) การมีสำนึกที่จะช่วยตนเอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และคิดที่จะให้ผู้อื่นก่อให้เกิดความสัมพันธ์และความผูกพันในฐานะสมาชิกของสหกรณ์ (One for all, all for one)	สมาชิกนำเงินที่กู้ยืมไปใช้ไม่ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ การใช้จ่ายฟุ่มเฟือยของสมาชิก เช่น การดื่มเหล้า, การเล่นเกมพนัน เป็นต้น ช่วยตนเอง ขยัน ประหยัด	✓	
ความซื่อสัตย์และความจงรักภักดี (อุดมการณ์สหกรณ์)	สมาชิกทั้งหมดจะต้องมีภาระผูกพัน และเข้าใจระบบว่า ถ้าตนไม่ชำระเงินกู้คืน ให้แก่สหกรณ์แล้ว สมาชิกคนอื่นๆ ที่กำลังเดือดร้อนจะเสียโอกาสที่จะได้รับเงินกู้ไปหมุนเวียน	สมาชิกขาดความรับผิดชอบเรื่องการชำระเงินกู้เพราะปรากฏว่าสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนมีหนี้สินหนี้ค้างชำระ	✓	

ตาราง 2 (ต่อ)

ประเด็น	ปรัชญา แนวคิด หลักการสหกรณ์	กรณีศึกษาสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด	ไม่สอดคล้อง	สอดคล้อง
ความร่วมมือกัน (อุดมการณ์สหกรณ์)	สมาชิกมีภาระผูกพันต้องรับรู้ปัญหาของสหกรณ์ เมื่อสหกรณ์มีการประชุมใหญ่ สมาชิกทุกคนจะต้อง เข้า ประชุม เพื่อพิจารณาปัญหา และรับรู้ในกิจการต่าง ๆ ของสหกรณ์ด้วยตนเอง จะมอบหมายให้สมาชิกคน อื่นออกเสียงแทนไม่ได้	สมาชิกขาดการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของสหกรณ์ โดยเฉพาะเรื่องการประชุมสามัญประจำปี	✓	
ระบบสวัสดิการ	การสร้างความมั่นคงของครอบครัวสมาชิก เช่น สวัสดิการเงินสะสมและสวัสดิการเงินกู้ โดยชุมชนฯ จะสมทบเงินสะสมให้แก่สมาชิก และชำระคืนเงินกู้ แทนสมาชิกให้แก่สมาชิกเมื่อสมาชิกตายหรือทุพพล ภาพ ฯลฯ	มีการจัดสวัสดิการแก่สมาชิกของสหกรณ์ เช่น การเสียชีวิต ของสมาชิก จะมีสวัสดิการเพิ่มให้ หลังจากที่สมาชิกเสียชีวิตไป ส่วนเงินกู้ที่เหลือที่ยังไม่ได้ส่งคืนก็ไม่ต้องส่งเงินกู้ที่เหลือคืน		✓
การบริหารจัดการ	คณะกรรมการชุดต่างๆ ทำงานอาสาสมัคร ไม่มีเงิน ตอบแทนยกเว้นเหรียญหรือพนักงาน	การบริหารจัดการสหกรณ์ มีความสอดคล้องกับวิธีการสหกรณ์ เพราะมีการส่งตัวแทนคัดเลือกบุคคลมาเป็นกรรมการ มี กรรมการทั้งสิ้น 11 คน รวมประธาน และประธานจะอยู่ได้ 2 วาระๆละ 2 ปี โครงสร้างขององค์กร มีการแยกออกเป็นฝ่าย ต่างๆ คือ ฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายศึกษา ฝ่ายเงินกู้ ฝ่ายตรวจสอบ		✓

ตาราง 2 (ต่อ)

ประเด็น	ปรัชญาแนวคิด หลักการสหกรณ์	กรณีศึกษาสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน จำกัด	ไม่สอดคล้อง	สอดคล้อง
	การวางแผน หมายถึง การดำเนินการที่จะเกิดขึ้น ภายใต้งบประมาณ เพื่อบรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตามความต้องการของสมาชิก ทรัพยากรของชุมชน	สหกรณ์มีแผนงานประจำปีสอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกและทรัพยากรที่มีอยู่ ของสหกรณ์		✓
	การจัดสรรตำแหน่งงาน หมายถึงการรับคนเข้ามา ทำงาน การกำหนดคนให้เหมาะสมกับงาน โดยพิจารณาถึงคุณวุฒิ ประสบการณ์จิตวิญญาณของความรักสหกรณ์และผู้ที่จะให้บริการ	มีการทำงานระหว่างพนักงานกันเองและฝ่ายจัดการ เพื่อไม่ให้เกิดอุปสรรคในการทำงาน ติดตาม ควบคุม ดูแลพนักงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามระยะเวลาที่เหมาะสมโดยการทำรายงานผลในช่วงเวลาที่กำหนด เช่น เดือน ครึ่งปี หรือหนึ่งปี		✓
	การควบคุมภายใน การควบคุมทรัพยากรทั้งหมดภายในสหกรณ์	สหกรณ์ได้มอบหมายให้ฝ่ายจัดการและพนักงาน ซึ่งเป็นฝ่ายปฏิบัติการวางแผนจัดทำงบประมาณ การพิจารณาตรวจสอบบัญชีทุกหน่ออย่างละเอียดรอบคอบ และป้องกันการทุจริต		✓
ระบบการเงิน	นโยบายด้านการเงินและสินเชื่อที่ดีแก่สมาชิก เพื่อสร้างความศรัทธาและความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นแก่สมาชิก	คณะกรรมการดำเนินการ พนักงานหรือผู้จัดการ ได้จัดทำงบประมาณการลงทุนให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมตามเวลา โดยเฉพาะการจ่ายเงินที่เกี่ยวข้องกับการบริการต่าง ๆ เช่น ค่าใช้จ่าย ดอกเบี้ย		✓
	การพิจารณาเงินกู้ให้เงินกู้แก่สมาชิกโดยพิจารณาจากความจำเป็น อุปนิสัย และความสามารถในการชำระคืนของสมาชิกเป็นสำคัญ	จากเอกสารรายงานประชุม ได้มีความสอดคล้องกับวิธีการสหกรณ์ เพราะคณะกรรมการเงินกู้จะเป็นผู้พิจารณาโดยพิจารณาตามหลักเกณฑ์ต่างๆ		✓

ตาราง 2 (ต่อ)

ประเด็น	ปรัชญา แนวคิด หลักการสหกรณ์	กรณีศึกษาสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน จำกัด	ไม่สอดคล้อง	สอดคล้อง
ระบบการบัญชี	ข้อมูลที่บันทึกรายการบัญชี เพื่อช่วยพิจารณาการตัดสินใจ	จากเอกสารรายงานการประชุม ได้มีการบันทึกและรายงานสิ่งที่เกิดขึ้นจริง และ ประเมินผลจากการดำเนินงานด้านการเงินงานด้านการเงิน ของสหกรณ์ ซึ่งพิจารณาจากงบการเงินของสหกรณ์		✓

ตอนที่ 4 ผลการพัฒนาการบริหารจัดการที่ดีของ ระบบการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 4 คือเพื่อพัฒนาให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีของระบบการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด โดยผู้วิจัยได้นำหลักการบริหารจัดการที่ดี (good governance) ทฤษฎีการคิดเชิงระบบ (systems thinking) และแนวคิดการติดตามประเมินผลแบบแผนที่ผลลัพธ์ (outcome mapping) ที่คณะกรรมการและสมาชิกสหกรณ์ได้ร่วมกันกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรมาเป็นกรอบในการศึกษา โดยผู้วิจัยได้นำสภาพปัญหาหรืออุปสรรค และความต้องการ ซึ่งได้ค้นพบจากผลการศึกษา มาใช้เป็นข้อมูลเพื่อเสริมสร้างและการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ ดังนั้น ในบทนี้จะนำเสนอผลการศึกษาโดยแบ่งออกเป็น 2 ตอนดังต่อไปนี้

1. การปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์โดยการทำบัญชีรับจ่าย
2. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

ตอนที่ 1 การปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์

ผลจากการพัฒนากระบวนการระบบเรื่อง “การทำบัญชีรับ-จ่าย ครั้วเรือนสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด เพื่อให้เกิดการตระหนักรู้การใช้จ่ายและรู้จักประหยัดคอคออม โดยมีจำนวนกลุ่มเป้าหมายที่มีการพิจารณาคัดเลือกผู้เข้ากิจกรรมจำนวน 30 คน ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการและนักวิจัยชุมชนที่รับผิดชอบดำเนินการร่วมกันกำหนดขึ้น ดังนี้

1. เป็นผู้ต้องการเข้าร่วมโครงการด้วยความสมัครใจ
2. เป็นสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียน
3. มีสภาพเป็นหนี้สินกับสหกรณ์และมีความประสงค์ที่จะแก้ไขปัญหาโดยจริงใจด้วยตนเองหรือไม่เป็นหนี้กับสหกรณ์ แต่ประสงค์จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสมาชิกคนอื่น ๆ
4. เป็นผู้ที่สามารถปฏิบัติตามข้อตกลงได้ คือ รักษาเวลา การเข้าเสวนา จะไม่ขาดการเสวนา ไม่เสพสุรามาเข้าเสวนา ไม่สูบบุหรี่ในห้องประชุม

ผลจากการคัดเลือกสมาชิกเข้าสู่โครงการ

ผลการคัดเลือกสมาชิกสหกรณ์เพื่อเข้าร่วมกิจกรรมการจัดทำบัญชีรับจ่ายครั้วเรือนรุ่นที่ 1 จำนวน 30 คน ซึ่งถือว่าเป็นที่มีความตั้งใจสูงที่จะแก้ไขปัญหานี้สิน และเป็นผู้มีความสามารถไปขยายผลต่อเนื่องสมาชิก ตลอดจนเครือญาติได้อีกด้วย ขั้นการสำรวจจัดเก็บข้อมูล

เป็นระยะเวลา 1 เดือน โดยใช้แบบเก็บข้อมูลรายครัวเรือน โดยกลุ่มตัวอย่างครัวเรือนรุ่นที่ 1 จำนวน 30 คนของจำนวนครัวเรือนทั้งหมดที่เป็นสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด (ภาคผนวก จ)

ผลจากการศึกษาวิจัย โดยมีขั้นตอนการดำเนินการที่ให้สมาชิกได้แบ่งกลุ่มเพื่อสะท้อนข้อมูลตามเอกสารข้อมูลที่เก็บและช่วยกันวิเคราะห์ ค้นหาสาเหตุและแนวทางแก้ไขร่วมกัน พบว่า สาเหตุการเป็นหนี้คั่งค้าง คือ

1. มีรายรับน้อย และไม่แน่นอน
2. มีหนี้สินมากหลายแห่ง
3. ว่างงาน เล่นการพนัน
4. ไม่ประสบผลสำเร็จในการประกอบอาชีพ
5. การใช้จ่ายฟุ่มเฟือย ไม่ประหยัดคอดออม
6. มีรายจ่ายมาก เช่น การศึกษาของบุตร การสร้างบ้าน
7. การใช้จ่ายเงินไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งในโครงการขอกู้
8. เงินอยู่กับสินค้าที่ซื้อไว้
9. ทำงานไม่ได้เงินตามเป้าหมาย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปภาพรวมของสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขตามตารางดังนี้คือ

สาเหตุปัญหา	สถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางวิธีทางแก้ไข
- มีรายได้น้อย	→ ไม่มีงานทำ	หางานทำ, ทำอาชีพเสริม
- มีอาชีพทำไร่นานา	→ ไม่พอกิน	ร่วมกลุ่มกัน ตัดพ่อค้าคนกลาง
- ค่านิยมแบบคนเหนือ	→ ฟุ้งเฟ้อ	ประหยัด ทำพออยู่พอกิน
- ความรู้ต่ำ	→ ไม่ได้เรียน	เรียน กศน.เรียนกลุ่มอาชีพ ทอผ้า เพาะเห็ด จักสาน ข้าวแต่น
- การส่งลูกเรียน	→ อยากเรียนสูง ๆ	ให้ลูกช่วยประหยัด
- เศรษฐกิจตกต่ำ	→ ค่าขายไม่ดี หาเงินยาก	ปรับปรุงการค้า ทำเกษตรแบบยั่งยืน อยู่แบบพอเพียง เริ่มรวมกลุ่ม

ภาพ 15 ผลการวิเคราะห์ปัญหาหนี้คั่งค้าง

ผลสรุปของเวทีสมาชิกสหกรณ์ในการทำบัญชีรับ-จ่าย คือสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ็อน จำกัด มีความเข้าใจตนเอง (self study) คนในครอบครัวได้ร่วมมือกันและตั้งใจว่าจะร่วมมือกันแก้ไขปัญหาด้วยความประหยัด ทำอาชีพเสริมรายได้ รู้จักการวางแผนครอบครัว ออกออมเงินนำไปลดภาระหนี้สิน นอกจากนี้พบว่า สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนได้เกิดความรู้สึกรู้ถึงการมีส่วนร่วมที่จะหาวิธีการ จากการตระหนักว่า ครอบครัวมีหนี้มีสิน และจะทำอย่างไรที่จะช่วยเหลือครอบครัว ซึ่งผลที่เกิดจากกระบวนการคือ

1. การรู้จักประหยัด และใช้เงินที่มาได้อย่างคุ้มค่า และอย่างมีประโยชน์ที่สุด
2. การช่วยครอบครัวโดยการหารายได้เพิ่ม
3. ต้องมีการวางแผน ออกออม ได้เท่าไร จะเก็บเท่าไร จะไปใช้นั้นใช้อย่างไร
4. รู้จักคิดหาวิธีทำให้หนี้สินลดลง ถ้าไม่ลดลงก็ขอให้อยู่อย่างเก่าไม่ควรเพิ่มขึ้น
5. ช่วยทำบัญชีครัวเรือน และทำให้รู้ปัญหาต่าง ๆ ของครอบครัว เพื่อเรียนรู้ถึง

รายรับ-รายจ่าย

ผลจากการศึกษาวิจัยพบว่า สมาชิกสหกรณ์ ได้เรียนรู้การวางแผนใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพโดยการทำบัญชีรายรับ-จ่ายครัวเรือนและพบว่า สมาชิกสหกรณ์ได้นำวิธีการนี้ไปขยายผลต่อญาติพี่น้องและคนใกล้ชิด ทำให้ชุมชนเกิดความตระหนักและเรียนรู้โดยทางอ้อมได้ระดับหนึ่งจนเกิดผลสะท้อนที่สำคัญแก่สมาชิกสหกรณ์และคนในชุมชน คือ

1. สมาชิกได้มีความตระหนักถึงรายรับ-รายจ่ายของตัวเอง
2. มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนกันถึงเรื่องรายรับ - รายจ่ายว่าเกิดจากสาเหตุอะไร โดยภาพรวมของสมาชิกในเวทีสนทนาอย่างจริงจังมากขึ้น
3. ทราบที่มาของการเป็นหนี้ ในลักษณะต่าง ๆ ของแต่ละบุคคล
4. การเป็นหนี้ทำให้เกิดความวิตกกังวลถึงสภาพการเป็นหนี้ของตนเอง
5. ทำให้สมาชิกเกิดสำนึกการใช้จ่ายว่าสิ่งไหนควรจ่ายและสิ่งไหนไม่ควรจ่าย
6. คนในครอบครัวพ่อแม่ ลูกเข้าใจสภาพครอบครัวและได้ช่วยกันประหยัด
7. คนในครอบครัว ช่วยกันทำงาน หารายได้ และลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็น

จากการจัดทำบัญชีรับ - จ่าย ครอบครัวของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ็อน จำกัด ครั้งนี้ได้ทำให้เห็นว่า สมาชิกสหกรณ์ได้เกิดการเรียนรู้และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง โดยเริ่มจากการกระตุ้นจิตสำนึกและความรับผิดชอบของคนในครอบครัวกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คนผ่านการบันทึกรายรับ-จ่าย แล้วนำผลการบันทึกดังกล่าวมารวมกันคิด ร่วมกันเรียนรู้ วิเคราะห์เพื่อให้รู้ และเข้าใจตนเอง ใช้กระบวนการชุมชนคือ การสำรวจข้อมูลปัญหา การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา แนวทางแก้ไข แล้วกำหนดทิศทางการพัฒนาด้วยตนเอง ซึ่งเป็นการเสริมสร้าง

ความเข้มแข็งและพึ่งตนเอง ที่สอดคล้องกับแนวคิดของสหกรณ์ที่ต้องการให้สมาชิกช่วยเหลือตนเอง โดยการช่วยเหลือกันและกัน

ตอนที่ 2 การพัฒนาระบบคิดเชิงกระบวนการสหกรณ์สหกรณ์เครดิตยูเนียน

ผลจากการพัฒนาระบบคิดเชิงกระบวนการ เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งชาติ จำกัด ผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (learning process) ของสมาชิกสหกรณ์ โดยเริ่มจากการวิเคราะห์สถานการณ์ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งชาติ จำกัด พบว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งชาติ จำกัด มีสภาพปัญหาสำคัญสรุปได้ดังนี้ คือ

1. การติดตามหนี้ไม่ได้
2. สมาชิกมีหนี้ค้างจำนวนมาก
3. สมาชิกส่งเงินออม หรือเงินสะสมไม่ตรงเวลา
4. สมาชิกกู้ยืมเงิน ไม่ได้ใช้ตามวัตถุประสงค์
5. สมาชิกยังไม่มีกรอบหลักการสหกรณ์ที่ดีพอ
6. กรรมการยังไม่มีความร่วมมือกันที่ดีพอ
7. สมาชิกในกลุ่มไม่เข้าใจเรื่องระบบการบริหารจัดการของกรรมการ เช่น การบริหารการเงินว่า นำเงินไปไหน อย่างไร
8. ขาดการประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนและสมาชิกรับทราบข้อมูลสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งชาติ
9. สมาชิกเมื่อเสียชีวิต ยังไม่ได้รับสวัสดิการ สก1-2 หรือ ได้รับแต่ก็ล่าช้ามาก

เมื่อได้วิเคราะห์ ค้นหาสาเหตุของปัญหา และการเป็นหนี้สินของสมาชิกสหกรณ์ พบว่า สาเหตุการเป็นหนี้ค้าง คือ

1. สมาชิกมีรายได้น้อย และไม่แน่นอน
2. สมาชิกสหกรณ์มีหนี้สินมากหลายแห่ง
3. สมาชิกสหกรณ์จำนวนมากว่างงานและชอบเล่นการพนัน
4. สมาชิกสหกรณ์ขาดทุนจากการประกอบอาชีพ
5. สมาชิกสหกรณ์มีการใช้จ่ายฟุ่มเฟือย ไม่ประหยัด อดออม
6. สมาชิกสหกรณ์มีรายจ่ายที่จำเป็น เช่น การศึกษาของบุตร การสร้างบ้าน
7. สมาชิกสหกรณ์ใช้เงินไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ตามที่ขอกู้กับสหกรณ์

อนึ่ง ทีมนักวิจัยชุมชน ได้เริ่มเสนอการวิเคราะห์ปรากฏการณ์และปัญหาสหกรณ์แก้ไขข้อจำกัด ในรูปแบบของการคิดเชิงระบบหรือ Systems thinking โดยให้คณะกรรมการ และสมาชิกได้นั่งสงบอยู่กับลมหายใจ สัก 4 นาที และใช้เทคนิค “ไม้เจรจา” Talking Stick โดยในเวลา ระหว่างพูดแสดงความเห็นนั้นให้ถือไม้ไว้ในมือ เพื่อให้ผู้พูดพูดได้กระชับขึ้น สงบนิ่ง มีสมาธิ ในการพูด ส่วนผู้ฟังเองก็ตั้งใจฟัง ผลจากกิจกรรมดังกล่าวทำให้ได้ข้อมูล และประสบการณ์การทำงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนแก้ไขข้อที่ผ่านมา ซึ่งสรุปได้ดังนี้คือ

สหกรณ์เครดิตยูเนียนแก้ไขข้อมีการจัดตั้งโดยชาวบ้านที่อยู่ในวงสัมพันธ์เดียวกัน อยากจะทำงานร่วมกัน ที่สำคัญคือมีอุดมการณ์เพื่อต้องการพัฒนาคนให้รู้จักการพึ่งตนเองด้วยการ ประหยัดคอดออม เพื่อเป็นหลักประกันชีวิตในอนาคต ให้รู้จักการอยู่ร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกัน และกัน โดยวิธีการนำเงินของตนเองมาสะสมไว้เป็นกองทุน และสมาชิกทุก ๆ คนจะต้องสะสมเงินตามความสามารถของตนเองเป็นประจำและสม่ำเสมอ เมื่อระยะเวลาผ่านไป กองทุนที่สมาชิก ช่วยกันสะสมก็มีเงินมากขึ้น และสามารถให้สมาชิกที่มีความจำเป็น มีความเดือดร้อนทางด้าน การเงินกู้ยืม ไปแก้ไขปัญหาคความเดือดร้อน เมื่อครบกำหนดก็ชำระคืนเงิน สหกรณ์เครดิตยูเนียนจึง เป็นของสมาชิก เพราะทุกคนได้นำเงินมาสะสม ผัก และยามที่มีปัญหาความเดือดร้อนจำเป็นต้อง ใช้เงิน ก็สามารถกู้ยืมเงินจากสหกรณ์ได้ นอกจากนั้นหากสมาชิกต้องการจะเข้าไปบริหารกิจการ สหกรณ์ ก็สามารถเสนอตนเองให้เพื่อนสมาชิกเลือกตั้งเข้าไปเป็นกรรมการชุดต่าง ๆ ได้

ผลจากการให้คณะกรรมการ และสมาชิกสหกรณ์ได้นั่งทบทวนวิธีการทำงานพัฒนา สหกรณ์เครดิตยูเนียนแก้ไขข้อพบว่า การทำงานที่ผ่านมา คณะกรรมการได้ช่วยกันพัฒนาและ ประคับประคองกิจการสหกรณ์ แม้บางช่วงจะเกิดปัญหาหนัก ๆ เช่นสมาชิกเป็นหนี้คั่งค้างสหกรณ์ จำนวนมาก และก็ไม่ค่อยจ่าย ต้องไปกู้ยืมที่อื่นมาผ่อนชำระทำให้เกิดหนี้สินพอกพูน มีความลำบาก และได้รับเงินกู้จากสถาบันพัฒนาชุมชนประมาณสองล้านบาท ที่นำมาช่วยสมาชิกโดยมีดอกเบี้ยต่ำ เพื่อแก้ปัญหาแก่สมาชิก และนำไปส่งเสริมด้านอาชีพต่าง ๆ ของสมาชิกเพื่อให้เกิดรายได้แก่ ครอบครัวและมีเงินเก็บ

อย่างไรก็ดี แม้จะมีการแก้ปัญหาและพัฒนาสหกรณ์ ดังกล่าวมา แต่ก็พบว่า ปัญหา ต่าง ๆ เหล่านั้น ไม่ได้หมดสิ้นไป แต่ยังคงเกิดแล้วเกิดอีก ซึ่งส่วนมากยังเป็นปัญหาเดิม ๆ เช่น สมาชิกมีปัญหาหนี้สินคั่งค้าง ขาดรายได้ การออมไม่ต่อเนื่องสม่ำเสมอ กรรมการมีปัญหาการทำงานเป็นทีม ความไม่เข้าใจเรื่องสหกรณ์เครดิตยูเนียน การขาดประชุม เป็นต้น ซึ่งคณะกรรมการ และสมาชิกสหกรณ์ได้ตั้งข้อสงสัยว่า จะต้องแก้ไขตรงจุดไหนจึงจะทำให้ปัญหาหมดไปอย่าง จริงจัง

จากการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาที่คณะกรรมการและสมาชิกสหกรณ์ได้เสนอมาดังกล่าวนั้น พบว่า ได้มีการค้นหาวิธีการแก้ไขร่วมกันเบื้องต้นเพียง 3 ประเด็น โดยสรุปได้ดังนี้คือ

ประเด็นที่ 1 ปัญหาการติดตามหนี้ไม่ได้ผลตามเป้าหมาย

สรุปข้อคิดเห็นจากสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนคือ ให้ออกหนังสือเตือน 3-4 ครั้ง จากนั้นมอบหมายให้ทนาย ยื่นคำขาด และดำเนินการตามกฎหมายโดยฟ้องคดีต่อศาล ขณะที่กรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนียนบางท่านเสนอว่า ให้คณะกรรมการฝ่ายเงินกู้ เรียกสมาชิกมาพูดคุยกันก่อน หากไม่ได้ผลก็ค่อยให้ทำหนังสือเตือน 1-3 ครั้งดังกล่าว โดยในเนื้อหาจะมีระดับของมาตรการที่หนักเพิ่มขึ้นตามลำดับ

อย่างไรก็ตาม วิธีการแก้ไขปัญหาดังกล่าวภายหลังจากที่ได้รับฟังข้อมูลและความเห็นจากที่ประชุมแล้วต่างมีความเห็นร่วมกันว่า คณะกรรมการสหกรณ์ควรเน้นวิธีการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นมากกว่าการคอยแก้ไขปัญหา โดยวิธีการคือ

ประการที่ 1 ก่อนการอนุมัติเงินกู้ ต้องมีการพิจารณาอย่างละเอียดรอบคอบ ตรวจสอบสมุดประจำตัวสมาชิกเกี่ยวกับการออม หรือการมาสะสมเงินหุ้นว่า เป็นไปอย่างสม่ำเสมอ หรือไม่ เป็นต้น

ประการที่ 2 ต้องมีการสืบประวัติของสมาชิกผู้นั้นว่า มีพฤติกรรมอย่างไรในหมู่บ้าน ก่อนที่จะเป็นสมาชิก ซึ่งเป็นประเด็นที่ไม่ยุ่งยาก เพราะโดยปกติแล้วคณะกรรมการก็จะรู้จักสมาชิกแต่ละบุคคลเป็นอย่างดีอยู่แล้ว

ประการที่ 3 คณะกรรมการควรมีการจัดระดับสมาชิกคือ

- ระดับ A หมายถึง
- 1) มีประวัติมาสะสมหุ้นสม่ำเสมอ 6 เดือนที่ผ่านมา
 - 2) เป็นที่ยอมรับของชุมชน
 - 3) ผ่านการอบรมและมีใบวุฒิบัตรการอบรมที่เสมือนการรับรอง
 - 4) ผู้จ่ายเงินกู้ที่เป็นระดับ A เหมือนกัน

ระดับ B หมายถึง สมาชิกที่มาสะสมแบบขาดๆ หายๆ

ระดับ C หมายถึง สมาชิกที่ไม่มีคุณสมบัติตามข้อที่ A, B

ประเด็นที่ 2 ปัญหาหนี้ค้างค้างของสมาชิกสหกรณ์

ผลการศึกษาพบว่า สมาชิกสหกรณ์ ได้เสนอความคิดเห็นต่อประเด็นปัญหานี้ค้างค้างคือ ต้องการให้จัดการประชุมหรือการอบรมสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียน ครั้งละ 30 คน พร้อมกับเชิญลูกของสมาชิก และแกนนำ หรือผู้ใหญ่บ้านและกำนันเข้ามาร่วมเวทีวิเคราะห์สถานการณ์

ชุมชน เพื่อให้รับรู้ข้อมูลสภาพปัญหาของชุมชน โดยการสำรวจสภาพการเป็นหนี้ที่เกิดขึ้นแก่สมาชิกว่า เป็นหนี้จากที่ไหนบ้าง แต่ละแห่งมีประมาณเท่าไร จากนั้นจึงให้ทำบัญชีครัวเรือนแบบรับ - จ่าย เพื่อประโยชน์ที่จะทำให้ทราบว่า รายรับในระยะ 1 เดือน และรายจ่ายในระยะ 1 เดือน เป็นอย่างไร มีความสมดุลหรือไม่ และจะทำอะไรต่อไป และในการจัดเวทีเพื่อทำการวิเคราะห์นั้น ต้องหาข้อสรุปและประเมินผลการทำงานด้วยว่า การแก้ไขปัญหานี้ตั้งค้ำได้ผลอย่างไร มีข้อดี ข้อเสียอย่างไร

อย่างไรก็ตาม ปัญหาเรื่องนี้ตั้งค้ำของสมาชิกสหกรณ์นี้ ที่ประชุมได้มีข้อสรุปสำคัญประการหนึ่งคือ ต้องส่งเสริมให้สมาชิกมีการออม หรือสะสมหุ้น และก็ต้องส่งเสริมอาชีพ เพื่อเพิ่มรายได้แก่สมาชิกด้วยพร้อมกันไปอย่างต่อเนื่อง

ประเด็นที่ 3 ปัญหาการส่งเงินสะสมหุ้นไม่ตรงเวลา

ผลจากการศึกษาปัญหาข้อนี้ หลังจากที่ได้มีการวิเคราะห์แลกเปลี่ยนร่วมกันพบว่า ผลเสียที่จะเกิดขึ้นแก่สมาชิกคือ สมาชิกสหกรณ์ผู้ที่ไม่ได้ส่งเงินสะสมหุ้นจะไม่ได้รับดอกเบี้ย และหากสมาชิกผู้นั้นเสียชีวิตลง ก็จะทำให้เกิดปัญหาการจัดสวัสดิการสงเคราะห์ 1- 2 ที่ประชุมจึงได้มีข้อสรุปที่สำคัญร่วมกันคือ

1. สมาชิกที่มีการสะสมหุ้นตรงเวลาติดต่อกัน จะมีรางวัลให้
2. สมาชิกที่มาส่งช้าต้องได้รับการกั๊กเป็นลำดับท้าย ๆ
3. จัดทำสถานที่ หรือที่ทำการให้ดูดี เกิดแรงจูงใจให้สมาชิกมีความภูมิใจ

อยากจะทำออม

4. เจ้าหน้าที่ ต้องเป็นผู้ที่มีอัธยาศัยดี พูดยาไพเราะ
5. หากสมาชิกไม่ส่งตรงเวลา หรือไม่ค่อยสม่ำเสมอก็จะมีผลลดอัตราเงินกู้

โดยแบ่งเป็นระบบเปอร์เซ็นต์ ดังนี้ คือ

- ครั้งที่ 1 ลดลง 10 %
- ครั้งที่ 2 ลดลง 20 %
- ครั้งที่ 3 ลดลง 30 %

6. ตัดสิทธิและให้ลาออกจากการเป็นสมาชิก
7. ส่งเสริมให้มีการยกย่องต่อบุคคลที่มีการสะสมเงินหุ้นอย่างสม่ำเสมอ
8. จัดระบบการได้รับเงินปันผลเป็นกรณีพิเศษ

ผลจากการวิเคราะห์สถานการณ์และปัญหาสหกรณ์นั้น ได้ทำให้คณะกรรมการ และสมาชิกสหกรณ์ได้ร่วมกันคิดค้ำว่าจะมีการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งนี้

อย่างไรให้เกิดความเจริญและเข้มแข็ง โดยตั้งประเด็นคำถามต่อที่ประชุมและขอให้เขียนคำตอบลงในกระดาษ A 4 เช่นเดิมและเสนอต่อที่ประชุมคำถามคือ ท่านคิดว่า วิธีการที่ดีที่สุดในการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน น่าจะเป็นอย่างไร ผลจากการประมวลข้อเสนอสรุปได้ประเด็นที่สำคัญดังนี้คือ

ด้านที่ 1 คณะกรรมการสหกรณ์

- ต้องดำเนินงานตามแผนงานที่เสนอต่อที่ประชุม
- ต้องมีการดำเนินงานตามมติที่ประชุม
- มีคุณธรรม 5 ประการคือ ซื่อสัตย์ เสียสละ รับผิดชอบ เห็นใจกัน ไว้ใจกัน
- เป็นแบบอย่างที่ดีแก่สมาชิก
- มีการประชุมร่วมกัน อย่างต่อเนื่อง ไม่ขาดการประชุม หากไม่จำเป็น
- ต้องเป็นประชาธิปไตย มีเหตุผลในการทำงาน

ด้านที่ 2 สมาชิกสหกรณ์

- ต้องมาประชุมใหญ่สามัญประจำปี
- มีคุณธรรม 5 ประการเช่นเดียวกับคณะกรรมการ
- มีการสะสมเงินสม่ำเสมอ ไม่ขาดหาย
- กู้เงินแล้วต้องส่งตามสัญญา และตรงเวลานัดหมาย
- มีจิตสาธารณะและต้องการเห็นองค์กรการเงินมีความก้าวหน้าและยั่งยืน

ด้านที่ 3 เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์

- มีจิตวิทยาและมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อสมาชิก
- มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ สุจริต
- มีความรู้ ความสามารถตามบทบาทหน้าที่ที่ทำอยู่
- มีจิตวิญญาณขบวนการเครดิตยูเนียน
- ต้องมีการใช้สื่อ โดยเฉพาะวิทยุชุมชนตำบลแจ้ซ้อน ให้เกิดประโยชน์อย่าง สูงสุด

ในการประชาสัมพันธ์ขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน

จากการให้ข้อมูลและแลกเปลี่ยนความเห็นเพื่อชวนให้ทบทวนตัวเองว่า สิ่งต่างๆ ในขบวนการสหกรณ์มีการเชื่อมโยงสัมพันธ์อย่างไร เช่นใครทำอะไร ที่ไหน ทำอย่างไร มีผลกระทบต่อ กันและกันอย่างไรบ้างนั้น พบว่า การทำงานเครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน แม้จะมีการประชุมแต่ไม่ค่อยมี ประสิทธิภาพ บางครั้งคุยกันไม่ค่อยรู้เรื่อง มีความคิดเห็นหลากหลาย ที่สำคัญคือขาดการพัฒนา จิตใจไม่ให้เห็นแก่ตัว ปัญหาของสหกรณ์เครดิตยูเนียน จึงมีสาเหตุสำคัญอยู่ที่ระบบฐานความคิด ของสมาชิกสหกรณ์ ที่ไม่สอดคล้องกับปรัชญา แนวคิดพื้นฐาน และหลักการสหกรณ์ ซึ่งได้แก่

ความเชื่อร่วมกันที่ว่า การช่วยตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และตามหลักจิตารมณ์ของ เครดิทยูเนียน คุณธรรม 5 ประการคือ ความซื่อสัตย์, ความเสียสละ, ความเห็นใจกัน, ความ รับผิดชอบ และความวางใจกัน

ในขั้นตอนการพัฒนากระบวนทัศน์เชิงระบบ เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาให้เกิดการบริหาร จัดการที่ดีของขบวนการสหกรณ์เครดิทยูเนียนแจ้ซ็อน จำกัด ได้ใช้กระบวนการเรียนรู้ผ่านการ วิเคราะห์แบบมีระบบโดยการมอง Phenomena แบบ Holistic โดยสังเคราะห์ประเด็น โจทย์สำคัญ ที่เริ่มจากการทบทวนบทเรียนในอดีต ลักษณะการทำงานของกรรมการและสมาชิกสหกรณ์เครดิ ทยูเนียนแจ้ซ็อน ในปัจจุบัน โดยใช้กรอบการวิเคราะห์ 4 ระดับคือ

1. วิเคราะห์ Phenomena โดยนำข้อมูลเชิงปริมาณ quantitative และข้อมูลเชิง คุณภาพ Qualitative มาประกอบการวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การค้นหาข้อเท็จจริงและความจริง เช่น สภาพของหนี้ค้าง ,การมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์และการวิเคราะห์และกำหนดเป้าหมายของ องค์การร่วมกัน เป็นต้น

2. วิเคราะห์ Patterns โดยนำกระบวนการเรียนรู้ร่วม การขับเคลื่อนเชิงสังคมมา ประกอบการวิเคราะห์ เพื่อการหาสาเหตุความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ หรือระบบต่างๆที่ เกี่ยวข้องกับขบวนการสหกรณ์ในการหาสาเหตุที่แท้จริง

3. วิเคราะห์ Structure โดยใช้ข้อมูลด้าน Economic ที่เป็นระบบเศรษฐกิจ การ แข่งขัน แบบทุนนิยม บริโภคนิยม ด้าน Organization ที่การมีการทับซ้อนและสัมพันธ์ระหว่าง โครงสร้างองค์กรและระบบย่อยต่าง ๆ ในองค์กรที่ มีพลวัต (dynamic) มากขึ้น ด้าน humanism ที่มีลักษณะการเห็นประ โยชน์ส่วนบุคคลความรับผิดชอบต่อขบวนการ มาประกอบการ วิเคราะห์โครงสร้างของผลที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาเชื่อมโยง อดีต ปัจจุบันและอนาคต

4. วิเคราะห์ mental model โดยการสังเคราะห์ปรัชญา แนวคิด หลักการสหกรณ์ หรือแนวคิด collection action เป็นแกนหลักในการวิเคราะห์องค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ ตอบสนองการพัฒนากระบวนระบบการสหกรณ์เครดิทยูเนียนแจ้ซ็อน จำกัด

ผลจากการพัฒนาพบว่า ระบบคิดของสมาชิกสหกรณ์เครดิทยูเนียนแจ้ซ็อน จำกัดนั้น เกิดจากพื้นฐานหรือ โครงสร้าง ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงและหล่อหลอมจากวิถีคิดของการพัฒนาทุน นิยมอย่างไร้ทิศทาง การพัฒนาระบบการผลิตของประเทศ ตลอดถึงระบบการเปลี่ยนผ่านของโลก ที่มีความสำคัญต่อปรากฏการณ์อย่างมากโดยเฉพาะทิศทางของการพัฒนาอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ที่ก่อให้เกิดปัญหากระบวนทัศน์ของสมาชิกในสหกรณ์จนถึงปัจจุบัน ถึงแม้การพัฒนากระบวนเศรษฐกิจ ทุนนิยมสมัยใหม่จะมีข้อดีเช่น

- สมาชิกสหกรณ์มีรายได้เพิ่ม มีสินค้าและบริการมากขึ้น

- สมาชิกสหกรณ์มีอายุมากขึ้น มีการรักษาพยาบาลที่ทันสมัย
- สมาชิกสหกรณ์สามารถเดินทางได้สะดวก มีสิทธิเสรีภาพมากขึ้น

แต่ขณะเดียวกัน ผลของการพัฒนาเศรษฐกิจแบบทุนนิยมนี้ ก็ส่งผลในด้านลบต่อสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ็อน จำกัดเช่นเดียวกัน กล่าวคือ

- การกระจายรายได้ที่ไม่เป็นธรรม
- การมีหนี้สินเพิ่ม จนกระทั่งกลายเป็นหนี้ที่คั่งค้างจำนวนมาก
- การถูกรอบงำจากระบบคิดแบบแยกส่วนเป็นปัจเจกชนเพิ่มขึ้น
- สมาชิกสหกรณ์เริ่มมีชีวิตที่เคร่งเครียดเนื่องจากภาวะบีบคั้นต่างๆ
- ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อมในชุมชนตำบลแจ้ซ็อนถูกทำลาย

การพัฒนาระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมอย่างไร้ทิศทางที่ก่อปัญหาตามปรากฏการณ์ (phenomena) ที่เกิดขึ้นจากกรณีศึกษา เช่น ด้านการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตที่เรียบง่าย มีความสุขตามสภาพสิ่งแวดล้อม กลายเป็นผู้ที่มีภาวะหนี้สินล้นพ้น สังคมที่เคยแบ่งปัน ดูแลซึ่งกันและกัน พึ่งพากัน ช่วยเหลือกัน กลายเป็นสังคมที่ต่างคนต่างอยู่ เป็นต้น ปรากฏการณ์เหล่านี้ ได้มีแนวโน้มหรือแบบแผน (pattern) จากการเพิ่มการผลิตทั้งภาคเกษตร, ภาคอุตสาหกรรม, ภาคบริการ, การขยายตัวของชุมชน เป็นต้น โดยมีระดับโครงสร้าง (structure) จากวิวัฒนาการของยุคการพัฒนาที่ปรับเปลี่ยนจากยุคเกษตรกรรมยังชีพมาสู่ยุคการพัฒนาเศรษฐกิจที่มีต่อการ Technology Competiveness เพื่อ Mass Product ทั้งหมดทั้งมวลเป็นผลจาก Mental Model ที่พึงพาระบบทุนนิยมที่ไร้ทิศทาง อันเป็นเหตุปัจจัยจากระบบคิดการพัฒนาของรัฐ - ชุมชนที่ขาดคุณภาพ ถึงแม้ว่าทฤษฎีสังคมที่เรียกว่า Structural - Functional Theory จะบ่งบอกถึงการรักษาคุณภาพปรับตัวตามหน้าที่ของ System และ Sub - System ก็ตามที่แต่มาได้หมายความว่า ระบบจะทำหน้าที่โดยสมบูรณ์ เพราะการขาดความพอเพียงและความเหมาะสมกับการพัฒนา แม้ว่าจะมีการควบคุมของส่วนต่าง ๆ ก็ตามที่ แต่ Social Fact ที่เกิดขึ้นจริงนั้นไม่ได้สมดุลอย่างที่แท้จริง

ผลจากการนำวิธีคิดระบบ (systems thinking) มาประยุกต์ใช้กับขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ็อน จำกัด พบว่า คณะกรรมการและสมาชิกสหกรณ์ ได้มองเห็นสิ่งต่างๆ เชื่อมโยง สัมพันธ์กัน และสามารถจับแบบแผน (pattern) ที่เป็นพฤติกรรมซ้ำ ๆ จนเป็นแบบแผนของปัญหาต่าง ๆ หรือที่มาที่ไปของสถานการณ์ และแก้ไขบนความเปลี่ยนแปลงที่เคลื่อนไปตลอดเวลา ไม่ติดกับระดับปรากฏการณ์ ที่เป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า โดยได้สะท้อนความเข้าใจวิธีคิดเชิงระบบในลักษณะการยกตัวอย่างของปัญหาสมาชิกมีหนี้คั่งค้าง ที่เป็นเพียงปัญหาผิวเผินเป็นเพียงยอดภูเขาน้ำแข็งที่โผล่พ้นผืนผิวน้ำเท่านั้น ไม่ใช่รากเหง้าของปัญหาหรือก้อนน้ำแข็งที่จมอยู่ใต้น้ำ ซึ่งแต่เดิมนั้น เมื่อมีปัญหา ก็จะตามแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และผ่านไปสักพักหนึ่งอาจเป็น

เดือน หรือปีหนึ่งปัญหานั้นก็กลับมาเกิดขึ้นอีก เพราะคอยแค่แก้ไขกันที่ขั้นที่เป็นเพียงปรากฏการณ์ หรือสิ่งที่เป็นปลายเหตุของปัญหาทั้งนั้น ไม่ได้แก้ไขสิ่งที่เป็นต้นตอปัญหาคือระบบความคิด ความเชื่อตามแนวคิด และหลักการสหกรณ์ สามารถมองความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ แบบองค์รวมโดยเชื่อว่า ทุกสิ่งทุกอย่างเป็นส่วนหนึ่งของระบบที่ใหญ่ขึ้นไป ขณะเดียวกันตัวมันเองก็เป็นระบบที่สามารถแยกย่อยลงไปเป็นระบบเล็กๆมากมายหลายระดับได้ และระบบย่อยนี้ต่างก็มีความสัมพันธ์กัน ได้ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของกันและกัน การปรับเปลี่ยนวิธีคิดที่มองความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ แบบแยกส่วนแบบเส้นตรง ไปสู่วิธีคิดแบบเชื่อมโยง โดยการใช้กระบวนการวิเคราะห์แบบมีระบบ คิดอย่างเป็นกระบวนการ (system thinking is a process of thinking) ผ่านการผนวกรวมกันระหว่างการคิดเชิงวิเคราะห์ (analytical thinking) และ การคิดเชิงสังเคราะห์ (synthetically thinking) เพื่อให้สามารถมองเห็นภาพรวมทั้งหมดของสถานการณ์และปัญหาที่ซับซ้อน (complex situations and problems) และสามารถเห็นการเปลี่ยนแปลงในหน่วยย่อยแต่ละหน่วยที่มีผลกระทบต่อระบบได้

ขณะเดียวกันก็สามารถมองเห็นสถานะเชื่อมสัมพันธ์สะท้อนป้อนกลับกันไปมา โดยสะท้อนความเข้าใจจากการยกตัวอย่างของ ประเด็นปัญหาหนี้ค้าง ที่หากสมาชิกไม่ใช้ตามกำหนด หนี้ก็จะพอกพูนเพิ่มกำลังทวีคูณ และการป้อนกำลังแบบคานกำลังกัน โดยยกตัวอย่างการที่สมาชิกกู้เงินสหกรณ์ เมื่อครบเวลาที่ต้องส่งคืน ก็นำเงินมาคืนทั้งเงินต้นและดอกเบี้ยตามเวลาที่กำหนดไว้ ไม่กู้เงินนอกระบบมาคืนให้สหกรณ์ ซึ่งเป็นการเพิ่มพลังด้านลบ เมื่อสมาชิกคืนเงินต้นลดลงมากเข้า ระบบจะป้อนกลับในทางตรงกันข้ามก็ทำให้ดอกเบี้ยลดลงเกิดความสมดุล หรือความพอดี อันเป็นจุดคานงัดอันทรงพลังระหว่างการปล่อยเงินออก กับการบริหารองค์กรให้มีเงินไหลเวียนหมุนกลับเข้ามาในสหกรณ์เครดิตยูเนียน ให้สมดุลกันอยู่เสมอ

ผลจากกิจกรรมสรุปบทเรียนและถอดองค์ความรู้ชุมชนด้านการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยใช้เครื่องมือคือ After Action Review หรือ AAR ที่มีหลักการของการเรียนรู้หลังการปฏิบัติ เรียนรู้ระหว่างการทำงาน เป็นหลักคิดและแนวทางปฏิบัติที่ยึดถือในการทำงานและใช้ในการวิเคราะห์หลังการปฏิบัติงานในระยะเวลา 1 ปี ที่ผ่านมา นั้น โดยใช้เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่คณะกรรมการและสมาชิกได้ช่วยกันทบทวน ผู้วิจัยได้พบประเด็นที่สำคัญดังนี้

สิ่งที่เป็นผลสำเร็จ

1. พบว่า ทีมนักวิจัยชุมชนซึ่งเป็นคณะกรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนียนเกิดความตระหนัก เห็นความสำคัญของการก่อตั้งระบบสหกรณ์เครดิตยูเนียน เกิดการเรียนรู้และปรับปรุงตนเองในฐานะที่เป็นกรรมการบริหารสหกรณ์ด้วย เช่น การเสียสละเวลาเพื่อสหกรณ์และทำให้เวลาว่างมีค่ามากขึ้นต่อตนเองและผู้อื่น คณะกรรมการสามารถเข้าใจวิธีการทำงานที่ต้องเชื่อม

ประสานกันในระบบสหกรณ์เครดิตยูเนียนมากขึ้น เข้าใจทีมงานและสมาชิกมากขึ้น เพราะได้พัฒนาความคิดเชิงระบบที่ได้เรียนรู้ไปก็ยิ่งทำให้มองเห็นแนวทางการทำงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนมากขึ้น สามารถเชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ ตั้งแต่การรับสมัครที่ต้องมีการอบรมให้เข้าใจหลักการสหกรณ์ อย่างจริงจัง จึงจะได้สมาชิกที่ดี และเมื่อปล่อยเงินกู้ก็เป็นระบบเป็นไปตามแผนงานพัฒนาสหกรณ์ และได้ปรับเปลี่ยนการทำงานที่เป็นทีมมากขึ้น และได้วิธีการใหม่เพื่อเข้าหาสมาชิกเช่น การจัดกิจกรรมกลุ่มย่อยเพื่อให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมมากที่สุด

2. พบว่า สมาชิกสหกรณ์เกิดความตระหนักต่อปัญหาชุมชน ปัญหาสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่ทุกคนต้องช่วยกันแก้ไข ไม่ใช่หน้าที่ของกรรมการฝ่ายเดียว มีความเข้าใจในตัวละครกรรมการ และความร่วมมือกันระหว่างกรรมการกับสมาชิกผู้เข้าร่วมกิจกรรม ซึ่งได้มีการเสนอแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างการทำงาน ทำให้การทำงานในสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีความก้าวหน้ายิ่งขึ้น

3. พบว่า หลังจากที่ทำแผนบัญชีรับ-จ่ายครัวเรือนแล้ว สมาชิกสหกรณ์ได้มองเห็นปัญหาของตนเอง และวิธีการแก้ไขที่ถูกจุดและก่อให้เกิดความตระหนักที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในงานพัฒนาสหกรณ์เครดิตยูเนียน เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่จะให้ความร่วมมือกับคณะกรรมการที่เป็นนักวิจัยชุมชนด้วยความตั้งใจมากขึ้น

สิ่งที่เป็นอุปสรรคและปัญหา

1. พบว่า การทำงานวิจัยกับชุมชน ไม่ง่ายไปทุกอย่างระหว่างการทำงาน มีความยากลำบากในการสื่อสาร ความเข้าใจกันทั้งในทีมนักวิจัยชุมชน สมาชิกสหกรณ์ที่เข้ามาร่วมกิจกรรม และกรรมการที่ไม่ได้เป็นทีมนักวิจัย ทำให้งานล่าช้ากว่ากำหนด และไม่ได้เป็นไปตามแผนที่ตั้งไว้เช่น การติดกรอบการทำงานที่ต้องยึดกับระเบียบกติกการใช้ห้องประชุม แต่ก็สามารถผ่านพ้นระยะที่ 1 ไปได้ โดยการปรับเปลี่ยนเวลา และปรับวิธีการทำงานเป็นระยะ ๆ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

2. พบว่า นักวิจัยชุมชนแต่ละคนไม่สามารถที่จะบันทึกการเรียนรู้ ไปพร้อมๆกับการทำเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และปัญหาจากการประกอบอาชีพเป็นอุปสรรคในเรื่องความพร้อมด้านเวลาของทีมนักวิจัยชุมชน

3. พบว่า เจ้าหน้าที่งานล้นมือ มีบุคลากรหรือพนักงานน้อย ไม่สมดุลกันทำให้งานพัฒนาสหกรณ์เครดิตยูเนียนยังไม่ดีพอ

4. พบว่า คณะกรรมการบางส่วนยังขาดการเอาใจใส่ต่อหน้าที่ และสมาชิกจำนวนมากยังขาดความรู้เรื่องสหกรณ์ที่ดีพอ

สิ่งที่เป็จุดแข็งการทำงาน หรือชุดบทเรียนของการทำงานคือ

1. พบว่า ประธานสหกรณ์คืออาจารย์ปราโมทย์และทีมนักวิจัยชุมชนเช่นหมอประสิทธิ์ และคณะนักวิจัยเป็นผู้นำที่ได้อำนวยความสะดวกในการทำกิจกรรมเช่นเวทีที่ต้องทำร่วมกับสมาชิก ต้องอาศัยผู้นำเป็นตัวแทนในการประสานงานเบื้องต้นหรือการชี้แจงข้อมูลบางประการให้สมาชิกรับทราบก่อน และมีบทบาทในการให้ข้อมูลที่จำเป็นต่อทีมนักวิจัยชุมชน
2. พบว่า ความเข้าใจร่วมกันในช่วงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ผ่านมาได้ทำให้สมาชิกเกิดความต้องการแก้ปัญหาที่มีอยู่ในสหกรณ์ให้หมดไป จึงต้องการอยากมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมกับทีมนักวิจัยชุมชน ซึ่งทำให้ง่ายขึ้นเพื่อให้สมาชิกได้ให้ข้อมูลที่เป็จริง และเป็นประโยชน์ต่อโครงการ และสมาชิกยังต้องการเห็นความสำเร็จจากโครงการ ที่จะนำไปแก้ไขปัญหาของตนและสหกรณ์ได้อย่างแท้จริง

สิ่งที่เป็จุดอ่อนการทำงาน คือ

1. พบว่า สมาชิกสหกรณ์บางท่าน ไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมสหกรณ์เครติดยูเนียนอย่างต่อเนื่อง ทำให้ขาดกระบวนการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและทีมนักวิจัยชุมชนต้องหาสิ่งจูงใจและเพิ่มกิจกรรมเพื่อทำความเข้าใจให้เท่าทันกัน
2. พบว่าคณะกรรมการสหกรณ์บางคน ซึ่งไม่ได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและไม่เข้าใจกระบวนการศึกษาวิจัยขบวนการสหกรณ์ เมื่อสมาชิกได้สะท้อนข้อมูลที่เป็จุดอ่อนของการทำงานที่ผ่านมาก็เข้าใจว่า เป็นการวิพากษ์วิจารณ์ ทำให้โครงการวิจัยต้องหยุดกิจกรรมบางช่วง และไม่สามารถดำเนินกิจกรรมบางอย่างที่ต้องการพัฒนาได้เท่าที่ควรและให้มีประสิทธิภาพได้

จากการแลกเปลี่ยนวิธีการหรือทำสิ่งใดที่ดีขึ้น หรือแตกต่างไปจากเดิมเพื่อให้บรรลุเป้าที่ไม่ซ้ำแบบ เดิมในการทำกิจกรรมต่อไป ได้มีข้อค้นพบดังนี้คือ

1. ต้องมีการอบรมสมาชิกทุกคนอย่างต่อเนื่อง โดยแบ่งเป็นรุ่น ๆ ละไม่เกิน 30 คน และให้คณะกรรมการฝึกเป็นวิทยากรอบรมเพื่อเป็นการสร้างคนของขบวนและเพิ่มความรู้ทางอ้อม
2. ควรให้คณะกรรมการ อีกหลาย ๆ หมู่บ้านที่เป็สมาชิกสหกรณ์ได้มาร่วมกันถึงเขาจะพูดคุยไม่ค่อยเก่ง แต่เขาก็ทำงานได้ เพราะทุกคนเป็นเจ้าของสหกรณ์เหมือนกัน เพราะส่วนใหญ่กรรมการเป็นเพียงกลุ่มคนไม่กี่คนที่หมุนเวียนกันไปมา
3. ควรมึกิจกรรมประชาสัมพันธ์ ที่เชื่อมโยงระหว่างสมาชิกกับสหกรณ์มากกว่านี้ โดยเอาความดีและความเด่นของสหกรณ์แห่งนี้ ให้ชุมชนได้รู้จักมากขึ้น ผ่านการจัดรายการวิทยุนำความรู้สู่ชุมชน

4. คณะกรรมการทุกฝ่ายควรมีการศึกษาวิจัย หรือการทบทวนบทเรียนการทำงานในสหกรณ์และมีการรับฟังความคิดเห็นเป็นของสมาชิกและบุคคลภายนอกด้วย เพราะจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาสหกรณ์

5. ควรมีกรรมการสหกรณ์ทุกหมู่บ้านเข้าร่วมเพิ่มมากขึ้น เพื่อได้ช่วยกันชี้แจงให้เข้าใจในสิ่งที่ไม่รู้ หรือเกี่ยวกับเรื่องของภายในสหกรณ์ เพราะบางเรื่องสมาชิกไม่สามารถจะรู้ได้

6. ควรมีโครงการวิจัย หรือโครงการที่ทำให้กรรมการและสมาชิกได้ร่วมกิจกรรมพูดคุยแลกเปลี่ยนกันเรื่องการบริหารงาน หรือเทคนิคการทำงานใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง

อนึ่ง ในการพัฒนากระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัดครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือแผนที่ผลลัพธ์ (outcome mapping) โดยนำวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ได้จัดทำขึ้นตามบันทึกรายงานการประชุมใหญ่สามัญประจำปี 2552 ครั้งที่ 16 เมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2552 มาพิจารณาทบทวน โดยมีประเด็นคำถามต่าง ๆ ตามขั้นตอนและประเด็นการทำแผนที่ผลลัพธ์ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนนั้น ซึ่งพบว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน ได้มีประเด็นเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงหรือความสำเร็จของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด คือ 1) สมาชิกสหกรณ์มีหนี้สินลดลงและมีเงินออมเพิ่มขึ้น 2) ลดปัญหาความไม่เข้าใจเรื่องหลักการสหกรณ์เครดิตยูเนียน 3) ประชาชนตระหนักถึงคุณค่าของสหกรณ์เครดิตยูเนียน 4) สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่ถูกต้อง มีพฤติกรรมที่ลดรายจ่าย และช่วยเหลือกันและกัน เนื่องจากโครงการอบรมให้ความรู้หลักการสหกรณ์ ซึ่งได้รับความร่วมมือจากภาควิชาเศรษฐศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง และ 5) คณะกรรมการมีทักษะการทำงานและเป็นแบบที่ตัวอย่างแก่สมาชิกได้ ซึ่งพบว่า ความพร้อมในการหนุนเสริมการทำงานของคณะกรรมการยังไม่ดีพอ ยังไม่มีกิจกรรมในระดับพื้นที่ (กลุ่มเล็ก ๆ) ที่สอดคล้องกับแผนงานสหกรณ์ การพูดคุยกันเรื่องติดตามประเมินผลยังไม่เข้าใจกันระหว่างทีมบริหารกับทีมติดตามประเมินผล ทีมงานยังขาดความมั่นใจ เข้าใจไม่ตรงกัน และมีข้อจำกัดเรื่องภาคีหุ้นส่วนเนื่องจากมีกิจกรรมมากเกินไป

สรุปผลการติดตามและประเมินผล

ผลการประเมิน โดยนำผลการพัฒนาไปเปรียบเทียบกับตัวชี้วัดความก้าวหน้าที่มีส่วนอย่างสำคัญทั้งภาคีหุ้นส่วน และภาควิชาเศรษฐศาสตร์ได้ร่วมกันกำหนดไว้ในการวิจัยในระยะที่ 1 จากแนวทางของแผนที่ผลลัพธ์ (outcome mapping) ที่กำหนดไว้คือ “สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด เป็นสหกรณ์ประเภทที่ 7 เป็นองค์กรออมทรัพย์ของท้องถิ่น เป็นสถาบันการเงินของชุมชนที่ยั่งยืน เป็นศูนย์กลางทางการเงิน สวัสดิการ การพัฒนาคน เศรษฐกิจ และสังคม โดยมีอุดมการณ์

หลักการของสหกรณ์ส่งเสริมสมาชิก รู้จักเก็บออม และรู้จักการใช้จ่าย ลด ละเลิกอุบายมุข สมาชิกให้มีรายได้จากอาชีพเสริม ผู้สูงอายุได้รับสวัสดิการ”

พันธกิจคือ“เสริมสร้างและพัฒนาคนในขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ให้มีความเข้มแข็ง และมีประสิทธิภาพ”

ภาคีหุ้นส่วนที่ 1 คณะกรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ 1 คือ “มีทักษะการทำงานและสนับสนุน กระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ให้สามารถปฏิบัติได้ตามแผนงานที่กำหนด โดยเป็นการทำงานร่วมกัน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่สมาชิก รวมทั้ง กำกับ ดูแลให้เกิดการสร้างสหกรณ์ ให้มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ”

ภาคีหุ้นส่วนที่ 2 สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ 2 คือ“มีความรู้ความเข้าใจและตระหนักถึงคุณค่าของสหกรณ์ และมีพฤติกรรมที่ถูกต้อง เหมาะสม รู้จักเก็บออมและใช้จ่าย สามารถช่วยเหลือตนเองโดยช่วยเหลือกันและกัน ได้”

ภาคีหุ้นส่วนที่ 3 เจ้าหน้าที่สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ 3 คือ“เป็นผู้สนับสนุนให้เกิดการขับเคลื่อนกระบวนการในสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัดให้เป็นสถาบันการเงินของชุมชนที่เข้มแข็งและยั่งยืน”

จากการเปรียบเทียบกับหลักการบริหารจัดการที่ดีของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด สามารถจำแนกตามแนวทางและวิธีการพัฒนา ได้มีข้อค้นพบดังนี้

1. แนวทางและวิธีการพัฒนาสหกรณ์เครดิตยูเนียน ที่ยังไม่อยู่ในวิสัยที่จะกระทำได้ หรือยังไม่ถึงกำหนดเวลาที่จะดำเนินการได้ในขณะดำเนินการศึกษาได้แก่

1.1 ด้านหลักคุณธรรม ประกอบด้วย

1. การคัดเลือกสมาชิกที่นำเงินกู้ไปประกอบอาชีพจนประสบผลสำเร็จให้เป็นบุคคลตัวอย่าง เนื่องจากกรรมการยังไม่มีแผนงานเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาดังกล่าว

2. การมอบทุนการศึกษายังไม่ได้ดำเนินการ เนื่องจากเวลาที่มอบทุนการศึกษาคือช่วงมิถุนายนของทุกปีก่อนเปิดภาคเรียนปกติ

1.2 ด้านหลักความคุ้มค่า การส่งเสริมการส่งเสริมผลิตภัณฑ์สมาชิกสหกรณ์ด้วยวิธีการรวมกลุ่มของสมาชิกที่มีอาชีพคล้ายกัน เนื่องจากกลุ่มยังไม่มีการรวมตัวเป็นเครือข่าย เนื่องจากเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบยังไม่มีความพร้อมในการดำเนินการ

2. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการสหกรณ์ เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการที่ดี ที่อยู่ในวิสัยที่จะกระทำได้ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์ ตามแนวทางแผนที่ยุทธศาสตร์ มีดังนี้

2.1 ด้านหลักนิติธรรม ประกอบด้วย

การจัดอบรมความรู้เกี่ยวกับระเบียบ ทำความเข้าใจระเบียบข้อตกลงให้มีความชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง และประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกทุกคนเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันและเปิดประกาศให้ทราบทั่วกัน

2.2 ด้านหลักความรับผิดชอบ ประกอบด้วย

1. ฝึกอบรมให้ความรู้แก่คณะกรรมการและสมาชิกเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบให้มีความเข้าใจที่ชัดเจนและถูกต้อง
2. ประชุมคณะกรรมการสหกรณ์ เป็นประจำทุกเดือน
3. คณะกรรมการฝ่ายติดตาม ได้มีกลไกการติดตามตรวจสอบการนำเงินกู้ไปใช้จ่าย ตามวัตถุประสงค์ของสมาชิก หลังจากที่ได้รับอนุมัติเงินกู้ไปแล้ว 1 เดือน
4. สมาชิกมีการส่งคืนเงินกู้ตรงตามเวลาที่กำหนดเพิ่มขึ้น

2.3 ด้านหลักความโปร่งใส ประกอบด้วย

1. คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ มีการชี้แจงสถานะทางการเงินเกี่ยวกับงบดุล งบกำไรขาดทุน และผลการดำเนินงานของสหกรณ์ให้สมาชิกทราบทุกเดือน
2. จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ และเปิดประกาศไว้ ณ ที่ทำการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด
3. คณะกรรมการเปิดเผยข้อมูลผลการพิจารณาอนุมัติเงินกู้ให้สมาชิกได้ทราบทุกครั้งอย่างเป็นระบบ

2.4 ด้านหลักคุณธรรม ประกอบด้วย

1. การพิจารณาอนุมัติเงินกู้ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และขั้นตอนที่กำหนดไว้ในระเบียบข้อตกลง และเปิดประกาศผลการอนุมัติเงินกู้ให้ทราบทุกครั้ง
2. การจัดตั้งกองทุนสวัสดิการมาปนกิจสงเคราะห์หรือ สก.5 เพื่อช่วยเหลือสมาชิกที่เสียชีวิต

2.5 ด้านหลักความคุ้มค่า ประกอบด้วย

1. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสรุปบทเรียนจากประสบการณ์การทำงานของคณะกรรมการผู้เป็นนักวิจัยชุมชนและสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน
2. ประชุมเชิงปฏิบัติการของคณะกรรมการและสมาชิก เพื่อกำหนดเป้าหมาย และแผนปฏิบัติการของกลุ่ม โดยการกำหนดแผนกิจกรรมตามแผนแผนที่ผลลัพธ์

2.6 ด้านหลักความมีส่วนร่วม

1. คณะกรรมการและสมาชิกสหกรณ์ได้สร้างกลไกการมีส่วนร่วมในการปรับแก้ไขระเบียบข้อตกลงของสหกรณ์ เช่น กรณีการผ่อนชำระเงินคืน

2. มีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างของคณะกรรมการและสมาชิกสหกรณ์เรื่องต่าง ๆ เช่น สถานการณ์สหกรณ์และแนวทางการพัฒนาสหกรณ์ เป็นต้น

ผลจากการติดตามและประเมินผลการทำงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนตามเครื่องมือแผนที่ผลลัพธ์ โดยมีเป้าหมายคือ 1) เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 2) เพื่อให้แสดงถึงความรับผิดชอบร่วมกันทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย 3) เพื่อสรุปข้อมูลการติดตามและประเมินผลการทำงานของกรรมการและสมาชิกสหกรณ์ตามแผนงานที่ใช้แผนที่ผลลัพธ์และนำไปสู่การปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และพัฒนารูปแบบการดำเนินกิจกรรมตลอดจนเสริมสร้างพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของภาคี และการบริหารจัดการ โครงการอย่างมีประสิทธิภาพ ที่นักวิจัยชุมชน ซึ่งเป็นคณะกรรมการเป็นผู้ติดตามและประเมินผลการทำงาน เป็นผู้เก็บข้อมูลการติดตามประเมินผล และได้รายงานให้ที่ประชุมผ่านเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ได้มีข้อค้นพบดังนี้คือ

ด้านกระบวนการ

1. ความพร้อมในการหนุนเสริมการทำงานของคณะกรรมการยังไม่ดีพอ
2. ยังไม่มีกิจกรรมในระดับพื้นที่(กลุ่มเล็กๆ)ที่สอดคล้องกับแผนงานสหกรณ์
3. การพูดคุยกันเรื่องติดตามประเมินผล ยังไม่เข้าใจกันระหว่างทีมบริหารกับ

ทีมติดตามประเมินผล

4. ทีมงานยังขาดความมั่นใจ มีความเข้าใจไม่ตรงกัน
5. มีข้อจำกัดเรื่องภาคีหุ้นส่วนเนื่องจากมีกิจกรรมมากเกินไป
6. สมาชิกและคณะกรรมการยังไม่เข้าใจกระบวนการติดตามประเมินผลแบบ

แผนที่ผลลัพธ์

ด้านการดำเนินงาน

1. คณะกรรมการ นักวิจัยชุมชนซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานติดตามประเมินผลต้องมีความรู้ ความเข้าใจ กระบวนการติดตามประเมินผลและสามารถปฏิบัติได้สอดคล้องกับพันธกิจและประยุกต์ได้อย่างเหมาะสม

2. คณะกรรมการสหกรณ์ ควรให้ความสำคัญและมีความจริงจังในการแก้ไขปัญหาและมีส่วนในกิจกรรมด้วยตนเองเป็นประจำและสม่ำเสมอ

3. มีผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมโดยตรง ตั้งแต่เริ่มวางโครงการ กำหนดกิจกรรม งบประมาณและประเมินผล

4. กิจกรรมที่ได้ผลดี ควรจัดอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ ส่วนกิจกรรมที่ไม่ได้ผลดี อาจต้องแก้ไข ปรับปรุงให้ดีขึ้นในโอกาสต่อไป

5. ควรมีการเชิญชวน กระตุ้นและจูงใจให้เจ้าหน้าที่และคณะกรรมการ สหกรณ์เครดิตยูเนียนทุกคน เข้าร่วมกิจกรรมด้วยความเต็มใจ อย่างพร้อมเพรียง

ชุดบทเรียนที่ได้จากการทำงานการติดตามแผนที่ผลลัพธ์คือ

1. การเปิดโอกาสให้กรรมการและสมาชิกสหกรณ์ได้เรียนรู้การทำวิจัยร่วมกัน นั้นพบว่า คำถามวิจัยหลาย ๆ ประเด็นได้รับคำตอบในตัวเองโดยกระบวนการมีส่วนร่วมเพราะได้ตระหนักรู้ในตนเอง (self awareness) ภายในเวทีนั่นเอง

2. พบว่า กระบวนการมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์ได้เกิดอุปการต่อการเรียนรู้และมีความหมายสำคัญต่อขบวนการสหกรณ์ เช่นการเข้าใจสถานะของตนเอง การพัฒนาชุมชนในภาพรวมที่ต้องมีการเชื่อมร้อยมิติต่าง ๆ เพราะที่ผ่านมา นั้น ชุมชนมักจะถูกปิดกั้น

3. พบว่า การให้นักวิจัยชุมชนเป็นผู้ร่วมเก็บข้อมูลและมีส่วนร่วมในเวทีเก็บข้อมูลอื่นๆ ทำให้เห็นและรู้ที่ไปที่มาของข้อมูลและสามารถบอกได้ว่า ข้อมูลไหนไม่ถูกต้องหรือคลาดเคลื่อนเพราะอะไร เช่น ข้อมูลเรื่องการเล่นหวยหนีสิน เรื่องการบริโภคสุรา และการพนัน

4. พบว่า กระบวนการการเก็บและการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตัวของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียน ถือเป็นหัวใจของศึกษาวิจัย (self study) ที่มีความหมายอย่างยิ่งต่อกระบวนการที่ช่วยให้สมาชิกสหกรณ์ได้รู้เห็นข้อมูลและเริ่มตระหนัก คิด ใกร่กรวาง เพื่อปรับตัวเองในท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงในชุมชนและเกิดรวมกลุ่มสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่จะค้นหาทางออกร่วมกัน

สรุปผลการพัฒนากระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน

ผลการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนากระบวนการระบบของการสหกรณ์เครดิตยูเนียนกรณีศึกษาสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัค จังหวัดลำปาง” โดยประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงระบบ การบริหารจัดการที่ดี แผนที่ผลลัพธ์และกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (participatory action research) ที่เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (action learning) นั้นสามารถสรุปกระบวนการพัฒนาระบบการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัค โดยมีขั้นตอนสรุปได้ดังนี้คือ

1. เบื้องต้นผู้วิจัยได้ใช้กระบวนการสำรวจข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์ การสังเกต และเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณะกรรมการ สมาชิกสหกรณ์ โดยมีนักวิจัยชุมชนจำนวน 9 คน ซึ่งมีฐานะเป็นกรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน ช่วยทำหน้าที่เป็นวิทยากรกระบวนการ

2. สมาชิกสหกรณ์กลุ่มเป้าหมาย ได้ร่วมเรียนรู้โดยการวิเคราะห์สถานการณ์ ชุมชน ปรากฏการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นทั้งในด้านกายภาพ เศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมและที่สำคัญคือการวิเคราะห์เพื่อการรู้จักตนเอง ในประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นในขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด พร้อมกับการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและร่วมกันค้นหาทางออกของปัญหาด้วยกัน

3. ใช้กระบวนการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติจริง โดยบัญชีรับ-จ่ายครัวเรือนที่นำไปสู่การวิเคราะห์ความเป็นเหตุ เป็นผล ถึงสาเหตุที่เป็นจริงผ่านการไตร่ตรอง พินิจพิจารณาด้วยตนเอง และผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในกลุ่มสมาชิกสหกรณ์ จนกระทั่งได้เห็นข้อมูลที่เป็นจริง ชัดเจน ด้วยตนเอง ซึ่งก็ได้นำไปสู่วิธีการคิดที่ถูกต้อง ทำในสิ่งที่ถูกต้องในการใช้จ่ายในฐานะที่เป็นสมาชิกสหกรณ์

4. ผู้วิจัยได้ใช้บทบาทของนักวิจัยภายนอกที่ได้กระตุ้น และเอื้ออำนวยให้นักวิจัยชุมชนจำนวน 9 คนได้ร่วมกันทำให้เกิดกระบวนการสร้างเส้นทางเดินร่วมทั้งในส่วนของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน และความเป็นองค์กรของชุมชน โดยการวิเคราะห์ปัญหาการดำเนินงาน และระบบการบริหารจัดการ ผ่านการสำรวจ ค้นหาความรู้ ข้อเท็จจริง และการปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอน ซึ่งได้นำไปสู่การทำให้สมาชิกสหกรณ์ตื่นตัว เรียนรู้ คิดเป็น ทำเป็น และเป็นประโยชน์ ปัญหาต่างๆได้รับการแก้ไข ทรัพยากรถูกจัดสรรที่เป็นธรรม ด้วยตอนการพัฒนาการคิดเชิงระบบ คือ

1. เหตุการณ์ (event) โดยการแบ่งช่วงเวลาของเหตุการณ์ ให้พิจารณาจากสถานการณ์ที่คิดว่า เป็นช่วงเปลี่ยนผ่าน

2. วิเคราะห์รูปแบบความเคลื่อนไหว (pattern of behavior) ของสมาชิกสหกรณ์กลุ่มต่าง ๆ ตามช่วงเวลา

3. วิเคราะห์วิถีคิดหรือภาพจำลองความคิด (mental model หรือ mind set) ตามช่วงเวลา

4. การสังเคราะห์เป็น System structure ชุดท้ายเมื่อเชื่อมระหว่าง event ต่าง ๆ กับ Pattern of behavior และ mental model ก็ได้ให้บทเรียนแก่องค์กรในการเคลื่อนไหวต่าง ๆ ต่อไปว่า ทั้งหมดมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน เป็นโครงสร้างของระบบ (system structure)

อันมาจากการคิดแบบ system thinking ซึ่งพอจะเป็นแนวทางให้การแก้ปัญหาเร็วขึ้น ถูกจุด โฟกัสมากขึ้นเป็นลำดับ

ในช่วงการสร้างกระบวนการให้สมาชิก และคณะกรรมการ ได้มีเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นนั้น พบว่า คณะกรรมการและสมาชิกได้เกิดมุมมองใหม่ๆ ขึ้น ซึ่งสิ่งสำคัญของการพูดคุยไม่ใช่ข้อสรุปของเหตุการณ์ที่บอกเพียงว่า “เกิดอะไรขึ้น” แต่เป็นค้นหา “คำถามของเหตุการณ์ต่าง ๆ” เช่น การแก้ไขปัญหาหนี้สิน หรือการบริหารงานสหกรณ์เครดิตยูเนียน ในอดีตมีแบบแผน (pattern) ใดบ้าง ปัจจุบันแปรเปลี่ยนไปอย่างไร เพราะอะไร ใคร ที่น่าจะมีบทบาทต่อการเปลี่ยนแปลงในเวลานั้น เขาค้นคิดอะไร ขณะเดียวกันในบางเวทีการเรียนรู้ร่วมกันนั้น คำถามต่างๆ เหล่านี้ก็ไม่ต้องการ “คำตอบ” ที่เป็นข้อสรุปใด ๆ จากการพูดคุยเสียทีเดียว เพราะผู้วิจัยและนักวิจัยชุมชนต่างก็ได้ตระหนักว่า คำตอบนั้นอาจเป็นไปได้และอาจเป็นไปได้ด้วย เพราะมีบริบทอื่นๆ ที่ยังคิดไม่ถึงก็ได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่า สิ่งที่พึงให้ความสนใจยิ่งคือ “คำถาม” บางทีอาจเกิดคำถามใหม่ๆ ที่ทำให้คิดต่อไปอีก เช่นการวางแผนที่ผลลัพธ์ ซึ่งมีตัวชี้วัดขั้นต้องการเปลี่ยนแปลงขั้นสูงนั้น ผลบางประการก็ไม่ได้เกิดโดยทันที ณ ขณะที่ศึกษาวิจัย

กระบวนการเรียนรู้ดังกล่าว อาจทำให้เห็นวิธีการเคลื่อนไหวแบบใหม่ๆ เพราะที่ผ่านมาในขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนมักไม่ค่อยมีคำถามที่แตกต่างจึงเห็นการเคลื่อนไหวรูปแบบเดิมๆ ทำกันมาอย่างไร ก็ทำกันต่อไปอย่างนั้น ดังนั้น กระบวนการชวนให้คิดถึงรูปแบบอย่างเป็นระบบในการแก้ไขปัญหาของคณะกรรมการที่ผ่านมาว่า เขามีวิธีการคิด (mental model หรือ mind set) อย่างไรต่อการดำเนินการ หรือกระบวนการแก้ไขปัญหาของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน อย่งไรต่อการเปลี่ยนแปลง เช่น เหตุการณ์ที่สมาชิกเป็นหนี้สินค้าง การส่งเสริมอาชีพเสริมรายได้แก่สมาชิกสหกรณ์ การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการและสมาชิกในการบริหารจัดการสหกรณ์ บทเรียนที่เป็นภาพใหญ่ของเหตุการณ์นี้คืออะไร ทำไมสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนในเวลาที่ผ่านมานั้นจึงปล่อยให้กรรมการทำไป เคลื่อนไหวไปในลักษณะการขาดการมีส่วนร่วมจนก่อให้เกิดปัญหาในขบวนการสหกรณ์ เป็นต้น

ดังนั้น วิธีการประยุกต์ใช้แนวความคิดเชิงระบบเพื่อพัฒนาขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน จึงต้องมีลักษณะของ taking whole ซึ่งหมายถึงการคิดเป็นองค์รวม ต้องเห็นภาพใหญ่ทั้งหมด คือ เห็นทั้งแบบจำลองความคิดของคน เห็นบริบทความเป็นชุมชนดั้งเดิม ที่เป็นระบบจารีต ความเชื่อท้องถิ่นและเห็น “ฟ้า” คือสภาพที่อยู่เหนือการควบคุมของชุมชน ซึ่งเป็นอิทธิพลที่ชุมชนทำอะไรไม่ได้ แต่ชุมชนอาจจะมีญาณทัศน์ (intuition) พอจะสัมผัสได้ (sense)ว่าจะเป็นอย่างไร หรือไปทิศใด ในรูปแบบของการปฏิสัมพันธ์ป้อนกลับ (feedback) ระหว่างองค์ประกอบหรือส่วนต่างๆ ภายในองค์กร หลักการสำคัญของวิธีคิดกระบวนการระบบ คือความ

เชื่อมโยง หรือเส้นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นมองเห็นว่าเพราะสิ่งนั้นมี สิ่งนี้จึงเกิดได้อย่างไร เช่น กรณีปัญหาหนี้สิน สิ่งที่เป็นวิธิตคิด (mental model) ของคนในชุมชน จึงเป็นเรื่องหลักการ ฐานคิดระบบการสหกรณ์ที่ต้องการให้ชุมชนมี “การช่วยเหลือตนเอง โดยช่วยเหลือกันและกัน” (self help mutual help) และ “การร่วมมือกัน” (cooperation) ตามอุดมการณ์สหกรณ์ และเชื่อมโยงให้เกิดโครงสร้าง (structure) ที่แสดงออกมาให้เห็นเป็นปัญหาหรือปรากฏการณ์ ดังนั้นความสำเร็จในการจัดการขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ซึ่งถือว่าเป็นระบบรวม (total system) ต้องอาศัยความสำเร็จของระบบย่อยทุกระบบ เช่น คณะกรรมการ สมาชิกสหกรณ์ ฝ่ายจัดการ และบริบทชุมชนในมิติต่าง ๆ จึงไม่ใช่เพียงการแก้ไขในระดับที่เป็นเพียงปรากฏการณ์ หรือปัญหาเท่านั้น เนื่องจากทุกอย่างสัมพันธ์กัน ปัญหาที่เกิดขึ้นไม่ได้ส่งผลกระทบแบบเส้นตรง ณ จุดใด จุดหนึ่งเท่านั้น แต่ส่งผลโยงใยไปยังสิ่งอื่น ๆ ด้วย การแก้ไขที่ผ่านมาจึงเป็นเพียงการแก้ปัญหาที่ฉาบฉวย ผิดเพี้ยน ในระดับปรากฏการณ์ที่เห็น การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมองค์กรจึงเป็นเพียงชั่วคราวและไม่ยั่งยืน ซึ่งระดับการเปลี่ยนแปลงนั้น สามารถวิเคราะห์โดยการแบ่งเป็น 3 ระดับได้แก่

1. การเปลี่ยนการกระทำ (change doing) ระดับการเปลี่ยนที่โครงการ หรือแผนงานประจำปี ซึ่งก็ปรากฏว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนก็เปลี่ยนทุกปี แต่ก็ไม่สามารถนำองค์กรที่ประกอบด้วยคนในชุมชนไปสู่ระดับที่ 2 ได้เท่าที่ควรจะเป็น

2. การเปลี่ยนวิธิตคิด (chang thinking) ระดับการเปลี่ยนวิธิตคิด ที่มองเห็นหลักการสหกรณ์ในการพึ่งตนเอง หรือการช่วยเหลือตนเอง โดยช่วยเหลือกันและกัน นั้นสมาชิกจำนวนมาก ยังไม่สามารถที่จะมอง โดยองค์รวมได้อย่างแท้จริง

3. การเปลี่ยนตัวตน (chang being) ระดับการที่เปลี่ยนตัวตน ระดับนี้ผู้วิจัยเห็นว่า ขบวนการสหกรณ์คงต้องมีกระบวนการให้เกิดการทบทวนและการเรียนรู้ที่ระดับกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันจึงจะสามารถทำให้องค์กร หรือขบวนการสหกรณ์เกิดพลังที่ขับเคลื่อนได้อย่างบูรณาการ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนากระบวนการระบบของการสหกรณ์เครดิตยูเนียนกรณีศึกษาสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด จังหวัดลำปางนี้ จึงมีข้อสรุปประเด็นการเรียนรู้ที่สำคัญได้แก่ สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ได้มีบทเรียนที่ทรงคุณค่าที่สำคัญคือ การร่วมสร้างกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบภายในชุมชน ด้วยตัวของชุมชนเองในลักษณะองค์กรการเงินชุมชน แต่ขณะเดียวกัน ก็ยังมีบทเรียนสำคัญในมิติอื่นๆคือ ความซื่อสัตย์ของสมาชิกต่อองค์กร ที่มีการปิดบังข้อเท็จจริงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการกู้เงินและนำเงินกู้ยืมไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ ซึ่งในที่สุดได้นำไปสู่ปัญหาขบวนการสหกรณ์ทั้งระบบที่ต้องมีการทบทวนปรัชญาแนวคิด หลักการสหกรณ์ และรูปแบบการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ผ่านเวทีแลกเปลี่ยน

เรียนรู้ และการถอดบทเรียน ซึ่งทำให้คณะกรรมการและสมาชิก ได้เกิดความตระหนัก เห็นความสำคัญของระบบสหกรณ์เครดิตยูเนียน เกิดการเรียนรู้และปรับปรุงตนเองในฐานะที่เป็นกรรมการบริหารสหกรณ์ด้วย เช่น การเสียสละเวลาเพื่อสหกรณ์และทำให้เวลาว่างมีค่ามากขึ้นต่อตนเองและผู้อื่นพร้อมกับการเรียนรู้ที่จะเชื่อมประสานและสร้างความเข้าใจทีมงานและสมาชิกมากขึ้น ภายหลังจากที่ได้เรียนรู้การคิดเชิงระบบทำให้มองเห็นแนวทางการทำงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่เชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ ตั้งแต่การรับสมาชิก ซึ่งต้องมีการอบรมให้เข้าใจหลักการสหกรณ์อย่างจริงจัง จึงจะได้สมาชิกที่ดี และเมื่อปล่อยเงินกู้ก็เป็นระบบเป็นไปตามแผนงานพัฒนาสหกรณ์ ขณะเดียวกันก็ได้ปรับเปลี่ยนความสัมพันธ์ในการทำงานอย่างเป็นทีม และได้วิธีการใหม่เพื่อเข้าหาสมาชิกเช่น การจัดกิจกรรมกลุ่มย่อยเพื่อให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมมากที่สุด

สำหรับสมาชิกสหกรณ์ ได้มีบทเรียนที่ตระหนักถึงปัญหาชุมชน ปัญหาสหกรณ์เครดิตยูเนียน ที่ทุกคนต้องช่วยกันแก้ไข ไม่สามารถแยกส่วนได้ และไม่ใช้หน้าที่ของกรรมการฝ่ายเดียว แต่เป็นความร่วมมือกันระหว่างกรรมการกับสมาชิก ประการที่สำคัญหลังจากที่ได้จัดทำแผนบัญชีรับ - จ่ายครัวเรือนแล้วก็ยังทำให้มองเห็นปัญหาของตนเอง และวิธีการแก้ไขที่ถูกจุดและก่อให้เกิดความตระหนักที่จะเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาสหกรณ์เครดิตยูเนียน เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่จะให้ความร่วมมือกับคณะกรรมการที่เป็นนักวิจัยชุมชนด้วยความตั้งใจมากขึ้น แม้ว่าในปัจจุบันสมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่ ยังขาดทัศนคติเรื่องการออมที่ดีและมากพอจะทำให้มีทุนเพียงพอในการประกอบอาชีพ หรือแม้แต่การใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน การกู้ยืมเงินที่มีดอกเบี้ยแพงในรูปแบบต่าง ๆ จึงเป็นสิ่งนิยมกันโดยทั่วไป ซึ่งกลายเป็นสาเหตุการเป็นหนี้อย่างไม่รู้จบ ไม่สามารถพึ่งตนเองได้ และขาดความมั่นคงในชีวิต

ประเด็นสำคัญดังกล่าวนี้แม้ว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยทั่วไปจะมีแนวคิดพื้นฐานที่มุ่งให้คนพึ่งพาตนเองให้ได้ ที่เน้นการออมมากกว่าการกู้ที่จะกระทำต่อเมื่อมีความจำเป็นเท่านั้น โดยมีกระบวนการที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนว่า ถ้าเป็นสมาชิกยังไม่ครบ 6 เดือน ยังไม่มีสิทธิกู้เงินจากองค์กร ทั้งนี้เพื่อย้ำให้เห็นความสำคัญของการออมและการพึ่งตนเอง ตลอดจนเป็นการคัดเลือกรายที่ต้องการเป็นสมาชิกของสหกรณ์เครดิตยูเนียนจริงๆ แต่ในความเป็นจริงนั้น การตระหนักในแนวคิดพื้นฐานหรือหลักการสหกรณ์ดังกล่าวนี้ ก็ยังทำได้เพียงแค่เบื้องต้นของงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนเท่านั้น ไม่ได้มีความต่อเนื่องอย่างจริงจัง

จากบทเรียนดังกล่าว ได้เป็นชุดความคิดที่ทำให้คณะกรรมการ สมาชิก และกลุ่มนักวิจัยชุมชน ได้ร่วมกันค้นหาแนวการพัฒนาาร่วมกันต่อไป นั่นคือ ทำอย่างไรถึงจะเกิดการสร้างพลังปัญญา สามารถการขับเคลื่อนขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน เพื่อที่จะนำไปสู่การพลิกวิกฤตเป็นโอกาสได้อย่างแท้จริง ประเด็นต่างๆดังกล่าวนี้ หากคิดว่าเป็นการมองแบบองค์รวม มองอย่าง

เป็น System thinking จะแยกส่วนนี้ออกไม่ได้ในการวิเคราะห์ แม้แต่เรื่อง “ภูมิปัญญา หรือสิ่งศักดิ์สิทธิ์ของชุมชน” ซึ่งเป็นที่สนใจจริงๆ ที่ชาวบ้านเขาก็มีของเขาอยู่แล้ว ดังนั้น จึงเป็นข้อคิดแก่ผู้วิจัยเองว่า สิ่งที่มีมันเกิดขึ้น มันเกิดจากจุดอะไร ขยายไปได้อย่างไร เรื่องเล็กๆ เหล่านี้ได้เป็นประเด็นที่น่าสนใจ เพราะเรื่องเล็กๆ บางเรื่องมันเคลื่อนไปช้าๆ แต่บางเรื่องมันไปเร็วเป็นกระแส

ด้วยเหตุนี้ การแก้ปัญหาต่างๆ ในขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน จึงจำเป็นต้องมองอย่างรอบด้าน ด้วยกระบวนการแบบมีส่วนร่วมของชุมชน การอาศัยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะส่วนนั้นจึงไม่เพียงพอ เพราะเหตุการณ์ระดับโลกที่มีผลกระทบต่อชุมชนท้องถิ่น มีความเชื่อมสัมพันธ์กัน ทำรวมไปด้วยกัน เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในระดับที่ลึกมากพอ มองเห็นสรรพสิ่งอย่างบูรณาการ จึงมีพลังในการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างมีคุณค่าและสมดุล โดยการพัฒนาดนเองด้วยการมีระบบคิดที่ทำให้ชุมชน สมาชิกสหกรณ์ เกิดการวิเคราะห์สถานการณ์ หรือปรากฏการณ์ร่วมกัน ซึ่งไปสู่การมีเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกัน มีการสร้างตัวชี้วัดผลการทำงาน ประเมินผลด้วยตัวของชุมชน กระบวนการพัฒนาองค์กรทำให้เกิดการพัฒนาบุคคล ในองค์กรที่เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านวิถีคิดที่เป็นการลดการพึ่งพาภายนอก แล้วให้หันกลับมาพึ่งตนเอง ช่วยเหลือตนเอง ช่วยเหลือกันละกันมากขึ้น

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การนำเสนอการสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะจากการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนากระบวนการระบบของการสหกรณ์เครดิตยูเนียนกรณีศึกษาสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด จังหวัดลำปาง นี้จะนำเสนอเป็น 3 ตอน ดังนี้ 1) สรุปผลการวิจัย 2) อภิปรายผลการวิจัย และ 3) ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาบริบทชุมชนและการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัด

ผลการศึกษาบริบทชุมชนตำบลแจ้ซ้อน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง จากการค้นคว้าเอกสารและการศึกษาชุมชนแบบมีส่วนร่วม โดยการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ได้พบข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัด พบว่า ตำบลแจ้ซ้อนนับเป็นท้องถิ่นเก่าแก่ มีประวัติความเป็นมาที่ยาวนาน อีกแห่งหนึ่งของอำเภอเมืองปาน ในอดีตตำบลแจ้ซ้อนมีทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ มีสัตว์ป่าอาศัยอยู่หลายชนิด มีพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นป่า มีลำน้ำมอญและน้ำแม่กา ไหลผ่านตำบลแจ้ซ้อน มีน้ำไหลผ่านตลอดทั้งปีและเป็นพื้นที่ที่มีความอุดมสมบูรณ์ มีลักษณะทางกายภาพเป็นทั้งที่ราบและพื้นที่สูง ประชากรที่อยู่อาศัยจึงมีความหลากหลายทางประเพณี และวัฒนธรรมวิถีชีวิตความเป็นอยู่จึงมีความแตกต่างกันจากสภาพป่าที่อุดมสมบูรณ์จึงทำให้เกิดน้ำตกที่สำคัญคือ น้ำตกแจ้ซ้อน และมีบ่อน้ำแร่เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญของจังหวัดลำปาง

ผลการศึกษาจากการเก็บข้อมูลบริบทชุมชน โดยวิธีการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และทำการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพื้นที่ตำบลแจ้ซ้อนดังกล่าวมา ทำให้ได้ข้อสรุปที่สำคัญเกี่ยวกับสถานการณ์และปัญหา โดยจัดเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

ด้านสังคม

1. สิ่งเสพติด เช่น เหล้า บุหรี่ ดิควา พบว่า ปัจจุบันเยาวชนตำบลแจ้ซ้อน มีการติดเกมส์เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากมีร้านเกมส์เกิดขึ้นมากมายในตำบลแจ้ซ้อน จึงทำให้เด็กได้รับผลกระทบ ในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมน้อยลง

2. การบริโภคการสื่อสาร เช่น สื่อลามกประเภทซีดี พบว่า ส่วนใหญ่ก็จะได้จากที่เพื่อนให้ยืมมาหรือมีการเลียนแบบพ่อแม่ อินเทอร์เน็ตเว็บไซต์ซึ่งมีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น หนังสือการ์ตูนโป๊, นิยาย ที่ทำให้เกิดจากการเลียนแบบทำให้เด็กไม่สนใจเรียน

3. ทะเลาะวิวาท พบว่าเป็นปัญหาที่เกิดจากความโกรธ เด็กมีปมด้อย เด็กจึงอยากมีการสร้างตัวตนขึ้นมา หรือสร้างปมด้อยให้เป็นปมเด่น มีการตั้งกลุ่ม, แก๊ง ที่ก่อให้เกิดการทะเลาะวิวาทเพิ่มขึ้น

4. พบว่า เด็ก เยาวชนส่วนใหญ่ จะอยู่กับเพื่อนๆ และโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น เด็ก เยาวชนจะได้รับอิทธิพล โดยการชักจูงให้อยากลองอยากรู้ในสิ่งที่ไม่ดีมากที่สุด

5. พฤติกรรมเรื่องเพศ พบว่า ขณะนี้เยาวชนตำบลแจ้ซ้อน มีการทำแท้ง และเรื่องท้องเพิ่มมากขึ้น

ด้านการศึกษา วัฒนธรรมท้องถิ่น

1. พบว่ามีการปล่อยปะละเลย การจัดระบบการศึกษาไม่สอดคล้องกับฐานของเด็ก การเรียนตามกรอบของครูทำให้เด็กไม่ได้คิดเอง ไม่สามารถนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาสังคมและไม่มี การหาความรู้จากที่อื่น การศึกษาตามค่านิยมทำให้คนส่วนใหญ่ที่จบมาไม่มีงานทำ

2. การปลูกฝัง เรื่องของความกตัญญู พบว่าเด็กเยาวชนตำบลแจ้ซ้อน ในปัจจุบัน ไม่รักพ่อแม่ ไม่รักบ้านเกิด มีการทำลายสิ่งของสาธารณะ

3. การสืบสานประเพณี การละเล่นพื้นบ้าน พบว่า ปัจจุบัน มีหลงเหลือให้เห็น น้อยลงเรื่อย ๆ

ด้านธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

1. การเผาขยะในหมู่บ้าน เช่น เผาถ่าน คอซังข้าว พบว่า ชาวบ้านมีความเชื่อที่ได้ ทำกันมานานเพื่อเผาไล่แมลง แต่การเผาขยะนั้นก็ให้เกิดผลกระทบต่อชุมชนและต่อสุขภาพด้วย

2. การปล่อยน้ำเสีย/ทิ้งขยะ พบว่าเกิดจากวิธีการเกษตรของคนบนคอย ที่ใช้ สารเคมี ขาฆ่าแมลง ตลอดถึงบ่อบำบัดน้ำแร่ในอุทยาน

3. การตัดไม้ พบว่า มีการแปรรูปไม้ต่าง ๆ เกิดการแผ้วถางป่าเพื่อทำการเกษตร และการทำไร่เลื่อนลอยมากขึ้น

4. มลพิษ จากแหล่ง คือ โรงฆ่าสัตว์ โรงงานหน่อไม้ ซึ่งพบว่า ในขณะนี้ก็ยังไม่มี การแก้ไขปัญหาทำให้เป็นปัญหาเรื้อรัง การเผาวัชพืชบนนาข้าวเป็นการทำลายสภาพแวดล้อม และ แหล่งสุดท้ายก็จะเป็นตลาดที่ไม่มีการวางระบบการก่อสร้างตลาดที่ดี

5. การรักษาสีงแวดล้อมและธรรมชาติเพื่อการท่องเที่ยว พบว่า ประชาชนยังขาดความรับผิดชอบด้านการอนุรักษ์ เช่นการทิ้งขยะ ทำให้ธรรมชาติสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนไป และพบว่าประชาชนส่วนใหญ่ ไม่ให้ความร่วมมือ

ด้านสุขภาพอนามัย

1. โรคความดัน/เบาหวาน พบว่าสาเหตุส่วนใหญ่มาจาก การดื่มสุรา ออกกำลังกาย น้อย ขาดการตรวจสุขภาพ พบมากในผู้ที่มีอายุ 35 ปีขึ้นไป

2. โรคปวดข้อ/กล้ามเนื้อ พบว่าส่วนมากมีสาเหตุมาจากโรคอ้วนในคนแก่ การนั่งไม่ถูกวิธี กินอาหารที่มีกรดยูริกสูง เช่น หน่อไม้ เครื่องใน เป็นต้น

3. อุจจาระร่วง เด็กอายุต่ำกว่า 5 ปี ซึ่งพบว่า มีสาเหตุมาจาก การกินอาหารที่ไม่สะอาด ไม่ล้างมือก่อนกินดั่งนั้นควรล้างมือด้วยสบู่ก่อนกิน ความสะอาดของจานชาม ความสะอาดของครัว ดั่งนั้นเด็กควรได้รับการฉีดวัคซีนเพื่อป้องกันโรคอุจจาระร่วง

4. สุขภาพจิต พบว่า ปัญหาสุขภาพจิต มีสาเหตุมาจากครอบครัว เช่น พ่อแม่ทะเลาะกัน และการเลียนแบบของพ่อแม่ในการดื่มสุรา/บุหรื

5. โรคอ้วน พบว่าเกิดจากการกินอาหาร การออกกำลังกายน้อย ไม่มีการตรวจสุขภาพประจำปี/การตรวจสุขภาพของตนเอง การดูแลของพ่อแม่ในเรื่องของเมนูอาหาร อาหารว่าง เช่น ขนม น้ำอัดลม การให้ความรู้ อิทธิพลความคิดและค่านิยมของพ่อแม่

ด้านเศรษฐกิจชุมชน

จากการศึกษาข้อมูลด้านภาวะความเป็นอยู่ เศรษฐกิจชุมชน พบว่า 80%ของคนในหมู่บ้านต่าง ๆ มีภาวะหนี้สิน โดยมีแหล่งเงินกู้ จาก ชกส. กองทุนหมู่บ้าน สหกรณ์เครดิตยูเนียน แจ้ซ้อนจำกัด ธนาคาร กลุ่มสินเชื่อหรือไฟแนนซ์ กลุ่มออมทรัพย์ของแม่บ้าน หรือกลุ่มทอผ้า

ผลจากการศึกษาข้อมูลการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด พบว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัด ได้ก่อตั้งเป็นกลุ่มชื่อว่า “ศรีดอนมูลออมทรัพย์”เริ่มดำเนินการจัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 23 สิงหาคม 2530 มีสมาชิกแรกตั้ง 43 คน มีทุนเรือนหุ้น 1,300 บาท ได้จดทะเบียนตามกฎหมาย เมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2536 เลขทะเบียนที่ อ. 015236 ประเภทสหกรณ์ออมทรัพย์ มีสมาชิก 361 คน มีทุนเรือนหุ้น 387,360 บาท และได้ดำเนินการเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน

เมื่อปี พ.ศ.2538 สหกรณ์ได้จัดหาแหล่งเงินกู้ภายนอกให้แก่สมาชิกได้กู้ยืมพิเศษเพื่อประกอบอาชีพตาม โครงการที่ยื่นเสนอผ่านคณะกรรมการดำเนินการ เป็นจำนวนเงิน 2,000,000 บาท บังเอิญช่วงระยะเวลานั้นเป็นช่วงระยะเวลาที่เศรษฐกิจบ้านเมืองกำลังผันผวน และตกต่ำไปที่สุดใน ทำให้สมาชิกที่กู้เงินไปปรับตัวไม่ทัน ไม่คำนึงถึงระบบการบริหารเงินของตนเอง ทำให้รายได้ไม่พอกับรายจ่าย อีกทั้งนำเงินกู้ไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ สหกรณ์ไม่มีบุคลากรที่จะไปติดตาม

พร้อมทั้งให้คำแนะนำจึงก่อให้เกิดหนี้ค้างชำระติดตามมาในที่สุด จากสิ้นปี พ.ศ. 2538 มีหนี้ค้างชำระเพิ่มขึ้นเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน ซึ่งมีผลกระทบต่อสหกรณ์และสมาชิกโดยส่วนรวมเป็นอย่างมาก

ผลจากการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพ ที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน ข้อที่เป็นโอกาส และข้อจำกัดการบริหารจัดการของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัด ผลจากการวิเคราะห์ศักยภาพสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน มีประเด็นสำคัญสรุปได้ดังนี้คือ

จุดแข็งของสหกรณ์เครดิตยูเนียน แจ้ซ้อน จำกัด

พบว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัดเป็นสถาบันการเงินที่น่าเชื่อถือได้ มีสวัสดิการให้สมาชิก เช่น สก 1 สก 2 สก 5 และ สกจ. 01 เป็นที่สร้างสรรค์ระบอบประชาธิปไตย ส่งเสริมให้มีการออม เป็นสถาบันการเงินที่มีสวัสดิการที่ดีแก่ประชาชน การลงทุนสร้างกลุ่มอาชีพให้มีความเข้มแข็งไม่มีปัญหาการคดโกงเรื่องการเงินของสหกรณ์จากเจ้าหน้าที่และคณะกรรมการ

จุดอ่อนของสหกรณ์เครดิตยูเนียน แจ้ซ้อน จำกัด

พบว่า สมาชิกไม่เข้าใจหลักการของสหกรณ์ กฎระเบียบต่างๆ สมาชิกขาดความรับผิดชอบในหนี้สินจากสหกรณ์ สมาชิกไม่ค่อยมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของสหกรณ์ สมาชิกนำเงินที่กู้ยืมไปใช้ไม่ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ การใช้จ่ายฟุ่มเฟือยของสมาชิก กรรมการไม่มีความเข้าใจในเรื่องของกฎระเบียบของสหกรณ์และหลักการของสหกรณ์ และมีความคิดเห็นไม่ตรงกัน ไม่รู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง ขาดความรู้เรื่อง กฎระเบียบ แบบแผนการบริหารเงิน กรรมการบางคนเป็นหนี้ค้ำค้างเสียเองซึ่งเป็นแบบอย่างที่ไม่ดีแก่สมาชิก การบริหารงานไม่มีการสับเปลี่ยนกรรมการ มีการประชุมเพื่อวางแผน แต่ไม่ได้ดำเนินการตามที่วางไว้

ข้อที่เป็นโอกาส ของสหกรณ์เครดิตยูเนียน แจ้ซ้อน จำกัด

พบว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ได้รับการสนับสนุนจากสหกรณ์จังหวัด ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐและองค์กรต่าง ๆ เช่นจากชุมชนมุขเรตติฯ องค์กร พอช. (สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน) ได้รับงบประมาณจาก พมจ.ลำปาง เพื่อจัดทำสวัสดิการกลุ่มต่างๆ เช่น กลุ่มอาชีพ กลุ่มผู้สูงอายุ อุทยานแห่งชาติแจ้ซ้อน เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้สมาชิกสหกรณ์มีงานทำและมีรายได้

ข้อจำกัดที่เป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการทำงานของสหกรณ์

พบว่า สมาชิกมีรายได้น้อยเนื่องจากค่าใช้จ่ายสูง สินค้าอุปโภค บริโภคมีราคาแพงขึ้น ภาวะเศรษฐกิจถดถอย ผลผลิตจำหน่ายได้ในราคาต่ำ มีปัญหาสุขภาพติด และการพนันในชุมชน สมาชิกมีรายได้น้อย มีตลาดนัดคลองถมบ่อย ทำให้ร้านค้าขายของชำไม่ค่อยดี มีการแข่งขันกับสถาบันการเงินอื่นๆ เช่น กลุ่มออมทรัพย์ของแม่บ้าน,ระบบเงินกู้นอกระบบ

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปรัชญา แนวคิดพื้นฐานการก่อเกิดระบบสหกรณ์ เครดิตยูเนียน

ผลจากการศึกษาและวิเคราะห์จากเอกสาร (documentary research) ทำให้พบว่า การสหกรณ์ในระดับสากลนั้น เกิดจากการบีบคั้นทางด้านเศรษฐกิจ สังคมของผู้ใช้แรงงาน และผู้ผลิตขนาดเล็กในประเทศอังกฤษ ในช่วงการปฏิวัติอุตสาหกรรม ระหว่างปี ค.ศ. 1760 (พ.ศ. 2303) และปี ค.ศ. 1830 (พ.ศ. 2373) ทำให้เจ้าของกิจการขนาดเล็กล้มละลาย และกลายเป็นลูกจ้างหรือผู้ใช้แรงงาน เจ้าของธุรกิจขนาดใหญ่ได้กดขี่และเอาเปรียบผู้ใช้แรงงานทุกวิถีทางการเริ่มต้นสืบเนื่องมาตั้งแต่สมัยแห่งคณะผู้ริเริ่มการสหกรณ์ ซึ่งมักเป็นที่กล่าวขานกันในนาม สหกรณ์ร็อคเดล (Rochdale Friendly Co-operative Society) นั้น ปรากฏการณ์สำคัญของสหกรณ์ต้นแบบก็คือ การตระหนักในคุณค่าแห่งนามธรรมที่เป็นความร่วมมือ (co-operation)

องค์กรสัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ (international co - operative alliance) ได้ให้ความหมายแก่สหกรณ์และคำจำกัดความ"สหกรณ์ (cooperative) เป็นองค์การอิสระของบุคคลซึ่งรวมกันโดยความสมัครใจเพื่อสนองความต้องการ และความมุ่งหมายร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม โดยการดำเนินวิสาหกิจที่เป็นเจ้าของร่วมกันและควบคุมตามแนวทางประชาธิปไตย ซึ่งตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Cooperation หรือ Cooperatives ซึ่งตามความหมายทั่วไป หมายถึง "การทำงานร่วมกัน" (working together) หรือ "งานร่วมมือกัน" แต่ในความหมายพิเศษเฉพาะหมายถึง ระบบรวมกันทำงานของบุคคลด้วยความสมัครใจโดยยึดหลักเสมอภาค เพื่อจัดการแสวงหาผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจของคนกลางในด้านใดด้านหนึ่ง ตามความต้องการทางเศรษฐกิจของตน และตรงกับความหมาย แนวคิดของ "การทำกิจกรรมร่วม" หรือ "Collective Action" ในภาษาอังกฤษที่ได้ให้ความหมายโดยสังเขปว่า เป็นการทำการกิจกรรมอาสาโดยกลุ่มคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง เพื่อให้บรรลุถึงสิ่งที่มีความสนใจหรือประสงค์อยากได้ร่วมกัน

การสหกรณ์ของไทย มีชื่อว่า "สหกรณ์" (Sahakarna) ขณะเดียวกัน ภาครัฐได้มีบทบาทต่อการสหกรณ์ตั้งแต่แรกเริ่ม ดังนั้น นิยามคำว่า "สหกรณ์" ตามกฎหมายไทย จึงถูกกำหนดขึ้นโดยกรมส่งเสริมสหกรณ์ไว้ว่า "สหกรณ์ คือหน่วยธุรกิจซึ่งบุคคลผู้มีอาชีพอย่างเดียวกัน หรืออาศัยอยู่ในท้องที่ใกล้เคียงกัน รวมกันเป็นสมาชิกและจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลก่อนายทะเบียน สหกรณ์ตามกฎหมายว่าด้วยการสหกรณ์ เพื่อร่วมมือกันดำเนินธุรกิจอย่างใด อย่างหนึ่ง หรือหลายอย่าง อันจะเป็นการปรับปรุงอาชีพและความเป็นอยู่ซึ่งแต่ละคนประสบปัญหาาร่วมกันให้ดีขึ้น โดยยึดหลักการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (self help and mutual help) เป็นแนวดำเนินงาน"

สำหรับความหมายของสหกรณ์ “สหกรณ์” นั้นตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายไว้ว่า คณะบุคคล ซึ่งร่วมกันดำเนินกิจการเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมโดยช่วยตนเอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์

ผลการศึกษาวิจัยพบว่า หลักการช่วยตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (self help and mutual help) เป็นหลักการที่สำคัญที่สุดของสหกรณ์ เพราะสหกรณ์ คือรูปแบบของความรักกัน ฉันทันใจ ที่สมาชิกมีความสำนึกที่จะช่วยตนเอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และคิดที่จะให้ผู้อื่นก่อนเสมอเมื่อทุก ๆ คนเป็นผู้ให้ ทุกคนก็จะเป็นผู้ได้รับเช่นเดียวกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์และความผูกพันในฐานะสมาชิกของสหกรณ์ หรือที่เรียกว่า “One for all, all for one” ทำให้สมาชิกสหกรณ์ มีความผูกพันใกล้ชิดกัน และบรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันบนพื้นฐานแห่งคุณค่าของการช่วยตนเอง ความรับผิดชอบต่อตนเอง ความเป็นประชาธิปไตย ความเสมอภาค ความเที่ยงธรรม และความเป็นเอกภาพสมาชิก

ดังนั้น หลักปรัชญา แนวคิดสหกรณ์ จึงหมายถึง แนวคิด ทฤษฎี หลักการสหกรณ์ อุดมการณ์สหกรณ์ ที่เป็นแนวทางให้สมาชิกผู้เป็นเจ้าของสหกรณ์สามารถนำไปปฏิบัติตน ให้ประสบความสำเร็จแห่งการดำรงชีพ ซึ่งเป็นระบบ “ความเชื่อร่วมกันของสมาชิกสหกรณ์” ที่เชื่อว่า “การทำธุรกิจแบบสหกรณ์จะทำให้สมาชิกทุกคนมีความอยู่ดี กินดี และมีสันติสุขในสังคม”

ผลการศึกษาข้อมูลจากเอกสารดังกล่าวทั้งหมดนั้น พบว่า ปรัชญา แนวคิดพื้นฐาน การก่อเกิดระบบสหกรณ์เครดิตยูเนียน มีกระบวนการส่งเสริมให้ประชาชนและผู้นำชุมชนค้นคว้าหาทางแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยไม่พึ่งรัฐบาลหรือองค์กรของรัฐแต่อย่างใด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการจัดตั้ง การจัดหาทุน การบริหารกิจการ การส่งเสริมเผยแพร่ และการฝึกอบรม และเมื่อต้องนำไปสู่ภาคปฏิบัติ จึงมีลักษณะเฉพาะที่อยู่ในกรอบวิธีการที่หากสหกรณ์ใช้ปฏิบัติแล้วย่อมสร้างอัตลักษณ์ที่แตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ ได้ชัดเจน เป็นอย่างอิสระ และเป็นไปตามวิถีทางประชาธิปไตย เพราะได้ตั้งสหกรณ์ขึ้นมาเอง ฉะนั้น หลักการ อุดมการณ์และหัวใจสำคัญของการดำเนินงานสหกรณ์ คือ “หลักการช่วยเหลือตนเอง” (self-help)

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาความสอดคล้องระบบคิดของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้งข้อจำกัดเกี่ยวกับปรัชญา แนวความคิดสหกรณ์เครดิตยูเนียน

ด้านหลักปรัชญา แนวคิดสหกรณ์

ผลการศึกษาพบว่า แนวคิดการทำการกิจกรรมร่วม (collective action) ที่สมาชิกในองค์กรให้ความสำคัญกับกลุ่มมากกว่าตัวบุคคล คำนึงถึงเป้าหมายของกลุ่ม และมีความผูกพันต่อกลุ่ม เพื่อให้บรรลุถึงสิ่งที่มีความสนใจหรือประสงค์อยากได้ร่วมกันนั้น ยังไม่มีความสอดคล้อง

ด้วยปรากฏว่า การรวมตัวของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน ยังดำเนินถึงผลประโยชน์ที่ตนเองพึงได้รับเฉพาะหน้า ไม่ได้มีความผูกพันใกล้ชิดกันที่ถึงขั้นรวมกลุ่มเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันอย่างแท้จริง การเข้ามาเป็นสมาชิกก็หวังเพียงเพื่อต้องการกู้เงินจากสหกรณ์

นอกจากนี้ยังพบว่า หลักการช่วยตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (self help and mutual help) ซึ่งเป็นหลักการที่สำคัญของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ยังไม่มีความสอดคล้อง ด้วยปรากฏว่า สมาชิกสหกรณ์ยังไม่เข้าใจปรัชญาแนวคิด หลักการของสหกรณ์ กฎระเบียบต่างๆ และสมาชิกยังไม่ค่อยมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการสหกรณ์ นอกจากนี้ สมาชิกยังมีการนำเงินที่กู้ยืมไปใช้ไม่ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ การใช้จ่ายฟุ่มเฟือยของสมาชิก เช่น การดื่มเหล้า การเล่นการพนัน เป็นต้น

ด้านอุดมการณ์สหกรณ์

จากการศึกษาและวิเคราะห์แนวคิดของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด พบว่า ความซื่อสัตย์และความจงรักภักดี เมื่อมีการจัดตั้งสหกรณ์แล้ว ผลการศึกษาพบว่า ไม่สอดคล้อง เพราะปรากฏว่า สมาชิกสหกรณ์ขาดความรับผิดชอบเรื่องการชำระเงินกู้ สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน มีหนี้สินหนี้ค้างชำระที่ผ่านมามากถึง 624,246 บาท โดยมีสาเหตุปัญหาหนี้สินค้างของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

ผลการศึกษาพบว่า เมื่อสหกรณ์มีการประชุมใหญ่สามัญประจำปี สมาชิกทุกคนจะต้องเข้าประชุม เพื่อพิจารณาปัญหา และรับรู้ในกิจการต่าง ๆ ของสหกรณ์ด้วยตนเอง จะมอบหมายให้สมาชิกคนอื่นออกเสียงแทนไม่ได้ นั้น ปรากฏว่า สมาชิกสหกรณ์ขาดความร่วมมือกัน ไม่ค่อยมีภาระผูกพันที่ต้องรับรู้ปัญหาของสหกรณ์

ผลการศึกษาพบว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด มีความสอดคล้องหลักการร่วมมือระหว่างสหกรณ์ เพราะปรากฏว่ามีความเชื่อมสัมพันธ์หรือเข้าร่วมกระบวนการสหกรณ์ในระดับต่าง ๆ ทั้งระดับจังหวัด ภาคเหนือ และพบว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ได้มีการจัดสรรทุนประจำปี 2552 เพื่อประโยชน์แก่สมาชิก และต่อชุมชน ประเด็นนี้ถือว่า มีความสอดคล้องกับหลักการสหกรณ์ที่แสดงถึงความห่วงใยในสวัสดิการของสมาชิกและสังคม

ขณะเดียวกัน ยังมีประเด็นข้อที่เกี่ยวกับสมาชิกมีภาระผูกพันต้องรับรู้ปัญหาของสหกรณ์ เมื่อสหกรณ์มีการประชุมใหญ่ สมาชิกทุกคนจะต้องเข้าประชุม เพื่อพิจารณาปัญหา และรับรู้ในกิจการต่างๆของสหกรณ์ด้วยตนเอง จะมอบหมายให้สมาชิกคนอื่นออกเสียงแทนไม่ได้ นั้น ผลการศึกษาได้พบว่า สมาชิกขาดการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสหกรณ์ โดยเฉพาะเรื่องการประชุมสามัญประจำปี ซึ่งประเด็นนี้ถือว่า ยังไม่สอดคล้องกับอุดมการณ์สหกรณ์ เพราะการรับรู้ปัญหาในสหกรณ์นั้นถือว่าประเด็นสำคัญที่จะทำให้เกิดความรู้สึกร่วมกันกับเพื่อนสมาชิก และเกิด

ความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน ตลอดจนการได้รับรู้ปัญหาของเพื่อนสมาชิกเป็นจุดเริ่มต้นแห่งการร่วมมือกัน และความเป็นอิสระในการปกครองตนเองจึงเกิดขึ้นในที่สุด

ด้านวิธีการสหกรณ์

ผลการศึกษาวิธีการของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ที่มีการนำวิธีการสหกรณ์ไปปฏิบัติ โดยกระบวนการผสมผสานระหว่างหน่วยสังคม (social unit) กับธุรกิจ (business) ให้มีการจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพนั้น มีประเด็นสรุปดังนี้คือ

1. ด้านการบริหารจัดการสหกรณ์พบว่า มีความสอดคล้องกับวิธีการสหกรณ์เพราะมีการส่งตัวแทนคัดเลือกบุคคลมาเป็นกรรมการ มีกรรมการทั้งสิ้น 11 คน รวมประธาน และประธานจะอยู่ได้ 2 วาระ ๆ ละ 2 ปี มีโครงสร้างขององค์กรที่ชัดเจน โดยมีการแยกออกเป็นฝ่ายต่างๆ คือ ฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายศึกษา ฝ่ายเงินกู้ ฝ่ายตรวจสอบ ที่ปรึกษา รวมทั้ง ประธานและรองประธาน จะเน้นการมีส่วนร่วม เพื่อประชุมว่า มีความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับสหกรณ์ฯ แต่เนื่องจากสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด มีขนาดขององค์กรที่อยู่ในระดับกลางถึงระดับใหญ่ การมีโครงสร้างดังกล่าวนี้ จึงไม่สามารถตอบสนองต่อการบริหารจัดการที่ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพได้

2. ด้านการพิจารณาเงินแก่สมาชิกสหกรณ์พบว่า มีความสอดคล้องกับวิธีการสหกรณ์ เพราะคณะกรรมการเงินกู้จะเป็นผู้พิจารณาโดยพิจารณาตามหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ซึ่งถือว่าสหกรณ์มุ่งรวมคนมากกว่ารวมทุน ซึ่งบุคคลแต่ละคนที่เข้ามาร่วมในสหกรณ์นี้จะต้องมีวัตถุประสงค์เชิงเศรษฐกิจในทิศทางเดียวกัน

3. ด้านการจัดสวัสดิการของสหกรณ์พบว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด มีการจัดสวัสดิการแก่สมาชิกของสหกรณ์ เช่นการเสียชีวิตของสมาชิก จะมีสวัสดิการเพิ่มให้หลังจากที่สมาชิกเสียชีวิตไป ส่วนเงินกู้ที่เหลือที่ยังไม่ได้ส่งคืน ก็ไม่ต้องส่งเงินกู้ที่เหลือคืน

ผลการศึกษาระบบคิดของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ทำให้พบว่า ยังมีความไม่สอดคล้องกับปรัชญา แนวคิด หลักการสหกรณ์ในหลาย ๆ ประเด็นเช่น วิธีคิดที่จะช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และคิดที่จะให้ผู้อื่นเป็นต้น ซึ่งประเด็นนี้ย่อมไม่ก่อให้เกิดความสามัคคีและความผูกพันในฐานะสมาชิกของสหกรณ์ หรือที่เรียกว่า “One for all, all for one” ได้อย่างแท้จริง

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เพื่อพัฒนาให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีของระบบการสหกรณ์ เครดิตยูเนียนแจ๊ซอ้นจำกัด

ผลจากการพัฒนาระบบคิดเชิงระบบ เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซอ้น จำกัด ผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของคณะกรรมการ และสมาชิกสหกรณ์ โดยเริ่มจากการวิเคราะห์สถานการณ์ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซอ้นพบว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซอ้นจำกัด มีสภาพปัญหาสำคัญสรุปได้ดังนี้ คือ 1) การติดตามหนี้ไม่ได้ 2) สมาชิกมีหนี้ค้างจำนวนมาก 3) สมาชิกส่งเงินออม หรือเงินสะสมไม่ตรงเวลา 4) สมาชิกกู้ยืมเงินไม่ได้ใช้ตามวัตถุประสงค์ 5) สมาชิกยังไม่มีกรอบหลักการสหกรณ์ที่ดีพอ 6) กรรมการยังไม่มีความร่วมมือกันที่ดีพอ 7) สมาชิกในกลุ่มไม่เข้าใจเรื่องระบบการบริหารจัดการของกรรมการ เช่น การบริหารการเงินว่า นำเงินไปไหน อย่างไร 8) ขาดการประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนและสมาชิกรับทราบข้อมูลสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซอ้น 9) สมาชิกเมื่อเสียชีวิต ยังไม่ได้รับสวัสดิการ สก1-2 หรือได้รับแต่ก็ล่าช้ามาก

เมื่อได้วิเคราะห์ ค้นหาสาเหตุของปัญหา และการเป็นหนี้สินของสมาชิกสหกรณ์พบว่า สาเหตุการเป็นหนี้ค้าง คือ สมาชิกมีรายได้น้อย และไม่แน่นอน สมาชิกสหกรณ์มีหนี้สินมากหลายแห่ง สมาชิกสหกรณ์จำนวนมากว่างงานและชอบเล่นการพนัน สมาชิกสหกรณ์ขาดทุนจากการประกอบอาชีพสมาชิกสหกรณ์มีการใช้จ่ายฟุ่มเฟือย ไม่ประหยัด อดออม สมาชิกสหกรณ์มีรายจ่ายที่จำเป็น เช่น การศึกษาของบุตร การสร้างบ้าน สมาชิกสหกรณ์ใช้เงินไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ตามที่ขอกู้กับสหกรณ์

ผลจากการศึกษาพบว่า ได้มีการค้นหาวิธีการแก้ไขร่วมกันเบื้องต้น 3 ประเด็นโดยสรุปได้ดังนี้คือ

ปัญหาการติดตามหนี้ไม่ได้ผลตามเป้าหมาย ควรเน้นวิธีการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นมากกว่าการคอยแก้ไขปัญหา โดยวิธีการคือ 1) ก่อนการอนุมัติเงินกู้ ต้องมีการพิจารณาอย่างละเอียดรอบคอบ 2) ต้องมีการสืบประวัติของสมาชิก 3) ควรมีการจัดระดับสมาชิกเป็น ดีมาก ปานกลาง พอใช้ เพื่อประโยชน์การอนุมัติเงิน

ปัญหาหนี้ค้างของสมาชิกสหกรณ์ ควรให้จัดการประชุมหรือการอบรมสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนครั้งละ 30 คน เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ชุมชน สภาพการเป็นหนี้ที่เกิดขึ้นแก่สมาชิกและทำบัญชีครัวเรือนแบบรับ – จ่าย เพื่อสร้างความตระหนัก การไตร่ตรอง และจิตสำนึกในการใช้จ่ายให้มีความสมดุลและพอเพียง

ปัญหาการส่งเงินสะสมหุ้นไม่ตรงเวลา มีแนวทางคือการมีรางวัลให้สมาชิกที่มีการสะสมหุ้นตรงเวลาติดต่อกัน สมาชิกที่มาส่งช้าต้องได้รับการกู้ยืมเป็นลำดับท้าย ๆ จัดทำสถานที่

หรือที่ทำการให้ดูดี เกิดแรงจูงใจให้สมาชิกอยากจะมาออก เจ้าหน้าที่ ต้องเป็นผู้ที่มีอัธยาศัยดี พูดยาไพเราะ และให้มีการลดอัตราวางเงินกู้ ตามระบบเปอร์เซ็นต์ คัดสิทธิและให้ลาออกจากการเป็นสมาชิก ส่งเสริมให้มีการยกย่องคอบุคคลที่มีการสะสมเงินหุ้นอย่างสม่ำเสมอ และจัดระบบการได้รับเงินปันผลเป็นกรณีพิเศษ

นอกจากนี้ ยังค้นพบปัจจัยที่จะเป็นเงื่อนไขไปสู่ความสำเร็จของการบริหารจัดการระบบการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำนวน 10 ข้อ สรุปได้ดังนี้คือ

1. การปฏิบัติงานของคณะกรรมการต้องมีความซื่อสัตย์ สุจริต มีกำไร มีหุ้นเพิ่ม
2. ต้องมีการบริหารจัดการด้านสวัสดิการที่ครอบคลุมหลากหลายและเป็นธรรม เช่น มีทุนการศึกษาให้แก่บุตรหลานของสมาชิก อย่างเท่าเทียมกัน
3. สมาชิกสามารถตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการบริหารงานได้
4. มีการบริหารจัดการได้อย่างดีเยี่ยม เช่น ด้านอาคาร สถานที่ บัตรคิวเรียงลำดับการให้บริการ การนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้งาน
5. มีการพัฒนาศักยภาพในการปัญหาทุกอย่างที่เกิดขึ้นได้
6. มีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ โดยยึดถือกฎระเบียบของสหกรณ์
7. คณะกรรมการและสมาชิกสหกรณ์ ต้องมีระเบียบวินัยกับตนเอง
8. กรรมการต้องได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจและมีความเป็นกันเองกับสมาชิก
9. เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมกับการสหกรณ์ เช่น การศึกษาดูงานร่วมกันระหว่างสมาชิกกับกรรมการ ,มีการทำวิจัยศึกษาเพื่อพัฒนาสหกรณ์ร่วมกัน,สร้างแรงจูงใจเช่น การยกย่องความดี หรือการจัดระบบสวัสดิการพิเศษให้สมาชิกเข้าประชุมสามัญประจำปี เป็นต้น
10. พัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผลสรุปการพัฒนากระบวนทัศน์เชิงระบบการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด โดยใช้กระบวนการเรียนรู้ผ่านการคิดวิเคราะห์อย่างมีระบบ (system thinking) โดยการมองแบบ องค์กรรวม (holistic) และเชื่อมโยงระบบ โดยเริ่มจากการทบทวนบทเรียนการทำงานของกรรมการและสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน โดยกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน (learning process) ผ่านกรอบการวิเคราะห์ 4 ระดับคือ 1) ระดับ Phenomena เพื่อนำไปสู่การค้นหาข้อเท็จจริงและความจริง เช่น สภาพของหนี้ค้างค้ำ ,การมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์ และการกำหนดเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน เป็นต้น 2)ระดับ Patterns โดยนำกระบวนการเรียนรู้ร่วม การขับเคลื่อนเชิงสังคมมาประกอบการวิเคราะห์ เพื่อการหาสาเหตุความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ หรือระบบย่อยต่าง ๆ (system element / sub-sub system) ที่เกี่ยวข้องกับขบวนการสหกรณ์ในการหาสาเหตุที่แท้จริง

3)ระดับ Structure โดยใช้ข้อมูลด้าน Economic ที่เป็นระบบเศรษฐกิจ การแข่งขัน แบบทุนนิยม บริโภคนิยม ด้าน Organization ที่การมีการทับซ้อนและสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างองค์กรและระบบย่อยต่าง ๆ ในสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนแจ๊ซซัน จำกัด ที่มีพลวัตร ด้าน Humanism ที่มีลักษณะ การเห็นประโยชน์ส่วนตนขาดความรับผิดชอบที่มีต่อขบวนการสหกรณ์ มาประกอบการวิเคราะห์ ศึกษาโครงสร้างของผลที่เกิดขึ้น และ 4) ระดับ Mental Model โดยการสังเคราะห์ปรัชญา แนวคิด หลักการสหกรณ์ หรือแนวคิด collection action เป็นแกนหลักการวิเคราะห์ระบบของสมาชิก สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนเพื่อสร้างกระบวนการระบบทัศน์แบบใหม่

จากการพัฒนากระบวนการระบบดังกล่าวพบว่า ระบบคิดที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกสหกรณ์ เครดิตยูเนี่ยนแจ๊ซซัน จำกัดนั้น เกิดจากฐานคิดแบบทุนนิยม ซึ่งส่งผลให้สมาชิกสหกรณ์ มีวิธีคิด แบบแยกส่วนเป็นปัจเจกชน มีระดับโครงสร้าง (structure) ที่ต้องพึ่งพารัฐ ขาดการพึ่งพาตนเอง ชุมชนที่ขาดคุณภาพ อันเป็นแนวโน้มหรือแบบแผน (pattern) ที่นำไปสู่ ภาวะมีหนี้สินเพิ่ม จนกระทั่งกลายเป็นหนี้ที่คั่งค้างจำนวนมาก และเริ่มมีชีวิตที่เคร่งเครียดเนื่องจากภาวะบีบคั้นต่าง ๆ

ผลจากการนำวิธีคิดกระบวนการ (systems thinking) มาประยุกต์ใช้กับขบวนการ สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนแจ๊ซซัน จำกัด พบว่า คณะกรรมการและสมาชิกสหกรณ์ ได้มองเห็นสิ่งต่าง ๆ เชื่อมโยง สัมพันธ์กัน และสามารถจับแบบแผน (pattern) ที่เป็นพฤติกรรมซ้ำๆกันเป็นแบบแผนของ ปัญหาต่างๆ และแก้ไขบนความเปลี่ยนแปลงที่เคลื่อนไปตลอดเวลา ไม่ติดกับระดับปรากฏการณ์ ที่ เป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า แต่สามารถมองเห็นต้นตอปัญหาที่หรือระบบความคิดที่ถูกต้องตาม แนวคิด และหลักการสหกรณ์ และสามารถมองความสัมพันธ์ของสิ่งเปลี่ยนแปลงในหน่วยย่อยแต่ ละหน่วยที่มีผลกระทบต่อระบบต่าง ๆ แบบองค์รวมอย่างเป็นกระบวนการ (system thinking is a process of thinking) โดยสะท้อนความเข้าใจจากการยกตัวอย่างปัญหาหนี้คั่งค้าง ที่หากสมาชิกไม่ ใช้ตามกำหนด หนี้ก็จะพอกพูนเพิ่มกำลังทวีคูณ และการป้อนกำลังแบบคานกำลังกัน โดย ยกตัวอย่างการที่สมาชิกกู้เงินสหกรณ์ เมื่อครบเวลาที่ค้องส่งคืน ก็นำเงินมาคืนทั้งเงินต้นและ ดอกเบี้ยตามเวลาที่กำหนดไว้ ไม่กู้เงินนอกระบบมาคืนให้สหกรณ์ ซึ่งเป็นการเพิ่มพลังด้านลบ เมื่อสมาชิกคืนเงินต้นลดลงมากเข้า ระบบจะป้อนกลับในทางตรงกันข้ามก็ทำให้ดอกเบี้ยลดลงเกิด ความสมดุล ให้กระแสเงินไหลเวียนหมุนกลับเข้ามาในสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนอยู่เสมอ

ผลจากการทำกิจกรรมสรุปบทเรียนและถอดองค์ความรู้ชุมชนด้านการบริหาร จัดการสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน โดยใช้เครื่องมือคือ After Action Review หรือ AAR ที่มีหลักการของ การเรียนรู้หลังการปฏิบัติ เรียนรู้ระหว่างการทำงาน เป็นหลักคิดและแนวทางปฏิบัติที่ยึดถือในการ ทำงานและใช้ในการวิเคราะห์หลังการปฏิบัติงานในระยะเวลา 1 ปี ที่ผ่านมานั้น โดยใช้เวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่คณะกรรมการและสมาชิกได้ช่วยกันทบทวน ผู้วิจัยได้พบประเด็นที่สำคัญดังนี้

สิ่งที่เป็นผลสำเร็จ

1. ทีมนักวิจัยชุมชนซึ่งเป็นคณะกรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนียนเกิดความตระหนักเห็นความสำคัญของการก่อตั้งระบบสหกรณ์เครดิตยูเนียน เกิดการเรียนรู้และปรับปรุงตนเองในฐานะที่เป็นกรรมการบริหารสหกรณ์ด้วย เช่น การเสียสละเวลาเพื่อสหกรณ์และทำให้เวลาว่างมีค่ามากขึ้นต่อตนเองและผู้อื่น

2. สามารถเข้าใจวิธีการทำงานที่ต้องเชื่อมประสานกันในระบบสหกรณ์เครดิตยูเนียนมากขึ้น เข้าใจทีมงานและสมาชิกมากขึ้น เพราะได้พัฒนาความคิดเชิงระบบที่ได้เรียนรู้ไปก็ยิ่งทำให้มองเห็นแนวทางการทำงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนมากขึ้น สามารถเชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ ตั้งแต่การรับสมัครที่ต้องมีการอบรมให้เข้าใจหลักการสหกรณ์ อย่างจริงจัง จึงจะได้สมาชิกที่ดี และเมื่อปล่อยเงินกู้ก็เป็นระบบเป็นไปตามแผนงานพัฒนาสหกรณ์

3. ได้ปรับเปลี่ยนการทำงานที่เป็นทีมมากขึ้น และได้วิธีการใหม่เพื่อเข้าหาสมาชิก เช่น การจัดกิจกรรมกลุ่มย่อยเพื่อให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมมากที่สุด

4. สมาชิกสหกรณ์เกิดความตระหนักต่อปัญหาชุมชน ปัญหาสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่ทุกคนต้องช่วยกันแก้ไข ไม่ใช่หน้าที่ของกรรมการฝ่ายเดียว มีความเข้าใจในวัฒนธรรมการ และความร่วมมือกันระหว่างกรรมการกับสมาชิกผู้เข้าร่วมกิจกรรม ซึ่งได้มีการเสนอแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างการทำงาน ทำให้การทำงานในสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีความก้าวหน้ายิ่งขึ้น

5. หลังจากที่ทำแผนบัญชีรับ-จ่ายครัวเรือนแล้ว ทำให้มองเห็นปัญหาของตนเองและวิธีการแก้ไขที่ถูกต้อง และก่อให้เกิดความตระหนักที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในงานพัฒนาสหกรณ์เครดิตยูเนียน เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่จะให้ความร่วมมือกับคณะกรรมการที่เป็นนักวิจัยชุมชนด้วยความตั้งใจมากขึ้น

สิ่งที่เป็นอุปสรรคและปัญหา

1. การทำงานวิจัย ไม่ง่ายไปทุกอย่างระหว่างการทำงาน มีความยากลำบากในการสื่อสาร ความเข้าใจกันทั้งในทีมนักวิจัยชุมชน สมาชิกสหกรณ์ที่เข้าร่วมกิจกรรม และกรรมการที่ไม่ได้เป็นทีมนักวิจัย ทำให้งานล่าช้ากว่ากำหนด และไม่ได้เป็นไปตามแผนที่ตั้งไว้ เช่น การคิดกรอบการทำงานที่ต้องยึดกับระเบียบกติกาการใช้ห้องประชุม แต่ก็สามารถผ่านพ้นระยะที่ 1 ไปได้ โดยการปรับเปลี่ยนเวลา และปรับวิธีการทำงานเป็นระยะๆ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

2. นักวิจัยชุมชนแต่ละคนไม่สามารถที่จะบันทึกการเรียนรู้ ไปพร้อมๆกับการทำเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และปัญหาจากการประกอบอาชีพเป็นอุปสรรคในเรื่องความพร้อมด้านเวลาของทีมนักวิจัยชุมชน

3. เจ้าหน้าที่งานสันมือ มีบุคลากรหรือพนักงานน้อย ไม่สมดุลกันทำให้งานพัฒนา สหกรณ์เครดิตยูเนียนยังไม่ดีพอ

4. คณะกรรมการบางส่วนยังขาดการเอาใจใส่ต่อหน้าที่ และสมาชิกจำนวนมากยัง ขาดความรู้เรื่องสหกรณ์ที่ดีพอ

สิ่งที่เป็นจุดแข็งการทำงาน หรือชุดบทเรียนของการทำงานคือ

1. ประธานสหกรณ์คืออาจารย์ปราโมทย์และทีมนักวิจัยชุมชนเช่นหมอประสิทธิ์ และคณะนักวิจัยเป็นผู้นำที่ได้อำนวยความสะดวกในการทำกิจกรรมเช่นเวทีที่ต้องทำร่วมกับ สมาชิก ต้องอาศัยผู้นำเป็นตัวแทนในการประสานงานเบื้องต้นหรือการชี้แจงข้อมูลบางประการให้ สมาชิกรับทราบก่อน และมีบทบาทในการให้ข้อมูลที่จำเป็นต่อทีมนักวิจัยชุมชน

2. ความเข้าใจร่วมกันในช่วงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ผ่านมาทำให้สมาชิกเกิดความ ต้องการแก้ปัญหาที่มีอยู่ในสหกรณ์ให้หมดไป จึงอยากมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมกับทีมนักวิจัย ชุมชน ซึ่งทำให้ง่ายขึ้นเพื่อให้สมาชิกได้ให้ข้อมูลที่เป็นจริง และเป็นประโยชน์ต่อโครงการ และ สมาชิกยังต้องการเห็นความสำเร็จจากโครงการ ที่จะนำไปแก้ไขปัญหาของตนและสหกรณ์ได้อย่าง แท้จริง

สิ่งที่เป็นจุดอ่อนการทำงาน คือ

1. สมาชิกบางท่าน ไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมสหกรณ์เครดิตยูเนียน อย่างต่อเนื่องทำให้ ทีมนักวิจัยชุมชนต้องหาสิ่งจูงใจ และเพิ่มกิจกรรมเพื่อทำความเข้าใจ

2. คณะกรรมการสหกรณ์บางคน ยังไม่เข้าใจกระบวนการศึกษาวิจัยขบวนการ สหกรณ์ เช่น สมาชิกได้สะท้อนข้อมูลที่เป็นจุดอ่อนของการทำงานที่ผ่านมาก็เข้าใจว่า เป็นการ วิพากษ์วิจารณ์ ทำให้โครงการวิจัยต้องหยุดกิจกรรมบางช่วง และไม่สามารถดำเนินกิจกรรม บางอย่างที่ต้องการพัฒนาได้เท่าที่ควรและให้มีประสิทธิภาพได้

ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในครั้งต่อไป

วิธีการหรือทำสิ่งใดที่ดีขึ้นหรือแตกต่างไปจากเดิมเพื่อให้บรรลุเป้าที่ไม่ซ้ำแบบเดิม ในการทำกิจกรรมต่อไป คือ

1. ต้องมีการอบรมสมาชิกทุกคนอย่างต่อเนื่อง โดยแบ่งเป็นรุ่นๆละไม่เกิน 30 คน และให้คณะกรรมการฝึกเป็นวิทยากรอบรมเพื่อเป็นการสร้างคนของชุมชนและเพิ่มความรู้ทางอ้อม

2. อยากให้มีกรรมการ อีกหลายๆ หมู่บ้านที่เป็นสมาชิกร่วมกันถึงเขาจะคุยไม่ค่อย เก่ง แต่เขาก็ทำงานได้เพราะทุกคนเป็นเจ้าของสหกรณ์เหมือนกัน เพราะส่วนใหญ่กรรมการเป็น เพียงกลุ่มคนไม่กี่คนที่หมุนเวียนกันไปมา

3. ควรมีกิจกรรมประชาสัมพันธ์ ที่เชื่อมโยงระหว่างสมาชิกกับสหกรณ์มากกว่านี้ โดยเอาความดีและความเด่นของสหกรณ์แห่งนี้ ให้ชุมชนได้รู้จักมากขึ้น ผ่านการจัดรายการวิทยุ นำความรู้สู่ชุมชน

4. คณะกรรมการทุกฝ่ายขอให้มีการศึกษาวิจัย หรือการทบทวนบทเรียนการทำงานในสหกรณ์และมีการรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกและบุคคลภายนอกด้วย เพราะจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาสหกรณ์

5. ให้มีกรรมการสหกรณ์ทุกหมู่บ้านเข้าร่วมเพิ่มมากขึ้น เพื่อได้ช่วยกันชี้แจงให้เข้าใจในสิ่งที่ไม่รู้ หรือเกี่ยวกับเรื่องของภายในสหกรณ์ เพราะบางเรื่องสมาชิกไม่สามารถจะรู้ได้

6. ควรมีโครงการวิจัย หรือโครงการที่ทำให้กรรมการและสมาชิกได้ร่วมกิจกรรม พุดคุยแลกเปลี่ยนกันเรื่องการบริหารงาน หรือเทคนิคการทำงานใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง

อนึ่ง ในการพัฒนากระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน จำกัดครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือแผนที่ผลลัพธ์ (outcome mapping) โดยนำวิสัยทัศน์และพันธกิจ ที่สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน จำกัด ได้จัดทำขึ้นตามบันทึกรายงานการประชุมใหญ่สามัญประจำปี 2552 โดยมีเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงหรือความสำเร็จของสหกรณ์ คือ 1) สมาชิกสหกรณ์มีหนี้สินลดลง และมีเงินออมเพิ่มขึ้น 2) ลดปัญหาความไม่เข้าใจเรื่องหลักการสหกรณ์เครดิตยูเนียน 3) ประชาชนตระหนักถึงคุณค่าของสหกรณ์เครดิตยูเนียน 4) สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่ถูกต้อง มีพฤติกรรมที่ลดรายจ่าย และช่วยเหลือกันและกัน เนื่องจากโครงการอบรมให้ความรู้หลักการสหกรณ์ ซึ่งได้รับความร่วมมือจากภาคียุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง 5) คณะกรรมการมีทักษะการทำงานและเป็นแบบที่คืออย่างแก่สมาชิกได้ พบว่า ความพร้อมในการหนุนเสริมการทำงานของคณะกรรมการยังไม่ดีพอ ยังไม่มีกิจกรรมในระดับพื้นที่ (กลุ่มเล็ก ๆ) ที่สอดคล้องกับแผนงานสหกรณ์ การพุดคุยกันเรื่องติดตามประเมินผลยังไม่เข้าใจกันระหว่างทีมบริหารกับทีมติดตามประเมินผล ทีมงานยังขาดความมั่นใจ เข้าใจไม่ตรงกัน และมีข้อจำกัดเรื่องภาคีหุ้นส่วนเนื่องจากมีกิจกรรมมากเกินไป และได้พบประเด็นสำคัญดังนี้คือ

1. การเปิดโอกาสให้กรรมการและสมาชิกสหกรณ์ได้เรียนรู้การทำวิจัยร่วมกันนั้น พบว่า คำถามวิจัยหลาย ๆ ประเด็นได้รับคำตอบในตัวเอง โดยกระบวนการมีส่วนร่วมเพราะได้ตระหนักรู้ในตนเอง (Self awareness) ภายในเวทีนั้นเอง

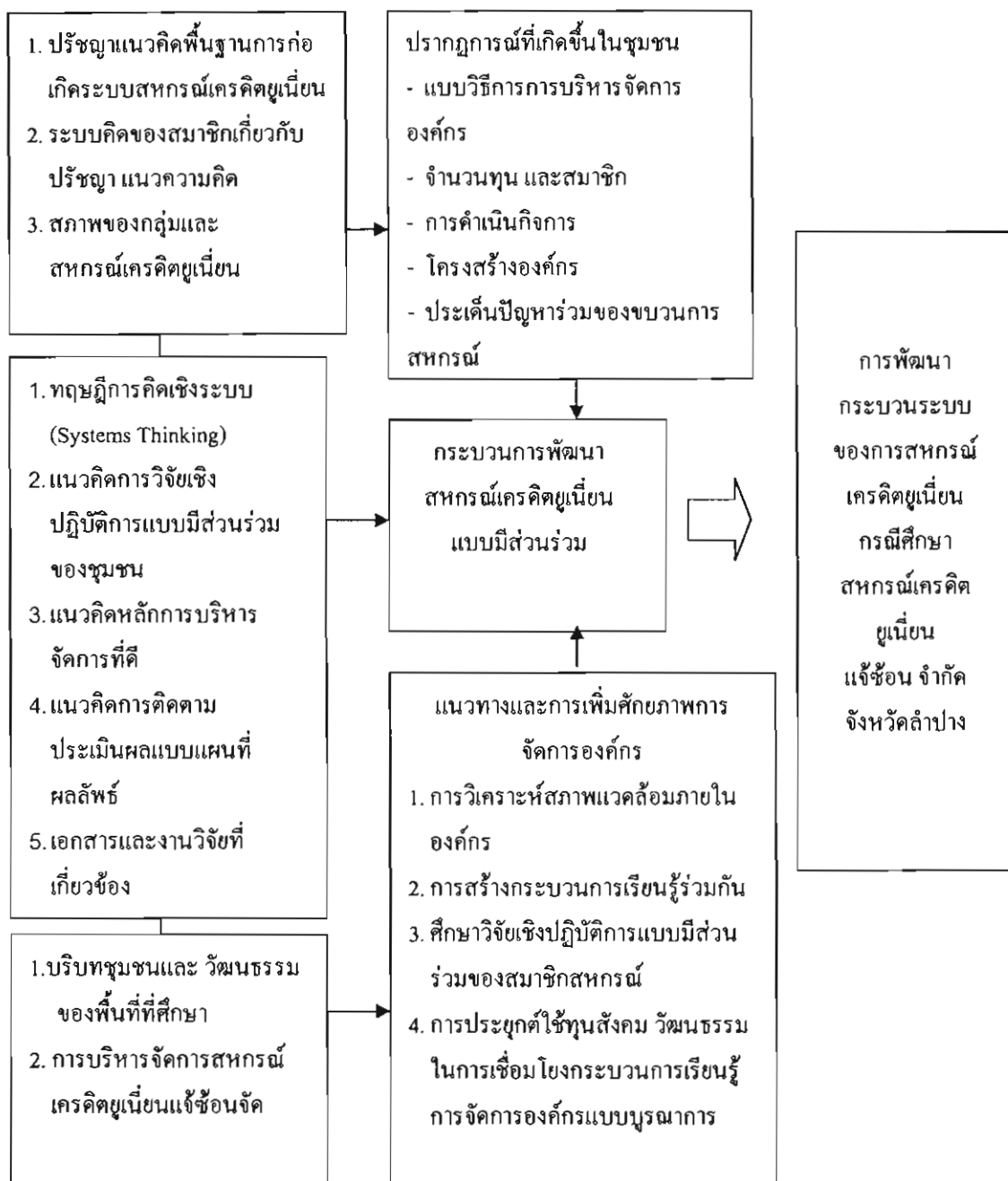
2. พบว่า กระบวนการมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์ได้เกิดอุปสรรคต่อการเรียนรู้ และมีความหมายสำคัญต่อขบวนการสหกรณ์ เช่นการเข้าใจสถานะของตนเอง การพัฒนาชุมชนในภาพรวมที่ต้องมีการเชื่อมร้อยมิติต่าง ๆ เพราะที่ผ่านมานั้น ชุมชนมักจะถูกปิดกั้น

3. พบว่า การให้นักวิจัยชุมชนเป็นผู้ร่วมเก็บข้อมูลและมีส่วนร่วมในเวทีเก็บข้อมูลอื่น ๆ ทำให้เห็นและรู้ที่ไปที่มาของข้อมูลและสามารถบอกได้ว่า ข้อมูลไหนไม่ถูกต้องหรือคลาดเคลื่อนเพราะอะไร เช่น ข้อมูลเรื่องการเล่นหอยหนีสิน เรื่องการบริโภคสุรา และการพนัน

4. พบว่า กระบวนการการเก็บและการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตัวของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียน ถือเป็นหัวใจของศึกษาวิจัย (self study) ที่มีความหมายอย่างยิ่งต่อกระบวนการที่ช่วยให้สมาชิกสหกรณ์ได้รู้เห็นข้อมูลและเริ่มตระหนัก คิดใคร่ครวญ เพื่อปรับตัวเองในท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงในชุมชนและเกิดรวมกลุ่มสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่จะค้นหาทางออกร่วมกัน

ผลจากการประเมินครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน จำกัด ได้มีการบริหารจัดการองค์กรได้ในระดับที่ดี ประการที่สำคัญหากสหกรณ์ที่ดำเนินการและตั้ง โดยชุมชนจะสามารถดำเนินการต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้นำ กรรมการและสมาชิกสหกรณ์ ต้องมีพันธะผูกพันกับกลุ่ม (commitment) ในรูปแบบของเจตจำนงเป็นทางสังคม หรือทางเศรษฐกิจ เช่น ประเด็นเรื่องหนีสิน ประเด็นเรื่องการจัดการทรัพยากรในชุมชนเป็นต้น ที่จะเกิดการร่วมกันทำกิจกรรมเป็นกลุ่มเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยมีเป้าหมายที่แท้จริงของสหกรณ์คือการพัฒนาคนให้เป็น คนดี มีคุณธรรม และรู้จักการให้ โดยเงินที่ได้จากการออมจะถูกบริหารเพื่อให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนสมาชิกที่เดือดร้อนในรูปของเงินให้กู้ยืม ผลตอบ แทนที่ได้จากการให้กู้ยืมจะถูกนำมาจัดสรรไปใช้ในกิจกรรมต่าง ๆ รวมถึงการจัดระบบสวัสดิการในรูปแบบต่าง ๆ ที่จำเป็นและสร้างความมั่นคงแก่ชีวิตและทรัพย์สินของสมาชิกสหกรณ์ และสุดท้ายต้องเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส คือ เป็นระบบที่ผู้บริหารมีความคล่องตัวในการตัดสินใจ สามารถให้บริการสนองความต้องการของสมาชิกได้ดีที่สุด มีความรัดกุม และตรวจสอบได้ตลอดเวลา

จากขั้นตอนและกระบวนการศึกษาวิจัยดังกล่าวมา ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยการนำแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ และเครื่องมือการศึกษาวิจัยแบบมีส่วนร่วม มาปรับใช้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อนำไปสู่การพัฒนากระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซันให้สัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่ตั้งไว้ ตามกรอบแนวคิดและกระบวนการศึกษาวิจัย คือ



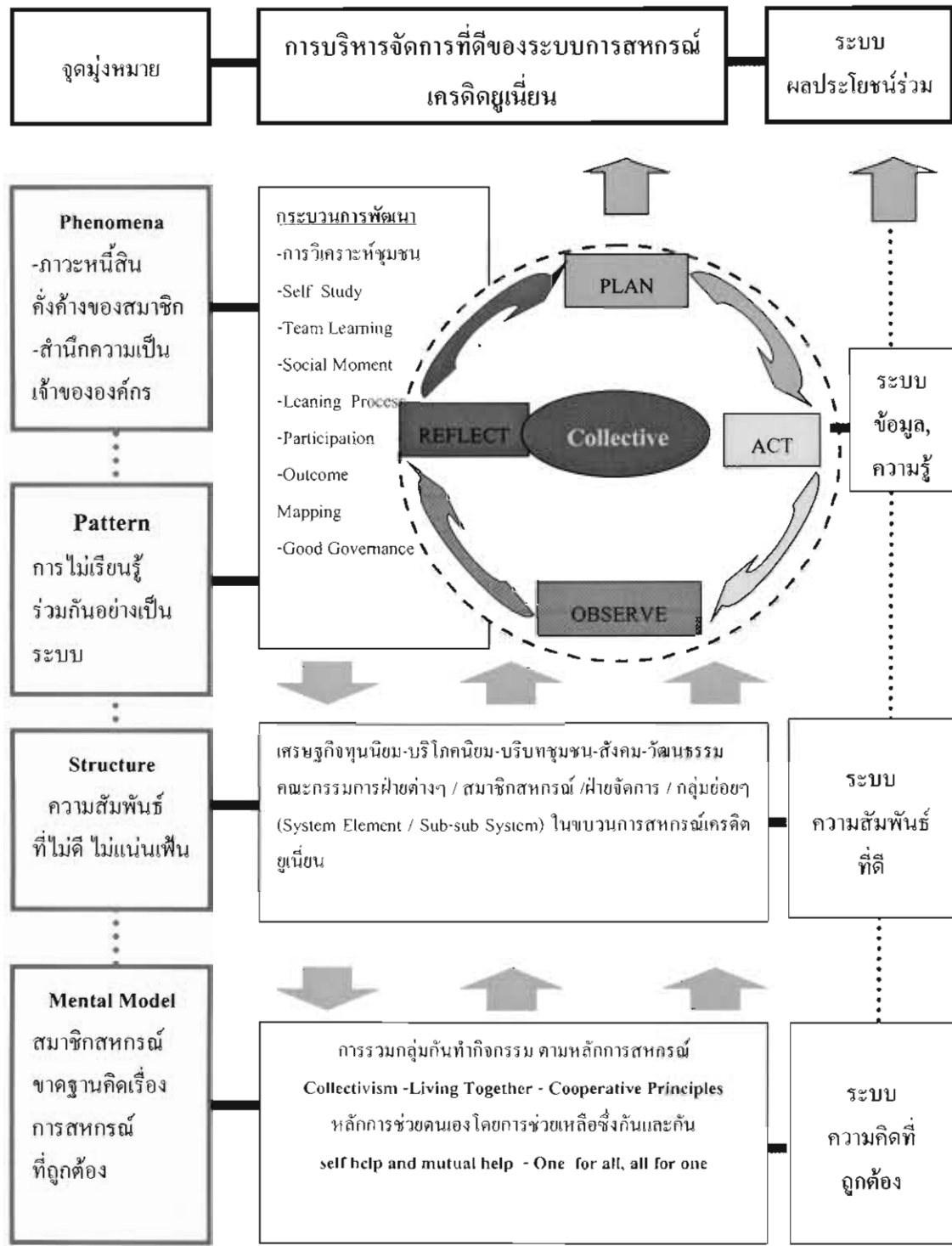
ภาพ 14 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลจากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนากระบวนการระบบของการสหกรณ์เครดิตยูเนียนกรณีศึกษาสหกรณ์เครดิตยูเนียนแก้ข้อจำกัด จังหวัดลำปาง” ตามกรอบในศึกษาวิจัยโดยประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงระบบ การบริหารจัดการที่ดี แผนที่ผลลัพธ์และกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (participatory action research) ที่เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (action learning) นั้น ได้มีข้อสรุปตามวัตถุประสงค์การศึกษาทั้ง 4 ข้อดังกล่าวมาแล้วนั้น

อย่างไรก็ตาม ในการพัฒนากระบวนการสหกรณ์ครั้งนี้ แม้ว่าจะมีประเด็นการเรียนรู้ที่สำคัญคือ การร่วมสร้างกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบภายในชุมชน ด้วยตัวของชุมชนเอง ในลักษณะองค์กรการเงินชุมชน แต่ขณะเดียวกัน ก็ยังมีบทเรียนสำคัญในมิติอื่นๆคือ ความซื่อสัตย์ของสมาชิกต่อองค์กร ที่มีการปิดบังข้อเท็จจริงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการกู้เงินและนำเงินกู้ยืมไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ ซึ่งได้นำไปสู่ปัญหาขบวนการสหกรณ์ทั้งระบบ ที่ต้องมีการทบทวนปรัชญาแนวคิด หลักการสหกรณ์ และรูปแบบการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ผ่านเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการถอดบทเรียน ซึ่งเป็นผลทำให้คณะกรรมการและสมาชิก ได้เกิดความตระหนักเห็นความสำคัญของระบบสหกรณ์เครดิตยูเนียน เกิดการเรียนรู้และปรับปรุงตนเองในฐานะที่เป็นกรรมการบริหารสหกรณ์ด้วย

ขณะที่ผลจากการเรียนรู้การคิดเชิงระบบ ก็ได้ทำให้คณะกรรมการฝ่ายดำเนินการได้มองเห็นแนวทางการทำงานสหกรณ์เครดิตยูเนียน ที่เชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆตั้งแต่การรับสมัคร ซึ่งต้องมีการอบรมให้เข้าใจหลักการสหกรณ์อย่างจริงจัง จึงจะได้สมาชิกที่ดี และเมื่อปล่อยเงินกู้ก็เป็นระบบเป็นไปตามแผนงานพัฒนาสหกรณ์ ขณะเดียวกันก็ได้ปรับเปลี่ยนความสัมพันธ์ในการทำงานอย่างเป็นทีม และได้วิธีการใหม่เพื่อเข้าหาสมาชิกเช่น การจัดกิจกรรมกลุ่มย่อยเพื่อให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมมากที่สุด

ประเด็นที่สำคัญคือกระบวนการศึกษาวิจัย เพื่อการพัฒนากระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ด้วยการมองแบบองค์รวม มองอย่างเป็น System thinking ครั้งนี้ จะแยกส่วนนี้ออกไม่ได้ในการวิเคราะห์ปัจจัยและเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องในระบบย่อยต่าง ๆ ด้วยเหตุนี้ การแก้ปัญหาต่าง ๆ ในขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน จึงจำเป็นต้องมองอย่างรอบด้าน ด้วยกระบวนการแบบมีส่วนร่วมของชุมชน ที่มีเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกัน ทำให้เกิดการพัฒนาคูคิดในองค์กรที่เปลี่ยนแปลงด้านวิถีคิดที่ถูกเพื่อลดการพึ่งพาภายนอก แล้วให้หันกลับมาพึ่งตนเองช่วยเหลือตนเอง โดยการช่วยเหลือกันและกันมากขึ้น และสร้างองค์ความรู้ใหม่ โดยการศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์และระบบความคิดของสมาชิกในองค์กรภายใต้บริบทต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อขบวนการสหกรณ์ ในทุกมิติอย่างมียุทธศาสตร์ที่ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมคิดค้นแนวทางอย่างเป็นระบบบนฐานคิด ปรัชญา หลักการสหกรณ์ที่แท้จริง ซึ่งกระบวนการพัฒนาระบบดังกล่าวมานั้นสามารถสรุปเป็นภาพแสดงวงจรการเรียนรู้ได้ตามภาพดังนี้



ภาพ 15 การพัฒนากระบวนการระบบ : การบริหารจัดการที่ดีการสหกรณ์เครดิตยูเนียน

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาและการวิเคราะห์ข้อมูลบริบทชุมชน และการบริหารจัดการสหกรณ์ เครดิตยูเนียนแจ้ซ็อน จำกัด และการสังเคราะห์ประเด็นข้อค้นพบต่าง ๆ ที่ได้นำเสนอไปแล้ว ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลดังนี้

ผลการศึกษาบริบทชุมชนตำบลแจ้ซ็อน และการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ็อน จำกัด พบว่า ด้านสังคมมีปัญหาสิ่งแวดล้อม การพนันในชุมชน การบริโภคการสื่อสาร ทะเลาะวิวาท พฤติกรรมเรื่องเพศ ด้านการศึกษาวัฒนธรรมท้องถิ่นพบว่า การจัดระบบการศึกษาไม่สอดคล้องกับฐานของเด็ก ทำให้ขาดการรักท้องถิ่นชุมชน การดูแลของสาธารณะและการสืบสานประเพณี ด้านธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมพบว่ามี การเผาขยะ การปล่อยน้ำเสีย/ทิ้งขยะ การใช้สารเคมี ขาฆ่าแมลง การตัดไม้ การแผ้วถางป่าเพื่อทำการเกษตรและการทำไร่เลื่อนลอย ด้านสุขภาพอนามัยพบว่า ชุมชนมีโรคภัยต่าง ๆ มีปัญหาสุขภาพจิต ด้านเศรษฐกิจชุมชนพบว่า ภาวะหนี้สิน สมาชิกมีรายได้น้อยเนื่องจากค่าใช้จ่ายสูง สินค้าอุปโภคบริโภคมีราคาแพงขึ้น ภาวะเศรษฐกิจถดถอย ผลผลิตจำหน่ายได้ในราคาต่ำ และสมาชิกมีรายได้น้อย อันผลจากผลกระทบของกระแสทุนนิยมในยุคโลกาภิวัตน์ ทำให้ชุมชนอ่อนแอและขาดความเข้มแข็งที่สามารถพึ่งตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ระบุไว้คือ บริบทและโครงสร้างของสังคมไทย ได้รับผลกระทบกระแสทุนนิยม และภายใต้นโยบายโครงการพัฒนาและการอบรมต่างๆของภาครัฐที่ผ่านมา เป็นนโยบายจากบนลงสู่ล่าง มิได้เกิดจากกระบวนการมีส่วนร่วมอย่างจริงจังของสมาชิก ทำให้นโยบายภาครัฐไม่ได้ผลตามที่ควรจะเป็น

การบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ็อน จำกัด พบว่า เป็นสถาบันการเงินที่มีสวัสดิการที่ดีแก่ประชาชน ส่งเสริมให้มีการออม การลงทุนสร้างกลุ่มอาชีพให้มีความเข้มแข็งไม่มีปัญหาการคดโกงเรื่องการเงินของสหกรณ์จากเจ้าหน้าที่และคณะกรรมการ จุดอ่อนของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ็อน จำกัดพบว่า สมาชิกไม่เข้าใจหลักการของสหกรณ์ กฎระเบียบต่าง ๆ สมาชิกขาดความรับผิดชอบในหนี้สินจากสหกรณ์ สมาชิกไม่ค่อยมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสหกรณ์ สมาชิกนำเงินที่กู้ยืมไปใช้ไม่ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ การใช้จ่ายฟุ่มเฟือยของสมาชิก กรรมการไม่มีความเข้าใจในเรื่องของกฎระเบียบของสหกรณ์และหลักการของสหกรณ์ และมีความคิดเห็นไม่ตรงกัน ไม่รู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง ขาดความรู้เรื่อง กฎระเบียบ แบบแผนการบริหารเงิน กรรมการบางคนเป็นหนี้ค้ำค่างเสียเองซึ่งเป็นแบบอย่างที่ไม่ดีแก่สมาชิก การบริหารงานไม่มีการสับเปลี่ยนกรรมการ มีการประชุมเพื่อวางแผน แต่ไม่ได้ดำเนินการตามที่วางไว้ สหกรณ์ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ บรรเจิด อัด โสภณวัฒนา (2543) ที่พบว่าคณะกรรมการ

ดำเนินการไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดหรือโยบายที่ประชุมใหญ่มีมติร่วมกัน มีความแตกแยกเป็นพวกๆ กรรมการไม่สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีแก่สมาชิก เช่น ไม่ส่งชำระหนี้ตามกำหนดระยะเวลา ไม่มีความเสียสละต่อองค์กร

ผลจากการศึกษาปรัชญา แนวคิดพื้นฐานการก่อเกิดระบบสหกรณ์เครดิตยูเนียน จากเอกสาร (documentary research) ทำให้พบว่า การสหกรณ์ในระดับสากลนั้น เกิดจากการบีบคั้นทางด้านเศรษฐกิจ สังคมของผู้ใช้แรงงาน ทำให้เจ้าของกิจการขนาดเล็กล้มละลาย และกลายเป็นลูกจ้างหรือผู้ใช้แรงงาน จึงเกิดการตระหนักรู้ในคุณค่าแห่งนามธรรมที่เป็นความร่วมมือ (co-operation) เป็นองค์การอิสระของบุคคลซึ่งรวมกันโดยความสมัครใจเพื่อสนองความต้องการและความมุ่งหมายร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม โดยการดำเนินวิสาหกิจที่เป็นเจ้าของร่วมกันและควบคุมตามแนวทางประชาธิปไตย ซึ่งตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Cooperation หรือ Cooperatives ซึ่งตามความหมายทั่วไป หมายถึง “การทำงานร่วมกัน” (Working together) หรือ “งานร่วมมือกัน” ระบบรวมกันทำงานของบุคคลด้วยความสมัครใจ โดยยึดหลักเสมอภาค เพื่อจัดการแสวงหาผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจของคนกลางในด้านใดด้านหนึ่ง ตามความต้องการทางเศรษฐกิจของตน และตรงกับความหมาย แนวคิดของ “การทำกิจกรรมร่วม” หรือ “Collective Action” ในภาษาอังกฤษที่ได้ให้ความหมายโดยสังเขปว่า เป็นการทำการรวมอาสาโดยกลุ่มคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง เพื่อให้บรรลุถึงสิ่งที่มีความสนใจหรือประสงค์อยากได้ร่วมกัน โดยยึดหลักการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (self help and mutual help) เป็นแนวดำเนินงาน”

ผลการศึกษาผู้วิจัยพบว่า แนวคิดการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจเจกบุคคลจะตัดสินใจบนผลประโยชน์สูงสุดด้วยการเลือกเข้าสู่การรวมกลุ่มหรือในการกระทำรวมหมู่ (collection action) นั้น มีความผิดพลาดด้านการตีความหมายและการนำไปปฏิบัติ เพราะถ้าการรวมตัวของสมาชิกสหกรณ์ในช่วงเวลาที่ผ่านมานั้น มีความเข้าใจคำว่าช่วยตนเองในลักษณะของปัจเจกนิยม (individualism) ที่สมาชิกสหกรณ์เกิดความเชื่อว่า การทำงานเพื่อตนเองที่ดีกว่าทำงานให้กลุ่ม เป็นการให้ความสำคัญกับเป้าหมายหรือความต้องการและความสำเร็จของตนเอง มากกว่าการกระทำรวมหมู่ ตามหลักการ Collectivity Orientation ที่ Hofstede (2005: 74-78) กล่าวถึง Self-orientation หมายถึงการให้ความสำคัญผลประโยชน์ที่ตนเองจะได้รับ ส่วน Collectivity Orientation หมายถึงการมุ่งที่จะให้ส่วนรวมได้รับผลประโยชน์ร่วมกันก่อน ซึ่งทั้งสองลักษณะนี้จะนำมาซึ่งผลลัพธ์ร่วมกันได้ ตัวอย่างเช่น เช่นกรณีของเกษตรกรที่มีการรวมตัวเพื่อซื้อปุ๋ย ย่อมจะได้รับสินค้าในราคาที่ถูกลงและเป็นธรรม หรือกรณีการข้ามถนนในช่วงจังหวะเวลาเร่งด่วนและสัญญาณไฟข้ามได้รับความเสียหายนั้น หากผู้คนได้รวมกันอย่างเป็นทางการกลุ่มย่อมก่อให้เกิดพลัง เกิดความเชื่อมั่นต่อจังหวะการก้าวเดิน และก่อให้เกิดการต่อรองกับรถที่วิ่งผ่านไปมาได้ หาก

ไม่ดำเนินการในลักษณะนี้แล้ว แต่ละคนต่างคนก็ต่างทำ ไม่เกิดการอิงอาศัยเป็นกลุ่มที่มีพลัง ย่อมไม่อาจจะทำได้ด้วยกำลังของตนเองโดยลำพัง เนื่องจากทรัพยากร ทุน และกำลังที่แต่ละคนมีหรือเข้าถึงได้มักจะมีน้อยจนไม่เพียงพอในการดำเนินการได้ดีกับปัญหาที่ใหญ่ และซับซ้อน อีกทั้งอาจจะต้องใช้เวลาานพอสมควรหรือตลอดไปได้ หรืออีกกรณีตัวอย่างคนขาดวันจืดคนตาบอด ทั้ง 2 คน ต่างก็มีข้อบกพร่องด้วยกันทั้งคู่ แต่เมื่อทั้งสองร่วมมือกันก็สามารถแก้ปัญหาได้และย่อมจะได้รับผลประโยชน์ด้วยกันทั้ง 2 ฝ่ายและเห็นได้ชัดว่า ลักษณะความเป็นCollectivism ที่ให้ความสำคัญกับกลุ่มมากกว่าบุคคลคำนึงถึงเป้าหมายของกลุ่มและมีความผูกพันต่อกัน การรวมกลุ่มเพื่อกระทำการจึงมีความสำคัญต่อผู้เข้าร่วมแต่ละคน เพราะเป็นวิธีการที่สามารถระดมทรัพยากรและทุนด้านต่าง ๆ มาแปรเปลี่ยนให้เกิดพลังเพิ่มขึ้นในการขับเคลื่อนเพื่อแก้ปัญหาและการใช้อำนาจต่อรองกับคู่กรณีไม่ให้เกิดการเสียเปรียบ ดังนั้น การจัดระบบในการจัดการบนฐานของการทำกิจกรรมร่วม ในรูปแบบสหกรณ์ โดยกระบวนการช่วยเหลือกันและกัน ที่จะนำไปสู่การช่วยตนเอง จึงเป็นทางออกสำหรับการแก้ปัญหาร่วมที่เกี่ยวข้องกับคนหลายคน และสามารถรวมพลังและทุนด้านต่าง ๆ ที่แต่ละคนมีเข้าด้วยกัน เพื่อลดหรือแก้ปัญหาร่วมที่กระทบทุกคนโดยไม่เอาตัวรอดคนเดียว การช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันนั้น

ผลการศึกษาประเด็นคำนิยามสหกรณ์ผู้วิจัยพบว่า ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายของสหกรณ์ไว้ในมาตรา 4 ว่า สหกรณ์หมายความว่า “คณะบุคคลซึ่งร่วมกันดำเนินกิจการเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และได้จดทะเบียนตามพระราชบัญญัตินี้” เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับความหมายของสหกรณ์ที่กำหนดโดยองค์การสัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ หรือ International Co-operative Alliance (ICA) จากแถลงการณ์ว่าด้วยเอกลักษณ์ของสหกรณ์ในปี ค.ศ. 1995 ระบุว่า “สหกรณ์ตั้งอยู่บนพื้นฐานของคำนิยามแห่งการช่วยเหลือตนเอง มีความรับผิดชอบต่อตนเองเป็นประชาธิปไตย มีความเสมอภาคและเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน สืบต่อกันมาตั้งยุคบุกเบิก สมาชิกสหกรณ์ทุกคนเชื่อมั่นในคุณค่าแห่งความซื่อสัตย์สุจริต เปิดกว้าง รับผิดชอบต่อสังคมและใส่ใจต่อผู้อื่น” ยังไม่สมบูรณ์เพราะความหมายยังไม่ครอบคลุม นอกจากนี้ยังพบว่า จากระยะเวลาที่ผ่านมามากส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสหกรณ์โดยส่วนใหญ่ ก็ยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับหลักการสหกรณ์ ซึ่งเป็นหลักการที่สำคัญในอันที่จะทำให้คุณค่าสหกรณ์บังเกิดผลในทางปฏิบัติได้อย่างแท้จริง

ผลการศึกษาประเด็นเรื่องแนวคิดหรืออุดมการณ์ของสหกรณ์นั้น ผู้วิจัยพบว่า มีความหมายแตกต่างกันกับคำว่า หลักการสหกรณ์ คือ ถ้าต้องการให้องค์การสหกรณ์ดำเนินการประสบความสำเร็จ ก็ควรปฏิบัติตามหลักการสหกรณ์ ส่วนอุดมการณ์สหกรณ์ ใช้สำหรับสมาชิกสหกรณ์ และองค์การสหกรณ์ แม้้องค์การสหกรณ์ที่ผู้บริหารมีประสบการณ์น้อย แต่ก็อาจประสบ

ความสำเร็จได้ ถ้าบรรดาสมาชิกเป็นคนที่ มีอุดมการณ์สหกรณ์ สหกรณ์ก็สามารถเป็นปีกแผ่นอยู่ได้ อุดมการณ์สหกรณ์ ที่สำคัญดังนี้คือ

ดังนั้น หลักปรัชญา แนวคิดสหกรณ์ จึงหมายถึง แนวคิด ทฤษฎี หลักการสหกรณ์ อุดมการณ์สหกรณ์ ที่เป็นแนวทางให้สมาชิกผู้เป็นเจ้าของสหกรณ์สามารถนำไปปฏิบัติตน ให้ประสบความสำเร็จแห่งการดำรงชีพ ซึ่งเป็นระบบ “ความร่วมมือกันของสมาชิกสหกรณ์” ที่เชื่อว่า “การทำธุรกิจแบบสหกรณ์จะทำให้สมาชิกทุกคนมีความอยู่ดี กินดี และมีสันติสุขในสังคม”

ผลการศึกษาข้อมูลจากเอกสารดังกล่าวทั้งหมดนั้น พบว่า ปรัชญา แนวคิดพื้นฐาน การก่อเกิดระบบสหกรณ์เครดิตยูเนียน มีกระบวนการส่งเสริมให้ประชาชนและผู้นำชุมชนค้นคิดหาทางแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยไม่พึ่งรัฐบาลหรือองค์การของรัฐแต่อย่างใด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการจัดตั้ง การจัดหาทุน การบริหารกิจการ การส่งเสริมเผยแพร่ และการฝึกอบรม และเมื่อต้องนำไปสู่ภาคปฏิบัติ จึงมีลักษณะเฉพาะที่อยู่ในกรอบวิธีการที่หากสหกรณ์ใช้ปฏิบัติแล้วย่อมสร้างอัตลักษณ์ที่แตกต่างจากองค์การอื่น ๆ ได้ชัดเจน เป็นอย่างอิสระ และเป็นไปตามวิถีทางประชาธิปไตย เพราะได้ตั้งสหกรณ์ขึ้นมาเอง ฉะนั้น หลักการ อุดมการณ์และหัวใจสำคัญของการดำเนินงานสหกรณ์ คือ “หลักการช่วยเหลือตนเอง” (self-help) ซึ่งสอดคล้องกับหลักอริยทรัพย์ในพุทธศาสนา 5 ประการ คือ ศรัทธา ค่อการ่วมกันของคนในชุมชน ศรัทธาต่อระบบคุณค่าของการพึ่งพิงอิงกันเพื่อการพึ่งตนเองของชุมชน และที่สำคัญสมาชิกสหกรณ์เกิดศรัทธาและเห็นคุณค่าของตนเองมากขึ้น หลักศีล การทำกิจกรรมร่วมกันทำให้คนมีศีลโดยการปฏิบัติ มีความซื่อสัตย์ ไม่คดโกง ชุมชนมีศักยภาพ สามารถดำรงความเป็นชุมชนไว้ได้อย่างเป็นปกติท่ามกลางวิกฤตและการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและสลับซับซ้อน หลักทริโอดตปปะ การดำเนินงานอย่างมีส่วนร่วม อย่างเปิดเผยร่วมกัน บนฐานวิธีการทำงานที่ง่าย รู้ได้ เข้าใจได้ ทุกคนสามารถทำได้นั้นหมายถึงมีความเป็นสาธารณะ และมีขอบเขตการทำงานระดับหมู่บ้านที่คนมีความเชื่อถือนับถือระดับบุคคลและเครือญาติ อันเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดอริยทรัพย์ด้านทริโอดตปปะหรือการละอายต่อบาป หลักสุดท้าย การได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารเพิ่มขึ้น จากการร่วมมือกันและการมีปฏิสัมพันธ์กับภายนอกอยู่เสมอ ก็เป็นอริยทรัพย์ประการหนึ่งหลักจากจะ สหกรณ์เครดิตยูเนียนได้ทำให้ในชุมชนสามารถมีความสามารถบริจาคให้คนและส่วนรวมได้มากขึ้น โดยใช้เงินทุนสะสมหุ้น และหลักปัญญา คือการ ได้คิด ได้ทำ กิจกรรมร่วมกัน แก้ปัญหาาร่วมกันเป็นประจำของสมาชิกสหกรณ์และคณะกรรมการ ก็ย่อมทำให้เกิดปัญญาคือ ความรู้ความเข้าใจอย่างเชื่อมโยงอย่างเป็นกระบวนการระบบ ก็ย่อมทำให้สามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืนในอนาคต

ผลการศึกษาความสอดคล้องระหว่างระบบคิดของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียน แก่เงื่อนไขจำกัดกับปรัชญา แนวคิดพื้นฐาน หลักการสหกรณ์ พบว่า ด้านจุดมุ่งหมาย ไม่มีความ

สอดคล้องกล่าวคือแนวคิดการทำกิจกรรมร่วม (collective action) ที่หมายถึงการคำนึงถึงเป้าหมายของกลุ่ม และมีความผูกพันต่อกัน เพื่อให้บรรลุถึงสิ่งที่มีความสนใจหรือประสงค์อยากได้ร่วมกัน นั้น ปรากฏว่า สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ได้ให้ความสำคัญกับตัวบุคคลมากกว่า ความเป็นกลุ่ม และปรากฏว่า การรวมตัวของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน ยังคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ตนเองพึงได้รับเฉพาะหน้า ไม่ได้มีความผูกพันใกล้ชิดกันที่ถึงขั้นรวมกลุ่มเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันอย่างแท้จริง การเข้ามาเป็นสมาชิกก็หวังเพียงเพื่อต้องการกู้เงินจากสหกรณ์

นอกจากนี้ยังพบว่า หลักการช่วยตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (self help and mutual help) ซึ่งเป็นหลักการที่สำคัญของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ยังไม่มีความสอดคล้อง ด้วยปรากฏว่า สมาชิกสหกรณ์ยังไม่เข้าใจปรัชญาแนวคิด หลักการของสหกรณ์ กฎระเบียบต่าง ๆ และสมาชิกยังไม่ค่อยมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการสหกรณ์ นอกจากนี้ สมาชิกยังมีการนำเงินที่กู้ยืมไปใช้ไม่ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ การใช้จ่ายฟุ่มเฟือยของสมาชิก เช่น การดื่มเหล้า, การเล่นเกมพนัน เป็นต้น

ผลการศึกษาระบบคิดของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียน แจ้ซ้อน จำกัด ทำให้พบว่า ยังมีความไม่สอดคล้องกับปรัชญา แนวคิด หลักการสหกรณ์ในหลาย ๆ ประเด็นเช่น วิธีคิดที่จะช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และคิดที่จะให้ผู้อื่นเป็นต้น ซึ่งประเด็นนี้ย่อมไม่ก่อให้เกิดความสามัคคีและความผูกพันในฐานะสมาชิกของสหกรณ์ หรือที่เรียกว่า “One for all, all for one” ได้อย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สมิง จงกะสิกิจ (2535) ที่ได้ศึกษาเรื่องการบริหารและการจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในภาคเหนือตอนบน และพบว่า การจัดการด้านสมาชิก มีข้อด้อยที่ไม่มีมีการส่งเสริมรายได้สมาชิกอย่างเป็นระบบ ด้านความคิดการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ มักเน้นเฉพาะการส่งเสริมความก้าวหน้าภาพลักษณ์สหกรณ์และสมาชิก และผลการศึกษาของ บรรเจิด อัดโสภณวัฒนา (2543) ที่พบว่า ปัญหาและอุปสรรคของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่สำคัญคือสมาชิกส่วนใหญ่ขาดเรื่องจิตตารมณ์ มีหนี้สินหลายแห่ง และมีหนี้ค้างจำนวนมากกับสหกรณ์เครดิตยูเนียนบ้านเกาะพัฒนา จำกัด และสอดคล้องกับสมมติฐานการศึกษาวิจัยครั้งนี้ตั้งแต่ต้นคือการดำเนินงานด้านสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควรอันเนื่องมาจากการขาดระบบคิดและการบริหารจัดการองค์กรของสมาชิกสหกรณ์ที่สอดคล้องตามหลักการ ปรัชญา แนวคิดพื้นฐานที่ก่อเกิดระบบสหกรณ์สากลที่มีจุดมุ่งหมายการก่อเกิดการสหกรณ์คือ การพัฒนาคน พัฒนาจิตใจ และสังคมอย่างจริงจังจนสามารถที่จะช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือกันและกันได้

ประเด็นข้อที่เกี่ยวกับความซื่อสัตย์และความจงรักภักดี เมื่อมีการจัดตั้งสหกรณ์แล้ว ผลการศึกษาพบว่า ไม่สอดคล้อง เพราะปรากฏว่า สมาชิกสหกรณ์ขาดความรับผิดชอบเรื่องการชำระเงินกู้ สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน มีหนี้สินหนี้ค้างชำระที่ผ่านมามากถึง 624,246 บาท โดยมีสาเหตุปัญหาหนี้สินค้างของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับวันดีเพ็ชรน้อย (2540) ที่ศึกษาเปรียบเทียบความหลากหลายของแนวทางและวิธีการจัดการของสหกรณ์เครดิตยูเนียน และพบว่า กระบวนการบริหารของสหกรณ์โดยรวมพอใช้ แต่การจัดองค์การมีข้อด้อยที่การจัดประชุมคณะกรรมการกลุ่มย่อย ซึ่งไม่เป็นไปตามข้อบังคับที่กำหนดไว้ มีข้อด้อยในเรื่อง การควบคุมและป้องกันหนี้ค้าง การควบคุมการใช้เงินกู้ตามวัตถุประสงค์ที่ขอกู้ และการตรวจสอบภายใน เป็นต้น ผลการศึกษาพบว่า เมื่อสหกรณ์มีการประชุมใหญ่สามัญประจำปี สมาชิกทุกคนจะต้องเข้าประชุม เพื่อพิจารณาปัญหา และรับรู้ในกิจการต่างๆ ของสหกรณ์ด้วยตนเอง จะมอบหมายให้สมาชิกคนอื่นออกเสียงแทนไม่ได้นั้น ปรากฏว่า สมาชิกสหกรณ์ขาดความร่วมมือกัน ไม่ค่อยมีภาระผูกพันที่ต้องรับรู้ปัญหาของ นอกจากนี้ยังพบว่า ความไม่สอดคล้องกันระหว่างวิธีการของสหกรณ์ปัจจุบัน กับสภาพชีวิตของคนไทยดังที่กล่าวมานี้ เป็นมูลเหตุพื้นฐานที่ทำให้งานสหกรณ์ไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่า เพราะวาทสังคมไทยมีวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตแบบตะวันตกที่มีพุทธศาสนาเป็นพื้นฐาน การรวมกลุ่มและการบริหารกลุ่มของสังคมไทย ซึ่งสอดคล้องกับความจำเป็นทางสังคมและวัฒนธรรมแบบไทย ขณะที่การนำเอารูปแบบการสหกรณ์ ซึ่งในระยะหลังได้ถูกแนวคิดปฏิฐานนิยม (positivism) ครอบงำและมุ่งให้เกิดผลการพัฒนาทางด้านวัตถุ ความอยู่ดี กินดีหรือตอบสนองความอยาก (desire) มาใช้กับสังคมไทย และละเลยการประยุกต์ให้เข้ากับวิถีชีวิตของคนไทย อันมีพุทธศาสนาเป็นพื้นฐาน จึงเป็นสาเหตุสำคัญที่นำไปสู่ความไม่สำเร็จเท่าที่ควร

จากการศึกษาและวิเคราะห์แนวคิดของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด พบว่า สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด มีสอดคล้องกับหลักการสหกรณ์การเปิดรับสมาชิกโดยสมัครใจ หลักการมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจโดยสมาชิก ขณะที่หลักการการปกครองตนเองและมีอิสระนั้นถือว่า ยังไม่สอดคล้อง เพราะปรากฏว่า ยังมีการแทรกแซงจากภายนอกโดยเรื่องฐานการเมืองท้องถิ่น ที่มีการหิบบิ้นผลประโยชน์ในการควบคุมการลงคะแนน แต่คณะกรรมการได้มีการนำหลักการบริหารแบบธรรมาภิบาล และการควบคุมภายในที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการสหกรณ์ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการดำเนินงาน และการบริการสูงสุด ซึ่งประเด็นนี้ถือว่า มีความสอดคล้องกับหลักการสหกรณ์

สำหรับหลักการให้การศึกษา ฝึกอบรมและข่าวสารแก่สมาชิกสหกรณ์พบว่า ยังไม่สอดคล้อง แม้จะมีแผนงานที่จะมีการจัดการฝึกอบรมให้ความรู้แก่สมาชิกในเรื่องกฎ ระเบียบ

หลักการ จิตคารมณีสหกรณ์ แต่ผลการประเมินจากเวทีเรียนรู้ของสมาชิกสหกรณ์ ปรากฏว่า ยังไม่เป็นที่พึงพอใจ เพราะสมาชิกสหกรณ์ยังไม่ค่อยเข้าใจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อัมมร วัฒนพานิช (2516) ที่ศึกษาสหกรณ์ออมทรัพย์ ซึ่งพบว่า สมาชิกยังไม่มี ความเข้าใจเรื่องสหกรณ์ดีพอ เนื่องจากขาดการได้รับการศึกษาอบรมความรู้ในเรื่องสหกรณ์ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนางานด้านสหกรณ์ การดำเนินงานยังมีข้อหละหลวมอยู่มาก ทั้งนี้เพราะเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ยังขาดความเอาใจใส่ในระเบียบการต่าง ๆ มีการฝ่าฝืนระเบียบและมีการทุจริตเกิดขึ้นเสมอ และผลการศึกษาของฉลวย ชาญสวัสดิ์ (2542) ที่การศึกษาแนวโน้มการเติบโตด้านเงินทุนของสหกรณ์และพบว่า สำหรับปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการของสหกรณ์ ได้แก่ ความร่วมมือและสนับสนุนกิจการสหกรณ์อย่างสม่ำเสมอของสมาชิก ความซื่อสัตย์ เสียสละ และตั้งใจบริหารงานของคณะกรรมการดำเนินการ ผู้ศึกษาวิจัยได้เสนอสหกรณ์ให้ ความสำคัญแก่สมาชิกและควรชักจูงบุคคลภายนอกเข้ามาเป็นสมาชิกด้วย ควรมีให้การศึกษอบรมแก่สมาชิก มีการส่งเสริมอาชีพเพิ่มรายได้แก่สมาชิก สหกรณ์ควรมีการบริหารการเงินให้มีความ มั่นคง มีสภาพคล่องอยู่ตลอดเวลา คณะกรรมการดำเนินการต้องมีความสามัคคี และความเป็น เอกภาพเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในการบริหารให้ประสบความสำเร็จ

ด้านวิธีการสหกรณ์ ผลการศึกษาวิธีการของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ที่มีการนำวิธีการสหกรณ์ไปปฏิบัติ โดยกระบวนการผสมผสานระหว่างหน่วยสังคม (social unit) กับธุรกิจ (business) ให้มีการจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพนั้น มีประเด็นสรุปดังนี้คือ 1) ด้านการ บริหารจัดการสหกรณ์พบว่า มีความสอดคล้องกับวิธีการสหกรณ์เพราะมีการส่งตัวแทนคัดเลือก บุคคลมาเป็นกรรมการ มีกรรมการทั้งสิ้น 11 คน รวมประธาน และประธานจะอยู่ได้ 2 วาระ ๆ ละ 2 ปี มีโครงสร้างขององค์กรที่ชัดเจนโดยมีการแยกออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ คือ ฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายศึกษา ฝ่ายเงินกู้ ฝ่ายตรวจสอบ ที่ปรึกษา รวมทั้งประธานและรองประธาน จะเน้นการมีส่วนร่วม เพื่อ ประชุมว่า มีความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับสหกรณ์ฯ แต่เนื่องจากสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด มี ขนาดขององค์กรที่อยู่ในระดับกลางถึงระดับใหญ่ การมีโครงสร้างดังกล่าวนี้ จึงไม่สามารถ ตอบสนองต่อการบริหารจัดการที่ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพได้ 2) ด้านการพิจารณาเงินแก่ สมาชิกสหกรณ์พบว่า มีความสอดคล้องกับวิธีการสหกรณ์ เพราะคณะกรรมการเงินกู้จะเป็นผู้ พิจารณาโดยพิจารณาตามหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ซึ่งถือว่าสหกรณ์มุ่งรวมคนมากกว่ารวมทุน ซึ่งบุคคลแต่ ละคนที่เข้ามาร่วมในสหกรณ์นี้จะต้องมีวัตถุประสงค์เชิงเศรษฐกิจในทิศทางเดียวกัน 3) ด้านการจัด สวัสดิการของสหกรณ์พบว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด มีการจัดสวัสดิการแก่สมาชิก ของสหกรณ์ เช่นการเสียชีวิตของสมาชิก จะมีสวัสดิการเพิ่มให้ หลังจากที่สมาชิกเสียชีวิตไป ส่วน เงินกู้ที่เหลือที่ยังไม่ได้ส่งคืน ก็ไม่ต้องส่งเงินกู้ที่เหลือคืนเป็นต้น

ผลจากการพัฒนาระบบคิด เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีของการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัด ในการดำเนินการวิจัยเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 นี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลการวิเคราะห์สภาพชุมชน การบริหารจัดการการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัด ที่ได้จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ข้อที่ 2 และข้อที่ 3 ด้วยวิธีการศึกษาหลายวิธีเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้องครบถ้วนและน่าเชื่อถือเกี่ยวกับบริบทชุมชน การบริหารจัดการสหกรณ์แล้ว จึงนำมาวิเคราะห์ สรุปเป็นประเด็นปัญหาาร่วมกันของชุมชน และกำหนดเป็นกรอบประเด็นคำถามในการพัฒนาระบบระบบ โดยเริ่มจากการวิเคราะห์สถานการณ์ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน ซึ่งพบว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัด มีสภาพปัญหาสำคัญสรุปได้ดังนี้ คือ 1) การติดตามหนี้ไม่ได้ 2) สมาชิกมีหนี้คั่งค้างจำนวนมาก 3) สมาชิกส่งเงินออม หรือเงินสะสมไม่ตรงเวลา 4) สมาชิกกู้ยืมเงินไม่ได้ใช้ตามวัตถุประสงค์ 5) สมาชิกยังไม่มีกรอบหลักการสหกรณ์ที่ดีพอ 6) กรรมการยังไม่มีความร่วมมือกันที่ดีพอ 7) สมาชิกในกลุ่มไม่เข้าใจเรื่องระบบการบริหารจัดการของกรรมการ เช่น การบริหารการเงินว่า นำเงินไปไหนอย่างไร 8) ขาดการประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนและสมาชิกรับทราบข้อมูลสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน 9) สมาชิกเมื่อเสียชีวิต ยังไม่ได้รับสวัสดิการสก1-2 หรือได้รับแต่ก็ล่าช้ามาก

ผลการพัฒนาระบบคิดเชิงระบบการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด โดยใช้กระบวนการเรียนรู้และการวิเคราะห์ ได้ค้นพบสาเหตุของปัญหา และการเป็นหนี้สินคั่งค้าง ของสมาชิกสหกรณ์ คือ สมาชิกมีรายได้น้อย และไม่แน่นอน สมาชิกสหกรณ์มีหนี้สินมากหลายแห่ง สมาชิกสหกรณ์จำนวนมากว่างงานและชอบเล่นการพนัน สมาชิกสหกรณ์ขาดทุนจากการประกอบอาชีพสมาชิกสหกรณ์มีการใช้จ่ายฟุ่มเฟือย ไม่ประหยัด อุดออม สมาชิกสหกรณ์มีรายจ่ายที่จำเป็น เช่น การศึกษาของบุตร การสร้างบ้าน สมาชิกสหกรณ์ใช้เงินไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ตามที่ขอกู้กับสหกรณ์ และสมาชิกสหกรณ์ได้มีการค้นหาวิธีการแก้ไขร่วมกันเบื้องต้น 3 ประเด็นโดยสรุปได้ดังนี้คือ ประเด็นที่ 1 ปัญหาการติดตามหนี้ไม่ได้ผลตามเป้าหมาย ควรเน้นวิธีการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นมากกว่าการคอยแก้ไขปัญหา โดยวิธีการคือ 1) ก่อนการอนุมัติเงินกู้ ต้องมีการพิจารณาอย่างละเอียดรอบคอบ 2) ต้องมีการสืบประวัติของสมาชิก 3) ควรมีการจัดระดับสมาชิกเป็น ดีมาก ปานกลาง พอใช้ เพื่อประโยชน์การอนุมัติเงิน ประเด็นที่ 2 ปัญหาหนี้คั่งค้างของสมาชิกสหกรณ์ ควรให้จัดการประชุมหรือการอบรมสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนครั้งละ 30 คน เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ชุมชน สภาพการเป็นหนี้ที่เกิดขึ้นแก่สมาชิกและทำบัญชีครัวเรือนแบบรับ - จ่าย เพื่อสร้างความตระหนัก การไตร่ตรอง และจิตสำนึกในการใช้จ่ายให้มีความสมดุลและพอเพียง ประเด็นที่ 3 ปัญหาการส่งเงินสะสมหุ้นไม่ตรงเวลา มีแนวทางคือการมีรางวัลให้สมาชิกที่มีการสะสมหุ้นตรงเวลาติดต่อกัน สมาชิกที่มาส่งช้าต้องได้รับการกู้ยืมเป็นลำดับท้ายๆ จัดทำสถานที่

หรือที่ทำการให้คิด เกิดแรงจูงใจให้สมาชิกอยากจะทำอะไร เข้าหน้าที่ ต้องเป็นผู้ที่มีธรรมาจริยธรรม พุดจาไพเราะ และให้มีการลดอัตรารายเงินกู้ ตามระบบเปอร์เซ็นต์ ตัดสิทธิและให้ลาออกจากการเป็นสมาชิก ส่งเสริมให้มีการยกย่องต่อบุคคลที่มีการสะสมเงินหุ้นอย่างสม่ำเสมอ และจัดระบบการได้รับเงินปันผลเป็นกรณีพิเศษ

ลักษณะดังกล่าวนี้ ทำให้การพัฒนากระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน จำกัด มีกรอบและทิศทาง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดวิเคราะห์อย่างมีระบบ (system thinking) โดยการมองแบบองค์รวม (holistic) และเชื่อมโยงระบบย่อยต่าง ๆ โดยเริ่มจากการทบทวนบทเรียนการทำงานของกรรมการและสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน ผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน (learning process) ด้วยกรอบการวิเคราะห์ 4 ระดับคือ 1) ระดับ Phenomena เพื่อนำไปสู่การค้นหาคือเท็จจริงและความจริง เช่น สภาพของหนี้ค้าง การมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์ และการกำหนดเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน เป็นต้น 2) ระดับ Patterns โดยนำกระบวนการเรียนรู้ร่วม การขับเคลื่อนเชิงสังคมมาประกอบการวิเคราะห์ เพื่อการหาสาเหตุความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือระบบย่อยต่าง ๆ (system element / sub-sub system) ที่เกี่ยวข้องกับขบวนการสหกรณ์ในการหาสาเหตุที่แท้จริง 3) ระดับ Structure โดยใช้ข้อมูลด้าน Economic ที่เป็นระบบเศรษฐกิจ การแข่งขัน แบบทุนนิยม บริโภคนิยม ด้าน Organization ที่มีการทับซ้อนและสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างองค์กรและระบบย่อยต่าง ๆ ในสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน จำกัด ที่มีพลวัต ด้าน Humanism ที่มีลักษณะการเห็นประโยชน์ส่วนตนขาดความรับผิดชอบที่มีต่อขบวนการสหกรณ์ มาประกอบการวิเคราะห์ศึกษาโครงสร้างของผลที่เกิดขึ้น และ 4) ระดับ Mental Model โดยการสังเคราะห์ปรัชญา แนวคิด หลักการสหกรณ์ หรือแนวคิด collection action เป็นแกนหลักการวิเคราะห์ระบบของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซันเพื่อสร้างกระบวนการระบบทัศน์แบบใหม่

ผลจากการพัฒนากระบวนการระบบดังกล่าวพบว่า ระบบคิดของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน จำกัดนั้น เกิดจากฐานคิดแบบทุนนิยม ซึ่งส่งผลให้สมาชิกสหกรณ์ มีวิถีคิดแบบแยกส่วนเป็นปัจเจกชน มีระดับโครงสร้าง (structure) ที่ต้องพึ่งพารัฐ ขาดการพึ่งพาตนเอง ชุมชนที่ขาดคุณภาพ อันเป็นแนวโน้มหรือแบบแผน (pattern) ที่นำไปสู่ ภาวะมีหนี้สินเพิ่ม จนกระทั่งกลายเป็นหนี้ที่ค้างค้ำจำนวนมาก และเริ่มมีชีวิตที่เคร่งเครียดเนื่องจากภาวะบีบคั้นต่าง ๆ

ผลจากการนำวิถีคิดกระบวนการระบบ (systems thinking) ที่ผู้วิจัยนำมาประยุกต์ใช้กับขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน จำกัด พบว่า คณะกรรมการและสมาชิกสหกรณ์ ได้มองเห็นสิ่งต่าง ๆ เชื่อมโยง สัมพันธ์กัน และสามารถจับแบบแผน (pattern) ที่เป็นพฤติกรรมซ้ำ ๆ จนเป็นแบบแผนของปัญหาต่าง ๆ และแก้ไขบนความเปลี่ยนแปลงที่เคลื่อนไปตลอดเวลา ไม่ติดกับระดับปรากฏการณ์ ที่เป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า แต่สามารถมองเห็นต้นตอปัญหาหรือระบบความคิดที่

ถูกต้องตามแนวคิด และหลักการสหกรณ์ จากผลการศึกษาในประเด็นนี้ได้ชี้ให้เห็นว่า กระบวนทัศน์ของคณะกรรมการและสมาชิกสหกรณ์ เป็นไปตามทฤษฎี System thinking ที่กล่าวว่า การมองความสัมพันธ์ของสิ่งเปลี่ยนแปลงในหน่วยย่อยแต่ละหน่วยที่มีผลกระทบต่อระบบต่าง ๆ แบบองค์รวมอย่างเป็นกระบวนการ (system thinking is a process of thinking) โดยสะท้อนความเข้าใจจากการยกตัวอย่างปัญหาหนึ่งคั่งค้าง ที่หากสมาชิกไม่ใช้ตามกำหนด หนึ่งก็จะพอกพูนเพิ่มกำลังทวีคูณ และการป้อนกำลังแบบคานกำลังกัน โดยยกตัวอย่างการที่สมาชิกกู้เงินสหกรณ์ เมื่อครบเวลาที่ต้องส่งคืน ก็นำเงินมาคืนทั้งเงินต้นและดอกเบี้ยตามเวลาที่กำหนดไว้ ไม่กู้เงินนอกระบบมาคืนให้สหกรณ์ ซึ่งเป็นการเพิ่มพลังด้านลบ เมื่อสมาชิกคืนเงินต้นลดลงมากเข้า ระบบจะป้อนกลับในทางตรงกันข้ามก็ทำให้ดอกเบี้ยลดลงเกิดความสมดุล ให้กระแสเงินไหลเวียนหมุนกลับเข้ามาในสหกรณ์เครดิตยูเนียนอยู่เสมอ

นอกจากนี้ผลการวิจัยดังกล่าวยังพบว่า การคิดเชิงระบบ (system thinking) ที่มีการวิเคราะห์แบบ Pattern of behavior และ Mental model โดยกระบวนการตั้งคำถามว่า บุคคลนั้นๆมีวิธีคิดอะไรอยู่ในสมอง จึงได้ใช้วิธีการแก้ปัญหาแบบนั้น ซึ่งทำให้เห็นภาพที่เชื่อมโยงว่า การที่คิดอย่างนี้ การตอบสนอง (react) ไปอย่างนี้ ในที่สุดก็ยังไม่แก้ปัญหาไม่ได้ เพราะเหตุว่าเป็นการแก้ปัญหาแบบตาบอดคลำช้าง ดังนั้น ประเด็นสำคัญก็คือการพยายามคิดที่เป็นระบบ (system thinking) แม้การถอดบทเรียนในครั้งนี้ ยังไม่ได้เนื้อหาที่ครอบคลุมทั้งหมด เพราะยังมีคำถามคำตอบอีกมากในเรื่องความสำคัญของวิธีคิดหรือภาพจำลองความคิด (mental model) ที่แสดงว่าคณะกรรมการ หรือสมาชิกสหกรณ์มี mental model อย่างไร และมีความหมายอย่างไร เช่นวิธีคิดที่ว่า “ทำเพื่อทำ หรือประชุมเพื่อประชุม” เป็นต้น

ดังนั้นเรื่อง Mental model ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่า มีความหมายที่สำคัญต่อการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน และที่สำคัญยิ่งคือ คอคนเอง เพราะผู้ที่จะต้องเปลี่ยนแปลงองค์กรได้ หรือเปลี่ยนสังคมได้นั้น จะต้องรู้จักตัวเองและสามารถจัดการตนเองได้ ถึงจะมีศักยภาพในการเข้าไปจัดการกับสิ่งอื่นได้ หรือไปเปลี่ยนแปลงคนอื่นได้ หลักการสหกรณ์ที่ว่า “การช่วยเหลือตนโดยการช่วยเหลือกันและกัน” นั้นจึงเป็นประเด็นว่า ช่วยได้แค่ไหน ช่วยอย่างไร ช่วยได้นานแค่ไหน เพราะวิธีความคิดของคนคนหนึ่งจะส่งผลต่อการใช้ชีวิตประจำวัน เกี่ยวข้องกับการจัดเวลาในชีวิตของตนเองว่า ตอนไหนเป็นงานส่วนตัว ตอนไหนงานส่วนรวม เวลาไหนจะเป็นช่วงพักผ่อน และจะก่อให้เกิดความล้าหรือภาวะถดถอยในการทำงาน จึงเป็นภาวะปกติที่คณะกรรมการ แม้แต่สมาชิกสหกรณ์ที่จะมักเอ่ยปากว่า ไม่สามารถเข้าประชุมได้เพราะไม่มีเวลา

ผลจากการศึกษาดังกล่าวมานั้น ถ้ามองอย่างเผินๆจะเห็นว่า หลักการสหกรณ์ดังกล่าวเป็นการยากที่จะบรรลุเป้าหมายได้ หากว่า *ประการที่หนึ่ง* ทั้งคณะกรรมการและสมาชิก

สหกรณ์ ไม่ได้มีกระบวนการทัศนในการคิดเชิงกระบวนการระบบ (system thinking) ในรูปแบบของ “องค์กรเรียนรู้” (learning organization) ในโลกที่เปลี่ยนแปลงเร็ว และ Peter Senge ย้ำอยู่เสมอว่า ในโลกที่ซับซ้อนและมีพลวัต ผู้นำองค์กรต้องการเปลี่ยนวิธีคิดเสียใหม่ จากคิดแบบเชิงเส้นตรง แยกส่วนคิด เชิงกลไก วิเคราะห์แต่ตัวของปัญหานั้น หรือ “สิ่งนั้น” โดยปราศจากความเชื่อมโยงกับ สิ่งอื่น และไม่พิจารณาบริบทแวดล้อม แต่ให้หันกลับมาคิดเชิงกระบวนการระบบแทน และที่สำคัญคือ ต้องจับสายความสัมพันธ์ย้อนไปมา (feedback loop) ของ “สิ่ง” ต่าง ๆ ให้ได้ แล้วจึงจะเข้าใจ ภาพรวมของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่เป็นองค์กรรวม

ประการที่สอง การเรียนรู้ร่วมกัน (collective learning) อันเกิดจากกระบวนการระดม สมองของกลุ่มสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่ต่างเพศ ต่างวัย ซึ่งทุกคนมีเอกลักษณ์ที่ติดตัวมา อีก ทั้งมีประสบการณ์ชีวิตแตกต่างกัน มีแง่มุมความรู้ความเข้าใจที่หลากหลายมาร่วมกัน ซึ่งประเด็น หลักของการเรียนรู้ร่วมกันครั้งนี้คือ การตระหนักถึงจุดอ่อนของวิธีคิดแบบเก่าในกระบวนการ ทำงานของการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน แล้วกลับมาเห็นความสำคัญของการคิดใหม่ (rethink) ถึงแม้ว่า กรรมการ หรือผู้ที่เป็นนักวิจัยชุมชน ยังขาดทักษะในการคิดเชิงกระบวนการ ระบบ แต่เมื่อ ได้เห็นความสำคัญและฝึกฝนวิธีคิดเช่นนี้ให้เกิดความเคยชินจะพัฒนาความสามารถในการ จับแบบแผน (pattern) ที่เป็นพลวัตในระบบที่ซับซ้อนได้ดีกว่าเดิม

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอในประเด็นนี้ว่า ผู้ที่จะทำงานขับเคลื่อนขบวนการสหกรณ์ หากมีการเน้นหรือให้ความสำคัญกับความรู้เบื้องต้นเรื่องทฤษฎีกระบวนการระบบ (system theory) ข้อมลงเห็นว่าการจะเปลี่ยนกระบวนการทัศน (paradigm shift) เพื่อการพัฒนาองค์กรนั้น หากจะ ปฏิบัติการเพื่อส่งผลสะท้อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางใหม่อย่างจริงจัง ต้องเปลี่ยนแปลง ตนเองเสียก่อน และนั่นคือเปลี่ยนวิธีคิดและภาพจำลองความคิด (mental model) ก่อน เช่น เหตุการณ์ในช่วงระหว่างการศึกษาวิจัยนั้น ผู้วิจัยได้พบว่า กรรมการและสมาชิกสหกรณ์ที่เข้าร่วม กิจกรรมทุกคนได้เริ่มเรียนรู้ว่า การพูดถึงโลกทัศน์แบบองค์กรรวมเช่นการสนทนาบริบทชุมชนที่ เชื่อมร้อยกิจกรรมต่าง ๆ และการเปลี่ยนกระบวนการทัศนเป็นเรื่องที่เข้าใจได้ไม่ยาก แต่การคิดแบบ องค์กรรวมและการประยุกต์ system thinking ไปใช้ในการตอบ โจทย์สหกรณ์เครดิตยูเนียนที่ซับซ้อน และมีพลวัตให้เห็นภาพทิศทางที่สังคมได้เคลื่อนไปข้างหน้าเป็นเรื่องยาก เพราะแต่ละคนต่างก็ กู้้นเคยชินกับการคิดแบบแยกส่วน คิดเชิงเส้นตรง คิดเป็นกลไก และคิดแบบมิติเดียวมานานกว่าจะ คิดกระบวนการระบบให้ได้จริง ซึ่งยังต้องใช้เวลา และต้องอาศัย “จินตนาการ” และ“พลังปัญญา” ที่ลึก พอสมควรเข้าช่วย จึงสามารถแก้ไขได้และสมารถที่จะพลิกวิกฤตเป็น โอกาส โดยแนวทางที่ทำน้อย แต่ได้งานมาก ถ้าไม่มีการคิดแบบนี้ ก็จะไม่สามารถถอดบทเรียน ที่สามารถเห็นรูปแบบ (pattern)

การเปลี่ยนแปลง แต่จะเห็นป่าเป็นเพียงต้นไม้เป็นต้น ๆ และเห็นสัตว์เป็นตัว ๆ ไม่ได้เชื่อมโยงเป็นระบบความสัมพันธ์กับมิติใด ๆ ในขบวนการสหกรณ์

อนึ่ง จากผลการศึกษาวิจัยการพัฒนาระบบกระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนครั้งนี้ ซึ่งเป็นปฏิบัติการลงมือทำแบบ Learning by doing, learning by testing และ learning by reflectioning อยู่ตลอดเวลา นั้น ผู้วิจัยพบว่า ทำให้เกิดการสนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยการลงมือปฏิบัติกันนั้น จะได้รับการสรุปทบทวนร่วมกันกับทีมนักวิจัยทั้งภายในชุมชนและภายนอกชุมชน ซึ่งจะเป็นผู้สังเกตการณ์ (observer) คอยติดตามกระบวนการเคลื่อนไหวเพื่อตรวจสอบข้อผิดพลาด ซึ่งแนวทางที่เหมาะสม และสะท้อนกลับ (feedback) มาสู่ผู้ปฏิบัติกิจกรรมที่ร่วมกันกำหนดไว้ตั้งแต่ประเด็นเรื่องการศึกษาบริบทชุมชน การก่อเกิดระบบสหกรณ์ในชุมชน การจัดทำบริหารงานของคณะกรรมการ การเป็นหนี้สินค้ำค้ำของสมาชิก การขาดรายได้ที่พอเพียงกับการดำเนินชีวิต ซึ่งจากการสังเกตการณ์ก็ได้ทำให้มีการถอดสถานการณ์ เหตุการณ์ กิจกรรม และวิถีคิด ฯลฯ ออกมาเป็นแบบแผน (pattern) ของการเปลี่ยนแปลงทำให้ใช้เป็นแผนที่เส้นทางในการทำงานเพื่อการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่ผ่านมา โดยมีหลักการสำคัญของวิถีคิดระบบระบบ คือการคิดเชื่อมโยง หรือเส้นความสัมพันธ์ (cusal loops) อันเป็นวิธีการลากเส้นเพื่อค้นหาความเชื่อมโยงของสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อค้นหาเหตุและผลในการเกิดขึ้นขององค์ประกอบต่าง ๆ ในระบบโดยใช้วิธีการลากเส้นในรูปแบบของการตั้งคำถาม ถึงสิ่งซึ่งทำให้เกิดปัจจัยหรือองค์ประกอบนั้น ทำให้เห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบแต่ละส่วนว่า เพราะสิ่งนั้นมี สิ่งนี้จึงเกิดได้อย่างไร ประเด็นต่าง ๆ ดังกล่าวนี้นี้ หากคิดว่าเป็นการมองแบบองค์รวม มองอย่างเป็น System thinking จะแยกส่วนนี้ออกไม่ได้ในการวิเคราะห์ แม้แต่เรื่อง “ภูมิปัญญา หรือสิ่งศักดิ์สิทธิ์ของชุมชน” ซึ่งเป็นที่สนใจจริง ๆ ที่ชาวบ้าน ก็มีของเขาอยู่แล้ว ดังนั้นจึงเป็นข้อคิดแก่ผู้วิจัยเองว่า สิ่งที่มีมันเกิดขึ้น มันเกิดจากจุดอะไร ขยายไปได้อย่างไร เรื่องเล็กๆ เหล่านี้ได้เป็นประเด็นที่น่าสนใจ เพราะเรื่องเล็กๆบางเรื่องมันเคลื่อนไปช้า ๆ แต่บางเรื่องมันไปเร็วเป็นกระแสที่มีผลกระทบในวงกว้าง

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้พบว่า ผลจากการศึกษาเรียนรู้บทเรียนในอดีต ผ่านการทบทวนความเคลื่อนไหวของกรรมการและสมาชิกในปัจจุบัน และเพื่อจะค้นหาอนาคตต่อไปด้วยนั้น สมาชิกสหกรณ์และคณะกรรมการได้ทำให้เกิดมุมมองใหม่ ๆ ขึ้น ซึ่งสิ่งสำคัญของการพูดคุยไม่ใช่ข้อสรุปของเหตุการณ์ที่บอกเพียงว่า “เกิดอะไรขึ้น” แต่เป็นค้นหา “คำถามของเหตุการณ์ต่าง ๆ” เช่น การแก้ไขปัญหาหนี้สิน หรือการบริหารงานสหกรณ์เครดิตยูเนียน ในอดีตมีแบบแผน (pattern) ใดบ้าง ปัจจุบันแปรเปลี่ยนไปอย่างไร เพราะอะไร ใคร ที่น่าจะมีบทบาทต่อการเปลี่ยนแปลงในเวลานั้น เขาคนนั้นคิดอะไร ขณะเดียวกันในบางเวทีการเรียนรู้ร่วมกันนั้น คำถามต่าง ๆ เหล่านี้ก็ไม่ต้องการ “คำตอบ” ที่เป็นข้อสรุปใดๆ จากการพูดคุยเสียทีเดียว เพราะผู้วิจัยและนักวิจัยชุมชนต่างก็

ได้ตระหนักว่า คำตอบนั้นอาจเป็นไปได้และอาจเป็นไปได้ด้วย เพราะมีบริบทอื่น ๆ ที่ยังคิดไม่ถึงก็ได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่า สิ่งที่ทำให้ความสนใจยิ่งคือ “คำถาม” บางทีอาจเกิดคำถามใหม่ ๆ ที่ทำให้คิดต่อไปอีก เช่น การวางแผนที่ผลลัพธ์ ซึ่งมีตัวชี้วัดขั้นต้องการเปลี่ยนแปลงขั้นสูงนั้น ผลบางประการก็ไม่ได้เกิดโดยทันที ณ ขณะที่ศึกษาวิจัย

กระบวนการเรียนรู้ดังกล่าว อาจทำให้เห็นวิธีการเคลื่อนไหวแบบใหม่ๆ เพราะที่ผ่านมาในขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนมักไม่ค่อยมีคำถามที่แตกต่าง จึงเห็นการเคลื่อนไหวรูปแบบเดิมๆ ทำกันมาอย่างไร ก็ทำกันต่อไปอย่างนั้น ดังนั้น การชวนให้คิดถึงรูปแบบการแก้ไขปัญหาของคณะกรรมการที่ผ่านมามี เราว่ามีวิธีการคิด (mental model หรือ mind set) อย่างไรต่อการดำเนินการ หรือกระบวนการแก้ไขปัญหาของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน อย่างไรต่อการเปลี่ยนแปลง เช่น เหตุการณ์ที่สมาชิกเป็นหนี้สินค้ำค้ำ การส่งเสริมอาชีพเสริมรายได้แก่สมาชิกสหกรณ์ การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการและสมาชิกในการบริหารจัดการสหกรณ์ บทเรียนที่เป็นภาพใหญ่ของเหตุการณ์นี้คืออะไร ทำไมสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนในเวลานั้นจึงปล่อยให้กรรมการทำไป เคลื่อนไหวไปในลักษณะการขาดการมีส่วนร่วมจนก่อให้เกิดปัญหาในขบวนการสหกรณ์ เป็นต้น

ดังนั้น การใช้แนวความคิดเชิงระบบในการพัฒนาขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน จึงต้อง taking whole ซึ่งหมายถึงการคิดเป็นองค์รวม ต้องเห็นภาพใหญ่ทั้งหมด คือ เห็นทั้งแบบจำลองความคิดของคน เห็นบริบทความเป็นชุมชนดั้งเดิม ที่เป็นระบบจารีต ความเชื่อท้องถิ่น และเห็น “ฟ้า” คือสภาพที่อยู่เหนือการควบคุมของชุมชน ซึ่งเป็นอิทธิพลที่ชุมชนทำอะไรไม่ได้ แต่ชุมชนอาจจะมีญาณทัศน์ (intuition) พองจะสัมผัสได้ (sense)ว่าจะเป็นอย่างไร หรือไปทิศใด ในรูปแบบของการปฏิสัมพันธ์ป้อนกลับ (feedback) ระหว่างองค์ประกอบหรือส่วนต่างๆ ภายในองค์กร หลักการสำคัญของวิธีคิดกระบวนการ คือความเชื่อมโยง หรือเส้นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นมองเห็นว่าเพราะสิ่งนั้นมี สิ่งนี้จึงเกิดได้อย่างไร เช่น กรณีปัญหาหนี้สิน สิ่งที่เป็นวิธีคิด (Mental model) ของคนในชุมชน จึงเป็นเรื่องหลักการ ฐานคิดระบบการสหกรณ์ที่ต้องการให้ชุมชนมี “การช่วยเหลือตนเอง โดยช่วยเหลือกันและกัน” (self help mutual help) และ “การร่วมมือกัน” (cooperation) ตามอุดมการณ์สหกรณ์ และเชื่อมโยงให้เกิดโครงสร้าง (structure) ที่แสดงออกมาให้เห็นเป็นปัญหาหรือปรากฏการณ์ ดังนั้น ความสำเร็จในการจัดการขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ซึ่งถือว่าเป็นระบบรวม (total system) ต้องอาศัยความสำเร็จของระบบย่อยทุกระบบ เช่น คณะกรรมการ สมาชิกสหกรณ์ บริบทชุมชนในมิติต่าง ๆ จึงไม่ใช่เพียงการแก้ไขในระดับที่เป็นเพียงปรากฏการณ์ หรือปัญหาเท่านั้น เนื่องจากทุกอย่างสัมพันธ์กัน ปัญหาที่เกิดขึ้นไม่ได้ส่งผลกระทบแบบเส้นตรง ณ จุดใด จุดหนึ่งเท่านั้น แต่ส่งผลโยงใยไปยังสิ่งอื่น ๆ ด้วย การแก้ไขที่ผ่านมา

จึงเป็นเพียงการแก้ปัญหาที่ฉาบฉวย ผิดเพี้ยน ในระดับปรากฏการณ์ที่เห็น การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมองค์กรจึงเป็นเพียงชั่วคราวและไม่ยั่งยืน ซึ่งระดับการเปลี่ยนแปลงนั้น สามารถวิเคราะห์โดยการแบ่งเป็น 3 ระดับได้แก่

1. การเปลี่ยนการกระทำ (change doing) ระดับการเปลี่ยนที่โครงการ หรือแผนงานประจำปี ซึ่งก็ปรากฏว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนก็เปลี่ยนทุกปี แต่ก็ไม่สามารถนำองค์กรที่ประกอบด้วยคนในขบวนไปสู่ระดับที่ 2 ได้เท่าที่ควรจะเป็น

2. การเปลี่ยนวิธีคิด (chang thinking) ระดับการเปลี่ยนวิธีคิด ที่มองถึงหลักการสหกรณ์ในการพึ่งตนเอง หรือการช่วยเหลือตนเอง โดยช่วยเหลือกันและกัน นั้นสมาชิกจำนวนมากยังไม่สามารถที่จะมองโดยองค์รวมได้อย่างแท้จริง

3. การเปลี่ยนตัวตน (chang being) ระดับการที่เปลี่ยนตัวตน ระดับนี้ผู้วิจัยเห็นว่า ขบวนสหกรณ์คงต้องมีกระบวนการเพื่อให้เกิดการทบทวน และการเรียนรู้ในระดับกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันจึงจะสามารถทำให้องค์กร หรือขบวนสหกรณ์เกิดพลังที่ขับเคลื่อนได้อย่างบูรณาการ

ผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้สะท้อนให้เห็นว่า การแก้ปัญหาต่าง ๆ ในขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน จึงจำเป็นต้องมองอย่างรอบด้าน ด้วยกระบวนการแบบมีส่วนร่วมของชุมชน การอาศัยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะส่วนนั้นจึงไม่เพียงพอ เพราะเหตุการณ์ระดับโลกที่มีผลกระทบต่อชุมชนท้องถิ่น มีความเชื่อมสัมพันธ์กัน ทำรวมไปด้วยกัน เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในระดับที่ลึกมากพอ มองเห็นสรรพสิ่งอย่างบูรณาการ จึงมีพลังในการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างมีคุณค่า และมีภาวะจำเป็นที่ต้องให้มีการเรียนรู้อย่างเป็นทางการกับคนทั้งที่เป็นสมาชิก คณะกรรมการฝ่ายจัดการ รวมทั้งคนกลุ่มอื่นในสังคมเพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจปรัชญา แนวคิด หลักการ วิธีการ จนสามารถปฏิบัติจัดการได้ และให้คนในชุมชนเกิดการเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ (learn how to learn) เรียนรู้ที่จะเห็น (มีโลกทัศน์ ชีวทัศน์เปลี่ยน) (chang thinking) เรียนรู้ที่จะเป็นคือการดำรงชีวิตเป็นอยู่เปลี่ยนแปลงไป (chang being) และเรียนรู้ที่จะสัมพันธ์กันอย่างสร้างสรรค์ เกื้อกูล ทุกด้านล้วนเป็นไปในทางที่ควรจะเป็น เพื่อบรรลุสู่ความสามารถรู้เท่าทันตนเอง และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม สิ่งแวดล้อมภายนอกได้ การพัฒนาขบวนการสหกรณ์ จึงต้องการคนเข้าถึง และมีรากของชีวิต (จิตวิญญาณ) ที่เป็นอิสระ วางละตัวตนอย่างเข้มแข็ง (active) การพัฒนาสหกรณ์ดังกล่าว จึงมีเงื่อนไขจำเป็นที่อาจแบ่งออกเป็นด้านที่สำคัญดังนี้คือ

1. คนที่มีความรู้ ความสามารถแท้จริงตามหลักปรัชญา แนวคิด หลักการสหกรณ์ และกระบวนการการสร้างความรู้ใหม่

2. ความรู้ ด้วยสหกรณ์เป็นวินัย (discipline) หรือการจัดตั้งวางระบบในสังคม มนุษย์กล่าวคือสหกรณ์เป็นเทคโนโลยีทางสังคม (social technology) ที่ต้องใช้ความรู้ในหลักความ

จริงทางธรรมชาติของคนและสังคม หรือความรู้ในความจริงทางด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์เป็นพื้นฐาน (basic science) การศึกษาด้านสหกรณ์ จึงจำต้องมีความเข้าใจมนุษย์และสังคมตามความเป็นจริง (reality) เฉพาะถิ่นที่ (space) และเฉพาะกาล (time) ของสังคมที่ต้องการนำความรู้พื้นฐานไปประยุกต์ใช้ ประเด็นที่สำคัญก็คือศาสตร์พื้นฐานทางด้านมนุษยศาสตร์และสังคมนั้น ต้องมีฐานคติที่สอดคล้องกับกระบวนการวิวัฒนาการและพัฒนาชีวิตและสังคมโดยรวมในแนวเดียวกับสหกรณ์

3. หมุ่คณะ ของผู้ที่มีส่วนร่วมสำคัญเกี่ยวข้องกับการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ ทั้งภาครัฐและภาคประชาชนทั้งในท้องถิ่น ไปจนถึงระดับประเทศ และระหว่างประเทศ โดยมีเป้าหมายเชิงปฏิบัติการทางสังคมร่วมกัน มีกิจกรรมทางวิชาการร่วมกันอย่างเป็นขบวนการและต่อเนื่อง

4. เงื่อนไขเชิงกระบวนการที่เชื่อมสร้างให้เกิดปฏิสัมพันธ์ที่สร้างสรรค์ระหว่าง 3 ปัจจัยองค์ประกอบข้างต้น คือกระบวนการวิจัยให้คน ได้สร้างชุดองค์ความรู้ กระบวนการฝึกอบรมให้ความรู้สร้างคน กระบวนการทางสังคม เช่น กระบวนการขัดเกลาทางสังคม ให้พลังกลุ่มสร้างคน กล่าวคือ เมื่อมีการจัดกระบวนการให้เกิดปฏิสัมพันธ์ของคน ความรู้และสังคม ก็จะเกิดพลังสร้างสรรค์ เกิดส่วนเพิ่มจากผลรวม (synergy) ผุดบังเกิด (emerging) ขึ้นมาทำให้คนเก่งขึ้นดีขึ้น ความรู้ขงอกเงยขึ้น สังคมเข้มแข็งขึ้นด้วยพลังทางปัญญาและพลังพัฒนาและเป็นพลังทางสังคมที่ขับเคลื่อนเป็นพลังงานที่มีวัตถุประสงค์ นำไปใช้กระทำการใด ๆ ได้ต่อไป

5. บุคคลหรือกระบวนการผู้กระตุ้นประสาน ผู้ให้กำเนิดและการบำรุงเลี้ยงให้เกิดปัจจัยกระบวนการสังคมช่วงต้น จำเป็นต้องมีจินตนาการต่อการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดข้างต้น และดำเนินการสร้างความเข้าใจกับผู้ร่วมขบวนการในเรื่องแนวคิด เป้าหมาย จนทำให้เกิดความหวังและกำลังใจจะทำงานร่วมกันต่อไปอย่างต่อเนื่อง

ประเด็นข้อค้นพบที่สำคัญของการวิจัย จากการทำกิจกรรมสรุปบทเรียนและถอดองค์ความรู้ชุมชนด้านการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยใช้เครื่องมือคือ After Action Review ผู้วิจัยได้พบว่า นักวิจัยชุมชนซึ่งเป็นคณะกรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนียนเกิดความตระหนักเห็นความสำคัญของการก่อตั้งระบบสหกรณ์เครดิตยูเนียน เกิดการเรียนรู้และปรับปรุงตนเองในฐานะที่เป็นกรรมการบริหารสหกรณ์ด้วย เช่น การเสียสละเวลาเพื่อสหกรณ์และทำให้เวลาว่างมีค่ามากขึ้นต่อตนเองและผู้อื่น สามารถเข้าใจวิธีการทำงานที่ต้องเชื่อมประสานกันในระบบสหกรณ์เครดิตยูเนียนมากขึ้น เข้าใจทีมงานและสมาชิกมากขึ้น เพราะได้พัฒนาความคิดเชิงระบบที่ได้เรียนรู้ไปก็ยิ่งทำให้มองเห็นแนวทางการทำงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนมากขึ้น สามารถเชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆตั้งแต่การรับสมัครที่ต้องมีการอบรมให้เข้าใจหลักการสหกรณ์ อย่างจริงจัง จึงจะได้สมาชิกที่

ดี และเมื่อปล่อยเงินกู้ก็เป็นระบบเป็นไปตามแผนงานพัฒนาสหกรณ์ ได้ปรับเปลี่ยนการทำงานที่เป็นทีมมากขึ้น และได้วิธีการใหม่เพื่อเข้าหาสมาชิกเช่น การจัดกิจกรรมกลุ่มย่อยเพื่อให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมมากที่สุด

ด้านสมาชิกสหกรณ์พบว่า เกิดความตระหนักต่อปัญหาชุมชน ปัญหาสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนที่ทุกคนต้องช่วยกันแก้ไข ไม่ใช่หน้าที่ของกรรมการฝ่ายเดียว มีความเข้าใจในตัวละครกรรมการ และความร่วมมือกันระหว่างกรรมการกับสมาชิกผู้เข้าร่วมกิจกรรม ซึ่งได้มีการเสนอแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างการทำงาน ทำให้การทำงานในสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนมีความก้าวหน้ายิ่งขึ้น และหลังจากที่ทำแผนบัญชีรับ-จ่ายครัวเรือนแล้ว ทำให้มองเห็นปัญหาของตนเองและวิธีการแก้ไขที่ถูกจุด และก่อให้เกิดความตระหนักที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในงานพัฒนาสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่จะให้ความร่วมมือกับคณะกรรมการที่เป็นนักวิจัยชุมชนด้วยความตั้งใจมากขึ้น สิ่งที่เป็นจุดแข็งการทำงาน หรือจุดบทรึ้นของการทำงานคือ ประธานสหกรณ์และทีมนักวิจัยชุมชน ผู้ที่ได้อำนวยความสะดวกในการทำกิจกรรมเช่นเวทีที่ต้องทำร่วมกับสมาชิก ต้องอาศัยผู้นำเป็นตัวแทนในการประสานงานเบื้องต้นหรือการชี้แจงข้อมูลบางประการให้สมาชิกรับทราบก่อน และมีบทบาทในการให้ข้อมูลที่จำเป็นต่อนักวิจัยชุมชน ความเข้าใจร่วมกันในช่วงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ผ่านมาทำให้สมาชิกเกิดความต้องการแก้ปัญหาที่มีอยู่ในสหกรณ์ให้หมดไป จึงอยากมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมกับทีมนักวิจัยชุมชน ซึ่งทำให้ง่ายขึ้นเพื่อให้สมาชิกได้ให้ข้อมูลที่เป็นจริง และเป็นประโยชน์ต่อโครงการ และสมาชิกยังต้องการเห็นความสำเร็จจากโครงการ ที่จะนำไปแก้ไขปัญหาของตนและสหกรณ์ได้อย่างแท้จริง

ผู้วิจัยได้ค้นพบต่อไปว่า การได้ร่วมวางแผนกิจกรรมร่วมกับนักวิจัยชุมชน ซึ่งมีฐานะเป็นคณะกรรมการบริหารสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนแฉะซอน จำกัดด้วยนั้น ได้ส่งผลการต่อศึกษาวิจัยคือกระบวนการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันกับสมาชิก และที่สำคัญยิ่งคือนักวิจัยชุมชนดังกล่าว สามารถที่จะเรียนรู้กระบวนการวิเคราะห์ปัญหา และสังเคราะห์ประเด็นปัญหาได้ ซึ่งส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันและสามารถพัฒนาตนเองได้โดยทางอ้อมอย่างทันทีด้วยเช่นกัน ดังนั้น ผู้วางแผนการอบรม หรือจัดกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน จะต้องให้โอกาสและให้ความสำคัญแก่ชุมชนได้เรียนรู้ในลักษณะดังกล่าวตั้งแต่เริ่มกระบวนการศึกษาวิจัย ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีในการสร้างความเข้มแข็ง และความยั่งยืนแก่ชุมชนแม้ว่างานวิจัยได้จบลงแต่นักวิจัยชุมชนได้เรียนรู้สิ่งที่ศึกษาร่วมกันมานั้นเป็นต้นทุนในการพัฒนาต่อยอดกระบวนการพัฒนาต่อไปอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้วิจัยพบว่า กระบวนการเรียนรู้ดังกล่าวสามารถเพิ่มพูนการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้และช่วยให้นักวิจัยชุมชนมีทักษะ มีประสบการณ์มากกว่าการรับฟังโดยปกติทั่วไป

ผลการพัฒนากระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัดครั้งนี้ ได้ใช้เครื่องมือแผนที่ผลลัพธ์ (outcome mapping) ซึ่งผู้วิจัยเชื่อว่า จะเป็นเครื่องมือในการพัฒนาขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนทั้งระบบ และสามารถช่วยให้ตัวบุคคลในระบบได้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามตัวชี้วัดที่ชุมชนหรือสมาชิกสหกรณ์กำหนดขึ้นเอง จากการติดตามประเมินผลได้พบว่า ความพร้อมในการหนุนเสริมการทำงานของคณะกรรมการยังไม่ดีพอ ยังไม่มีกิจกรรมในระดับพื้นที่(กลุ่มเล็กๆ)ที่สอดคล้องกับแผนงานสหกรณ์เท่าที่ควร การพูดคุยกันเรื่องติดตามประเมินผล ยังไม่เข้าใจกันระหว่างทีมบริหารกับทีมติดตามประเมินผล ทีมงานยังขาดความมั่นใจ เข้าใจไม่ตรงกัน และมีข้อจำกัดเรื่องภาคีหุ้นส่วนเนื่องจากมีกิจกรรมมากเกินไป ขณะเดียวกันก็ได้พบประเด็นสำคัญที่เป็นผลลัพธ์ (outcome) ของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของสมาชิกสหกรณ์ที่เกี่ยวข้องในแผนงานพัฒนา นั่นคือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความสัมพันธ์ กิจกรรม หรือการกระทำของสมาชิกสหกรณ์ ซึ่งแผนงานทำงานด้วย การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ อาจเป็นผลสืบเนื่องโดยตรงจากกิจกรรมของแผนงานดังนี้คือ การเปิดโอกาสให้กรรมการและสมาชิกสหกรณ์ได้เรียนรู้การทำวิจัยร่วมกันนั้นพบว่า คำถามวิจัยหลายๆ ประเด็นได้รับคำตอบในตัวเอง โดยกระบวนการมีส่วนร่วม เพราะได้ตระหนักรู้ในตนเอง (self awareness) ภายในเวทีนั้นเอง พบว่า กระบวนการมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์ได้เกิดคุณูปการต่อการเรียนรู้ และมีความหมายสำคัญต่อขบวนการสหกรณ์ เช่นการเข้าใจสถานะของตนเอง การพัฒนาชุมชนในภาพรวมที่ต้องมีการเชื่อมร้อยมิติต่างๆ เพราะที่ผ่านมานั้น ชุมชนมักจะถูกปิดกั้น พบว่า การให้นักวิจัยชุมชนเป็นผู้ร่วมเก็บข้อมูลและมีส่วนร่วมในเวทีเก็บข้อมูลอื่นๆ ทำให้เห็นและรู้ที่ไปที่มาของข้อมูลและสามารถบอกได้ว่าข้อมูลไหนไม่ถูกต้องหรือคลาดเคลื่อนเพราะอะไร เช่น ข้อมูลเรื่องการเล่นหวยหนีสิน เรื่องการบริโภคสุรา และการพนัน และพบว่า กระบวนการการเก็บและการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตัวของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียน ถือเป็นหัวใจของศึกษาวิจัย (self study) ที่มีความหมายอย่างยิ่งต่อกระบวนการสหกรณ์ที่ช่วยให้สมาชิกสหกรณ์ได้รับรู้สิ่งที่ถูกต้อง ได้เห็นข้อมูลที่ถูกต้องและเริ่มตระหนัก รู้จักคิดใคร่ครวญ หรือคิดเป็น สอดคล้องกับวิถีคิดตามหลักพุทธธรรม (2533: 5) อันเป็นจุดเริ่มต้นที่จะนำไปสู่การบริหารจัดการการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องทั้งหมดของตัวเอง ในท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงในชุมชน และเกิดรวมกลุ่มสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่ผ่านการฝึกฝนพัฒนาคนให้คิดถูกต้อง รู้จักคิดเพื่อที่จะค้นหาทางออกของปัญหาร่วมกันอย่างรู้เท่าทันโลกและชีวิต

ผลจากการศึกษาระบบการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนกรณีศึกษาสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด จังหวัดลำปางนี้ ทำให้มองเห็นได้ว่า โลกสมัยใหม่มีความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อน มีระบบต่าง ๆ มากขึ้น ทุกอย่างเคลื่อนไหวไปอย่างรวดเร็ว เพราะฉะนั้นถ้าเกิดปัญหาขึ้น การมองแบบเดิมไม่สามารถแก้ปัญหาได้ ดังนั้น จะต้องติดตามสถานการณ์ต่าง ๆ เมื่อ

สถานการณ์เปลี่ยน ความคิดก็ควรจะเปลี่ยนไปด้วย จึงจะสามารถเข้าใจถึงปรากฏการณ์ต่างๆในสังคมได้มากขึ้นทุกอย่างเคลื่อนไหวแบบไร้ความแน่นอน ดังนั้น เมื่อจะวิเคราะห์สิ่งใด จึงต้องมองไปที่ความแตกต่าง และความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งนั้นกับสิ่งอื่น ๆ ไม่ได้มองเฉพาะสิ่งๆ นั้น เพียงสิ่งเดียว เพราะทุกระบบโยงใยถึงกันทั่วทุกแห่ง ส่งอิทธิพลถึงกันทำให้รับรู้สิ่งต่าง ๆ ที่มีอยู่เดิมอันเป็นระบบปิดได้เปิดออก ด้วยเหตุนี้การแก้ปัญหาต่าง ๆ ในขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน หรือในองค์กรต่าง ๆ จึงจำเป็นที่จะต้องมองอย่างรอบด้าน การอาศัยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะส่วนนั้นจึงไม่เพียงพอ และจะต้องเข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงถึงกันด้วย

กล่าวโดยสรุปแล้ว การคิดเชิงกระบวนการระบบ (system thinking) จึงเป็นการมองความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ แบบองค์รวม โดยเชื่อว่า ทุกสิ่งทุกอย่างเป็นส่วนหนึ่งของระบบที่ใหญ่ขึ้นไป ขณะเดียวกันตัวมันเองก็เป็นระบบที่สามารถแยกย่อยลงไปเป็นระบบเล็ก ๆ มากมายหลายระดับได้ และระบบย่อยนี้ต่างก็มีความสัมพันธ์กันได้ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของกันและกัน การคิดแบบกระบวนการระบบดังกล่าว เมื่อนำมาใช้กับขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดสัมมาทิฐิหรือความคิดที่ถูกต้อง มีเหตุผล ในการพัฒนาขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน และจะเป็นก้าวสำคัญในการดำรงอยู่ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญยิ่งของขบวนการสหกรณ์ที่ชุมชน หรือสมาชิกสหกรณ์ได้รู้จักการออมทรัพย์ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในเศรษฐกิจและสังคมของชาติ ในอันที่จะพัฒนาคนให้รู้จักการพึ่งตนเอง โดยการประหยัดคอดออม เพื่อเป็นหลักประกันชีวิตในอนาคต ให้รู้จักการอยู่ร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันเป็นสิ่งมีค่ากว่าการออมทรัพย์โดยทั่วไป เพราะเป็นการพึ่งพาตนเองทางเศรษฐกิจและสังคมของชาติที่ดีที่สุดในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ประเด็นความเป็นอิสระของระบบสหกรณ์ รัฐหรือชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย (ชสค.) ควรเร่งดำเนินการส่งเสริม สนับสนุนและคุ้มครองระบบสหกรณ์ให้มีการดำเนินการอย่างเป็นอิสระแท้จริง โดยความเป็นอิสระดังกล่าวหมายถึง ความสามารถที่จะคิด ที่จะทำหรือจัดการด้วยตนเอง ไม่ถูกครอบงำ กำกับ หรือชักจูงจนขัดต่อหลักการสหกรณ์ คนนอกเพียงแต่เป็นผู้สร้างกระบวนการ หรือเงื่อนไขในการเรียนรู้ของชุมชน ไม่ใช่การให้ความรู้โดยตรง ดังนั้น กระบวนการเรียนรู้ของการสหกรณ์ต้องอยู่บนฐานของข้อมูลที่เป็นจริง โดยสมาชิก ผ่านการปฏิบัติ โดยใช้กระบวนการเป็นเครื่องมือในการสร้างคน และองค์กรให้เกิดความเข้มแข็ง

2. รัฐหรือชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย (ชสค.) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ ฝึกอบรมและปลูกฝังอุดมการณ์สหกรณ์โดยเริ่มตั้งแต่ก่อนจดทะเบียนจัดตั้งสหกรณ์ และต่อเนื่องเป็นระยะ หลังจากการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ นอกจากนี้ ควรส่งเสริมและสนับสนุนการปลูกฝังอุดมการณ์สหกรณ์โดยจัดทำเป็นหลักสูตรสหกรณ์ในสถานศึกษาเพื่อเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง เผยแพร่กิจการสหกรณ์

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ด้านปรัชญา แนวคิด หลักการสหกรณ์ จากการศึกษาวิจัย ได้ค้นพบว่า ระดับของการรับรู้แก่นสาระสำคัญเกี่ยวกับปรัชญา แนวคิด หลักการสหกรณ์ของคณะกรรมการและสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ็อน จำกัด มีลักษณะที่สำคัญคือ

สมาชิกสหกรณ์ไม่เคยรับรู้เกี่ยวกับหลักการ แนวคิดสหกรณ์

ข้อเสนอคือ คณะกรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ็อน จำกัด ควรมีกระบวนการอบรมสมาชิกใหม่ เรื่องปรัชญา แนวคิด หลักการสหกรณ์ที่ถูกต้อง คือการยึดมั่นบนหลักการพึ่งพาตนเองเป็นสำคัญ

สมาชิกสหกรณ์เคยรับรู้แต่ไม่เข้าใจเกี่ยวกับหลักการ แนวคิดสหกรณ์

ข้อเสนอคือ คณะกรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ็อน จำกัด ควรมีการพัฒนาสมาชิกเดิมที่มีอยู่โดยการอบรมให้ความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับปรัชญา แนวคิด หลักการสหกรณ์ พร้อมกับมีกระบวนการติดตามและประเมินผลการอบรมที่ได้มาตรฐาน และชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย (ชสค.) ชมรมสหกรณ์เครดิตยูเนียนประจำจังหวัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรจัดทำระบบข้อมูลข่าวสาร โดยการสร้างสื่อความรู้ในรูปแบบต่างๆ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ การเล่าเรื่องนิทาน โดยมีแก่นสาระที่ให้แนวคิดเกี่ยวกับปรัชญา แนวคิด หลักการสหกรณ์

สมาชิกสหกรณ์มีความเข้าใจในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่ชัดเจน

ข้อเสนอคือ คณะกรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ็อน จำกัด ควรมีการสรุปบทเรียนการทำงาน ผ่านเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยยึดเป้าหมาย หลักการ วิธีการสหกรณ์เป็นข้อพิจารณาในการทบทวนและสรุปบทเรียนการทำงานขบวนการสหกรณ์

อนึ่ง ประเด็นการให้การศึกษา และการฝึกอบรมแก่คณะกรรมการ ผู้จัดการ และเจ้าหน้าที่นั้น ชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย (ชสค.) ชมรมสหกรณ์เครดิตยูเนียนประจำจังหวัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรดำเนินการอย่างเร่งด่วนเพื่อให้บุคคลเหล่านั้น สามารถช่วยพัฒนาสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามหลักการสหกรณ์ข้อที่ 5 ที่ระบุไว้ว่า 1) มุ่งให้การศึกษแก่สมาชิกและบุคคลทั่วไป รวมถึงผู้ที่จะเป็นสมาชิกสหกรณ์ให้มีความรู้ และความเข้าใจ

ในสหกรณ์ รวมทั้งความสำนึกในความเป็นเจ้าของของตระหนักในสิทธิ และหน้าที่ของสมาชิกเพื่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมสหกรณ์ให้พัฒนาอย่างยั่งยืน และ2) มุ่งให้การฝึกอบรมแก่บุคลากรสหกรณ์ พัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ เพื่อให้การดำเนินงานสหกรณ์มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

2. ด้านโครงสร้างองค์กรจากการศึกษาวิจัยได้ค้นพบว่า โครงสร้างองค์กรที่ดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัดนั้นจัดทำตามรูปแบบทั่วไป ซึ่งมีข้อจำกัดเพราะสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน เป็นกลุ่มที่อยู่ช่วงระดับกลางถึงใหญ่ ซึ่งต้องดูแลสมาชิกจำนวนมากถึง 1,031 คน ในหมู่บ้าน จำนวน 12 หมู่บ้าน ผลที่เกิดขึ้นคือ ประการที่1 ความสัมพันธ์ที่ห่างเหินกันระหว่างสมาชิกสหกรณ์ สมาชิกกับคณะกรรมการสหกรณ์ ประการที่ 2 การขาดข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการตัดสินใจในฐานะที่เป็นสมาชิกสหกรณ์และประการที่ 3 คือ ความไม่มีเอกภาพที่มีพลังตามนัยแห่งความเป็นสหกรณ์เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมได้ ข้อเสนอคือ

1) การจัดโครงสร้างใหม่ โดยมีกลุ่มเล็ก ๆ เป็นกลุ่ม ๆ ซึ่งง่ายต่อการดูแล การรวม การสื่อสาร การให้ข้อมูลและการตัดสินใจ

2) โครงสร้างไม่ควรเป็นทางการเกินไป เพื่อประโยชน์ในการพบปะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกสหกรณ์และเสริมความเป็นเอกภาพในระดับการรวมกลุ่มกระทำกิจกรรม อันจะเป็นการรวมพลังสร้างสรรค์ของ “สมาชิกสหกรณ์” ซึ่งเป็นรากฐานของขบวนการสหกรณ์ และจะเป็นประโยชน์ในการส่งเสริมและสนับสนุนอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง และมีประสิทธิผลในการทำให้เกิดการเชื่อมโยงและรวมตัวของเครือข่ายสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนตามพื้นที่ที่มีสมาชิกเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน กำกับดูแลกัน และให้เกิดพลังและความเข้มแข็งในการขับเคลื่อนระบบสหกรณ์

3. จากการศึกษาด้านบริบทชุมชนพบว่า ภายใต้อิทธิพลของทุนนิยม บริโภคนิยม กระแสความเป็นปัจเจกชน ได้ส่งผลกระทบต่อการใช้ชีวิตของชุมชน สมาชิกสหกรณ์ และการบริหารจัดการสหกรณ์ ประเด็นที่สมาชิกสหกรณ์เป็นหนี้ค้ำค้างจำนวนมากนั้น จึงเป็นสิ่งที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ เพราะสังคมโดยรวมได้ถูกแรงกระแสแห่งความโลภและฟุ้งเฟ้อจนขาดการรับรู้ที่เพียงใดจึงจะเหมาะสมพอดีแก่อัตภาพ ทั้งหมดนี้ไม่อาจปฏิเสธได้ว่า ความไม่พอดี ไม่รู้จักพอเพียง ที่แผ่มาจากระบบทุนนิยมนี้ ได้มีส่วนทำให้สมาชิกสหกรณ์ดำรงอยู่ในฐานะการใช้เงินนำหน้าและก็นำไปสู่ปัญหาต่าง ๆ ด้วยเช่นกัน ประเด็นข้อค้นพบนี้จึงมีข้อเสนอคือ

ภายใต้อิทธิพลของกระแสดังกล่าวนี้ คณะกรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ควรสร้างกระบวนการเรียนรู้ หรือการให้ข้อมูลเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แลกเปลี่ยนในกลุ่มสมาชิกเพื่อเสริมสร้างกระแสนวัตกรรมใหม่เพื่อชุมชน และเพื่ออนาคตของสหกรณ์ ให้เกิดการปกป้อง

ชุมชน การรักท้องถิ่น โดยการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อม ทุนนิยม บริโภคนิยม ปัจเจกนิยม ในระดับ
 แนวกว้าง คือ การวิเคราะห์ปรากฏการณ์ทางสังคมจากวิถีชีวิต องค์กร ชุมชน สังคม ประเทศชาติ
 โลก ที่ส่งผลกระทบต่อมิติส่วนต่างๆ ส่วนในระดับแนวคิดคือ ควรมีการวิเคราะห์ปรากฏการณ์
 แบบแผน โครงสร้าง ระบบวิธีคิด อันเป็นรากเหง้าของการบริหารจัดการองค์กร

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา
 กระบวนการและเสริมสร้างการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรเครดิตยูเนียน ซึ่งในความเป็น
 จริงแล้วการบริหารจัดการองค์กรเครดิตยูเนียน จะประสบผลสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่น
 ความเอาใจใส่ ความเสียสละของผู้นำสหกรณ์ที่ต้องการจะพัฒนาองค์กรไปในทางที่ดีขึ้น ดังนั้น ใน
 การศึกษาครั้งต่อไป จึงมีข้อเสนอคือควรเน้นศึกษาคุณลักษณะที่ดีของภาวะผู้นำในด้านการบริหาร
 จัดการแบบเจาะลึกเพื่อจะ ได้เห็นภาพกระบวนการเสริมพลังความสามารถขององค์กร ที่สำคัญคือ
 กระบวนการเรียนรู้แบบสร้างสำนึกของความเป็นชุมชน ที่เชื่อมสัมพันธ์ผู้นำสหกรณ์ในระดับกลุ่ม
 เครือข่าย เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนงานทั้งภายในและภายนอกขบวนการสหกรณ์ที่มีความเชื่อมโยง
 สอดคล้องสัมพันธ์กันชัดเจนมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- กาญจนา แก้วเทพ. 2540. ภาพรวมของ”พัฒนาการขององค์กรชุมชน” ใน องค์กรชุมชนกลไก
เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาสังคม. ขอนแก่น: สถาบันวิจัยและพัฒนา
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กรมส่งเสริมสหกรณ์, สหกรณ์ในประเทศไทย, การประชุมทางวิชาการงานวันสหกรณ์แห่งชาติครั้งที่
ที่ 6, วันที่ 27-28 กุมภาพันธ์ 2540.
- กรมส่งเสริมสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ร่วมกับขบวนการสหกรณ์และหน่วยงาน
ที่เกี่ยวข้องได้ร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) “การจัดระเบียบสหกรณ์ไทย”
วันที่ 27 กันยายน 2545.
- กิริติ บุญเจือ. 2522. สารานุกรมปรัชญา. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
_____. 2538. จริยศาสตร์สำหรับผู้เริ่มเรียน. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- จันทร์แก้ว เมืองใจ. 2530. เอกสารประกอบการสอนวิชาสหกรณ์เบื้องต้น. เชียงใหม่: วิทยาลัยครู
เชียงใหม่.
_____. 2538. ตำราสหกรณ์เครดิตยูเนียน. เอกสารประกอบการเรียนการสอน รายวิชา
4632107 . เชียงใหม่: สถาบันราชภัฏเชียงใหม่.
- เจิมศักดิ์ ปิ่นทอง. 2526. การบริหารการพัฒนาชนบท. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- จุฑาทิพย์ ภัทราวาท. 2537. การพัฒนาการมีส่วนร่วมสตรีในขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย.
กรุงเทพฯ: ภาควิชาสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
_____. 2544. สถานการณ์การวิจัยด้านสหกรณ์ที่ผ่านมาและแนวทางการวิจัยใน
อนาคต. กรุงเทพฯ: ภาควิชาสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
_____. ประชาคมวิจัย ฉบับที่ 62 หน้าที่ 14-15
_____. 2544. บทบาทหน้าที่ของสมาชิกที่พึงมีต่อสหกรณ์. กรุงเทพฯ: ภาควิชา
สหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
_____. การนำคุณค่าสู่การพัฒนาสหกรณ์ไทย คนสหกรณ์, 2550:12-13
- ฉลวย ชาญสวัสดิ์. 2542. สหกรณ์ออมทรัพย์ในสถานประกอบการ กรณีบริษัทเล็กกิจการ ศึกษา
กรณีสหกรณ์เครดิตยูเนียนสุโกศลมาสด้า จำกัด. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมสหกรณ์.
- เชิญ บำรุงวงศ์. 2546. พัฒนาการของขบวนการสหกรณ์ไทย: อดีต ปัจจุบัน และแนวทางการ
พัฒนา. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.

- ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์. 2543. มองโลกด้วยทฤษฎีความซับซ้อน. วิทยาลัยวันศุกร์ ครั้งที่ 9 วันที่ 7 มกราคม 2543. กรุงเทพฯ: บางกอกฟอรัม.
- _____. เอกสารสรุปและบรรยายในการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่องการคิดกระบวนการระบบ-เวทีแกนนำวันที่ 28 กุมภาพันธ์-3 มีนาคม 2545 ณ โรงแรมรอยัล เจมส์ ลอดจ์ จังหวัด นครปฐม
- _____. การฝึกอบรมเรื่องการบูรณาการสำหรับทีมประสานงานบูรณาการภาคเหนือ ตอนบน 9-11 พฤษภาคม 2552 ณ จังหวัดเชียงใหม่
- _____. เอกสารสรุปและบรรยายรายงานการฝึกอบรมคณะประสานบูรณาการภาคเหนือตอนบน ครั้งที่ 3 วันที่ 13 -15 พฤศจิกายน 2552 โรงแรมฮอติเคย์ อิน จังหวัด เชียงใหม่
- ชัยวัฒน์ อัฒพัฒน์. 2530. จริยศาสตร์. กรุงเทพฯ: ฝ่ายตำราและอุปกรณ์การศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด. 2524. สหกรณ์เครดิตยูเนียน. กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย.
- น้อย พงษ์สนิท. 2520. จริยศาสตร์เล่ม 1. เชียงใหม่: โครงการตำราคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- บรรเจิด อัดโสภณวัฒนา. 2543. ปัญหาและอุปสรรคการดำเนินงาน ศึกษาเฉพาะกรณีสหกรณ์เครดิตยูเนียนบ้านเกาะพัฒนา จำกัด อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมสหกรณ์.
- ประกาศราชกิจจานุเบกษา เล่ม122 ตอนที่ 63 เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2548
- ประดิษฐ์ มัชฌิมา. 2517. การพัฒนาชนบทตามวิถีทางสหกรณ์. กรุงเทพฯ: สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย
- _____. 2549. แนวคิด หลักการ และอุดมการณ์ของสหกรณ์. เลข: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย
- ประเวศ วะสี. 2541. ประชาคมตำบล. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มติชน.
- ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ. 2543. กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนกระบวนการวิจัย.
- ปิยนาด ประยูร. 2548. วิธีคิดกระบวนการระบบ (System Thinking). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ปรีดี พนมยงค์ อ่างใน ฉัตรทิพย์ นาถสุภา และ คณะ. 2541. **ทฤษฎีและแนวคิดเศรษฐกิจชุมชน**
ชาวนา. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- แผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2550 – 2554 คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ
(คพช.) กรมส่งเสริมสหกรณ์, สหกรณ์ในประเทศไทย, การประชุมทางวิชาการงานวัน
สหกรณ์แห่งชาติครั้งที่ 6, วันที่ 27-28 กุมภาพันธ์ 2540.
- ฝ่ายวิชาการและพัฒนา ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด. 2524. **สหกรณ์เครดิต**
ยูเนียน. กรุงเทพฯ:
- พระเทพเวที (ประยูรค์ ปยุตโต). 2533. **วิถีคิดตามหลักพุทธธรรม**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญา.
- พระเมธีธรรมภรณ์ (ประยูร ชุมมจิตโต). 2537. **ปรัชญากรีก: บ่อเกิดภูมิปัญญาตะวันตก**.
กรุงเทพฯ: เลิศไทย.
- พิกุล สิทธีประเสริฐกุล. 2547. **แผนที่ผลลัพธ์ (Outcome mapping)**. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิชัย เข็มเอก. 2534. **บทบาทของชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด ที่มีต่อ**
สหกรณ์ และกลุ่มเครดิตยูเนียนสมาชิกในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์
ปริญญาโท, สถาบันเทคโนโลยีสังคม (เกริก).
- พริตจ็อล์ฟ คาปรั้า. 2548. **โยงโยที่ซ่อนเร้น แพลโดย วิศิษฐ์-ณัฐพส วังวัณญ และ สว่าง**
พงศ์ศิริพัฒน์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สวนเงินมีนา.
- มหาวิทยาลัยแม่โจ้. 2549. **เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาทางวิชาการเรื่อง ยุทธศาสตร์การ**
พัฒนาการเกษตรและสหกรณ์: Road map สู่การแก้ปัญหาคความยากจนอย่างยั่งยืน. วันที่
24-25 กุมภาพันธ์ 2549. เชียงใหม่: ศูนย์ศึกษา และฝึกอบรมนานาชาติ มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- _____ . 25421. **เอกสารประกอบการบรรยาย เรื่อง อุดมการณ์ หลักการ วิธีการ**
สหกรณ์. ในวันที่ 9 และ 12 กันยายน 2541ณ ศูนย์อบรมสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์
และที่มหาวิทยาลัยแม่โจ้. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง จังหวัดลำปาง. 2549. **เอกสารรายงานการประชุมเสวนาชมรมเครดิต**
ยูเนียนลำปาง แพร่ อุดรดิตต์ ตาก สุโขทัย. ณ ห้องประชุมลีลาวดี คณะมนุษยศาสตร์ฯ
ลำปาง: มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2529. **เอกสารการสอนชุดวิชาสหกรณ์เปรียบเทียบหน่วยที่ 1-7**
สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัย
ธรรมมาธิราช.

- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542
ราชบัณฑิตยสถาน. 2546. พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ:
นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- ลีลาภรณ์ นาคทรพรพ. 2541. แนวคิดเกี่ยวกับเครื่องชี้วัดคุณภาพชีวิตและสังคม : ระดับกลุ่ม/
ชุมชนใน การพัฒนาเครื่องชี้วัดคุณภาพชีวิตและสังคมไทย. กรุงเทพฯ: สำนักงาน
กองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- วัชรวิ กลิ่นสอน. 2542. บทบาทของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในการอำนวยความสะดวกแก่สมาชิก
สหกรณ์ (ศึกษาเฉพาะกรณีสหกรณ์เครดิตยูเนียนภาคเหนือ). กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริม
สหกรณ์.
- วันดี เพ็ชรน้อย. 2540. การจัดการสหกรณ์ กรณีศึกษาสหกรณ์เครดิตยูเนียนในจังหวัดเพชรบุรี.
กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมสหกรณ์.
- วิจารณ์ พานิช. 2548. องค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้. กรุงเทพฯ:สำนักงานกองทุน
สนับสนุนการวิจัย (สกว.)
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. 2530. ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญของการพัฒนาชุมชน : ประชาชน ข้าราชการ
การและผู้นำรัฐบาล. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โอเคียนสโตร์.
- ศูนย์วิจัยนโยบายการศึกษา. 2 451. แนวทางการพัฒนาประเด็นการวิจัยชุด โครงการวิจัยด้านการ
ศึกษากับชุมชน. ใน การวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม : ข้อคิด แนวทาง และ
ประสบการณ์ของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อติสรา ชูชาติ. โดย อมรวิรัช นาคทรพรพ และ
ดวงแก้ว จันทร์สระแก้ว. กรุงเทพฯ: ศูนย์วิจัยนโยบายการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมศักดิ์ อุปพันธ์. 2542 ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์กรเพื่อการพึ่งตนเองด้าน
เศรษฐกิจในชุมชนแออัด: กรณีศึกษาสหกรณ์เครดิตยูเนียนชุมชนฟ้าใหม่. เชียงใหม่:
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) สำนักงานปฏิบัติการภาคเหนือ. 2552. เอกสาร
ประกอบอบรมศักยภาพแกนนำด้านกระบวนการถอดองค์ความรู้ชุมชน คู่มือแนวทางการ
ถอดบทเรียนและองค์ความรู้ชุมชนภาคเหนือตอนบน. วันที่ 24-26 มีนาคม 2552
ห้องประชุม กศน. ภาคเหนือ อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง. เชียงใหม่: สถาบันพัฒนาองค์กร
ชุมชน (องค์การมหาชน) สำนักงานปฏิบัติการภาคเหนือ.

- สมิง จงกะสิกิจ. 2525. รายงานการศึกษาพิเศษ เรื่อง การศึกษาเชิงวิเคราะห์การพัฒนาคุณภาพ
 ทรัพยากรมนุษย์ด้วยกิจกรรมสหกรณ์เครดิตยูเนียน:กรณีศึกษาในเขตภาคเหนือ
 ของประเทศไทย.คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- _____. 2535. การบริหารและการจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในภาคเหนือตอนบน
 เพื่อเปรียบเทียบความหลากหลายของแนวทางและวิธีการบริหารและการจัดการ.
 กรุงเทพฯ: สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย จำกัด.
- สุขุมพร โยธาสมุทร. 2540. แนวคิดสหกรณ์สู่ศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: ภาควิชาสหกรณ์ คณะ
 เศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- _____. 2546. รายงานสรุปสถานการณ์ความเคลื่อนไหวและองค์ความรู้เรื่อง
 ขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย
 (สกว.).
- _____. 2548. การบริหารสังคมด้วยสหกรณ์ในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: คushmaniพนธ์
 ปริญญาเอก, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน. 2552. เอกสารรายงานการประชุมใหญ่สามัญประจำปี 2552
 สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด. ครั้งที่ 16 วันพุธ ที่ 20 พฤษภาคม 2552 ณ ห้อง
 ประชุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน. ลำปาง: สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด
- สิทธิ บุรอรินทร์. 2523. ประชาคมเมืองเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: แพร์พิทยา.
- สิทธิธัญ ประพุทธนิตินสาร. 2545. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม : แนวคิดและแนวปฏิบัติ
 พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- ศิริชัย สาครรัตนกุล. เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการประชาสังคมครั้งที่ 2 : “ทิศบ้าน
 ทางเมือง : บนเส้นทางประชาสังคมไทย” วันที่ 18 – 21 2543 ณ มหาวิทยาลัยมหิดล
 ศาลายา นครปฐม
- สุจิตรา วรรณีน. 2532. ประชาคมเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
 วิทยาลัยครูธนบุรี.
- สุภางค์ จันทวานิช และวิศนี ศีลตระกูล. 2541. แนวคิดและเครื่องชี้วัดการพัฒนาสังคมและ
 คุณภาพชีวิตของประเทศไทย ใน การพัฒนาเครื่องชี้วัดคุณภาพชีวิตและสังคมไทย
- สุวรรณนา ชูโชติ. 2541. วิธีวิจัยทางสหกรณ์. กรุงเทพฯ: ภาควิชาสหกรณ์
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เสรี พงศ์พิศ และ วิจิต นันทสุวรรณ. 2545. ประชาพิสัยและพัฒนา. กรุงเทพฯ: เจริญวิทย์
 การพิมพ์.

- อัมมาร์ สยามวาลา. 2522. **ข่าวในเศรษฐกิจไทย**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อนันต์ ชาตรูปะธีวิน. 2533. **เอกสารคู่มือสำหรับวิทยาการการจัดตั้งและการจัดการสหกรณ์เครดิต
ยูเนียน**. กรุงเทพฯ: โครงการแมทคอม องค์การแรงงานนานาชาติ สภาสหกรณ์
เครดิตยูเนียนโลก.
- อนุชาติ พวงสำลี และวีรบุรณ วิสารทสกุล. 2541. **ประชาคม : คำ ความคิดและความหมาย**. พิมพ์
ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา.
- อकिन รพีพัฒน์. 2531. **ปัญหาการพัฒนาชนบท บทเรียนจากกรณียกกระบัตร โครงการพัฒนา
ชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง**. ขอนแก่น: สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อุทัย คุลย์เกษม และ อรศรี งามวิทยาพงศ์. 2540. **ระบบการศึกษากับชุมชน : กรอบความคิดและ
ข้อเสนอเพื่อการวิจัย**. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- อารีย์ เชื้อเมืองพาน. 2541. **บทบาทของรัฐกิจสะสมทุนในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในชุมชน
ภาคเหนือ**. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- Edwards, Paul.,ed in chief. 1967. **The Encyclopedia of Philosophy**. New York: Macmillan &
Free press.
- Hofstede, G. H. 1984. **Culture' Consequences**. 2nd ed. London: Beverly Hill, Sage
Publications.
- John P Keeves. no date. **Educational Research, Methodology, and Measurement: An
International Handbook**. UK: Emerald Group Publishing
- Lamont, C. 1967. "The Philosophy of Humanism". **The Encyclopedia of Philosophy**
vol. 4: 69-72.
- Meinzen-Dick, R. and M. Di Gregorio. 2004. **Collective Action and Property Rights for
Sustainable Development : Overview 2020 Vision, Focus 11, Brief 1 of 16**.
Washington, D.C.: International Food Policy Research Institute.
- Owen Robert. cited in Birchall, Johnston. 1994. **Co-op : The People's Business**. Manchester:
Manchester University Press.
- Olson, Mancur. 1965. **The Logic of Collective Action**. New York: Schocken.
- Paul Kurtz. 1973. **The Humanist Alternative**. New York: Prometheus Books.
- Senge, Peter, et. al. 1995. **The Fifth Discipline Fieldbook**. London: Nicholas Publishing.
- Salamon, M. 2000. **Industrial Relations: Theory and Practice**. 4th ed. Edinburgh: Pearson
Education.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เข้าร่วมกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

รายชื่อผู้เข้าร่วมกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

1. คุณสุพิน	อ่อนใจ	สมาชิก
2. นายบุญธรรม	เดวิชัย	กรรมการ
3. นายจรูญ	สิทธิชู	สมาชิก/นักวิจัยชุมชน
4. นายพณาสิทธิ์	สุขะเป็ง	สมาชิก
5. คุณวิไล	สุทธิพรมณีวัฒน์	กรรมการ
6. นางอัจฉราภรณ์	กณะ	สมาชิก/นักวิจัยชุมชน
7. อาจารย์ปราโมทย์	รุ่งเรือง	ประธานดำเนินการ/นักวิจัยชุมชน
8. คุณอนันต์	เดวิชัย	สมาชิก
9. ผู้ใหญ่สมยศ	รัฐัน	สมาชิก/นักวิจัยชุมชน
10. อาจารย์สมยศ	เดชะวงศ์	รองประธานดำเนินการ/นักวิจัยชุมชน
11. นายอรุณศักดิ์	จรูญกิจ	ที่ปรึกษาสหกรณ์ฯ
12. นายสุนทร	เวียนันท์	กรรมการ
13. นางโสพิน	แม่บ้าน	กรรมการฝ่ายตรวจสอบ/นักวิจัยชุมชน
14. นางนิศากร	เดวิชัย	กรรมการ
15. คุณกัลยาณี	แก้วเป็ย	สมาชิก
16. คุณเรืองศักดิ์	งดงาม	สมาชิก
17. คุณรัตนดา	คำสุขะ	สมาชิก
18. คุณเกษร	การเพียร	สมาชิก
19. ผู้ใหญ่วิจารณ์	คำธิ	สมาชิก
20. หมอประสิทธิ์	อิมปัญญา	กรรมการ/นักวิจัยชุมชน
21. อาจารย์ทักษิณา	วรรณรักษ์	สมาชิก/นักวิจัยชุมชน
22. นายสุวัฐ	แลสันกลาง	นักวิจัยภายนอกชุมชน

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้เข้าร่วมกิจกรรมการจัดทำบัญชีรับจ่ายครัวเรือน
รุ่นที่ 1 จำนวน 30 คน

รายชื่อผู้เข้าร่วมกิจกรรมการจัดทำบัญชีรับจ่ายครัวเรือน รุ่นที่ 1 จำนวน 30 คน

ที่	ชื่อ – นามสกุล
1	นางศรีทอน สุจริต
2	นางจันทร์ แก้วตาดิ
3	นางบุญปิ่น จาตุมา
4	นางดวงจันทร์ ศิริบุญธรรม
5	นางดวงสุรีย์ มักได้
6	นางอารี ไชล้าเมา
7	นายสมจิต สุจริต
8	นายสาย โตกทอง
9	นางลำควน เติวิชัย
10	นายจรัส หล้าเมืองใจ
11	นายสมิง สุทธิพรหมณีวัฒน์
12	นางนิศากร เติวิชัย
13	นางโสพิณ แม่บ้าน
14	นางบัวบาน แสงทอง
15	นางจันทร์ เป็งสมปาน
16	นางบัวผัน สมปาน
17	นายไสว สุปัญญา
18	นางปิยมาศ ไชยเมืองชื่น
19	นางอารีรัตน์ เมืองคำบุตร
20	นางกฤษณา หล้าบือ
21	นางศรีลัษ โตกทอง
22	นางรัตนา เติวิชัย
23	นางพนารัตน์ ทาสาย
24	นางนงคราญ บุญยั้ง
25	นางสุรัชณี จาตุมา
26	นางจันดี สุจริต
27	นางสีทร ลำขาว

28	นายตาแก้ว	เสียงดี
29	นส. โสรดา	สุทธิพรมณีวัฒน์
30	นางสีดา	เดชะวงศ์

ภาคผนวก ค

รายชื่อผู้เข้าร่วมจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้

บริหารชุมชนและการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

**รายชื่อผู้เข้าร่วมจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้
บริบทชุมชนและการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด**

1. นายสุนทร	เวียนันท์	กรรมการ
2. นายบุญยัง	หนาคำ	สมาชิก
3. นางอรพิน	แนวสุก	สมาชิก
4. นางผานิต	สถาปัตย์	สมาชิก/นักวิจัยชุมชน
5. นายอรุณศักดิ์	จรัญกิจ	ที่ปรึกษาสหกรณ์ฯ
6. นางสาวเนรัญชรา	กล้าแข็ง	สมาชิก
7. นางสาวผัด	วอนคำ	สมาชิก
8. นางบุญมา	กิติชัยวัฒน์	สมาชิก
9. นางเกษตร	การเพียร	สมาชิก
10. นางศรีทอน	สุจริต	สมาชิก
11. นายพณาสิทธิ์	สุขะเบ็ง	สมาชิก
12. นายบุญรัตน์	แปดเหลี่ยม	สมาชิก
13. นางสาวรัตน์ดา	คำสุข	สมาชิก
14. นายจรัญ	สิทธิจู	สมาชิก/นักวิจัยชุมชน
15. นายอุทัย	สุจริต	สมาชิก
16. นางผัด	ยัยย่อย	สมาชิก
17. นางอัจฉราภรณ์	กณะ	สมาชิก/นักวิจัยชุมชน
18. นางสาววรรณ	บุตรปะสะ	สมาชิก
19. นายเสาร์คำ	กระจาย	สมาชิก
20. นางปู้ด	กำลังวัน	สมาชิก
21. นางดวงสุรีย์	มักได้	สมาชิก
22. นางสาวกมลกานต์	แก้วอูด	สมาชิก
23. นางมาลี	มักได้	สมาชิก
24. นางมุกิตา	อิมปัญญา	สมาชิก
25. นายปี่	รู้ชั้น	สมาชิก
26. นายเสาร์คำ	หวานแหลม	สมาชิก
27. นางจุฬาลักษณ์	โมจมนิน	กรรมการ/นักวิจัยชุมชน

28. นางกมคาย	เปตุ่มัก	สมาชิก
29. นางประภา	เตวิชชัย	สมาชิก
30. นายชิน	แจมปลา	สมาชิก
31. นายสมบัติ	เปตุ่มัก	สมาชิก
32. นางนฤพร	จาคูมา	สมาชิก
33. อาจารย์ปราโมทย์	รุ่งเรือง	ประธานดำเนินการ/นักวิจัยชุมชน
34. นางนิตากร	เตวิชชัย	กรรมการ
35. อาจารย์สมยศ	เดชะวงศ์	รองประธานดำเนินการ/นักวิจัยชุมชน
36. ผู้ใหญ่สมยศ	รู้ชั้น	สมาชิก/นักวิจัยชุมชน
37. นางสุพิน	อ่อนใจ	สมาชิก
38. นายบุญธรรม	เตวิชชัย	กรรมการ
39. นายอนันต์	เตวิชชัย	สมาชิก
40. นางโสพิน	แม่บ้าน	กรรมการฝ่ายตรวจสอบ/นักวิจัยชุมชน
41. นางกัลยาณี	แก้วเปี้ย	สมาชิก
42. หมอประสิทธิ์	อิมปัญญา	กรรมการ/นักวิจัยชุมชน
43. อาจารย์ทักษิณา	วรรณารักษ์	สมาชิก/นักวิจัยชุมชน
44. นายสุวรัฐ	แลสันกลาง	นักวิจัยภายนอกชุมชน

ภาคผนวก ง

การจัดเวทีประชุมชี้แจงโครงการและเตรียมการโครงการศึกษาวิจัย
(ทีมนักวิจัยชุมชน)

การจัดจัดเวทีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การพัฒนากระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

เรื่อง “การประชุมนักวิจัยชุมชนเพื่อชี้แจงโครงการและเตรียมการสัมมนา”
วัน เสาร์ ที่ 14 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2552 ณ บ้านประธานสหกรณ์เครดิตยูเนียน แจ้
ซ้อน จำกัด ตำบลแจ้ซ้อน อ.เมืองปาน จ.ลำปาง เวลา 09.00 – 12.00 น. จำนวนผู้เข้าร่วมเวทีทั้งสิ้น
15 คน

วัตถุประสงค์การประชุม

1. เพื่อชี้แจงความเป็นมาโครงการและรายละเอียดค่าใช้จ่าย
2. วิธีการดำเนินงาน กระบวนการวิจัย และบทบาทการทำงาน/ทีมงาน
3. การติดตามประเมินผลแบบมีส่วนร่วมโดยใช้แผนที่ผลลัพธ์

สาระสำคัญ (คุยเรื่องอะไร ทำอะไร อย่างไร มีอะไรเกิดขึ้น)

การเตรียมความพร้อม กำหนด

แนวทางการทำงาน วางแผนการปฏิบัติงาน การ
หาหรือการจัดเวทีครั้งนี้ จึงถือเป็นการพบปะกับทีม
นักวิจัย โดยช่วงเช้านำเสนอความเป็นมาของ
โครงการศึกษาวิจัยและวางกระบวนการเกี่ยวกับการ
อธิบายการเงิน และเอกสารการเงินต่างๆ และชี้แจง
ความเข้าใจเรื่องการติดตามประเมินผลแบบมีส่วน
ร่วมโดยใช้ OM หรือแผนที่ผลลัพธ์และการ
เตรียมเวทีชุมชน ดังรายละเอียดโดยสรุปดังนี้



ความเป็นมาโครงการและรายละเอียดค่าใช้จ่าย

ผู้วิจัยได้ชี้แจงถึงความเป็นมาของโครงการวิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการของ
การสหกรณ์เครดิตยูเนียนกรณีศึกษาจังหวัดลำปาง เป็นโครงการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การวิจัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ปี 2552 คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างความเป็นระบบของการ
จัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยให้เป็นรากฐานที่มั่นคงของการวิจัยที่มีคุณภาพที่เกี่ยวกับกลยุทธ์
ที่ 1 การสร้างองค์ความรู้จากผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัย และกลยุทธ์ที่ 6 การสร้างเครือข่ายภา
การวิจัย ในท้องถิ่นจังหวัดลำปาง โดยมีเป้าหมาย 3 ประการคือ

1. เพื่อศึกษาปรัชญา แนวคิดพื้นฐานการก่อเกิดระบบสหกรณ์เครดิตยูเนียน
2. เพื่อศึกษาความสอดคล้องระบบคิดของสมาชิกเกี่ยวกับปรัชญา แนวความคิด สหกรณ์เครดิตยูเนียน
3. เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการที่ดีของระบบการสหกรณ์เครดิตยูเนียน

กิจกรรมที่เสนอในโครงการ

1. ประชุมทีมนักวิจัยท้องถิ่นและทีมนักวิจัยราชภัฏลำปาง เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับงานวิจัยแบบมีส่วนร่วม /บทบาทหน้าที่และการบริหารจัดการโครงการวิจัย
2. การทำแผนที่ของชุมชนและวิเคราะห์ทุนชุมชน เพื่อทำความเข้าใจปัญหาและลำดับความสำคัญปัญหา
3. วิเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน
4. ประชุมทีมนักวิจัยท้องถิ่น เพื่อการประเมินผลการศึกษาระยะที่ 1
5. สรุบบทเรียนการทำงาน
6. ถอดองค์ความรู้ชุมชนด้านการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน
7. เวทีเพื่อนำเสนอข้อมูล /ขยายผลการเรียนรู้ และพัฒนากระบวนการบริหารจัดการที่ดีของกลุ่มออมทรัพย์เครดิตยูเนียนอื่น ๆ

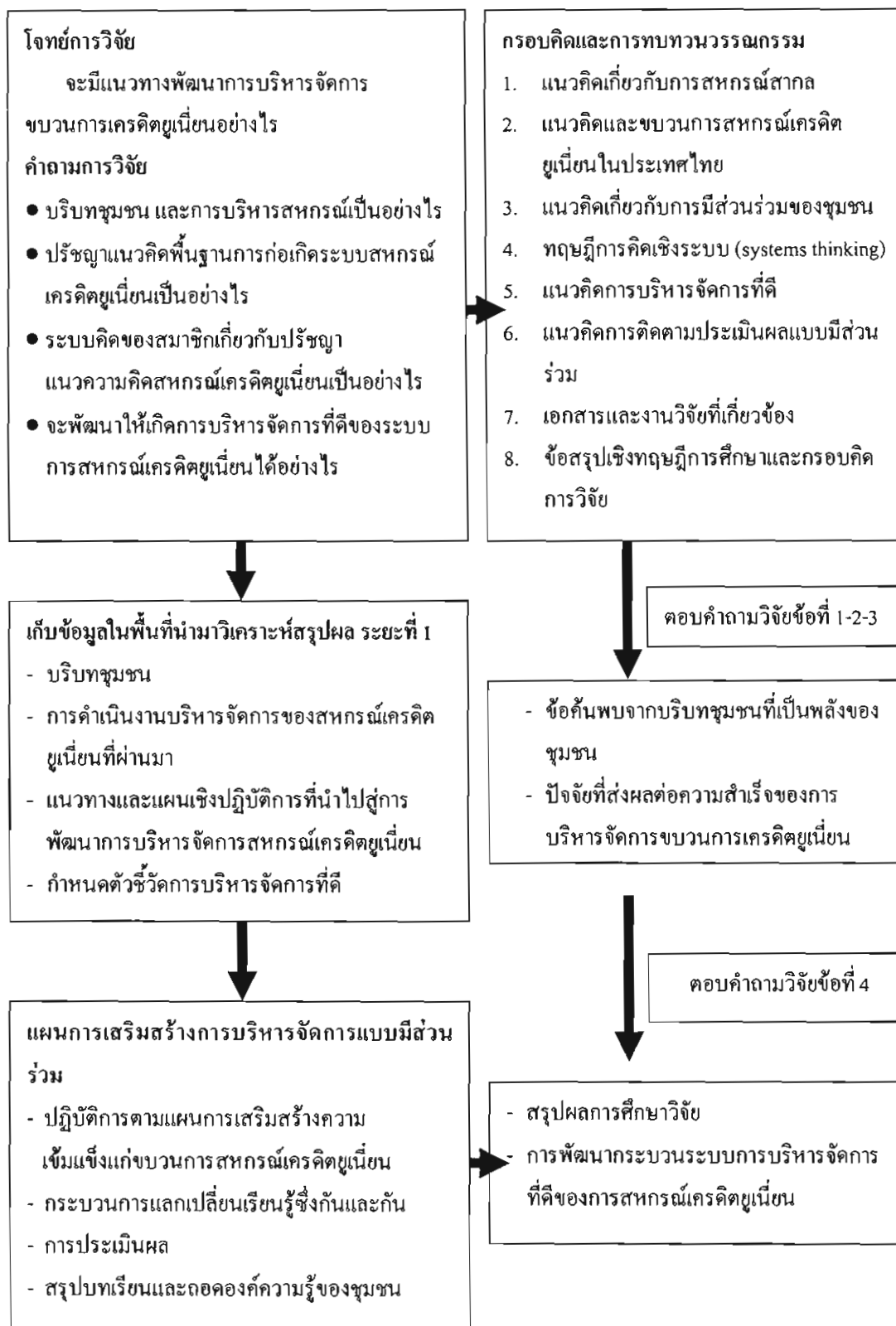
งบประมาณ ในการศึกษา จำนวน 30,000..บาท โดยการเบิกจ่ายเงินทุนอุดหนุนการวิจัย ดังนี้

งวดที่ 1 กำหนดให้จัดทำแผนงบประมาณทุนอุดหนุนการวิจัยไม่เกิน 6 เดือน นับจากได้รับการอนุมัติทุน และสามารถเบิก - จ่ายทุนได้ไม่เกินร้อยละ 50 ของทุนที่ได้รับทั้งหมด

งวดที่ 2 ผู้รับทุนสามารถเบิก - จ่ายทุนอุดหนุนการวิจัยหลังจากได้รับการอนุมัติให้ดำเนินการวิจัยต่อ จากคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง และสามารถเบิก - จ่ายทุนได้ไม่เกินร้อยละ 40 ของทุนที่ได้รับทั้งหมด

งวดที่ 3 ผู้รับทุนสามารถเบิก - จ่ายทุนอุดหนุนการวิจัยหลังจากส่งรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ ตามข้อกำหนดสัญญา

ขั้นตอนการศึกษา



รายละเอียดการศึกษาวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนากระบวนการระบบของการสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนกรณีศึกษาจังหวัดลำปาง” ครั้งนี้แบ่งวิธีการศึกษาเป็น 2 ส่วนคือ การศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) กับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (participatory action research) ซึ่งมี 2 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 การศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (survey research)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงสำรวจ ได้แก่วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การจัดเวทีเรียนรู้ และนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ผล เพื่อนำมาเป็นข้อคิดเห็นและบทสรุปเป็นฐานข้อมูลของการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ส่วนที่ 2 การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (participatory action research)

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้คือ

1. ขั้นเตรียมการ
2. ขั้นดำเนินการตามกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

2.1 ขั้นทำความเข้าใจปัญหา

1. ประชุมผู้นำ แกนนำ ประชาชนในชุมชนพื้นที่ศึกษาอย่างเป็นทางการ เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์และแนวทางในการดำเนินการศึกษาวิจัย

2. ตั้งคณะผู้ศึกษาร่วม ซึ่งประกอบด้วยสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนและอาสาสมัคร และแกนนำชุมชนผู้เกี่ยวข้องจำนวน 15 คน

3. ประชุมเชิงปฏิบัติการเพิ่มทักษะแนวคิดหลักการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในชุมชนเพื่อพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนของชุมชนพื้นที่ศึกษา

4. วิเคราะห์ชุมชนแบบมีส่วนร่วม (participatory action research) เพื่อศึกษาข้อมูลโครงสร้างพื้นฐานลักษณะทางประชากร สังคม เศรษฐกิจและการเมือง วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นและรูปแบบการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน ในชุมชนที่ศึกษาอย่างมีระบบโดยมีขั้นตอนดังนี้

- 1) กิจกรรมการทำแผนที่ของชุมชนและวิเคราะห์ชุมชน
- 2) กิจกรรมศึกษารูปแบบการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน

2.2 ขั้นกำหนดรูปแบบแนวทางในแก้ปัญหาและเสริมสร้างการบริหารจัดการที่ดีของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนแบบมีส่วนร่วม

การวิจัยครั้งนี้จะใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลากหลายจากแหล่งข้อมูล และกระบวนการจัดเวทีชาวบ้านแบบมีส่วนร่วม ดังนั้น จึงมีเครื่องมือในการดำเนินการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เป็นการสอบถาม โดยการพูดคุยและเจาะลึกจากผู้ให้ข้อมูลให้รายละเอียดในประเด็นที่ศึกษาเฉพาะเรื่อง
2. การจัดเวทีเสวนากลุ่ม (focus group) เป็นการเสวนาแบบกลุ่ม โดยมีประเด็นปัญหาที่เจาะจงกับกลุ่มคน 20 – 40 คน เป็นลักษณะเวทีการเสวนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
3. การวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในพื้นที่ศึกษา โดยวิธีทำ SWOT (strengths, weaknesses, opportunity and threat)
4. การใช้เทคนิค AIC (appreciation, influence and control) เป็นเทคนิคการวิเคราะห์เชิง กระบวนการหรือเป็นเครื่องมือที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมที่ก่อให้เกิดพลังสร้างสรรค์สำหรับระดมความคิดในการแก้ไขปัญหาของชุมชน โดยพลังของชุมชน

แผนกิจกรรมการจัดเวทีการวิเคราะห์บริบทชุมชน

กิจกรรม	ประเด็นเป้าหมายการประชุม	ผู้ดำเนินการ
พิธีเปิด	ชี้แจงความเป็นมา และทำความเข้าใจร่วมกัน	อ.ปราโมทย์ นายสุวัรัฐ
การสำรวจชุมชน	-เพื่อเก็บข้อมูลบริบทชุมชนและทุนทางสังคม -เก็บแบบสอบถามการบริหารสหกรณ์ -เรียนรู้แลกเปลี่ยนและเกิดความตระหนักถึงศักยภาพชุมชน - วิเคราะห์ทุนชุมชน เพื่อทำความเข้าใจปัญหาและลำดับความสำคัญปัญหา	หมอประสิทธิ์ อ.ทักษิณา อัจฉราภรณ์ ผญ.สมยศ จรัญ
วิเคราะห์ศักยภาพและบริบทชุมชน ตำบลแจ้ซ้อน	-เพื่อจุดแข็งจุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดของชุมชนตำบลแจ้ซ้อน	หมอประสิทธิ์ อัจฉราภรณ์ จรัญ
กิจกรรม	ประเด็นเป้าหมายการประชุม	ผู้ดำเนินการ
วันนี้ท่านได้เรียนรู้อะไรบ้าง	เพื่อทบทวนกิจกรรมที่ดำเนินการ	หมอประสิทธิ์
สรุปการประชุม	-	อ.ปราโมทย์

การติดตามประเมินผลแบบมีส่วนร่วม (outcome mapping)

โครงการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้รูปแบบการติดตามประเมินผลแบบ แผนที่ผลลัพธ์ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ออกแบบการทำงาน พัฒนาตั้งแต่ขั้นตอนของการวางแผนงาน/โครงการที่ต้องมีความชัดเจนก่อน ที่จะส่งผลไปสู่การติดตามและประเมินผลในท้ายที่สุด รายละเอียดจะมีการทำความเข้าใจร่วมกันในช่วงการอบรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำและจัดทำระบบการติดตามครั้งต่อไป

ผลจากการประชุมวันนั้น ผู้เข้าร่วมประชุมได้เห็นคุณค่าและประโยชน์ของการเข้าร่วมโครงการวิจัย และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือและได้ปิดประชุมเวลา 12.00 น. โดยอาจารย์ปราโมทย์ รุ่งเรือง ประธานสหกรณ์ ได้พูดถึงความรู้สึกที่ได้มารับฟังคำชี้แจงและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันว่า “จังหวัดพัตติเยล สหกรณ์แจ้ซ้อนของเรากำลังมีปัญหาบางประการ เราจะได้หาแนวทางแก้ไขปัญหาต่างๆ และพัฒนาให้เข้มแข็ง” ผู้วิจัยจึงได้ขอให้ประธานและกรรมการได้นำข้อมูลวันนี้ไปพูดคุยกับสมาชิก เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันเรื่องโครงการวิจัย





ครูสมรงค์ เดชะวงศ์ ผู้ริเริ่ม / อ.ปราโมทย์ รุ่งเรือง ประธานสหกรณ์ / อ.สมิง จงกะสิกิจ ผู้นำขบวน
สหกรณ์เครดิตยูเนียน จังหวัดลำปาง

ภาคผนวก จ

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบริษัทชุมชน

ลักษณะที่ตั้งและอาณาเขต

ตำบลแจ้ซ้อน มีองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน ที่ยกฐานะจากสภาตำบลเป็น องค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2540 มีกำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่เป็นสมาชิก โดยตำแหน่ง จำนวน 10 คน ครบวาระเมื่อ วันที่ 10 พฤษภาคม 2544 ปัจจุบันองค์การบริหาร ส่วนตำบลแจ้ซ้อน เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็ก มีหมู่บ้านในความรับผิดชอบทั้งหมด จำนวน 12 หมู่บ้าน มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 24 คน องค์การบริหารส่วน ตำบลแจ้ซ้อนตั้งอยู่ที่ บ้านแจ้ซ้อนเหนือ หมู่ที่ 11 ตำบลแจ้ซ้อน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง อยู่ห่างจากอำเภอเมืองปานมาทางทิศเหนือประมาณ 10 กิโลเมตร ห่างจากอำเภอเมือง จังหวัด ลำปาง 78 กิโลเมตร โดยมีพื้นที่ทั้งหมด 136,562.50 ไร่ หรือ 218.05 ตารางกิโลเมตรและมี อาณาเขตติดต่อดังนี้

ทิศเหนือ	ติดต่อกับ	ตำบลหัวเมือง อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง
ทิศใต้	ติดต่อกับ	ตำบลเมืองปาน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับ	ตำบลแม่สุก อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับ	ตำบลห้วยแก้ว กิ่งอำเภอแม่อน จังหวัดเชียงใหม่ ตำบลออนเหนือ กิ่งอำเภอแม่อน จังหวัดเชียงใหม่ ตำบลเสด็จ อำเภอคอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่

ลักษณะด้านปกครอง

ตำบลแจ้ซ้อน มีพื้นที่รับผิดชอบทั้งหมด 218.05 ตารางกิโลเมตร มีหมู่บ้านจำนวน 12 หมู่บ้านซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของตำบลแจ้ซ้อนมีประชากรทั้งหมด 7,183 คน เป็นชาย 3,671 คน เป็นหญิง 3,512 คน มีความหนาแน่นเฉลี่ย 32.93 คน/ตารางกิโลเมตร มีครัวเรือน จำนวน 2,349 ครัวเรือน

ตารางผนวก 1 ชื่อหมู่บ้านและจำนวนประชากร

หมู่ที่	ชื่อหมู่บ้าน	จำนวนประชากร		รวม	จำนวน ครัวเรือน	ชื่อผู้ใหญ่บ้าน
		ชาย	หญิง			
1	บ้านแม่แจ่ม	207	206	413	150	นายสุคำ หลักมัน
2	บ้านศรีดอนมูล	303	268	571	178	นายสมยศ รุ่งชั้น
3	บ้านคินคำ	200	209	409	125	นายปัญญา สะตา
4	บ้านทุ่ง	334	320	654	192	นายสกร ปองคอง
5	บ้านหลวง	328	305	633	235	นายวิจารณ์ คำทิ

ตารางผนวก 1 (ต่อ)

หมู่ที่	ชื่อหมู่บ้าน	จำนวนประชากร		รวม	จำนวน ครัวเรือน	ชื่อผู้ใหญ่บ้าน
		ชาย	หญิง			
6	บ้านสบลี	372	376	748	230	นายสุวรรณ บุตรประสะ
7	บ้านป่าเหมี้ยง	243	226	469	147	นายมนัส สิงห์ชัย
8	บ้านใหม่พัฒนา	415	412	827	186	นายสักร์ มั่นนาค
9	บ้านช่วงกอม	201	193	394	146	นายสมเกียรติ กาวาท
10	บ้านปางต้นหนูน	208	172	380	151	นายวิชัย ป่อแก้ว
11	บ้านแจ้ซ้อนเหนือ	485	463	948	334	นายสอง ต๊ะเวที
12	บ้านแจ้ซ้อน	375	362	737	234	นายอินทурย์ เมธา
	รวม	3,671	3,512	7,183	2,349	

ที่มา: สำนักทะเบียนอำเภอเมืองปาน

ด้านสังคม (โรงเรียน สถานีตำรวจ วัด กลุ่มสังคม)

สภาพทางสังคม

1) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจำนวน 6 แห่ง คือ

- ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านหลวง หมู่ที่ 5 จำนวนเด็ก 30 คน
- ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านสบลี หมู่ที่ 6 จำนวนเด็ก 31 คน
- ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านป่าเหมี้ยง หมู่ที่ 7 จำนวนเด็ก 16 คน
- ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านใหม่พัฒนา หมู่ที่ 8 จำนวนเด็ก 48 คน
- ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านศรีดอนมูล หมู่ที่ 2 จำนวนเด็ก 29 คน
- ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านแม่แจ่ม หมู่ที่ 1 จำนวนเด็ก 10 คน

2) ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

- สถานีตำรวจภูธรตำบลแจ้ซ้อน ตั้งอยู่หมู่ที่ 5 จำนวน 1 แห่ง

3) สถาบันและองค์กรทางศาสนา

- วัด จำนวน 9 แห่ง มีพระ จำนวน 48 รูป
- สำนักสงฆ์ จำนวน 2 แห่ง มีพระ จำนวน 1 รูป
- โบสถ์ จำนวน 10 แห่ง

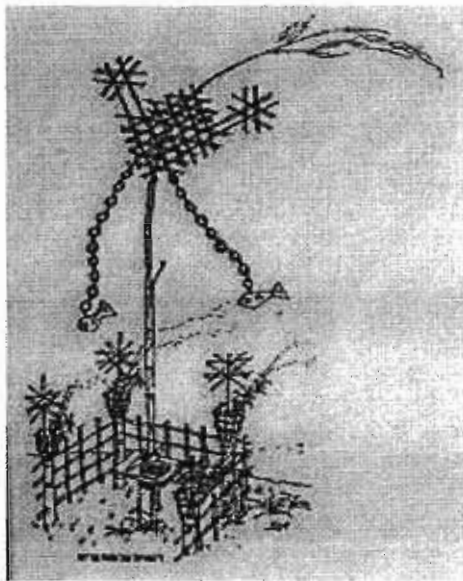
4) สาธารณสุข

- สถานีนอนามัย จำนวน 2 แห่ง คือสถานีนอนามัยบ้านศรีดอนมูล หมู่ที่ 11 และ
สถานีนอนามัยบ้านแม่แจ่ม หมู่ที่ 1

- อัตราการใช้ส้วมราดน้ำ 100 %
- ป้อมยามตำรวจ ตั้งอยู่หมู่ที่ 9 จำนวน 1 แห่ง
- ลูกเสือชาวบ้าน มี 3 รุ่น จำนวน 365 คน
- ไทยอาสาป้องกันชาติ มี 2 รุ่น มีสมาชิกจำนวน 80 คน
- หมู่บ้านแผ่นดินธรรมแผ่นดินทอง จำนวน 10 หมู่บ้าน

5) โรงเรียนระดับประถมศึกษา จำนวน 7 แห่ง ระดับมัธยมศึกษา จำนวน 1 แห่ง

เดิมทีตำบลแจ้ซ้อนซึ่งอยู่ห่างไกล ไม่มีโรงเรียนเลยเช่นปัจจุบัน ชาวบ้านเริ่มได้
เรียนรู้หนังสือจากวัดโดยพระ หรือหน้อย หนาน ผู้ที่เคยบวชเรียนได้ถ่ายทอดความรู้ในด้านต่าง ๆ



และผู้ที่ดีถือว่าเป็นครูที่ชาวบ้านครูให้ความเคารพมากที่สุดคือพ่อครูคำใจ ซึ่งถือเป็นผู้ที่ชาวบ้านให้การยกย่อง
เนื่องจากเป็นผู้มีความรอบรู้หลาย ๆ ด้าน อย่างไรก็ตาม เมื่อกาลเวลาผ่านไปก็เกิดโรงเรียนและศูนย์เด็กต่างๆ
โดยปัจจุบันได้มีศูนย์เด็กเล็กมี 6 แห่ง แต่ก็ไม่มีทุก
หมู่บ้าน ที่ไม่มีคือหมู่ 2 ,3 ,4 ,10 เด็กก่อนวัยเรียนทุก
คนไปเรียนที่ศูนย์พัฒนาเด็กก่อนวัยเรียนทุกคน ยกเว้น
เด็กที่เป็นชนเผ่าเย้า(หรือเมี่ยน) มูเซอ(หรือละหู่) หมู่ 10
จะไม่มีศูนย์เด็ก แต่จะไปเข้าโรงเรียนบ้านแม่แจ่ม หมู่ 1
แล้วไปนอนพักที่บ้านคริสตจักรคาทอลิก ส่วนเด็กพุทธ
ผู้ปกครองจะเดินทางรับส่ง และมีโรงเรียนประถม 7

โรง ทุกโรงจะมีการเปิดสอนชั้นอนุบาล 1 – 2 ด้วย โรงเรียนประถมทั้ง 7 โรงมีดังนี้

- | | |
|--------------------------|--------|
| 1) โรงเรียนแม่แจ่ม | หมู่ 1 |
| 2) โรงเรียนบ้านทุ่ง | หมู่ 4 |
| 3) โรงเรียนบ้านหลวง | หมู่ 5 |
| 4) โรงเรียนบ้านสบลี | หมู่ 6 |
| 5) โรงเรียนป่าเหมี้ยง | หมู่ 7 |
| 6) โรงเรียนบ้านใหม่พัฒนา | หมู่ 8 |

7) โรงเรียนแจ้ซ้อนวิทยา หมู่ 11 ซึ่งเป็นโรงเรียนขยายโอกาสเปิดสอนชั้นอนุบาล 1-มัธยมศึกษาปีที่ 3

นอกจากนี้ การรับรู้ข้อมูลข่าวสารและความรู้ต่างๆ ของชาวบ้านจะรับรู้โดยผ่านทาง สื่อวิทยุชุมชนที่ชาวบ้านจัดตั้งกันเอง และการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากหน่วยงานราชการต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม การได้รับความรู้ของชาวบ้านส่วนหนึ่งมาจากกรณีปัญหาในหมู่บ้าน อาทิ พ่ออ้อย มีความรู้เรื่องเลี้ยงลูกแบบสมัยโบราณ และประสบความสำเร็จได้รับการยกย่องจากตำบลแจ้ซ้อน ครูสมรงค์ เตชะวงศ์ มีความรู้เรื่องสมุนไพรพื้นบ้าน โดยจัดทำเป็นศูนย์การเรียนรู้ประจำตำบลแจ้ซ้อน พ่อหนานอรุณศักดิ์ มีความรู้ด้านการประดิษฐ์สิ่งประดับบ้านเรือน การจักสาน ไม้ไผ่ ซึ่งได้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ลูกหลานได้สืบทอดต่อไป

ตำบลแจ้ซ้อน นับว่าเป็นตำบลที่มีบุคลากรที่มีความรู้ที่หลากหลาย โดยเฉพาะผู้นำชุมชนที่มีภูมิปัญญา ความรู้ต่าง ๆ ของชุมชน จากการสอบถามและเก็บข้อมูลปรากฏว่ามีกลุ่มบุคคลที่มีชุดความรู้ราชการข้อมูล

ตารางผนวก 2 รายชื่อคนสำคัญ ผู้นำ อาสาสมัคร

คนสำคัญ ผู้นำ อาสาสมัคร	หมู่ที่	เรื่องที่มีความชำนาญ
นางมาลี สุมาต	3	-ประธานสร้างสุขภาพตำบลแจ้ซ้อนหมู่ 3 -ประธานอสม.ดีเด่น ระดับอำเภอและจังหวัด ปี 50 สาขาการเฝ้าระวังโรคติดต่อค้นหา คัดกรอง ผู้ป่วย DM HT ระดับหมู่บ้านได้ 100 % -เป็นกรรมการ CCF เลี้ยงดูครอบครัวเด็กยากจนของจังหวัดลำปาง -เป็นกรรมการป่าชุมชน -เป็นกรรมการกองทุนหมู่บ้าน กองทุนหมู่บ้านดีเด่นระดับอำเภอ จนได้เลื่อนขั้นเป็นสถาบันการเงินแห่งแรกของอำเภอเมืองปาน
นายชอย คำธิ	5	-ประเพณี โหราศาสตร์ คำสอนคำเมือง -ผู้สูงอายุดีเด่นจังหวัดลำปาง -คณะวิจัยเกี่ยวกับการตั้งครุภักในวัยเรียน
นายจรัญ สิทธิจู	5	-นักประชาสัมพันธ์ -ผู้ให้คำปรึกษาผู้ประสบภัย -อสม.

ตารางผนวก 2 (ต่อ)

คนสำคัญ ผู้นำ อาสาสมัคร	หมู่บ้าน	เรื่องที่มีความชำนาญ
นายสกร ปองคอง นายวิศิษฎ์ เคววิช	4	-กำนันตำบล -อดีตผอ. โรงเรียน -ผู้มีความรู้เป็นผู้นำกระบวนการมาช่วยพัฒนาหมู่บ้าน -ตั้งโครงสร้างกรรมการผู้สูงอายุ -ประธานผู้สูงอายุ ม.11 -แกนนำออกกำลังกายในผู้สูงอายุ -เสี่ยสละเพื่อส่วนรวม
นางจุฬาลักษณ์ โมจมนสิน นายศรีวรรณ เกตุคี		-ประธานกลุ่มอาชีพสินค้า OTOPบ้านเหนือ รองประธานสภาอบต.แจ้ซ้อน ม. 6 ประธานปืมน้ำมัน หัวหน้าโรงน้ำดื่ม หัวหน้าหมวดยุทธศาสตร์
นายประสิทธิ์ เจริญทอง		นักประสานกับหน่วยราชการได้ดี ประสานงบประมาณ NGO ปฏิทินการท่องเที่ยวจังหวัด สมาชิกกลุ่มกิจกรรมสมุนไพร คนตรีพื้นเมือง ชาและHome stay
นางเสาร์ ภัคดี		ประธานอสม หมู่ 11 ช่วยเหลืองานสังคม ต้อนรับแขกบ้านแขกเมือง แกนนำออกกำลังกาย
นายมนตรี สุวรรณาลัย		เจ้าหน้าที่สถานีอนามัย เน้นการรักษาโรค โดยสมุนไพร ยาขับสารพิษออกจากร่างกาย ผู้หญิง ไม่มีน้ำนม กระตุ้นกลุ่มเยาวชนและพ่อบ้านให้เล่นกีฬา ส่งเสริมการปักผ้า โหราศาสตร์ ดุฤกษ์ยาม เน้นการส่งเสริมวัฒนธรรมประเพณีของหมู่บ้าน

ตารางผนวก 2 (ต่อ)

คนสำคัญ ผู้นำ อาสาสมัคร	หมู่ที่	เรื่องที่มีความชำนาญ
นายประสิทธิ์ อิ่มปัญญา เจ้าหน้าที่รพ		ทำงานประสานงานกับองค์กรต่าง ๆ และภาคประชาชน รณรงค์พิธีกรรมประเพณีพื้นบ้าน งคเหล้างานบุญ HHC แบบเชิงรุกเข้าถึงประชาชน หัวหน้ากลุ่มยุทธศาสตร์ โรงพยาบาลเมืองปาน
พระครูโสภณ วัฒนวิกรม		เจ้าอาวาสวัดบ้านทุ่ง
พระครูพิพัฒน์ วรเวท		เจ้าอาวาสวัดบ้านหลวง
นางผกามาศ จาตุมา		ศิลปาชีพ จักสาน สอนหมูเชอจักสาน สอนเย็บทำบายศรี ผ้าปัก ปลูกแมคคาดีเมีย กาแฟได้รับรางวัลจากญี่ปุ่น สมุนไพรรักษา ความดัน โลหิตสูง เบาหวาน และ โรคกระเพาะ อาหาร
นายปราโมทย์ รุ่งเรือง		ภาคีเครือข่ายภาคประชาชน
นายสมเกียรติ ปิ่นหอม		ประวัติพระธาตุ ประสานพระ
นางสาวนงคราญ เชื้อทะยา		มูลนิธิช่วยเหลือเด็กและสตรีตำบล
นายปัญญา สะปะ		การสื่อสารชุมชนเข้าถึงในเรื่องการประชุมชาวบ้าน
นายสมศักดิ์ อภิรักษ์วงศ์		สมาชิกอบต. หมู่ 2 การช่วยเหลือภัยพิบัติ ประธานศูนย์อพพร ตำบล แจ้ซ้อน เป็นอาสาสมัครช่วยคนพิการของอบต แจ้ซ้อน ช่วยพัฒนา หมู่บ้าน เช่น ทำถนนลูกรังเลียบบดลองช่วยป้องกันน้ำท่วม เป็นประชาสัมพันธ์เสียงตามสายในหมู่บ้านแจ้เหตุร้าย ประธาน โครงการงคเหล้างานศพ
นางกิตติพร สุทธิพรณีวัฒน์		ผู้นำการออกกำลังกาย เดินแอโรบิก หมู่ 2 ผู้นำกลุ่มผลิตชาเขียวใบหม่อน
นายสม อ่อนน้อม		หมอพื้นบ้าน บายศรีสู่ขวัญ
นางแดง วงศ์ดวง		เป็นประธานกลุ่มแม่บ้านหมู่ 10 ส่งเสริมวัฒนธรรมชาวเขา เช่น การฟ้อนรำ จักสาน เย็บปักถักร้อย
นายสอง ต๊ะเวที		ผู้ใหญ่บ้าน ม. 11 ประธาน อสม. ประธานผู้สูงอายุ ประธานโครงการ งคเหล้าเข้าพรรษา เจ้าของฝ้ายดำริสอร์ต

ตารางผนวก 2 (ต่อ)

คนสำคัญ ผู้นำ อาสาสมัคร	หมู่ที่	เรื่องที่มีความชำนาญ
นายสมยศ ฐัฐัน		วิทยุชุมชน ต.แจ้ซ้อน (ขณะนี้กำลังหยุดเพราะลงสมัครนายกอบต) หัวหน้าชุด อปพร. บ้านศรีคอนมูล ม.11
นายมนัส สิงห์ชัย		ผู้ใหญ่บ้าน ม.7 สอนการทำเมี่ยงแบบธรรมชาติ ไม่ต้องตัดไม้หรือเผา ไม้ไผ่หรือปุยเคมี รักษาดินน้ำ
นางสมเกียรติ ปิ่นหอม		รองประธานอสม. หมู่ 5 อดีตผู้ใหญ่บ้าน มีความเสียสละ ให้ความ เพื่อสังคมตลอด มีความรู้เกี่ยวกับประวัติพระธาตุในหมู่บ้าน
นายสมยศ เตชะวงศ์		สมุนไพรมะเขือ เครือข่ายประสานงานชุมชน
นายสมบุญ ฆ้อมือเหล็ก		ประธานอสม. หมู่ 7 ชอบชักชวนให้คนมาร่วมงานส่วนรวม เช่นงค เหล่าเข้าพรรษา เลิกสูบบุหรี่ ให้ความรู้ความเข้าใจกับครอบครัวที่มี ปัญหา ท้อแท้อยากฆ่าตัวตาย
นายปัญญา สะปะ		ผู้ใหญ่บ้านหมู่ 3 เก่งเรื่องการสื่อสารในชุมชน โดยเลือกใช้ หลากหลายวิธีเช่น การประชุมชาวบ้าน เลี้ยงตามสาย โทรศัพท์
นายทวี วัจเย็น		เป็นสมาชิก อบต. หมู่ 11 ชอบช่วยเหลือชาวบ้าน ได้รับเลือกเป็นผู้นำในหมู่บ้าน เป็นผู้อบรมเยาวชนไม่ให้ยุ่งเกี่ยวกับยาเสพติด
นางสมจิตร หมู่ 6		เป็นผู้สอนทอผ้าแปรรูป
นางสุภาวดี คนแก่ง		ปักผ้า ทอผ้า ลายตีนจก ทำถวายพระราชนิ มีครูจากศูนย์ศิลปาชีพทุ่ง จี มาสอนส่งขายผ่านศูนย์ฯ
ประธานกลุ่มแม่บ้าน		
นายสะแก้ว แซ่ห้วง		นักจัดการระบบบ้านพัก Home stay บ้านเข้
ผู้จัดการ Home stay		
นายวิชัย ปอแก้ว านผู้ใหญ่บ้ หมู่ 10		แกนนำจักสานในครัวเรือน ตะกร้า งานรองแก้ว ขันโตก ใช้ไม้ไผ่ และหวาย สอนลูกหลานจนเด็กนักเรียนแข่งจักสานได้ระดับ 1 จังหวัด
นายทรงพล ลีลาศีลธรรม		มี Home stay บ้านแม่แจ่ม น้ำพริกมะคาเดเนียบ กาแฟสด น้ำสวารส
เจ้าหน้าที่ สอแม่แจ่ม		เชื่อมงานสุขภาพอนามัยให้เป็นหนึ่งเดียวกับกิจกรรมอื่น ๆ ของ ชุมชนเช่น อบรมอาหารตามธาตุ ให้กับประชาชนใช้ประโยชน์ใน การจัดอาหารสำหรับ Home stay ส่งเสริมให้เกิดการท่องเที่ยว

ตารางผนวก 2 (ต่อ)

คนสำคัญ ผู้นำ อาสาสมัคร	หมู่ที่	เรื่องที่มีความชำนาญ
นายวิสิทธิ์ เดวิชัย		เป็นผู้ที่มีความสามารถด้านศาสนา เป็นผู้ก่อตั้งให้มีการบริจาคที่ดินสร้างวัดป่า ฝึกอบรมให้เยาวชนมีความรู้ด้านธรรมะ
นางอัจฉราพร กุณะ		เข้าใจเยาวชน นำเยาวชนที่มีปัญหาการทำกิจกรรมร่วมกับเครือข่าย เยาวชน ในชุมชนและนำไปสู่การเป็นสมาชิกเครือข่ายภาคเหนือ ตัวอย่างเช่น ทำฝายแม้ว การป้องกันยาเสพติด การปลูกต้นไม้ริม ทาง เป็นต้น สอนให้เยาวชนเขียน โครงการรักษาธรรมชาติ ขอ สนับสนุนโครงการจากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น อบต มูลนิธิเขาใหญ่ เป็นครู กศน. สอน 8 วิชา ให้เจ้าหน้าที่อุทยานฯ ลูกหลานคนใน ชุมชนที่ไม่เรียนแล้ว ทำงานชุมชนสัมพันธ์ และเป็นเจ้าหน้าที่อุทยานแห่งชาติแจ้ซ้อน ทำงานร่วมกับมูลนิธิสตรีและเด็ก เคยช่วยเหลือดำเนินการให้เด็กที่ ถูกล่วงละเมิดทางเพศในชุมชนให้ได้รับความเป็นธรรม เป็นอสม. ใหม่ ของหมู่ 11 ถ่ายภาพประชาสัมพันธ์งานอสม. ประชาสัมพันธ์หมู่บ้าน เชื่อมบ้านให้คำแนะนำดูแลผู้รับบริการ จัดดอกไม้สด
นางสาวทิวพร สยอง		ทำงานด้านเยาวชน ชักชวนเยาวชนในชุมชนและเพื่อนร่วม
นายวาสิทธิ์ สิทธิอุ		สถาบันการศึกษาเข้ามาทำงานเพื่อส่วนรวม ได้รับคัดเลือกเป็น
นายเนตรภีร์กัญ วงศ์กุล		เยาวชนดีเด่นทำงานด้านยาเสพติด ปี 52 สมาชิกโรงเรียนภูมิปัญญาท้องถิ่น

ด้านสภาพทางเศรษฐกิจของชุมชน

ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นหลัก เช่น ทำนาปลูกข้าว ทำไร่อ้อยเหลือง ข้าวโพด ยาสูบ ทำสวนเหมี้ยง กาแฟ กะหล่ำปรี ลิ้นจี่ ลำไย และยังมีอาชีพเสริม เช่น กลุ่มทอผ้า กลุ่มจักสาน กลุ่มเพาะเห็ด ฯลฯ มีพื้นที่การเกษตรประมาณ 20,000 ไร่ นอกจากนี้ยังมี การเลี้ยงสัตว์ จำพวก โค กระบือ สุกร ส่วนใหญ่เลี้ยงไว้ใช้งาน และบริโภคในครัวเรือน และมีการประกอบอาชีพเสริมด้านหัตถกรรมพื้นบ้านอีกจำนวนหนึ่ง

1) กลุ่มอาชีพชุมชน

(1) กลุ่มทอผ้าแม่พิมพ์น้อย เลขที่ 147 หมู่ 2 ตำบลแจ้ซ้อน อำเภอเมืองปาน
จังหวัดลำปาง

(2) กลุ่มทำชาใบหมอน เลขที่ 147 หมู่ 2 ตำบลแจ้ซ้อน อำเภอเมืองปาน
จังหวัดลำปาง

(3) กลุ่มปักผ้าด้วยมือ

(4) กลุ่มจักสานผู้สูงอายุ

(5) กลุ่มทำข้าวแต๋นป่าบัวหลวง

2) หน่วยธุรกิจในเขตตำบลแจ้ซ้อน

- ปิมน้ำมันและก๊าซ	จำนวน	3	แห่ง
- ปิมน้ำมันแบบมือหมุน	จำนวน	10	แห่ง
- โรงงานอุตสาหกรรม	จำนวน	2	แห่ง
- โรงเรียน	จำนวน	14	แห่ง

ตารางผนวก 3 ประเภทข้อมูลเศรษฐกิจ

ประเภทข้อมูลเศรษฐกิจ	รายละเอียด
อาชีพหลักและอาชีพเสริม	ประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นหลัก และมีอาชีพเสริม ทอผ้า จักสาน เลี้ยงสัตว์ โค กระบือ สุกร ทำไร่ถั่วเหลือง ข้าวโพด ยาสูบ กะหล่ำปลี ลำไย สวนเหมียง ใบชา กาแฟ ลิ้นจี่
1. การเกษตร	
2. รับจ้างในโรงงานอุตสาหกรรม	- ม.3 ถั่วฝักยาว, ข้าวโพด มีคนมารับซื้อถั่วฝักยาว โรงงานลำปางฟูดส์ แต่ข้าวโพดมี คนในหมู่บ้านมารับซื้อ (นายบุญเลี้ยง เต็มเต็ม) เป็นโบรคเกอร์ไปขาย รง.ลานนา
3. รับราชการ/วิสาหกิจ	รง.คิดเช่น
4. อื่น ๆ	- ม.4 ข้าวโพด มีโบรคเกอร์หลายคน ทำมา 3-4ปีแล้ว, ถั่วฝักยาว ข้าวเหนียวก็ปลูก - ม.5 ทำนาข้าวเหนียวอย่างเดียว พอยู่พอกิน ขายพ่อค้าคนห้างฉัตรมาหลายเจ้า คนบ้านเราที่ไปติดต่อ (พี่แสงเรือง มังได้) แล้วนำนายหน้ามา อ้ายน้อย คนบ้านสักมะเกลือ เจ้าของโรงสีมารับซื้อ คนในหมู่บ้านจะได้ 50 ตังต่อถึงสำหรับคนที่มาบอกครอบครัวจะได้ข้าวประมาณ 50 กระสอบ - เกษตรกรรม = ทำนา - หมู่ 12 รับจ้างทั่วไป ทำนา ทำสวน

ตารางผนวก 3 (ต่อ)

ประเภทข้อมูล เศรษฐกิจ	รายละเอียด
ภาวะหนี้สิน	<ul style="list-style-type: none"> - ม.1 กับหมู่ 10 เหมือนกัน ทำกาแฟพันธุ์อาราบิก้า เอาพันธุ์จากเกษตรอำเภอ ทำมาประมาณ 3 ปี เอาไปขายเชียงใหม่, เชียง เอามาทำเป็นชา เป็นอาชีพดั้งเดิม, มีผลไม้เมืองหนาว เช่น ท้อ อโวคาโด แม็คคาเดเมีย ส่งไปขาย ตจว. และขายในหมู่บ้าน ถ้าเป็นกาแฟจะมีโครงการหลวงมารับ - ม.1, 7, 10 ทำเมี่ยงเหมือนกัน - ม.2 ส่วนใหญ่ทำนาข้าวเหนียว ปีละ 2 ครั้ง นำจากห้วยแม่มอญ มีคนมารับซื้อมาจากในเมือง ทอผ้า ผลิตซาไบหม่อนขาย กลุ่มนวดแผนไทย จักสานของผู้สูงอายุ ทำไม้กวาด ตะกร้า ไม้กวาดข้าวเหนียว (ข้าวหวด) - ม.6 ทำนา ทำสวน ปลูกถั่ว พริก เลี้ยงสัตว์ - ม.8 กาแฟอาราบิก้า กับ อาติโม มีนายทุนจากเชียงใหม่มารับซื้อมีนายทุนหลายคน รวมทั้งโครงการหลวงมารับซื้อ จะมาซื้อถึงที่ พ่อค้าคนกำหนดราคา, ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ ต่อมาเป็นข้าวโพดหวาน พ่อค้านายสื่อ (นายสมพงษ์ เสรีสิทธิ์ฤทธิกุล) เป็นคนหมู่ 8 ในบ้านจะเรียกเป็นหัวจุกมีหมู่ละจุก นายอำนวยการ - ม. 9 ทำไร่ ทำนา - ม. 10 ทำหมัียง ชา กาแฟ - ม. 11 ทำนาเพื่อกิน รับจ้าง เลี้ยงสัตว์, คำขายเช่นขายส้มตำ, ทำไม้กวาด หาของป่า เช่นหน่อไม้ น้ำผึ้ง, แม่บ้านทอผ้า และนวดนวดแผนไทย, ไปรับจ้างทำงานในอุทยานฯ ประมาณ 10%, ผู้สูงอายุทำตะกร้าไม้ไผ่ลวกขายในอุทยานฯ แต่ไปซื้อในเมือง - ม. 12 รับจ้างทั่วไป ทำนา ทำสวน <p>- 80% ของคนในหมู่บ้านต่างๆ มีภาวะหนี้สิน</p> <p>- แหล่งเงินกู้ จาก ธกส. กองทุนหมู่บ้าน สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ธนาคาร ไฟแนนซ์ กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มทอผ้า กลุ่มออมทรัพย์ ธนาคารนอกระบบ เจ้าหนี้เป็นคนนอกหมู่บ้านแต่มีคนกู้บ่อย</p> <p>- สาเหตุส่วนใหญ่ของหนี้สินมาจากค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษาของบุตร นำไปลงทุนในการประกอบอาชีพ โดยเฉพาะเรื่องของการเกษตร เครื่องใช้ไฟฟ้าในครัวเรือน โทรศัพท์มือถือ ยานพาหนะ และห่วยการพนัน</p>
การออมเงิน	<ul style="list-style-type: none"> - เงินฝากของกลุ่มแม่บ้าน หุ้นละ 10 บาท ต้องซื้ออย่างน้อย 5 หุ้น ได้เงินปันผลมาแบ่งกัน จ่ายเงินปันผลจากจำนวนหุ้น ร้อยละ 3 ถ้ากู้ยืมคิดดอกเบี้ยร้อยละ 1 บาท - เงินฝากของกลุ่มทอผ้าศิลปอาชีพ หัก 120 บาท/ปี

ตารางผนวก 3 (ต่อ)

ประเภทข้อมูล เศรษฐกิจ	รายละเอียด
แหล่งรายได้ส่วนใหญ่ ของอบต	- กองทุนปฎิชาชาวบ้านชื่อ หุ่นละ 100 บาท เอาไปซื้อปฎิชาชีวภาพ ชื่อไม้เกิน 30 หุ่น ถ้าใครเอาเข้ากลุ่มแบ่งกัน - กลุ่มฌาปนกิจหลังคาเรือนละ 100 บาท และรายบุคคล 5 บาท ตามจำนวนสมาชิก ในครัวเรือน จ่ายเมื่อมีการเสียชีวิตของคนในชุมชน
แหล่งค้าขาย ตลาด ร้านค้า	- เงินอุดหนุนจากรัฐบาล เป็นรายได้หลัก - ภาษีท้องถิ่น เช่น โรงเรือน ที่ดิน ป้าย ร้านค้า ปีละ 4-5 แสนบาท - ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ, ทรัพย์สิน, รายได้อื่น ๆ - หมู่ 2 มีตลาดสดขายตอนเย็นหน้าวัด 1 แห่ง ตลาดนัด 1 แห่ง ร้านขายของชำ 3 แห่ง เป็นร้านอาหารตามสั่งด้วย - หมู่ 5 มีตลาดสด 2 แห่ง ตลาดนัด 1 แห่ง - หมู่ 6 ตลาดสด 1 ร้านค้าชุมชนประจำหมู่บ้าน 1 แห่ง - หมู่ 9 มีตลาดสด 1 แห่ง ตลาดนัด 1 แห่ง - หมู่ 12 มี ตลาดนัด 1 แห่ง - ตลาดของสดมีขายในหมู่บ้านแต่ราคาเริ่มแพง มีนักท่องเที่ยวมาซื้อด้วยทำให้คน ในหมู่บ้านต้องซื้อของในราคาเดียวกับนักท่องเที่ยว/ราคาเท่ากับในเมือง - นอกจากนี้ยังมีตัวแทนจำหน่ายสินค้าทุกประเภท เช่น ถ้าต้องการซื้อมือถือ ก็ สามารถหาซื้อในหมู่บ้าน - มีรถเร่ขายยา มาจากจังหวัดเชียงใหม่ จะมาขายเมื่อมีเทศกาล - ธุรกิจ โรงสี 14 แห่ง ปิมน้ำมันมือหมุน 10 แห่ง ปิมน้ำมันหัวจ่าย 1 แห่ง ปิมน้ำมันและก๊าซ 3 แห่ง โรงงานอุตสาหกรรมขนาดย่อม (หน่อไม้ 5,ม.9) - ธุรกิจรีสอร์ท, Home Stay

ด้านการบริการพื้นฐาน

1) การคมนาคมขนส่งในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน การคมนาคมเป็น
การคมนาคมทางบก ไม่มีการคมนาคมทางน้ำและทางอากาศ การคมนาคมและการขนส่งระหว่าง
ตำบลให้เส้นทางตามทางหลวงแผ่นดิน หมายเลข 1287 มีรถยนต์โดยสารขนาดเล็กบริการรับจ้าง
ขนส่ง ระหว่างตำบลแจ้ซ้อนเข้าตัวเมือง และใช้เส้นทางหมายเลข 1252 เป็นถนนไปจังหวัด
เชียงใหม่ และใช้เส้นทางอุทยานแห่งชาติแจ้ซ้อน-บ้านแม่กำปอง จังหวัดเชียงใหม่ การคมนาคม

ระหว่างหมู่บ้านมีทางลาดยาวเชื่อมระหว่าง หมู่ 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 12 ส่วน ม.1 และ ม. 10 เป็นถนนขึ้นเขาชาวเป็นถนนลูกรัง

2) การโทรคมนาคมมีตัวแทนส่งไปรษณีย์โทรเลข จำนวน 1 คน มีตู้โทรศัพท์สาธารณะ จำนวน 18 ตู้ และมีโทรศัพท์ขั้นพื้นฐาน (โทรศัพท์บ้าน) จำนวน 531 เลขหมาย

3) การไฟฟ้า มีไฟฟ้าใช้ทุกครัวเรือน และมีไฟฟ้ากึ่งตามถนนและในซอยหมู่บ้านทุกหมู่บ้าน หมู่บ้านที่ยังไม่มีไฟฟ้าใช้ มี บ้านห้วยโง หมู่ที่ 8 บ้านปางม่วง หมู่ที่ 10 บ้านแม่จอก หมู่ที่ 10

4) แหล่งน้ำ มีแหล่งน้ำธรรมชาติและแหล่งน้ำที่สร้างขึ้น มีแม่น้ำสายหลัก 4 สาย คือ ห้วยแม่กา ห้วยแม่แจ่ม ห้วยแม่มอญ ห้วยแม่แวน และมีลำห้วย ทั้งหมด 41 สาย

ระบบความเชื่อ ประเพณีและวัฒนธรรม

ตำบลแจ้ซ้อน มี 4 ชนเผ่าชาวเขา คือ ม้ง เย้า กะเหรี่ยงและมูเซอและคนพื้นบ้าน เรียกว่าคนเมือง เผ่าชาวเขามีการนับถือผี และศาสนาคริสต์ เช่น เผ่าเย้า เทศกาลปีใหม่ คือตรุษจีน มี



ประเพณีรำลาด เป่าแ่น ตีกลองเผ่ามูเซอ (ละหู่) นับถือศาสนาคริสต์ ช่วงปลายเดือนมกราคมจะมีเดินจะตี สำหรับคนคนพื้นเมือง จะเกี่ยวข้องกับวัดหรือพระสงฆ์ ทำบุญ ตามประเพณี วัฒนธรรมประเพณีที่ดำรงรักษาไว้ หรืออนุรักษ์ฟื้นฟูขึ้นมาใหม่ เช่นการฟื้นฟูภาษาลานนา การฟื้นฟูสะล้อ ซอ ซึ่ง การการเล่นพื้นบ้าน ในชุมชนมีศิลปะพื้นบ้านที่สำคัญคือ คนตรีพื้นบ้าน สะล้อ ซอ ซึง และประเภทเพื่อนต่างๆ อาหารพื้นบ้านที่มีลักษณะเด่นได้แก่ แกงอ่อม แกงฮังเล ยำหน่อไม้ ตำมะเขือ แกงแค และ ผักกาดจอบ บุคคลที่ชาวบ้านให้ความนับถือ ได้แก่ พ่อครูคำใจ สุจริต พ่อขอย คำธิ ครูสมรงค์ เดชะวงศ์ อ.ปราโมทย์ รุ่งเรือง ในชุมชนศรีคอนมูล ซึ่งเป็นบุคคลตัวอย่างในด้านต่าง ๆ

ชาวบ้านตำบลแจ้ซ้อน แต่ก่อนมีความเชื่อเหมือนคนไทยทั่วๆ ไป อาจมีความแตกต่างในรายละเอียดบ้าง เช่น ความเชื่อเกี่ยวกับปรากฏการณ์ทางธรรมชาติ ได้แก่ การเกิดจันทรคราส จะต้องลุกขึ้นมาดูและเคาะต้นไม้เพื่อให้ต้นไม้ตื่น มีผลตก ความเชื่อเกี่ยวกับความฝัน ถ้าหากฝันไม่ดีจะต้องไปหาพระให้รดน้ำมนต์ ความเชื่อเกี่ยวกับไสยศาสตร์ สิ่งศักดิ์สิทธิ์และศาสนา โดยเฉพาะศาลเจ้าพ่อพระเมืองแก้ว ซึ่งชาวบ้านต่างให้ความเคารพ ลูกหลานจะทำอาชีพ หรือไปสมัครงาน หรือออกจากพื้นที่ก็จะมีการทำพิธีกับเจ้าพ่อสิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่ตนเองเคารพ เป็นต้น

แม้ในปัจจุบันความคิดความเชื่อเหล่านี้จะลดลงไปบ้างแล้วก็ตาม แต่ชาวบ้านก็ยังมี



การสืบสานประเพณีที่เกี่ยวกับศาสนาและการละเล่นพื้นบ้านในเทศกาลต่างๆ เช่น วันมาฆบูชา วันวิสาขบูชา วันอาสาฬหบูชา วันเข้าพรรษา วันออกพรรษา วันสงกรานต์ วันลอยกระทง การทอดผ้าป่า การทอดกฐิน นอกจากนี้ยังมีการละเล่นพื้นบ้านอยู่บ้างโดยเฉพาะในช่วงเทศกาลสงกรานต์ ซึ่งมีการรดน้ำคารวะผู้สูงอายุ ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวทำให้ชาวบ้านเกิดความรัก

ความสามัคคีในหมู่คณะมากยิ่งขึ้น แต่ปัจจุบันประเพณีและการละเล่นต่างๆ มีหลงเหลือให้เห็นน้อยลง

ระบบอนามัยและสาธารณสุข

แต่ก่อนเมื่อมีการเจ็บไข้ได้ป่วย ชาวบ้านจะทำการรักษาโดยหมอชาวบ้าน มีการใช้ยาสมุนไพร โดยวิธีต้มยา กวาดยาและพิธีบริกรรมคาถา ปัจจุบันได้เสียชีวิตแล้ว และไม่ได้มีการถ่ายทอดวิชาหมอตำแยให้ลูกหลานรุ่นหลังได้สืบต่อ ประกอบกับการแพทย์สมัยใหม่มีความเจริญก้าวหน้าและมีความปลอดภัยสูง คนส่วนใหญ่จึงนิยมคลอคลุกกับแพทย์แผนปัจจุบัน นอกจากนี้ยังมีหมอชาวบ้านที่มีความเชี่ยวชาญในการรักษาโรคกระดูกข้อ หมอสมขงค์ หมอสุวรรณปัญญา ปัจจุบันได้เสียชีวิตแล้วเช่นกัน

การรักษาแบบแผนโบราณขณะนี้ยังคงมีหลงเหลืออยู่บ้าง เช่น การใช้สมุนไพร ในการรักษาผู้ที่ถูกแมลงสัตว์กัดต่อยที่มีอาการไม่มากนัก ถ้าเกิดมีอาการหนักจะเข้ารักษาที่โรงพยาบาลประจำอำเภอ ปัจจุบันชาวบ้านส่วนใหญ่นิยมซื้อยามากินเองเนื่องจากมีอาการไม่รุนแรงมากนัก และหาซื้อได้ง่ายไม่ต้องเสียเวลารอหมอตรวจรักษา

ข้อมูลด้านทรัพยากรธรรมชาติดิน น้ำ ป่า พื้นที่สาธารณะ

ตำบลแจ้ซ้อนมีทรัพยากรธรรมชาติ ป่าไม้อยู่ในเขตป่าสงวนแห่งชาติ แม่วังฝั่งขวามีแม่น้ำสายหลักจำนวน 4 สาย คือ ลำน้ำแม่กา ลำน้ำแม่แวน ลำน้ำแม่มอญ ลำน้ำแม่แจ่ม ลำน้ำแม่สอย มีลำห้วยทั้งหมด 41 สาย ลักษณะดิน ส่วนใหญ่เป็นดินเหนียวและดินร่วนปนทราย ซึ่งเหมาะแก่การทำเกษตรกรรมการปลูกสัตว์และการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์มีแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ได้แก่ อุทยานแห่งชาติแจ้ซ้อน น้ำตกแจ้ซ้อน และ บ่อน้ำแร่

นอกจากนี้ ตำบลแจ้ซ้อน ยังเป็นพื้นที่ที่มีความอุดมสมบูรณ์ทางด้าน
ทรัพยากรธรรมชาติ มีความหลากหลายทางชีวภาพ แต่ขณะเดียวกันก็มีปัญหาต่าง ๆ ตามมาด้
งรายละเอียดตามตาราง ดังนี้

ตารางผนวก 4 ประเภทข้อมูลสิ่งแวดล้อม

ประเภทข้อมูลสิ่งแวดล้อม	รายละเอียด
สภาพสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ	พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นภูเขาสลับซับซ้อนซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของเทือกเขาผีปันน้ำตะวันออกมียอดเขาที่สูงที่สุดคือคอยลังกา ซึ่งสูง 2031 เมตร สภาพพื้นที่มีความลาดเทจากทิศเหนือสู่ทิศใต้ จึงทำให้เกิดลำน้ำสายสำคัญหลายสายและทำให้เกิดทิวทัศน์ที่สวยงามมีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง ประกอบด้วยน้ำตกและแอ่งน้ำร้อน แหล่งน้ำธรรมชาติคือลำน้ำแม่มอญ ลำน้ำแม่สอย ลำน้ำแม่แจ่ม ลำน้ำแม่กา ลำน้ำแม่เวณ ลำน้ำต่าง ๆ เหล่านี้ ทำให้เกิดที่ราบลุ่มระหว่างเขาและความหุบเขาทั่วไปที่มีน้ำไหลผ่านตลอดทั้งปีและเป็นพื้นที่ที่มีความอุดมสมบูรณ์
แหล่งประ โยชน์ เช่น วัด ศูนย์ เด็กเล็ก โรงเรียน แหล่งท่องเที่ยว สถานีตำรวจ	<ul style="list-style-type: none"> - วัดจำนวน 9 แห่ง วัดศรีหลวงแจ้ซ้อน กรมศิลปากรขึ้นทะเบียน วัดสบลิ วัดส่งเสริมสุขภาพ - โบสถ์คริสต์ จำนวน 10 แห่ง - โรงเรียนระดับประถมศึกษา 6 แห่ง (อนุบาล- ป.6) โรงเรียนขยายโอกาส 1 แห่ง (อนุบาล- ม.3) แหล่งสร้างความเข้าใจและการสร้างพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพและป้องกันการเกิดพฤติกรรมเสี่ยงแก่เด็ก เรื่องสิ่งเสพติด วิชาการขยะ เพศสัมพันธ์ การมีมาตรการจัดการของโรงเรียนเพื่อป้องกันปัญหาต่าง ๆ - ศูนย์เด็กเล็กมี 6 แห่ง - สถานบริการสาธารณสุข จำนวน 2 แห่ง (PCU 1 แห่ง และสถานีอนามัย 1 แห่ง) - อุทยานแห่งชาติแจ้ซ้อน น้ำตก น้ำพุร้อน เป็นแหล่งท่องเที่ยวระดับประเทศ แหล่งรายได้ของกลุ่มต่าง ๆ อาชีพ เช่น คนงาน หมอนวด สุขภาพ แม่ค้า ผู้สูงอายุसानตะกร้า ไร่ กลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอ เป็นต้น - สถานีตำรวจ 1 แห่ง ทำให้เกิดความอุ่นใจแก่นักท่องเที่ยวและดูแลความสงบเรียบร้อยของประชาชนในพื้นที่
สุขภาพสิ่งแวดล้อม	<ul style="list-style-type: none"> - คราวเรือนจัดการขยะกันเองเป็นส่วนใหญ่ โดยการเผา ทั้งขยะไม่เป็นที่ - แต่ละหมู่บ้านจะมีหลุมขยะที่ อบต. ดำเนินขุดให้ร่วมกัน ม.2, ม.4, ม.8, ม.9 ทั้งที่ ม.11 มีประชาชนส่วนน้อยใช้บริการรถขยะของ อบต. เพียง 20 %

ตารางผนวก 4 (ต่อ)

ประเภทข้อมูลสิ่งแวดล้อม	รายละเอียด
อุปโภคบริโภค	<ul style="list-style-type: none"> - อุทยานเป็นขยะธรรมชาติ นำไปทำปุ๋ยชีวภาพ - สถานีอนามัยกำจัดขยะติดเชื้อที่โรงพยาบาลเมืองปาน - ส้วมมีครบทุกหลังคาเรือน มีบริษัทเอกชนจากภายนอกพื้นที่รับจ้างดูดส้วม - โรงน้ำดื่มซึ่งดำเนินงานโดย อสม. คราวเรือนเกือบทั้งหมดใช้น้ำดื่มบรรจุขวด แต่ในการประกอบอาหารยังคงใช้น้ำประปาหมู่บ้านและประปาภูเขา
ทรัพยากรธรรมชาติ	<ul style="list-style-type: none"> - นำใช้เพื่อการเกษตร หมู่ 4 ขาดน้ำในช่วงหน้าแล้ง - มีโรงผลิตสุราเสรีจำนวน 5 แห่ง แต่ทุกหมู่บ้านสามารถซื้อได้สะดวก บุหรีมีทั้งยาเส้นและบุหรีซอง หาซื้อได้ตามร้าน <p>มีป่าไม้ในเขตป่าสงวนแห่งชาติแม่วังฝั่งขวา มีลำน้ำสายหลัก 5 สาย คือ ลำน้ำแม่กา ลำน้ำแม่แวน ลำน้ำแม่มอญ ลำน้ำแม่แจ่ม ลำน้ำแม่สอย ดินเป็นดินเหนียวและดินร่วนปนทราย เหมาะแก่การทำเกษตรกรรมและการเลี้ยงสัตว์ มีแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่สำคัญ ได้แก่ อุทยานแห่งชาติ มีน้ำตกแจ้ซ้อนและบ่อน้ำแร่</p>
สิ่งแวดล้อมทางกายภาพหลักที่กระทบต่อวิถีชีวิต	<ul style="list-style-type: none"> - ทุกบ้าน ทุกหมู่บ้านจะเผาขยะที่เกิดจากเศษใบไม้แห้ง ทุกหมู่บ้านหน้าแล้งมีการเผาป่า เผาฟางข้าว เผาถ่าน - มีการลักลอบตัดป่าไม้ พื้นที่สภาพป่าเสื่อมโทรมลง - ไม่มีการจัดการขยะ ที่ถูกวิธี หลุมขยะใหญ่อยู่ที่หมู่ 11 - ผู้คนจากถนน ถนนลูกรัง ม.8 ม.10 ทางเชื่อมหมู่บ้านบางส่วน - น้ำเสีย(น้ำแม่มอญ)เกิดจากฟันทา โรงงานหน่อไม้ ม.5, ม.9, ม.11 เจ้าของโรงงานก็หาวิธีอยู่ แล้วแต่ฤดูเช่นฤดูหน่อไม้ ม.11 ร่องน้ำอยู่ติดถนนมันก็เหม็น เจ้าของโรงงานคุณทวี วังเย็น อีกโรงงานคือนายเสาร์ ดีโต ฤดูหน่อไม้พค.-กย. หน่อไม้เป็นของป่าเอามาขายมีขายกันทุกหมู่(ที่จุฬาลักษณ์ หมู่11) มีประมาณ 10 คราวเรือนไปทำงานโรงงาน และปลาตายด้วย - โรงฆ่าสัตว์ของตำบลยังสร้างไม่เสร็จส่วนใหญ่จะฆ่าเองตามบ้านหมู่ 3 หมู่ 4 มีเขียงหมู

ตารางผนวก 4 (ต่อ)

ประเภทข้อมูลสิ่งแวดล้อม	รายละเอียด
ผลกระทบและวิธีการ แก้ปัญหามลพิษหรือมลภาวะ	<ul style="list-style-type: none"> - หมู่ 1 เชียงวีว - เหม็นกลิ่นมูลสัตว์หมู่ 6 หมู่ 11 หมู่ 2 - ไม่มีการบำบัดน้ำที่ใช้จากบ้านเรือน รีสอร์ท และ โรงงานก่อนปล่อยลงสู่แหล่งน้ำธรรมชาติ - ควันพิษ เผาป่า ผลกระทบโรคระบบทางเดินหายใจ และคนที่ เป็นหอบหืด แสบตา - ควันจากรถ
ผลกระทบและวิธีการ แก้ปัญหามลพิษหรือมลภาวะ การจัดเก็บขยะและการกำจัด ขยะ โดยวิธีที่เหมาะสม	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีการบำบัดน้ำที่ใช้จากบ้านเรือน รีสอร์ท และ โรงงานก่อนปล่อยลงสู่แหล่งน้ำธรรมชาติ - เค้าขยะในบ้านกันเอง ทุกหมู่บ้านมีหุยมเผา - อบต.มีการแยกขยะแห้ง(เผาเปิดแบบไม่มีเตา)กับเปียกใช้รถไถกลบแต่รถไถเสียบ่อย - อุทยานแยกเรื่องขยะจากอบต. - ที่สถานีอนามัย ขยะพิษ(แบตเตอรี่) เอาไปรพ. - ไม่มีร้านรับซื้อของเก่าแต่มีคนรับซื้อ อดีตเคยมีเด็กทำธนาคารขยะแต่ต่อมาไม่มีการดำเนินการ ยังไม่มีการประสานงานกับ โรงเรียน - หน้าร้อนมีปัญหาแมลงวันที่หลุมขยะ
ท่อระบายน้ำหรือน้ำท่วมขัง ไฟฟ้าในหมู่บ้านและถนน สัญญาณโทรศัพท์	<ul style="list-style-type: none"> - ทุกหมู่บ้านมีรางระบายน้ำเพื่อการเกษตร หมู่บ้านข้างบน ใช้ประปาภูเขา - ส่วนใหญ่ทุกหมู่บ้านมีไฟฟ้า แต่ระบบไฟฟ้าสาธารณะมีไฟถนนเชื่อมต่อระหว่างหมู่บ้านยังมีไม่ทั่วถึง ม.3 ทางโค้ง อุบัติเหตุบ่อย - ม.5 จะมีทางโค้ง ไม่มีสัญญาณ โค้งมันหักมาก - ถนนเป็นทางหลวงชนบทยังไม่ได้โอนให้อบต. อบต.รับผิดชอบเฉพาะสัญญาณจราจร - หมู่ 11 ไม่มีสัญญาณโทรศัพท์ ทำให้เป็นอุปสรรคในการติดต่อสื่อสาร

ตารางผนวก 4 (ต่อ)

ประเภทข้อมูลสิ่งแวดล้อม	รายละเอียด
แหล่งน้ำ	<ul style="list-style-type: none"> - ประปาบางจุดไม่ได้ระบบ ชาวบ้านซื้อน้ำกินเกือบทุกครอบครัว ไม่มั่นใจระบบประปาหมู่บ้าน - อุทยานแห่งชาติ บ่อน้ำพุร้อน - ลำน้ำ 5 สายแต่ไม่มีฝาย หรืออ่างเก็บน้ำเพื่อกักเก็บน้ำห่มู 11
แหล่งท่องเที่ยว	<ul style="list-style-type: none"> - บ้านป่าเมี่ยง วัฒนธรรมท้องถิ่นของตนเอง ฟ็อนเจิง ฟ็อนดาบ ไร่เก็บเมี่ยง ลานดอกเสี้ยว งานเทศกาลดอกเสี้ยวบาน - คอยลังกาสูงที่สุดในจังหวัดลำปาง และ อันดับ 5 ของประเทศ - บ้านสบถี หมู่ 6 เขตติดต่อ ต.แม่สุก มีต้นจรีนม - อุทยานแห่งชาติแจ้ซ้อน น้ำพุร้อน น้ำตกแจ้ซ้อน เส้นทางเดินศึกษาธรรมชาติที่ยังคงความสมบูรณ์ของป่า - วิถีชีวิตของคนในพื้นที่สูง บ้านแม่แจ่ม บ้านป่าเหมี้ยง บ้านปางต้นหนูน - วัดศรีหลวงแจ้ซ้อน ศิลปวัฒนธรรม



พิธีกรรมด้านความเชื่อพื้นบ้าน



ภูมิปัญญาในการรักษาป่าต้นน้ำของชาวบ้าน บริเวณป่าต้นน้ำอุทยานแห่งชาติเขื่อน



ภาคผนวก ฉ

การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 1

“การวิเคราะห์ศักยภาพและบริบทชุมชนตำบลแจ้ซ้อน”

การจัดเวทีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 1 การพัฒนากระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

เรื่อง “การวิเคราะห์ศักยภาพและบริบทชุมชนตำบลแจ้ซ้อน”

วันเสาร์ที่ 29 เดือนมีนาคม 2552 ณ ห้องประชุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัด ต.แจ้ซ้อน อ.เมืองปาน จ.ลำปาง เวลา 09.30 – 16.00 น. โดยประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ประกอบด้วย คณะกรรมการ จำนวน 10 คน สมาชิก จำนวน 25 คน เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนที่รับผิดชอบงานตำบลแจ้ซ้อน 1 คน ผู้มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการในชุมชน จำนวน 1 คน ผู้อาวุโส ในหมู่บ้านที่รู้เรื่องราวประวัติจำนวน 5 คน จำนวนผู้เข้าร่วมเวทีทั้งสิ้น 4 คน (ภาคผนวก ค)

วัตถุประสงค์การจัดเวทีประชุม

1. เพื่อการศึกษาชุมชน และเก็บข้อมูลบริบทชุมชนและทุนทางสังคม
2. การเรียนรู้แลกเปลี่ยนและเกิดความตระหนักถึงศักยภาพชุมชน
3. เพื่อวิเคราะห์ทุนชุมชน ทำความเข้าใจปัญหาและลำดับความสำคัญปัญหา

เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้เริ่มขึ้นเมื่อเวลา 09.30น. โดยกลุ่มเป้าหมายดังกล่าวข้างต้น เดินทางมาถึงพร้อมกันครบตามจำนวน ซึ่งล่วงเลยเวลาที่นัดหมายกันไว้เล็กน้อย เนื่องจากผู้เข้าร่วมเวทีส่วนใหญ่ จำเป็นต้องประกอบภารกิจเกี่ยวกับครอบครัวให้แล้วเสร็จก่อน ทำให้การจัดเวทีต้องล่าช้าออกไป รูปแบบการจัดเวทีจะจัดในลักษณะให้ผู้ร่วมเวทีได้เห็นหน้ากันทุกคน เสมือนหนึ่งเป็นการปรีกษาหารือร่วมกัน เมื่อผู้เข้าร่วมเวทีพร้อมแล้วประธานสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จึงได้แนะนำผู้วิจัยและทีมวิทยากรกระบวนการหรือนักวิจัยชุมชนทุกคน เพื่อให้ผู้ร่วมเวทีได้รู้จักกันและให้บรรยากาศในเวทีมีความเป็นกันเองมากขึ้น จึงเริ่มจากกิจกรรมด้วยการให้ผู้ร่วมเวที แต่ละคนเขียนความคาดหวังในการเข้าร่วมประชุม จากนั้น วิทยากรกระบวนการ เป็นผู้เปิดประเด็นคำถามตามหัวข้อต่าง ๆ ต่อที่ประชุม ดังนี้

1. ชุมชนของเรามีความเป็นมาอย่างไร ใครอยากเล่าให้ฟังบ้าง
2. ความสัมพันธ์ของคนในชุมชนเป็นอย่างไร
3. ความเชื่อ ประเพณีวัฒนธรรมของคนในชุมชนมีอะไรบ้าง

จากนั้นวิทยากรกระบวนการ ได้แจกกระดาษให้คนละ 1 แผ่น และขอให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้เขียนคำตอบทั้ง 4 ข้อ คือ

1. ท่านได้ทำอะไรมาบ้างในอดีต เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน
2. เรามีเป้าหมายชีวิตชุมชนอย่างไร

3. ผลที่เกิดขึ้นที่ผ่านมาเป็นอย่างไร
4. ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร

กิจกรรมที่ 1 : ความคาดหวังในการประชุมวันนี้

กิจกรรมนี้ดำเนินการโดยหมอประสิทธิ์ และทีมนักวิจัย

- ความรู้ ความเข้าใจ ในกลุ่มที่เข้าร่วมในการอบรมครั้งนี้ด้วย
- ตีความที่เข้าร่วมประชุมในวันนี้มีความรู้ความคิดเห็นดีมาก จากการดูแลของกลุ่ม
- มาทุกครั้งผมก็มีความคิดว่าได้ความรู้ในสิ่งที่ดี แต่ก็ไม่หวังผลประโยชน์ส่วนตัว

แต่หวังผลประโยชน์ต่อส่วนรวม

- คาดหวังว่าจะนำความรู้ความสามารถไปพัฒนาชีวิตประจำวัน และคาดหวังว่า สหกรณ์จะเจริญก้าวหน้าในด้านสถาบันการเงิน

- มาวันนี้จะได้ความรู้กลับบ้าน
- ข้าพเจ้าคาดหวังการมาอบรมเสวนาวันนี้จะได้ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ

จะได้นำมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาในทุกๆด้านให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

- มาวันนี้จะได้ความรู้และพัฒนาหมู่บ้าน
- ได้ความรู้ ได้ภูมิปัญญา
- อยากให้สหกรณ์เครดิตรุ่งเรืองและเติบโตขึ้นไป และมาวันนี้พวกเราสมาชิกก็ได้ความรู้กลับไปเล่าให้พวกเราฟังว่าวันนี้พวกเราได้อะไรบ้าง

ได้ความรู้กลับไปเล่าให้พวกเราฟังว่าวันนี้พวกเราได้อะไรบ้าง

- ความว่าอยากได้ความรู้ อยากได้ประสบการณ์ อยากเรียนรู้ในสิ่งที่ยังไม่รู้
- อยากมีวิธีแก้ปัญหาวิตชีวิตประจำวัน
- คาดหวังว่าจะได้ความรู้ทางวิจัยและ ความรู้ทางสหกรณ์เครดิตยูเนียน
- อยากได้ความรู้เพื่อพี่น้องชาวบ้าน
- คาดว่าจะนำความรู้มาพัฒนาตนเอง ครอบครัว หมู่บ้าน
- ข้าพเจ้าคาดหวังเพื่ออยากให้สหกรณ์เครดิตได้รู้จักอ่อนนุช จุดแข็งและวิธีการแก้ไข

ให้ถูกจุดและเพื่อให้สถาบันตั้งอยู่อย่างถาวร

- มาวันนี้ ขอให้ทุกท่านจงมีรายได้และมีเงินตลอดไปและอยากให้กรรมการจงเสียสละหรือจริงใจต่อสหกรณ์

- อยากให้เครดิตยูเนียนเจริญก้าวหน้าตลอดไป คนที่จะมาเป็นกรรมการจะต้องศึกษาตำแหน่งหน้าที่ของตนโดยตลอดถึงเจ้าหน้าที่ ทำงานโดยความสุจริต

- หวังจะได้รับความรู้และสิ่งดีจากทางวิทยากร

- คาดหวังอยากเห็นสหกรณ์ของเราอยู่ยั่งยืนต่อไป
- คาดหวังอยากเห็นลูกสมาชิกมีความเสียสละ

กิจกรรมที่ 2 : การเล่าเรื่องความเป็นมาของชุมชน

วิทยากรกระบวนการ เป็นผู้เปิดประเด็นคำถาม ตามหัวข้อต่างๆ ต่อที่ประชุม ดังนี้

1. ชุมชนของบ้านเรามีความเป็นมาอย่างไร ใครอยากเล่าให้ฟังบ้าง
2. ความสัมพันธ์ของคนในชุมชนเป็นอย่างไร
3. ความเชื่อ ประเพณี วัฒนธรรมของคนในชุมชนมีอะไรบ้าง

ครูสมยศ เตชะวงศ์ ได้เล่าว่า ตำบลแจ้ซ้อนมีประวัติเล่าต่อๆ กันมาว่า มีเจ้าเมืองนครลำปางพระองค์หนึ่งมีพระนามว่า พ่อปู่เยี่ยง เป็นเจ้าเมืองที่นับถือศาสนาพุทธ เป็นผู้มีคุณเมตตา กรุณา ยึดหลักคุณธรรมและธรรมะเป็นที่ตั้ง ก่อนที่พระองค์จะสิ้นพระชนม์ ได้เรียกญาติพี่น้องทุกคนมาบอกว่า ถ้าพระองค์สิ้นพระชนม์แล้วให้นำพระศพของพระองค์ไปฝังไว้บนภูเขาทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีแดดส่องถึงก่อนที่อื่น พอพระองค์สิ้นพระชนม์ ทางญาติก็ได้นำพระศพของพระองค์หาบด้วยแคร่ เดินทางรอนแรมไปในป่าเพื่อหาที่ฝังพระศพ พอไปถึงคันทัดใดก็ปลุกต้นไม้ไว้ที่นั่นเป็นที่ระลึก พอถึงบ้านแจ้ซ้อนได้พักค้างคืนอยู่ 7 วัน ชาวมอญที่อยู่บ้านนาคอย บ้านดาด บ้านเปือก ที่อยู่คันทันน้ำมอญ ก็ได้นำของมาขาย ตั้งขายที่กาดมอญ ชาวมอญได้นำข้อนจำนวนมากไปแช่ลงใน ลำน้ำมอญ ชาวบ้านจึงเรียกว่าบ้านแจ้ซ้อน ต่อมาเพี้ยนจึงเรียกว่า บ้านแจ้ซ้อน ญาติของปู่เยี่ยงนำพระศพไปไว้ที่ภูเขาสูง ห่างจากน้ำคกแจ้ซ้อนไปทางทิศตะวันออก ปัจจุบันเรียกว่า ดอยปู่เยี่ยง ซึ่งมีร่องรอยให้เห็นจนถึงทุกวันนี้



พ่อยอย คำธิ ผู้อาวุโสที่มาร่วมเวทีได้เล่าเรื่องความเชื่อเกี่ยวกับประเพณีวัฒนธรรมอื่นๆ ของคนในชุมชนจะเหมือนกับคนไทยทุกๆ ไปที่ยึดถือปฏิบัติสืบทอดกันมาจะมีการรดน้ำคำหัวผู้ใหญ่ในวันตรุษสงกรานต์ วันสำคัญทางศาสนาต่างๆ ก็มีการทำบุญตักบาตร การละเล่นพื้นบ้านส่วนมากจะเล่นกันในวันสงกรานต์ และได้เล่าพิธีไหว้สา “เจ้าพ่อพระเมืองแก้ว” ซึ่งเป็นสิ่งศักดิ์สิทธิ์ของคนในตำบลที่ถูกหลานให้ความนับถือมาตั้งแต่ปู่ย่าตายาย จะไปจะมาก็ขอให้เจ้าพ่อคุ้มครองรักษา

ถือว่าเป็นความเชื่อที่เก่าแก่มีคุณค่าต่อจิตใจลูกหลานในตำบลแจ้ซ้อน

ในระหว่างการพูดคุยในเวที พ่อหนานอรุณศักดิ์ จรรย์กิจ ได้พูดแทรกกว่า “ปัจจุบันนี้ จะมีลูกหลานใครสักกี่คนที่ จะสืบทอดประเพณีวัฒนธรรมดี ๆ เหล่านี้ไว้บ้าง เดียวนี้โลกมันทันสมัยมาก เด็กรุ่นใหม่ไม่ค่อย สนใจ อีกหน่อยก็คงจะสูญหายไป เช่นประวัติความเป็นมาของเจ้า พ่อพระเมืองแก้ว น่าจะมีใครจดบันทึกเอาไว้บ้าง เขาชนรุ่นหลัง จะได้เรียนรู้กัน” ค่อยจากนั้นจึงได้พูดคุยในประเด็นต่างๆจน ครบถ้วนตามที่กำหนด สลับกับการซักถามโดยให้ผู้ร่วมเวทีเป็น ค้นหาคำตอบกันเองและหาข้อสรุปกันเอง โดยมีผู้วิจัยและทีม วิทยากรคอยซักถาม และกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเป็นระยะ ๆ ตลอดจนช่วยเพิ่มเติมข้อมูลบางส่วนไปพร้อม ๆ กัน หากมี ประเด็นใดที่ตกหล่น ขาดหายไป ผู้วิจัยจะพูดคุยกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญอีกครั้งในภายหลัง ผู้วิจัยสังเกต พบว่า ผู้อาวุโสต่างมีความสุขที่ได้พูดเรื่องราวประวัติความเป็นมาของหมู่บ้านให้ผู้ร่วมเวทีได้รับฟัง ผู้ร่วมเวทีต่างรับฟังด้วยความสนใจ ดังนั้น การที่ผู้อาวุโสได้พูดคุยในเรื่องราวที่เขารู้และมี ประสบการณ์มานาน ทำให้เขาเกิดความภาคภูมิใจและยังบอกกับทีมวิจัยว่า “อยากให้มีการพูดคุย แบบนี้อีก”



กิจกรรมที่ 3 : การระดมความคิดเรื่องการวิเคราะห์ศักยภาพชุมชนและบริบทชุมชนตำบลแจ้ซ้อน

โดยทีมวิทยากร คุณหมอประสิทธิ์ อิมปัญญา และทีมนักวิจัยชุมชนได้แก่

วิทยากรได้แจกกระดาษให้คนละ 1 แผ่น และขอให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้เขียนคำตอบ ทั้ง 4 ข้อ โดยทำทีละข้อจนจบพร้อม ๆ กัน และจากนั้นก็ให้ทุกคนแบ่งโดยการนับเลข 1-2-3-4-5 กลุ่มจากนั้นก็ให้ทุกคนนั่งสงบประมาณ 1 นาที และให้ตกลงคิดว่า ผู้ใดในกลุ่มหากพร้อมที่จะเล่า ให้เพื่อนสมาชิกฟังก็ให้หยิบปากกาขึ้นมาและพูด คนอื่นให้ฟัง ผู้ที่ไม่มีปากกาก็ให้ตั้งใจฟังไม่มีการ พูดคุย หรือซักถาม แต่ให้ตั้งใจฟังจนจบทุกคน จากนั้นก็มีการบันทึกข้อมูลของทุกคนในกระดาษ พริบชาตร์ รวมทุกประเด็นและให้สิ่งตัวแทนมีการนำเสนอต่อที่ประชุมใหญ่

ประเด็นโจทย์คำถาม

1. ท่านได้ทำอะไรกันมาบ้างในอดีต เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน
2. เรามีเป้าหมายชีวิตชุมชนอย่างไร
3. ผลที่เกิดขึ้นที่ผ่านมาเป็นอย่างไร
4. ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร

ขั้นตอนและวิธีการ

1. แบ่งกลุ่มสมาชิกออกเป็น 5 กลุ่ม
2. แจกกระดาษ เอ 4 คนละ 1 แผ่น พับ 4
3. เขียนชื่อ นามสกุล วัน เดือน ปี เกิด ที่อยู่ เบอร์โทรศัพท์ ลงบนมุมกระดาษ
4. เขียนบรรยายตามโจทย์ข้อที่ 1
5. เขียนบรรยายตามโจทย์ข้อที่ 2
6. เขียนบรรยายตามโจทย์ข้อที่ 3 และ 4
7. เขียนเสร็จแล้วให้แต่ละคนรวมกลุ่มกัน โดยให้เปลี่ยนกันเล่าถึง โจทย์ข้อที่ 1

กติกา มีอยู่ว่าคนที่จะพูดจะต้องถือปากกาไว้ในมือ และสมาชิกจดบันทึกข้อมูลลงในกระดาษทันทีจนครบหมดทุกคนและทุกหัวข้อ

การนำเสนอของกลุ่มที่ 1

1) ท่านได้ทำอะไรกันมาบ้างในอดีต เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน

- กรรมการเศรษฐกิจการเกษตรหมู่บ้าน
- กรรมการวัด
- กรรมการเลือกตั้ง สส. สว. ประปาหมู่บ้าน
- เป็น อสม. เป็นประธาน อสม. รองประธาน อสม.
- เป็นกรรมการออมทรัพย์แม่บ้าน
- เป็นประธานกลุ่มอาหารในหมู่บ้าน
- เป็นพี่เลี้ยงดูแลเด็กในศูนย์เด็กเล็ก
- เป็นกรรมการกลุ่มหนุ่มสาว
- เป็นประธานกลุ่มสหกรณ์เครดิตยูเนียน
- เป็นคณะกรรมการการศึกษา
- เป็นวิทยากรอบรมงานสาธารณสุข
- อบรมฟื้นฟู อสม.
- อบรมงานอนามัย
- บริการรักษา ส่งเสริมสุขภาพ ฟื้นฟูสุขภาพ

2) เรามีเป้าหมายชีวิตชุมชนอย่างไร

- อยากให้สังคมอยู่อย่างสงบเจริญก้าวหน้า ครอบครัวอบอุ่นมีความสุข
- ลูกหลานมีงานทำสุจริต และมีความรู้พัฒนาสิ่งแวดล้อม

บุตหลาน

- รักษาขนบธรรมเนียมประเพณีวัฒนธรรมในหมู่บ้านเป็นแบบอย่างที่ดีแก่

- อยากให้มีอาหารปลอดภัย ถนนหนทางดี
- หมู่บ้านปลอดภัยเสพติด เด็กติดเกมส์เกิดสังคมเกือกลกัน

3) ผลที่เกิดขึ้นที่ผ่านมาเป็นอย่างไร

- มีกฎระเบียบ สังคมเอื้ออาทรกัน ถูกสุขลักษณะ
- วัด พระสงฆ์ อบรมให้ชาวบ้านอย่างถูกต้อง ทำบุญบ่อยๆ เป็นชาวบ้านเข้า

วัดทำบุญ

- มีความสามัคคีไม่แตกแยกกันในหมู่บ้าน
- ปลอดภัยเสพติด อบายมุข
- มีสภาพแวดล้อมที่ดี อาหารปลอดภัย

4) ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร

- ผู้นำขาดความเข้าใจในหน้าที่ตนเองและต่อชุมชน
- ชาวบ้านไม่เข้าใจในด้านศาสนา เกี่ยวกับความรู้อย่างจริงจัง
- โรงเรียนไม่มีการอบรมจริยธรรม วัฒนธรรม ศิลธรรม โดยมุ่งเน้นด้านอื่นมากกว่า เยาวชนจึงขาดคุณธรรม จริยธรรม ทำให้เยาวชนไม่เคารพพ่อแม่ และผู้ใหญ่
- ผู้นำบางองค์กรเห็นแก่ตัว และทุจริตต่อหน้าที่
- สังคมแตกแยก ขัดแย้งในหมู่บ้าน
- ขาดคุณธรรม 5 อย่าง เช่น ไม่เห็นใจกัน ไม่ไว้วางใจกัน ไม่รับผิดชอบ ไม่

ซื่อสัตย์ ไม่เสียสละ

การนำเสนอของกลุ่มที่ 2

1) ท่านได้ทำอะไรกันมาบ้างในอดีต เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน

- ประธานกลุ่มหนุ่มสาว
- ประธานกลุ่มอาชีพต่างๆ
- เป็นวิทยากรสอนกลุ่มต่างๆ ประดิษฐ์ดอกไม้ ฟ้อนรำ ทำอาหาร
- เป็นผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน
- ได้บวชเรียน
- รับราชการครู
- เป็นประธานเครือข่ายต่างๆ คณะกรรมการ

- อุทิศกำลังกายกำลังทรัพย์ เช่น บริจาคเงินให้โรงเรียน
- ผู้สูงอายุดีเด่น
- ประชาสัมพันธ์โรงเรียน
- นักเรียนมารยาทดีเด่นระดับอำเภอ
- อาสาสมัครสาธารณสุข
- อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน

2) เรามีเป้าหมายชีวิตชุมชนอย่างไร

- ครอบครัวอยู่พร้อมหน้ากันอย่างมีความสุข
- กินดีอยู่ดี มีสุขภาพดี เป็นที่ยอมรับของสังคม
- ลูกมีความสำเร็จก้าวหน้า เป็นคนดีของสังคม
- อยากให้การเกษตรมีราคาดี ประสบผลสำเร็จด้านการเกษตร
- มีลูกเข้าใจ มีคนรักรอบข้าง
- มีคุณภาพชีวิตที่ดีในบ้านปลายชีวิต
- อยากเห็นคนดีที่เรารักมีความสุข
- อยากเห็นชุมชน กินอิ่ม นอนอุ่น หุ่นดี

3) ผลที่เกิดขึ้นที่ผ่านมาเป็นอย่างไร

- ยังไม่สามารถช่วยสังคมได้เต็ม 100%
- สุขภาพมีปัญหา
- ผลักดันเงินฝากประเภทต่าง ๆ ในหมู่บ้านสำเร็จ
- เป็นผู้นำหมู่บ้านมีการยอมรับ
- ชุมชนไม่เข้มแข็ง

4) ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร

- ไม่มีรายได้ที่แน่นอน
- เศรษฐกิจไม่ค่อยดี
- ขาดสวัสดิการ ผู้สูงอายุ
- ขาดการติดตามผลจากการทำกิจกรรม
- คนทำไม่พูด คนพูดไม่ทำ ก่อให้เกิดอาการน้อยใจ เสียใจ ท้อใจ
- ขาดความสามัคคีในองค์กรต่าง ๆ
- ขาดความรู้ ความเข้าใจ ทำให้ความร่วมมือขาดไป
- ขาดกลุ่มเข้มแข็ง

- มีคนที่เห็นแก่ตัวมากกว่าคนที่ทำงานเพื่อส่วนรวม

การนำเสนอของกลุ่มที่ 3

1) ท่านได้ทำอะไรกันมาบ้างในอดีต เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน

- เป็นกรรมการการคลัง
- กรรมการสมาคม
- กรรมการโรงเรียน
- กรรมการหมู่บ้าน
- ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน
- เป็นที่ปรึกษาของหมู่บ้าน
- เป็นกรรมการผู้สูงอายุ
- เป็นกรรมการกองทุนแม่ของแผ่นดิน
- เป็นประธานแม่บ้าน
- เป็นหัวหน้าหมวด

2) เรามีเป้าหมายชีวิตชุมชนอย่างไร

- อยากให้ประชาชนมีความสุข
- อยากให้ชุมชนมีคนดีเยอะ ๆ
- มีความเจริญและมีส่วนร่วม
- มีการศึกษาดี ๆ
- มีอาชีพค้าขาย
- ชุมชนผู้สูงอายุมีความเข้มแข็งช่วยเหลือผู้อื่น

3) ผลที่เกิดขึ้นที่ผ่านมาเป็นอย่างไร

- ขาดความสามัคคี
- ขาดความเคารพผู้ใหญ่
- พุศกันไม่รู้เรื่อง
- เยาวชนไม่เชื่อฟังผู้ใหญ่
- ในหมู่บ้านมีอุปกรณ์ทำอาหารหรือทำครัว แต่ขาดบุคลากรจะทำ
- ไม่เคารพกติกาสังคม
- มีกลุ่มทอผ้าพื้นบ้าน
- มีกลุ่มข้าวกล้าง

4) ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร

- บางคนไม่ปฏิบัติตามกติกา
- บางคนพูดไม่มีเหตุไม่มีผล
- บางคนก็ไม่มีความร่วมมือ
- การช่วยเหลือผู้สูงอายุไม่เต็มเม็ดเต็มหน่วย

การนำเสนอของกลุ่มที่ 4

1) ท่านได้ทำอะไรกันมาบ้างในอดีต เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน

- มีความเสียสละ และอุทิศเวลาให้แก่สังคม
- ให้อาชีพแก่ชุมชน
- ให้การศึกษาแก่เยาวชนในชุมชน

2) เรามีเป้าหมายชีวิตชุมชนอย่างไร

เป้าหมายชีวิต

- อยากให้ครอบครัวมีรายได้ประจำ มีเศรษฐกิจที่ดี ไม่มีหนี้สิน
- อยากให้ครอบครัวเป็นครอบครัวที่อบอุ่น ไม่เป็นปัญหาของสังคม
- อยากให้บุตรธิดามีการศึกษาที่ดี

เป้าหมายสังคม

- อยากให้บุคลากรในชุมชนมีคุณภาพ มีการศึกษา เศรษฐกิจ คุณธรรม

วัฒนธรรม

- เป็นสังคมที่มีการเอื้ออาทร ใ้วางใจต่อกัน
- ไม่อยากให้มีการพนันและสิ่งเสพติด การลักขโมยเกิดขึ้นในชุมชน

3) ผลที่เกิดขึ้นที่ผ่านมาเป็นอย่างไร

ด้านครอบครัว

- ยังไม่ประสบผลสำเร็จทางการศึกษา และเศรษฐกิจ
- ความคิดเห็นแตกต่างระหว่างบุคคลและวัย
- ช่วงเวลาให้แก่กันน้อยไป

ด้านชุมชนและสังคม

- ความอบอุ่นและเอื้ออาทรต่อกันลดลง
- วัฒนธรรมในชุมชนถูกกลืน แต่รับวัฒนธรรมต่างชาติ และเทคโนโลยีใหม่ๆ

เข้ามาแทนและใช้ในทางที่ผิด

4) ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร

- การวางแผนการดำเนินชีวิตที่ผิดพลาด
- งานบางอย่างขาดการสนับสนุน สาเหตุเกิดจากความคิดเห็นแตกต่างกัน
- สมาชิกในสังคมขาดการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี

การนำเสนอของกลุ่มที่ 5

1) ท่านได้ทำอะไรกันมาบ้างในอดีต เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน

- เป็นผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน
 - เป็นสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล
 - เป็นประธานอาสาสมัครสาธารณสุข เป็นสมาชิกอาสาสมัครสาธารณสุข
 - กัดตัวกลุ่มเกษตรกร 1 กลุ่ม
 - เป็นกรรมการกองทุนแม่ของแผ่นดิน
 - ช่วยพัฒนา วัดวา อาราม ถนน
 - ช่วยงานวัด งานกฐิน ผ้าป่า
 - มีส่วนร่วมในกิจกรรมวันสำคัญต่างๆ
 - เป็นผู้ใหญ่
 - เป็นประธานลูกเสือชาวบ้าน
 - เป็นประธานกองทุนหมู่บ้าน คณะกรรมการ
 - เป็นประธานกลุ่มผู้ปลูกกาแฟ
 - เป็นประธานหมู่บ้าน อพป.
 - เป็นประธานกองทุนสวัสดิการ
 - ดูแลด้านสุขภาพของคนในชุมชน
 - เป็นบัณฑิตอาสา กรมประชาสงเคราะห์ตำบลแจ้ซ้อน
 - เป็นครูบัญชีอาสาประจำอำเภอเมืองปาน
 - เป็นคณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์บ้านหลวง
 - เป็นวิทยากรด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อำเภอ
- เมืองปาน
- เป็นนักจัดรายการวิทยุ
 - เป็นคณะทำงานชุมชนคนเมืองปาน

2) เรามีเป้าหมายชีวิตชุมชนอย่างไร

- ดำเนินชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง
- มีสุขภาพที่ดีไม่เกี่ยวข้องกับยาเสพติด
- สามารถช่วยเหลือผู้อื่นในสังคม
- ใช้ชีวิตอย่างมีความสุข ปลอดภัยมีพลังในการช่วยเหลือชุมชน
- มีรายได้และให้ชุมชนพออยู่พอกิน
- อยู่ดีกินดีไม่มีโรคภัยไข้เจ็บ
- ครอบครัวอบอุ่น
- มีความรักและความสามัคคีในชุมชน
- สามารถดำเนินชีวิตไปในทางที่ดีงาม เป็นที่พึ่งให้ตนเองและครอบครัว

ญาติพี่น้อง ชุมชน

3) ผลที่เกิดขึ้นที่ผ่านมาเป็นอย่างไร

- ทำให้มีกลุ่มเกิดขึ้นมาหลายกลุ่มในหมู่บ้านและชุมชน
- ทำให้สมาชิกรู้จักออมเงิน
- คนงานในชุมชนมีสุขภาพที่ดีขึ้น
- คนทำงานได้พัฒนาตนเองเกิดความรู้และประสบการณ์
- ได้รับความสุขจากการทำงานเพื่อชุมชน
- เกิดการยอมรับมากขึ้น
- ชาวบ้านทำบัญชีครัวเรือนเป็นบางส่วนเท่านั้น
- สามารถช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสทางสังคม จำนวนหนึ่ง

4) ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร

- ความไม่ต่อเนื่องของงาน
- ความไม่เข้าใจของคนในชุมชน
- บางเรื่องคิดได้แต่ไม่สามารถทำได้
- ขาดงบประมาณ
- หน่วยงานที่รับผิดชอบไม่ให้ความสำคัญอย่างแท้จริง
- คณะทำงานไม่มีใจให้กับการทำงาน

กิจกรรมที่ 4 : การวิเคราะห์สถานการณ์ของสภาพสิ่งแวดล้อมในมิติด้านต่างๆ ในตำบลแจ้ซ้อน

โดยทีมวิทยากรได้ แบ่งเป็นสถานีมีทั้งหมด 9 สถานี ได้แก่

- 1) ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม
- 2) เยาวชน
- 3) ผู้สูงอายุ
- 4) การศึกษา
- 5) เศรษฐกิจพอเพียง
- 6) การเกษตร
- 7) การท่องเที่ยว
- 8) สุขภาพ
- 9) สวัสดิการออมทรัพย์สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน

โจทย์คำถาม

- 1) ความสำเร็จที่คนในตำบลแจ้ซ้อนอยากเห็นและอยากจะได้
- 2) จะมีใครทำให้สำเร็จ
- 3) เราจะต้องทำอะไรจึงจะให้สำเร็จ

ด้านที่ 1 ประเด็นเรื่อง เยาวชน

- 1) ความสำเร็จที่อยากได้
 - อยากให้เยาวชนมีความคิดเห็นในชุมชน หมู่บ้าน
 - เป็นคนดีของสังคม อยู่ในวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมที่ดี
 - มีความรู้ช่วยเหลือสังคม เอื้ออาทร
 - เป็นลูกที่ดีของพ่อแม่
 - มีความกตัญญูต่อพ่อแม่ และผู้มีพระคุณ
- 2) มีใครทำให้สำเร็จ
 - ผู้นำหมู่บ้าน
 - พ่อ แม่
 - ครู อาจารย์ วัด องค์การบริหารส่วนตำบล ผู้นำชุมชน
 - เยาวชนต้องให้ความร่วมมือ
- 3) เราจะต้องทำอะไรจะให้สำเร็จ
 - ผู้นำในชุมชนเป็นต้นแบบและสนับสนุนเยาวชน

- ตั้งกลุ่มเยาวชนในหมู่บ้านและตำบล
- อยากร่วมกิจกรรมร่วมกันทุกหมู่บ้าน 3 เดือนต่อ 1 ครั้ง
- สนับสนุนอาชีพ ส่งเสริมการเรียนรู้
- ครอบครัวยอบถุ่น

ด้านที่ 2 ประเด็นเรื่อง อาชีพชุมชน

1) ความสำเร็จที่อยากได้

- ทำการเกษตรทั่วไป มีการผลผลิตสูง
- มีตลาดรองรับพืชผลของชาวบ้าน และมีอาชีพเสริมรายได้ให้แก่ครอบครัว

2) จะมีใครทำให้สำเร็จ

- ผู้นำชุมชน ผู้นำหมู่บ้าน
- หน่วยงานของรัฐ
- ความสามัคคีในหมู่บ้าน ในชุมชน

3) เราจะต้องทำอะไรจะให้สำเร็จ

- มีงบประมาณที่ต่อเนื่อง มีกลุ่มที่เข้มแข็ง สมัคร์ สมาน สามัคคี
- มีตลาดรองรับพืชผลที่ผลิต
- ทำจริงจังต่อเนื่อง
- พัฒนาฝีมือ บุคลากร
- ตั้งเป้าหมาย พัฒนาฝีมือ และมีการตลาด
- ตั้งใจทำจริง ขยันรับผิดชอบในพื้นที่
- มีหน่วยงานอื่นเข้ามาช่วยสนับสนุน
- มีการพัฒนาอาชีพของตนเอง

ด้านที่ 3 ประเด็นเรื่อง สุขภาพ

1) ความสำเร็จที่อยากได้

- อยากได้สุขภาพที่ดีสมบูรณ์ แข็งแรง ไม่มีโรคภัย
- กินอิ่ม นอนอุ่น หุ่นดี
- สภาวะแวดล้อมที่ดี
- สุขภาวะสมบูรณ์ มีสุขภาพจิต สัจคมดี
- ทุกคนออกกำลังกายสม่ำเสมอ ได้ทานอาหารที่มีประโยชน์ ดื่มน้ำสะอาด

2) จะมีใครทำให้สำเร็จ

- ทุกคนในชุมชนต้องช่วยกันดูแลสุขภาพของตนเอง และครอบครัว

3) เราจะต้องทำอะไรจะทำให้สำเร็จ

- ต้องดูแลสุขภาพของตนเอง ออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ
- รักษาสิ่งแวดล้อม
- รับประทานอาหารที่มีประโยชน์
- หมั่นตรวจสุขภาพ
- ปฏิบัติตนตาม 6 อ.
- ไม่ใช่สารเคมี

ด้านที่ 4 ประเด็นเรื่อง ผู้สูงอายุ

1) ความสำเร็จที่อยากได้

- มีสุขภาพกาย ใจ สดกมดี อบอุ่น อยากให้ลูกหลานเอาใจใส่ สืบทอดภูมิปัญญาชาวบ้าน
- มีบุตรหลานที่ดี
- ผู้สูงอายุมีสวัสดิการเพิ่มมากขึ้น
- ให้อาชีพแก่ผู้สูงอายุ

2) จะมีใครทำให้สำเร็จ

- ลูกหลาน เจ้าหน้าที่สาธารณสุข อาสาสมัครสาธารณสุข ครู และทุกคนในชุมชน
- ผู้ใหญ่บ้าน องค์การบริหารส่วนตำบล หน่วยงานของรัฐ
- ตัวของผู้สูงอายุ
- ครอบครัว

3) เราจะต้องทำอะไรจะทำให้สำเร็จ

- บุตรหลาน ครอบครัวดูแลเอาใจใส่
- สังคม ชุมชนให้โอกาส เช่น ปราชญ์ชาวบ้าน
- ผู้นำชุมชนดูแลเอื้ออาทร
- ให้ความสำคัญต่อผู้สูงอายุ

ด้านที่ 5 ประเด็นเรื่อง การศึกษา

1) ความสำเร็จที่อยากได้

- อยากได้ความรู้ด้านการเกษตร ด้านการทำปุ๋ยหมัก
- อยากได้โรงเรียนปริยัติธรรมในตำบลแจ้ซ้อน
- อยากให้เยาวชนมีความรู้อย่างต่ำ มัธยมศึกษาปีที่ 6 - ปริญญาเอก
- สถานที่ฝึกอบรมวิชาชีพในหมู่บ้าน
- เด็กคิดวิเคราะห์เป็น แก้ปัญหาเป็นฉลาดปรับตนเองได้ทุกสถานการณ์

2) จะมีใครทำให้สำเร็จ

- ผู้ปกครอง ชุมชน โรงเรียน วัด
- นักวิชาการด้านการเกษตร ผู้ประสบผลสำเร็จ
- ผู้สนับสนุนศาสนา กรมศาสนา
- รัฐบาล ผู้นำชุมชน

3) เราจะต้องทำอะไรจะทำให้สำเร็จ

- วางแผน อบรม สั่งสอนตั้งแต่ระดับครอบครัว โรงเรียน วัด ปฏิบัติจริง ทำได้
- อบรม เสวนา ส่งเสริม
- ให้ทุนการศึกษา
- ให้โอกาสและความสำคัญของเด็ก เยาวชน และทุกคนในชุมชน สังคม

ด้านที่ 6 ประเด็นเรื่อง การท่องเที่ยว

1) ความสำเร็จที่อยากได้

- ป้ายบอกสถานที่ชัดเจน
- ต้องสวยงาม สะอาด ปลอดภัย
- อาหารถูกหลักอนามัย
- หน่วยงานที่ได้รับผลประโยชน์ต้องคืนผลประโยชน์สู่ชุมชนให้มากกว่าที่

เป็นอยู่

- ควรทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี
- คนมีอิทธิพล
- ความประทับใจที่ตีกลับไป

2) จะมีใครทำให้สำเร็จ

- ผู้นำ เจ้าของรีสอร์ท อุทยานฯ ชาวบ้าน ผู้ปกครอง องค์กรบริหารส่วนตำบล

- สมาชิกในชุมชน
- กลุ่มนักท่องเที่ยว

3) เราจะต้องทำอะไรจะทำให้สำเร็จ

- มีผู้ประสานงาน ปรีกษาหรือ สร้างจิตสำนึกชุมชน
- มีการประเมินผล พัฒนาสภาพแวดล้อมที่ดี รักษาทรัพยากร
- สมาชิกให้ความร่วมมือร่วมใจเป็นเจ้าของที่ดี

ด้านที่ 7 ประเด็นเรื่อง การเกษตร

1) ความสำเร็จที่อยากได้

- เพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย ไม่มีหนี้สิน
- แหล่งขายผลผลิตทางการเกษตรที่ไม่ต้องผ่านพ่อค้าคนกลาง
- มีการส่งเสริมการเกษตรที่ถูกต้อง
- มีราคาดี
- ผลิตปลอดสารพิษ
- เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

2) จะ มีใครทำให้สำเร็จ

- เกษตรกรรวมกลุ่มกัน
- เกษตรอำเภอ ตำบล
- องค์การบริหารส่วนตำบล ผู้นำชุมชน
- ตัวเกษตรกรเอง

3) เราจะต้องทำอะไรจะทำให้สำเร็จ

- ให้องค์การบริหารส่วนตำบลส่งเสริมการเกษตรที่ถูกต้อง
- มีความขยันอดทน เสียสละ ไม่เห็นแก่ตัว
- มีการจัดตั้งกลุ่ม
- มีการฝึกอบรมเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

ด้านที่ 8 ประเด็นเรื่อง ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม

1) ความสำเร็จที่อยากได้

- อยากให้ป่าไม่มีความอุดมสมบูรณ์ อากาศบริสุทธิ์ ปราศจากมลภาวะ
- อยากให้มีน้ำกิน น้ำใช้ที่สะอาด

- มีระบบจัดการขยะ (มีธนาคารขยะ)
- อยากให้มีคินดี
- ไม่ใช่สารเคมี ไม่อยากให้ทำลายป่าไม้ที่อุดมสมบูรณ์

2) จะ มีใครทำให้สำเร็จ

- องค์กรต่างๆ ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- ตัวคณะกรรมการ คนทำงาน
- ทุกภาคส่วนต้องช่วยกัน ทั้งในชุมชน และภาครัฐ
- ทุกคนในชุมชน ช่วยกันลดภาวะสภาพแวดล้อมที่เป็นพิษ

3) เราจะต้องทำอะไรจะทำให้สำเร็จ

- ไม่ใช่สารเคมี
- มีการจัดระบบการจัดการขยะ
- มีการร่วมกลุ่มอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ
- มีคนสนับสนุน
- คนในชุมชนมีจิตสำนึก
- ปลุกฝังจิตสำนึกทุกคณะ ตั้งแต่ บ้าน โรงเรียน ชุมชน

ด้านที่ 9 ประเด็นเรื่อง สวัสดิการออมทรัพย์สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน

1) ความสำเร็จที่อยากได้

- ความเข้มแข็งของระบบสวัสดิการชุมชน
- มีระบบการจัดการที่ดี มีความโปร่งใส
- สามารถตอบสนองความต้องการคนในชุมชนอย่างแท้จริง
- มีผลตอบแทนแก่สมาชิกตามเงื่อนไข
- หาแหล่งทุนสนับสนุนให้กองทุนมีความมั่นคง
- มีสมาชิกมากพอสมควร โดยการช่วยขยายสมาชิกให้มีความเข้าใจในหลักการ
- สมาชิกประหยัคคอคอม

2) จะมีใครจะมาช่วยทำให้สำเร็จ

- คณะกรรมการสหกรณ์
- คณะทำงาน
- ทุกคนในชุมชน สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนทุกคน
- ผู้นำหมู่บ้าน องค์กรต่างๆ

- ภาครัฐ องค์การบริหารส่วนตำบล

3) เราจะต้องทำอะไรเพื่อให้สำเร็จ

- จัดทำโครงการ เคารพกฎกติกา มีวินัย ประหยัด อุดม
- รวมกลุ่มสมาชิก รวมทุน
- ตั้งเป้าหมายร่วมกัน
- คณะกรรมการ คณะการทำงาน ทุกคนในชุมชน
- มีการออมทรัพย์อย่างสม่ำเสมอ และแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่ได้จากการออม
- จัดกิจกรรมเพื่อกองทุน

กิจกรรมที่ 5 : วิเคราะห์ศักยภาพและบริบทชุมชน ตำบลแจ้ซ้อน

ทีมวิทยากรกระบวนการได้แบ่งกลุ่มเป็น 4 กลุ่ม โดยการนับ 1-4 (วิทยากรประจำกลุ่ม) จัดเป็นฐาน 1-2-3-4 หมุนเวียนตามฐานและแสดงความคิดเห็นตามประเด็นที่มีอยู่ โดยใช้เครื่องมือ SWOT ที่มีประเด็นคำถามเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดของตำบลแจ้ซ้อน และใช้เวลาในแต่ละฐาน ๆ ละ 10 นาที และเมื่อครบแล้วก็ให้กลุ่มแต่ละกลุ่มได้นำเสนอประเด็นตามพื้นฐานตนเองมีอยู่ ซึ่งจากการดำเนินการตามกระบวนการได้มีข้อคิดเห็นที่เป็นการวิเคราะห์ศักยภาพของชุมชนตำบลแจ้ซ้อน สรุปได้ดังนี้คือ

ตารางผนวก 5 แสดงจุดแข็งและจุดอ่อนของชุมชนตำบลแจ้ซ้อน

ด้านที่เป็นจุดแข็งของชุมชน ตำบลแจ้ซ้อน	ด้านที่เป็นจุดอ่อนของชุมชน ตำบลแจ้ซ้อน
1. ทรัพยากรธรรมชาติ	1. อาชีพไม่แน่นอน
2. สถานที่ท่องเที่ยว	2. แหล่งมั่วสุมอบายมุขยังไม่หมด เช่น เหล้า การพนัน
3. กลุ่มอาชีพเข้มแข็ง และหลากหลาย	3. บางอาชีพที่ทำได้ทำลาย
4. ธนาคารชาวบ้านที่มั่นคง	ทรัพยากรธรรมชาติ เช่น ขยะเพิ่มขึ้น ป่า
5. ผู้นำเข้มแข็ง	ไม้ถูกโค่น เพราะมีการ
6. ชนบประเพณี วัฒนธรรม	
7. มีความสามัคคี เสียสละ	
8. กรรมการมีความเข้มแข็ง รับผิดชอบ	
9. มีแหล่งท่องเที่ยว	
10. ชาวบ้าน มีความร่วมมือ	

ตารางผนวก 5 (ต่อ)

ด้านที่เป็นโอกาสของชุมชน ตำบลแจ้ซ้อน	ด้านที่เป็นข้อจำกัด / ความท้าทายของชุมชน ตำบลแจ้ซ้อน
1. โครงการชุมชนพอเพียง	4. ตัดเส้นทางผ่านเขาตอย ทำให้สภาพ
2. การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย	ภูมิศาสตร์ของชุมชน ทรัพยากรธรรมชาติ
3. โครงการพระราชดำริ	และสิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่าง
4. โครงการเกษตร ชั่งขึ้นจาก สทว/สสส./	มากมายจากอดีตที่อุดมสมบูรณ์
แสนศรฎา	5. มีการแบ่งพรรคพวก
5. สภาองค์กรชุมชน พอช.	6. ขาดประสบการณ์ ไม่ยอมรับความคิดเห็น
11. เสนอโครงการสถาบันการศึกษาเพื่อพัฒนา	ของผู้อื่น
ศักยภาพชุมชน	7. เอาผู้อื่นเป็นหลัก ไม่เป็นตัวของตัวเอง
12. สถานที่ราชการ เช่น อุทยานแห่งชาติ ตำรวจ	8. ชาวชนมั่วสุ่มสิ่งเสพติด เช่น เหล้า บุหรี่
คนตรี ศิลปะ	กาว
13. มีการสื่อสาร	9. ขาดการติดตามอย่างต่อเนื่อง
14. มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย	10. ขาดการอบรม, ขาดกฎระเบียบวินัย, ขาด
15. มีบุคคลกรที่มีความรู้ความสามารถ	ความดีความ
	11. ไม่รู้จักอยู่อย่างพอเพียง
	12. สื่อเทคโนโลยีใหม่ๆ ทำให้สิ้นเปลือง
	ค่าใช้จ่าย
	13. เศรษฐกิจภายนอกตลาดถล่มจมน้ำ ทำให้
	เงินรั่วไหลออกนอกพื้นที่
	14. นายทุนเอารัดเอาเปรียบ
	15. กู้เงินนอกระบบดอกเบี้ยสูงมาก
	16. ภัยจากเกมส์ อินเทอร์เน็ต เป็นแหล่งมั่วสุ่ม
	ของเยาวชนไม่สนใจเรียน เกิดความรุนแรง

กิจกรรมที่ 7 : การประเมินผลการประชุม “วันนี้ท่านได้เรียนรู้อะไรบ้าง”

- ได้เรียนรู้เรื่องความเสียสละ
- รู้จุดอ่อนจุดแข็ง ปัญหาของหมู่บ้าน ตำบล
- วิธีการทำให้เกิดความเจริญ
- การทำให้สหกรณ์เครดิตยูเนียนพัฒนา
- รู้วิธีการมีเงินส่งสหกรณ์

- การแก้ไขปัญหาชีวิต
- การพัฒนาตนเอง
- นำไปขยาย ครอบครัวยุทธศาสตร์
- ชุมชนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้สิ่งที่เป็นประโยชน์
- ได้ความคิดประสบการณ์ที่ดีจากสมาชิกกลุ่ม
- ได้เข้าใจเรื่องการศึกษาวิจัย
- รู้สึกดีและมีความหวังมากขึ้น
- การเป็นกรรมการสหกรณ์ ไม่หวังผลประโยชน์ ต้องเสียสละ จริงใจ

ภายหลังจากจบเวทีที่หมักกวิจัยได้สรุปผลการประชุมร่วมกันต่อการดำเนินการดำเนินกิจกรรมที่ต้องทำในช่วงต่อไป ซึ่งได้ข้อสรุปคือ

- 1) เรื่องของเป้าหมายการทำงานพัฒนาตำบล
- 2) เรื่องของเศรษฐกิจ/ปัญหาหนี้สินที่จะต้องเก็บข้อมูลในรายละเอียด
- 3) ประเด็นเรื่องสุขภาพและเยาวชน ซึ่งจะเป็นเรื่องของ สิ่งเสพติด การบริโภคสื่อ การศึกษา การทำลายสิ่งสาธารณะ การทะเลาะวิวาท การคิดเกม
- 4) ประเด็นของสิ่งแวดล้อมเป็นในเรื่องของขยะมูลฝอยจากชุมชน เป็นต้น นอกจากนี้แล้วยังมีประเด็นในเรื่องการบุกเบิกผืนป่าเพื่อทำการเกษตร เรื่องของการใช้สารเคมี ยาฆ่าแมลง เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป ผลจากการจัดเวทีครั้งนี้ ได้ทำให้ผู้ร่วมเวทีทั้งคนรุ่นเก่า และคนรุ่นใหม่ได้รู้จักประวัติความเป็นมาของชุมชนจากคำบอกเล่าของผู้อาวุโส หลังจากปิดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้แล้ว ผู้วิจัยได้มีโอกาสพูดคุยกับคณะกรรมการสหกรณ์บางคนถึงผลการจัดเวทีในวันนี้ว่า ผู้ร่วมเวทีส่วนใหญ่เริ่มมีประสบการณ์การเรียนรู้และเกิดความมั่นใจมากขึ้น และอยากให้กระบวนการเรียนรู้ของชาวบ้านเป็นไปอย่างค่อเนื่อง เพราะเกิดผลดีกับชาวบ้านโดยตรง

ข้อสรุปผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบริบทชุมชนตำบลแจ้ซ้อน

จากการเก็บข้อมูลบริบทชุมชน โดยวิธีการรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้บริบทชุมชนตำบลแจ้ซ้อน และทำการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพื้นที่ตำบลแจ้ซ้อนดังกล่าวมา ทำให้ได้ข้อสรุปที่สำคัญเกี่ยวกับสถานการณ์และปัญหาของตำบลแจ้ซ้อน โดยจัดเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

ประเด็นเด็กเยาวชน

1) สิ่งเสพติด เช่น เหล้า บุหรี่ ดินคาว จะเห็นได้ชัดเจนมากในปัจจุบัน การติดเกม เนื่องจากมีร้านเกมเกิดขึ้นมากมายในสังคมจึงทำให้เด็กได้รับผลกระทบ ในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมน้อยลง

2) การบริโภคการสื่อสาร เช่น สื่อลามกประเภทซีดี ส่วนใหญ่ก็จะได้มาจากที่เพื่อนให้ยืมมาหรือมีการเลียนแบบพ่อแม่ อินเทอร์เน็ต/เว็บ ก็มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น ทีวี ก็จะมีผลกระทบต่อเด็กเล็ก ไม่อยากให้อามาเป็นสื่อต่อเด็กเพราะอันตรายและทำให้ระบบสมองได้รับข้อมูลด้านเดียว มีพัฒนาการทางสมองช้า และสุดท้ายเป็นหนังสือการ์ตูน โป๊/นินยา เกิดจากการเลียนแบบทำให้เด็กไม่สนใจเรียน

3) ทะเลาะวิวาท ที่เกิดจากความโกรธ มีปมด้อยเด็กควรจะมีการสร้างตัวตนขึ้นมา และสร้างปมด้อยให้เป็นปมเด่น การสร้างกลุ่ม/แก๊ง ที่ก่อให้เกิดการทะเลาะวิวาทขึ้นได้

4) การศึกษา ซึ่งเป็นเรื่องการปล่อยปะละเลย การจัดระบบการศึกษาไม่สอดคล้องกับฐานของเด็ก การเรียนตามกรอบของครูทำให้เด็กไม่ได้คิดเอง ไม่สามารถนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาสังคมและไม่มีการหาความรู้จากที่อื่น การศึกษาตามค่านิยมทำให้คนส่วนใหญ่ที่จบมาไม่มีงานทำ ดังนั้นจึงอยากให้เน้นในเรื่องของการเรียนรู้ด้วยตนเองให้มากขึ้น

5) การปลูกฝัง เรื่องของความกตัญญู เนื่องจากเด็กเยาวชนในปัจจุบัน ไม่รักพ่อแม่ ไม่รักบ้านเกิด การทำลายสิ่งของสาธารณะเนื่องจากเด็กไม่มีความอดทนและไม่มีความอดทน ถูกขาดความรับผิดชอบ คือ ไม่ช่วยพ่อแม่ทำงานเพราะเด็กไม่ได้รับการปลูกฝังตั้งแต่แรก เด็กไม่รู้จักหน้าที่ของตนเนื่องจากพ่อแม่ไม่แบ่งหน้าที่หรือกิจกรรมให้เด็กได้ทำ จึงทำให้เด็กไม่มีระเบียบวินัยในตัวเอง พ่อแม่ตามใจลูกมากเกินไป สอนลูกไม่เป็นเพราะกลัวลูกเสียใจ วิธีการเช่นนี้จะทำให้เด็กเป็นคนเอาแต่ใจตัวเองเป็นใหญ่

6) สภาพสิ่งแวดล้อม เด็กส่วนใหญ่แล้วก็จะอยู่กับเพื่อนๆ และโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นเด็กจะได้รับอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมทั้งสองอย่างนี้มากที่สุด

7) พฤติกรรมเรื่องเพศ ขณะนี้ตำบลเจ้าชอนมีการทำแท้ง และเรื่องท้องเพิ่มมากขึ้น
ประเด็นสิ่งแวดล้อม

1) การเผาขยะในหมู่บ้าน เช่น เผาถ่าน คอซังข้าว ซึ่งเป็นความเชื่อของบ้านที่ทำกันมานานเพื่อเผาไล่แมลง แต่การเผาขยะนั้นก็ให้เกิดผลกระทบต่อชุมชนและต่อสุขภาพด้วย

2) การปล่อยน้ำเสีย/ทิ้งขยะ เช่น จากการเกษตรของคนบนคอย จากสารเคมี ยาฆ่าแมลง บ่อบำบัดน้ำแระในอุทยาน เช่น บ่อพักน้ำจากคั้นน้ำและทำยน้ำ นอกจากนี้ยังมีจารีตธรรมที่ กำลังจะเกิดขึ้นเพราะมีบ่อพักน้ำอยู่

3) การตัดไม้ เช่น เรื่องการแปรรูป การแผ้วถางป่าเพื่อทำการเกษตรและการทำไร่เลื่อนลอย

4) มลพิษ จากแหล่ง คือ โรงฆ่าสัตว์ โรงงานหน่อไม้ ซึ่งในขณะนี้ก็ยังไม่มี การแก้ไขปัญหาก็ให้เป็นปัญหาเรื้อรัง การเผาวัชพืชบนนาข้าวเป็นการทำลายสภาพแวดล้อม และแหล่งสุดท้ายก็จะเป็นตลาดที่ไม่มี การวางระบบการก่อสร้างตลาดที่ดี

ประเด็นสุขภาพ

1) โรคความดัน/เบาหวาน สาเหตุส่วนใหญ่ก็มาจากการดื่มสุรา ออกกำลังกายน้อย ขาดการตรวจสุขภาพ เช่นการวัดความดัน การชั่งน้ำหนัก จะพบมากในผู้ที่มีอายุ 35 ปีขึ้นไป

2) โรคปวดข้อ/กล้ามเนื้อ มีสาเหตุมาจากโรคอ้วนในคนแก่ การนั่งไม่ถูกวิธี กินอาหารที่มีกรดยูริกสูง เช่น หน่อไม้ เครื่องใน เป็นต้น

3) อุจจาระร่วงในเด็กอายุต่ำกว่า 5 ปี ซึ่งมีสาเหตุมาจาก การกินอาหารที่ไม่สะอาด ไม่ล้างมือก่อนกินดั่งนั้นควรล้างมือด้วยสบู่ก่อนกิน ความสะอาดของจานชาม ความสะอาดของครัว ดั่งนั้นเด็กควรได้รับการฉีดวัคซีนเพื่อป้องกันโรคอุจจาระร่วง

4) สุขภาพจิต ก็จะมีสาเหตุมาจากครอบครัว เช่น พ่อแม่ทะเลาะกัน และการเลียนแบบของพ่อแม่ในการดื่มสุรา/บุหรี่

5) โรคอ้วน เกิดจากการกินอาหาร การออกกำลังกายน้อย ไม่มีการตรวจสุขภาพประจำปี/การตรวจสุขภาพของตนเอง การดูแลของพ่อแม่ในเรื่องของเมนูอาหาร อาหารว่าง เช่น ขนม น้ำอัดลม การให้ความรู้ อิทธิพลความคิดและค่านิยมของพ่อแม่

ประเด็นการท่องเที่ยว

1) การขาดความร่วมมือจากคนในชุมชน เพราะไม่ได้รับผลประโยชน์ ควรจะมีวิธีการทำอย่างไรถึงจะจัดการโดยชุมชนร่วมเป็นหลัก ขาดความร่วมมือจากเจ้าของกิจการและจากหน่วยงาน เช่น อุทยานแห่งชาติ และอบต.

2) ไม่มีการรักษาสีงแวดล้อมและธรรมชาติเพื่อการท่องเที่ยว ขาดความรับผิดชอบในเรื่องของการทิ้งขยะ ธรรมชาติสิ่งแวดล้อมไม่เหมือนเดิม

ประเด็นเรื่องหนี้สิน

1) การส่งลูกเรียนหนังสือ ชุมชนมีการกู้เงินมาจากกองทุนกู้ยืมการศึกษาและ ธกส.
2) การใช้เงินผิดวัตถุประสงค์ คือนำเงินของกองทุนไปซื้อรถ เลี้ยงหมู นำเงินไปทำอย่างอื่นแล้วกู้เงินนอกระบบมาใช้แทน

3) การใช้จ่ายของฟุ่มเฟือย ด้วยเหตุปัจจัยหลายๆ อย่าง เช่น ค่านิยมการถือครองวัตถุ ความไม่พอเพียง มีการกู้เงินซื้อเพราะสามารถซื้อได้ง่ายและการใช้เงินดาวน์เพื่อซื้อของต่างๆ

- 4) การเล่นเกมพนัน
- 5) มีรายได้น้อย
- 6) การกู้เงินนอกระบบ ทำให้เสียดอกเบี้ยแพง

จากสภาพปัญหาตามประเด็นสำคัญต่าง ๆ ดังกล่าวนั้น ได้สะท้อนให้เห็นว่าชุมชนยังขาดความตระหนักร่วมกัน ที่จะนำไปสู่การจัดการชุมชน ดังนั้นก่อนที่จะหาทางแก้ไขหรือบรรเทาการพึ่งพาภายนอกและหันกลับมาทบทวนตนเอง จึงมีคำถามว่า ชุมชนตำบลแจ้ซ้อนจะสามารถทำให้ชุมชนกลับไปพึ่งพาตนเองและพึ่งพากันและกันอย่างไร เมื่อบริบทด้านต่างๆ เปลี่ยนไปและอิทธิพลจากภายนอกก็ไม่ลดลง มีแต่ทวีความรุนแรงขึ้น หากคำตอบคือได้ จะทำอย่างไร และหากไม่ได้ รูปแบบการพึ่งพาตนเองและพึ่งพากันของชุมชนควรเป็นอย่างไร ประเด็นดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอที่จะนำไปสู่ขั้นตอนการพัฒนาในประเด็นสำคัญ 3 ประเด็นดังนี้

ประเด็นที่ 1 ระบบการพึ่งตนเองของชุมชน

จากศึกษาบริบทชุมชนตำบลแจ้ซ้อน โดยเฉพาะประวัติความเป็นมาได้ทำให้ทราบว่าชุมชนมีการพึ่งตนเองอยู่ในระดับหนึ่งเท่านั้น เพราะหากเราย้อนไปดูประวัติศาสตร์การพัฒนาที่ผ่านมาของชุมชนตำบลแจ้ซ้อนนั้น ก่อนหน้าคือยุคการพึ่งพาวิถีชีวิตที่เป็นไปแบบยังชีพ ประชากรส่วนใหญ่ ยังไม่ค่อยมีความแตกต่างของสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมมากนัก แต่ในระยะหลังที่ได้เกิดช่องว่างของรับรู้ข้อมูลที่เหมาะสมกับวิถีชุมชน มีการติดต่อกับภายนอกชุมชนมากขึ้น ยิ่งการพึ่งพาภายนอกทวีความรุนแรงมากขึ้น จึงมีการบริโภคเพิ่มขึ้น ดังนั้นประเด็นการให้เงินกู้แก่สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัด ในมุมมองหนึ่งได้ดำเนินไปสู่การสร้างค่านิยมที่นำไปสู่บริโภคนิยม และการพัฒนาเชิงประชาสงเคราะห์ เป็นที่ชัดเจนว่า การพัฒนาเชิงประชาสงเคราะห์ เป็นตัวแปรผูกพันกับการพึ่งตนเอง โดยการพึ่งพากันและกัน ที่เป็นหลักการสำคัญของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ถึงแม้จะทำโดยความปรารถนาดีก็ตาม แต่ก็มีผลทำให้ประเด็นการพึ่งพาจากภายนอกของชุมชนกลายเป็นหัวใจของปัญหาที่จะต้องแก้ ทั้งในระยะสั้นและยาว トラบที่สมาชิกยังไม่ตระหนักถึงหลักการสหกรณ์ที่แท้จริง

ประเด็นที่ 2 กระบวนการเรียนรู้ของชุมชน

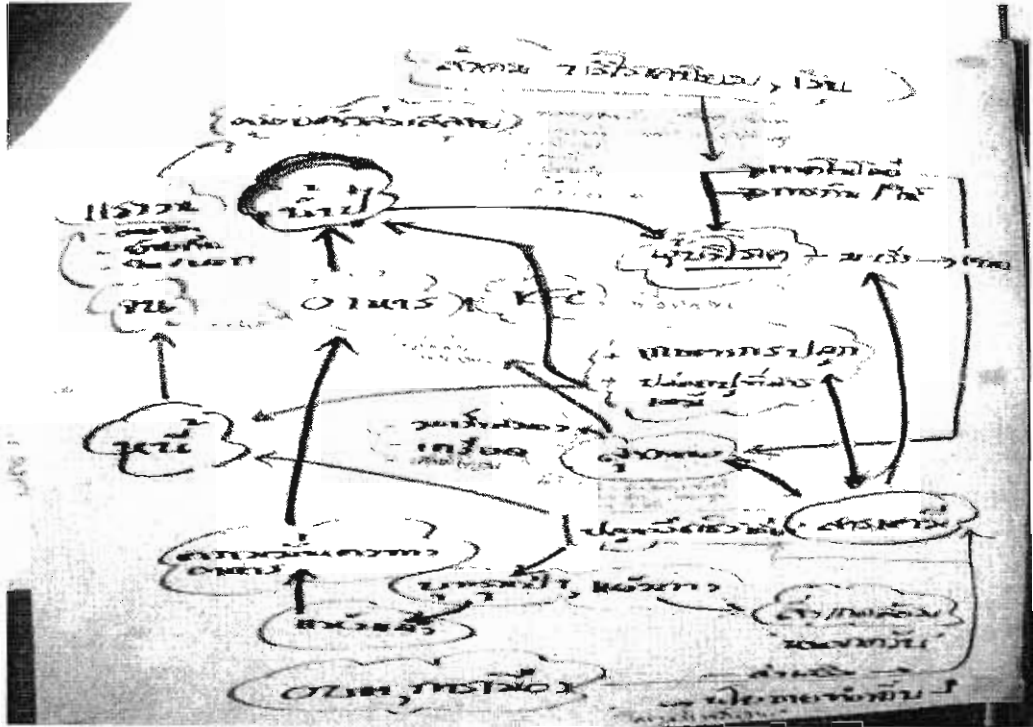
เนื่องจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้คือการใช้ประโยชน์ของชุมชนทันที ดังนั้นการเก็บข้อมูลและมีการคืนข้อมูลสู่ชุมชนอย่างเป็นระบบที่ผ่านมาได้ทำให้ชุมชนทราบหรือตระหนักว่าชุมชนตัวเองมีอัตลักษณ์อะไร มีจุดอ่อนอะไร จุดเด่นอะไร ซึ่งเป็นการกระตุ้นความคิดและทำให้เกิดไกลออกไปซึ่งเป็นจุดเริ่มต้น ประกอบกับการได้ไปเห็นชุมชนอื่นคือการศึกษาดูงานที่บ้านสามขา อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปาง ก็ได้ทำให้เกิดการวิเคราะห์เปรียบเทียบ เห็นตัวตนของชุมชนตนเองชัดเจน มีการทำซ้ำในกระบวนการที่จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นในข้อมูลและการวิเคราะห์ ที่ก่อให้เกิด

แรงบันดาลใจอยากที่จะพัฒนา และเกิดการอาสาอยากทดลองทำ เป็นการปูทางสู่การก่อเกิดหรือพัฒนาสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน เกิดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สรุบบทเรียน กลับมาวางแผนใหม่ เพื่อปรับปรุงสิ่งที่ได้ทำไป หากทำย้อนไปย้อนมา การเรียนรู้และบทเรียนที่ได้ก็มีความชัดเจนขึ้น กิจกรรมที่ปฏิบัติในกระบวนการ จึงเป็นเครื่องมืออีกชนิดหนึ่งที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ สร้างความรู้ สร้างคน ที่นำไปสู่การพึ่งตนเองและพึ่งพากัน

ประเด็นที่ 3 การต่อ ยอดการเรียนรู้ของชุมชน

ภายใต้กระแสการพัฒนาแบบระบบทุนนิยม บริโภคนิยม ที่มีผลกระทบต่อชุมชน ตำบลแจ้ซ้อนดังกล่าวมาทั้งหมดนั้น หากสามารถทำให้ชุมชนและสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัด ยกระดับการเรียนรู้จากกระบวนการวิเคราะห์จากสภาพบริบทชุมชนได้ จะทำให้ชุมชนและสมาชิกสหกรณ์มีความรู้ และใช้ประโยชน์จากความรู้ที่เกิดจากการวิเคราะห์สภาพบริบทชุมชน และได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันมากขึ้น อาจทำให้ชุมชนเกิดการพึ่งตนเองมากขึ้น มีความเข้มแข็ง หรืออย่างน้อยก็รู้เท่าทัน เพิ่มภูมิคุ้มกัน ได้ เพราะกระบวนการศึกษาและพัฒนาครั้งนี้คือการใช้ข้อมูลของชุมชนให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน โดยทำให้มีกระบวนการทั้งวิจัยและพัฒนาไปพร้อมๆ กัน เพื่อให้เกิดประโยชน์โดยตรง ไม่ต้องรอผลรายงานวิจัย ดังนั้นกระบวนการศึกษาวิจัยในระยะต่อไป สมาชิกสหกรณ์จึงต้องมีส่วนร่วมของชุมชนทุกชั้นตอน เพื่อทำให้เกิดการเรียนรู้ไปพร้อมๆ กันและเป็นข้อสรุปร่วมกันว่า การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ชุมชน หรือคณะกรรมการหรือสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัด จำนวนหนึ่งต้องร่วมเป็นนักวิจัยด้วย เพราะเป็นผู้ที่เข้าใจบริบทชุมชน และที่ลึกลงไปคือเข้าใจทุนต่าง ๆ ที่ชุมชนมีอยู่และเคยมี ซึ่งอาจเป็นทุนทางทรัพยากร อาหาร สังคม และวัฒนธรรม เศรษฐกิจ ในภาพรวมการทำงานที่ผ่านมา ผู้วิจัยและนักวิจัยชุมชน จึงมีกระบวนการทำความเข้าใจชุมชนของตนเอง ตระหนักในปัญหาและหรือศักยภาพ มีการวางแผน มีการปฏิบัติ ทบทวน ประเมินผล และสรุบบทเรียนร่วมกัน

ผลการศึกษา และวิเคราะห์บริบทชุมชนตำบลแจ้ซ้อนครั้งนี้ ได้ข้อมูลพื้นฐานขั้นต้นตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำมาสังเคราะห์เพื่อระบุประเด็นปัญหาชุมชนและความต้องการพัฒนากระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ต่อไป



ภาคผนวก ข
การศึกษาดูงานเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้
บ้านสามขา ตำบลหัวเสือ อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปาง

รายงานสรุปการศึกษาดูงานบ้านสามขา

วัน พุธที่ ๒๓ เมษายน ๒๕๕๒

ณ ชุมชนบ้านสามขา ตำบลหัวเสือ อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปาง

โครงการวิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการระบบของการสหกรณ์เครดิตยูเนียนกรณีศึกษาจังหวัดลำปาง ครั้งนี้ได้มีกิจกรรมเพิ่มขึ้นมา 1 กิจกรรม คือการการพาคณะกรรมการและสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนไปศึกษาดูงานที่ บ้านสามขา ตำบลหัวเสือ อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปาง โดยคณะกรรมการได้มีข้อเสนอว่า ต้องการเพื่อศึกษาแนวคิดพื้นฐานของพี่น้องบ้านสามขาเกี่ยวกับวิธีการรวมกลุ่มและการบริหารจัดการชุมชน ซึ่งจะเป็ประโยชน์ในการนำมาประยุกต์ใช้และพัฒนาสหกรณ์เครดิตยูเนียนแก้ช้ช้อน ให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีในอนาคต การศึกษาดูงานครั้งนี้ได้ใช้งบในส่วนของการค่าตอบแทนวิทยากรเป็นค่าพาหนะ ส่วนค่าอาหารนั้นให้ทุกคนนำไปกินเอง ซึ่งจากการศึกษาดูงานครั้งนี้ คณะกรรมการและสมาชิกได้สะท้อนความคิดเห็นว่า บ้านสามขามีจุดเด่นเรื่องทรัพยากรป่าไม้ และทรัพยากรน้ำ มีการสร้างฝายชะลอน้ำ ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน เช่น

1. กลุ่มออมทรัพย์สังจะ

- 1.1 การจ้างงให้มีหนังสือมอบหมายให้ทำในรูปของกลุ่ม
- 1.2 ครอบครัหนึ่งกู้ได้ไม่เกิน 200,000 บาท คนละไม่เกิน 100,000 บาท
- 1.3 การชำระเงิน 72 งวดได้ถอนหนี้สิน 10 ปี ชำระพร้อมต้น และดอกเบี้ย

เดือน

- 1.4 เงินกู้ระยะสั้น
- 1.5 ตัด 10 ปี 120 เดือน ดูจากรายได้และพฤติกรรมสมาชิก ประกอบการ

พิจารณาอนุมัติเงินกู้

- 1.6 กู้ไว้สำหรับใช้สอย, กู้ไปลงทุน
- 1.7 กรรมการมีวาระ 2 ปี พัก 1 ปี
- 1.8 การบริหารหนี้เสีย เมื่อกู้ไปแล้วต้องส่งคืน
 - ไม่ส่ง 3 เดือน คัดน้ำประปา
 - จะประกาศรายชื่อผู้ที่ไม่ส่งโดยเครื่องขยายเสียงในหมู่บ้าน

2. ธนาคารสามขา กรุงเทพฯ

สมาชิกส่วนใหญ่เป็นลูกค้าของธนาคารสามขา จำนวน 920 ราย เปิดทำการทุกวันอาทิตย์ตั้งแต่ 08.00 -16.00 น. โดยให้สมาชิกมาใช้บริการ ผ่าก ถอน หรือกู้เงิน ซึ่งธนาคารสามขาเริ่มก่อตั้งโดย

- เริ่มจากเงินเข้าค่ายภาษาอังกฤษของเด็กในชุมชน
- พ่อแม่ของเด็กสามารถกู้เงินในกลุ่มได้ โดยมีข้อแม้ว่าเด็กจะต้องเข้าไปเรียนรู้กระบวนการทำงานของพ่อแม่ด้วย เช่น ถ้าผู้ปกครองกู้เงินไปปลูกกระเทียมเป็นการส่งเสริมให้คนในชุมชนได้เรียนรู้และทำให้ผู้ปกครองตระหนักถึงการนำเงินไปใช้ประโยชน์อย่างแท้จริง
- กรณีกู้ยืมเงินเกิน 20,000 บาท จะต้องจ่ายดอกเบี้ยที่คืนอย่างเดียว อัตราดอกเบี้ย 50 สตางค์/เดือนและต้องส่งเอกสารการกู้ยืมเงินล่วงหน้าเพื่อที่จะให้คณะกรรมการตรวจสอบว่าเป็นหนี้หรือกู้ยืมเงินมาจากกลุ่มอื่นหรือไม่ จำนวนเท่าใด
- จัดสวัสดิการให้สมาชิก กรณีเจ็บป่วยนอนโรงพยาบาล จ่ายให้คืนละ 100 บาท ไม่เกิน 2,000 บาท/ปี กรณีเสียชีวิต จ่ายให้ 4,000 บาท

3. งดเหล้าในงานศพ

- ไม่เลี้ยงเหล้าในงานศพ
- ไม่มีการพนัน
- เงินช่วยเหลือเก็บจากทุกคน ๆ ละ 10 บาท (รายหัว ๆ ละ 10 บาท)
- รายกลุ่ม กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มผู้สูงอายุ
- การช่วยเหลือจากเพื่อนสมาชิก เช่น ข้าว พริก เกลือ ฯลฯ ทุกอย่างที่อยู่ในชุมชนที่สามารถนำมาช่วยเพื่อนสมาชิกได้
- ค่าสวดอภิธรรมศพ หลังคาละ 10 บาท
- ส่วนใหญ่จะไม่มีรถแห้ว ควายในงานศพ ชุดปราสาท การงดเหล้าในงานศพ เพื่อช่วยลูกสมาชิกไม่ต้องมีหนี้สินเพิ่มขึ้นและลดค่าใช้จ่ายต่างๆ เมื่อสิ้นงานศพมีเงินขวัญถุงไว้ให้ลูกหลานใช้ต่อไป

4. ทรัพยากรป่าไม้และการทำฝายชะลอน้ำ

- 4.1 เริ่มต้นจากการสร้างจิตสำนึก จากการรักษาป่าไม้แล้วได้อะไรบ้างจากป่า
 - เห็ด, ผักหวาน, น้ำผึ้ง, ฯลฯ
 - ประหยัด
- 4.2 การทำแนวกันไฟ ดับไฟป่า
- 4.3 มีอาสาสมัครสอดส่องดูแล
- 4.4 ทรัพยากรป่าไม้มีทั้งหมด 12 ไร่ โดยจะแบ่งออกเป็น 3 โซนดังนี้
 - โซน A ป่าชุมชนอนุรักษ์ไว้ไม่ให้เข้าไปตัดทำลายหรือนำออกมาใช้
 - โซน B ไม้สำหรับใช้สอย สร้างบ้านเรือน โดยจะมีการปลูกทดแทนตลอด
 - โซน C ไร่นา

4.5 การทำฝายชะลอน้ำ

- เริ่มจากเหตุการณ์วิกฤตเรื่องน้ำ
- เยาวชนและเด็กช่วยกันทำ
- ไม่ได้กำหนดงบประมาณในการทำ
- เริ่มจากห้วยสามขา ก่อน
- เก็บข้อมูลทุกอย่าง

5. โครงสร้างชุมชน “สังคมเลว เพราะคนดีที่ถอดอย”

เริ่มจัดทำโครงสร้างโดยมีผู้ใหญ่บ้านและแกนนำชุมชนร่วมกันทำขึ้น โดย

- วางแผนวิเคราะห์
- เก็บรวบรวมข้อมูล
- ทำการวิจัยชุมชน
- ทำแผนรายรับ รายจ่าย บัญชีครัวเรือน
- ทำการประชาคมโดยแยกเป็นกลุ่มคนดังนี้
 - 10 เปอร์เซนต์ หัวใจใสสู้ร้งาน
 - 30 เปอร์เซนต์ รอคูที่ท่า
 - 40 เปอร์เซนต์ เอาหม่มากกว่า
 - 20 เปอร์เซนต์ ได้แต่พูดนินทาเก่ง ไม่ให้ความร่วมมือ

6. ประเด็นเรื่องเยาวชนบ้านสามขา

- รวมเด็กจัดกิจกรรมที่เด็กชอบ
- กำหนดคนดูแล (โดยให้คนที่ชอบกิจกรรมนั้นด้วย)
- สอบถามความต้องการของเด็ก
- ให้ผู้ใหญ่ช่วยในด้านใด ใครจะสนับสนุน
- เข้าค่ายพุทธบุตร
- เอาคนที่ชอบทำงาน
- ประชุมเดือนละ 2 ครั้ง

7. การส่งเสริมอาชีพ

- มีกลุ่มที่ทำ Home stay ตีบป่าละสามขา กลุ่มน้ำคึมตีบป่าละสามขา
- กลุ่มดอกไม้ประดิษฐ์, กลุ่มแกะสลัก
- กกล้วย, น้ำผึ้ง, เห็ด

การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

ได้มีการซักถามเกี่ยวกับน้ำดื่ม ศูนย์เด็กเล็ก กลุ่มออมทรัพย์ ว่าทำไมถึงต้องซื้อ “ตีปาละ” ด้วยมีเหตุผลอะไร

หนานชาญ ตอบว่า “ชุมชนบ้านสามขา ยังมีประวัติศาสตร์ของชุมชนที่คนในชุมชน มีความภาคภูมิใจคือ สามขามีบรรพบุรุษที่เป็นศูนย์รวมจิตใจของชาวบ้าน คือ “เจ้าพ่อตีปาละ” จากคำบอกเล่าของผู้สูงอายุหลาย ๆ ท่าน ตอนเกิดสงครามพม่า โดยมีท้าวมหาศเป็นแม่ทัพ ได้นำทหารพม่ามาบุกยึดเมืองลำปาง เจ้าผู้ครองเมืองลำปางไม่สามารถป้องกันเมืองไว้ได้ จึงหนีออกนอกเมือง พร้อมกับให้ทหารปลอมตัวเป็นชาวบ้านป่าวประกาศหาคนที่มื้อมือดีมาช่วยกอบกู้บ้านเมือง ในขณะนั้นหนานตีปาละ อาสาพาลูกน้องออกรบ ได้ชักชวนสมัครพรรคพวกผู้มื้อมืออีกสามท่าน คือ หนานถาบ้านฟ่อน เสตัจนายาง ทิพย์ช้างบ้านไผ่ พร้อมด้วยลูกน้องอีกหลายคน ออกเดินทางกับหนานทิพย์ช้าง เพื่อต่อสู้ทหารพม่า ในที่สุดทหารพม่าสู้ไม่ได้จึงแตกทัพหนีไป

เมื่อศึกสงบลงจึงพากันกลับมาที่เมืองลำปาง ได้มีประชุมลงความเห็นแต่งตั้งให้หนานทิพย์ช้างปกครองเมืองลำปางสืบต่อไป จากนั้นจึงแยกย้ายกันกลับบ้าน ส่วนหนานตีปาละพาลูกน้องกลับถึงบ้านมาอยู่ที่วัดสามขา ได้เล่าเรื่องราวทั้งหมดให้คนในหมู่บ้านฟัง จากการได้รับฟังคำบอกเล่าของหนานตีปาละ ในการออกรบ จึงทำให้มีการเล่าต่อกันมาจนถึงลูกหลาน เป็นประวัติศาสตร์ที่คนในชุมชนภาคภูมิใจจนถึงตราบนานเท่าทุกวันนี้ และชาวบ้านก็ได้ช่วยกันบริจาคเงินสร้างอนุสาวรีย์ของเจ้าพ่อตีปาละ ตั้งอยู่ ณ วัดสามขา และได้ตั้งกลุ่มองค์กรต่าง ๆ เป็นชื่อของเจ้าพ่อตีปาละ เพื่อเป็นศูนย์รวมจิตใจของชาวบ้านในการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาหมู่บ้าน เพราะตีปาละ เป็นชื่อบรรพบุรุษของชุมชนที่กอบกู้เมืองลำปาง จะได้เป็นศูนย์รวมจิตใจ ศูนย์รวมความร่วมมือคนบ้านสามขาปัจจุบันนี้ได้ประเพณีบวงสรวงอนุสาวรีย์พ่อเจ้าตีปาละทุกปี”

ทีมศึกษาดูงานถามว่า บ้านสามขามีกลุ่มอะไรบ้าง

หนานชาญ ตอบว่า “ทุนกลุ่มหรือองค์กรของชุมชน มีหลายกลุ่ม บางกลุ่มก็เป็นทุนอีกลักษณะหนึ่งของชุมชนบ้านสามขา ซึ่งได้มีบทบาทสำคัญต่อชุมชนมาอย่างต่อเนื่อง บางกลุ่มเกิดขึ้นจากหน่วยงานของรัฐ แต่ส่วนใหญ่เกิดจากความต้องการของคนในชุมชน การดำเนินงานของแต่ละกลุ่ม/องค์กรต่าง ๆ ที่มีอยู่ในชุมชน ได้สร้างประสบการณ์ การเรียนรู้ ให้คนในชุมชนมาอย่างต่อเนื่องยาวนาน บางกลุ่มก็ดำเนินกิจกรรมเป็นไปด้วยความราบรื่น บางกลุ่มก็มีปัญหาอุปสรรคบ้าง ซึ่งพอนำเสนอให้เห็นตัวอย่าง ดังนี้

กลุ่มออมทรัพย์ตีปาละสามขา

เนื่องชุมชนประสบปัญหาวิกฤติทางการเงิน ในช่วงประมาณปี พ.ศ.2539 เป็นต้นมา บางคนมีหนี้สินมากมาย มีปัญหาขาดเงินออม และขาดการรวมกลุ่มทางสังคมที่จะสามารถ

ช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างแท้จริง มีแต่กลุ่มการเงินและแหล่งเงินทุนนอกระบบที่มุ่งแสวงหากำไรจากการคิดอัตราดอกเบี้ยที่แพง เป็นสาเหตุทำให้มีหนี้สินเพิ่มมากขึ้น กลุ่มออมทรัพย์ตำบลสามขาเป็นรูปแบบหนึ่งในการร่วมมือเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันของคนในชุมชน

แนวคิดในการรวมกลุ่มจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ของชุมชนเพื่อระดมเงินออมเกิดขึ้น ในปี 2541 เมื่อจำชัย อาจารย์ศรีนวล และหม่อมณี เป็นข้าราชการและอยู่ในชุมชน ได้มีโอกาสไปศึกษาการดำเนินงานกิจกรรมของสำนักปฐมมโศก จังหวัดนครปฐม และได้ฟังการบรรยายเรื่องแนวทางการดำเนินงานกลุ่มออมทรัพย์ของพระอาจารย์สุบิน ปณีโต ซึ่งดำเนินการที่จังหวัดตราด และแนวคิดการดำเนินงานกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ของครูชบ ยอดแก้ว ดำเนินการที่จังหวัดสงขลา จึงได้นำแนวคิดมาขยายให้ชาวบ้านฟัง หลังจากนั้นในเดือนตุลาคม 2541 ได้รวมตัวกันจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ขึ้น ใช้ชื่อว่า กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ตำบลสามขา

การจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ฯ เป็นทางออกหนึ่งของชุมชนในการที่จะพยายามที่จะลดภาวะหนี้สิน กลุ่มออมทรัพย์ฯ เป็นมิติใหม่ของกลุ่มการเงินที่ชุมชนเคยจัดตั้งขึ้น เพราะกลุ่มนี้เน้นการช่วยเหลือสมาชิกเป็นที่ตั้ง ไม่ได้มุ่งแต่ผลประโยชน์ เป็นความหวังที่จะนำไปสู่การลดภาวะหนี้สินของคนในชุมชนในอนาคต การจัดตั้งครั้งแรกปี พ.ศ. 2541 มีสมาชิก 553 คน ระดมเงินออมเดือนแรกจากสมาชิกได้ 15,650 บาท ปัจจุบัน ปี พ.ศ. 2552 มีสมาชิก 924 คน มีเงินออมแต่ละเดือน 85,000 บาท ปัจจุบันมีเงินสัจจะสะสมทั้งสิ้น 7, 800, 00 บาท และสามารถถ่ายหนี้ให้กับสมาชิกที่เป็นหนี้กลุ่มนอกระบบ ที่มีดอกเบี้ยแพง โดยมาให้เป็นหนี้กับกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ที่คิดอัตราดอกเบี้ยเพียงร้อยละ 0.5 บาทต่อเดือน ที่ผ่านมาได้ช่วยเหลือสมาชิกถ่ายหนี้แล้ว 12 ราย และกิจกรรมของกลุ่มออมทรัพย์ฯมีอะไรบ้าง

กิจกรรมการออมทรัพย์ จะต้องมีการฝากเงินเป็นประจำทุกเดือน เริ่มต้นโดยในปีแรกให้สมาชิกถือหุ้นได้ตั้งแต่ 1 หุ้น ถึง 10 หุ้น ๆ ละ 10 บาท ในปีที่สองสมาชิกวัยแรงงานต้องถือหุ้นตั้งแต่ 2 หุ้น ขึ้นไป กำหนดการส่งเงินสัจจะเป็นประจำทุกวันที่ 5 ของเดือน มีการแบ่งกำไรของกลุ่มดังนี้ หักเข้ากองทุนกลุ่มออมทรัพย์ จำนวนร้อยละ 3 เป็นเงินค้ำประกันความเสี่ยงจากการปล่อยสินเชื่อ เงินกำไรที่เหลือ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน โดยครึ่งหนึ่งของรายได้ แบ่งปันผลคืนให้แก่สมาชิก ความหุ้น ที่เหลืออีกครึ่งหนึ่ง นำมาจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกที่เจ็บป่วย เสียชีวิต ประสบภัยพิบัติ หรือสาธารณกุศลต่าง ๆ กิจกรรมร้านค้าชุมชน กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ฯ ได้กู้เงินธนาคารออมสิน เพื่อให้ในการลงทุนในกิจการร้านค้าชุมชน เพื่อเป็นศูนย์กลางในการซื้อขายสินค้า อุปโภค บริโภค ที่จำเป็น และเมื่อสิ้นปี สมาชิกจะได้รับผลกำไรเฉลี่ยคืน และปันผลกำไรให้แก่กลุ่มสัจจะออมทรัพย์นำไปบริหารจัดการต่อไปกิจกรรมการช่วยเหลือด้านการจัดสวัสดิการสังคม ให้แก่สมาชิก

กรณีเจ็บป่วย และต้องเข้ารับการรักษาในโรงพยาบาล โดยจ่ายเป็นค่ารักษาพยาบาล ตามระยะเวลาการเข้าเป็นสมาชิก ได้แก่ สมาชิกรุ่นที่ 1 จ่ายคืนละ 80 บาท แต่ไม่เกิน 800 บาทต่อปี รุ่นที่ 2 จ่ายคืนละ 40 บาท แต่ไม่เกิน 400 บาทต่อปี รุ่นที่ 3 จ่ายคืนละ 20 บาท แต่ไม่เกิน 200 บาท ต่อปี กรณีเสียชีวิต ครอบครัวของสมาชิกจะได้รับเงินช่วยเหลือจำนวน 2,000 บาท โดยผลการจัดสวัสดิการที่ผ่านมา ได้ช่วยเหลือสมาชิกกรณีเจ็บป่วยไปแล้ว 93 ราย ช่วยเหลือครอบครัวสมาชิกที่เสียชีวิตไปแล้ว 11 ราย รวมเป็นเงิน 30,700 บาท

การดำเนินงานกลุ่มออมทรัพย์ตำบลปลาสะสามขาซึ่งมีสมาชิกเกือบทั้งหมดหมู่บ้าน ได้สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของคนในชุมชน นอกจากจะส่งเสริมให้คนในชุมชนตระหนักในการออมมากขึ้นแทนการใช้จ่ายเงินที่ฟุ่มเฟือย สำหรับคนที่มีความจำเป็นในเรื่องเงินจริงๆ ก็ยังมีบริการให้กู้ และยังการจัดสวัสดิการให้สมาชิก “เราตั้งใจให้กลุ่มออมทรัพย์ฯ ของเรามีสวัสดิการเหมือนกับข้าราชการ ถึงแม้จะมีไม่มากเหมือนข้าราชการก็ตาม” ชุมชนสามขาเน้นกระบวนการขับเคลื่อนกลุ่ม โดยอาศัยความแตกต่างระหว่างบุคคล ยอมรับในความสามารถที่แต่ละคนมีไม่เหมือนกัน โดยมีเวทีพบปะพูดคุยกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อหาข้อตกลง ข้อสรุปที่เหมาะสมในกระบวนการพัฒนาต่อไป หนานชาญ ผู้นำคนสำคัญของหมู่บ้านกล่าวด้วยความมุ่งมั่น

จากนั้นหอบประสิทธิ์ อิมปัญญา เป็นตัวแทนของทีมผู้ศึกษาดูงาน จึงได้กล่าวขอบคุณที่ได้มีโอกาสมาเรียนรู้กับบ้านสามขาพร้อมกับมอบของที่ระลึกและได้กล่าวลากลับ

ข้อสรุปผลที่ได้จากการศึกษาดูงานบ้านสามขาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มองเห็นว่า ทำให้คณะกรรมการได้เกิดกำลังใจที่ได้แลกเปลี่ยนกับผู้ช่วยกับหนานชาญ และมีข้อเปรียบเทียบรูปแบบการทำงานเกี่ยวกับประเด็นเชิงพื้นที่ระหว่างบ้านสามขาที่ดำเนินการ ในหมู่บ้านแต่สามารถทำงานในระดับลึกและมีการเชื่อมโยงกลุ่มคนต่างๆในชุมชนของตนเอง โดยเฉพาะประเด็นการควบคุมการกู้เงินเงินที่สามารถฐานข้อมูลผู้กู้ที่มีอยู่ในกลุ่มต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่รูปแบบการทำงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัดนั้น มีการดำเนินกิจกรรมกับคนเกือบทั้งตำบล ซึ่งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขบวนการสหกรณ์ดังกล่าวมีความหลากหลาย รู้จักบ้างไม่รู้จักกันบ้าง ความเข้าใจขบวนการสหกรณ์ก็แตกต่างกันพอสมควร และซึ่งข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการองค์กรเหล่านี้ ก็จะได้นำไปวิเคราะห์แลกเปลี่ยนความคิดเห็นข้อดี ข้อด้อยเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบการสหกรณ์ต่อไป

ภาคผนวก ซ
การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 2
การบริหารจัดการกระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด
(คณะกรรมการสหกรณ์)

การจัดเวทีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 2
การพัฒนากระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

เรื่อง “การวิเคราะห์องค์กรและศักยภาพสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด”

วันเสาร์ ที่ 16 พฤษภาคม 2552 ณ สถานธรรมหรงน็อกง บ้านคอนแก้ว ตำบลเมือง
 ปาน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง เวลา 10.00 – 15.00 น. จำนวนผู้เข้าร่วมเวทีทั้งสิ้น 21 คน
 (ภาคผนวก ก)

วัตถุประสงค์การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ

1. ทบทวนและวิเคราะห์การบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด
2. วิเคราะห์ประเด็นปัญหาและแนวทางในการแก้ไขพัฒนาสหกรณ์
3. ทบทวนแนวคิดพื้นฐานระบบการสหกรณ์เครดิตยูเนียน

พิธีเปิดการประชุมสัมมนา

อาจารย์ปราโมทย์ รุ่งเรือง ประธานสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ได้กล่าว
 ต้อนรับผู้เข้าร่วมประชุมและกล่าวเปิดการประชุมสัมมนาโดย
 สรุปรว่า วันนี้เป็นการประชุมที่สำคัญที่คณะกรรมการและ
 สมาชิกจำนวนหนึ่ง จะได้มาวิเคราะห์สถานการณ์ และ
 รูปแบบการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน ที่
 ผ่านมาว่า เป็นอย่างไร พร้อมกับการหาแนวทางการพัฒนาให้
 องค์กรได้พัฒนาและมั่นคงในอนาคตซึ่งการประชุมจะใช้
 เวลา 2 วันเพราะมีเรื่องที่จะร่วมกันเรียนรู้ และหาข้อสรุป
 ร่วมกัน



กิจกรรมที่ 1 : สุนทรียสนทนา

หมอบระสิทธิ์ อัมปัญญา วิทยากรกระบวนการ ได้แบ่งผู้เข้าร่วมการประชุม
 ออกเป็น 4 กลุ่ม ๆ ละ 5 คน และให้แต่ละคนในกลุ่มเล่าเรื่องความดีหรือความภาคภูมิใจของตนเอง
 และสุ่มถามบุคคลภายในกลุ่มแต่ละกลุ่มดังนี้

1. คุณจรัญ สิทธิจู
 - เป็นแบบอย่างครอบครัวที่ดี
 - ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนมนุษย์ด้วยกัน

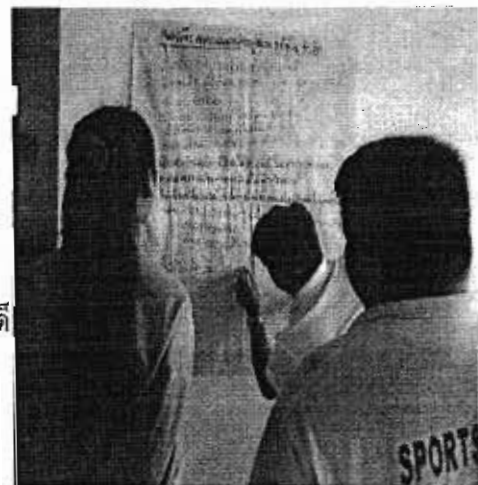
- ให้ความสำคัญกับครอบครัวอย่างเต็มที่
 - มีความเสียสละให้แก่สังคมและชุมชน
2. คุณอรุณศักดิ์ จรรย์กิจ
 - ก่อตั้งสหกรณ์เครดิตยูเนียน
 - ชักชวนและอธิบายเหตุผลที่ดีให้กับสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียน
 - เข้าหาสมาชิกด้วยตัวเอง ติดตามถามไถ่
 - ค่าสมาชิกบ้างเนื่องจากเป็นคนคบไม่ได้
 3. อาจารย์สมยศ เตชะวงศ์
 - ร่วมก่อตั้งสหกรณ์เครดิตยูเนียน
 - เข้าหาสมาชิกด้วยตัวเอง
 - เสียสละเพื่อสังคมและชุมชน
 4. คุณพัฒนาสิทธิ์ สุยะเป็ง
 - ได้ก่อตั้งสหกรณ์เครดิตยูเนียนเมื่อ 20 ปีที่ผ่านมา
 - เข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการที่ให้บริการแก่สมาชิก
 - ได้ขยายแนวคิดเรื่องเครดิตยูเนียนเป็นเครือข่ายออมทรัพย์ในตำบลแจ้ซ้อน

กิจกรรมที่ 2 : การสร้างแรงปฏิสัมพันธ์ “เสียงกู่จากครูใหญ่”

หมอประสิทธิ์ อัมปัญญา วิทยากรแบ่งกลุ่มให้วิเคราะห์ภายหลังที่ชมวีซีดี เรื่องเสียงกู่จากครูใหญ่ ว่าครูใหญ่มีจุดเด่นอะไรบ้าง

กลุ่ม 1 ได้ข้อสรุปว่า

- ครูใหญ่เป็นผู้ที่มีวาทศิลป์
- ทำสิ่งเล็กให้เป็นสิ่งยิ่งใหญ่
- สร้างอาชีพให้แก่ชาวบ้าน
- ปลุกจิตสำนึกให้ชาวบ้านในทางที่ดี
- นักวางแผนผู้นำที่ดี
- ไม่ย่อท้อต่อความยากลำบาก
- มีความเมตตาเมตตาใจและอดทน
- มีความมุ่งมั่นอย่างสูงมีเป้าหมายที่ชัดเจน
- มีความเสียสละ
- ยอดนักพัฒนา



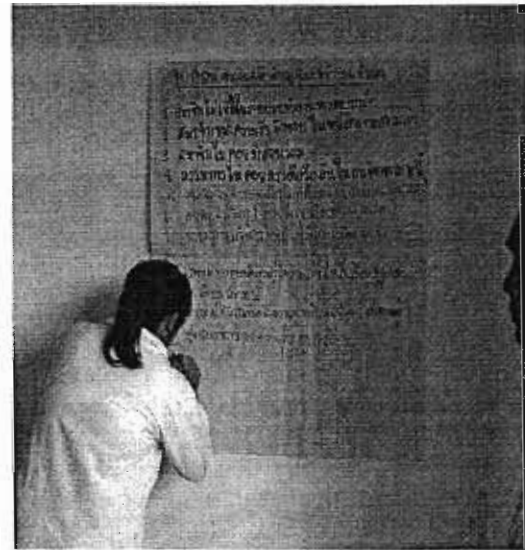
- อาจารย์ถือหลักว่า “พึ่งพาตนเองก่อนที่สวรรค์จะช่วย”
- สร้างกำลังใจในการทำงาน โดยคิดถึงความลำบากตอนเป็นเด็กและคิดถึงชีวิต

“การทำงานหนักเป็นดอกไม้ชีวิต”

- มองการไกล
- ช่วยขจัดความจน ความโง่ออกไปจากชาวบ้าน
- มีความคิดสร้างสรรค์
- มีความรักที่ยิ่งใหญ่
- ไม่เห็นแก่ตัว
- มีคุณธรรมในตนเอง

กลุ่ม 2 ได้ข้อสรุปว่า

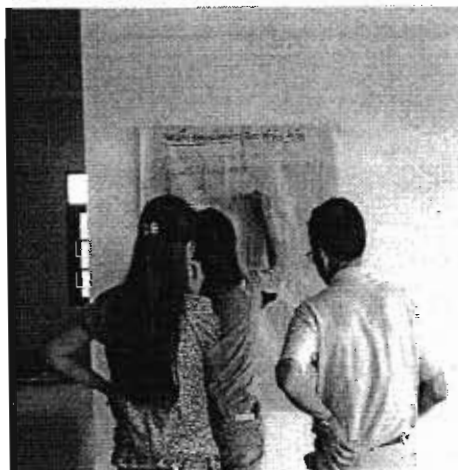
- ครูใหญ่เป็นผู้มีความเป็นผู้นำ
- สิ่งจูงใจของครูใหญ่คือ การทำงานหนักคือดอกไม้ที่บ้านแล้ว
- สอนให้นักเรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นคนที่มุ่งมั่น ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค
- มีความคิดสร้างสรรค์
- เป็นคนที่เสียสละ
- มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
- เป็นนักพัฒนาที่ดี
- เป็นแบบอย่างที่ดี
- มีความสามัคคีกัน
- มีความสามารถ
- มีความอ่อนน้อมถ่อมตน
- เป็นคนกล้าคิด กล้าทำ
- มีการวางแผนที่ดี
- มีความอดทน ขยัน
- มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน
- ไม่เห็นแก่ตัว



กลุ่ม 3 ได้ข้อสรุปว่า

- การเป็นผู้นำ
- การเสียสละ
- ความรับผิดชอบ เป็นตัวอย่าง

- มีวาทศิลป์ในการจูงใจ เทคนิคในการจูงใจคน
- มีการวางแผนในการทำงาน มีความคิดสร้างสรรค์ก้าวไกล
- เทคนิคในการจูงใจคนมาช่วยเหลือโดยไม่เอ่ยปากขอร้อง
- ฟังตนเองก่อนที่จะฟังคนอื่น
- สร้างความสัมพันธ์กับคนในชุมชน
- มีความมุ่งมั่นในการทำงาน
- ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่มาขวางกั้น
- ไม่รอความช่วยเหลือ
- การทำงานหนักเป็นดอกไม้ชีวิต
- ไม่หวั่นไหวต่อคำพูดของคนอื่น
- ไม่ควรตัดสินคนที่การแต่งกาย
- งานทุกอย่างจะสำเร็จได้ด้วยความขยัน อดทน เสียสละ
- ให้ผู้อื่น โดยไม่คำนึงถึงความสุขของตนเอง
- ไม่ควรยึดคิดเพียงแก่ความต่ำเพียงนึกเดียว



กลุ่ม 4 ได้ข้อสรุปว่า

- ไม่เห็นแก่ตัว มีความเสียสละ
- ยอดนักพัฒนา มีวาทศิลป์ มองการณ์ไกล
- สร้างกำลังใจในการทำงาน โดยคิดถึงความลำบากตอนเป็นเด็กและคิดคำขวัญ

การทำงานหนักเป็นดอกไม้ชีวิต

- มีความตั้งใจในการพัฒนาสูง
- อาจารย์ถือหลักที่ว่า “ฟังตนเองก่อนที่สวรรค์จะช่วย”

จากนั้น วิทยากร ได้ตั้งคำถามกับผู้เข้าร่วมกิจกรรมว่า ท่านได้ข้อคิดอะไรบ้างจากการดูวีซีดี เสียงูจากครูใหญ่ ได้มีการแสดงความคิดเห็นแตกต่างกันและสามารถประเด็นความคิดเห็นเหล่านั้นได้ดังนี้คือ

- 1) ได้แรงบันดาลใจในการทำงาน
- 2) ได้รู้เรื่องการทำงานที่ร่วมกัน เกิดความสำเร็จ
- 3) ทำให้เห็นถึงผู้ที่ทำงานมีจิตสาธารณะ มีความเสียสละ ชุมชนฟังตนเอง
- 4) เป็นการคิดเชิงกระบวนการ

วิทยากรได้ตั้งประเด็นถามต่อว่า ครูใหญ่มีแนวทางการทำงาน หรือเทคนิคการเข้าหาชุมชนอย่างไรและหากเปรียบเทียบกับสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน พอจะมีบุคคลดังกล่าวเข้ามาในชุมชนของเราบ้างหรือเปล่า ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้เสนอความคิดเห็นว่า

- 1) ครูใหญ่ใช้แรงงานของตัวเองเข้าสู่งาน
- 2) ใช้ความคิดและข้อมูลในอดีตเป็นตัวผลักดันเพื่อให้เกิดความสำเร็จ
- 3) วางแผนในการทำงานและลงมือปฏิบัติ
- 4) มีสื่อกลางโดยใช้นักเรียนเป็นสื่อกลาง
- 5) ทำให้เห็นผลงานและเป็นตัวอย่างที่ดี มีความเป็นกันเอง
- 6) ให้กำลังใจแก่ผู้ปกครองและนักเรียน
- 7) สร้างความน่าเชื่อถือ
- 8) ส่งเสริมอาชีพ เช่น เลี้ยง เลี้ยงวัว เลี้ยงผึ้ง ปลูกผัก ปลูกต้นไม้
- 9) ในสหกรณ์เราก็พอจะมีคนอย่างครูใหญ่บ้างเหมือนกัน แต่ตอนนี้อายุมากแล้ว

กิจกรรมที่ 3 : เหลียวหลังแลหน้าการก่อเกิดสหกรณ์เครดิตยูเนียนในตำบลแจ้ซ้อน

วิทยากรกระบวนการ ได้จัดผู้เข้าร่วมเวทีนั่งหันหน้าเข้าหากัน เพื่อให้บรรยากาศในการพูดคุยมีความเป็นกันเองมากยิ่งขึ้น จากนั้น จึงเชิญอาจารย์ปราโมทย์ รุ่งเรือง ประธานสหกรณ์



ได้นำเสนอข้อมูลความเป็นมาของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน โดยสังเขปว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัด แรกเริ่มตั้งเป็นกลุ่มชื่อว่า “ศรีคอนมุลออมทรัพย์” เริ่มดำเนินการจัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 23 สิงหาคม 2530 มีสมาชิกแรกตั้ง 43 คน มีทุนเรือนหุ้น 1,300 บาท ผู้จะเป็นคณะกรรมการนั้น จะต้องเป็นผู้ที่เสียสละ มีน้ำใจ ซื่อสัตย์โปร่งใส มีความรับผิดชอบ เห็นใจกัน วางใจกัน และไม่มีคำดออบแทนใดๆ เลย ตอนเริ่มต้นใหม่ ๆ นั้น มีสมาชิกคนแรกคือ นายปรีชา อัมปัญญา อดีตกำนันตำบลแจ้ซ้อน ซึ่งดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ

ดำเนินการคนแรกของสหกรณ์ คนที่ 2 คือ นายอรุณศักดิ์ จรรย์กิจ คนที่ 3 นายสนธิ สุทธิพร มณีวัฒน์ คนที่ 4 นายชัยชาญ หทัยปรีวิจิตร และปัจจุบันคนที่ 5 นายปราโมทย์ รุ่งเรือง ต่อมาได้จดทะเบียนตามกฎหมาย เมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2536 เลขทะเบียนที่ อ. 015236 ประเภทสหกรณ์

ออมทรัพย์ มีสมาชิก 361 คน มีทุนเรือนหุ้น 387,360 บาท และได้ดำเนินการเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน

นายสมยศ เตชะวงศ์ ซึ่งเป็นผู้นำที่มีบทบาทสำคัญในการรวบรวมสมาชิก ในการก่อตั้งเริ่มแรกได้เล่าต่อว่า “การเกิดขึ้นของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนในสมัยนั้น ได้รับการสนับสนุนจากนายแก้วมูล เชื้อบุญยืน ประธานสหราษฎร์ออมทรัพย์ ซึ่งเสียชีวิตแล้ว อาจารย์สมิง จงกะสิกิจ ฝ่ายส่งเสริมจากสถาบันราชภัฏลำปาง และ นายดิเรก สุนาเคน จากชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย การเป็นสมาชิกสหกรณ์ครั้งนั้น เริ่มจากคนในหมู่บ้านมาเกาะกลุ่มรวมตัวกัน มาพูดคุยกันว่า จะตั้งกลุ่มสหกรณ์แห่งเล็ก ๆ ในหมู่บ้าน เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของคนในชุมชน มีความสะดวกเช่น สมาชิกบางคนที่เคยไปฝากเงินที่ธนาคารต่าง ๆ ซึ่งไกลจากหมู่บ้านทำให้ต้องเสียค่าเดินทาง เสียเวลา ทำให้ไม่ค่อยสะดวกเท่ากับมีสหกรณ์ในหมู่บ้าน เวลาฉุกเฉินก็สามารถกู้ได้ง่าย ดอกเบี้ยก็ต่ำกว่าที่อื่น มีสวัสดิการที่ดี เป็นต้น และการเข้ามาเป็นสมาชิก ช่วงเริ่มใหม่ ๆ นั้นก็มีทั้งดีและมีปัญหาเพราะบางคนบอกว่า มีเพื่อนมาแนะนำให้ก็มาสมัคร ส่วนคนที่ไม่เป็นสมาชิกก็บอกว่า พอมีพอกินพออยู่ได้ แต่ไม่มีทุนทรัพย์ที่จะส่งทุกเดือน และยังมีอีกหลายคนที่ไม่เป็นสมาชิกเพราะเขาไม่เข้าใจว่า เครดิตยูเนียนคืออะไร การบริหารงานในระยะเริ่มแรกมีทุนดำเนินการยังไม่มาก คณะกรรมการดำเนินการก็ได้แบ่งหน้าที่กันทำงาน การประชุม สัมมนาต่าง ๆ ต้องใช้ทุนส่วนตัวของกรรมการ ไม่มีเบี้ยเลี้ยง ค่าตอบแทนใด ๆ แต่ยึดถือหลักอาสาสมัครอยากช่วยผู้อื่น และมีคุณธรรม 5 ประการเป็นที่ตั้ง ต่อมาเมื่อกลุ่มมีทุนดำเนินการมากขึ้น จึงขอยกทะเบียนเป็นสหกรณ์ประเภทออมทรัพย์ และได้เปิดให้สมาชิกได้กู้ยืมเงินตามสิทธิของตนเอง เพื่อใช้จ่ายเมื่อยามขาดสน และจำเป็นภายใต้อุดมการณ์ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สมาชิกก็มีเครดิตดี โดยส่งชำระคืนตามระเบียบที่ร่วมกันวางไว้ ไม่มีการผิดสัญญา”

อาจารย์ปราโมทย์ รุ่งเรือง กล่าวว่า “เมื่อปี พ.ศ. 2538 สหกรณ์ได้จัดหาแหล่งเงินกู้

ภายนอกให้แก่สมาชิกได้กู้ยืมพิเศษเพื่อประกอบอาชีพตามโครงการที่ยื่นเสนอผ่านคณะกรรมการดำเนินการ เป็นจำนวนเงิน 2,000,000 บาท บังเอิญช่วงระยะเวลานั้นเป็นช่วงระยะเวลาที่เศรษฐกิจบ้านเมืองกำลังผันผวน และตกต่ำไปที่สุดในที่สุด ทำให้สมาชิกที่กู้เงินไปปรับตัวไม่ทัน ไม่คำนึงถึงระบบการบริหารเงินของตนเอง ทำให้รายได้ไม่พอกับรายจ่าย อีกทั้งนำเงินกู้ไปใช้ผิด



วัตถุประสงค์ สหกรณ์ไม่มีบุคลากรที่จะไปติดตามพร้อมทั้งให้คำแนะนำจึงก่อให้เกิดหนี้ค้างชำระติดตามมาในที่สุด จากสิ้นปี พ.ศ. 2538 มีหนี้ค้างชำระเพิ่มขึ้นเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน ซึ่งมีผลกระทบต่อสหกรณ์และสมาชิกโดยส่วนรวมเป็นอย่างมาก

สถานภาพปัจจุบันของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

1. ด้านสมาชิกขอยกยมา 31 ธันวาคม 2550 (สามัญ 970 คน, สมทบ 61 คน) 1,031 คน

 เข้าใหม่ (สามัญ 100 คน , สมทบ 66 คน) 166 คน

 ลาออก (สามัญ 24 คน , สมทบ 7 คน) 31 คน

 ณวันที่ 31 ธันวาคม 2551 มีสมาชิกสามัญ 1,044 คน สมาชิกสมทบ 62 คน

 รวมทั้งสิ้น 1,106 คน (ชาย 518 คน , หญิง 588 คน)

2. ด้านเงินสะสมทุนเรือนหุ้นสมาชิกสามัญและสมาชิกสมทบ ณ วันที่ 31

ธันวาคม 2551

 มีทุนเดือนหุ้นทั้งสิ้น 7,644,250.00 บาท

 ถือหุ้นเพิ่ม 1,008,040.00 บาท

 ถอนหุ้น 173,110.00 บาท

3. ด้านเงินรับฝาก ณ 30 ธันวาคม 2551 มีเงินฝากทั้งสิ้น 9,667,851.82 บาท

4. ด้านการให้เงินกู้แก่สมาชิกตั้งแต่ 1 มกราคม 2551 ถึง 31 ธันวาคม 2551 ดังนี้

ประเภทเงินกู้	จำนวนราย	จำนวนเงิน
1. เงินกู้ฉุกเฉิน	63	139,900.00
2. เงินกู้สามัญ	150	4,419,900.00
3. เงินกู้พิเศษ	29	5,090,872.00
รวม	242	9,650,672.00

เงินกู้คงเหลือ ณ 31 ธันวาคม 2551 มีเงินฝากออมทรัพย์ 9,667,851.82 บาท

5. ด้านการบริหารงานสวัสดิการ

5.1 เงินสวัสดิการเงินกู้ – เงินสะสม

- สมาชิกเสียชีวิตระหว่างปี จำนวน 8 คน

- จ่ายเงินคุ้มครองสวัสดิการเงินกู้ 232,128.00 บาท

- จ่ายเงินคุ้มครองเงินสวัสดิการสะสม 48,450.00 บาท

5.2 สวัสดิการกองทุนสมทบ สก. 5

- มีสมาชิกที่ได้รับสวัสดิการ สก. 5 8 คน

- สหกรณ์จ่ายเงินให้กับสมาชิก 300,000.00 บาท

- หักเป็นเงินเข้ากองทุน	30,00.00	บาท
5.3 สวัสดิการช่วยเหลือครอบครัวสมาชิกผู้เสียชีวิต (สจจ. 01)		
- มีสมาชิกเสียชีวิต	6	ราย
- สหกรณ์จ่ายเงินให้กับสมาชิก	85,380.00	บาท
- หักเป็นเข้ากองทุน	8,538.00	บาท
5.4 สวัสดิการผู้สูงอายุ		
สหกรณ์จ่ายเงินให้กับสมาชิกที่มีอายุเกิน 70 ปีขึ้นไปและเข้าเป็นสมาชิก 10 ขึ้นไปจำนวน 13 ราย เป็นเงินจำนวนรวม 5,578.00 บาท		
1.5 สวัสดิการเพื่อการศึกษาบุตรสมาชิกสหกรณ์ได้จัดทุนทั้งหมด 66 ทุน เป็นเงิน		
16,600.00 บาท แยกได้ดังนี้		
- ระดับประถม 35 ทุน เป็นเงิน	7,000.00	บาท
- ระดับมัธยมระดับตอนต้น 18 ทุน เป็นเงิน	5,400.00	บาท
- ระดับมัธยมศึกษาและอุดมศึกษา 14 ทุน เป็นเงิน	4,200.00	บาท
สรุปผลการดำเนินการในรอบปี 2551		
- รวมรายได้	2,063,269.31	บาท
- รวมค่าใช้จ่าย	1,288,761.15	บาท
- กำไร	774,508.16	บาท
- กำไรจากการจำหน่ายสินทรัพย์	150,184.45	บาท
- มีกำไรสุทธิ	924,692.61	บาท

จากผลการทำงานที่ผ่านมาถือว่่าเป็นที่พอใจ และเพื่อให้ดียิ่งขึ้นพวกเราทุกคนจะต้องช่วยเหลือตนเองโดยร่วมมือกันคิดหาวิธี และแนวทาง ร่วมกันแก้ไขให้เกิดการสมดุลในระบบการเงินของสมาชิก เพื่อเป็นบรรทัดฐานให้สหกรณ์มีประสิทธิภาพสืบทอดถึงคนรุ่นหลัง และเป็นเกียรติประวัติให้แก่พวกเราที่ตั้งใจเป็นอาสาสมัครชุมชน หวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความร่วมมือจากพวกเราในโอกาสต่อไปนี้ด้วยดี โดยขอให้ยึดคุณธรรม 5 ประการ และอุดมการณ์ของสหกรณ์เป็นที่ตั้ง เพื่อให้ได้มาซึ่งภูมิปัญญาของเราชาวสหกรณ์เครดิตยูเนียนต่อไป”

กิจกรรมที่ 4 : การวิเคราะห์ศักยภาพองค์กร สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

หมอบประสิทธิ์ อิ่มปัญญา และทีมวิทยากร กระบวนการได้แบ่งกลุ่มเป็น 4 กลุ่ม โดย การนับ 1-4 จัดเป็นฐาน 1-2-3-4 หมุนเวียนตามฐานและวิเคราะห์ศักยภาพ (SWOT) ของสหกรณ์ เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน ที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน ข้อที่เป็นโอกาส และข้อจำกัดการทำงาน โดยให้กลุ่มแต่ละกลุ่มใช้เวลาในแต่ละฐาน ๆ ละ 10 นาที และเมื่อครบแล้วก็ให้กลุ่มแต่ละกลุ่มได้นำเสนอข้อมูล ความที่ฐานตนเองมีอยู่ ซึ่งจากการดำเนินการตามกระบวนการ ได้มีการวิเคราะห์ศักยภาพขององค์กร ดังนี้คือ

ตารางผนวก 6 แสดงจุดแข็งและจุดอ่อนของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

จุดแข็งของสหกรณ์เครดิตยูเนียน แจ้ซ้อน จำกัด	จุดอ่อนของสหกรณ์เครดิตยูเนียน แจ้ซ้อน จำกัด
- เป็นสถาบันการเงินที่น่าเชื่อถือได้	- สมาชิกไม่เข้าใจในระบบการทำงานของสหกรณ์
- มีสวัสดิการให้แก่สมาชิก เช่น สก 1 สก 2 สก 5 และ สกจ. 01	- กฎระเบียบต่าง ๆ
- เป็นศูนย์รวมชุมชนให้มีความเข้มแข็ง	- สมาชิกขาดความรับผิดชอบในหนี้สินจากสหกรณ์
- เป็นที่สร้างสรรค์ระบอบประชาธิปไตย	- สมาชิกไม่ค่อยมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของสหกรณ์
- สมาชิกมีหลักคุณธรรม 5 ประการ	- กรรมการไม่ค่อยกระตือรือร้นในการติดตามหนี้สิน
- เป็นสถาบันการเงินที่มีสวัสดิการที่ดีแก่ประชาชน	- สมาชิกไม่ชำระหนี้ตามที่กำหนด (จำนวนเงิน , เวลา)
- สามารถจัดระบบเงินทุนหมุนเวียนได้อย่างเรียบร้อย	- สมาชิกนำเงินที่กู้ยืมไปใช้ไม่ถูกต้องตามวัตถุประสงค์
- ไม่มีปัญหาในการคัดโกง เรื่องการเงินของสหกรณ์จากเจ้าหน้าที่และคณะกรรมการ	- กรรมการบริหารงาน ไม่มีการสับเปลี่ยนคน
- คณะกรรมการแต่ละชุดมีความเข้มแข็งในการบริหาร มีการวางแผน,จัดอบรมเสวนา	- กรรมการ ไม่มีความเข้าใจในเรื่องของกฎระเบียบของสหกรณ์และหลักการของสหกรณ์
- เป็นที่ไว้เนื้อเชื่อใจของสมาชิกและเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานอื่นๆ	- ดอกเบี้ยแพง ร้อยละ 11/ปี
- มีทุนหมุนเวียนพอกับความต้องการของสมาชิก	- การใช้จ่ายฟุ่มเฟือยของสมาชิก เช่น การดื่มเหล้า, การเล่นการพนัน
- สร้างคนให้มีระเบียบวินัย ตรงต่อเวลา มีความรับผิดชอบในหนี้สิน หรือจำนวนหุ้น	- คณะกรรมการมีความคิดเห็น ไม่ตรงกัน
- ส่งเสริมให้มีการออม การลงทุน	
- สร้างกลุ่มอาชีพให้มีความเข้มแข็ง	

ตารางผนวก 6 (ต่อ)

ข้อที่เป็นโอกาส ของสหกรณ์เครดิตยูเนียน แจ้ซ้อน จำกัด	ข้อจำกัด/ภัยคุกคามต่อสหกรณ์เครดิตยูเนียน แจ้ซ้อน
- ได้รับการสนับสนุนจากกรมส่งเสริมการสหกรณ์	- สมาชิกมีรายได้น้อยเนื่องจากค่าใช้จ่ายสูง
- ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐและองค์กรต่างๆ เช่นจากชุมชนเครดิตฯ	- สินค้ามีราคาแพง
- องค์กร พอช. (สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน)	- ภาวะเศรษฐกิจถดถอย
- อุทยานแห่งชาติแจ้ซ้อน	- มีการแข่งขันกับสถาบันการเงินอื่นๆ เช่น กลุ่มออมทรัพย์ของแม่บ้าน, ธนาคาร
- ได้รับงบประมาณจาก พมจ.ลำปาง เพื่อจัดทำสวัสดิการกลุ่มต่างๆ เช่น กลุ่มอาชีพ	
กลุ่มผู้สูงอายุ	
- มีมหาวิทยาลัย เช่น ราชภัฏลำปาง โรงเรียนแจ้ซ้อน เป็นต้น เข้ามาช่วยดำเนินงานวิชาการ	
- องค์กรบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน	
- องค์กรต่างๆ ในจังหวัดลำปาง เช่น ศูนย์ประสานงานเครือข่ายองค์กรจังหวัดลำปาง	

กิจกรรมที่ 5 : การบริหารจัดการที่ดี โดยสร้างภาพฝันร่วมกัน ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน

ทีมวิทยากร ได้สรุปประเด็นปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินงาน ขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด โดยแยกประเด็นปัญหาต่างๆ และเรียงลำดับ ความสำคัญของปัญหาโดยวิธีการให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้ยกมือเพื่อกำหนดว่า ประเด็นสำคัญที่สุด ตามลำดับดังนี้

- 1) กรรมการขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารจัดการองค์กร
- 2) สมาชิกขาดการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของสหกรณ์
- 3) สมาชิกบางส่วนขาดความรับผิดชอบในหนี้สิน
- 4) สมาชิกขาดความรู้กฎระเบียบ และความเข้าใจระบบการทำงานของสหกรณ์
- 5) กรรมการบริหารงาน ไม่มีการเปลี่ยนคนให้เข้ามาทำงาน

แนวทางและวิธีการแก้ไขปัญหาสหกรณ์เครดิตยูเนียน

วิทยากร ได้ร่วมกันตั้งประเด็นคำถามต่อไปว่า จากปัญหาที่กล่าวข้างต้น ท่านคิดว่า ควรจะมีแนวทาง หรือวิธีการแก้ไขอย่างไร ซึ่งมีผู้เสนอความคิดต่างๆ และสามารถสรุปได้ดังนี้คือ

ด้านคณะกรรมการ

1) มีการอบรมคณะกรรมการทุกคนโดยควรใช้เวลาประมาณสัก 3 วันเพื่อให้เข้าใจหลักการสหกรณ์ และหลักเศรษฐกิจพอเพียง

2) ควรให้คณะกรรมการ ได้มีการศึกษาดูงานเรื่องการบริหารองค์กร

3) จัดเสวนาเรื่องการเสียสละเวลา และความตั้งใจทำงานในสหกรณ์

4) มีความสามัคคี ทำงานเป็นทีม

5) คณะกรรมการมีการอบรมเรื่องหลักการบริหารจัดการแบบใหม่ๆ

6) กรรมการควรพบปะสมาชิก (เวทีสัญจร)

7) ก่อนการปล่อยกู้เงินแก่สมาชิก คณะกรรมการควรชี้แจงระเบียบแก่ผู้กู้ด้วย

ด้านสมาชิก

1) ปลุกฝังให้สมาชิกมีลักษณะเสียสละซื่อสัตย์ เห็นใจผู้อื่น

2) มีความรับผิดชอบ มานะอดทน

3) เป็นคนมีสตังจะ “ อยู่นินมีอัน ”

4) มีคุณธรรมของสหกรณ์และมีความรู้ระบบสหกรณ์

5) ช่วยตัวเราได้ ครอบครัวยุติธรรมอยู่ได้

6) อยากให้สมาชิกสหกรณ์มีการ ไปดูงานที่อื่นๆ ด้วย และควรมีวิธีการชักชวน

โน้มน้าวให้คนในพื้นที่เพิ่มมากกว่านี้

ด้านระบบสหกรณ์

1) มีกฎระเบียบที่เป็นปัจจุบันทันเหตุการณ์

2) มีการแบ่งเขตรับผิดชอบตามละแวกบ้านเป็นกลุ่มๆ

3) จัดทำระบบข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน

ด้านสำนักงานและสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน

1) มีร้านค้าสหกรณ์เครดิตยูเนียน(ประเภทของใช้)

2) เจ้าหน้าที่ต้องเร่งสร้างความเข้าใจให้สมาชิก ในเรื่องกฎระเบียบ, เปิดกว้างให้

สมาชิกได้เข้าร่วมการประชุม

3) มีกิจกรรมการทำบุญ เพื่อให้มีโอกาสดพบปะร่วมกัน ทำกิจกรรมร่วมกัน

4) วางแผน/ปฏิบัติตามแผนแบบมีส่วนร่วม

วิทยากร ได้ขอให้สมาชิกเขียนข้อความบนกระดาษ A 4 โดยตั้งประเด็นคำถามว่า
ท่านต้องการเห็นบทบาทสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนในการพัฒนาชุมชน เป็นอย่างไร

ผู้เข้าร่วมประชุมได้ช่วยกันเขียนที่ตนเองต้องการเห็นและได้นำเสนอคำอธิบาย
ประกอบและทีมวิทยากรได้ประมวลสรุปภาพฝันของทั้งหมดดังนี้คือ

**“สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน เป็นองค์กรการเงินของชุมชนที่หนุนเสริมการ
พัฒนาแบบพอเพียง”**

การเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview)

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิจัยที่ต้องการค้นหาอุปสรรค ปัญหา รวมทั้ง
รูปแบบการบริหารจัดการสหกรณ์ที่มีความเข้มแข็ง มีประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จของ
สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด กระบวนการศึกษาจึงมุ่งศึกษาสภาพปัญหาที่เป็นจริง อุปสรรค
รวมทั้งรูปแบบการบริหารจัดการของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์
แบบเจาะลึก (In-depth Interview) กับกลุ่มเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ จำกัด จำนวน 10 คน จากการเลือก
กลุ่มตัวอย่าง แบบเจาะจง (Purposive) คือเลือกเฉพาะ ประธานสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด
ที่ปรึกษาของสหกรณ์ฯ คณะกรรมการสหกรณ์ฯ รวมทั้งสมาชิกสหกรณ์เท่านั้น

ประเด็นการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview)

การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบการสัมภาษณ์การบริหารจัดการ
สหกรณ์ฯ ซึ่งจะแบ่งการสัมภาษณ์เป็น 2 ด้าน คือด้านคณะกรรมการสหกรณ์ฯ และด้านสมาชิก
สหกรณ์ฯ แยกประเด็นการสัมภาษณ์ดังนี้

ด้านคณะกรรมการ คือ

(1) การบริหารจัดการที่ดีของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ต้องมี
อะไรเกี่ยวข้องบ้าง

(2) หลักการพิจารณาสนับสนุนเงินกู้และวิธีการติดตามที่ดีมีคุณภาพ ควร
เป็นอย่างไร

(3) ท่านคิดว่าสมาชิกที่ดีต้องมีลักษณะอย่างไรบ้าง

(4) ท่านคิดว่าการจัดสวัสดิการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด มี
ประโยชน์อย่างไรบ้าง และทำอย่างไรบ้าง

(5) ท่านคิดว่า ต้องทำกิจกรรมอะไรบ้าง เพื่อให้สหกรณ์เกิดความเข้มแข็ง
และยั่งยืน

ด้านสมาชิกสหกรณ์ฯ คือ

- (1) การบริหารจัดการที่ดินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ต้องมีอะไรเกี่ยวข้องกับบ้าง
- (2) การสะสมเงินทุน ท่านคิดว่ามีประโยชน์อย่างไร
- (3) ท่านมีวิธีการทำกิจกรรมและสามารถคืนทุนได้อย่างไร
- (4) สาเหตุของความสำเร็จ และความล้มเหลวของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัดมีอะไรบ้าง
- (5) ท่านคิดว่า คนที่จะมาเป็นกรรมการควรมีลักษณะอย่างไร

2.2) ผลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก

- บทสัมภาษณ์ของเจ้าหน้าที่สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัด และที่ปรึกษาสหกรณ์ เรื่อง การบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

ประเด็นการสัมภาษณ์ “ที่ผ่านมามีปัญหาที่เกิดขึ้นอะไรบ้าง รวมทั้งมีวิธีการบริหารจัดการอย่างไร”

ปัญหา ที่เกิดขึ้นภายในสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด คือ การเกิดปัญหาหนี้สินคั่งค้างภายในสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

กระบวนการ กระบวนการจัดการกับปัญหาหนี้สินคั่งค้างในขั้นตอนแรกก็จะเรียกสมาชิกที่มีหนี้คั่งค้างมาพูดคุยกัน ว่าสาเหตุหนี้สินมาจากอะไร และวิธีแก้ไขปัญหาดังกล่าวร่วมกัน

วิธีแก้ไข วิธีการแก้ไขจะทำโดยการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายหรือบัญชีครัวเรือน โดยการจัดทำบัญชีครัวเรือนจะทำให้รู้ว่าตนเองจ่ายอะไรที่จำเป็นหรือไม่ สิ่งที่ไม่จำเป็นต้องตัดไป

อีกวิธีการหนึ่งคือ การจัดหาอาชีพให้แก่สมาชิก เช่น ทอผ้า แต่ถ้าบางคนที่มีอาชีพหลักอยู่แล้ว ก็ทำเป็นอาชีพเสริม บางคนที่ไม่มียาชีพหลัก ก็ให้ยึดเป็นอาชีพหลักไปเลย โดยที่รัฐมีเงินสนับสนุนโดยสหกรณ์จังหวัด เข้ามาสำรวจ กลุ่มแรกที่ได้ คือ กลุ่มแจ้ซ้อน เสดา ครั้งที่ 2 ได้สนับสนุน 60,000 บาท เมื่อสมาชิกมีอาชีพก็เริ่มที่จะมีเงินเข้ามาใช้หนี้

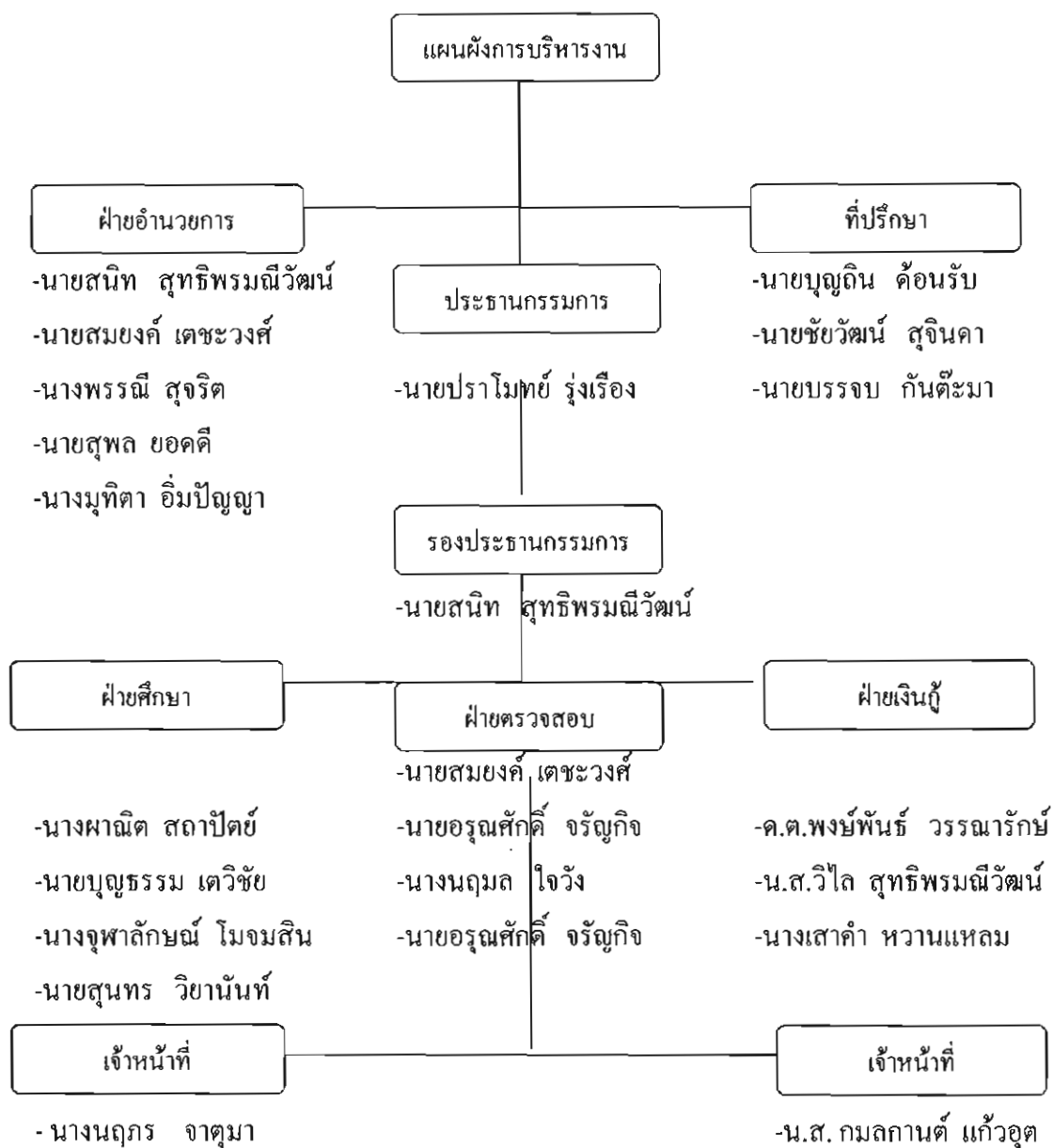
วิธีการแก้ปัญหาอีกวิธีการหนึ่งคือ การปรับโครงสร้างสภาพหนี้ให้กับสมาชิกสหกรณ์ เนื่องจากว่าถ้าหนี้เยอะดอกเบี้ยก็จะเพิ่ม เช่น จากเคยกู้ 3 ปี ก็ยึดเป็น 6 ปี สมมติครั้งแรก ทำสัญญา 36 งวด ปรับโครงสร้างครั้งที่ 1 คนไหนมีหนี้น้อย ก็ยึดเป็น 72 งวด คนไหนหนี้เยอะ ก็ยึดเป็น 96 งวด จะมีกำหนดส่งน้อยลง แต่ก่อนดอกเบี้ยเก็บ ร้อยละ 1 บาท สลึง ต่อ เดือน ลดเป็น ร้อยละบาท ต่อเดือน คนที่มีเงินเยอะก็ฝาก ดอกเบี้ยเงินฝากจาก ร้อยละ 10 บาท มันเยอะเกินไปทำให้

บางคน ฝากหวังแต่ดอกอย่างเดียว ก็ลดลงมาไม่ต่างจากธนาคารมากนัก พยายามปรับตามสภาพธนาคารที่มีความเคลื่อนไหว

● บทสัมภาษณ์ของนายปราโมทย์ รุ่งเรือง ประธานสหกรณ์ฯ

1) การบริหารจัดการ

การบริหารจัดการของสหกรณ์ฯ จะมีการส่งตัวแทนคัดเลือกบุคคลมาเป็นกรรมการ มีกรรมการทั้งสิ้น 11 คน รวมประธาน และประธานจะอยู่ได้ 2 วาระ ทุละ 2 ปี โครงสร้างขององค์กรก็จะมีการแยกออกเป็นฝ่ายต่างๆตามผังตาราง คือ



2) หลักการพิจารณาสนับสนุนเงินกู้ (ผู้กู้) และวิธีการติดตามผล

ในกรณีการพิจารณาสนับสนุนเงินกู้ (ผู้กู้) จะมีระเบียบข้อบังคับผู้กู้ ซึ่งต้องทำตามระเบียบสหกรณ์ และจะนำมาใช้พิจารณาสนับสนุนเงินกู้ เช่น ต้องดูประวัติ ว่าเป็นสมาชิกที่ดีหรือไม่ มีการส่งเงินกู้ยืมอย่างสม่ำเสมอหรือไม่ ดูวัตถุประสงค์ในการขอกู้ยืมเงินว่าจะนำเงินที่กู้ไปใช้ในทิศทางไหน อาทิ ต้องการกู้ไปเพื่อประกอบอาชีพ หรือกู้เพื่อค่าเล่าเรียนบุตร เป็นต้น แต่ก็ยังมีสมาชิกบางรายที่พยายามปิดบังความจริงเกี่ยวกับจุดประสงค์ของการกู้ยืมเงินอยู่บ้าง

ซึ่งหลักเกณฑ์ในการพิจารณาสนับสนุนเงินกู้ นั้น คณะกรรมการเงินกู้จะเป็นผู้พิจารณาโดยพิจารณาตามหลักเกณฑ์ต่างๆ ตามประเด็น พอสรุปได้ดังนี้

(1) ความต้องการของสมาชิก

การพิจารณาความต้องการของสมาชิกนั้น ก็เพื่อที่จะลำดับความช่วยเหลือให้แก่สมาชิกผู้ขอกู้ที่มีความจำเป็นเดือดร้อนที่สุดก่อน ในกรณีที่มีผู้ขอกู้หลายราย เช่น ความเดือดร้อนที่สำคัญอันดับแรก คือ เรื่องชีวิต ความเป็นความตาย ความเจ็บป่วย อาหาร อันดับต่อมาคือ เรื่องหนี้สินที่เป็นภาระของสมาชิกต้องส่งดอกเบี้ยแพง ทั้งนี้ ย่อมขึ้นอยู่กับข้อกำหนดจุดประสงค์ของการกู้ในแต่ละสหกรณ์เครดิตยูเนียนว่า จะให้ความสำคัญกับเรื่องใดเป็นเรื่องเอก เรื่องใดเป็นเรื่องรอง

(2) คุณลักษณะของสมาชิก

คณะกรรมการเงินกู้จะต้องพิจารณาอุปนิสัยของสมาชิกผู้กู้ด้วยว่า มีความสนใจและเข้าใจในสหกรณ์เครดิตยูเนียน มากน้อยเพียงใด มีความซื่อสัตย์ และเสียสละ ความรับผิดชอบมากน้อยเพียงใด การที่จะทราบคุณลักษณะต่างๆ เหล่านี้ได้ก็โดยอาศัยการพิจารณาดูได้จากทะเบียนหุ้นและบัญชีเงินกู้

(3) ความสามารถชำระคืน

การที่คณะกรรมการเงินกู้จะอนุมัติเงินกู้อย่างไรก็ตาม จะต้องใช้ความพิจารณาอย่างละเอียดรอบคอบว่า หากอนุมัติเงินกู้ให้สมาชิกรายนั้นไปแล้วจะเป็นการช่วยเหลือสมาชิกได้จริง ดังนั้นคณะกรรมการเงินกู้จึงควรพิจารณาขีดความสามารถชำระคืนของสมาชิกผู้ขอกู้ โดยดูจาก

- การประกอบอาชีพ โดยดูว่ามีความมานะ ขยันหมั่นเพียรในการประกอบอาชีพมากน้อยเพียงใด มีอาชีพที่แน่นอนเป็นหลักแหล่งและมีรายได้ที่แน่นอนหรือไม่

- รายได้ภายในครอบครัว โดยดูว่ารายได้ภายในครอบครัว โดยคำนวณเป็นเดือนว่าเดือนละเท่าไร

- รายจ่ายภายในครอบครัว โดยการสอบถามให้ได้ความจริงว่า รายจ่ายต่อเดือนของครอบครัวเป็นจำนวนเท่าไร

- หนี้สินภายนอก โดยดูว่าผู้กู้มีหนี้สินภายนอกเท่าไร และต้องชำระหนี้สินภายนอกต่อเดือน เดือนละเท่าไร เนื่องจากว่าสมาชิกผู้กู้จำเป็นต้องส่งชำระเงินกู้ให้กับสหกรณ์ด้วยเมื่อทำการกู้ไปแล้ว

(4) การค้ำประกัน

การค้ำประกันถือเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่ง สำหรับคณะกรรมการเงินกู้ ในการพิจารณาถึงเรื่องความเสี่ยงที่จะเกิดหนี้สูญ

(5) ความสามารถให้กู้ได้ของสหกรณ์เครดิตยูเนียน

เพราะการกู้ของสมาชิกแต่ละครั้ง จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องดูสถานภาพการเงินของสหกรณ์ว่ามีขีดความสามารถช่วยเหลือสมาชิกได้มากน้อยเพียงใด โดยดูจากบัญชีเงินสด

ส่วนวิธีการติดตามผล กรณีตัวอย่างเช่น ถ้าสมาชิกได้กู้เงินไปแล้ว แต่สมาชิกขาดส่งเงินกู้ 2-3 งวด ทางสหกรณ์ก็จะเตือนให้สมาชิกที่กู้เงินทราบ โดยจะมีหนังสือทวงถามส่งไปให้ประมาณ 2-3 ครั้ง แต่ถ้าผ่านไปหลายเดือนแล้วสมาชิกก็ยังคงไม่มาติดต่อกับสหกรณ์ฯ อีก ทางสหกรณ์ก็จะให้ทนายสหกรณ์ฯออกหนังสือทวงถาม ในกรณีนี้ค่าใช้จ่ายจะเกิดขึ้นทันที กล่าวคือสมาชิกจะต้องเสียค่าใช้จ่ายต่างๆ

3) ลักษณะของสมาชิกที่ดี

ลักษณะของสมาชิกที่ดีนั้น คือ ต้องส่งเงินสม่ำเสมอ ไม่ว่าเงินตัวนั้นจะเป็นเงินสะสมหรือเงินกู้ ควรจะมีความซื่อสัตย์ต่อตัวเอง และต่อผู้อื่น ไม่เอาเปรียบต่อสมาชิกคนอื่นฯ

4) ด้านการจัดสวัสดิการของสหกรณ์ฯ มีประโยชน์ และทำอย่างไร

การจัดสวัสดิการของสหกรณ์ฯ มีประโยชน์ คือสมาชิกของสหกรณ์เอง อาทิ การเสียชีวิตของสมาชิก จะมีสวัสดิการเพิ่มให้ หลังจากที่สมาชิกเสียชีวิตไป ส่วนเงินกู้ที่เหลือที่ยังไม่ได้ส่งคืนก็ไม่ต้องส่งเงินกู้ที่เหลือคืน

** บทสัมภาษณ์สมาชิกคือนายนุญธรรม กามาต และ นายทองคำ สุทธิพรณิวัฒน์*

1) การสะสมเงินทุน มีประโยชน์อย่างไร

การสะสมเงินทุน มีประโยชน์ตอนที่เราไม่มีเงินใช้ เวลาเราไม่มีเงิน ไม่มีทุน เวลาขาดเหลือ เราก็สามารถที่จะไปกู้เงินจากสหกรณ์มาได้ โดยที่สหกรณ์จะให้ตามส่วนที่เราฝาก

ส่วนเรื่องของสวัสดิการ เช่น พอเวลาตายทิ้งเงินกู้ เหลือเงินต้องส่งคืน 7,000 บาท ก็ไม่ต้องส่งเงิน 7,000 บาทนั้นคืนแก่สหกรณ์ แต่สหกรณ์จะมีสวัสดิการให้ คือจะบวกเพิ่มให้ครั้งหนึ่ง คือ 7,000 บาท นอกจากนี้แล้ว คือ กรณีของรถไฟ โดยที่นำรถไฟมาไว้ในราคาถูก นอกจากนี้แล้วจะเปิดให้สมาชิกเข้าหุ้น เมื่อนำรถไฟไปไถแล้วได้เงินมาก็จะนำเงินที่เป็นกำไรที่ได้จากการไถมาแบ่งให้กับสมาชิกคนที่เข้าหุ้น

2) วิธีการทำกิจกรรม การคืนทุน (การส่งเงินกู้คืน)

วิธีการทำกิจกรรม การคืนทุน เช่น เมื่อกู้มา 10,000 บาท ก็จะส่งเงินกู้เป็นเดือน โดยที่ทางสหกรณ์จะเป็นคนกำหนดว่าจะส่งเงินกู้คืน เดือนละเท่าไร ส่วนวิธีการของการคืนทุนก็คือจากการทำการเกษตร เมื่อได้เงินจากการเกษตร ก็จะนำเงินส่วนนี้ไปใช้คืนกับสหกรณ์ หรืออาจจะจัดทำเป็นบัญชีครัวเรือน เพื่อบันทึกกิจกรรมการใช้จ่ายของตนเอง ว่าสิ่งไหนควรจะลดรายจ่ายลง และเมื่อเงินเหลือเก็บก็จะนำเงินส่วนนี้ไปชำระเงินกู้ที่ได้กู้มาจากสหกรณ์

3) ความสำเร็จและความล้มเหลวของสหกรณ์

ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสหกรณ์ ก็ขึ้นอยู่กับสมาชิก ว่าเป็นสมาชิกที่ดีหรือไม่ มีความซื่อสัตย์ มีเครดิตดี รวมทั้งต้องอยู่ที่ตัวผู้บริหารหรือบุคลากรในสหกรณ์ เช่นเดียวกัน ต้องเป็นคนที่มีความรับผิดชอบ และซื่อสัตย์ ยึดถือคุณธรรม 5 ประการ คือ มีความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความรับผิดชอบ ความเห็นใจกัน และมีความไว้วางใจกัน ซึ่งไม่ว่าจะเป็นความสำเร็จและความล้มเหลวของสหกรณ์ ก็ขึ้นอยู่กับบุคคลเหล่านี้ที่ต้องช่วยกัน

4) ลักษณะของคณะกรรมการ

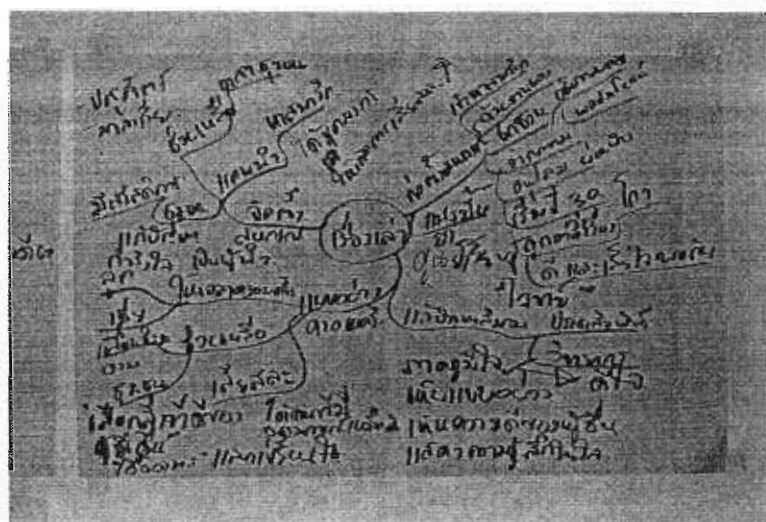
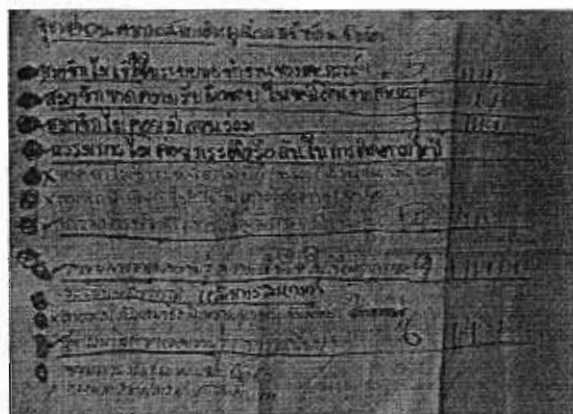
ลักษณะของคณะกรรมการหรือบุคลากร ควรจะเป็นคนที่มีความรับผิดชอบ และเสียสละต่อสหกรณ์จริงๆ นอกจากนี้แล้วยังอยากให้มีการเสนอให้ลูกสมาชิกมีส่วนเข้าไปบริหารงานภายในสหกรณ์ด้วยเช่นกัน

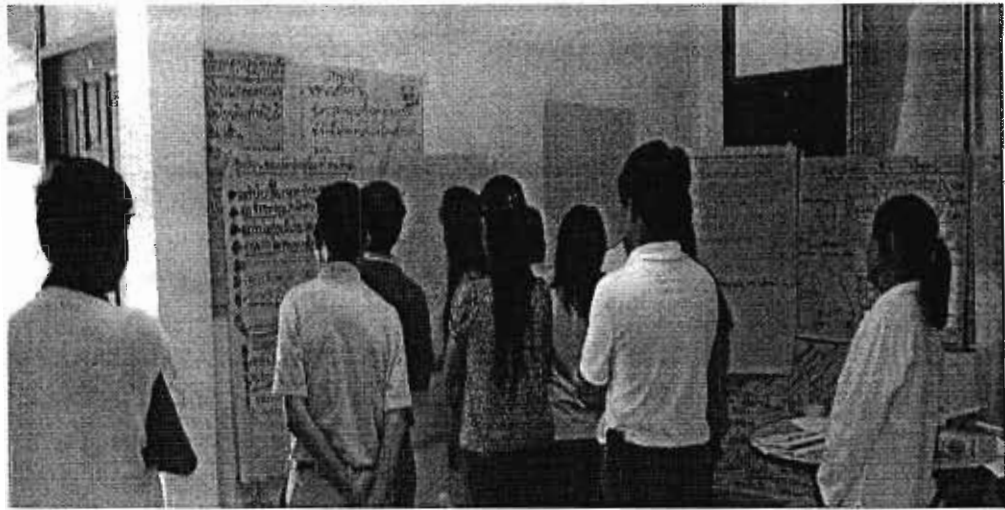
สรุปผลการสัมภาษณ์เป็นตารางได้ดังนี้

เรื่อง	หัวข้อย่อย	รายละเอียด
I. การบริหารจัดการสหกรณ์	I. ลักษณะการบริหาร	- ลักษณะการบริหารจะเป็นการบริหารแบบกระจายอำนาจกล่าวคือ มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารออกเป็นฝ่ายอย่างชัดเจน
	- อย่างไร	- กระบวนการ ได้มาซึ่งคณะทำงานฝ่ายต่าง ๆ ก็จะได้จากการที่สมาชิกเลือกตัวแทน
	- กระบวนการ	- จะเน้นการมีส่วนร่วมของภายในสหกรณ์และ โดยการจัดการประชุมขึ้นทุก ๆ เดือน
	- การมีส่วนร่วม	- จะกระทำโดยคณะทำงานของสหกรณ์ ร่วมกับสมาชิกสหกรณ์
	- ทำโดยใคร	

เรื่อง	หัวข้อย่อย	รายละเอียด
2. ผลการ บริหาร	2. ผลจากการบริหาร - ค่อกคนด้านบวก และลบ - ต่อชุมชน ด้าน บวกและลบ	- ผลจากการบริหารงานลักษณะดังกล่าวที่มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารอย่างชัดเจน ทำให้คณะทำงานในสหกรณ์ ทราบถึงหน้าที่ของตน เป็นการลดการซ้ำซ้อน และการก้าวทำงานซึ่งกันและกัน - ผลการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยการจัดการประชุมทุกๆเดือน <u>ผลบวกต่อคน</u> สามารถที่จะแก้ปัญหาได้ เพราะจะไม่มีการทิ้งช่วงสามารถหาเหตุผลว่ามีปัญหาอะไรเกิดขึ้นบ้าง <u>ส่วนผลลบ</u> ไม่สามารถที่จะนำคณะกรรมการหรือสมาชิกสหกรณ์เข้าร่วมการสัมมนาในที่ต่างๆ ได้ทุกครั้ง เพราะมีงบประมาณที่จำกัด <u>ผลบวกต่อชุมชน</u> ชุมชนได้นำหลักการของสหกรณ์ไปใช้ ส่วน <u>ส่วนผลลบ</u> คือประชาชนเห็นว่า กฎของสหกรณ์เคร่งครัด เกิดกรณีที่ไม่อยากนำไปใช้ หรือไม่อยากทำตาม
3 . ก า ร เรียนรู้ของ องค์กร	3. ชุมชนเกิดกระบวนการ เรียนรู้ - เรียนรู้เรื่องอะไร - เรียนรู้อย่างไร - ปัญหา มีอะไรบ้าง - วิธีการแก้ปัญหา - ศักยภาพที่เกิดขึ้น	- ในด้านสมาชิก/ชุมชน ได้เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ของสหกรณ์ รวมทั้งเรียนรู้การจัดทำบัญชีครัวเรือน พร้อมกันนั้นยังเรียนรู้การสร้างรายได้ด้วยวิธีต่างๆ - โดยมีวิธีการเรียนรู้ คือจากการฝึกอบรมของทางสหกรณ์ หรือคำแนะนำจากที่ปรึกษาหรือเพื่อนสมาชิกด้วยกัน - ปัญหา คือสมาชิกบางคนไม่ให้ความสนใจ อ้างขอเวลาที่มีการประชุม - แก้ไข โดยการทำให้สมาชิกเข้าร่วมอบรม แต่บางครั้งการประชุมใหญ่แต่ละครั้งก็ไม่สามารถที่จะให้สมาชิกเข้าร่วมประชุมได้ทั้งหมด ก็จะแก้ไขโดยการให้ตัวแทนหรือหัวหน้ากลุ่มเข้าประชุมแล้วมาอธิบายให้สมาชิกคนอื่นๆฟัง โดยในการประชุมแต่ละครั้งก็จะมี การสลับเปลี่ยนสมาชิกเข้าร่วมประชุม

เรื่อง	หัวข้อย่อย	รายละเอียด
		<ul style="list-style-type: none"> - ในด้านองค์กร ได้เกิดการเรียนรู้การทำงานอย่างมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย การแบ่งงานกันทำตามหน้าที่ และการทำงานโดยยึดหลักคุณธรรม 5 ประการ - เรียนรู้จากการอบรม สัมมนาในสถานที่ต่างๆ - ปัญหาที่เกิดขึ้น คือ ในช่วงแรกของการจัดตั้งองค์กร คณะทำงานสหกรณ์จะขาดความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตน - วิธีแก้ปัญหา กระทำโดยการทำให้คณะทำงานเข้าใจบทบาทหน้าที่ตนเองมากขึ้น และการส่งไปดูงาน สัมมนาในที่ต่างๆ - สักยภาพที่เกิดขึ้น คือ ทำให้สหกรณ์และชุมชนเกิดความเข้มแข็ง และสามารถที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเองให้ดีขึ้น ได้





ภาคผนวก ฅ
การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 3
การบริหารจัดการกระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ฮ่อน จำกัด
(สมาชิกสหกรณ์)

การจัดเวทีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 3
การพัฒนากระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

เรื่อง “การวิเคราะห์การบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด”

วัน อาทิตย์ที่ 31 พฤษภาคม 2552 ณ ห้องประชุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ต.แจ้ซ้อน อ.เมืองปาน จ.ลำปาง เวลา 09.00 – 16.00 น. ผู้ร่วมเวทีครั้งนี้ ผู้วิจัยและคณะกรรมการซึ่งเป็นนักวิจัยชุมชน ได้คัดเลือกที่มีประสบการณ์และรู้เรื่องความเป็นมาของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน ประกอบด้วย คณะกรรมการจำนวน 10 คน สมาชิกจำนวน 28 คน ผู้ที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดการทุนในชุมชนจำนวน 1 คน และเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนจำนวน 1 คน ผู้เข้าร่วมเวทีทั้งสิ้น 40 คน

วัตถุประสงค์การจัดเวทีประชุม

1. เพื่อนำเสนอทุนชุมชนและศักยภาพของชุมชน จากเวทีที่ผ่านมา
2. การวิเคราะห์ศักยภาพระบบการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน
3. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ระบบคิดของสมาชิกเกี่ยวกับปรัชญา แนวความคิดและหลักการสหกรณ์เครดิตยูเนียน
4. เพื่อกำหนดตัวชี้วัดหรือเงื่อนไขของความสำเร็จของการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

พิธีเปิดการประชุม

ประธานปราโมทย์ รุ่งเรืองได้กล่าวว่ ก่อนการจัดกิจกรรมวันนี้ อยาจะทบทวนโครงการและชี้แจงวัตถุประสงค์ให้ทราบเสียก่อน โดยกิจกรรมวันนี้ได้สืบเนื่องจากเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2552 ได้มีเวทีการวิเคราะห์บริบทชุมชน หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ของตำบลแจ้ซ้อน ซึ่งเป็นภาพรวมของตำบลว่าเป็นอย่างไร มีอะไรเกิดขึ้นทั้งด้านบวก และด้านลบ อะไรที่เป็นปัญหา และต้องช่วยกันแก้ไขอย่างไร ก็ได้ข้อสรุปหลาย ๆ อย่าง วันนี้ที่มนักวิจัยและพวกเราที่จะมาแลกเปลี่ยนพูดคุยกันในประเด็นที่เกี่ยวกับสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ เหมือนกับคนเราต้องมีการไปตรวจสุขภาพว่า ร่างกายเราเป็นอย่างไร ยังแข็งแรง หรือมีโรคประจำตัวอะไรบ้าง แล้วก็จะได้ป้องกันรักษา สหกรณ์เครดิตยูเนียนของเราก็ต้องทราบว่า ขณะนี้มีการทำงาน หรือมีการบริหารจัดการอย่างไร ต้องแก้ไข หรือพัฒนาอะไรกันอีก วันนี้ จึงได้เรียนท่านทั้งมาประชุมกัน ซึ่งรายละเอียดการดำเนินกิจกรรม ก็จะมอบให้มนักวิจัยชุมชน ให้ทำหน้าที่วิทยากรดำเนินการต่อไป จึงขอชี้แจงวัตถุประสงค์การประชุมวันนี้ดังก่อน

กิจกรรมที่ 1 การประเมินความคาดหวัง

ทีมนักวิจัยได้เริ่มดำเนินการให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้เขียนความคาดหวังของตนเองที่ได้เข้าร่วมการประชุมวันนี้บนกระดาษ A 4 และนำไปติดที่กระดานจากนั้น จึงได้ประมวลสรุปเป็นภาพรวมของความคาดหวังได้ดังนี้คือ

- ความรู้ ความเข้าใจ ในกลุ่มที่เข้ามาร่วมในการอบรมครั้งนี้ด้วย
- ดีมากที่เข้าร่วมประชุมในวันนี้มีความรู้ความคิดเห็นดีมาก จากการดูแลของกลุ่ม
- มาทุกครั้งผมก็มีความคิดว่าได้ความรู้ในสิ่งที่ดี แต่ก็ไม่หวังผลประโยชน์ส่วนตัว แต่หวังผลประโยชน์ต่อส่วนรวม
- คาดหวังว่าจะนำความรู้ความสามารถไปพัฒนาชีวิตประจำวัน และคาดหวังว่า สหกรณ์จะเจริญก้าวหน้าในด้านสถาบันการเงิน
- มาวันนี้จะได้ความรู้กลับบ้าน
- ข้าพเจ้าคาดหวังการมาอบรมเสวนาวันนี้จะได้ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องต่างๆจะได้นำมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาในทุกๆด้านให้เจริญก้าวหน้าต่อไป
- มาวันนี้จะได้ความรู้และพัฒนาหมู่บ้าน
- ได้ความรู้ ได้ภูมิปัญญา
- อยากให้สหกรณ์เครดิตเข้มแข็งและเติบโตขึ้นไป และมาวันนี้พวกเราสมาชิกก็ได้ความรู้กลับไปเล่าให้พวกเราฟังว่าวันนี้พวกเราได้อะไรบ้าง
- ความว่าอยากได้ความรู้ อยากได้ประสบการณ์ อยากเรียนรู้สิ่งที่ยังไม่รู้
- อยากมีวิธีแก้ปัญหาชีวิตประจำวัน
- คาดหวังว่าจะได้ความรู้ทางวิจัยและ ความรู้ทางสหกรณ์ เครดิตยูเนียน
- อยากได้ความรู้เพื่อพี่น้องชาวบ้าน
- คาดว่าจะนำความรู้มาพัฒนาตนเอง ครอบครัว หมู่บ้าน
- ข้าพเจ้าคาดหวังเพื่ออยากให้สหกรณ์เครดิตได้รู้จักอ่อนนุช จุดแข็งและวิธีการแก้ไขให้ถูกจุดและเพื่อให้สถาบันตั้งอยู่อย่างถาวร
- มาวันนี้ ขอให้ทุกท่านจงมีรายได้และมีเงินตลอดไปและอยากให้กรรมการจงเสียสละหรือจริงใจต่อสหกรณ์
- อยากให้เครดิตยูเนียนเจริญก้าวหน้าตลอดไป คนที่จะมาเป็นกรรมการจะต้องศึกษาตำแหน่งหน้าที่ของตนโดยตลอดถึงเจ้าหน้าที่ ทำงานโดยความสุจริต
- หวังจะได้รับความรู้และสิ่งดีจากทางวิทยากร
- คาดหวังอยากเห็นสหกรณ์ของเราอยู่ยั่งยืนต่อไป

- คาดหวังอยากเห็นลูกสมาชิกมีความเสียสละ
- เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงความคิดเห็น ซึ่งกันและกันในสิ่งใหม่ ๆ ที่ยังไม่รู้
- สร้างความเข้าใจอันดีของโครงการและวัตถุประสงค์ไปสู่เป้าหมาย
- สร้างความเจริญไปสู่ชุมชน ตำบล จังหวัด อำเภอ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย

กิจกรรมที่ 2 : ดวงดาวแห่งเหตุผล และการรู้จักตนเอง

หมอประสิทธิ์ อิมปัญญา และทีมวิทยากรกระบวนการ ได้แจกกระดาษ A 4 และขอให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้เขียนเหตุผลที่เลือกกระหว่างดวงอาทิตย์ ดวงจันทร์ ดวงดาว นำกระดาษไปติดที่กระดานแผ่นภาพได้โดยเขียนข้อความในใจของตนเองว่า ทำไมถึงชอบ.....ซึ่งประมวลสรุปเนื้อหาข้อความต่างๆ ได้ดังนี้ คือ

ท่านชอบ “ดวงอาทิตย์” เพราะสาเหตุใด.....

- ชอบดวงอาทิตย์เป็นสว่างใจ
- ชอบดวงอาทิตย์เพราะว่าดวงอาทิตย์เพราะดวงอาทิตย์มีแสงสว่าง ทำให้คนทำมาหากินได้ทุกอย่างทุกอย่าง
- ชอบดวงอาทิตย์เพราะว่า ให้ความสว่าง ให้ความร้อน ให้ความอบอุ่น
- ดวงอาทิตย์ แจ่มแจ้ง แรงกล้า อยากเห็นอะไรก็มีโอกาสได้เห็น
- ดวงอาทิตย์ ชอบแสงแดด
- ชอบดวงอาทิตย์เหตุผลที่ ชอบเพราะดวงอาทิตย์ให้แสงสว่าง
- เพราะอากาศบ้านเรามาก ไม่เป็นพิษร้อน แม้ร้อนก็พอประมาณ แสงแดดสดใส
- พระอาทิตย์ให้ความร้อน ความสว่าง และรู้หน้าที่
- ดวงอาทิตย์ให้ความร้อน ความสว่าง
- ดวงอาทิตย์ให้ความสว่าง
- เพราะทำให้แสงสว่างและความรู้สึกให้เกิดชีวิตอยู่รอด เพราะพลังกับแสง เช่น ใช้พลังงานไฟฟ้าเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
- ชอบทั้งสามอย่างแต่ที่ชอบมากที่สุดคือดวงอาทิตย์ เพราะดวงอาทิตย์ให้ความสว่างมากกว่าทุกดวง สามารถมองเห็นอะไรได้ทั่วถึง โลกสว่างไสวจะไปไหน จะทำอะไรก็สะดวก
- ดวงอาทิตย์ให้ความร้อนและแสงสว่างหากโลกเราขาดแสงอาทิตย์ โลกจะมีตจะทำอะไรก็ไม่สะดวก แสงสว่างของดวงอาทิตย์ให้เจริญเติบโตช่วยปรุงอาหารให้พืช ดังนั้นดวงอาทิตย์จึงมีประโยชน์มากกว่า เพราะไว้ทั้งคนและสัตว์

- ชอบดวงอาทิตย์เพราะว่าแสงอาทิตย์ให้คุณประโยชน์แก่นุขยชาติได้ และพืชสัตว์ให้กำหนดบนโลก ผืนนี้ได้มาก

- ดวงอาทิตย์ มีความดีในส่วนการเกษตร ต่อประชาชน
- ดวงอาทิตย์มีแสงสว่าง และทำให้ทุกคนต้องสะดวกสบาย

ท่านชอบ “ดวงจันทร์” เพราะสาเหตุใด.....

- ชอบดวงจันทร์ ดูแล้วสบายใจ เป็นเวลาที่เรพักผ่อนทั้งกายและใจพร้อมกันทั้งครอบครัว โดยที่เราไม่ต้องทำอะไรชอบดวงจันทร์เพราะมีแสงสว่าง ในกลางคืนดูดวงจันทร์แล้วสดชื่นในสายตา

ท่านชอบ “ดวงดาว” เพราะสาเหตุใด

- ชอบดวงดาว คือไปทำงานหรือคิดอะไร ขอให้ถึงดวงดาว
- ชอบดวงดาวคือ ดวงดาวให้ความสว่างบนท้องฟ้า
- ดวงดาว เพราะมีการส่องแสงสว่างมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- ดวงดาว ทำให้ท้องฟ้าสดใส มองแล้วสบายใจมีดาวหลากหลายอย่างแตกต่างกับ
- ชอบดวงดาว เพราะมีแสงระยิบระยับ ดูแล้วมีความสุข และกระจัดกระจายเต็มท้องฟ้า ดวงดาวดวงน้อย แต่มีหลายดวง ก็สามารถทำให้ โลกสว่าง แสดงถึงความสามัคคี
- ดวงดาว มีแสงระยิบระยับหลากหลาย มองดูสวยงาม
- ชอบดวงดาว เพราะมองแล้วสบายตา และถึงแม้ว่าจะเป็นดวงเล็กๆ ก็สามารถเกาะกันเป็นกลุ่มเป็นก้อนได้
- ชอบดวงดาว เพราะถึงแม้จะเป็นดวงดาวเล็กๆ แต่เขาสามารถที่จะให้แสงสว่าง
- ชอบดวงดาว เพราะว่าดวงดาวถึงจะเป็นดวงเล็กที่สุดในหมู่ 3 ดวงนี้ ถ้ามาเกาะกันเป็นกลุ่มเขาก็สามารถที่จะให้ความสว่างได้ เวลาเรามองขึ้นไปบนท้องฟ้า เราเห็นดวงดาวประกายแสงระยิบระยับเต็มท้องฟ้า ทำให้เราสบายตาสบายใจ ก็เหมือนกับคนเราถ้ามีการรวมพลัง มีความสามัคคีกัน ก็สามารถประสบความสำเร็จ

จากนั้นวิทยากร ได้วิเคราะห์ให้ที่ประชุมเห็นพร้อมกันว่า ส่วนมากเราจะเลือกดวงอาทิตย์ และดวงดาวกันเป็นส่วนใหญ่ เลือกดวงจันทร์กันน้อย แต่ใครจะเลือกสิ่งใดก็ไม่มีผิด ไม่มีถูก ขึ้นอยู่กับว่า สิ่งที่เราเลือกนั้น ขอให้มิเหตุผลประกอบว่าทำไมถึงเลือก และนั่นก็เป็นสิ่งที่เพียงพอแล้วว่า เราคิดเห็นอย่างไร ทำไมจึงคิดอย่างนั้น และเราก็สามารถมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันได้บนพื้นฐานของความเป็นเหตุ เป็นผล จากนั้น วิทยากร ได้อ่านข้อความที่เป็นเหตุผลที่เป็นสัญลักษณ์ของสิ่งที่เลือกคือ

ดวงอาทิตย์	มีความรุนแรง ขยัน หมั่นเพียร มีความมุ่งมั่น
ดวงจันทร์	มีความสงบ สุขุม มีความมั่นคง สุขุมเยือกเย็น
ดวงดาว	มีความสวยงามความละเอียด เป็นคนเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ คิดมาก

กิจกรรมที่ 3 : ทบทวนความเข้าใจพื้นฐานเรื่องกฎระเบียบสหกรณ์เครดิตยูเนียน

คุณจุฬาลักษณ์ โมจมนิน ได้นำเสนอข้อมูลเพื่ออธิบายและชี้แจงกฎระเบียบของสหกรณ์การกู้เงินฉุกเฉินกู้สามัญ กู้พิเศษ และการชำระคืน โดยย่อ ๆ ว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้งเงื่อนไขข้อกำหนดทั่วไป คือ

- 1) ผู้กู้เงินสามัญและกู้เงินพิเศษจะต้องมีเพียงสัญญาเดียว
- 2) ผู้ขอู้ และผู้ค้ำประกันจะต้องมาลงรายมือชื่อต่อหน้ากรรมการหรือเจ้าหน้าที่ ณ สำนักงานสหกรณ์ในวันเวลาทำการสหกรณ์
- 3) ผู้ขอู้ที่สมรสแล้ว แต่ไม่ได้จดทะเบียนสมรสตามกฎหมาย จะถูกตัดเงินกู้ลงครึ่งหนึ่ง
- 4) สหกรณ์จะพิจารณาให้เงินกู้แก่สมาชิกที่สะสมสมาชิมาเสมอ และชำระคืนเงินกู้ตรงตามสัญญาก่อนเป็นลำดับแรก

ข้อกำหนดในการกู้เงินฉุกเฉิน

- 1) ติดต่อขอู้ได้ทุกวันเวลาทำการของสหกรณ์
- 2) ผู้ที่เคยผิดสัญญาต้องฝึกทำเครดิตใหม่น้อย 3 วัน ถึงจะมีสิทธิกู้ได้ ทั้งนี้นับตั้งแต่วันที่ได้ปฏิบัติ
- 3) สมาชิกที่เป็นสมาชิกตั้งแต่ 6 เดือนถึง 1 ปี จะกู้ได้ไม่เกิน 1,000 บาท
- 4) ชำระคืนเงินต้นงวดละ 500 บาท

ข้อกำหนดในการกู้เงินสามัญ

- 1) สมาชิกสามัญ 6 เดือนถึง 1 ปี กู้เงินได้ไม่เกิน 2 เท่าของทุนเรือนหุ้น
- 2) สมาชิกสามัญ 1 ปีถึง 3 ปี กู้เงินได้ไม่เกิน 3 เท่าของทุนเรือนหุ้นแต่ไม่เกิน 50,000 บาท (ห้าหมื่นบาท)
- 3) สมาชิกสามัญตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป กู้ได้ 3 – 5 เท่าของทุนเรือนหุ้นแต่ไม่เกิน 50,000 บาท (เกิน 3 เท่าจะได้รับก็ต่อเมื่อสหกรณ์มีเงินเพียงพอ)
- 4) สมาชิกจะต้องชำระหนี้สินเดิมให้ครบ 2 ใน 3 ก่อนถึงจะมีสิทธิขอู้ใหม่ โดยต้องส่งค่างวดตามปกติ และต้องใช้เวลาในการชำระคือสัญญาเดิมก่อนอย่างน้อย 3 เดือน

5) ส่งค่าของเงินตั้งแต่วันที่ 15 – 25 ของเดือนตรวจสอบรายชื้อวันที่ 1 ของเดือน
ถัดไปปรับเงินกู้ได้ตั้งแต่วันที่ 2 – 7 ของเดือนถัดไปตามลำดับ

6) ผู้กู้เงินสามัญจะต้องนำเงินเข้าสะสมเป็นเงินค่าหุ้นของตนเองอย่างน้อย
ร้อยละ 3 ของเงินที่กู้ได้

ระหว่างการอธิบายกฎกติกาในเวทีที่มีการตอบข้อซักถามของผู้ร่วมเวทีเป็นระยะๆ
เช่น นางลำควน เดวิชัย ซึ่งเป็นสมาชิกใหม่สหกรณ์ถามว่า “หากสมาชิกลาออกจะได้รับเงินคืนตาม
จำนวนที่ส่งไปหรือไม่” ส่วนนางจันดี สุจริต ได้ซักถามว่า “เงินที่ส่งไปทุกๆ เดือน ลีนปีจะได้
ดอกเบี้ยเหมือนธนาคารหรือไม่ และดอกเบี้ยที่ได้จากธนาคารทุกเดือน เมื่อสิ้นปีมีการปันผลให้
สมาชิกหรือไม่ คนละเท่าไร” คณะกรรมการท่านหนึ่งได้ชี้แจงทำความเข้าใจแก่ผู้ซักถามและผู้ร่วม
เวทีจนมีความเข้าใจตรงกัน ทั้งอาจารย์ปราโมทย์ รุ่งเรือง ในฐานะประธานสหกรณ์ยังได้ช่วย
เพิ่มเติมข้อมูลให้ผู้ร่วมเวทีได้รับทราบอีกทางหนึ่งด้วย ผู้วิจัยสังเกตว่า สมาชิกส่วนใหญ่มีความ
เข้าใจการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน มากขึ้นมีเพียงบางคนเท่านั้นที่ยังเข้าใจไม่ถูกต้อง

การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 3 นี้ เริ่มเปิดโอกาสให้บทพจนบทเรียนหรือ
ประสบการณ์ทำงานบริหารจัดการสหกรณ์มาเล่าสู่กันฟังอีกครั้ง และให้ผู้เข้าร่วมเวทีสามารถ
เชื่อมโยงประเด็นที่จะพูดคุยในเวทีนี้ได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ผู้วิจัยยังสังเกตเห็นบรรยากาศ
การประชุมที่ผู้ร่วมเวทีทุกคนต่างมีความสนใจ กล้าที่จะแสดงความคิดเห็นมากขึ้น ตลอดจนมีการ
แลกเปลี่ยนประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง สมาชิกท่านหนึ่งได้พูดถึงการพิจารณาเงินกู้ของ
คณะกรรมการที่ผ่านมาว่า “การให้กู้เงินของคณะกรรมการแต่ละครั้งจะเห็นแก่พวกพ้องของตนเอง
ถ้าเป็นญาติของคณะกรรมการจะได้เงินกู้มากกว่าสมาชิกคนอื่น” ซึ่งในประเด็นดังกล่าวนี้กรรมการ
ได้ชี้แจงว่า การพิจารณาเงินกู้จะเป็นไปตามข้อตกลงของกลุ่มที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน เช่น ผู้กู้
มีความสามารถในการส่งเงินคืนได้ตามกำหนดหรือไม่ นำไปใช้จ่ายตามวัตถุประสงค์จริงหรือไม่
มีการส่งคืนสม่ำเสมอหรือไม่ หรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่สหกรณ์แจ้งชวนจัดขึ้นหรือไม่ เป็นต้น

จากการสังเกตของผู้วิจัย พบว่าในช่วงระหว่างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน
ผู้เข้าร่วมประชุมได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ มีการโต้เถียงกันบ้างระหว่างกรรมการกับสมาชิก
แต่ก็สามารถเข้าใจกันได้ด้วยเหตุและผลที่ทุกคนต่างยอมรับซึ่งกันและกัน ในส่วนของนักวิจัย
ชุมชนที่เป็นกรรมการสหกรณ์ยังช่วยให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่ผู้ร่วมเวทีอีกด้วย ทำให้ข้อมูล
เกี่ยวกับการดำเนินงานสหกรณ์มีความถูกต้อง ชัดเจนมากยิ่งขึ้น เช่น คณะกรรมการดำเนินงานมี
กี่คณะ บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการแต่ละคณะมีอะไรบ้าง วิธีการปันผลและเฉลี่ยคืนเงินกู้
ทำอย่างไรบ้าง เป็นต้น

กิจกรรมที่ 4 : การวิเคราะห์ศักยภาพของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน

ทีมวิทยากรกระบวนการ คือหมอประสิทธิ์ อิ่มปัญญา พร้อมทีมนักวิจัยชุมชน ได้ตั้งประเด็นคำถามเพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยการวิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน และค้นหาตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด โดยกระบวนการได้ให้ผู้ร่วมประชุมได้จัดเป็นกลุ่มๆ และให้เขียนความเห็นตามประเด็นที่ติดคามผนัง ดังมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

วิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร

จุดแข็งของการทำงานของกรรมการสหกรณ์	จุดอ่อนของการทำงานของกรรมการสหกรณ์
1. มีความรู้ความสามารถ - ให้ความรู้แก่สมาชิก - ดูแลสหกรณ์ - จัดอบรมสมาชิก - พิจารณาเงินกู้ 2. มีความซื่อสัตย์สุจริต 3. ตรงต่อเวลา 4. มีอุดมการณ์ 5. มีความจริงใจ 6. รู้หน้าที่มีความรับผิดชอบ 7. โปร่งใสตรวจสอบได้ 8. มีการบริหารงานที่ดี เข้มแข็ง เสียสละ 9. มีคุณธรรมต่อตนเองและผู้อื่น 10. มีความตั้งใจในการทำงาน 11. มีความเสียสละ	1. ไม่รู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง 2. ไม่กล้าแสดงออกเวลาประชุม เนื่องจากเกรงว่าความคิดเห็นของไม่ตรงกับผู้อื่น 3. กรรมการบางคนไม่รักษาความลับของลูกสมาชิก 4. กรรมการเป็นหนี้เสียเองและเป็นแบบอย่างที่ไม่ดีแก่ลูกสมาชิก เช่น ผิดนัดชำระหนี้ 5. กรรมการบางท่านเผด็จการจนเกินไป 6. กรรมการชุดเก่าบริหารงานไม่มีการสับเปลี่ยน 7. กรรมการขาดการพบปะลูกสมาชิก 8. กรรมการบางท่านยังขาดความรู้เรื่อง กฎระเบียบแบบแผนการบริหารเงิน 9. กรรมการฝ่ายตรวจสอบบริหารงานน้อยเกินไป 10. กรรมการขาดความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ 11. กรรมการไม่นำเสนอปัญหาสมาชิกในที่ประชุม 12. กรรมการบางคนไม่ตรงต่อเวลา 13. วางแผน แต่ไม่ได้ดำเนินการตามที่วางไว้ 14. ไม่ค่อยออกพื้นที่ฟื้นฟู / ประชาสัมพันธ์ 15. ไม่มีใครอยากเป็นกรรมการ 16. ไม่มีเวลาทำงาน / ขาดความสามัคคี 17. ไม่มีการจัดประชุมตามเวลาที่ควร

วิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร

สิ่งดี ๆ จากภายนอกที่ส่งผลให้ทำให้สหกรณ์ดีขึ้น พัฒนาขึ้นจากเดิม	สิ่งภายนอกที่เป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการทำงานของ สหกรณ์
<ol style="list-style-type: none"> 1. อุทยานแห่งชาติแจ้ซ้อนเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้สมาชิกสหกรณ์มีงานทำและมีรายได้ 2. มีกลุ่มอาชีพกลุ่มต่างๆ เช่นกลุ่มสีลปาชีพ กลุ่มทอผ้า 3. แจ้ซ้อนมีทรัพยากรธรรมชาติ(หน่อไม้ ของป่า เห็ด) 4. มีนักวิชาการต่าง ๆ มาให้ความรู้ และ โอกาส เช่น <ul style="list-style-type: none"> - เจ้าหน้าที่สหกรณ์จังหวัดและอุตสาหกรรม 5. ส่วนราชการและหน่วยงานภายนอกและองค์กรอื่นๆ ได้รู้จักตำบลแจ้ซ้อนและสหกรณ์เครดิตยูเนียนดีขึ้น 6. มีผู้ตรวจสอบบัญชีมาดูแลอย่างต่อเนื่อง 7. การเข้ามาศึกษาดูงานจากบุคคลภายนอกทำให้สหกรณ์มีความกระตือรือร้น กระตือรือร้นการทำงาน และได้รับความรู้จากการเป็นแบบอย่างที่ดี 8. ได้รับการสนับสนุนที่ดีจากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น องค์กรการบริหารส่วนตำบล โรงเรียน ชุมชนและสมาชิก และหน่วยงานของรัฐ 9. ได้รับความช่วยเหลือและสนับสนุน ให้คำปรึกษาจากสหกรณ์จังหวัด 10. ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ และส่งเสริม ให้คำปรึกษาการบริหารงานสหกรณ์ด้วยดีตลอดมาเช่น จากอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. สินค้าราคาแพง ต้นทุนการผลิตสินค้าราคาสูง ผลผลิตจำหน่ายได้ในราคาต่ำ 2. มีปัญหาขาดสภาพคล่อง และการพนันในชุมชน 3. สมาชิกมีรายได้น้อยและไม่มั่นคงไม่แน่นอน 4. มีตลาดนัดมาบ่อยทำให้ร้านค้าขายของชำไม่ค่อยดี 5. องค์กรหรือหน่วยงานอื่นให้ข้อมูลในทางที่ผิดต่อสมาชิก 6. มีเงินกู้ยืมในระบบมากทำให้สมาชิกไม่สามารถชำระหนี้ได้ตรงตามกำหนด 7. ปัญหาเศรษฐกิจตกต่ำ 8. การพูดเบียดเบียนความจริง ก่อให้เกิดความเข้าใจผิดของสมาชิก 9. เกิดการแข่งขันระหว่างสถาบันการเงิน 10. การใช้จ่ายฟุ่มเฟือย, นับถือลัทธินิยมวัตถุ

สิ่งที่คณะกรรมการควรปรับปรุงแก้ไข

- 1) การให้บริการ การเงิน การฝาก - ถอน
- 2) ให้ความรู้เรื่องการฝาก-ถอนเงิน เช่นเงินที่สมาชิกจะถอนในกรณีทีถอนเกิน 100,000 บาท
- 3) ให้คำแนะนำ อบรม ให้ความรู้ใหม่แก่สมาชิก โดยจัดทำแบบทดสอบความรู้เพิ่มเติม และมีระยะเวลาให้มากขึ้นกว่านี้
- 4) การแจกทุนการศึกษาไม่เสมอภาค เช่นให้เด็กประถมมากเกินไป
- 5) การแก้ไขระบบเงินกู้ให้สมาชิกได้รับเร็วขึ้น

- 6) จัดหาตลาดรองรับพืชผลผลิตของสมาชิก โดยการให้ข้อมูลต่างๆแก่สมาชิก
- 7) มีนโยบายส่งเสริมอาชีพให้แก่สมาชิก อย่างต่อเนื่องและจริงจัง
- 8) ควรมีการควบคุมอารมณ์เวลาพูดหรือให้ความรู้แก่สมาชิกที่มีปัญหา
- 9) ขอให้จ่ายเงินปันผลเร็วขึ้น
- 10) กรรมการสามารถตอบคำถามไขข้อข้องใจของสมาชิกได้ตลอดเวลา
- 11) กรรมการควรณรงค์เพิ่มหุ้น เพิ่มสมาชิก

แนวทางที่ดีในการชำระหนี้สิน

- 1) ชำระหนี้ตามที่สหกรณ์กำหนดไว้ทั้งในเรื่องจำนวนเงินและระยะเวลา
- 2) หากเกิดปัญหาในเรื่องการเงินควรจะหันหน้าเข้ามาปรึกษากับสหกรณ์
กรรมการ เพื่อจะได้ช่วยกันแก้ไขปัญหา
- 3) สมาชิกควรจัดแบ่งส่วนเรื่องการใช้จ่ายในชีวิตให้เป็นระบบ
- 4) จัดอบรมหลักคุณธรรม 5 ประการคือ ซื่อสัตย์, เสียสละ, รับผิดชอบ, เห็นใจกัน,
ไว้วางใจกัน
- 5) ไม่มีความลับต่อกันในครอบครัว
- 6) จัดฝึกอบรมให้สมาชิกมีอาชีพหลักและมีรายได้ประจำ
- 7) อบรมการวางแผนการดำเนินชีวิต เช่นการทำบัญชีใช้จ่ายในครัวเรือน

วิธีการติดตามหนี้ค้างค้างสหกรณ์ควรทำอย่างไร

- 1) ทำหนังสือทวงหนี้ โดยกระตุ้น 3 เดือนครั้ง
- 2) กรรมการฝ่ายเงินกู้ ออกติดตามเร่งรัดหนี้สิน
- 3) กำหนดให้สมาชิกใช้หนี้ตรงตามที่สหกรณ์กำหนด
- 4) ติดตามหนี้โดยตรงกับสมาชิกเพื่อสร้างความเข้าใจและสอบถามถึงปัญหาที่ไม่
สามารถชำระหนี้ได้ตรงตามกำหนด
- 5) ขอให้กรรมการดำเนินคดีให้เป็นตัวอย่างกับสมาชิก
- 6) ให้กรรมการออกพบและพูดคุยกับสมาชิกบ่อยๆ
- 7) ทำหนังสือแจ้งให้สมาชิกมาพบ แต่หากสมาชิกไม่มา ควรแก้ปัญหาโดย
รวบรวมข้อมูลของสมาชิกสอบถามถึงความจำเป็นและควรติดต่อสมาชิกโดยไม่ให้เกิน 3 เดือน

ถ้าจะทำให้เป้าหมายบรรลุตามความต้องการทุกท่านควรจะช่วยกันอย่างไร ?

- 1) เห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน
- 2) คณะกรรมการต้องมีความสามัคคี
- 3) ต้องมีความเสียสละ
- 4) มีการประสานงานที่ชัดเจน
- 5) คณะกรรมการต้องมีความร่วมมือและเสียสละ
- 6) ให้อาสาสมัครจัดกิจกรรมร่วมกันในพื้นที่
- 7) สื่อสารถึงกัน วิทยุชุมชน,จดหมายข่าว
- 8) ชวนคิด/มองภาพของกระบวนการร่วมกัน
- 9) อบรม/ให้ความรู้เรื่องหลักการเจตนารมณ์อย่างเข้มแข็ง
- 10) มีการติดตามกลุ่มให้ความช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด
- 11) มีโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจน

ระบบการช่วยเหลือด้านสวัสดิการของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน ที่ผ่านมาเป็นอย่างไร

ด้านสมาชิก : จุดแข็ง	ด้านสมาชิก : จุดอ่อน
<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้สมาชิกได้รับเงินปันผล 2. ให้นุตรสมาชิกได้รับทุนการศึกษา 3. มีสวัสดิการเบี้ยประชุม อบรม ค่าพาหนะ 4. สมาชิกเสียชีวิตหนี้สินที่กู้ไปสมาชิกไม่ต้อง จ่ายคืนให้แก่สหกรณ์ เป็นหนี้สูญ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. สมาชิกขาดการอบรมขาดความรู้ ขาดความเข้าใจเรื่องเครดิตยูเนียน 2. สมาชิกไม่ให้ความร่วมมือ สมาชิกบางส่วนไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบของสหกรณ์ 3. ควรเพิ่มการประชุมประจำปีปีละ 2 ครั้ง
<ol style="list-style-type: none"> 5. สร้างอาชีพเสริม 6. ทำบุญสาธารณะ ประโยชน์ 7. สมาชิกส่วนมากปฏิบัติตามระเบียบของสหกรณ์ 8. สมาชิกกู้เงินได้ตามต้องการ 	<ol style="list-style-type: none"> 4. สมาชิกขาดความรับผิดชอบในหน้าที่,การสะสมหุ้นหรือจ่ายชำระหนี้ 5. เงินปันผลแต่ละหุ้นน้อยเกินไป 6. ทุนการศึกษาน้อยเกินไป 7. เบี้ยประชุมสมาชิกประจำปีน้อยเกินไป 8. สมาชิกบางคนมีหนี้ค้าง / กู้แล้วหาย / คืนช้าส่งแต่ดอกเบี้ย
ด้านคณะกรรมการ : จุดแข็ง	ด้านคณะกรรมการ : จุดอ่อน
<ol style="list-style-type: none"> 1. มีความร่วมมือในการบริหารจัดการ 2. มีบุคลากรที่ซื่อสัตย์ เสียสละ มีความรับผิดชอบ 3. มีทีมงานที่ดี พร้อมทั้งจะปฏิบัติงาน 4. มีเบี้ยประชุม 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ขาดสวัสดิการด้านประกันชีวิตและประกันสังคมให้แก่กรรมการ 2. ขาดการอบรมเพิ่มเติมความรู้ 3. ไม่รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง

สิ่งที่ปรับแก้ไขให้ดียิ่งขึ้นในอนาคตต่อไป

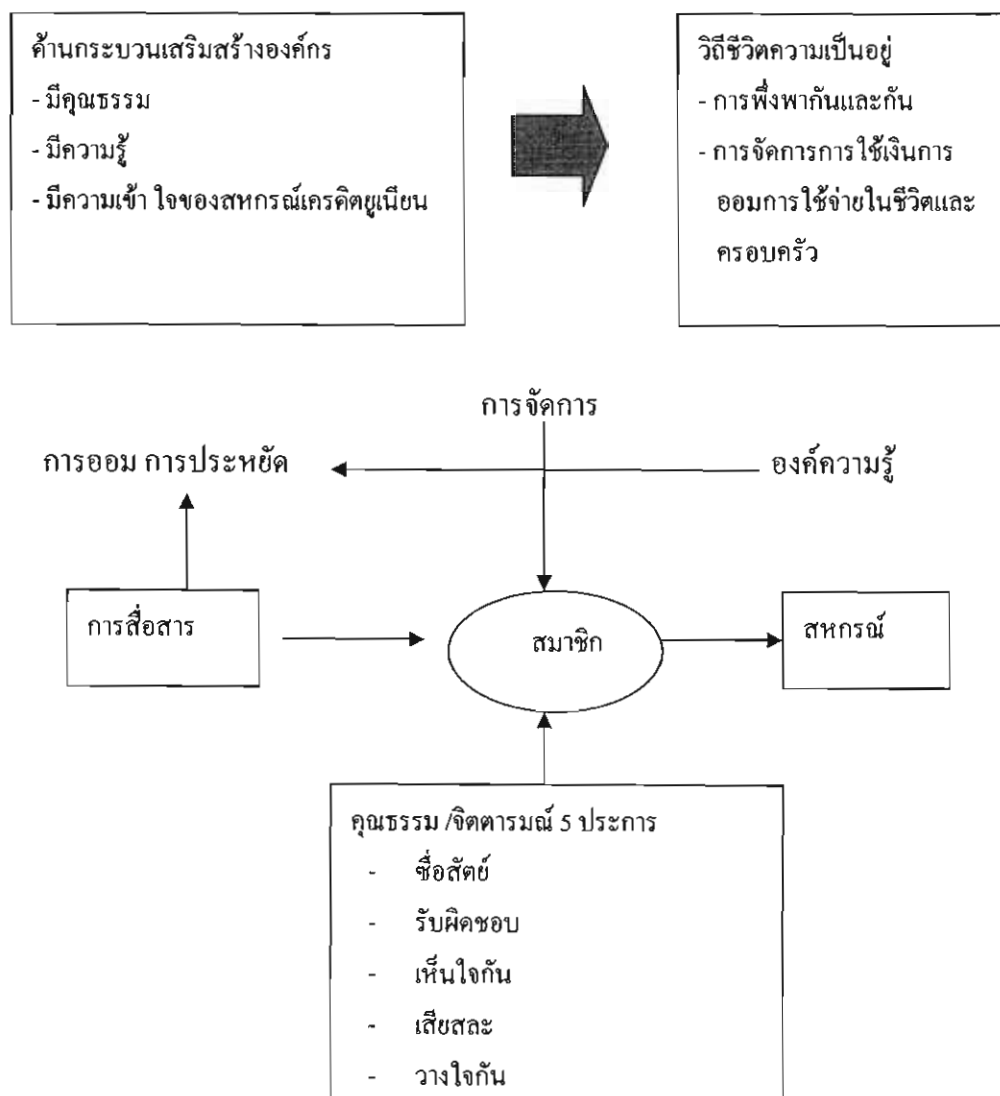
- 1) กรรมการควรมาประชุมให้ครบ
- 2) การติดต่อระหว่างสมาชิกกับกรรมการควรมีแต่หนังสือ
- 3) สหกรณ์ควรมีป้ายประชาสัมพันธ์ ,ทำรายการวิทยุชุมชน, มีป้ายบอกกำหนดหรือป้ายบอกขั้นต่อนการคิดต่องานต่างๆ
- 4) กลุ่ม / สหกรณ์จะมีความเข้มแข็ง โดยเปิด โอกาสกลุ่ม /เพื่อให้ชุมชนอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนสังคม
- 5) ควรมีการทำแบบแผนการออกพื้นที่เพื่อจัดกิจกรรมให้สมาชิกเข้าใจระบบสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยหรือเงื่อนไขที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

ที่ประชุมได้แสดงความคิดเห็นร่วมกันผ่านการเขียนข้อความเกี่ยวกับปัจจัยที่จะเป็นเงื่อนไขนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารจัดการระบบการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนว่า คณะกรรมการ สมาชิกสหกรณ์ และเจ้าหน้าที่จะต้องทำอะไรบ้างจึงจะทำให้เกิดการพัฒนาและมีการบริหารจัดการสหกรณ์ และทีมวิทยากรได้ประมวณสภาพรวมสรุปได้ดังนี้คือ

- 1) การปฏิบัติงานของคณะกรรมการต้องมีความซื่อสัตย์ สุจริต มีกำไร มีหุ้นเพิ่ม
- 2) ต้องมีการบริหารจัดการด้านสวัสดิการที่ครอบคลุมหลากหลายและเป็นธรรม เช่น มีทุนการศึกษาให้แก่บุตรหลานของสมาชิก อย่างเท่าเทียมกัน
- 3) สมาชิกสามารถตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการบริหารงานได้
- 4) มีการบริหารจัดการได้อย่างดีเยี่ยม เช่น ด้านอาคาร สถานที่ บัตรคิวเรียงลำดับการให้บริการ การนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้งาน
- 5) มีการพัฒนาศักยภาพในการปัญหาทุกอย่างที่เกิดขึ้นได้
- 6) มีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ โดยยึดถือกฎระเบียบของสหกรณ์
- 7) คณะกรรมการและสมาชิกสหกรณ์ ต้องมีระเบียบวินัยกับตนเอง
- 8) กรรมการต้องได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจและมีความเป็นกันเองกับสมาชิก
- 9) เปิด โอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมกับสหกรณ์ เช่น การศึกษาดูงานร่วมกันระหว่างสมาชิกกับกรรมการ มีการทำวิจัยศึกษาเพื่อพัฒนาสหกรณ์ร่วมกัน สร้างแรงจูงใจเช่น การยกย่องความดี หรือการจัดระบบสวัสดิการพิเศษให้สมาชิกเข้าประชุมสามัญประจำปี เป็นต้น
- 10) พัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากนั้นทีมวิทยากร ได้เสนอการส่งเสริมคุณธรรมและความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน ประเด็นเรื่องคุณธรรม จิตตารมณ์ 5 และความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการของสหกรณ์ เพื่อเป็นการส่งเสริมให้การจัดการเงินและวิถีชีวิตของสมาชิก เป็นไปในทางที่ดีขึ้นตามเป้าหมายของการจัดตั้งสหกรณ์เครดิตยูเนียน ดังนี้



ทีมวิทยากร ได้ขอให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้พูดสะท้อนจากใจว่า วันนี้มีสิ่งดี ๆ ที่ได้รับจากการประชุมอะไร

- 1) ได้รับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่มีประโยชน์ต่อการทำงานของสหกรณ์
- 2) สมาชิกได้เปิดใจให้กรรมการได้รับทราบถึงปัญหาที่แท้จริง

อาจารย์ปราโมทย์ ได้กล่าวปิดการประชุมว่า วันนี้เราได้มาเรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาระบบสหกรณ์ของตนเอง สมาชิกก็ได้สะท้อนสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของสหกรณ์จึงขอบคุณทุกท่านและขอแจ้งให้ทราบเรื่องโครงการ ว่าเรื่องค่าใช้จ่ายพาหนะ ไม่มี คงมีแต่ค่าอาหาร และขอให้ทุกคนที่เข้าร่วมเวทีวันนี้ได้ช่วยกันทำงานเพื่อสาธารณะประโยชน์ของสหกรณ์ เคารติดูเนี่ยนแจ้ซ็อน ของเราทุกคน

ภายหลังการประชุม ทีมนักวิจัย จึงได้ทบทวนกิจกรรมเพื่อหาจุดเด่น-ด้อย ในการปรับปรุงแก้ไขครั้งต่อไป ซึ่งมีประเด็นข้อสรุปดังนี้คือ

- 1) อยากรักษาเวลาการประชุม
- 2) เวทีวันนี้ทำให้สมาชิกเกิดความเป็นเจ้าของสหกรณ์มากขึ้น
- 3) สมาชิกหลายคนอยากให้ช่วยเหลือสมาชิกที่กู้ยืม โดยการตรวจสอบการกู้ยืม, ส่งเสริมอาชีพ
- 4) ส่งเสริมอาชีพให้แก่สมาชิก ให้เป็นองค์กร/เครือข่ายที่เข้มแข็ง
- 5) ทีมเราซึ่งเป็นคณะกรรมการด้วย ควรสามารถตอบคำถามของสมาชิกได้บ้าง
- 6) ในทีมควรหนุนเสริมกระบวนการทำงาน เช่น การตั้งคำถามที่ชวนให้คิดต่อร่วมกัน

ผลการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในครั้งนี้ ทำให้ผู้ร่วมเวทีได้รับความรู้เกี่ยวกับความเป็นมาของสหกรณ์เคารติดูเนี่ยนแจ้ซ็อน และจากการพูดคุยในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในครั้งนี้ทำให้ผู้ร่วมเวทีรับรู้ วิเคราะห์สภาพปัญหา อุปสรรคและความต้องการการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์เคารติดูเนี่ยน เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการที่ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ผู้วิจัยได้เสนอข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการเชิงระบบเพื่อแก้ไขปัญหา อุปสรรคต่างๆที่เกิดขึ้น เพื่อที่จะนำไปสู่การพัฒนาการบริหารจัดการที่ดีต่อไป

ภาคผนวก ๓

การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 4

การวางแผนยุทธศาสตร์การสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัดแบบ แผนที่ผลลัพธ์

(Outcome mapping)

การจัดเวทีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 4
การพัฒนากระบวนการสหกรณ์สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

เรื่อง “การติดตามและประเมินผลแบบแผนที่ผลลัพธ์(Outcome mapping)”

เมื่อวันอาทิตย์ ที่ 12 เดือนกรกฎาคม 2552 ณ สวนแก้ว รีสอร์ท ตำบลแจ้ซ้อน อ.แจ้ซ้อน อ.เมืองปาน จ.ลำปาง เวลา 10.00 – 15.00 น. โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด นำประสบการณ์จากเวทีการแลกเปลี่ยนที่ผ่านมา สรุปเป็นบทเรียนทั้งที่ประสบความสำเร็จ ปัญหาหรืออุปสรรค และความต้องการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์ ผู้เข้าร่วมเวทีประกอบด้วย คณะกรรมการ จำนวน 7 คน สมาชิก จำนวน 14 คน รวมทั้งสิ้น 21 คน

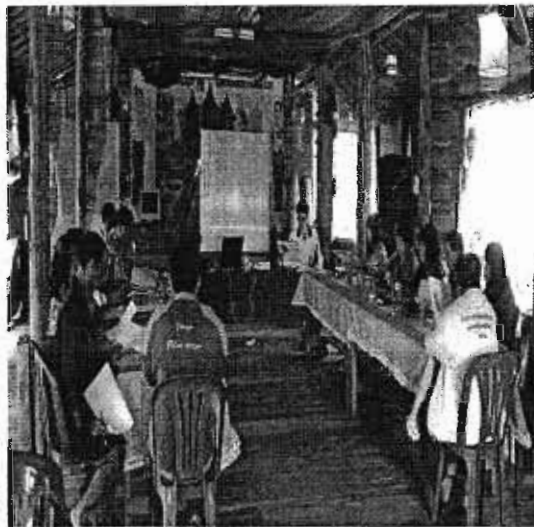
วัตถุประสงค์การประชุมสัมมนา

1. เพื่อแสวงหาแนวทางและวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการที่ดี
2. เพื่อสร้างระบบการติดตามและประเมินผลแบบมีส่วนร่วมของชุมชน ที่มุ่งเน้นให้คณะกรรมการ สมาชิก และเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ ได้ดำเนินกิจกรรมโดยกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ มุ่งประเด็นที่ผลลัพธ์ของงานร่วมกัน ที่ทุกคนเป็นผู้เป้าหมายร่วมกัน

ขั้นตอนและการดำเนินงาน

1. ประชุมทีมงาน เพื่อเตรียมข้อมูล สถานที่ กลุ่มเป้าหมาย
2. ขึ้นดำเนินการอบรม โดยชี้แจงวัตถุประสงค์กิจกรรมและแนวทางการดำเนินงาน
3. ผู้เข้าร่วมกิจกรรมประเมินสภาพปัญหา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ สร้างระบบติดตามและประเมินผล

กระบวนการเรียนรู้



การประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งนี้เป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการ (workshop) โดยมีรูปแบบเน้นการเรียนรู้บนหลักของแผนที่ผลลัพธ์ ประยุกต์เชื่อมโยงกับบทบาทการขับเคลื่อนดำเนินงานของสหกรณ์ทั้งเฉพาะภาคีและภาพรวมระหว่างภาคีในการดำเนินงานสหกรณ์ อีกทั้งยังนำแผนที่ผลลัพธ์ที่ได้จากการลงมือปฏิบัติจริงในแต่ละขั้นตอนไปเป็นกรอบในการดำเนินงาน ตามความมุ่งหวัง ที่มหาวิทยาลัยกระบวนกรประกอบด้วยผู้วิจัย หมอ

ประสิทธิ์ อัมปัญญา และนักวิจัยชุมชนได้ให้สมาชิกผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อออกแบบสร้างสรรค์กระบวนการตลอดจนกิจกรรมเพื่อให้มีความสอดคล้องเหมาะสม ด้วยความคาดหวังให้บรรลุเป้าหมาย โดยให้ความสำคัญกับกระบวนการมีส่วนร่วมภายในกลุ่มย่อย การตั้งคำถาม ควบคู่กับการให้ความเห็นอย่างต่อเนื่องในการค้นหาคำตอบร่วมกันภายใต้กระบวนการเรียนรู้ควบคู่การฝึกปฏิบัติ ที่มุ่งเน้นให้เกิดการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน ในปี 2552 - 2553 และสร้างการมีส่วนร่วมตั้งแต่จุดเริ่มของการวางแผน ไปจนกระทั่งการติดตามประเมินผล เพื่อให้สมาชิกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ และกระตุ้นให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์ในขับเคลื่อนการทำงานสหกรณ์ในอนาคต

ขั้นตอนแบ่งออกเป็น 2 ส่วนสำคัญคือ

ส่วนที่ 1 ช่วงการนำเสนอสาระสำคัญของแผนที่ผลลัพธ์ เป็นการบรรยายให้ข้อมูลแนวคิด ทฤษฎีของแผนที่ผลลัพธ์ โดยผู้วิจัยและหมอประสิทธิ์ อัมปัญญา ได้ช่วยกันทำความเข้าใจพื้นฐานเบื้องต้นก่อนสู่การฝึกปฏิบัติ

ส่วนที่ 2 การฝึกปฏิบัติโดยทีมวิทยากรได้แบ่งกลุ่มงานและแจกแบบฟอร์มแผนที่ผลลัพธ์ตามประเด็นต่างๆ เพื่อให้ “ผู้เข้าร่วม” จากภาคีพัฒนาได้สร้างแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องและสนับสนุนการทำงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด บนฐานแนวคิดและหลักการของแผนที่ผลลัพธ์ โดยมีทีมวิทยากรคอยช่วยให้คำแนะนำตลอดกระบวนการด้วยความเป็นกันเอง ดังรายละเอียดของการจัดเวที ดังนี้

กิจกรรมที่ 1 : การทบทวนข้อมูลจากการศึกษาวิจัย

คุณจรัญ สิทธิชัย นักวิจัยชุมชน ได้นำเสนอข้อมูลการศึกษาสภาพปัญหาและการบริหารจัดการสหกรณ์ที่ได้จากการศึกษาในระยะที่ 1 โดยการให้ข้อมูลการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 2 วันเสาร์ ที่ 16 พฤษภาคม 2552 ซึ่งเป็นเวทีของกลุ่มคณะกรรมการ ที่ปรึกษา และแกนนำสมาชิกสหกรณ์จำนวน 20 คนผลจากการวิเคราะห์ศักยภาพสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน มีประเด็นสำคัญสรุปได้ดังนี้คือ

จุดแข็งของสหกรณ์เครดิตยูเนียน แจ้ซ้อน จำกัด

เป็นสถาบันการเงินที่น่าเชื่อถือได้ มีสวัสดิการให้แก่สมาชิก เช่น สก 1 สก 2 สก 5 และ สกจ. 01 เป็นที่สร้างสรรค์ระบอบประชาธิปไตย ส่งเสริมให้มีการออม การลงทุนสร้างกลุ่มอาชีพให้มีความเข้มแข็ง

จุดอ่อนของสหกรณ์เครดิตยูเนียน แจ้ซ้อน จำกัด

สมาชิกไม่เข้าใจหลักการของสหกรณ์ กฎระเบียบต่างๆ สมาชิกขาดความรับผิดชอบในหนี้สินจากสหกรณ์ สมาชิกไม่ค่อยมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของสหกรณ์ สมาชิกนำเงินที่กู้ยืมไปใช้ไม่ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ การใช้จ่ายฟุ่มเฟือยของสมาชิก เช่น การดื่มเหล้า,การเล่นการพนัน

ข้อที่เป็นโอกาส ของสหกรณ์เครดิตยูเนียน แจ้ซ้อน จำกัด

ได้รับการสนับสนุนจากสหกรณ์จังหวัด ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ และองค์กรต่างๆ เช่นจากชุมชนนวมเครดิตฯ องค์กร พอช. (สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน) ได้รับงบประมาณจาก พมจ.ลำปาง เพื่อจัดทำสวัสดิการกลุ่มต่างๆ เช่น กลุ่มอาชีพ กลุ่มผู้สูงอายุฯ อุทยานแห่งชาติแจ้ซ้อนเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้สมาชิกสหกรณ์มีงานทำและมีรายได้

ข้อจำกัด/ภัยคุกคามต่อสหกรณ์เครดิตยูเนียน แจ้ซ้อน

สินค้าอุปโภค บริโภคมีราคาแพงขึ้น ภาวะเศรษฐกิจถดถอย มีการแข่งขันกับสถาบันการเงินอื่นๆ เช่น กลุ่มออมทรัพย์ของแม่บ้าน,ระบบเงินกู้นอกระบบ

ผลจากการจัดเวทีของกลุ่มคณะกรรมการ ได้มีความสอดคล้องกับผลการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่องการวิเคราะห์บริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ครั้งที่ 3 วันเมื่อวันอาทิตย์ที่ 31 เดือนพฤษภาคม 2552 โดยมีสมาชิกสหกรณ์เข้าร่วมเวทีทั้งสิ้น 40 คน ซึ่งสามารถสรุปประเด็นดังนี้คือ

จุดอ่อนของการบริหารงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน

ไม่รู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง ขาดความรู้เรื่อง กฎระเบียบ แบบแผนการบริหารเงิน ไม่กล้าแสดงออกเวลาประชุม เนื่องจากเกรงว่าความคิดเห็นของไม่ตรงกับผู้อื่น กรรมการบางคน

เป็นหนี้คั่งค้างเสียเองซึ่งเป็นแบบอย่างที่ไม่ดีแก่สมาชิก เช่นผิคนัดชำระหนี้ การบริหารงานไม่มีการ สับเปลี่ยนกรรมการ มีการประชุมเพื่อวางแผน แต่ไม่ได้ดำเนินการตามที่วางไว้

สิ่งภายนอกที่เป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการทำงานของสหกรณ์

สินค้าราคาแพง ต้นทุนการผลิตสินค้าราคาสูง ผลผลิตจำหน่ายได้ในราคาต่ำ มีปัญหา ยาเสพติด และการพนันในชุมชน สมาชิกมีรายได้น้อย มีตลาดนัดคลองถมบ่อย ทำให้ร้านค้า ขยายของชำไม่ค่อยดี มีนายทุนเงินกู้ยืมระบบมากทำให้สมาชิกไม่สามารถชำระหนี้ได้ตรงตาม กำหนด

จากปัญหาดังกล่าวมาข้างต้นนั้น ผู้เข้าร่วมเวทีทั้ง 2 ครั้งนั้น ได้เสนอความเห็น เพื่อเป็นแนวทาง หรือวิธีการแก้ไข ที่สามารถสรุปได้ดังนี้คือ

ด้านคณะกรรมการ

1. อบรมคณะกรรมการทุกคนเพื่อให้เข้าใจหลักการสหกรณ์ และหลักเศรษฐกิจ พอเพียง

2. ให้คณะกรรมการได้มีการศึกษาดูงานและเรียนรู้ระบบการบริหารองค์กร แบบใหม่ ๆ

3. กรรมการควรพบปะสมาชิกในรูปแบบเวทีสัญจรในชุมชน

4. ควรมีการควบคุมอารมณ์เวลาพูดคุยกับสมาชิกหรือให้ความรู้แก่สมาชิกที่มี

ปัญหา

ด้านสมาชิก

1. ปลุกฝังให้สมาชิกมีคุณธรรมของสหกรณ์และมีความรู้ระบบสหกรณ์

2. การจัดทำบัญชีรับจ่ายครัวเรือนเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการค้าเงินที่ประหยัด

อดออม

3. ส่งเสริมด้านอาชีพแก่สมาชิกและครอบครัวให้สามารถอยู่ได้

ด้านการบริหารสหกรณ์

1. จัดทำระบบข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน

2. มีกฎระเบียบที่เป็นปัจจุบันทันเหตุการณ์

3. มีการแบ่งเขตรับผิดชอบตามละแวกบ้านเป็นกลุ่มๆ

4. มีการวางแผน/ปฏิบัติตามแผนแบบมีส่วนร่วม และเปิดกว้างให้สมาชิกได้เข้า ร่วมการประชุม เพื่อให้มีโอกาสนพบปะร่วมกัน ทำกิจกรรมร่วมกัน

5. จัดหาตลาดรองรับพืชผลการผลิตของสมาชิก โดยการให้ข้อมูลต่างๆแก่สมาชิก และมีนโยบายส่งเสริมอาชีพให้สมาชิกอย่างค้ำคูณและจริงจัง

ด้านเจ้าหน้าที่สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน

1. เจ้าหน้าที่ที่มีการฝึกอบรมด้านการให้บริการที่ดีแก่สมาชิก
2. ให้คำแนะนำ ชี้แจง สร้างความเข้าใจแก่สมาชิกในเรื่องกฎระเบียบ
3. มีร้านค้าสหกรณ์เครดิตยูเนียน(ประเภทของใช้)
4. ควรแก้ไขระบบเงินกู้ให้สมาชิกได้รับเร็วขึ้น
5. ควรรณรงค์เพิ่มหุ้นเพิ่มจำนวนสมาชิก

เพื่อให้เกิดการสะท้อนความต้องการของสมาชิกและค้นหาอุปสรรค ปัญหา รวมทั้งรูปแบบแนวทางการบริหารจัดการสหกรณ์ที่มีความเข้มแข็ง มีประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซันจำกัด ทีมนักวิจัยชุมชน จึงได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In – depth Interview) กับกลุ่มเป้าหมายจำนวน 10 คน ซึ่งต่างก็ระบุประเด็นปัญหาสำคัญสรุปดังนี้คือ

สหกรณ์มีปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซันจำกัดคือ การเกิดปัญหาหนี้สินค้างค้ำ ส่วนวิธีการจัดการกับปัญหาหนี้สินค้างค้ำ คือให้เรียกสมาชิกที่มีหนี้ค้างค้ำมาพูดคุยถึงสาเหตุการเป็นหนี้มาจากอะไร และหาวิธีการแก้ไขปัญหาดังกล่าวร่วมกันโดยการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายหรือบัญชีครัวเรือน เพื่อจะทำให้รู้ว่าจะใช้จ่ายอะไรที่จำเป็นหรือไม่จำเป็น

เมื่อนักวิจัยชุมชนได้เสนอข้อมูลสถานการณ์และการบริหารสหกรณ์ต่างๆแล้ว จึงชักชวนให้ผู้เข้าร่วมได้นึกทบทวนเหตุการณ์ที่ผ่านมาว่า ได้เกิดอะไรขึ้นบ้างกับสหกรณ์ ซึ่งสมาชิกผู้เข้าร่วมกิจกรรม ได้แสดงความคิดเห็นในทางเดียวกันว่า ได้รู้ข้อมูลต่าง ๆ และได้ฟังสิ่งที่ปัญหาที่ผ่านมา แต่ก็ยังไม่ทราบว่า จะแก้ไขอย่างไร

จากนั้นผู้วิจัยได้กล่าวชี้แจงต่อว่า ภายหลังจากที่ได้ทราบสถานการณ์สหกรณ์ร่วมกันแล้ว จึงเป็นขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน จำกัด โดยใช้แผนที่ผลลัพธ์ (outcome mapping) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้การทำงานของ ทีมนักวิจัยชุมชนให้เห็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นร่วมกัน และพัฒนาศักยภาพในการติดตามประเมินผลในสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน ตลอดจนการหนุนเสริมกระบวนการทำงานของสหกรณ์ ดังนั้น การประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งนี้ จะใช้วิธีการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อออกแบบสร้างสรรค์กระบวนการติดตามและประเมินผล ตลอดจนการมีแผนกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อที่มีความสอดคล้องเหมาะสม โดยให้ความสำคัญกับกระบวนการมีส่วนร่วมภายในสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน โดยการตั้งคำถาม ควบคู่กับการให้ความเห็นอย่างต่อเนื่อง โดยมีหลักการเบื้องต้นสรุปดังนี้

แนวคิดการติดตามประเมินผลแบบแผนที่ผลลัพธ์



การติดตามประเมินผล แบบที่ผลลัพธ์ เป็นกระบวนการสำคัญคือ

1. ช่วยตรวจสอบความก้าวหน้าของงานที่มอบหมาย ลดความเสียหายของงานที่อาจเกิดขึ้น
2. เป็นเครื่องมือในการวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สมัครและค่อเนื่อง เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้
3. ทำให้ทราบแนวโน้ม

ของปัญหาและอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติงานและช่วยให้สามารถแก้ไขได้ทันเวลา แผนที่ผลลัพธ์ จึงเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่ง เพื่อให้การบริหารโครงการกับการติดตามประเมินผลดำเนินไปแบบคู่ขนานกัน ทำงานไปด้วยกัน หัวใจสำคัญ คือ “โครงการต้องการอะไร ใครเป็นคนทำ และทำอย่างไร”

ดังนั้น การติดตามประเมินผล จะเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่ดีด้วยหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ของผู้เกี่ยวข้องสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม วิธีคิด และระบบคุณค่าที่จะนำไปสู่กระบวนการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยชุมชนเป็นผู้ดำเนินการเอง

กระบวนการติดตามประเมินผลจึงไม่ใช่การจับผิด แต่เป็นการหนุนเสริมการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เพราะที่ผ่านมาชุมชนจะมุ่งทำงานไปข้างหน้า แต่ขาดการทบทวน จึงทำให้ละเลยการหาเหตุผลว่าทำไมงานจึงไม่ประสบความสำเร็จ กระบวนการในการติดตามประเมินผลจะช่วยให้หาเหตุผลได้ ประการที่สำคัญ คือการสร้างการเรียนรู้ เกิดความเข้าใจขบวนการองค์กรของตนเอง โดยการทบทวนจนเกิดแง่มุม มีความเป็นเหตุผลมากขึ้น ปรับแนวคิด ทักษะคติในการทำงานให้ดีขึ้น กล่าวโดยสรุปมีประเด็นสำคัญดังนี้

1. การติดตามประเมินผลแบบแผนที่ผลลัพธ์ เป็นการพัฒนานำไปสู่ความยั่งยืน ต่อเนื่อง ก่อเกิดการจัดการปัญหา การแก้ไข และการหาข้อสรุปโดยชุมชนเป็นผู้ดำเนินการเอง
2. การมีส่วนร่วมของภาคี กลุ่มผู้รับผลประโยชน์ ที่มีส่วนนำพาแผนงานโครงการให้ประสบความสำเร็จและนำสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
3. การเรียนรู้ร่วมกันในชุมชน ช่วยกันมอง ช่วยกันดู ช่วยการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้น

4. สังคมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ชุมชนต้องมีการปรับปรุงเพื่อนำไปสู่พัฒนาที่ยั่งยืน และสามารถมองเห็นความเป็นจริงที่มีการเชื่อมโยงของภาพใหญ่ (ภาพรวม) กับรายละเอียดส่วนเล็กหรือส่วนย่อยได้

5. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความสัมพันธ์ของ คน กลุ่มและองค์กรในชุมชน ความสำคัญ/คุณค่าสำคัญของการติดตามประเมินผลแบบมีส่วนร่วม คือ

1. เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
2. เพื่อให้แสดงถึงความรับผิดชอบร่วมกันทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้บรรลุ

ความสำเร็จตามเป้าหมาย

3. นำไปสู่การปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และพัฒนารูปแบบการดำเนินกิจกรรม ตลอดจนเสริมสร้างพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของภาคี และการบริหารจัดการ โครงการอย่างมีประสิทธิภาพ

กรอบที่ 1 ขั้นตอนการติดตามและประเมินผลแบบแผนที่ผลลัพธ์

วัตถุประสงค์: เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทำความเข้าใจร่วมกันอย่างชัดเจนว่า แผนงานโครงการของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน ที่กำหนดไว้ และจะติดตามประเมินผลร่วมกัน ใน 7 ประเด็น ได้แก่

1. วิสัยทัศน์
2. พันธกิจ
3. ภาควิชา
4. ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์
5. เกณฑ์บ่งชี้ความก้าวหน้า
6. แผนที่ยุทธศาสตร์ของแผนงาน
7. การดำเนินงานของกลไกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน



1. วิสัยทัศน์ (vision) 3 ปี: เป็นการแสดงเป้าหมายในภาพกว้างที่แผนงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยแสดงให้เห็นการเปลี่ยนแปลง ที่จะเกิดจากแผนงาน โดยมี 2 ขั้นตอนคือ 1) การทบทวนประวัติศาสตร์พัฒนาการของแผนงาน 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ของสหกรณ์เครดิต ยูเนียนแจ้ซ้อน

2. พันธกิจ (mission) 1 ปี: คือ “งาน” ของ “เรา” และงานที่เรา “ทำได้” เพื่อให้วิสัยทัศน์เป็นจริง ให้การสนับสนุนภาคีให้สามารถสร้างความสำเร็จหรือการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ สนับสนุนอะไร กับใคร เพื่ออะไร

3. ภาคี (partner): แบ่งได้ 2 ประเภท ได้แก่

1) ภาคีหุ้นส่วน คือ คน กลุ่มคนหรือองค์กรที่แผนงานโครงการจะมีความสัมพันธ์โดยตรงและต้องการให้เขามีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนงาน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

2) ภาคียุทธศาสตร์ คือ คน กลุ่มคนหรือองค์กรที่มีศักยภาพที่แผนงานโครงการประสานให้เข้าร่วมดำเนินการ

4. ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (outcome challenge: OC): พฤติกรรมการกระทำ ความสัมพันธ์ที่แผนงานโครงการพึงประสงค์ในแต่ละภาคีมี โดยแต่ละภาคีมีหนึ่งชุดที่อธิบายถึงพฤติกรรมการกระทำว่า ภาคีจะมีการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างไปจากเดิมอย่างไร ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ คือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (ความสัมพันธ์, พฤติกรรม, และ/หรือการปฏิบัติการ) ของพวกเราที่จะมีส่วนในการสร้างวิสัยทัศน์

ลักษณะของผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ควรมีข้อความที่

- 1) เป็นการอธิบายการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรม
- 2) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับภาคีหุ้นส่วน แต่ละภาคี
- 3) เป็นการกำหนดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรม
- 4) เป็นคำอธิบาย การมีส่วนร่วมของภาคีหุ้นส่วนในการสร้างวิสัยทัศน์

5. เกณฑ์บ่งชี้ความก้าวหน้า (process marker: PM): เป็นพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลง การกระทำความสัมพันธ์ของภาคีหุ้นส่วนที่มีความซับซ้อนของกระบวนการเปลี่ยนแปลง กำหนดตามผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของแต่ละภาคีหุ้นส่วน บางครั้งอาจมีกรอบของเวลาของแผนงานมากำหนดร่วมด้วย เสมือนเส้นทางมาถึงเป้าหมายอาจยาวไกล การกำหนดตัวบ่งชี้ความก้าวหน้าเปรียบเสมือน “หลักกิโล” ที่บอกให้ทราบที่เราเดินทางมาถึงไหน

เกณฑ์บ่งชี้ความก้าวหน้า

1. เป็นชุดของข้อความที่อธิบายพัฒนาการความก้าวหน้าของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของภาคีหุ้นส่วน
2. เป็นการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงาน พฤติกรรม และในความสัมพันธ์ ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์

ระดับของชุดเกณฑ์บ่งชี้ความก้าวหน้า

- ระดับที่คาดว่าจะเห็น (expect to see) การเปลี่ยนแปลงของภาคีหุ้นส่วน เป็นระดับที่เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ง่ายสุด

- ระดับที่อยากจะเห็น (like to see) เป็นระดับที่เปลี่ยนแปลงได้ปานกลาง

- ระดับที่รักที่จะเห็น (love to see) เป็นระดับที่เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ยาก

สำหรับจำนวนของเกณฑ์บ่งชี้ความก้าวหน้า นั้น ขึ้นอยู่กับจำนวนข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม แต่ไม่ควรเกินระดับที่คาดว่าจะเห็น, ระดับที่อยากจะเห็น, ระดับที่รักที่จะเห็น

เกณฑ์บ่งชี้ความก้าวหน้า จึงเท่ากับเป็นบันไดการเปลี่ยนแปลง

ระดับที่คาดว่าจะเห็นเป็นบันไดที่ตอบสนองขั้นต้นต่อกิจกรรมของแผนงาน

ระดับที่อยากจะเห็นเป็นบันไดที่มีการเรียนรู้ที่ Active มากขึ้นมีส่วนร่วมมากขึ้น

ระดับที่รักที่จะเห็น เป็นบันไดการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง/ตั้งเอาไว้ให้สูงๆ

ความสำคัญของชุดเกณฑ์บ่งชี้ความก้าวหน้า

1. ทำให้ความซับซ้อนของกระบวนการเปลี่ยนแปลงมีความชัดเจน
2. ยอมให้มีการประเมินผลความก้าวหน้าของภาคีหุ้นส่วนระหว่างทำงาน
3. สนับสนุนให้ ชุมชนคิดว่า จะทำอะไรจึงจะมีส่วนที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

ที่เป็นไปได้

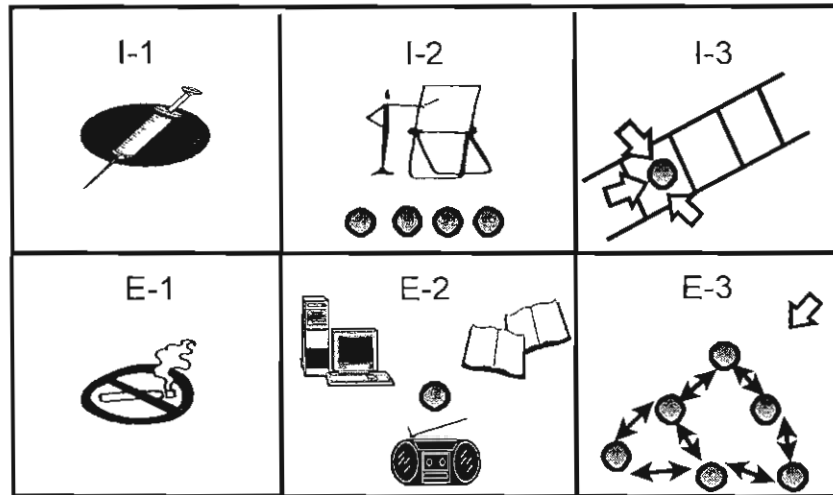
4. สามารถแก้ไขและปรับปรุงได้ง่ายระหว่างการทำงาน

การตรวจสอบเกณฑ์บ่งชี้ความก้าวหน้า

1. อธิบายการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของภาคีหุ้นส่วนได้
2. สามารถติดตามและสังเกตได้ในแต่ละชุดของเกณฑ์บ่งชี้ความก้าวหน้า
3. ค่อย ๆ พัฒนาระดับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากระดับง่ายไปจนถึงยาก
4. อธิบายกระบวนการเปลี่ยนแปลงของภาคีหุ้นส่วนแต่ละภาคีได้

แผนที่ยุทธศาสตร์ (strategy map): แผนผังสรุปความคิดรวบยอดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์องค์กร เปรียบเสมือนแผนที่แสดงเส้นทางเดินสู่นาคต ไปยังวิสัยทัศน์ที่สหกรณ์เครดิยูเนียนแจ้งข้อกำหนดไว้ แผนที่ยุทธศาสตร์จะเป็นส่วนช่วยผลักดันให้การทำงานขับเคลื่อนไปแบบขั้นบันได คอยทำหน้าที่กุมทิศทาง วิธีคิดของแผนที่ผลลัพธ์มุ่งยุทธศาสตร์เป้าหมายที่ภาคีหุ้นส่วน (individual) และสภาพแวดล้อมที่อยู่รอบๆ กลุ่มเป้าหมาย (environment) แผนที่ผลลัพธ์แบ่งรูปแบบของยุทธศาสตร์ ออกเป็น 6 รูปแบบ คือ

6 รูปแบบของยุทธศาสตร์



ภาพแสดงแบบยุทธศาสตร์แผนที่ผลลัพธ์

- รูปแบบที่ 1 เหตุผลโดยตรงที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกับเป้าหมายภาคีหุ้นส่วน (Individual 1 : I1) มุ่งที่ผลงานตรง โดยอาจทำกิจกรรมบางอย่างและเกิดขึ้นโดยทันที เสมือนเข็มฉีดยา
- รูปแบบที่ 2 แนะนำชักชวนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกับเป้าหมายภาคีหุ้นส่วน (Individual 2 : I2) เป็นกลุ่มกิจกรรมหรือกลุ่มยุทธศาสตร์ที่ต้องการเพิ่มศักยภาพความสามารถ กระตุ้นทักษะและความคิดใหม่ๆ เช่น การอบรม ศึกษาดูงาน การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นต้น
- รูปแบบที่ 3 การสนับสนุนเป้าหมายภาคีหุ้นส่วน (Individual 3 : I3) ด้านบุคคลที่จะชี้นำการเปลี่ยนแปลง สร้างระบบติดตาม แนะนำ ชี้แนะ ให้เดินบนเส้นทางที่วางไว้
- รูปแบบที่ 4 เหตุผลโดยตรงที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เป้าหมายสภาพแวดล้อมที่อยู่รอบๆ กลุ่มเป้าหมาย (Environment 1 : E1) แก้ไขโครงสร้าง กายภาพหรือกฎระเบียบ มาตรการ
- รูปแบบที่ 5 แนะนำชักชวนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เป้าหมายสภาพแวดล้อมที่อยู่รอบกลุ่มเป้าหมาย (Environment 2 : E2) การใช้ระบบสารสนเทศ

รูปแบบที่ 6 การสนับสนุนเป้าหมายสภาพแวดล้อมที่อยู่รอบๆ กลุ่มเป้าหมาย (Environment 3 : E3) คิดค้นสร้างความเข้มแข็งกับเครือข่ายองค์กรที่เกี่ยวข้องกันหนุนเสริมกันและกันในรูปแบบของขบวนการ

การดำเนินงานของกลไกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน : การกำหนดหัวข้อการดำเนินการ ประกอบกับการตั้งคำถามรวม 8 ข้อง่าย ๆ ถือเป็นภาระตนเองในฐานะองค์กรขับเคลื่อนร่วมกับภาคีหุ้นส่วน และเพื่อเป็นการทบทวนถึงสิ่งที่ทำและสิ่งที่ควรทำในการก้าวสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น “สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน ควรต้องทำอะไร จึงจะสามารถทำให้เจ้าหน้าที่ คณะกรรมการของสหกรณ์ ทำงานได้เต็มที่ เพื่อบรรลุเป้าหมายของแผนงาน และให้เกิดความมั่นใจว่า การดำเนินงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง สร้างสรรค์ มีการติดตามการทำงาน รวมทั้งการทำให้เป็นองค์กรที่มีการสะท้อน หรือติดตามประเมินผลสรุปทบทเรียนตัวเองอยู่ตลอดเวลา” เพื่อให้ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามแผนที่ยุทธศาสตร์และผลลัพธ์ที่พึงประสงค์กับภาคีหุ้นส่วนหลักของแผนงาน โครงการ

ภายหลังที่ได้นำเสนอข้อมูลหลักการแผนที่ผลลัพธ์แล้ว จากนั้นทีมวิทยากร ซึ่งประกอบด้วย ผู้วิจัยและหมอบประสิทธิ์ อัมปัญญา จึงให้ผู้เข้าประชุมได้ระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดทำแผนที่ผลลัพธ์ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน โดยนำวิสัยทัศน์และพันธกิจ ที่สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน จำกัด ได้จัดทำขึ้นตามบันทึกรายงานการประชุมใหญ่สามัญประจำปี 2552 ครั้งที่ 16 เมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2552 มาพิจารณาทบทวน โดยมีประเด็นคำถามต่างๆ ตามขั้นตอนและประเด็นการทำแผนที่ผลลัพธ์ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน ตามข้อสรุปดังนี้

1) อะไรคือการเปลี่ยนแปลง ที่จะทำให้เกิดขึ้นในสหกรณ์ หรือความสำเร็จของสหกรณ์เครดิต ยูเนียนแจ๊ซซัน จำกัด

- สมาชิกสหกรณ์มีหนี้สินลดลงและมีเงินออมเพิ่มขึ้น
- ลดปัญหาความไม่เข้าใจเรื่องหลักการสหกรณ์เครดิตยูเนียน
- ประชาชนตระหนักถึงคุณค่าของสหกรณ์เครดิตยูเนียน

2) ภาคีหุ้นส่วน มีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงหรือได้ทำอะไรแตกต่างไปจากเดิม

● สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการสหกรณ์เครดิต ยูเนียนที่ถูกต้อง มีพฤติกรรมที่ลดรายจ่าย และช่วยเหลือกันและกัน เนื่องจากโครงการอบรมให้ความรู้หลักการสหกรณ์ ซึ่งได้รับความร่วมมือจากภาควิชาการที่เกี่ยวข้อง

- คณะกรรมการมีทักษะการทำงานและสามารถเป็นแบบที่ตัวอย่างแก่สมาชิกได้

ปณิธาน (Wish) ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

สหกรณ์ เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด สนับสนุน ส่งเสริมสมาชิกตามวิธีการของการสหกรณ์ โดยมีจิตตารมณ์ที่ประกอบด้วย สนใจ ห่วงใย แบ่งปัน รับผิดชอบต่อสังคม และให้เกียรติความไว้วางใจกัน เพื่อพัฒนา “คน” ไม่เห็นแก่ตัว ไม่ให้เอาเปรียบผู้อื่นที่ด้อยกว่า ให้ช่วยเหลือตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้เกิดความสมดุลทั้ง 3 ด้าน คือ

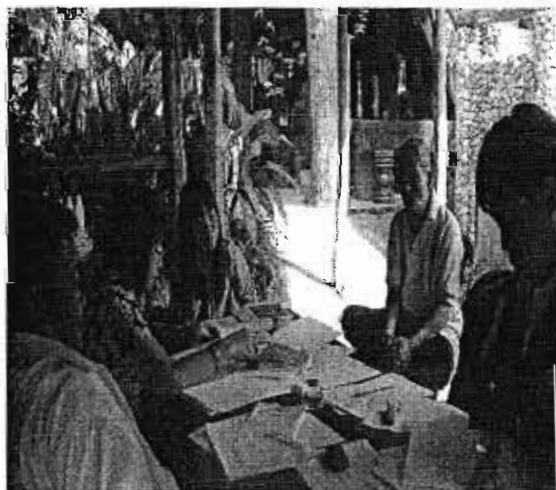
- 1) ด้านจิตใจ ให้สมาชิกเป็นคนดีมีคุณธรรมและจริยธรรม
- 2) ด้านเศรษฐกิจ ให้มีความอยู่ดีกินดี มีวิถีชีวิตที่ราบรื่น
- 3) ด้านสังคม ให้อยู่ร่วมกับบุคคลรอบข้างอย่างสันติสุข

การกำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์ที่พึงประสงค์

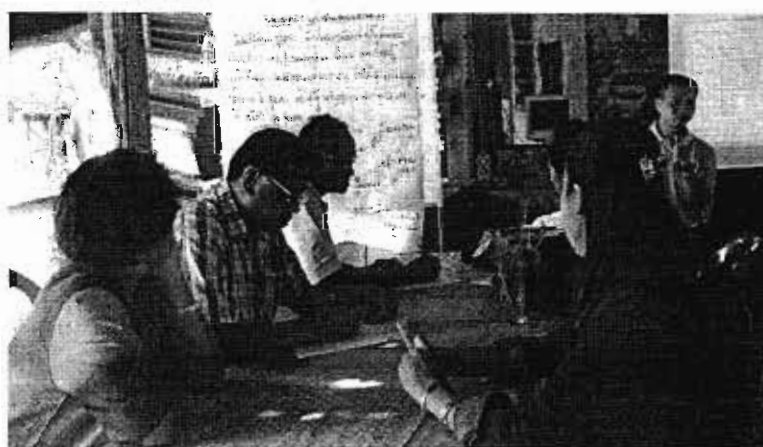
กลุ่มเป้าหมาย มี 2 ลักษณะ คือ

- กลุ่มภาคีหุ้นส่วน ที่มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม(ความสัมพันธ์,กิจกรรมและ/หรือการปฏิบัติการ) คือ “เจ้าหน้าที่ สมาชิก และคณะกรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด”

- กลุ่มภาคียุทธศาสตร์_ ที่ไม่ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม แต่สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมในการผลักดันให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ได้ในอนาคต ได้แก่ กรรมการชมรมเครดิตยูเนียนลำปางฯ สหกรณ์อำเภอ สหกรณ์จังหวัด ผู้ตรวจบัญชี สภาองค์กรชุมชนตำบลเมืองปาน ฝ่ายปกครอง องค์กรส่วนท้องถิ่น/ผู้นำชุมชน สถาบันอุดมศึกษาที่เข้ามาสนับสนุนกิจกรรมชุมชน



<p>แผนบันทึกการออกแบบที่ 1 : กรอบแผนดำเนินงาน สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด</p>	
<p>วิสัยทัศน์ : (Vision)</p> <p>สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด เป็นสหกรณ์ประเภทที่ 7 เป็นองค์กรออมทรัพย์ของท้องถิ่น เป็นสถาบันการเงินของชุมชนที่ยั่งยืน เป็นศูนย์กลางทางการเงิน สวัสดิการ การพัฒนาคน เศรษฐกิจ และสังคม โดยมีอุดมการณ์ หลักการของสหกรณ์ส่งเสริมสมาชิก รู้จักเก็บออม และรู้จักการใช้จ่าย ลด ละเลิกอบายมุข สมาชิกให้มีรายได้จากอาชีพเสริม ผู้สูงอายุได้รับสวัสดิการ</p>	
<p>พันธกิจ : (Mission)</p> <p>เสริมสร้างและพัฒนาคนในขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ให้มีความเข้มแข็ง และมีประสิทธิภาพ</p>	
<p>ภาคีหุ้นส่วนที่ 1</p> <p>1.คณะกรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนียนฯ</p>	<p>ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ 1</p> <p>- มีทักษะการทำงานและสนับสนุน กระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ให้สามารถปฏิบัติได้ตามแผนงานที่กำหนด โดยเป็นการทำงานร่วมกัน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่สมาชิก รวมทั้ง กำกับ ดูแลให้เกิดการสร้างสหกรณ์ ให้มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ</p>
<p>ภาคีหุ้นส่วนที่ 2</p> <p>2.สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนฯ</p>	<p>ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ 2</p> <p>- มีความรู้ความเข้าใจและตระหนักถึงคุณค่าของสหกรณ์ และมีพฤติกรรมที่ถูกต้อง เหมาะสม รู้จักเก็บออมและใช้จ่าย สามารถช่วยเหลือตนเองโดยช่วยเหลือกันและกัน ได้</p>
<p>ภาคีหุ้นส่วนที่ 3</p> <p>3.เจ้าหน้าที่สหกรณ์เครดิตยูเนียนฯ</p>	<p>ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ 3</p> <p>- เป็นผู้สนับสนุนให้เกิดการขับเคลื่อนกระบวนการในสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ให้เป็นสถาบันการเงินของชุมชนที่เข้มแข็งและยั่งยืน</p>



แผนบันทึกการออกแบบที่ 2: เกณฑ์บ่งชี้ความก้าวหน้าของ คณะกรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนียนฯ

<p>ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์</p> <p>- มีทักษะการทำงานและสนับสนุน กระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ให้สามารถปฏิบัติได้ตามแผนงานที่กำหนด โดยเป็นการทำงานร่วมกัน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น รวมทั้ง กำกับ ดูแลให้เกิดการสร้างสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ</p>	
ระดับง่าย (อยากรู้เห็น)	
1	เข้าร่วมการประชุมทุกครั้ง ร่วมวางแผน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ
2	สามารถวิเคราะห์และชี้แจงได้ว่า มีปัจจัย / ปัญหาใด ที่ทำให้เกิดความอ่อนแอในขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน
3	ตระหนักและเห็นความสำคัญของปัญหา สาเหตุ / ที่มาของแต่ละปัญหาที่มีในสหกรณ์ได้
ระดับปานกลาง (อยากรู้ให้เป็น)	
1	มีการพูดคุยโดยใช้เหตุผลยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน รวมทั้งความคิดเห็นของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้งข้อ จำกัด
2	ยอมรับในสิ่งที่ถูกมองว่าเป็นปัญหาของสหกรณ์และพร้อมที่จะแก้ไข
3	มีระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม
4	มีศักยภาพความสามารถแก้ไขปัญหาโดยใช้เหตุผลและกำกับ ดูแล รวมถึงเป็นที่ปรึกษาให้แก่สมาชิกสหกรณ์ได้
ระดับยาก (ถ้าทำได้เก่งมาก)	
1	เป็นแบบอย่างที่ดีในสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้งข้อและชุมชน
2	มีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายแก่องค์กรได้

แผ่นบันทึกการออกแบบที่ 2: เกณฑ์บ่งชี้ความก้าวหน้าของ สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนฯ

ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์	
- มีความรู้ความเข้าใจและตระหนักถึงคุณค่าของสหกรณ์ และมีพฤติกรรมที่ถูกต้อง เหมาะสม รู้จักเก็บออม และใช้จ่าย สามารถช่วยเหลือตนเองโดยช่วยเหลือกันและกัน ได้	
ระดับง่าย (อยากรู้เห็น)	
1	เข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มและการประชุมสามัญประจำปี
2	มีความรู้ความเข้าใจหลักการสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่ถูกต้อง
3	ร่วมมือกับคณะกรรมการ เจ้าหน้าที่ ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาสหกรณ์
ระดับปานกลาง (อยากรู้ให้เป็น)	
1	มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบของสหกรณ์อย่างจริงจัง
2	สมาชิกสหกรณ์มีพฤติกรรมที่ลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นและมีหนี้สินลดลง
3	มีเงินออมเพิ่มขึ้นและช่วยเหลือกันและกันตามอุดมการณ์สหกรณ์เครดิตยูเนียน
ระดับยาก (ถ้าทำได้เก่งมาก)	
1	สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีความรับผิดชอบและเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ชุมชน ได้
2	กล้าแสดงออกในสิ่งที่ถูกต้อง และสามารถยกระดับขึ้นเป็นกรรมการสหกรณ์ได้

แผนบันทึกการออกแบบที่ 2: เกณฑ์บ่งชี้ความก้าวหน้าของเจ้าหน้าที่สหกรณ์เครดิตยูเนียนฯ

ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ - เป็นผู้สนับสนุนให้เกิดการขับเคลื่อนกระบวนการในสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัดให้เป็นสถาบันการเงินของชุมชนที่เข้มแข็งและยั่งยืน	
ระดับง่าย (อยากรู้เห็น)	
1	เข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มทุกครั้ง
2	เป็นผู้ประสานงาน / สอดส่อง ดูแลสมาชิกในสหกรณ์ตามที่รับผิดชอบ
3	สนับสนุน กระตุ้นให้คณะกรรมการ มีการดำเนินกิจกรรมตามแผน / แนวทางที่กำหนดร่วมกัน
ระดับปานกลาง (อยากรู้ให้เป็น)	
1	จนท.เกิดทักษะ ในการทำงานเกี่ยวกับการสร้างสรรค์ขบวนการสหกรณ์
2	จนท.นำความรู้ ประสบการณ์ที่ได้จากการอบรมมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในกิจกรรมของสหกรณ์
3	ขับเคลื่อนให้เกิดกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้าง ความเข้มแข็งแก่สหกรณ์
ระดับยาก (ถ้าทำได้เก่งมาก)	
1	มีระบบฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน
2	เป็นแบบอย่างในการสร้างสรรค์ขบวนการสหกรณ์ที่เข้มแข็ง

ตารางแผนที่ยุทธศาสตร์

Strategy	Causal ผลโดยตรง	Persuasive เสริมสร้าง	Supportive หนุนเสริม
	I – 1 ทำให้เกิดผลผลิต(Out put)	I – 2 กระตุ้น/ทำให้เกิดความคิดหรือความชำนาญใหม่	I – 3 สร้างเครือข่ายการหนุนช่วยในการทำงาน เกิดการเปลี่ยนแปลงและเอื้อให้เกิดการพึ่งตนเอง
I= Individual มุ่งที่กลุ่มคน/ องค์กร/ ภาาีหลัก	-ประชุมวางแผน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ แบบมีส่วนร่วม	-จัดอบรมความรู้เกี่ยวกับระเบียบ หลักการสหกรณ์ การออม -การอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพแกนนำสหกรณ์ด้านการคิด และบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม - การทำบัญชีรับ-จ่ายครัวเรือนเพื่อให้สมาชิกสหกรณ์เกิดการ ตระหนักการใช้จ่ายและรู้จักประหยัดคอดออม -พัฒนาระบบธุรกรรมการเงินและผลิตภัณฑ์ -จัดเวทีถอดองค์ความรู้การทำงาน -สรุปบทเรียนการทำงาน	-จัดการศึกษาข้อมูลการบริหารจัดการองค์กร ร่วมกับ นักวิชาการระหว่างสหกรณ์ ,ชมรมเครดิตยูเนียน
Strategy	E-1 เปลี่ยนแปลงทางกายภาพ หรือนโยบายให้แรงจูงใจ, กฎระเบียบ,	E-2 สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานของแผนงาน	E-3 สร้างการเรียนรู้และเครือข่ายปฏิบัติการ ด้วยกันหรือสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่าง สม่ำเสมอ
E=Environment มุ่งที่สิ่งแวดล้อม	-จัดทำประกาศ ,ระเบียบสหกรณ์ที่ เอื้อ ต่อการทำงาน	- จัดทำแผ่นพับ , VCD , การดำเนินกิจกรรมสหกรณ์เครดิต ยูเนียน เผยแพร่แก่ผู้สนใจในชุมชน และบุคคลทั่วไป -จัดทำแผ่นพับโปสเตอร์ -ประชาสัมพันธ์สหกรณ์เครดิตยูเนียน เป็นที่รู้จักและยอมรับ ต่อสาธารณชนทางสื่อวิทยุชุมชน	-เวทีเชื่อมประสานความร่วมมือกับภาาี ยุทธศาสตร์ ต่างๆ เช่น สถาบันอุดมศึกษา โรงเรียน องค์กร บริหารส่วนท้องถิ่น

แผนบันทึกการออกแบบที่ 4: การดำเนินงานขององค์กร	
รายการดำเนินงาน	การดำเนินงานที่สำคัญในอนาคต
1. ค้นหาสำรวจความคิด โอกาส และทรัพยากรใหม่ๆ	- รับสมัครเจ้าหน้าที่ใหม่ ร่วมเป็นทีม - ศึกษาชุมชน โดยสัมภาษณ์ผู้นำ / แกนนำครอบครัว
2. ฟังเสียงสะท้อนจากผู้รายงานหลัก หรือผู้ให้ข้อมูลที่เป็นบุคคลสำคัญ (key informants)	- จัดเวทีเสวนา สะท้อนปัญหาที่พบในชุมชนและร่วมกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหา
3. ทหาการสนับสนุนจากผู้มีอำนาจ สูงสุด	- จัดทำโครงการและแผนงบประมาณประจำปีเพื่อพัฒนาคณะกรรมการและสมาชิกสหกรณ์
4. ต้องทบทวนระบบและการดำเนินงาน อยู่เสมอ	- ประชุมทีมหลังดำเนินงานในแต่ละครั้ง (AAR)
5. ตรวจสอบสิ่งที่มีอยู่ เพื่อเพิ่มคุณค่า ของสิ่งเหล่านั้น	- ติดตามผลการดำเนินงาน ผ่าน “การประชุมประจำเดือน” - รวมกลุ่มอาชีพของสมาชิกเพื่อขับเคลื่อนกิจกรรมสหกรณ์ ให้เกิดความต่อเนื่อง
6. แลกเปลี่ยนความรู้ที่ได้กับโลก ภายนอก	- จัดทำเอกสาร , แผ่นพับ , จดบอร์ด , VCD เผยแพร่สู่สมาชิกสหกรณ์เครือข่ายและชุมชน - ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อวิทยุชุมชน , หอกระจายข่าว , เว็บไซต์, - เข้าร่วมการประชุมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
7. ทดลองสิ่งใหม่ๆอยู่เป็นประจำ	- จัดทำโครงการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาสหกรณ์เครือข่าย
8. มีเวลาให้กับการสะท้อนความเห็น ในการทำงานขององค์กร	- จัดเวทีสรุปทบทวนและถอดชุดความรู้การดำเนินงานสหกรณ์ โดยมีวิทยากรกระบวนการร่วมแลกเปลี่ยนข้อมูล

แผนบันทึกการติดตาม 1 : แผนการติดตาม							
ลำดับการติดตาม	ใครใช้ข้อมูล	จุดประสงค์ของข้อมูล	ใช้เมื่อไร	ใครเป็นคนเก็บข้อมูล	ความถี่	เก็บข้อมูลอย่างไร	เครื่องมือที่ใช้
ภาคีหุ้นส่วน 1. คณะกรรมการสหกรณ์ 2. สมาชิกสหกรณ์ 3. เจ้าหน้าที่สหกรณ์	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่	- เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการสร้างสรรค์สหกรณ์จากกลุ่มคนที่เกี่ยวข้อง	- เสร็จสิ้นโครงการ	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่	6 ครั้ง	สังเกต , สัมภาษณ์	- แบบบันทึกผลลัพธ์
ยุทธศาสตร์ของแผนงาน 1 - 1 - ประชุมวางแผน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ แบบมีส่วนร่วม	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่	- เพื่อดูทิศทางหรือแนวทางการดำเนินงานทั้งหมด	- เริ่ม โครงการ	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่	ปีละ 1 ครั้ง	- บันทึกเป็นเอกสาร / File ข้อมูล	- แบบบันทึกยุทธศาสตร์
1 - 2 - จัดอบรมความรู้เกี่ยวกับระเบียบหลักการสหกรณ์ การออม - การพัฒนาศักยภาพแกนนำ - การทำบัญชีรับ-จ่ายครัวเรือน - พัฒนาระบบธุรกรรมการเงินและผลิตภัณฑ์ - เหวที่ถอดองค์ความรู้การทำงาน - สรุปรูปเขียนการทำงาน	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่	- เพื่อประเมินความพร้อมของทีมงาน ในจัดการอบรม/ ค้นหาปัญหาชุมชน - เพื่อติดตามการดำเนินงาน ดูแนวโน้มความยั่งยืนและการเปลี่ยนแปลงภายหลังทำกิจกรรม	- ตลอดโครงการ	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่	ปีละ 1 ครั้ง ปีละ 1 ครั้ง	สังเกต , สัมภาษณ์	- แบบบันทึกการดำเนินงานขององค์กร
1 - 3 - จัดการศึกษาข้อมูลการบริหารจัดการองค์กรร่วมกับองค์กรอื่น	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่	- เพื่อพิจารณาปัจจัยสนับสนุนที่มีผลต่อความยั่งยืนของกิจกรรม	- ตลอดโครงการ	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่	ทุก 1 เดือน	- สังเกต , สัมภาษณ์	- แบบบันทึก - แบบสอบถาม

แผนบันทึกการติดตาม 1 : แผนการติดตาม

ลำดับการติดตาม	ใครใช้ข้อมูล	จุดประสงค์ของข้อมูล	ใช้เมื่อไร	ใครเป็นคนเก็บข้อมูล	ความถี่	เก็บข้อมูลอย่างไร	เครื่องมือที่ใช้
E – 1 -จัดทำประกาศ ,ระเบียบสหกรณ์ที่เอื้อต่อการทำงาน	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่	- เพื่อติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการรวมกลุ่ม และติดตามผลการดำเนินงานของกลุ่ม	- ตลอดโครงการ	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่	3 ครั้ง	- สังเกต , สัมภาษณ์	- แบบบันทึก - แบบสอบถาม
E – 2 - จัดทำแผนพับ , VCD , การดำเนินกิจกรรมสหกรณ์เครดิต ยูเนียน เผยแพร่แก่ผู้สนใจในชุมชนและบุคคลทั่วไป - จัดทำแผ่นพับโปสเตอร์ - ประชาสัมพันธ์ต่อสาธารณชน	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่	- เพื่อติดตามผลการเผยแพร่และแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน	- เสร็จสิ้นกิจกรรม	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่ :	ปีละ 2 ครั้ง	- นับจำนวนสื่อ / ครั้ง ในการประชาสัมพันธ์ - สังเกต , สอบถาม	- แบบบันทึก - แบบสอบถาม
E – 3 -เวทีเชื่อมประสานความร่วมมือกับภาคียุทธศาสตร์ ต่างๆ เช่น สถาบันอุดมศึกษา โรงเรียน องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่	- เพื่อประเมินความยั่งยืนของกิจกรรม	- เสร็จสิ้นโครงการ	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่	- ปีละ 1 ครั้ง	- สังเกต - บันทึก	- แบบบันทึก

แผ่นบันทึกการติดตามที่ 2 : แบบบันทึกผลลัพธ์ (1)			
ผู้ให้ข้อมูล/วันที่			
ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (คณะกรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด) - มีทักษะการทำงานและสนับสนุน กระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ให้สามารถปฏิบัติได้ตามแผนงานที่กำหนด โดยเป็นการทำงานร่วมกัน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น รวมทั้ง กำกับ ดูแลให้เกิดการสร้างสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ			
ระดับง่าย (อยากรู้เห็น)			ใครรับผิดชอบ
ต่ำ	กลาง	สูง	คุณวุฒิลักษณะ
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 1	เข้าร่วมการประชุมทุกครั้ง ร่วมวางแผน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 2	สามารถวิเคราะห์และชี้แจงได้ว่า มีปัจจัย / ปัญหาใด ที่ทำให้เกิดความอ่อนแอในขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 3	ตระหนักและเห็นความสำคัญของปัญหา สามารถบอกต้นเหตุ / ที่มาของแต่ละปัญหาที่มีในสหกรณ์ได้
ระดับปานกลาง (อยากให้เป็น)			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 4	มีการพูดคุยโดยใช้เหตุผลยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน รวมทั้งความคิดเห็นของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 5	ยอมรับในสิ่งที่ถูกมองว่าเป็นปัญหาของสหกรณ์และพร้อมที่จะแก้ไข
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 6	มีระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 7	มีศักยภาพความสามารถแก้ไขปัญหาโดยใช้เหตุผลและกำกับ ดูแล รวมถึงเป็นที่ปรึกษาให้แก่สมาชิกสหกรณ์ได้
ระดับยาก (ถ้าทำได้เก่งมาก)			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 10	เป็นแบบอย่างที่ดีในสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนและชุมชน
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 11	มีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายแก่องค์กรได้

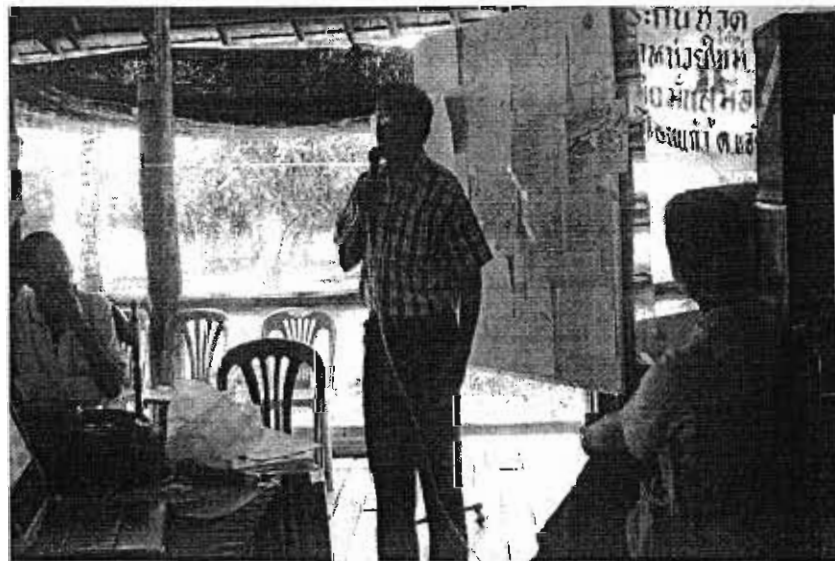
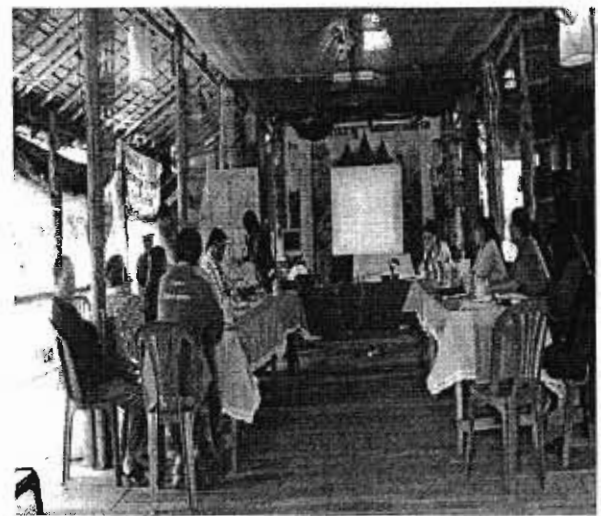
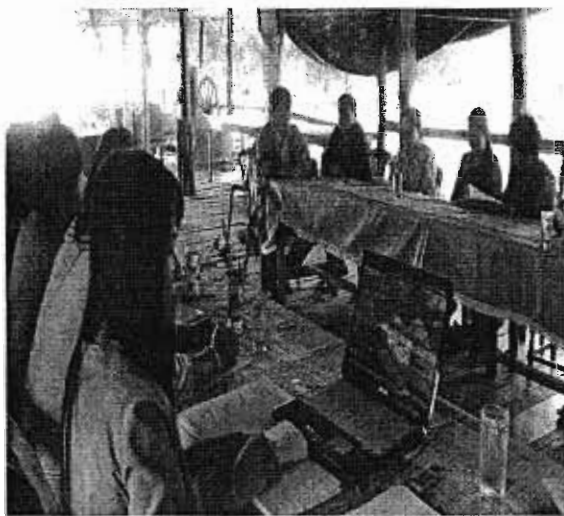
แผ่นบันทึกการติดตามที่ 2 : แบบบันทึกผลลัพธ์ (1)			
ผู้ให้ข้อมูล/วันที่			
ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด) - มีความรู้ความเข้าใจและตระหนักถึงคุณค่าของสหกรณ์ และมีพฤติกรรมที่ถูกต้อง เหมาะสม รู้จักเก็บออมและ ใช้จ่าย สามารถช่วยเหลือตนเองโดยช่วยเหลือกันและกัน ได้			
ระดับง่าย (อยากรู้เห็น)			ใครรับผิดชอบ
ต่ำ	กลาง	สูง	คุณจรัญ สิทธิชู
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1 เข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มและการประชุมสามัญประจำปี
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2 มีความรู้ความเข้าใจหลักการสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่ ถูกต้อง
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3 ร่วมมือกับคณะกรรมการ เจ้าหน้าที่ ในการแก้ไขปัญหา และพัฒนาสหกรณ์
ระดับปานกลาง (อยากให้เป็น)			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4 มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบของสหกรณ์อย่างจริงจัง
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5 สมาชิกสหกรณ์มีพฤติกรรมที่สุจริตจ่ายที่ไม่จำเป็นและมี หนี้สินลดลง
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	6 มีเงินออมเพิ่มขึ้นและช่วยเหลือกันและกันตามอุดมการณ์ สหกรณ์เครดิตยูเนียน
ระดับยาก (ถ้าทำได้เก่งมาก)			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	7 สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีความรับผิดชอบและเป็น แบบอย่างที่ดีแก่ชุมชน ได้
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	8 กล้าแสดงออกในสิ่งที่ถูกต้อง และสามารถยกระดับขึ้น เป็นกรรมการสหกรณ์ได้

แผ่นบันทึกการติดตามที่ 2 : แบบบันทึกผลลัพธ์ (1)			
ผู้ให้ข้อมูล/วันที่			
ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (เจ้าหน้าที่สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด) - เป็นผู้สนับสนุนให้เกิดการขับเคลื่อนกระบวนการในสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัดให้เป็นสถาบันการเงิน ของชุมชนที่เข้มแข็งและยั่งยืน			
ระดับง่าย (อยากรู้เห็น)			ใครรับผิดชอบ
ต่ำ	กลาง	สูง	อ.ทักษิณา
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1 เข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มทุกครั้ง
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2 เป็นผู้ประสานงาน / สอดส่อง ดูแลสมาชิกในสหกรณ์ ตามที่รับผิดชอบ
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3 สนับสนุน กระตุ้นให้คณะกรรมการมีการดำเนินกิจกรรม ตามแผน / แนวทางที่กำหนดร่วมกัน
ระดับปานกลาง (อยากรู้ให้เป็น)			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4 จนท.เกิดทักษะ ในการทำงานเกี่ยวกับการสร้างสรรค์ ขบวนการสหกรณ์
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5 จนท.นำความรู้ ประสบการณ์ที่ได้จากการอบรมมา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกิจกรรมของสหกรณ์
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	6 ขับเคลื่อนให้เกิดกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้าง ความเข้มแข็งแก่สหกรณ์
ระดับยาก (ถ้าทำได้เก่งมาก)			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	7 มีระบบฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	8 เป็นเจ้าหน้าที่แบบอย่าง ในการสร้างสรรค์ ขบวนการสหกรณ์ที่เข้มแข็ง

สรุปผลการอบรม

หลังจากการสรุปข้อมูลตามขั้นตอนและประเด็นต่างๆและทีมวิทยากรได้ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับการการติดตามความก้าวหน้าการทำงานตามแผนงานที่ร่วมกันกำหนดขึ้นมานั้น ซึ่งถือเป็นความท้าทาย เนื่องจากที่ผ่านมาแผนที่ผลลัพธ์ มักจะล้มเหลวในขั้นของการติดตามเสมอๆ นอกจากการใช้แผนที่ผลลัพธ์เป็นตัวตั้งในการติดตามงานแล้ว ควรให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการบันทึกข้อมูลต่างๆ ช่วงของการติดตามการปฏิบัติงานของภาคีหุ้นส่วน โดยกิจกรรมนี้ไม่เน้นเพียงการเขียนเขียนให้กำลังใจเท่านั้น

อาจารย์ปราโมทย์ รุ่งเรือง ประธานสหกรณ์ได้กล่าวปิดเวทีการเรียนรู้ครั้งที่ 4 ว่า “วันนี้พวกเราได้มาร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในสิ่งสำคัญของการพัฒนาสหกรณ์เพราะเป็นการมารับรู้ถึงการขับเคลื่อนการทำงานสหกรณ์ร่วมกันว่า จะทำอะไร อย่างไร และใครจะรับผิดชอบเรื่องอะไร รายละเอียดของเนื้อหาที่มหาวิทยาลัยจะนำไปสรุปสาระสำคัญ จากนั้นก็จะดำเนินการต่อไปตามแผนที่ร่วมกำหนด ก็ขอขอบคุณที่มหาวิทยาลัย นักวิจัยชุมชนทุกท่าน วันนี้คงได้เวลาพอสมควรก็ขอยุติกิจกรรมวันนี้แค่นี้ก่อนขอบคุณทุกท่าน



ภาคผนวก ก

การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 5

ตอนที่ 1 การพัฒนากระบวนการระบบของการสหกรณ์เครดิตยูเนียน

การทำบัญชีรับ-จ่าย คร่าวเรือนสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้งข้อ จำกัด

การจัดเวทีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 5 การพัฒนากระบวนการระบบของการสหกรณ์เครดิตยูเนียน

การดำเนินการศึกษาในระยะที่ 2 ผู้วิจัยได้นำหลักการบริหารจัดการที่ดี (good governance) ทฤษฎีการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) และแนวคิดการติดตามประเมินผลแบบแผนที่ผลลัพธ์ (Outcome mapping) ที่คณะกรรมการและสมาชิกได้ร่วมกันกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนางค์กรมาเป็นกรอบในการศึกษา ทั้งนี้ผู้วิจัยได้นำสภาพปัญหาหรืออุปสรรค และความต้องการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อณ จำกัด ซึ่งได้ค้นพบจากการศึกษาในระยะที่ 1 มาใช้เป็นข้อมูลเพื่อเสริมสร้างและการพัฒนากระบวนการสหกรณ์โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้และความเหมาะสมที่สอดคล้องกับบริบทชุมชนเป็นสำคัญ และมีคำถามการวิจัยที่จะพัฒนาให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีของกระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนได้อย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย คือ

เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการที่ดีของระบบกระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน

การวิจัยในระยะที่ 2 นี้ เป็นการพัฒนาระบบการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อณ จำกัด เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการที่ดี เป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการวิจัยในระยะที่ 1 โดยมีสมมติฐานว่า คณะกรรมการและสมาชิกสหกรณ์มีศักยภาพที่จะเสริมสร้างการบริหารจัดการที่ดีของระบบสหกรณ์เครดิตยูเนียนของตนเอง ถ้าได้รับการเสริมพลัง (empowerment) ที่เหมาะสม ดังนั้น จึงเสนอเนื้อหาสาระโดยแบ่งออกเป็น 2 ตอนได้แก่

1. การปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์โดยการทำบัญชีรับ-จ่าย
2. การพัฒนาระบบคิดเชิงกระบวนการระบบการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อณ จำกัด

ตอนที่ 1 การปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์

เรื่อง “การทำบัญชีรับ-จ่าย คริวเรือนสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อณ จำกัด”

เมื่อวันเสาร์ที่ 25 กรกฎาคมถึง วันที่ 3 ตุลาคม 2552 ห้องประชุมองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อณ อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง เริ่มเวลา 09.30 – 15.00 น. จำนวนผู้เข้าร่วมเวที 40 คน

วัตถุประสงค์การประชุม

การจัดทำบัญชีรับ-จ่ายครัวเรือนเพื่อให้เกิดการตระหนักรู้การใช้จ่ายและรู้จักประหยัด
อดออม

วิธีดำเนินการวิจัย

การปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์ โดยใช้แบบบัญชีรับจ่ายครัวเรือน
เป็นเครื่องมือในการสร้างกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้สมาชิกสหกรณ์ได้ค้นพบตนเอง และ
แลกเปลี่ยนความเห็นจากแบบข้อมูลครัวเรือนซึ่งเป็นรายการรับและจ่ายของครอบครัว จากข้อมูล
เก็บบันทึกแล้วนำมาวิเคราะห์ร่วมกัน โดยมีการดำเนินงาน 3 ขั้นตอนคือ

1) การชี้แจงทำความเข้าใจขั้นตอนการจัดทำบัญชีครัวเรือน ในประเด็นต่างๆดังนี้

1.1) ทำความเข้าใจความสำคัญและหลักการทำบัญชีครัวเรือน

1.2) วิธีการและขั้นตอนจัดเก็บข้อมูล

1.3) ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ระบุปัญหา สาเหตุ กำหนดแนวทางหรือทางเลือก

ในการแก้ไขปัญหาหรือกำหนดแนวทางการพัฒนา

2) ขั้นการสำรวจจัดเก็บข้อมูล เป็นระยะเวลา 1 เดือน โดยใช้แบบเก็บข้อมูลราย
ครัวเรือน โดยกลุ่มตัวอย่างครัวเรือนรุ่นที่ 1 จำนวน 30 คนของจำนวนครัวเรือนทั้งหมดที่เป็น
สมาชิกสหกรณ์เครดิตรายเดือนแจ่มจ้ง จำกัด โดยมีการพิจารณาคัดเลือกผู้ที่มีศักยภาพ สามารถแสดง
ความคิดเห็นและมีประสบการณ์ในการทำงานสหกรณ์พอสมควรเข้าร่วมกิจกรรมได้ จำนวน 30 คน

3) จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และคืนข้อมูลสู่ชุมชน การจัดเวทีครั้งนี้มีวัตถุประสงค์
เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ โดยการสะท้อนข้อมูลตามเอกสารข้อมูลที่เก็บและช่วยกันวิเคราะห์
ค้นหาสาเหตุและแนวทางแก้ไขร่วมกัน อันจะนำไปสู่การตระหนักรู้ถึงการใช้จ่ายในครัวเรือนที่เป็น
ข้อค้นพบจากการระดมความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมเก็บข้อมูลบัญชีครัวเรือนด้วยตนเอง

ผลจากการจัด เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และคืนข้อมูลสู่ชุมชน มีรายละเอียดข้อสรุป
ดังนี้

การจัดกิจกรรมที่ 1 ความคาดหวังในการเข้าร่วมกิจกรรม

ทีมวิทยากรได้ขอให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้เขียนความคาดหวังบนกระดาษว่าต้องการ
ให้เกิดอะไรบ้างในการเข้าร่วมกิจกรรม และเมื่อสมาชิกผู้เข้าร่วมประชุมได้เขียนของตนเองแล้วทีม
วิทยากรจึงได้ประมวลสรุปได้ดังนี้

- ต้องมีการขยายผลและให้ความรู้แก่สมาชิกให้เข้าใจ สามารถนำไปใช้ได้ในชีวิต
- ต้องการมีงบประมาณลงให้เพื่อการขยายงานจะได้ผล
- เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปตามความต้องการของชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ

- ความอยู่ดีมีสุขของประชาชน
- อยากให้ครอบครัวแข็งแรง
- ต้องการให้ราษฎรอยู่ดีมีสุข
- พัฒนาชุมชนแก่ชื้อนให้มีงานสร้างคนสร้างรายได้
- ต้องการให้ขยายผลการมีส่วนร่วมชุมชนในการทำบัญชีครัวเรือนทุกครัวเรือน
- ต้องการงบประมาณในการทำอาชีพ
- ความรู้ การให้การสนับสนุน
- ต้องการให้เกษตรกรมีรายได้ในการผลิตที่มีราคาสูง
- การขับเคลื่อนแผนชุมชนให้เข้าสู่ชุมชนให้มากที่สุด
- ต้องการงบประมาณจะมาดำเนินการในการทำงาน
- อยากให้ชุมชนมีความรักสามัคคี
- อยากให้แกชื้อนเข้มแข็งและเจริญทุกด้าน
- อยากให้ชุมชนมีรายได้
- มีการผลิต ผลิตภัณฑ์จากภูมิปัญญาของตัวเอง
- อยากเห็นรูปแบบที่ชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติแก้ไขปัญหาคืออย่างคี่
- อยากเห็นความเข้มแข็งและความสามัคคีกันรักกัน
- มีข้อมูลกลุ่มอาชีพที่มีการทำงานภายใต้แผนชุมชน
- การแก้ไขปัญหาคือความอยากจน โดยการส่งเสริมอาชีพและดำรงชีวิตอย่างพอเพียง'
- ทำให้ชาวบ้านชุมชนรู้ถึงผลกระทบจากรายรับรายจ่าย
- สร้างชุมชนให้เข้มแข็งมากกว่าเดิม
- เกิดการชักชวนคนให้มาทำแผนชุมชน
- อยากให้มีการพัฒนาถนนหนทางให้คี่ยิ่งกว่าเดิมที่เป็นอยู่
- อยากให้เศรษฐกิจคี่ดี แผนชุมชนคี่

อาจารย์ปราโมทย์ รุ่งเรืองประธานสหกรณ์ได้เปิดประชุม และแจ้งให้สมาชิกได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการประชุม จากนั้นจึงได้มอบหมายให้หมอประสิทธิ์ ได้ทำการทบทวนถึงผลงานวิจัยที่เราได้ร่วมกันทำมา ซึ่งแจ้งทำความเข้าใจในกระบวนการดำเนินการจัดทำบัญชีครัวเรือน ในประเด็นต่างๆ ดังนี้

- 1) ทำความเข้าใจหลักการทำบัญชีครัวเรือนและคัดเลือกผู้เข้าร่วมกิจกรรม
- 2) ขึ้นคอนจ็คเก็บข้อมูล

3) ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ระบุปัญหา สาเหตุ กำหนดแนวทางหรือทางเลือกในการแก้ไขปัญหาหรือกำหนดแนวทางการพัฒนา

หลักการทำบัญชีครัวเรือน

คุณจรรยา สิทธิชัย ได้ทำหน้าที่ชี้แจง ทำความเข้าใจหลักการทำบัญชีครัวเรือน ว่า สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนแจ้ซ้อน หลังจากที่ได้มีการทำวิจัยศึกษามาในระยะที่ 1 ปรากฏว่า สมาชิกเรามีปัญหาสำคัญคือ การเป็นหนี้สินค่อนข้างมาก จึงจำเป็นต้องค้นหาวิธีการเพื่อแก้ไข ซึ่งนักวิจัยได้หารือกันและสรุปว่า จะชวนสมาชิกมาทำบัญชีรับจ่ายครัวเรือน และวันนี้ก็ได้รับการมอบหมายให้ทำความเข้าใจเบื้องต้นแบบง่าย ๆ ซึ่งก็ขออธิบายสั้น ๆ สรุป ๆ คือการรวมคน ร่วมแรง ร่วมใจ เพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินและค่าใช้จ่ายในของสมาชิก

การคัดเลือกสมาชิกเข้าโครงการ

การประชุมครั้งนี้ มีการพิจารณาคัดเลือกผู้เข้ากิจกรรมจำนวน 30 คน โดยมีหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการและนักวิจัยชุมชนที่รับผิดชอบดำเนินการร่วมกันกำหนดขึ้น ดังนี้

- 1) เป็นผู้ต้องการเข้าร่วมโครงการด้วยความสมัครใจ
- 2) เป็นสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน
- 3) มีสภาพเป็นหนี้สินกับสหกรณ์และมีความประสงค์ที่จะแก้ปัญหาโดยจริงใจด้วยตนเองหรือไม่เป็นหนี้กับสหกรณ์ แต่ประสงค์จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสมาชิกคนอื่น ๆ
- 4) เป็นผู้ที่สามารถปฏิบัติตามข้อตกลงได้ คือ รักษาเวลา การเข้าเสวนา จะไม่ขาดการเสวนา ไม่เสพรามาเข้าเสวนา ไม่สูบบุหรี่ในห้องประชุม

ผลจากการคัดเลือกสมาชิกเข้าสู่โครงการ

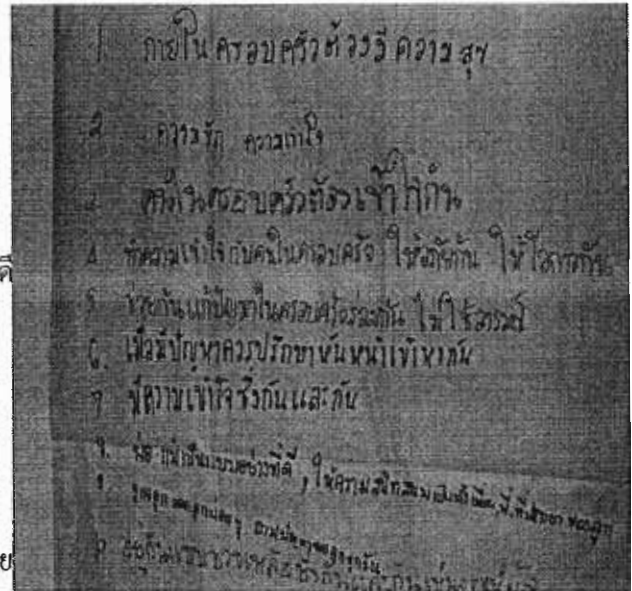
ผลการคัดเลือกสมาชิกสหกรณ์เพื่อเข้าร่วมกิจกรรมการจัดทำบัญชีรับจ่ายครัวเรือน รุ่นที่ 1 จำนวน 30 คน ซึ่งถือว่าเป็นที่มีความตั้งใจสูงที่จะแก้ไขปัญหาหนี้สิน และเป็นผู้มีความสามารถไปขยายผลต่อเนื่องสมาชิก ตลอดจนเครือข่ายได้อีกด้วย ขั้นการสำรวจจัดเก็บข้อมูลเป็นระยะเวลา 1 เดือน โดยใช้แบบเก็บข้อมูลรายครัวเรือน โดยกลุ่มตัวอย่างครัวเรือนรุ่นที่ 1 จำนวน 30 คนของจำนวนครัวเรือนทั้งหมดที่เป็นสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนแจ้ซ้อน (ภาคผนวก ข)

จากนั้นมอบประสิทธิ์ อัมปัญญา จึงได้อธิบายแบบเก็บข้อมูลครัวเรือน และนัดหมายว่า อีกประมาณ 1 เดือนก็จะมีการนำข้อมูลมาพูดคุยกันในเวที พร้อมกันนี้ในช่วงการเก็บ

ข้อมูลนั้น ก็จะมีกิจกรรมอื่น ๆ ที่จะได้มีการพบปะกัน หากสมาชิกมีปัญหาที่ปรึกษาหารือกัน ได้กับ
ทีมนักวิจัย

ประเด็นที่ 1 สภาพที่เป็นอยู่ของสมาชิก

- ใช้เงินไม่เป็นไปคามวัตถุประสงค์
- กู้เงินมาแล้วไม่ได้ชดใช้
- วางงาน
- เงินอยู่กับสินค้าที่ซื้อไว้
- มีหนี้สินมาก
- การบริหารจัดการการเงินไม่ดี
- ใช้จ่ายฟุ่มเฟือย
- มีรายรับน้อย แต่รายจ่ายมาก
- มีรายได้ไม่แน่นอน
- เลี้ยงหมูหมูก็ตาย
- ทำงานไม่ได้เงินตามเป้าหมาย



ประเด็นที่ 2 ความต้องการของสมาชิก

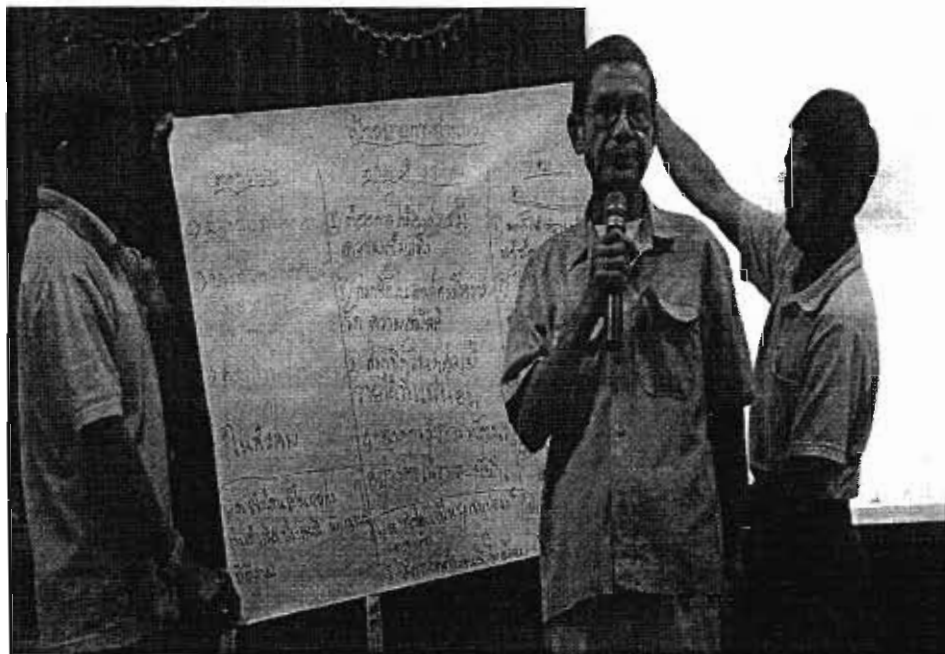
- ลดหนี้สิน
- มีรายได้เสริม
- มีงานทำ
- ขอสหกรณ์ช่วยสนับสนุน
- สหกรณ์ช่วยปรับสภาพหนี้สิน
- มีรายได้ประจำ
- มีเงินทุนประกอบอาชีพ
- สร้างเครดิตให้ดี
- ช่วยลดดอกเบี้ย



ประเด็นที่ 3 แนวทางแก้ไขปัญหาหนี้สิน

- ใช้เงินตามที่แจ้งกับสหกรณ์
- ตัดรายจ่ายที่ไม่จำเป็น
- ประหยัดคอคอม

- ทำอาชีพเสริม ทำงานให้มาก
- วางแผนการใช้จ่ายเงิน
- บันทึกรับ - จ่าย คราวเรือนทุกครั้ง
- ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์
- ใช้จ่ายของราคาถูก
- หาเงินทุนมาประกอบอาชีพอีก
- ใช้เงินตามที่แจ้งไว้กับสหกรณ์
- ตัดรายจ่ายที่ไม่จำเป็น
- ประหยัดคอดออม
- ทำอาชีพเสริม ทำงานให้มาก
- วางแผนการใช้จ่ายเงิน
- บันทึกรับ - จ่าย คราวเรือนทุกครั้ง
- ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์
- ใช้จ่ายของราคาถูกแต่มีคุณค่า



ตารางผนวก 7 ข้อมูลปัญหาสภาพหนี้สินของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

ที่	ชื่อ	นามสกุล	อายุ	จำนวน คนใน ครอบครัว	ความ รู้	อาชีพ	ปัญหาก่อให้เกิดหนี้สิน	หนี้สินจากแหล่งต่าง ๆ				วิธีแก้ปัญหา	เข้ากลุ่ม แก้ปัญหา
								สหกรณ์	ร.ก.ศ.	อื่น ๆ	รวม		
1	นางโสพิศ	แม่บ้าน	31	6	ม.6	รับจ้าง	รายได้น้อย	8,536	-	-	8,536	ประหยัด	ชักอบริด
2	นางบัวบาน	แสงทอง	42	6	ป.4	เลี้ยงสัตว์	กู้เงินมาลงทุน	40,600	10,000	-	50,600	ขยายเวลาชำระหนี้	เลี้ยงไก่
3	นางบุญปิ่น	จางมา	52	4	ป.4	ทำนา	ธุรกิจอื่น	-	38,00	56,182	94,182	อยากได้ทุนหมุนเวียน	เลี้ยงหมู
4	นางสำควน	เดวิชัย	26	4	ม.3	รับจ้าง	ว่างงาน	23,800	-	-	23,800	อยากมีทุนค้าขาย	เลี้ยงไก่
5	นายธีรศ	หล้าเมืองใจ	56	3	ป.4	รับจ้าง	สร้างบ้าน	21,512	80,000	-	101,512	-	เลี้ยงไก่
6	นางอารี	ไขสำเภา	45	4	ป.7	รับจ้าง	ส่งลูกเรียน	49,500	110,000	-	159,500	ขอกุญช่วยเรื่องอาชีพ	ค้าขาย
7	นายสมจิต	ตุงริต	44	6	ป.4	ทำนา	ไม่มีรายได้ประจำ	13,400	100,000	5,000	238,400	ต้องการอาชีพเสริม	เลี้ยงไก่
8	นายสาย	โคกทอง	33	3	ป.6	ทำนา	รายได้น้อย	19,418	40,000	-	59,418	-	เลี้ยงไก่
9	นางศรีทอง	ตุงริต	45	5	ป.4	ค้าขาย	รายได้น้อย	38,250	100,000	25,000	163,250	ขยายเวลาส่งเงิน	ค้าขาย
10	นางจันทร์แก้ว	คาคี	46	4	ป.4	ค้าขาย	ส่งลูกเรียน	33,900	180,000	-	213,900	ประหยัด	ค้าขาย
11	นางดวงจันทร์	ศิริบุญธรรม	44	4	ป.4	ค้าขาย	เกิดอุบัติเหตุ	31,200	80,000	400,000	511,200	หารายได้เสริม	ค้าขาย
12	นางดวงสุรีย์	มักได้	49	4	ป.4	เลี้ยงสัตว์	ธุรกิจล้ม	38,400	80,000	-	118,400	ขอกุญช่วยเรื่องอาชีพ	เลี้ยงหมู
13	นางนิศากร	เดวิชัย	41	5	ม.3	ค้าขาย	รายได้น้อย	18,400	50,000	98,000	166,400	อยากมีรายได้ประจำ	จักสาน
14	นางอารีรัตน์	เมืองคำบุตร	38	4	ป.7	-	ใช้อำยืมเพื่อ	30,000	22,975	13,000	65,875	อยากมีอาชีพหลัก	เลี้ยงหมู
15	นางกฤษณา	หล้ามือ	36	5	ม.3	เสริมสวย	รายได้น้อย	37,200	100,000	35,000	172,200	หารายได้เพิ่ม	ค้าขาย
16	นางจันทร์เพ็ญ	สมปาน	42	3	ป.7	เย็บผ้า	กู้เงินมาลงทุน	-	-	3,000	3,000	อยากมีรายได้ประจำ	ตัดเย็บ
17	นางบัวคัน	สมปาน	41	5	ป.4	ค้าขาย	ส่งลูกเรียน	34,000	200,000	15,000	249,000	รวมกลุ่มขอกุญ	ค้าขาย
18	นางไสว	สุปัญญา	47	5	ป.2	รับจ้าง	รายได้น้อย	6,900	80,000	-	86,900	ขอกุญช่วยเหลือ	เลี้ยงไก่
19	นางปิยมาศ	ไชยเมืองชื่น	29	5	ปริญญา	รับราชการ	ความรอก	3,342	40,000	-	43,342	หารายได้เพิ่ม	ค้าขาย
20	นายสมิง	สุพทธิพรหมนิวัฒน์	47	5	ป.4	รับจ้าง	สร้างบ้าน	20,000	70,000	-	90,000	หาอาชีพเสริม	ค้าขาย
21	นางศรีลีย	โคกทอง	31	3	ป.4	ค้าขาย	รายได้น้อย	15,000	70,000	6,000	91,000	ประหยัด	ค้าขาย
22	นางรัตนา	เดวิชัย	36	4	ป.6	ค้าขาย	รายได้น้อย	31,000	150,000	15,000	196,000	ขอกุญช่วยเรื่องอาชีพ	เลี้ยงหมู
23	นางพนารัตน์	ทาสาย	44	3	ม.6	รับราชการ	สร้างบ้าน	19,400	-	675,250	694,650	อยากมีอาชีพเสริม	ค้าขาย

ตารางผนวก 7 (ต่อ)

ที่	ชื่อ	นามสกุล	อายุ	จำนวน คนใน ครอบครัว	ความ รู้	อาชีพ	ปัญหาก่อให้เกิดหนี้สิน	หนี้สินจากแหล่งต่าง ๆ				วิธีแก้ปัญหา	เจ้ากลุ่ม แก้ปัญหา
24	นางนงคราญ	บุญขิ่ง	43	6	ปวช.	ค้าขาย	สร้างบ้าน	19,300	30,000	-	49,300	ต้องการอาชีพเสริม	ค้าขาย
25	นางสุรัชณี	จาตะมา	29	3	ม.6	รับจ้าง	สร้างบ้าน	2,000	-	-	2,000	ประหยัด	ตัดเชิ็บ
26	นางจันดี	สูงวิศ	44	3	-	ค้าขาย	รายได้น้อย	5,800	55,000	-	60,800	อยากมีอาชีพหลัก	ค้าขาย
27	นางสีทร	สำขาว	49	3	ป.4	ค้าขาย	รายได้น้อย	38,600	100,000	-	138,600	ลดรายจ่าย ประหยัด	ค้าขาย
28	นายตาแก้ว	เสียงดี	50	5	ป.4	ทำนา	ส่งลูกเรียน	7,600	120,000	-	127,600	อยากมีรายได้ประจำ	เลี้ยงไก่
29	นส. ไสรดา	สุทธิพรหมณีวัฒน์	43	5	ปวช.	ทำนา	ลงทุนธุรกิจ	22,400	-	1,500	127,600	ไม่สร้างหนี้ใหม่	ทอดำ
30	นางสีลา	เดชวงค์	44	5	ป.4	ค้าขาย	รายได้น้อย	16,400	-	-	16,400	หารายได้เสริม	เลี้ยงไก่

จากการศึกษาวิจัยและค้นหาสาเหตุ สามารถสรุปประเด็นของสาเหตุการเป็นหนี้คั่งค้าง ได้ดังนี้คือ

- 1) มีรายรับน้อย และไม่แน่นอน
- 2) มีหนี้สินมากหลายแห่ง
- 3) ว่างงาน เล่นการพนัน
- 4) ไม่ประสบผลสำเร็จในการประกอบอาชีพ
- 5) การใช้จ่ายฟุ่มเฟือย ไม่ประหยัดคอดออม
- 6) มีรายจ่ายมาก เช่น การศึกษาของบุตร การสร้างบ้าน
- 7) การใช้เงินไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งในโครงการขอกู้
- 8) เงินอยู่กับสินค้าที่ซื้อไว้
- 9) ทำงานไม่ได้เงินตามเป้าหมาย

สรุปภาพรวมของสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไข

ในอดีต	ปัจจุบัน	วิธีทางแก้ไข
- มีรายได้น้อย	→ ไม่มีงานทำ	หางานทำ, ทำอาชีพเสริม
- มีอาชีพทำไร่นานา	→ ไม่พอกิน	ร่วมกลุ่มกัน ตัดพ่อค้าคนกลาง
- ค่านิยมแบบคนเหนือ	→ ฟุ้งเฟ้อ	ประหยัด ทำพออยู่พอกิน
- ความรู้ต่ำ	→ ไม่ได้เรียน	เรียน กศน.เรียนกลุ่มอาชีพ ทอผ้า เพาะเห็ด จักสาน ข้าวแต่น
- การส่งลูกเรียน	→ อยากเรียนสูงๆ	ให้ลูกช่วยประหยัด
- เศรษฐกิจตกต่ำ	→ ค่าขายไม่ดี	ปรับปรุงการค้า
	หาเงินยาก	ทำเกษตรแบบยั่งยืน อยู่แบบพอเพียง เริ่มรวมกลุ่ม

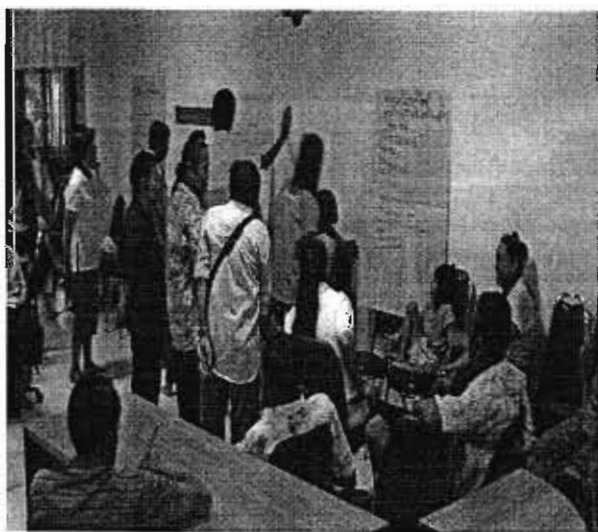
ข้อสรุปของเวทีสมาชิกสหกรณ์ในการทำบัญชีรับ-จ่าย คือสมาชิกสหกรณ์เครดิต ยูเนียนแจ้งข้อจำกัด มีความเข้าใจตนเอง คนในครอบครัวได้ร่วมมือกันและตั้งใจว่าจะร่วมมือกันแก้ไขปัญหาคด้วยความประหยัด ทำอาชีพเสริมรายได้ รู้จักการวางแผนครอบครัว อุดออมเงินนำไป

ลดภาระหนี้สิน นอกจากนี้พบว่า สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนได้เกิดความรู้ถึงการมีส่วนร่วมที่จะหาวิธีการ จากการตระหนักว่า ครอบครัวมีหนี้มีสิน และจะหาอย่างไรที่จะช่วยเหลือครอบครัว ซึ่งผลที่เกิดจากกระบวนการคือ

- 1) การรู้จักประหยัด และใช้เงินที่มาได้อย่างคุ้มค่า และอย่างมีประโยชน์ที่สุด
- 2) การช่วยครอบครัวโดยการหารายได้เพิ่ม
- 3) ต้องมีการวางแผน อุดหนุน ได้เท่าไร จะเก็บเท่าไร จะไปใช้นั้นใช้อย่างไร
- 4) รู้จักคิดหาวิธีทำให้หนี้สินลดลง ถ้าไม่ลดลงก็ขอให้อยู่อย่างเท่าไม่ควรเพิ่มขึ้น

ช่วยทำบัญชีครัวเรือน และทำให้รู้ปัญหาต่าง ๆ ของครอบครัว เพื่อเรียนรู้ถึงรายรับ-รายจ่าย

จากการจัดทำบัญชีรับ - จ่าย ครอบครัวของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งชาติขอนแก่น ครั้งนี้ได้ทำให้เห็นว่า สมาชิกสหกรณ์ได้เกิดการเรียนรู้และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง โดยเริ่มจากการกระตุ้นจิตสำนึกและความรับผิดชอบของคนในครอบครัวกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คนผ่านการบันทึกรายรับ-จ่าย แล้วนำผลการบันทึกดังกล่าวมารวบรวมกันคิด ร่วมกันเรียนรู้วิเคราะห์เพื่อให้รู้ และเข้าใจตนเอง ใช้กระบวนการชุมชนคือ การสำรวจข้อมูลปัญหา การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา แนวทางแก้ไข แล้วกำหนดทิศทางในการพัฒนาด้วยตนเอง ซึ่งเป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็ง และพึ่งตนเอง โดยสอดคล้องกับแนวคิดของสหกรณ์ที่ต้องการให้สมาชิกช่วยเหลือตนเองโดยการช่วยเหลือกันและกัน



ภาคผนวก ก

เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 6

ตอนที่ 2 การพัฒนากระบวนการสหกรณ์สหกรณ์เครดิตยูเนียน

การจัดเวทีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 6

ตอนที่ 2 การพัฒนาระบบคิดเชิงกระบวนการระบบการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

เรื่อง “การคิดเชิงระบบ(Systems thinking)ขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน”

เมื่อวันเสาร์ ที่ 15 สิงหาคม 2552 ณ สถานธรรมหนงมือทอง บ้านคอนแก้ว ตำบลเมืองปาน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง เวลา 10.00 – 15.30 น. จำนวนผู้เข้าร่วมเวทีทั้งสิ้น 19 คน

วัตถุประสงค์การประชุม

เพื่อทำความเข้าใจขบวนการสหกรณ์โดยการคิดเชิงระบบและการบูรณาการ เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการที่ดีของระบบการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

ขั้นตอนการดำเนินการ

ผู้วิจัยและทีมนักวิจัยชุมชนได้ช่วยกันตั้งคำถามบางประเด็นเพื่อทบทวนตัวเองตามหลักการคิดเชิงระบบเชิงบูรณาการว่า สิ่งใดที่ทำให้ปัญหาของสหกรณ์แจ้ซ้อนเราไม่ได้รับการแก้ไข ปัญหาเหล่านี้มีความเป็นมาอย่างไร เราจะทำอย่างไรเพื่อแก้ปัญหา นี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันพร้อมกับการมองเห็นว่าใครทำอะไร ที่ไหน ทำอย่างไร มีผลกระทบต่อกันและกันอย่างไรบ้าง โดยมีรายละเอียดของการดำเนินการสรุปได้ดังนี้

กิจกรรมที่ 1: การฝึกความคิดให้เป็นระบบเรื่อง “การซื้อขาย”

หมอประสิทธิ์ อัมปัญญา วิทยากรได้กล่าวว่าวันนี้มีเรื่องฝึกสมอง โดยเสนอโจทย์คำถามว่า นายมาซื้อควายมา 200,000 บาทและขายให้นายมี 300,000 บาท แต่ภรรยาของนายมา กลับค้า นายมาจึงซื้อคืนมา 400,000 บาท แต่ที่สุดนายมาขายให้พ่อค้าไปอีก 500,000 บาท งานนี้ นายมา ขาดทุน หรือกำไร

จากกิจกรรม เรื่องการซื้อขาย ผู้เข้าร่วมประชุมได้ผลสรุปออกมา 2 รูปแบบ คือ

1. นายมาซื้อควายมา	200,000	บาท
ขายให้นายมี	300,000	บาท
ภรรยาของนายมาค่านายมาจึงซื้อคืนมา	400,000	บาท
นายมาขายให้พ่อค้าไปอีก	500,000	บาท
สรุป นายมาขาดทุน	100,000	บาท

2. นายมาซื้อควายมา	200,000	บาท
ขายให้นายมี	300,000	บาท
ได้กำไร	100,000	บาท
ภรรยาของนายมาค่านายมาจึงซื้อคืนมา	400,000	บาท
นายมาขายให้พ่อค้าไปอีก	500,000	บาท
ได้กำไร	200,000	บาท

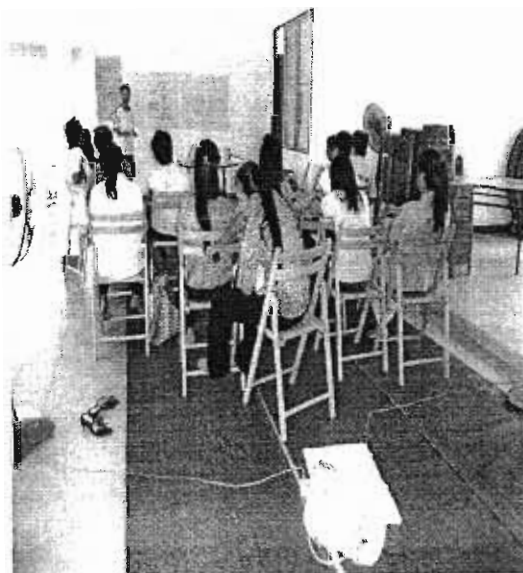
สรุป นายมาไม่ขาดทุนและไม่ได้กำไร

วิทยากร ได้สรุปว่า นายมาได้กำไรจากการขายควายจำนวน 200,000 บาท จากชีวิตจริง ทุกคนจะมีความคิดที่แตกต่างกันออกไป จากการซื้อควายจึงใช้หลักการทางบัญชีมาใช้เป็นหลักในการตัดสินใจ จึงทำให้เกิดการลงตัวและเป็นมติในการประชุม ซึ่งปัญหาบางอย่างสามารถนำหลักทางวิชาการมาตัดสินได้

จากกิจกรรมนี้ทำให้ได้ข้อคิดที่ว่า เวลาที่มีปัญหาเกิดขึ้นควรนำข้อคิดและเหตุผลที่ดีมาใช้ในการตัดสินใจ ไม่ควรมาโต้เถียงกันเอง การคิดโดยการเชื่อมโยงหากันอย่างเป็นระบบ ถ้าทุกคนคิดเป็นก็จะเป็นการคิดที่มีระบบ ถ้าทุกคนคิดไม่เป็นก็จะไม่เป็นระบบที่มีเหตุผล

กิจกรรมที่ 2 : ศูนย์รียสนทนา

หมอประสิทธิ์และทีมวิทยากรได้นำข้อมูลการไปดูงานที่บ้านสามขา ตำบลหัวเสือ อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปาง เมื่อวันที่ 23 เมษายน 2552 และได้ชวนพูดคุยเกี่ยวกับความคิดของคนบ้านสามขา และพิธีกรรมพื้นท้องถิ่นที่สะท้อนความเชื่อของชาวบ้านว่า คนในชุมชนบ้านสามขา มีความภาคภูมิใจบรรพบุรุษที่เป็นศูนย์รวมจิตใจของชาวบ้าน คือ “เจ้าพ่อดืบปาละ” เป็นประวัติศาสตร์ที่มีผลต่อคนในหมู่บ้านสามขาจนถึงตราบนานเท่าทุกวันนี้ และได้ช่วยกันบริจาคเงินสร้างอนุสาวรีย์ของเจ้าพ่อดืบปาละ และได้ตั้งกลุ่มองค์กรต่างๆเป็นชื่อของเจ้าพ่อดืบปาละ เพื่อเป็นศูนย์รวมจิตใจ ความร่วมมือของคนบ้านสามขาในการดำเนินกิจกรรมการพัฒนา ท่านคิดว่า เป็นอย่างไรบ้าง หรือคิดว่า มันมีอะไรที่เป็นเคล็ดลับสำคัญที่ซ่อนอยู่ในความเชื่อดังกล่าว



พ่อหนานอรุณศักดิ์ กล่าวว่า “ชาวบ้านมีความเชื่อโดยการเชื่อมโยงสภาพท้องถิ่น และบรรพบุรุษ เป็นการดีที่ทำให้ชาวบ้านมีสำนึกร่วมในการเป็นเจ้าของชุมชนหมู่บ้านของตนและ ยังมีสำนึกผูกพันในหมู่บ้านถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญของหมู่บ้าน”

ครูสมยศ กล่าวว่า “ชาวบ้านสามขา มีตำนานวีรบุรุษพื้นบ้านที่มีการต่อสู้ และการ สืบทอดความศรัทธาต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ทำให้ลูกหลาน มีความภูมิใจยิ่งในอุดมการณ์ของชุมชน ที่มาจากภายในชุมชน”

คุณอัจฉราภรณ์ ได้แสดงความเห็นว่า “บ้านสามขา มีการนำความเชื่อ มาจัดระเบียบ และหน้าที่ของคนในชุมชน หรือที่เรียกว่าการจัดองค์การ ทำให้ช่วยกันทำงาน รับผิดชอบหน้าที่ ตามที่ได้รับมอบหมาย มีผลประโยชน์ร่วมกันเช่น กลุ่มออมทรัพย์ซึ่งน่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง”

หมอประสิทธิ์ ได้กล่าวว่า เหตุการณ์สำคัญของบ้านสามขา มีการบันทึกติดต่อกันมา นานและเก็บไว้ไม่ทำลายด้วยการเล่าต่อกันทำให้เกิดการจรรโลงอุดมการณ์ เอาชนะความขาด แคลน ระดมทุนและวัสดุสิ่งของร่วมกันโดยชาวบ้านร่วมกันทั้งหมู่บ้าน ทำให้พลังใจและศรัทธา ของคนในหมู่บ้านมีความเข้มแข็ง เป็นพลังร่วมกันทั้งหมู่บ้านถือว่าเป็นความเชื่อที่ยังคง ความคิดเดิมได้ ที่จริงตำบลแจ้ซ้อนของเราก็มีความเชื่อ ความคิดนี้ที่เป็นผีบรรพบุรุษซึ่งเป็น เจ้าของถิ่น คือเจ้าพ่อพระเมืองแก้ว ที่ยังมีการเล็งฝีมัจจนกระทั่งปัจจุบันนี้ แต่เรายังไม่ได้มีการเชื่อม ความสัมพันธ์เพื่อชี้ให้เห็นถึงความศักดิ์สิทธิ์และ ประโยชน์อย่างบ้านสามขา

ครูสมยศ กล่าวว่าเสริมว่า “ แสดงว่าการ ร่วมมือกันของคนบ้านสามขาโดยอาศัยความเชื่อใน ท้องถิ่น น่าจะนำไปสู่ ความสำเร็จในการจัดตั้งกลุ่ม รูปแบบต่างๆ การยกย่องบรรพบุรุษตนเอง ก็เป็นเรื่องที่ น่าสนใจ”

หมอประสิทธิ์สรุปว่า การที่หมู่บ้านมี ความเชื่อที่ดีมีเหตุผล นับเป็นเงื่อนไขอันสำคัญยิ่งที่ทำให้ หมู่บ้านสามารถสร้างสังคมขึ้นมาตามความเชื่อของตน วิถีชีวิต ประเพณี พิธีกรรมต่างๆ เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับชีวิตคน ซึ่งเรื่องนี้คงต้องมาพูดคุยกันต่ออีกแต่ วันนี้คงแลกเปลี่ยนกันเพียงเท่านี้ก่อน เคียวมี่เรื่องสำคัญอื่นๆ อยู่”



กิจกรรมที่3: การสร้างบ้านผ่อนคลายอารมณ์

คุณอัจฉราภรณ์ พร้อมด้วยวิทยากร ได้นำเกมส์ การสร้างบ้าน โดยใช้เชือกประมาณ 5 เส้นผูกกับปากด้ามใหญ่และทุกคนได้นั่งล้อมวงกันเป็นกลุ่มๆ ละ 5 คน แล้วให้ช่วยกันวาดรูปบ้านในฝันของกลุ่มว่า จะมีหน้าตาเป็นอย่างไร ทุกกลุ่มต่างก็จับเชือกดึงสายที่ผูกปากกาพากันวาดบ้านตามจินตนาการอย่างสนุกสนานตามเวลาที่กำหนด และได้รูปภาพบ้านในฝันแตกต่างกันไปตามพลังสามัคคีในกลุ่มที่ช่วยกันสร้างสรรค์บนกระดาษ

จากนั้นวิทยากรได้สรุปกิจกรรมการสร้างบ้าน โดยหยิบภาพวาดของแต่ละกลุ่มชูขึ้นให้ดู และชวนคิดชวนคุยกันต่อว่า การที่เราจะทำงานอะไรให้บรรลุผลสำเร็จนั้น จะต้องมีการประกอบอะไรบ้าง ซึ่งก็ได้มีการสะท้อนกลับจากกลุ่มต่างๆว่า ต้องมีการวางแผนร่วมกันก่อน ต้องมีความสามัคคี และวิทยากรได้กล่าวเสริมว่า การระดมความคิดเห็นภายใต้กฎกติกาที่ตกลงร่วมกันนั้นเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง เพราะในการทำงานหรือการวางแผนที่จะทำงานต่างๆ นั้น เราไม่สามารถที่จะทำคนเดียวได้ แต่ต้องมีการร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานจึงจะประสบความสำเร็จได้

กิจกรรมที่4 : การพัฒนาศักยภาพผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน

ผู้วิจัยได้ชวนให้คณะกรรมการและสมาชิกได้นั่งสงบอยู่กับลมหายใจ สัก 4 นาที “ให้นั่งอยู่ในท่าที่รู้สึกผ่อนคลายกล้ามเนื้อทุกส่วน ผ่อนคลายกล้ามเนื้อที่ใบหน้า สังเกตลมหายใจเข้าออก เมื่อหายใจเข้า ให้รู้ว่าหายใจเข้า เมื่อหายใจออกให้รู้ว่าหายใจออก ลมหายใจแสดงให้เห็นความจริงในธรรมชาติ คือ การให้และการรับ รู้จักรับและรู้จักให้ ยิ่งให้มากก็ยิ่งได้มาก เมื่อใจของเราสงบ ก็พร้อมแล้วสำหรับการเรียนรู้ โดยเริ่มจากการครุ่นคิด ทำตัวทำใจเสมือนว่า บินขึ้นไปข้างบนแล้วมองลงมาเห็นภาพใหญ่ทั้งหมด”



จากนั้นทีมวิทยากรซึ่งเป็นนักวิจัยชุมชนคือคุณจรัญ สิริทธิงูและหมอประสิทธิ์ อิ่มปัญญา ได้ใช้เทคนิค “ไม้เจรจา” Talking Stick โดยในเวลาระหว่างพูดแสดงความคิดเห็นนั้นให้ถือไม้ไว้ในมือ เพื่อให้ผู้พูดพูดได้กระชับขึ้นสงบนิ่ง มีสมาธิในการพูด ส่วนผู้ฟังเองก็ตั้งใจฟังและเริ่มกิจกรรมโดยการนำเสนอข้อมูลและกล่าวถึงประสบการณ์การทำงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน ที่ผ่านมามีการจัดตั้งโดยชาวบ้านที่อยู่ในวงสัมพันธ์เดียวกัน อยากจะทำงานร่วมกัน ที่

สำคัญคือมีอุดมการณ์เพื่อต้องการพัฒนาคนให้รู้จักการพึ่งตนเองด้วยการประหยัดคอคออม เพื่อเป็นหลักประกันชีวิตในอนาคต ให้รู้จักการอยู่ร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยวิธีการนำเงินของตนเองมาสะสมไว้เป็นกองทุน และสมาชิกทุกคนจะต้องสะสมเงินตามความสามารถของตนเองเป็นประจำและสม่ำเสมอ เมื่อระยะเวลาผ่านไป กองทุนที่สมาชิกช่วยกันสะสมนี้ก็มีเงินมากขึ้น และสามารถให้สมาชิกที่มีความจำเป็น มีความเดือดร้อนทางด้านการเงินกู้ยืม ไปแก้ไขปัญหาคความเดือดร้อนเมื่อครบกำหนดก็ชำระคืนเงิน สหกรณ์เครดิตยูเนียนจึงเป็นของสมาชิก เพราะทุกคนได้นำเงินมาสะสม ผ่าก และยามที่มีปัญหาความเดือดร้อนจำเป็นต้องใช้เงิน ก็สามารถกู้ยืมเงินจากสหกรณ์ได้ นอกจากนั้นหากสมาชิกต้องการจะเข้าไปบริหารกิจการสหกรณ์ ก็สามารถเสนอตนเองให้เพื่อนสมาชิกเลือกตั้งเข้าไปเป็นกรรมการชุดต่าง ๆ ได้

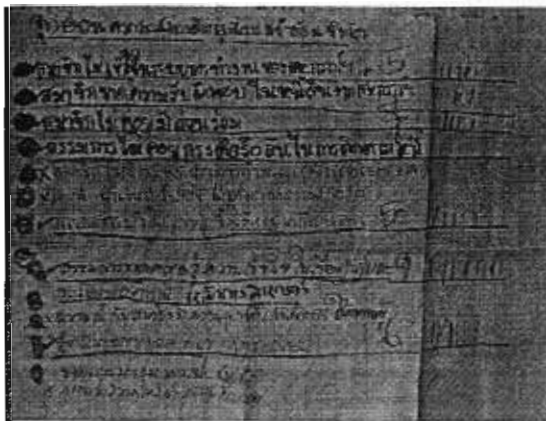
สหกรณ์เครดิตยูเนียนมีกรรมการบริหารชุดใหญ่เป็นคณะดำเนินการ โดยแบ่งออกเป็นกรรมการคณะย่อย 3 คณะคือ

1) คณะกรรมการอำนวยการมีหน้าที่โดยสรุปคือ ควบคุมดูแลการรับ-จ่ายเงินและการเก็บรักษาเงินตามระเบียบของสหกรณ์ ควบคุมการจัดทำบัญชีเอกสารระเบียบต่าง ๆ รวมทั้งการเสนอแนะคณะกรรมการดำเนินการเพื่อกำหนดหรือแก้ไขระเบียบและข้อบังคับของสหกรณ์

2) คณะกรรมการเงินกู้ มีหน้าที่โดยสรุปคือ เป็นผู้พิจารณาอนุมัติการให้เงินกู้ ฉุกเฉิน และเงินกู้สามัญแก่สมาชิกตามระเบียบของสหกรณ์ ควบคุมเงินกู้ให้มีหลักประกัน ตลอดจนดูแลการชำระหนี้และติดตามเงินกู้

3) คณะกรรมการศึกษา มีหน้าที่ในการให้การศึกษาอบรมแก่สมาชิกในเรื่องหลักการและวิธีการของสหกรณ์ออมทรัพย์และการใช้จ่ายเงินอย่างรอบคอบ นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลงานของสหกรณ์ให้สมาชิกและบุคคลภายนอกได้ทราบ

นอกจากนี้ สมาชิกสหกรณ์ยังได้เลือกตั้งคณะกรรมการอีกหนึ่งชุดเรียกว่าคณะผู้ตรวจสอบกิจการ มีจำนวนประมาณ 5 คน ดำรงตำแหน่งคราวละหนึ่งปี มีการดำเนินงานโดยอิสระ



เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบกิจการของคณะกรรมการทุกด้าน ความระเบียบข้อบังคับและตามแผนงานงบประมาณที่ได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปี และคณะนี้สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน มีเจ้าหน้าที่ 3 คน เพื่ออำนวยการความสะดวกด้านเอกสารหรือด้านธุรการ ตลอดถึงการสนองตอบข้อนโยบายเป้าหมายและแผนงานให้สหกรณ์เป็นไปตาม

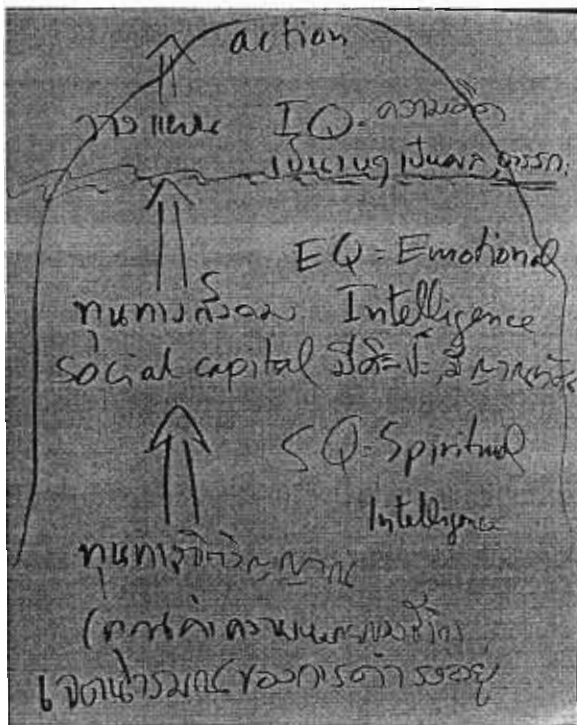
ความต้องการของสมาชิกได้ และพัฒนากิจการทุกอย่างเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สมาชิกด้วย”

อาจารย์สมยศ เตชะวงศ์ กล่าวว่า “สิบกว่าปีที่ผ่านมา เราได้ช่วยกันพัฒนาและ
 ประดับประดองกิจการสหกรณ์เพราะบางช่วงก็เกิดปัญหาหนักๆ เช่นสมาชิกเป็นหนี้คั่งค้างสหกรณ์
 จำนวนมาก และก็ไม่มีย้าย ต้องไปกู้ยืมที่อื่นมาผ่อนชำระทำให้เกิดหนี้สินพอกพูน ลำบากมาก”

ผู้ใหญ่สมยศ ฐัฐัน กล่าวเสริมว่า “ช่วงนั้นสหกรณ์ของเราได้รับเงินกู้จากสถาบัน
 พัฒนาชุมชนประมาณ สองล้านบาท ที่ประธานสหกรณ์นำช่วยสมาชิกโดยมีดอกเบียดำ มีการ
 จัดอบรมให้ความต่าง ๆ เกี่ยวกับสหกรณ์เครดิตยูเนียนแก่สมาชิก อีกส่วนหนึ่งก็นำไปส่งเสริม
 ด้านอาชีพต่าง ๆ ของสมาชิกเพื่อการรายได้แก่ครอบครัวและมีเงินเก็บบ้าง”

อาจารย์ผานิต สถาปัตย์ ได้แสดงความคิดเห็นว่า “การพัฒนาสหกรณ์ที่ผ่านมาถือ
 ว่าเป็นการเดินทางมาที่มีทั้งความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค ร้อยแปดอย่าง บางครั้งก็มีหน่วยงาน
 ภายนอกเข้าช่วยแก้ปัญหา แต่ก็ดูเหมือนว่าจะไม่มีวันหมดสิ้นเกิดแล้วเกิดอีก ซึ่งส่วนมากก็เป็นปัญหา
 เดิม ๆ เช่นถ้าเป็นสมาชิกก็มีปัญหาหนี้สินคั่งค้าง ขาดรายได้ การออมไม่ต่อเนื่องสม่ำเสมอ ถ้าเป็น
 กรรมการก็มีปัญหาการทำงานเป็นทีม ความไม่เข้าใจเรื่องสหกรณ์เครดิตยูเนียน การขาดประชุม
 เป็นต้น ก็คิดว่ามันต้องแก้ไขตรงจุดไหนสักแห่งหนึ่งที่จะทำให้ปัญหาหมดไปอย่างจริง ๆ จัง ๆ ”

ระหว่างการให้ข้อมูลและแลกเปลี่ยนความเห็นกันอยู่นั้น ผู้วิจัยและนักวิจัยชุมชนได้



ช่วยกันตั้งคำถามบางประเด็นเพื่อชวนให้
 ทบทวนตัวเองว่า สิ่งต่าง ๆ ในขบวนสหกรณ์
 มีการเชื่อมโยงสัมพันธ์อย่างไร เช่นใครทำ
 อะไร ที่ไหน ทำอย่างไร มีผลกระทบต่อกัน
 และกันอย่างไรบ้าง

พ่อหนานอรุณศักดิ์ จรรย์กิจ
 ได้กล่าวบ้างว่า “ในฐานะที่เป็นคนเก่า คนแก่
 ในการก่อตั้งเครดิตยูเนียนแห่งนี้มานั้น มี
 ข้อสังเกตอย่างหนึ่งว่า การประชุมของหมู่เฮา
 มันยังไม่แน่นอน มันยังไม่ค่อยจะดีแต่
 บางครั้งคุยกันไม่ค่อยรู้เรื่อง เข้าใจว่าการทำ
 สหกรณ์เครดิตยูเนียนมันเป็นเรื่องของคนนัก
 ที่มารวมตัวกันทำเรื่องเงินๆ ทองๆ ที่สำคัญ

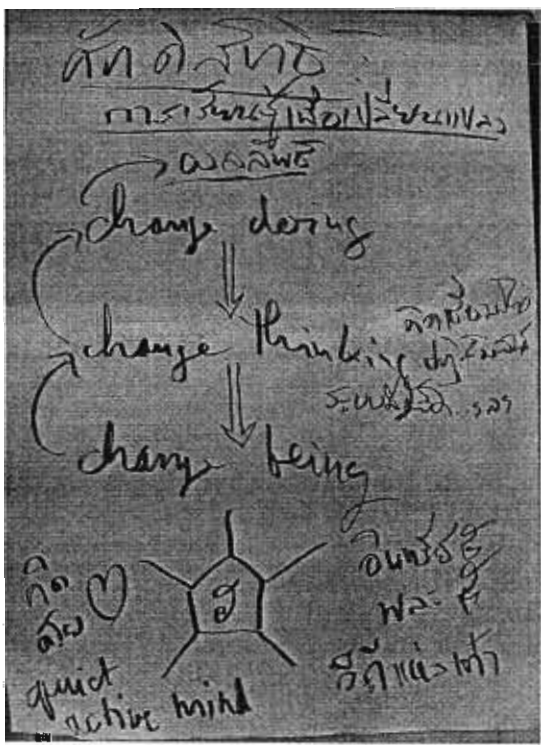
คือการพัฒนาจิตใจไม่ให้เห็นแก่ตัว มันก็เลยยากที่จะพูดกันให้เข้าใจได้ง่ายๆ แต่ก็ช่วยกันทำต่อไป
 เอ้า นักวิจัยชุมชนมีความคิดเห็นอย่างไร”

นบนอบ จิตนิ่ง สงบ และใจว่างพร้อมเปิดรับสิ่งต่างๆ ในการประชุมและอบรมวันนี้ก็เช่นกัน หากสร้างบรรยากาศที่ศักดิ์สิทธิ์ร่วมกัน ทุกครั้งในการเข้าประชุม ให้เคารพสถานที่ เคารพเวลา เคารพผู้เข้าร่วมประชุม ในการพูดคุยสนทนาให้มีสมาธิ สภาวะตื่น ผ่อนคลาย สบายใจ แต่ก็เอาจริงเอาจัง

หลายครั้งเราจะพบว่า ในเวทีสนทนาเราเน้นคุยกันเรื่องงาน และความคิด แต่สิ่งที่ขาดหายไป ในเวทีสนทนา คือ หัวใจของเราที่คุยกัน เมื่อขาดหัวใจในการพูดคุย เวทีนั้นก็ขาดพลัง ลมหายใจ คือ ชีวิต เราจะหายใจอย่างไรให้มีพลัง เพื่อมีพลังชีวิต เช่นเดียวกันเราก็ต้องช่วยกันค้นหา ลมหายใจของชุมชนอยู่ที่ใด และเราจะทำงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนกันอย่างไรอย่างมีพลังร่วมกัน อะไรคือลมหายใจของชุมชน ทำอย่างไรให้ลมหายใจเหล่านี้ถ่ายทอด ถ่ายเทและเข้าหากัน เป็น จังหวะลมหายใจเดียวกัน นั่นก็คือการทำให้สหกรณ์เป็นที่เชื่อมคุณค่าเข้าด้วยกัน จนสามารถก้าวข้ามความขัดแย้งบางอย่างได้ ให้อภัยกัน เลิกกินแหนงแคลงใจที่มีต่อกันได้ กลายเป็นพลัง

ขณะนี้เราค้นพบหรือยังว่า พลังสหกรณ์เครดิตยูเนียนคืออะไร แท้จริงก็คือ การสัมผัสใจ การร่วมมือกัน ความต้องการที่จะทำกิจกรรมร่วมกัน นอกจากนั้นพลังสหกรณ์ยังเป็นคลื่นที่ไหลจากคนหนึ่งไปสู่อีกคน ขยายไปเรื่อยๆจนเกิดเป็น “มณฑลแห่งพลัง” ดังนั้น การรับและให้พลัง จึงเป็นการสร้างสนามพลังที่เป็นปฏิริยาระหว่างคนกับคน เมื่อใดก็ตามคำพูดของแต่ละคน ก้องกังวานไปเป็นทอดๆ ก็จะเกิดพลังก้องกังวานในหัวใจของกันและกัน เป็นพลังสะท้อนตลอดเวลา บางทีเราไม่รู้ตัวว่า ทำอะไรออกไป ส่งผลแบบไหนและก่อให้เกิดอะไร จึงอยากจะทำให้ทุกท่านมีสติสังเกตอยู่ตลอดเวลา และใช้กระบวนการพูดคุยที่มีพลังในทีมทำงาน สหกรณ์ด้วย

คนโบราณให้ความสำคัญกับพื้นที่ศักดิ์สิทธิ์ หรือจะเรียกว่า “มณฑลแห่งพลัง” การที่เราถือพื้น ใส่ใจเรื่องศักดิ์สิทธิ์ เช่น กรณีการพูดถึงบ้านสามขาที่มีการนำเจ้าพ่อดีปาละมาเป็นสัญลักษณ์การเคลื่อนไหวงานชุมชน ในรูปแบบต่างๆ และสะท้อนถึงการเชื่อมร้อยพลังพื้นที่ของตำบลแจ้ซ้อนนั้น ก็เป็นการเริ่มต้นให้เกิดพลังหมุนเวียน เชื่อมจิตวิญญาณให้มีความสำคัญกับเรื่องราวด้านใจ เกี่ยวกับจิต



วิญญาณ ธรรมชาติ ภูมิปัญญาท้องถิ่น วัฒนธรรมชุมชน หรืออัตลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่น ซึ่งจะทำ

ได้ดีมากน้อยแค่ไหนก็เป็นอีกเรื่องหนึ่งที่เราค้นหาตนเอง รู้จักตนเอง ค้นหาความหมาย และเชื่อมพลังเข้าหากัน และที่สำคัญยิ่งความศักดิ์สิทธิ์ที่เราเน้นนั้น ต้องไม่ขึ้นอยู่กับบุคคลเพราะมีตัวอย่างที่เห็นมาแล้วว่าเมื่อบุคคลเสื่อมสลายองค์กรก็ล่มจม ดังนั้นความศักดิ์สิทธิ์จึงเป็นเรื่องกระบวนการหรือแนวทางที่ทุกคนควรให้ความเคารพศรัทธา เชื่อมร่วมกัน และหากทุกคนเคารพศรัทธาในกระบวนการ ไม่ว่าในวงประชุมจะมีบุคคลสำคัญหรือไม่ การประชุมนั้นจะไปได้ด้วยดี เพราะทุกคนยึดเหนี่ยวกับความศักดิ์สิทธิ์ของกระบวนการประชุม ความศักดิ์สิทธิ์ขึ้นอยู่กับบรรยากาศ จังหวะเวลา คน และสภาวะใจของคน ดังนั้นเราจึงจำเป็นต้องฝึกฝนตนเองอยู่เสมอที่จะสร้างความขลัง ความศักดิ์สิทธิ์และการเรียนรู้

จากนั้นผู้วิจัยจึงได้นำเสนอวิธีคิดกระบวนการระบบ (Systems thinking) เพื่อให้คณะกรรมการและสมาชิกผู้เข้าประชุมได้เปรียบเทียบกับขบวนการสหกรณ์ โดยชี้ให้เห็นว่า“วิธีคิดกระบวนการระบบ”คือการเห็นสิ่งต่าง ๆ เชื่อมโยง สัมพันธ์กัน เป็นแผนที่กว้าง ๆ ที่สะท้อนส่วนหนึ่งของความจริง เห็นสภาพภายนอกและภายใน ที่แยกกันไม่ออก สิ่งนี้เป็นเรื่องที่มีอยู่แล้วในพุทธศาสนาและภูมิปัญญาโบราณ ดังจะเห็นจากเพลงร้องเล่น ๆ “ฝนเอ๋ย ทำไมจึงตก ฝนเอ๋ย” มีความว่า

ฝนเอ๋ย ทำไมจึงตก ฝนเอ๋ย ทำไมจึงตก

จำเป็นต้องตกเพราะว่ากบมันร้อง

กบเอ๋ย ทำไมจึงร้อง กบเอ๋ย ทำไมจึงร้อง

จำเป็นต้องร้องเพราะว่าห้องมันปวด

ห้องเอ๋ย ทำไมจึงปวด ห้องเอ๋ย ทำไมจึงปวด

จำเป็นต้องปวดเพราะว่าข้าวมันดิบ

ข้าวเอ๋ย ทำไมจึงดิบ ข้าวเอ๋ย ทำไมจึงดิบ

จำเป็นต้องดิบ เพราะว่ามันตกล...

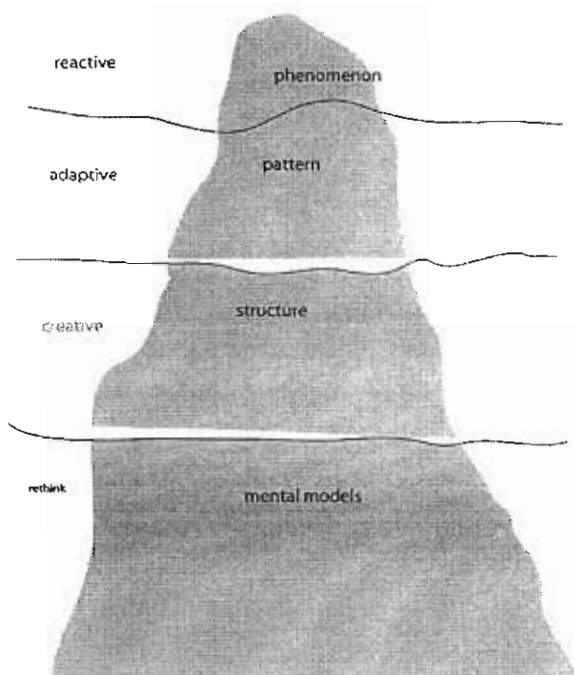
เพลงนี้สะท้อนความเข้าใจของคนโบราณที่เห็นทุกอย่างสัมพันธ์กันตามหลักอิทัปปัจจตา ซึ่งปัจจุบัน เรามีวิธีคิดแบบกลไก เมื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเสีย หยุดทำงาน เราก็ถอดส่วนประกอบของสิ่งนั้นออกมา แล้วแก้ไขเป็นส่วนๆ ไป แล้วค่อยนำกลับไปประกอบกันใหม่ แต่ในโลกความเป็นจริง ๆ ที่ทุกอย่างเป็นองค์รวม เชื่อมโยง ส่งผลกระทบต่อกันและกัน สรรพสิ่งเป็นอนิจจัง ไม่หยุดนิ่ง เคลื่อนไหวและเคลื่อนที่ตลอดเวลา เราไม่อาจแยกส่วนใดส่วนหนึ่งมาแก้ปัญหาแล้วค่อยกลับไปประกอบต่อใหม่ เพื่อให้ทำงานได้ดีอีกครั้ง

การจะอยู่กับโลกให้ได้ดี เราต้องจับสภาพการเคลื่อนไหวให้ได้ จับแบบแผนโครงสร้าง ที่มาที่ไปของสถานการณ์ และแก้ไขบนความเปลี่ยนแปลงที่เคลื่อนไปตลอดเวลา เราจะ

เห็นรูปแบบความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ได้ต้องฝึกดาโนโดยใช้ “วิถีคิดกระบวนการระบบ” เป็นวิชาที่ฝึกให้เรามองเห็นโลกกว้างไกล มองด้วยหัวใจอันลึกซึ้ง เข้าใจและเห็นต้นตอของปัญหาอย่างแม่นยำ เป็นการฝึกดาโน มองให้ทะลุปรากฏการณ์ และเห็นรากเหง้าของปัญหา ไม่ติดกับระดับปรากฏการณ์ เพราะจะแก้ปัญหาลเฉพาะหน้าไปเรื่อย ๆ หากเปรียบเทียบปัญหากับภูเขาน้ำแข็ง ปัญหาสมาชิกมีหนี้คั่งค้าง ที่เราเห็นก็อาจเป็นเพียงปัญหาผิวเผิน เป็นเพียงยอดภูเขาน้ำแข็งที่โผล่พ้นพื้นผิวน้ำเท่านั้น ไม่ใช่รากเหง้าของปัญหาหรือก้อนน้ำแข็งที่จมอยู่ใต้น้ำ ซึ่งมีพลังมวลสารมหาศาลมากกว่าดำรงอยู่เป็นฐานภูเขาน้ำแข็ง

คุณสมบัติประการสำคัญอีกข้อของวิถีคิดกระบวนการระบบคือ การฝึกให้เรามองลึกลงไปได้น้ำเพื่อค้นหา/จับรูปแบบหรือแบบแผน (Pattern) ที่เป็นพฤติกรรมซ้ำๆจนเป็นแบบแผนของปัญหาต่าง ๆ หรือของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ให้เป็นและให้เห็นในรายละเอียด ขณะเดียวกันก็ไม่หลงทางหรือไม่จมปลักอยู่กับรายละเอียดนั้น ๆ

ครั้งเมื่อจับแบบแผนของปัญหาต่าง ๆ ได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือการมองให้ลึกถึงลงไปอีก มองผ่านแบบแผนให้เห็นระบบโครงสร้าง (Systematic Structure) ของแบบแผน อันประกอบสร้างด้วยระบบคุณค่า ภาพจำลองความคิดและความเชื่อได้แบบแผนของปรากฏการณ์เหล่านั้น หัวใจของ Systems thinking คือ การฝึกดาโน ให้เห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ “ดาโน” เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการทำงานสหกรณ์ หูได้ยินในสิ่งที่ไม่ได้พูด และ ตาเห็นในสิ่งที่ซ่อนอยู่



สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจริงได้ ทำให้มีได้ ยกตัวอย่าง หลวงพ่อชา สุภัทโท แห่งวัดหนองป่าพง แม้ท่านจะพูดภาษาอังกฤษไม่ได้ แต่ท่านสามารถสอนพระฝรั่งให้รู้ธรรมที่ลึกซึ้งตามท่านได้ พระต่างชาติเหล่านั้นเข้าใจธรรมะที่ลึกซึ้งได้อย่างไร แสดงว่าความเข้าใจบางอย่างอยู่เหนือคำพูด

ยอดภูเขาน้ำแข็งเปรียบเหมือนปรากฏการณ์สิ่งที่เราเห็นได้ด้วยตาเปล่า ซึ่งโดยมากการตอบโต้ ตอบสนอง ต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในระดับนี้จะเป็นแบบ Reactive อย่างเช่น พอมีสมาชิกสหกรณ์เป็นหนี้คั่งค้าง

เราก็นำเงินนอกระบบมาแก้ไข ลึกลงไปสักนิดได้ภูเขาน้ำแข็ง หากเราสามารถจับแบบแผนพฤติกรรมที่ก่อปัญหา เราก็จะมีวิธีจัดการกับปัญหาแบบ Adaptive กล่าวคือ ปรับตัว แก้ไข

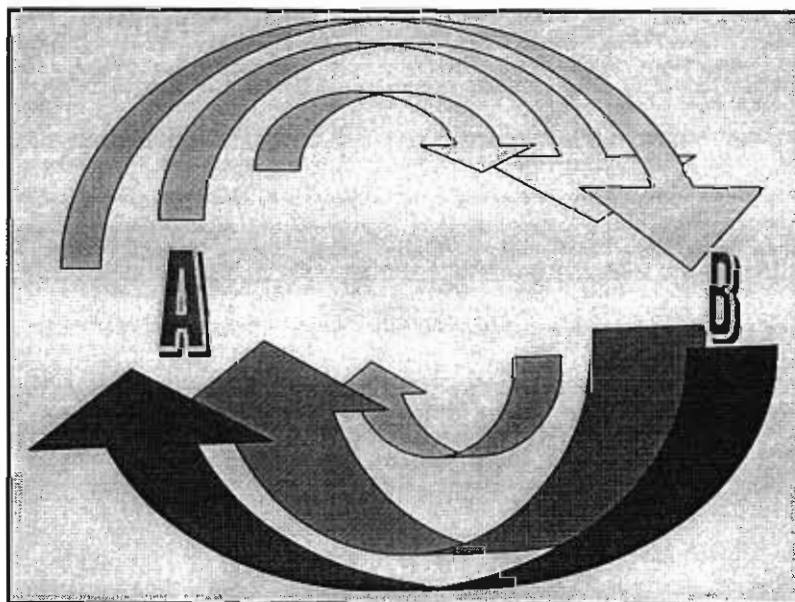
สถานการณ์โดยการออกแบบวิธีการที่จะลดหรือแก้ปัญหา เช่น ถ้าสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนเกิดปัญหาการกู้เงินขึ้นบ่อย ในเวลาช่วงเดือนพฤษภาคม หรือมิถุนายนเพราะเป็นช่วงเปิดเทอม เราก็อาจมีรูปแบบการบริการพิเศษเพื่อแก้ปัญหาในช่วงเวลานั้น เป็นต้น

ดังลึกลงไปอีก หากเราสามารถค้นหาโครงสร้างหรือระบบที่ส่งผลต่อแบบแผนการทำงาน การปฏิบัติ การแสดงออก เช่น วัฒนธรรม จารีต ประเพณี จรรยาบรรณ กรอบทฤษฎี หลักการ (Principle) ที่ยึดถือ ที่ก่อให้เกิดปัญหานั้น เราจะคิดวิธีการจัดการปัญหาแบบสร้างสรรค์มีนวัตกรรมใหม่ๆ (Creative) และแก้ปัญหาได้ถึงแก่นยิ่งขึ้นอีก ยกตัวอย่างการออกกฎระเบียบสหกรณ์เช่น การจัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษาเพื่อเอื้อแก่ลูกสมาชิก

ลึกไปถึงที่สุดของภูเขาน้ำแข็ง หรือลึกที่สุดของปรากฏการณ์ แบบแผนพฤติกรรม หรือโครงสร้าง ก็คือ Mental models หรือ รูปแบบความคิดที่เป็น ความเชื่อ ทศนคติ ความคิดของคน ดังนั้น การแก้ปัญหา หรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ใดๆ อะไรก็ตาม จะทำได้ดีและยั่งยืนต้องลงไปทำ หรือปฏิบัติการให้ถึงความลึกความเชื่อคือ ต้องทำให้เกิดการ คิดใหม่ (rethink) จึงจะเกิดการทำให้ใหม่ได้ ความคิดใหม่จะให้เกิดโครงสร้างใหม่ แบบแผนพฤติกรรมใหม่ และปรากฏการณ์ใหม่ๆ

การเชื่อมสัมพันธ์ป้อนกลับระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ (Feedbacks)

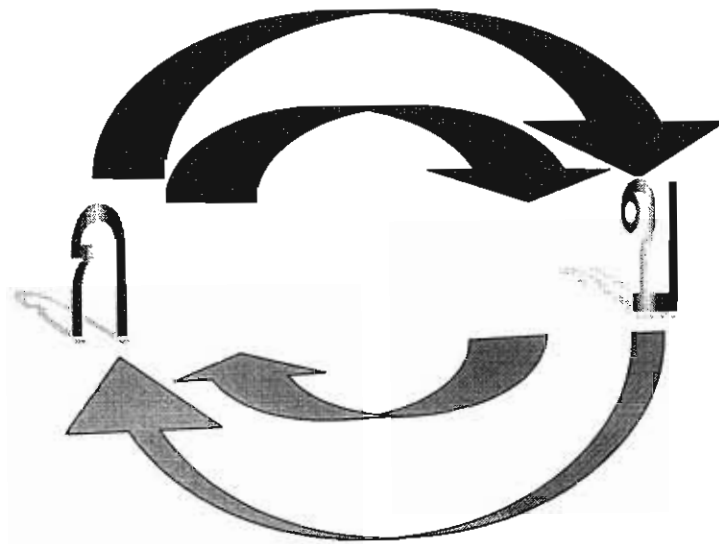
คุณสมบัติหนึ่งของวิธีคิดกระบวนการระบบ Systems thinking คือ การเห็นสถานะเชื่อมสัมพันธ์ป้อนกลับระหว่างองค์ประกอบ หรือ ส่วนต่างๆ ที่เป็นเครือข่ายของความสัมพันธ์เชื่อมโยงในระบบ ไม่มีสิ่งใดที่อยู่โดดๆ ไม่เกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสิ่งใด ทุกสิ่งล้วนเป็นเหตุ ปัจจัย และผลสะท้อนของสิ่งต่าง ๆ ด้วยกันทั้งสิ้น



การเชื่อมสัมพันธ์ป้อนกลับ

มี 2 ลักษณะหลักๆ คือ

1) การป้อนกลับแบบเพิ่มกำลังทวีคูณ (Reinforcing feedback) เป็นการทำที่ปัจจัยหนึ่งสะท้อนป้อนกลับกัน ไปมา ทวีพลังขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งการเพิ่ม กำลังทวีคูณอาจจะเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น หรือ เลวลงก็ได้ แต่ทำให้พลังในการป้อนกลับนั้นสูงกว่าการที่ไม่มีการป้อนกลับกันเลย ตัวอย่างเช่น หนี้คั่งค้าง หากสมาชิกไม่ใช้ตามกำหนด หนี้ก็จะพอกพูนเพิ่มกำลังทวีคูณ เป็นต้น



2) การป้อนกำลังแบบคานกำลังกัน Balancing Feedback คือการทำที่ ก กระทำกับ ข แต่ ข ไม่กระทำแบบเดิมกลับ จึงทำให้เกิดการคานกำลัง ไม่เพิ่มพลังในทางเดียวกันให้มากขึ้น ยกตัวอย่างการที่สมาชิกกู้เงินสหกรณ์ เมื่อครบเวลาที่ต้องส่งคืน ก็นำเงินมาคืนทั้งเงินต้นและดอกเบี้ยตามเวลาที่กำหนดไว้ ไม่ใช่ไปกู้เงินนอกระบบมาคืนให้สหกรณ์ ซึ่งเป็นการเพิ่มพลังด้านลบ เมื่อสมาชิกคืนเงินต้นลดลงมากเข้า ระบบจะป้อนกลับในทางตรงกันข้ามก็ทำให้ดอกเบี้ยลดลง

การป้อนกลับเชิงคานกำลังนี้ มีทั้งข้อดีและข้อด้อยขึ้นกับสิ่งที่เข้าไปคานกำลัง บริบทเรื่องราวที่เกี่ยวข้อง ยกตัวอย่างเช่น ในการท่องเที่ยวในอุทยานแห่งชาติ หากมีการคานกำลัง เช่น การพักสถานที่ท่องเที่ยวเพื่ออนุรักษ์ฟื้นฟูธรรมชาติ ไม่ใช่ท่องเที่ยวอย่างเดียว ก็จะช่วยรักษาแหล่งท่องเที่ยวตามธรรมชาติไว้

นี่คือการมองเห็นผลกระทบ การเชื่อมโยงของสิ่งต่างๆ ที่ส่งผลต่อกันข้ามผ่านเวลา และสถานที่ ดังนั้น จะทำอะไรก็ตามในขบวนการสหกรณ์ อย่าทำเพียงเป็นแค่กิจกรรมเช่นประชุมก็เพียงแค่ประชุมตามวาระ แต่ให้มองให้ลึกต่อไปว่า สิ่งที่จะทำนั้นมีความหมายอย่างไรต่อแบบแผน

พฤติกรรม โครงสร้าง ระบบ และวิธีคิดด้วย เพราะองค์กรสหกรณ์เครดิตยูเนียนนั้นเป็นระบบเปิด เป็นองค์กรมีชีวิต ย่อมมีการเคลื่อนไหว เปลี่ยนแปลงเสมอ หากเรามีสติรู้ว่า ขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนกำลังเคลื่อนไปในทิศทางใด เราก็อาจร่วมกำหนดและคุมทิศทางของสหกรณ์ได้ เพราะจะมีระบบที่ประกอบขึ้นด้วย 3 ส่วนสำคัญ คือ

1) ทูกระบบใหญ่ มีระบบย่อย ๆ ซ้อนกันอยู่ใน เช่น ระบบของร่างกายมนุษย์ ประกอบด้วยการทำงานของหลายระบบย่อย เช่น ระบบการหายใจ ระบบย่อยอาหาร ระบบขับถ่าย ระบบเลือด ระบบสมอง เป็นต้น

2) ระบบทุกระบบเชื่อมสัมพันธ์กัน อยู่ได้ด้วยการทำงานเชื่อมโยงกันของระบบ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันและกันของระบบย่อยๆ ทั้งหมดเหล่านั้น

3) ระบบทุกระบบเกิดมาแล้วมีเป้าหมายเสมอ จะประกาศออกมาอย่างชัดเจน หรือไม่ก็ตาม ทุกระบบมีเป้าหมายและเห็นได้จากพฤติกรรมการแสดงออก เป้าหมายที่แท้จริงของทุกระบบดูได้จากพฤติกรรม

ยกตัวอย่าง ระบบสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน ที่ประกาศเป้าหมายที่จะทำงานอย่างมีส่วนร่วม เราจะรู้เป้าหมายของระบบที่แท้จริงได้ก็ดูที่พฤติกรรมว่า มีการมีส่วนร่วมอย่างไร จริงหรือไม่ คำว่ามีส่วนร่วมในระบบสหกรณ์เครดิตยูเนียนหมายถึงอะไร ถ้าเราสังเกตพฤติกรรมของระบบ จะพบเป้าหมายที่แท้จริงของระบบนั้นเป็นอย่างไร

ผู้วิจัยได้ตั้งคำถามต่อผู้เข้าร่วมเวทีว่า ประเด็นต่างๆ ที่กล่าวมาใครมีอะไรจะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นบ้าง

อาจารย์บุญจวน พยุงคุณอนันต์ กล่าวว่า “การคิดเชิงระบบทำให้เราเห็นสภาพสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่เป็นภาพรวมชัดเจนว่า ประเด็นที่ 1 เดิมเมื่อมีปัญหาเราก็จะตามแก้ไขปัญหา



ที่เกิดขึ้น และผ่านไปสักพักหนึ่ง อาจเป็นเดือน หรือปีหนึ่งปัญหานั้นก็กลับมาเกิดขึ้นอีก เพราะเราคอยแต่แก้ไขกันที่ขั้นที่เป็นเพียงปรากฏการณ์ หรือสิ่งที่เป็นปลายเหตุของปัญหาทั้งนั้น ไม่ได้แก้ไขสิ่งที่ เป็นต้นตอปัญหา ประเด็นที่ 2 เป็นความสงสัยว่าจะถูกต้องหรือไม่ และการบริหารงานสหกรณ์เครดิตยูเนียน

ที่คตินั้น ต้องทำให้เกิดความสมดุลหรือความพอดีอันเป็นจุดคานงัดอันทรงพลังระหว่างการปล่อยเงินออก กับการบริหารองค์กรให้มีเงินไหลเวียนหมุนกลับเข้ามาในสหกรณ์เครดิตยูเนียน ให้สมดุลกัน อยู่เสมอแล้วก็พัฒนาให้มีความเติบโตขึ้นเรื่อย ๆ ไซ้ใหม่”

คุณจรัญ สิทธิจิ ได้ขอแลกเปลี่ยนความเห็น ว่า “ที่ผ่านมากรรมการเราไม่ได้คิดอย่างเป็นระบบในการแก้ไขปัญหาสหกรณ์เครดิตยูเนียน ที่สำคัญทำไปทำมาปัญหาต่างๆก็กลับมาเหมือนเดิม และมาถึงตอนนี้ก็ยังไม่ชัดเจนว่าต้นตอ หรือรากเหง้าของปัญหาสหกรณ์คืออะไรบ้าง จะแก้ไขอย่างไรให้หมดไป”

ผู้วิจัยได้เสนอความเห็น ว่า หลักการคิดเชิงระบบหรือ Systems thinking อาจช่วยให้เรามองเห็นทางออกของปัญหาสหกรณ์เครดิตยูเนียน ได้ชัดเจนยิ่งขึ้นคือ แทนที่เราจะแก้ไขปัญหาคามปรากฏการณ์ที่มองเห็นตามปกติธรรมดา เราก็อาจต้องชวนกันมามองให้ลึกถึงเรื่องความคิด หรือความเชื่อของปรากฏการณ์เหล่านั้น ให้มากยิ่งขึ้นว่าคืออะไรแล้วจึงทำการปรับเปลี่ยนให้เป็นระบบคิดแบบใหม่ก็จะแก้ปัญหาก็ได้ แต่หากยังมีความคิดหรือกระบวนทัศน์หรือ mental models แบบเก่า โครงสร้าง กลไกทำงานของสหกรณ์ก็ยังแบบเดิม ก็จะเป็นการสูญเปล่าในการคิดแก้ไข และยังอาจมีแนวโน้มว่าจะมีปัญห่อื่นๆเพิ่มขึ้น บทเรียนจาก systems thinking ที่ได้เรียนรู้กันมันได้บอกเราเรื่อง feedback loops ที่เป็นวงจรด้านลบมีสิทธิเกิดซ้ำ ถ้าไม่มี loops ใหม่มาชักจูงมันออกไปจากแนวความคิดการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแบบเดิม ๆ ที่ผ่านมา

เมื่อ ได้เวลาพอประมาณ ในการพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน อาจารย์ปราโมทย์ รุ่งเรือง ประธานสหกรณ์ก็ได้แสดงความคิดเห็นและกล่าวปิดการประชุมว่า “วันนี้เราได้มาเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน เพื่อที่จะทำความเข้าใจ ขบวนการสหกรณ์โดยการคิดเชิงระบบและการบูรณาการ เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีและยั่งยืนของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ซึ่งคิดว่าคณะกรรมการหลายท่าน คงพอจะเข้าใจ และสามารถนำวิธีการคิดเชิงระบบไปประยุกต์ใช้เป็นกระบวนการหนึ่งกับการบริหารงานในสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนในลักษณะองค์รวมที่มีเป้าหมาย มีกระบวนการ และการมีปฏิสัมพันธ์กัน เพื่อบรรลุเป้าหมายทางการบริหารงานสหกรณ์ การใช้วิธีการเชิงระบบจะเป็นการประกันว่า การดำเนินงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจะดำเนินต่อไปตามขั้นตอนที่วางไว้โดยใช้เวลา งบประมาณและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่ามากที่สุด และสามารถแก้ปัญหาในสหกรณ์ได้เป็นอย่างดี วันนี้การพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นคงพอสมควรแก่เวลา จึงขอบุคคลนักวิจัยชุมชนที่มหาวิทยาลัย และคณะกรรมการ ท่านสมาชิกที่ได้มาร่วมกิจกรรมวันนี้เป็นอย่างยิ่ง มา ณ โอกาสนี้ สวัสดีครับ

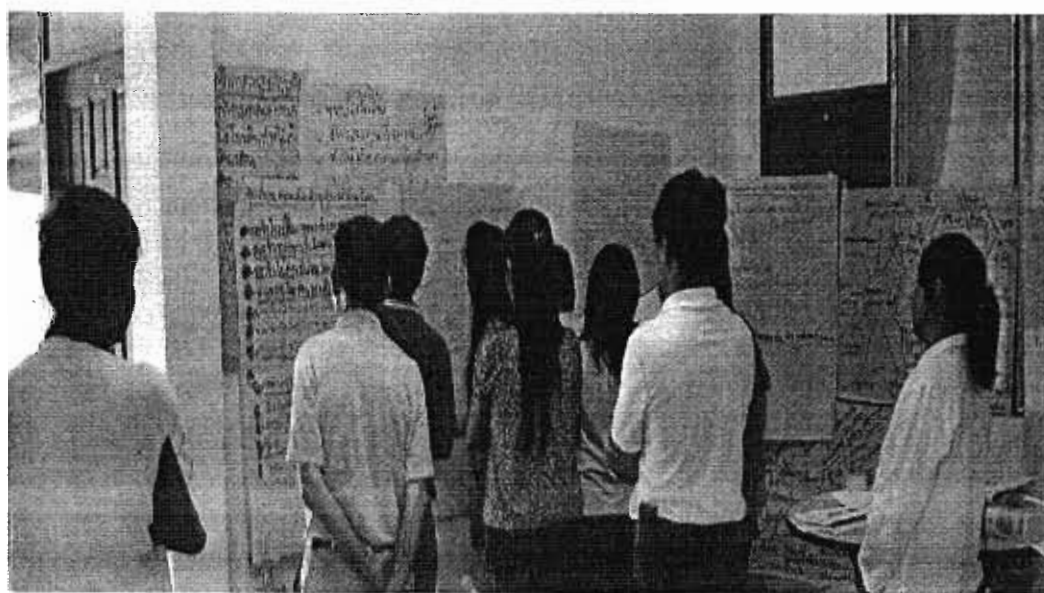


1. วัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน (Objectives of the project)

- 1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหา (To study the problem situation)
- 2. เพื่อหาสาเหตุของปัญหา (To find the causes of the problem)
- 3. เพื่อหาแนวทางแก้ไข (To find ways to solve the problem)
- 4. เพื่อหาผู้รับผิดชอบ (To find those responsible)
- 5. เพื่อหาทรัพยากร (To find resources)
- 6. เพื่อหาวิธีการดำเนินงาน (To find the way to do the project)
- 7. เพื่อหาผู้สนับสนุน (To find supporters)
- 8. เพื่อหาผู้ประเมินผล (To find those who evaluate the results)
- 9. เพื่อหาผู้ติดตามผล (To find those who follow up the results)
- 10. เพื่อหาผู้รายงานผล (To find those who report the results)
- 11. เพื่อหาผู้รับผิดชอบ (To find those responsible)
- 12. เพื่อหาผู้สนับสนุน (To find supporters)

2. วัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน (Objectives of the project)

- 1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหา (To study the problem situation)
- 2. เพื่อหาสาเหตุของปัญหา (To find the causes of the problem)
- 3. เพื่อหาแนวทางแก้ไข (To find ways to solve the problem)
- 4. เพื่อหาผู้รับผิดชอบ (To find those responsible)
- 5. เพื่อหาทรัพยากร (To find resources)
- 6. เพื่อหาวิธีการดำเนินงาน (To find the way to do the project)
- 7. เพื่อหาผู้สนับสนุน (To find supporters)
- 8. เพื่อหาผู้ประเมินผล (To find those who evaluate the results)
- 9. เพื่อหาผู้ติดตามผล (To find those who follow up the results)
- 10. เพื่อหาผู้รายงานผล (To find those who report the results)
- 11. เพื่อหาผู้รับผิดชอบ (To find those responsible)
- 12. เพื่อหาผู้สนับสนุน (To find supporters)



ภาคผนวก ๑

เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ ๗

การเสริมสร้างการบริหารจัดการที่ดีของการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 7

การเสริมสร้างการบริหารจัดการที่ดีของระบบการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

เรื่อง “หลักการบริหารจัดการที่ดีของการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด”

เมื่อวันเสาร์ ที่ 22 สิงหาคม 2552 ณ ห้องประชุมองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน ตำบลแจ้ซ้อน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง เวลา 09.30 – 15.00 น. จำนวนผู้เข้าร่วมเวที 40 คน

วัตถุประสงค์การประชุม

เพื่อสร้างความเข้าใจระเบียบ หลักการสหกรณ์และพัฒนาให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีสหกรณ์เครดิตยูเนียน

ขั้นตอนการดำเนินการ

ผู้วิจัยร่วมกับอาจารย์ปราโมทย์ รุ่งเรือง ประธานสหกรณ์เครดิตยูเนียนได้เตรียมการโดยนัดหมายคณะกรรมการซึ่งเป็นทีมนักวิจัยชุมชน เพื่อทำความเข้าใจขั้นตอนการจัดอบรมสมาชิกและบทบาทของแต่ละคนในการจัดเวที และเตรียมการประสานจำนวนผู้เข้าร่วมเวที 40 คน และจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ในการจัดเวที ประกอบด้วยกระดาษฟลิปชาร์ต ปากกาเคมี กระดาษกาว ย่น กล้องบันทึกภาพ เป็นต้น

การดำเนินการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นั้น ได้เริ่มดำเนินการโดยประธานสหกรณ์ได้กล่าวเปิด และบรรยายพิเศษเรื่อง จิตคารมณีสหกรณ์เครดิตยูเนียนและหลักธรรมาภิบาลกับการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน จากนั้นทีมนักวิทยากรกระบวนการซึ่งเป็นนักวิจัยชุมชน ได้ใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนความคิดโดยมีประเด็นย่อยๆ ในเวทีการเรียนรู้คือ

- 1) ระเบียบ หลักการและวิธีการสหกรณ์
- 2) การแลกเปลี่ยนความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน
- 3) แนวทางร่วมกันค้นหาวิธีการแก้ไข

กิจกรรมที่ 1 พิธีเปิดและบรรยายพิเศษเรื่อง จิตคารมณีสหกรณ์เครดิตยูเนียน

อาจารย์ปราโมทย์ รุ่งเรือง ประธานสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ได้กล่าวเปิดการประชุมและนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับสภาองค์กรชุมชนตำบลแจ้ซ้อนว่า ขณะนี้ได้ดำเนินกิจกรรมหลายเรื่อง เช่นการจัดระบบสวัสดิการระดับตำบล ที่มีอาจารย์บุญจวน พยุงคุณนันต์ เป็นประธานผู้รับผิดชอบหลัก มีโครงการกิจกรรมเยาวชนที่อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมโดยจัดทำฝายแม้วในบริเวณต้นน้ำแม่มอญ มีกิจกรรมศูนย์การเรียนรู้ซึ่งพอช. และพัฒนาชุมชน สนับสนุนโดยมีคุณจุฬาลักษณ์ และหอมสะอาด เป็นแกนนำ ซึ่งตอนนี้ดำเนินการไปด้วยดีและจะนำเสนอต่อ

สภาองค์กรชุมชนในเดือนต่อไป วันนี้ได้เรียนเชิญทุกท่านเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับความเข้าใจหลักการ และระบบสหกรณ์ ซึ่งเป็นองค์กรเงินคือสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน แก๊ซซอน ซึ่งตั้งมาหลายปี และเป็นองค์กรที่ทำให้เกิดกิจกรรมต่างๆ แต่อย่างไรก็ดีเราที่เป็นทั้งกรรมการ ผู้นำองค์กรและสมาชิก ต้องมาทบทวนและเรียนรู้การทำงานว่า สหกรณ์ของเราต้องพัฒนาอะไรบ้าง เพื่อให้เกิดความเจริญ ก้าวหน้าและมีความมั่นคงในอนาคต

วันนี้ผมในฐานะประธานสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน จะพูดเรื่องสำคัญ 2 เรื่องคือ

เรื่องที่ 1 การเกิดขึ้นของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน ซึ่งมีการก่อกำเนิดขึ้นประเทศเยอรมัน และได้ขยายมาถึงประเทศไทย โดยมีโครงสร้างที่โยงใยมาเป็นระดับตั้งแต่ระดับโลก ระดับชาติ จนถึงท้องถิ่นที่เป็นสหกรณ์และเป็นกลุ่มสะสมต่างๆ แต่ก็มีหลักการเดียวกันคือการร่วมมือกัน ความเสมอภาคและการช่วยเหลือตนเอง แม้การปฏิบัติจะแตกต่างกันไปในแต่ละภูมิภาคของโลก แต่หัวใจของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนก็คือ การพัฒนาคุณภาพชีวิตและการอยู่ร่วมกันฉันท์พี่น้องที่แสดงออกโดยการทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างสรรค์ชีวิตที่ดีขึ้นสำหรับตนเองและชุมชน โดยมีจิตตารมณ์ หรือคุณธรรม 5 ประการ ซึ่งเป็นหลักการสำคัญที่กรรมการและสมาชิกทุกคนต้องถือปฏิบัติและเป็นแนวทางการรวมตัวในรูปแบบ “สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน” คือ

- 1) ความซื่อสัตย์
- 2) ความเสียสละ
- 3) ความรับผิดชอบ
- 4) ความเห็นอกเห็นใจ
- 5) ความวางใจกัน

หลักการดังกล่าวนี้ ได้แสดงถึงความมั่นคงและการช่วยเหลือกันในระดับต่างๆ ซึ่งเป็นเรื่องที่ดีมีประโยชน์ควรมีการขยายกิจกรรม ดังที่ในหลวงได้มีพระดำรัสไว้ว่า

“ควรที่จะมีการแพร่ขยาย ให้ใช้ระบบ สหกรณ์ ขึ้นทั่วประเทศเนื่องจากวิธีการสหกรณ์นั่นเองเป็นรากฐานที่ดีของระบอบประชาธิปไตยอย่างสำคัญ สอนให้คนรู้จักรับผิดชอบร่วมกัน ให้มีการเลือกตัวแทนเข้าไปบริหารสหกรณ์ ตลอดจนให้รู้จักถึงคุณค่าของประโยชน์อันจะได้ร่วมกัน เป็นส่วนร่วม”

ท่ามกลางปัญหาวิกฤติ ความขัดแย้งทางการเมืองในปัจจุบัน สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนทุกท่านคงตระหนักเห็นความสำคัญแล้วว่า หลักการหรือค่านิยมสหกรณ์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่จะช่วยจรรโลงให้คนในสังคมอยู่ร่วมกันอย่างเป็นสุขยุติความขัดแย้ง โดยยึดค่านิยมไปใช้ในการปฏิบัติตนในแนวทางของการพึงพารับผิดชอบต่อตนเอง โดยมีความเป็นประชาธิปไตย มีความสามัคคี และตั้งมั่นอยู่ในจริยธรรมเปิดเผยรับผิดชอบต่อสังคมและเอื้ออาทรต่อผู้อื่น

ดังนั้น หลักการของการเป็นสมาชิกของเครดิตยูเนียน คือ ต้องได้รับการอบรมให้เข้าใจเรื่อง "จิตคารมณ" เพราะเครดิตยูเนียนไม่ใช่ "ธนาคาร" ที่มีเป้าหมายคือกำไร หากเป็นสถาบันการเงินของคนในหมู่บ้านที่ก่อตั้งขึ้นมาเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของระบบสวัสดิการชุมชน ให้คนได้พึ่งพาอาศัยกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน โดยสมาชิกจำนวนมากออมเงินเป็นรายเดือน เครดิตยูเนียนจึงเน้นการ "ช่วยเหลือกัน" ระหว่างสมาชิก มากกว่าจะเป็นสมาชิกเพียงเพื่อหวังจะได้กู้เงิน หากขาด "จิตคารมณ" ดังกล่าว โดยเฉพาะความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ ทั้งกรรมการและสมาชิก สหกรณ์เครดิตยูเนียนเจ้าของของพวกเราก็จะไปไม่รอด และมีหลายกลุ่มที่ล้มเลิกไปเพราะเหตุผลดังกล่าว

อย่างไรก็ตาม มีสหกรณ์เครดิตยูเนียนหลายแห่ง ที่ก่อตั้งขึ้นในหมู่บ้านที่ชาวบ้านมีฐานะยากจน มีปัญหาความยาก เช่น ปัญหาความเห็นแก่ตัว ปัญหาความเจ็บไข้ได้ป่วย และการขาดการศึกษา แต่ก็สามารถก่อตั้งสหกรณ์เครดิตยูเนียนขึ้นมา และร่วมกันบริหารงานจนกระทั่งสามารถใช้สหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็น "เครื่องมือ" ในการบรรเทาความเดือดร้อนของสมาชิกสหกรณ์ได้ ก็เพราะว่ามีการยึดมั่นในหลักคุณธรรมของสหกรณ์เครดิตยูเนียนหรือที่เรียกว่า "จิตคารมณเครดิตยูเนียน" ดังกล่าวเป็นหลักการสำคัญที่คณะกรรมการและสมาชิกทุกคนถือปฏิบัติ และยึดมั่นว่าเป็นหนทางที่จะทำให้การรวมตัวในรูป "สหกรณ์เครดิตยูเนียน" จนบรรลุเป้าหมายแห่งการกินคืออยู่ดี ดังนั้น หลักคุณธรรมทั้ง 5 ประการนี้ สมาชิกทุกคนต้องได้รับการถ่ายทอดโดยการศึกษาอบรมก่อนเข้าเป็นสมาชิกและฝึกปฏิบัติตามกระบวนการเครดิตยูเนียน เมื่อเห็นว่าสมาชิกมีความเข้าใจและคุณสมบัติเพียงพอแล้ว จึงจะพิจารณารับเข้าเป็นสมาชิกสมบูรณ์ของเครดิตยูเนียนที่มีความสำนึกตระหนักในคุณค่าสหกรณ์ ตระหนักในสิทธิหน้าที่ความรับผิดชอบและการปฏิบัติตามกติกาสหกรณ์อย่างจริงจัง

เรื่องที่ 2 คือธรรมาภิบาล ซึ่งหมายถึง การบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนนั้น ต้องมีความซื่อสัตย์ โปร่งใส เปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ สมาชิกตรวจได้ เรื่องนี้มีเอกสารแจกให้ทุกท่านได้ศึกษาค้นคว้า หลักธรรมาภิบาล นับว่าสำคัญมากในการทำงานสหกรณ์เครดิตยูเนียน เพราะสหกรณ์เครดิตยูเนียน หรือกลุ่ม อะไรก็ตามจะได้ชื่อว่ามี ความมั่นคงเจริญพัฒนาเติบโต นั้น ต้องมีความโปร่งใส รับผิดชอบร่วมกัน โดยการตระหนักถึงหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบว่าตนเองที่เป็นกรรมการหรือสมาชิก ต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้องค์กรหรือสหกรณ์เจริญเติบโต ขณะเดียวกันก็ต้องตรวจสอบได้ด้วย ดังนั้นทุกท่านที่เป็นกรรมการ หรือสมาชิกต้องช่วยกันให้สหกรณ์ทำให้เกิดธรรมาภิบาล เพราะเป็นสถาบันการเงิน ยิ่งต้องสร้างความเชื่อถือให้แก่สมาชิกและสังคม ซึ่งหลักธรรมาภิบาลนั้นก็ทำให้สหกรณ์เครดิตยูเนียนของเรามีความเข้มแข็งและมั่นคง

หลักธรรมาภิบาล ตามในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 มีหลักพื้นฐาน 6 ประการ ดังนี้

1) หลักนิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง การตรากฎหมายที่ถูกต้องเป็นธรรม การบังคับใช้กฎหมาย การกำหนด กฎ กติกา และการปฏิบัติตามกฎกติกาที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพความยุติธรรมของสมาชิก

2) หลักคุณธรรม (Ethics) หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยันอดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

3) หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยการปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส

4) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจ ปัญหาสำคัญของประเทศไม่ว่าด้วยการแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่นๆ

5) หลักสำนึกรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และการกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาลดลงจนความเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลดี และเสียจากการกระทำของตนเอง

6) หลักความคุ้มค่า (Value for Money) หมายถึง การบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยให้มีองค์กรหรือประชาชนมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

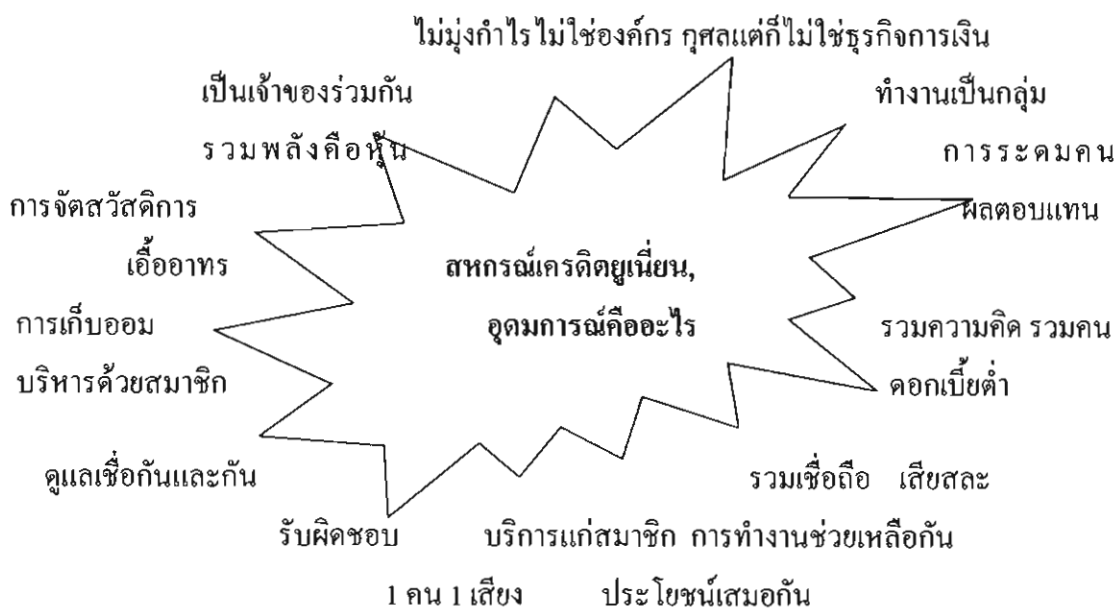
กิจกรรมที่ 2 การเรียนรู้: สหกรณ์เครดิตยูเนียน / วิธีการสหกรณ์

วิทยากรกระบวนการโดย หมอประสิทธิ์ อิ่มปัญญา และทีมนักวิจัยชุมชนได้ตั้งประเด็นเพื่อให้เกิดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความเข้าใจหลักการสหกรณ์และพัฒนาให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี มีประเด็นคำถามและรายละเอียดดังนี้คือ

- 1) สหกรณ์เครดิตยูเนียนคืออะไร /อุดมการณ์/ มีวิธีการทำงานอย่างไร
- 2) วงสัมพันธ์หมายถึงอะไร
- 3) วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีว่าอย่างไร
- 4) ประเภทของสมาชิกแบ่งออกเป็นกี่ประเภท อะไรบ้าง
- 5) คุณสมบัติของผู้ที่จะสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีอะไรบ้าง
- 6) สิทธิและหน้าที่ของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีอะไรบ้าง

- 7) การขาดจากสมาชิก/การให้ออกจากสหกรณ์มีอะไรบ้าง
- 8) สวัสดิการคืออะไร (ประโยชน์และการจัดทำสวัสดิการ, ขั้นตอน/หลักเกณฑ์ การได้รับสวัสดิการ, ประเภทสวัสดิการมีกี่ประเภท อะไรบ้าง)

ขั้นตอนดำเนินกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยได้ชี้แจงให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมว่า ขอให้ท่านทุกท่านได้ลุกขึ้นและเดินไปสอบถามคนอื่นๆ ในห้องประชุม โดยถามคนละ 1 ข้อและหมุนเวียนกันไปจนครบทุกข้อจากนั้น ก็จะให้มีการนำเสนอเป็นภาพรวมว่า ทุกท่านได้ข้อมูลมาเป็นอย่างไร และให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน ซึ่งเมื่อผู้เข้าร่วมกิจกรรมทั้งหมดได้ใช้เวลาในการสอบถามเพื่อนสมาชิกพอสมควรแล้ว วิทยากรจึงได้ให้แต่ละคนเสนอข้อมูลของตนเอง มีประเด็นสรุปดังนี้



วงสัมพันธ์ หมายถึง คนที่มีแนวคิดมาร่วมกัน ความสัมพันธ์ที่เหมือนๆ กัน คิดต่อสหกรณ์เครือข่ายทำให้เกิดการร่วมกลุ่ม

วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสหกรณ์เครดิตยูเนียน คือ

- 1) การพัฒนาอาชีพ ขยายอาชีพ เกิดทุนหมุนเวียน มีระบบเงินกู้ สามัคคีเจ้าของร่วมกัน ทำธุรกิจ
- 2) ร่วมกัน ทำเศรษฐกิจให้ดีขึ้น มีที่พึ่ง กองทุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการ ออมเงิน มีสวัสดิการ

ประเภทของสมาชิก

- 1) สามัญทั่วไปในกลุ่มผู้ที่มาอายุ 20 ปี ขึ้นไป
- 2) กลุ่มสมทบ ที่เป็นเด็ก เยาวชน
- 3) สมาชิกพิเศษหมายถึงองค์กรวัด เป็นต้น

คุณสมบัติของผู้ที่จะสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียน

- 1) ผ่านการอบรมสมาชิกใหม่ มีเอกสารการสมัคร
- 2) เคารพกฎระเบียบ
- 3) เข้าร่วมประชุม
- 4) มีการออมสม่ำเสมอ
- 5) ต้องรักษาเครดิต
- 6) เข้าร่วมทำกิจกรรมกลุ่มอย่างต่อเนื่อง



สิทธิและหน้าที่ของสมาชิกสหกรณ์

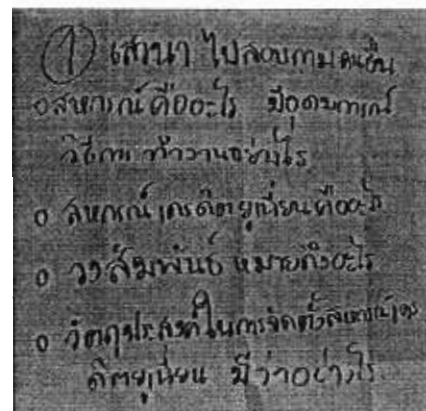
- 1) ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบสหกรณ์
- 2) ช่วยเผยแพร่ขยายเครือข่าย
- 3) ช่วยปกป้องสหกรณ์ เช่น หากมีการเข้าใจไม่ถูกต้อง ก็ช่วยแก้ไขให้เหตุผล

ข้อมูลที่เป็นจริง

- 4) หากเป็นกรรมการไปเยี่ยมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- 5) มีสิทธิออกเสียงในที่ประชุม
- 6) ได้รับบริการจากสหกรณ์
- 7) มีสิทธิได้รับเลือกเป็นกรรมการ
- 8) ได้รับสวัสดิการ และเงินปันผล

การขาดจากสมาชิก/การให้ออกจากสหกรณ์

- 1) ลาออกสหกรณ์
- 2) ย้ายไปอยู่ที่อื่นจากเขตการให้บริการ
- 3) เสียชีวิต



การจัดระบบสวัสดิการ

ประโยชน์และการจัดทำสวัสดิการ

- 1) ได้รับผลตอบแทนยามจำเป็น
- 2) มีการช่วยเหลือกันในชุมชน
- 3) บรรเทาความเดือดร้อน
- 4) สงเคราะห์ซึ่งกันและกัน

ขั้นตอน/หลักเกณฑ์การได้รับสวัสดิการ

- 1) มีการสมัครตามระเบียบการรับสวัสดิการ
- 2) จ่ายเงิน ค่าบริการ
- 3) มีหลักฐานการเสียชีวิต
- 4) ลงทะเบียนกับสหกรณ์และชุมชนเครดิต ภาคเหนือ
- 5) มีสมุดประจำสมาชิกที่ถูกต้อง
- 6) มีเอกสารสัญญาเงินกู้

ประเภทสวัสดิการ

- 1) สวัสดิการเงินกู้ - เงินสะสม (สก.1 – 2) สวัสดิการฌาปนกิจ (สกจ. 01)
- 2) สวัสดิการกองทุนสมทบ (สก.5) เงินฌาปนกิจตายทั่วไป
- 3) สวัสดิการผู้สูงอายุ
- 4) ดอกเบี้ยปันผล
- 5) สวัสดิการทุนการศึกษาบุตรสมาชิก



กิจกรรมที่ 3 การแลกเปลี่ยนความเห็นเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน

ทีมวิทยากรนักวิจัยชุมชน ได้ช่วยกันตั้งประเด็นคำถามเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน โดยให้ผู้เข้าร่วมประชุมทุกคนเขียนความเห็นใส่ในกระดาษ A 4 ที่แจกให้และทีมวิทยากรก็จะประมวลสรุปสิ่งที่ผู้เข้าร่วมประชุมได้นำเสนอเป็นภาพรวมว่า มีเนื้อหาที่เป็นคำตอบอะไรบ้าง

โจทย์คำถามคือ ปัญหาที่ท่านเห็นว่า ต้องรีบแก้ไข ค่วนที่สุดของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนคืออะไรบ้าง

- 1) การติดตามหนี้ไม่ได้
- 2) หนี้คั่งค้าง

- 3) สมาชิกส่งเงินออม หรือเงินสะสมไม่ตรงเวลา
- 4) สมาชิกกู้ยืมเงินไม่ได้ใช้ตามวัตถุประสงค์
- 5) สมาชิกยังไม่มีกรอบหลักการสหกรณ์ที่ดีพอ
- 6) กรรมการยังไม่มีความร่วมมือกันที่ดีพอ
- 7) สมาชิกในกลุ่มไม่เข้าใจเรื่องระบบการบริหารจัดการของกรรมการ เช่น การบริหารการเงินว่า นำเงินไปไหน อย่างไร

- 8) ขาดการประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนและสมาชิกรับทราบข้อมูลสหกรณ์
- 9) สมาชิกเมื่อเสียชีวิต ยังไม่ได้รับสวัสดิการ สก1-2 หรือได้รับแต่ก็ล่าช้ามาก

จากประเด็นปัญหาที่แกนนำและผู้เข้าร่วมประชุมได้เสนอนั้น วิทยากรได้ทำข้อตกลงร่วมกันว่า เราจะร่วมกันค้นหาวิธีการแก้ไขร่วมกันเพียง 3 ประเด็น โดยการคิดค้นที่ตนเองเห็นว่า สำคัญที่สุดเพียง 1 ข้อ นอกนั้นหากพอมีเวลาในโอกาสต่อไปค่อยพูดคุยกันอีก และทีมวิทยากรได้ดำเนินการนับแต้มที่ผู้เข้าร่วมประชุมได้ลงความเห็นร่วมกันได้ 3 ประเด็นสำคัญคือ

ประเด็นที่ 1 ปัญหาการติดตามหนี้ไม่ได้ผลตามเป้าหมาย

ข้อคิดเห็นจากสมาชิกสหกรณ์คือ ให้ออกหนังสือเตือน 3-4 ครั้ง มอบหมายให้ทนายยื่นคำขาด และดำเนินการตามกฎหมายโดยฟ้องคดีต่อศาล ขณะที่กรรมการสหกรณ์เคียดแค้นเยียนบางท่านเสนอว่า ให้คณะกรรมการฝ่ายเงินกู้ เรียกสมาชิกมาพูดคุยกันก่อน หากไม่ได้ผลก็ค่อยให้ทำหนังสือเตือน 1-3 ครั้ง โดยในเนื้อหาที่จะมีความหนักแน่นเพิ่มขึ้นตามลำดับ

อย่างไรก็ตาม วิธีการแก้ไขปัญหาดังกล่าวภายหลังจากที่ได้รับฟังข้อมูลและความคิดเห็นจากที่ประชุมแล้วต่างมีความเห็นร่วมกันว่า คณะกรรมการสหกรณ์ควรเน้นวิธีการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นมากกว่าการคอยแก้ไขปัญหา โดยวิธีการคือ

ประการที่ 1 ก่อนการอนุมัติเงินกู้ ต้องมีการพิจารณาอย่างละเอียดรอบคอบ ตรวจสอบสมุดประจำตัวสมาชิกเกี่ยวกับการออม หรือการมาสะสมเงินหุ้นว่า เป็นไปอย่างสม่ำเสมอ หรือไม่ เป็นต้น

ประการที่ 2 ต้องมีการสืบประวัติของสมาชิกผู้นั้นว่า มีพฤติกรรมอย่างไรในหมู่บ้าน ก่อนที่จะเป็นสมาชิก ซึ่งเป็นประเด็นที่ไม่ยุ่งยากเพราะโดยปกติแล้วคณะกรรมการก็จะรู้จักสมาชิกแต่ละบุคคลเป็นอย่างดีอยู่แล้ว

ประการที่ 3 คณะกรรมการควรมีการจัดระดับสมาชิกคือ

- ระดับ A หมายถึง 1) มีประวัติมาสะสมหุ้นสม่ำเสมอ 6 เดือนที่ผ่านมา
- 2) เป็นที่ยอมรับของชุมชน
- 3) ผ่านการอบรมและมีใบวุฒิบัตรการอบรมรับรอง

- 4) ผู้จ่ายเงินกู้ที่เป็นระดับ A เหมือนกัน
 ระดับ B หมายถึง สมาชิกที่มาสะสมแบบขาดๆ หายๆ
 ระดับ C หมายถึง สมาชิกที่ไม่มีคุณสมบัติดังกล่าวมา สมาชิกกล่าวว่า
 “บางคนมองหน้าก็รู้แล้ว”

ประเด็นที่ 2 ปัญหาหนี้คั่งค้างของสมาชิกสหกรณ์

สมาชิกผู้เข้าร่วมกิจกรรม ได้เสนอความเห็นว่าเป็นปัญหาหนี้คั่งค้างนั้น อยากให้จัดการประชุมสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนครั้งละ 30 คน พร้อมกับเชิญลูกของสมาชิก และแกนนำหรือผู้ใหญ่บ้านและกำนันเข้าร่วมเวที เพื่อให้รับรู้ข้อมูล โดยการสำรวจสภาพการเป็นหนี้ที่เกิดขึ้นแก่สมาชิกว่า เป็นหนี้จากที่ไหนบ้าง แต่ละแห่งมีประมาณเท่าไร จากนั้นก็ทำบัญชีครัวเรือนแบบรับ - จ่ายเพื่อประโยชน์ที่จะทำให้ทราบว่า รายรับในระยะ 1 เดือน และรายจ่ายในระยะ 1 เดือนเป็นอย่างไร มีความสมดุลหรือไม่ และจะทำอย่างไรต่อไป และจัดเวทีเพื่อทำการวิเคราะห์ หาข้อสรุปและประเมินผลการทำงานว่า การแก้ไขปัญหานี้คั่งค้างได้ผลอย่างไร มีข้อดี ข้อเสียอย่างไร อย่างไรก็ตาม ปัญหานี้ ที่ประชุมก็ได้สรุปสำคัญประการหนึ่งคือ ต้องส่งเสริมให้สมาชิกมีการออม หรือสะสมหุ้น และก็ต้องส่งเสริมอาชีพ เพื่อเพิ่มรายได้แก่สมาชิกด้วยพร้อมกันไปอย่างค่อเนื่อง

ประเด็นที่ 3 ปัญหาการส่งเงินสะสมหุ้นไม่ตรงเวลา

ปัญหาข้อนี้ได้มีการวิเคราะห์แลกเปลี่ยนร่วมกันว่า ผลเสียที่จะเกิดขึ้นแก่สมาชิกคือ จะไม่ได้รับดอกเบี้ย และหากสมาชิกผู้นั้น หากเสียชีวิต ก็จะทำให้เกิดการจืดจางสวัสดิการ 1-2 และที่ประชุมได้มีข้อสรุปที่สำคัญร่วมกันคือ

- 1) สมาชิกที่มีการสะสมหุ้นตรงเวลาติดต่อกัน จะมีรางวัลให้
- 2) สมาชิกที่มาส่งช้าต้องได้รับการกั้มเป็นลำดับท้ายๆ
- 3) จัดทำสถานที่ หรือที่ทำการให้ดูดี เกิดแรงจูงใจให้สมาชิกมีความภูมิใจ

อยากจะทำออม

- 4) เจ้าหน้าที่ ต้องเป็นผู้ที่มีอัธยาศัยดี พุดจาไพเราะ
- 5) หากสมาชิกไม่ส่งตรงเวลา หรือไม่ค่อยสม่ำเสมอก็จะมีผลการลดอัตราเงินกู้

โดยแบ่งเป็นระบบเปอร์เซ็นต์ ดังนี้ คือ

- ครั้งที่ 1 ลดลง 10 %
- ครั้งที่ 2 ลดลง 20 %
- ครั้งที่ 3 ลดลง 30 %

- 6) คัดสิทธิและให้ลาออกจากการเป็นสมาชิก
- 7) ส่งเสริมให้การยกย่องต่อบุคคลที่มีการสะสมเงินหุ้นอย่างสม่ำเสมอ
- 8) จัดระบบการได้รับเงินปันผลเป็นกรณีพิเศษ

จากนั้นทีมวิทยากรได้ดำเนินการต่อโดยตั้งประเด็นคำถามต่อที่ประชุมและขอให้เขียนคำตอบลงในกระดาษ A 4 เช่นเดิมและเสนอต่อที่ประชุมคำถามคือ ท่านคิดว่า วิธีการที่ดีที่สุดในการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ๊ซซัน น่าจะเป็นอย่างไร จากนั้นทีมวิทยากรได้ประมวลสรุปได้ประเด็นที่สำคัญดังนี้คือ

ด้านที่ 1 คณะกรรมการสหกรณ์

- ต้องดำเนินงานตามแผนงานที่เสนอต่อที่ประชุม
- ต้องมีการดำเนินงานตามมติที่ประชุม
- มีคุณธรรม 5 ประการคือ ซื่อสัตย์ เสียสละ รับผิดชอบ เห็นใจกัน ไว้ใจกัน
- เป็นแบบอย่างที่ดีแก่สมาชิก
- มีการประชุมร่วมกัน อย่างต่อเนื่อง ไม่ขาดการประชุม หากไม่จำเป็น
- ต้องเป็นประชาธิปไตย มีเหตุผลในการทำงาน

ด้านที่ 2 สมาชิกสหกรณ์

- ต้องมาประชุมใหญ่สามัญประจำปี
- มีคุณธรรม 5 ประการเช่นเดียวกับคณะกรรมการ
- มีการสะสมเงินสม่ำเสมอ ไม่ขาดหาย
- กู้เงินแล้วต้องส่งตามสัญญา และตรงเวลานัดหมาย
- มีจิตสาธารณะและต้องการเห็นองค์กรการเงินมีความก้าวหน้าและยั่งยืน

ด้านที่ 3 เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์

- มีจิตวิทยาและมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อสมาชิก
- มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ สุจริต
- มีความรู้ ความสามารถตามบทบาทหน้าที่ที่ทำอยู่
- มีจิตวิญญาณขบวนการเครดิตยูเนียน
- ต้องมีการใช้สื่อ โดยเฉพาะวิทยุชุมชนตำบลแจ๊ซซัน ให้เกิดประโยชน์อย่าง

สูงสุด ในการประชาสัมพันธ์ขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน

พิธีปิดการอบรมและความเห็นเพื่อพัฒนาสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน

นายปราโมทย์ รุ่งเรือง ประธานสหกรณ์ ได้กล่าวปิดการอบรมและได้ให้ข้อเสนอแนะต่อกรรมการและสมาชิกแกนนำว่า ทุกคนต้องเป็นแบบอย่างแก่คนอื่นได้ เพื่อที่จะทำให้เกิดความมั่นใจแก่สมาชิก และสหกรณ์ ดังนั้น แกนนำผู้เข้าร่วมในสหกรณ์วันนี้ จึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากในการกำหนดนโยบาย หรือทิศทางการทำงาน จึงขอเสนอประเด็นเกี่ยวกับการบริหารงานสหกรณ์เพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อเนื่อง ดังนี้คือ

- 1) งานสหกรณ์เป็นงานอาสา ดังนั้นควรมีการยกย่องให้กำลังใจคนทำงาน
- 2) พึงมีแลกเปลี่ยนในเชิงสร้างสรรค์เท่านั้นเพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อสหกรณ์
- 3) เมื่อเป็นทีมร่วมงานกับคนอื่นแล้ว ต้องช่วยเหลือกันอย่างจริงจัง

วันนี้คิดว่า การเรียนรู้แลกเปลี่ยนร่วมกันคงจะเป็นประโยชน์และพอสมควรแก่เวลา จึงขอบคุณทุกท่านที่ให้ความสำคัญในการร่วมกิจกรรมวันนี้ และขอขอบคุณทีมงานวิจัยทั้งในชุมชนและนอกชุมชน วันนี้นคงจบกิจกรรมเท่านั้นก่อนสวัสดิ์ครับ



ภาคผนวก ๓

การจัดเวทีประชุมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 8

การสรุปทบทวนการพัฒนากระบวนการระบบและถอดองค์ความรู้ชุมชน (AAR)

เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 8

การเสริมสร้างการบริหารจัดการที่ดีของระบบการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

เรื่อง “การสรุปบทเรียนการพัฒนากระบวนการและถอดองค์ความรู้ชุมชน”

เมื่อ วัน เสาร์ ที่ 19 เดือน ธันวาคม 2552 ณ ศาลาสำนักสงฆ์บ้านศรีดอนมูล ตำบลแจ้ซ้อน อ.เมืองปาน จ.ลำปาง ผู้เข้าร่วมเวทีประกอบด้วย คณะกรรมการจำนวน 7 คน สมาชิกจำนวน 10 คน รวมทั้งสิ้น 17 คน

วัตถุประสงค์การประชุม

เพื่อให้คณะกรรมการ สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน ได้ร่วมกันเรียนรู้และนำประสบการณ์มาสรุปเป็นบทเรียนทั้งที่ประสบความสำเร็จ ปัญหาหรืออุปสรรค และถอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยใช้เครื่องมือในการถอดบทเรียนคือหลักการเรียนรู้หลังการปฏิบัติหรือที่เรียกย่อ ๆ ว่า AAR

ขั้นตอนดำเนินการ

เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งนี้ คณะกรรมการและสมาชิกได้ช่วยกันทบทวน เกี่ยวกับการก่อตั้งสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน วัตถุประสงค์สหกรณ์ วิธีการดำเนินงาน กิจกรรมและทุนที่มีอยู่ในชุมชน การวิเคราะห์ถึงปัญหาหรืออุปสรรค ต่อจากนั้นวิทยากรกระบวนการได้แบ่งกลุ่มคนในเวทีออกเป็น 3 กลุ่มจำนวนใกล้เคียงกัน เพื่อให้แต่ละกลุ่มได้ระดมความคิดเกี่ยวกับสิ่งที่กลุ่มได้ดำเนินการแล้วประสบผลสำเร็จ และสิ่งที่เป็นปัญหา อุปสรรค หรือเรื่องที่กลุ่มดำเนินการแล้วยังไม่ประสบผลสำเร็จตามที่วิทยากรกระบวนการได้กำหนดโดยใช้เวลากลุ่มละ 1 ชั่วโมง และให้ส่งตัวแทนนำเสนอผลการอภิปรายกลุ่มในเวทีใหญ่ กลุ่มละ 5 นาที โดยมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

พิธีเปิดการประชุม

อาจารย์ปราโมทย์ รุ่งเรือง ประธานกรรมการดำเนินการ กล่าวเปิดงาน และนายสุวรัฐ แลสันกลาง มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ในฐานะนักวิจัยจากภายนอกชุมชน ได้กล่าวชี้แจงวัตถุประสงค์ และมีทีมนักวิจัยชุมชนประกอบด้วยหมอประสิทธิ์ อ๋มปัญญา, นายจรูญ สิทธิจิว, นางอัจฉราภรณ์ กุณะ, อาจารย์ทักษิณา วรรณารักษ์, อาจารย์สมยศ เดชะวงศ์, ผู้ใหญ่สมยศ ฐัฐัน, นางโสพิน แม่บ้าน, โดยใช้เครื่องมือคือ After Action Review หรือที่เรียกย่อ ๆ ว่า AAR : ที่มีหลักการของการเรียนรู้หลังการปฏิบัติ เรียนรู้ระหว่างการทำงาน เป็นหลักคิดและแนวทางปฏิบัติที่ยึดถือในการทำงานและใช้ในการวิเคราะห์หลังการปฏิบัติงาน ซึ่งวัตถุประสงค์ของหลักคิดนี้จะเน้นไปที่เป้าหมายของงาน หรือผลลัพธ์ที่ต้องการให้กลุ่มหรือทีมงานรับทราบและปฏิบัติงาน เมื่องาน

สำเร็จหรือดำเนินงานจนเสร็จแล้ว ก็จะมีการทบทวนข้อดี ข้อเสียหรือข้อผิดพลาด ตลอดจนสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการปฏิบัติงานนั้น ๆ

ระยะเวลา 1 ปี จากการทำงานโครงการพัฒนากระบวนการระบบการสหกรณ์เครดิต ยูเนียน กรณีศึกษาจังหวัดลำปาง นั้น ได้มีการทบทวนหลังจากการปฏิบัติการ ซึ่งในเวทีการประชุมครั้งนี้ ทีมวิทยากรได้แบ่งเป็น 3 กลุ่มและชวนให้ทบทวนกิจกรรมที่ได้ทำผ่านมาและสรุปเป็นประเด็นคือ

- วัน/เวลา/สถานที่ทำกิจกรรม
- ลักษณะของกิจกรรมโดยสรุป
- อะไรคือความคาดหวังจากกิจกรรม
- ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามที่คาดหวังอย่างไร

ผู้วิจัยได้กล่าวชี้แจงว่า การถอดบทเรียนคือ บทสรุปความรู้ ที่เป็นรูปธรรมที่ได้จากกระบวนการทำงาน เป็นการอธิบายผลการทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ความรู้มีสองส่วน Explicit Knowledge และ Tacit Knowledge การถอดบทเรียน คือ วิธีการจัดการความรู้ ที่เน้นเสริมสร้างการเรียนรู้ในกลุ่มที่เป็นระบบ ขณะเดียวกันสิ่งที่ไม่ควรเกิดขึ้นในเวทีครั้งนี้ก็คือ

- จะไม่วิพากษ์ วิจารณ์ความคิดเห็นผู้อื่น
- ไม่ใช่การบ่น หรือการวิเคราะห์ในทุกประเด็น
- ไม่ทำลายคุณค่าของคนทำงานด้วยกัน

ในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งนี้ คณะกรรมการและสมาชิกได้ช่วยกันทบทวนและยอมรับในจุดอ่อนส่วนนั้น แต่อย่างไรก็ตาม ได้สรุปกันว่าเป็นสิ่งที่ปรับปรุงได้ จากนั้นจึงเป็นบรรยากาศแห่งการสรุปบทเรียนจากการทำงาน เรียกได้ว่าเป็นการ “สรุปบทเรียน สะท้อนกลับและการปรับตัว” ของผู้เข้าร่วมกิจกรรม ซึ่งมีประเด็นข้อสรุปแนวคิดในการทำงานต่อถึงสิ่งสำคัญของการทำงาน ที่จะต้องเน้นไปที่การรักษาคุณค่าของกันและกัน ที่มีการเรียนรู้ร่วมกัน เพราะทุกสรรพสิ่งในโลกล้วนเชื่อมโยงถึงกันและกันอย่างเป็นองค์รวม

หมอประสิทธิ์ และทีมวิทยากรกระบวนการ ได้แบ่งกลุ่มคนในเวทีออกเป็น 3 กลุ่ม เพื่อให้แต่ละกลุ่มได้ระดมความคิดเกี่ยวกับสิ่งที่กลุ่มได้ดำเนินการแล้วประสบผลสำเร็จ และสิ่งที่ เป็นปัญหา อุปสรรค หรือเรื่องที่กลุ่มดำเนินการแล้วยังไม่ประสบผลสำเร็จตามที่วิทยากรกระบวนการได้กำหนดไว้โดยใช้เวลากลุ่มละ 1 ชั่วโมงเสร็จแล้วแต่ละกลุ่มส่งตัวแทนนำเสนอผลการอภิปรายกลุ่มในเวทีใหญ่ กลุ่มละ 5 นาที โดยมีประเด็นคำถามเป็น 3 ชุดคือ

ชุดคำถามที่ 1

- 1) เป้าหมายหรือสิ่งที่กำหนดไว้ หรือ คาดหวังไว้ว่า จะเกิดขึ้นคืออะไร?
- 2) สิ่งที่เกิดขึ้นจริงคืออะไรบ้าง? (ทั้งบวก-ลบ)
- 3) ทำไมสิ่งที่เกิดขึ้นจริง จึงแตกต่างจากสิ่งที่คาดหวังจะให้เกิดขึ้น? เป็นเพราะอะไร?

วัตถุประสงค์

- เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของโครงการ
- เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันและเพื่อทบทวนการทำงาน

ชุดคำถามที่ 2

สิ่งที่เราทำได้ดีคืออะไร? (ชื่นชอบ ฟังพอใจ ดีที่สุด) ทำไม อะไร ถึงเป็นอย่างนั้น
 สิ่งที่เราทำได้ไม่ดีนัก คืออะไรบ้าง? ทำไม อะไร ถึงเป็นอย่างนั้น

วัตถุประสงค์

- เพื่อเปิดประเด็นในสิ่งที่ทีมงานวิจัยทำได้ดี / ทำได้ไม่ดี

ชุดคำถามที่ 3

เราจะมีวิธีการหรือทำสิ่งใดที่ดีขึ้นหรือแตกต่างไปจากเดิม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ไม่ซ้ำแบบเดิม ในการทำกิจกรรมต่อไป (หากต้องทำใหม่อีกครั้ง จะทำอะไร ที่แตกต่างจากเดิมบ้าง)

วัตถุประสงค์

- เพื่อให้ทีมนักวิจัยและผู้เข้าร่วมโครงการได้เสนอข้อเสนอนะที่เจาะจง และสามารถปฏิบัติได้จริงในเรื่องต่าง ๆ เช่น แผนโครงการ, การบริหารจัดการ โครงการที่ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ฯลฯ

แบบการถอดบทเรียนการทำงาน (AAR : AFTER ACTION REVIEW)		
ลำดับที่	ชื่อกิจกรรม	ผลการถอดบทเรียนของกลุ่ม
1.	วัน เวลา สถานที่ทำ กิจกรรม	เดือนกุมภาพันธ์ ตำบลแจ้ซ้อน อำเภอเมืองปาน
2.	ลักษณะของกิจกรรม โดยสรุป	การถอดบทเรียนการทำงานพัฒนาสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ ซ้อน โดยทีมนักวิจัยชุมชน ภายใต้โครงการพัฒนากระบวนการ ระบบการสหกรณ์เครดิตยูเนียน กรณีศึกษาจังหวัดลำปาง

<p style="text-align: center;">แบบการถอดบทเรียนการทำงาน (AAR : AFTER ACTION REVIEW)</p>		
ลำดับที่	ชื่อกิจกรรม	ผลการถอดบทเรียนของกลุ่ม
3.	<p>สิ่งที่กำหนด/ คาดหวังไว้ว่าจะให้ เกิดขึ้นในการดำเนิน โครงการนี้คือ อะไรบ้าง ?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. เพื่อศึกษาระบบสหกรณ์เครดิตยูเนียน และสามารถนำ องค์ความรู้ที่ได้รับสำหรับการเรียนรู้ร่วมกันของชุมชนไป พัฒนาขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนได้ 2. เพื่อศึกษารูปแบบการจัดการเงินชุมชน และพัฒนาแนว ทางการบริหารขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน 3. เพื่อสรุปเป็นบทเรียนนำไปประยุกต์ใช้และพัฒนา ศักยภาพการบริหารขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนได้ อย่างเป็นรูปธรรม
4.	<p>สิ่งที่เกิดขึ้นจริงคือ อะไรบ้าง ผลที่เกิดขึ้นเป็นไป ตามที่คาดหวัง อย่างไร? - อะไรที่ได้ดีแล้ว - อะไรที่ยังทำได้ไม่ ดี</p>	<p><u>สิ่งที่ทำได้ดีแล้ว</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - ทีมนักวิจัยชุมชนเกิดความตระหนัก เห็นความสำคัญ ของการก่อตั้งระบบสหกรณ์เครดิตยูเนียน เกิดการเรียนรู้และ ปรับปรุงตนเองในฐานะที่เป็นกรรมการบริหารสหกรณ์ด้วย เช่น การเสียสละเวลาเพื่อสหกรณ์และทำให้เวลาว่างมีค่ามาก ขึ้นต่อตนเองและผู้อื่น - ทีมนักวิจัยชุมชนเข้าใจวิธีการทำงานที่ต้องเชื่อม ประสานกันในระบบสหกรณ์เครดิตยูเนียนมากขึ้น เข้าใจ ทีมงานและสมาชิกมากขึ้น เพราะได้พัฒนาความคิดเชิงระบบ ที่ได้เรียนรู้ไปก็ยิ่งทำให้มองเห็นแนวทางการทำงานสหกรณ์ เครดิตยูเนียนมากขึ้น สามารถเชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆตั้งแต่ การรับสมาชิกที่ต้องมีการอบรมให้เข้าใจหลักการสหกรณ์ อย่างจริงจัง จึงจะได้สมาชิกที่ดี และเมื่อปล่อยเงินกู้ก็เป็น ระบบเป็นไปตามแผนงานพัฒนาสหกรณ์

แบบการถอดบทเรียนการทำงาน (AAR : AFTER ACTION REVIEW)		
ลำดับที่	ชื่อกิจกรรม	ผลการถอดบทเรียนของกลุ่ม
4.		<ul style="list-style-type: none"> - ได้ปรับเปลี่ยนการทำงานที่เป็นทีมมากขึ้น และได้วิธีการใหม่เพื่อเข้าหาสมาชิกเช่น การจัดกิจกรรมกลุ่มย่อย เพื่อให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมมากที่สุดสมาชิกสหกรณ์ - เกิดความตระหนัก ปัญหาชุมชน ปัญหาสหกรณ์เครดิตยูเนียน ที่ทุกคนต้องช่วยกันแก้ไข ไม่ใช่หน้าที่ของกรรมการฝ่ายเดียว - เกิดเข้าใจในตัวละครกรรมการ และความร่วมมือกันระหว่างกรรมการกับสมาชิกผู้เข้าร่วมกิจกรรม ซึ่งได้มีการเสนอแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างการทำงาน ทำให้การทำงานในสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีความคืบหน้าขึ้น - หลังจากที่ได้จัดทำแผนบัญชีรับ-จ่ายครัวเรือนแล้วทำให้มองเห็นปัญหาของตนเองและวิธีการแก้ไขที่ถูกจุดและก่อให้เกิดความตระหนักที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในงานพัฒนาสหกรณ์เครดิตยูเนียน เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่จะให้ความร่วมมือกับคณะกรรมการที่เป็นนักวิจัยชุมชนด้วยความตั้งใจมากขึ้น <p><u>สิ่งที่ยังทำได้ไม่ดี</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - การทำงานวิจัย ไม่ง่ายไปทุกอย่างระหว่างการทำงาน มีความยากลำบากในการสื่อสาร ความเข้าใจกันทั้งในทีม นักวิจัยชุมชน สมาชิกสหกรณ์ที่เข้าร่วมกิจกรรม และกรรมการที่ไม่ได้เป็นทีมนักวิจัย ทำให้งานล่าช้ากว่ากำหนด และไม่ได้เป็นไปตามแผนที่ตั้งไว้เช่น การคิดกรอบการทำงานที่ต้องยึดกับระเบียบกติกากาการใช้ห้องประชุม แต่ก็สามารถผ่านพ้นระยะที่ 1 ไปได้ โดยการปรับเปลี่ยนเวลา และปรับวิธีการทำงานเป็นระยะๆ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

แบบการถอดบทเรียนการทำงาน (AAR : AFTER ACTION REVIEW)		
ลำดับที่	ชื่อกิจกรรม	ผลการถอดบทเรียนของกลุ่ม
4.		<ul style="list-style-type: none"> - นักวิจัยชุมชนแต่ละคน ไม่สามารถที่จะบันทึกการเรียนรู้ ไปพร้อม ๆ กับการทำเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และปัญหาจากการประกอบอาชีพเป็นอุปสรรคในเรื่องความพร้อมด้านเวลาของทีมนักวิจัยชุมชน - เจ้าหน้าที่งานล้นมือ มีบุคลากรหรือพนักงานน้อย ไม่สมดุลกันทำให้งานพัฒนาสหกรณ์เครดิตยูเนียนยังไม่ดีพอ - คณะกรรมการบางส่วนยังขาดการเอาใจใส่ต่อหน้าที่และสมาชิกจำนวนมากยังขาดความรู้เรื่องสหกรณ์ที่ดีพอ
5.	<p>บทเรียนที่ได้จากการทำกิจกรรมนี้ (เพราะเหตุใดผลจึงเป็นเช่นนั้น) <u>ทำไม</u> สิ่งที่เกิดขึ้นจริง จึงแตกต่างไปจากสิ่งที่คาดหวังจะให้เกิด? เป็น เพราะอะไร?</p>	<p>ด้านที่เป็นจุดแข็งการทำงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - ประธานสหกรณ์คืออาจารย์ปราโมทย์และทีมนักวิจัยชุมชนเช่นหมอประสิทธิ์ และคณะนักวิจัยเป็นผู้นำที่ได้อำนวยความสะดวกในการทำกิจกรรมเช่นเวทีที่ต้องทำร่วมกับสมาชิก ต้องอาศัยผู้นำเป็นตัวแทนในการประสานงานเบื้องต้นหรือการชี้แจงข้อมูลบางประการให้สมาชิกรับทราบก่อน และมีบทบาทในการให้ข้อมูลที่จำเป็นต่อทีมนักวิจัยชุมชน - ความเข้าใจร่วมกันในช่วงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ผ่านมาทำให้สมาชิกเกิดความต้องการแก้ปัญหาที่มีอยู่ในสหกรณ์ให้หมดไป จึงอยากมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมกับทีมนักวิจัยชุมชน ซึ่งทำให้ง่ายขึ้นเพื่อให้สมาชิกได้ให้ข้อมูลที่เป็นจริง และเป็นประโยชน์ต่อโครงการ และสมาชิกยังต้องการเห็นความสำเร็จจากโครงการ ที่จะนำไปแก้ไขปัญหาของตนและสหกรณ์ได้อย่างแท้จริง

<p style="text-align: center;">แบบการถอดบทเรียนการทำงาน (AAR : AFTER ACTION REVIEW)</p>		
ลำดับที่	ชื่อกิจกรรม	ผลการถอดบทเรียนของกลุ่ม
		<p>ด้านที่เป็นจุดอ่อนการทำงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - สมาชิกบางท่าน ไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมสหกรณ์ เครดิตยูเนี่ยน อย่างต่อเนื่องทำให้ที่มนักวิจัยชุมชนต้องหาสิ่งจูงใจ และเพิ่มกิจกรรมเพื่อทำความเข้าใจ - คณะกรรมการสหกรณ์บางคน ยังไม่เข้าใจกระบวนการศึกษาวิจัยขบวนการสหกรณ์ เช่น สมาชิกได้สะท้อนข้อมูลที่เป็นจุดอ่อนของการทำงานที่ผ่านมาถึงเข้าใจว่าเป็นการวิพากษ์วิจารณ์ ทำให้โครงการวิจัยต้องหยุดกิจกรรมบางช่วง และไม่สามารถดำเนินกิจกรรมบางอย่างที่ต้องการพัฒนาได้เท่าที่ควรและให้มีประสิทธิภาพได้
6.	<p>ข้อเสนอแนะที่เจาะจงและปฏิบัติได้ (Specific Actionable Recommendations: SARs) จะวิธีการหรือทำสิ่งใดที่ดีขึ้นหรือแตกต่างไปจากเดิมเพื่อให้บรรลุเป้าที่ไม่ซ้ำแบบเดิมในการทำกิจกรรมต่อไป ... (หากต้องเริ่มทำกิจกรรมใหม่อีกครั้งจะทำอะไรแตกต่างจากเดิมบ้าง)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - จะต้องมีกรอบสมาชิกทุกคนอย่างต่อเนื่อง โดยแบ่งเป็นรุ่น ๆ ละไม่เกิน 30 คน และให้คณะกรรมการฝึกเป็นวิทยากรอบรมเพื่อเป็นการสร้างคนของขบวนการและเพิ่มความรู้อ้อม - อยากให้มีกรรมการ อีกหลาย ๆ หมู่บ้านที่เป็นสมาชิกร่วมกันถึงเขาจะคุยไม่ค่อยเก่ง แต่เขาก็ทำงานได้ เพราะทุกคนเป็นเจ้าของสหกรณ์เหมือนกัน เพราะส่วนใหญ่กรรมการเป็นเพียงกลุ่มคนไม่กี่คนที่หมุนเวียนกันไปมา - ควรมีกิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงระหว่างสมาชิกกับสหกรณ์มากกว่านี้ โดยเอาความดีและความเด่นของสหกรณ์แห่งนี้ ให้ชุมชนได้รู้จักมากขึ้น ผ่านการจัดรายการวิทยุนำความรู้สู่ชุมชน - คณะกรรมการทุกฝ่ายขอให้มีการศึกษาวิจัย หรือการทบทวนบทเรียนการทำงานในสหกรณ์และมีการรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกและบุคคลภายนอกด้วย เพราะจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาสหกรณ์

แบบการถอดบทเรียนการทำงาน (AAR : AFTER ACTION REVIEW)		
ลำดับที่	ชื่อกิจกรรม	ผลการถอดบทเรียนของกลุ่ม
6.		<ul style="list-style-type: none"> - ให้มีกรรมการสหกรณ์ทุกหมู่บ้านเข้าร่วมเพิ่มมากขึ้นเพื่อได้ช่วยกันชี้แจงให้เข้าใจในสิ่งที่ไม่รู้ หรือเกี่ยวกับเรื่องของภายในสหกรณ์ เพราะบางเรื่องสมาชิกไม่สามารถจะรู้ได้ - ควรมีโครงการวิจัย หรือโครงการที่ทำให้กรรมการและสมาชิกได้ร่วมกิจกรรมพูดคุยแลกเปลี่ยนกันเรื่องการบริหารงาน หรือเทคนิคการทำงานใหม่ๆอย่างต่อเนื่อง
7.	ผู้เข้าร่วมทำAAR	นักวิจัยชุมชนซึ่งเป็นคณะกรรมการและสมาชิกสหกรณ์ เครดิติยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด จำนวน 17 คน

สรุปบทเรียนที่ได้ และความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

นายจรัญ ธิทธิงู กล่าวว่า “การพัฒนากระบวนการคิดเรื่องสหกรณ์เครดิติยูเนียนเป็นเรื่องยาก แต่เราสามารถเรียนรู้ได้ ซึ่งก็เป็นเรื่องที่ดี และจากการที่ได้รับฟังแต่ละคนที่นำเสนอข้อมูลวันนี้ ทำให้สามารถนำไปปรับใช้ได้ ทำให้เห็นทิศทางในการทำงาน และวางแผนการทำงานต่อไปได้ โดยเฉพาะเรื่องความเข้าใจหลักการ หรือแนวคิดสหกรณ์เพิ่มขึ้น จึงอยากให้มีผู้เชี่ยวชาญเข้ามาให้ความรู้ เป็นการสร้างความมั่นใจให้กรรมการอย่างต่อเนื่อง”

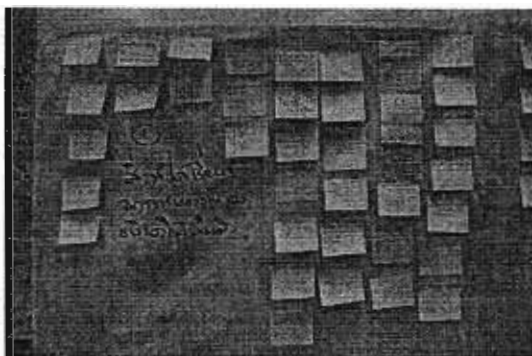
ผู้ใหญ่สมยศ ฐัฐัน กล่าวว่า “ก่อนงานวิจัยครั้งนี้ กรรมการสหกรณ์เครดิติยูเนียนมีเพียงไม่กี่คนเท่านั้น ที่ต้องทำหน้าที่คิดเรื่องราวที่จะทำให้สหกรณ์มีการพัฒนา และแก้ไขปัญหา โดยที่ไม่มีการคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นต่อไปในภายหลัง ขอเพียงแต่ว่าทำภาระนี้ให้เสร็จแล้วก็พอ จากการทำงานวิจัยร่วมกันทำให้ได้เรียนรู้ว่า งานวิจัยเพื่อท้องถิ่นนั้น ไม่ได้ยึดติดกับระเบียบแบบแผนทางวิชาการมากนัก ทำให้กรรมการซึ่งไม่เคยมีความรู้เรื่องระเบียบวิจัยก็สามารถทำได้”

อาจารย์ทักษิณา วรรณารักษ์ กล่าวว่า “ถ้าสมาชิกและกรรมการทุกคนในสหกรณ์ได้ร่วมกันถอดความรู้ จะเกิดประโยชน์มาก เพราะอยากทำให้สมาชิกสหกรณ์เข้มแข็ง การเปลี่ยนแปลง จะต้องมีการปรับแผนการทำงานใหม่”

นายสมยงค์ เตชะวงศ์ กล่าวว่า “การสรุปบทเรียนครั้งนี้ เราเน้นไปที่คณะกรรมการและสมาชิกที่เป็นนักวิจัยชุมชนและสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรม แต่เห็นด้วยว่าถ้าคณะกรรมการคนอื่นๆในสหกรณ์หากได้มีโอกาสร่วมถอดบทเรียนด้วยน่าจะดีกว่านี้ เห็นความชัดเจนในการทำงาน

สหกรณ์เพิ่มขึ้น ควรจะไปช่วยขยายประชาสัมพันธ์สิ่งที่เป็นประโยชน์และถูกต้องให้สมาชิก สหกรณ์ที่ยังไม่เข้าใจงานสหกรณ์ ได้เข้าใจก็จะเป็นเรื่องดี”

นายปรามอทย์ รุ่งเรือง ประธานกรรมการดำเนินการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน ได้กล่าวปิดเวทีการประชุมว่า ขอบขอบคุณพวกเราที่ช่วยกันทำงาน จุดอ่อนก็ช่วยกันแก้ ส่วนเรื่องที่ไม่ เก่ง เราก็ค่อยเรียนรู้กันไป งานพัฒนาเรื่องสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนหลาย ๆ คนก็บอกว่าเป็น เรื่องยาก เป็นเรื่องของคนที่มาารวมกัน แต่เราก็ทำมาได้ถึงขนาดนี้แล้ว นอกจากนี้ยังทำให้ทั้งทีม นักวิจัยชุมชนและสมาชิกสหกรณ์ที่เข้าร่วมกิจกรรมตั้งแต่ต้นได้ทราบถึงปัญหาและความต้องการ ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจริง ๆ เพราะได้มีส่วนในการค้นหาปัญหา และวิธีการแก้ไขโดย ผ่านกระบวนการวิจัยด้วยตัวเอง ซึ่งนำไปสู่แนวทางการแก้ไขปัญหาที่ตรงจุดมากขึ้น และการ แลกเปลี่ยนทำให้มีแง่มุมหลากหลายยิ่งขึ้น นั่นคืองานวิจัยที่ต้องแก้โดยวิธีของชุมชน ดังนั้น ต้อง ร่วมมือกันว่าเราจะทำงานเชิงรุกอย่างไรต่อไป เพื่อให้คนอื่น ๆ ตระหนักและเข้าใจหลักการสหกรณ์ การทำงานเป็นทีมสำคัญที่สุด เก่งคนเดียวจะไม่ประสบความสำเร็จ และไม่ใช้ระบบสหกรณ์ ดังนั้น ต้องทำงานร่วมกัน เรียนรู้ด้วยกัน เพราะความรู้มี 3 ทาง คือเรียนรู้เอง เรียนรู้จากการไปสังเกต และ เรียนรู้จากคนอื่น จึงอยากให้ทุกท่านมีการสร้างทีมงาน ผลัดเปลี่ยนกันมาบริหารสหกรณ์แจ้ซ้อนให้ มีการพัฒนาและสามารถจะนำไปสู่การกำหนดทิศทางและการก้าวเดินไปร่วมกันอย่างมีพลังให้เป็น เอกภาพ มีความสามัคคีและช่วยกันพัฒนาสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน โอกาสต่อไป





ภาคผนวก ฉ

การจัดเวทีประชุมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 9

การประชุมการติดตามและประเมินผลแบบแผนที่ผลลัพธ์(Outcome Mapping)

เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 9

การพัฒนากระบวนการระบบการสหกรณ์สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด

เรื่อง “การติดตามและประเมินผลแบบแผนที่ผลลัพธ์(Outcome Mapping)”

เมื่อวัน อาทิตย์ ที่ 24 มกราคม 2553 ณ บ้านเขื่อนแก้วรีสอร์ท ตำบลแจ้ซ้อน

อ.เมืองปาน จ.ลำปาง เวลา 09.00 – 15.00 น. จำนวนผู้เข้าร่วมเวทีทั้งสิ้น 15 คน

วัตถุประสงค์การประชุมการติดตามประเมินผล

1. เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
2. เพื่อให้แสดงถึงความรับผิดชอบร่วมกันทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้บรรลุ

ความสำเร็จตามเป้าหมาย

3. เพื่อสรุปข้อมูลการติดตามและประเมินผลการทำงานของกรรมการและสมาชิกสหกรณ์ตามแผนงานที่ใช้แผนที่ ผลลัพธ์และนำไปสู่การปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และพัฒนารูปแบบการดำเนินงานตลอดจนเสริมสร้างพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของภาคี และการบริหารจัดการโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ

กระบวนการ: ขั้นตอนการติดตามประเมินผลแบบแผนที่ผลลัพธ์

- 1) พิธีเปิดและทำความเข้าใจการติดตามประเมินแบบมีส่วนร่วม
- 2) ทบทวน แผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้
- 3) นำเสนอรายงานการติดตามประเมินผล

อาจารย์ปราโมทย์ รุ่งเรือง ประธานสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ได้กล่าวเปิดประชุมโดยสรุปว่า การติดตามประเมินผลเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยตรวจสอบความก้าวหน้าของงานที่มอบหมาย ลดความเสียหายของงานที่อาจเกิดขึ้น ทั้งยังเป็นการวัดผลการปฏิบัติงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ รวมถึงทราบแนวโน้มของปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานช่วยให้สามารถแก้ไขได้ทันเวลา

ดังนั้น การติดตามประเมินผลจึงเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่ดีของสหกรณ์เครดิตยูเนียนด้วยธรรมาภิบาล (Good Governance) เพื่อการเรียนรู้ของผู้เกี่ยวข้องสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม วิธีคิด ที่จะนำไปสู่กระบวนการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยชุมชนเป็นผู้ดำเนินการเองประการที่สำคัญ คือการสร้างการเรียนรู้ เกิดความเข้าใจ ขบวนการองค์กรของตนเอง โดยการทบทวนจนเกิดแง่มุม มีเหตุผลมากขึ้น ปรับแนวคิด ทักษะคติในการทำงานให้ดีขึ้น

จากนั้นคณะผู้ติดตามและประเมินผลการทำงานจึงได้รายงานให้ที่ประชุมได้รับทราบ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งทีมผู้วิจัยและนักวิจัยชุมชนซึ่งเป็นผู้เก็บข้อมูลการติดตาม ประเมินผลได้นำเสนอ ดังนี้

สรุปทบทวนการติดตามประเมินผลการทำงานที่ผ่านมาของสหกรณ์เครดิตยูเนียน

- ความพร้อมในการหนุนเสริมการทำงานของคณะกรรมการยังไม่ดีพอ
- ยังไม่มีกิจกรรมในระดับพื้นที่ (กลุ่มเล็ก ๆ) ที่สอดคล้องกับแผนงานสหกรณ์
- การพูดคุยกันเรื่องติดตามประเมินผลยังไม่เข้าใจกันระหว่างทีมบริหารกับทีม

ติดตามประเมินผล

- ทีมงานยังขาดความมั่นใจ เข้าใจไม่ตรงกัน
- มีข้อจำกัดเรื่องภาคีหุ้นส่วนเนื่องจากมีกิจกรรมมากเกินไป

ปัญหา/อุปสรรค

- สมาชิกและคณะกรรมการยังไม่เข้าใจกระบวนการติดตามประเมินผลแบบแผน

ที่ผลลัพธ์

- ความเข้าใจเป้าหมายผลลัพธ์ยังไม่ตรงกัน
- เวลาไม่ว่าง ในการทำงานร่วมกัน
- ทีมงานยังขาดองค์ความรู้ เข้าใจยากเพราะเป็นเรื่องใหม่ ขาดประสบการณ์ ภาษา

ที่ใช้เป็นภาษาวิชาการ

ข้อเสนอแนะ

- 1) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ กระบวนการติดตาม ประเมินผล และสามารถปฏิบัติได้ สอดคล้องกับพันธกิจและประยุกต์ได้อย่างเหมาะสม
- 2) คณะกรรมการสหกรณ์ควรให้ความสำคัญและมีความจริงจังในการแก้ไขปัญหา และมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้วยตนเองเป็นประจำและสม่ำเสมอ
- 3) มีผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมโดยตรง ตั้งแต่เริ่ม วางโครงการ กำหนดกิจกรรม งบประมาณและประเมินผล
- 4) กิจกรรมที่ได้ผลดี ควรจัดอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ ส่วนกิจกรรมที่ไม่ได้ผลดี อาจต้องแก้ไข ปรับปรุงให้ดีขึ้นในโอกาสต่อไป
- 5) มีการเชิญชวน กระตุ้นและจูงใจให้เจ้าหน้าที่และคณะกรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนียนทุกคน เข้าร่วมกิจกรรมด้วยความเต็มใจ อย่างพร้อมเพรียง

แผนบันทึกการติดตาม I : แผนการติดตาม

ลำดับการติดตาม	ใครใช้ข้อมูล	จุดประสงค์ของข้อมูล	ใช้เมื่อไร	ใครเป็นคนเก็บข้อมูล	ความถี่	เก็บข้อมูลอย่างไร	เครื่องมือที่ใช้
<p><u>ภาคีหุ้นส่วน</u></p> <p>1. คณะกรรมการสหกรณ์</p> <p>2. สมาชิกสหกรณ์</p> <p>3. เจ้าหน้าที่สหกรณ์</p>	คณะกรรมการเจ้าหน้าที่	- เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างสรรค์สหกรณ์จากกลุ่มคนที่เกี่ยวข้อง	- เสร็จสิ้นโครงการ	คณะกรรมการและทีมนักวิจัยชุมชน	6-3 ครั้ง	- สัมภาษณ์ , สัมภาษณ์	- แบบบันทึกผลลัพธ์
<p>ยุทธศาสตร์ของแผนงาน I-1</p> <p>-ประชุมวางแผน ร่วมคิดร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ</p> <p>แบบมีส่วนร่วม</p>	คณะกรรมการ	- เพื่อดูทิศทางหรือแนวทางการดำเนินงานทั้งหมด	- เริ่มโครงการ	คณะกรรมการและทีมนักวิจัยชุมชน	ปีละ 1 ครั้ง	- บันทึกเป็นเอกสาร / File ข้อมูล	- แบบบันทึกยุทธศาสตร์

ลำดับการติดตาม	ใครใช้ข้อมูล	จุดประสงค์ของข้อมูล	ใช้เมื่อไร	ใครเป็นคนเก็บข้อมูล	ความถี่	เก็บข้อมูลอย่างไร	เครื่องมือที่ใช้
I-2 -จัดอบรมความรู้เกี่ยวกับระเบียบ หลักการสหกรณ์ การออม -การอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพแกนนำสหกรณ์ - การทำบัญชีรับ-จ่ายครัวเรือน -พัฒนาระบบธุรกรรมการเงินและผลิตภัณฑ์ -เวทีถอดองค์ความรู้การทำงาน -สรุปบทเรียนการทำงาน	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่	- เพื่อประเมินความพร้อมของทีมงาน ในจัดการอบรม/ ค้นหาปัญหาชุมชน - เพื่อติดตามการดำเนินงาน คุณแนวโน้มความยั่งยืนและการเปลี่ยนแปลงภายหลังทำกิจกรรม	- ตลอดโครงการ	คณะกรรมการ	ปีละ 1 ครั้ง	สังเกต , สัมภาษณ์	- แบบบันทึกยุทธศาสตร์

ลำดับการติดตาม	ใครใช้ข้อมูล	จุดประสงค์ของข้อมูล	ใช้เมื่อไร	ใครเป็นคนเก็บข้อมูล	ความถี่	เก็บข้อมูลอย่างไร	เครื่องมือที่ใช้
I - 3 - จัดการศึกษาข้อมูลการบริหารจัดการองค์กรร่วมกับองค์กรอื่น	คณะกรรมการเจ้าหน้าที่	- เพื่อพิจารณาปัจจัยสนับสนุนที่มีผลต่อความยั่งยืนของกิจกรรม	- ตลอดโครงการ	คณะกรรมการ	ปีละ 1 ครั้ง	- สัมภาษณ์, สัมภาษณ์	แบบบันทึกยุทธศาสตร์
ลำดับการติดตาม	ใครใช้ข้อมูล	จุดประสงค์ของข้อมูล	ใช้เมื่อไร	ใครเป็นคนเก็บข้อมูล	ความถี่	เก็บข้อมูลอย่างไร	เครื่องมือที่ใช้
E - 1 - จัดทำประกาศ, ระเบียบสหกรณ์ที่เอื้อต่อการทำงาน	คณะกรรมการเจ้าหน้าที่	- เพื่อติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการรวมกลุ่ม และติดตามผลการดำเนินงานของกลุ่ม	- ตลอดโครงการ	คณะกรรมการ	ปีละ 1 ครั้ง	- สัมภาษณ์, สัมภาษณ์	- แบบบันทึกยุทธศาสตร์

ลำดับการติดตาม	ใครใช้ข้อมูล	จุดประสงค์ของข้อมูล	ใช้เมื่อไร	ใครเป็นคนเก็บข้อมูล	ความถี่	เก็บข้อมูลอย่างไร	เครื่องมือที่ใช้
E-2 - จัดทำแผ่นพับ , VCD , การดำเนินกิจกรรม สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน เผยแพร่แก่ผู้สนใจใน ชุมชน และบุคคลทั่วไป - จัดทำแผ่นพับ โปสเตอร์ - ประชาสัมพันธ์ต่อ สาธารณะชน	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่	- เพื่อติดตามผลการ เผยแพร่และแลกเปลี่ยน ประสบการณ์การทำงาน	- เสร็จสิ้น กิจกรรม	คณะกรรมการ	ปีละ 1 ครั้ง	- นับจำนวน สื่อ / ครั้งใน การประชุม สัมพันธ์ - สังกัด , สอบถาม	- แบบบันทึก ยุทธศาสตร์
E-3 - เวทีเชื่อมประสาน ความร่วมมือกับภาคี ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ เช่น สถาบันอุดมศึกษา โรงเรียน องค์กร บริหารส่วนท้องถิ่น	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่	- เพื่อประเมินความยั่งยืน ของกิจกรรม	- เสร็จสิ้น โครงการ	คณะกรรมการ	- ปีละ 1 ครั้ง	- สังกัด - บันทึก	- แบบบันทึก ยุทธศาสตร์

แผนบันทึกการติดตามที่ 2 : แบบบันทึกผลลัพธ์ (1)			
ผู้ให้ข้อมูล/วันที่ คณะกรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน วัน อาทิตย์ ที่ 12 กรกฎาคม 2552			
ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (คณะกรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด)			
- มีทักษะการทำงานและสนับสนุน กระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ให้สามารถปฏิบัติได้ตามแผนงานที่กำหนด โดยเป็นการทำงานร่วมกัน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น รวมทั้ง กำกับ ดูแลให้เกิดการสร้างสหกรณ์ ให้มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ			
ระดับง่าย (อยากรู้เห็น)			ใครรับผิดชอบ
ต่ำ	กลาง	สูง	คุณจุฬาลักษณ์
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1 เข้าร่วมการประชุมทุกครั้ง ร่วมวางแผน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	2 สามารถวิเคราะห์และชี้แจงได้ว่า มีปัจจัย / ปัญหาใด ที่ทำให้เกิดความอ่อนแอในขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	3 ตระหนักและเห็นความสำคัญของปัญหา สามารถบอกต้นเหตุ / ที่มาของแต่ละปัญหา ที่มีในสหกรณ์ได้
ระดับปานกลาง (อยากรู้ให้เป็น)			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	4 มีการพูดคุยโดยใช้เหตุผลยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน รวมทั้งความคิดเห็นของสมาชิกสหกรณ์เครดิต ยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	5 ขอมรับในสิ่งที่ถูกมองว่าเป็นปัญหาของสหกรณ์และพร้อมที่จะแก้ไข
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	6 มีระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	7 มีศักยภาพความสามารถแก้ไขปัญหาโดยใช้เหตุผลและกำกับ ดูแล รวมถึงเป็นที่ปรึกษาให้แก่สมาชิกสหกรณ์ได้
ระดับยาก (ถ้าทำได้เก่งมาก ยิ่งขึ้น)			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	10 เป็นแบบอย่างที่ดีในสหกรณ์และชุมชน
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	11 มีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายแก่องค์กรได้

แผ่นบันทึกการติดตามที่ 2 : แบบบันทึกผลลัพธ์ (1)			
ผู้ให้ข้อมูล/วันที่			
สมาชิกสหกรณ์ผู้เข้าร่วมการอบรม เมื่อวันที่ เสาร์ ที่ 22 สิงหาคม 2552			
ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด)			
- มีความรู้ความเข้าใจและตระหนักถึงคุณค่าของสหกรณ์ และมีพฤติกรรมที่ถูกต้อง เหมาะสม รู้จักเก็บออมและใช้จ่าย สามารถช่วยเหลือตนเองโดยช่วยเหลือกันและกัน ได้			
ระดับง่าย (อยากรู้เห็น)			ใครรับผิดชอบ
ต่ำ	กลาง	สูง	คุณจรัญ สิทธิจิ
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1
เข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มและการประชุม สามัญประจำปี			
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2
มีความรู้ความเข้าใจหลักการสหกรณ์ เครดิตยูเนียนที่ถูกต้อง			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	3
ร่วมมือกับคณะกรรมการ เจ้าหน้าที่ ใน การแก้ไขปัญหาและพัฒนาสหกรณ์			
ระดับปานกลาง (อยากให้เป็น)			
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4
มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบของสหกรณ์ อย่างจริงจัง			
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5
สมาชิกสหกรณ์มีพฤติกรรมที่ลดรายจ่าย ที่ไม่จำเป็นและมีหนี้สินลดลง			
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	6
มีเงินออมเพิ่มขึ้นและช่วยเหลือกันและ กันตามอุดมการณ์สหกรณ์เครดิตยูเนียน			
ระดับยาก (ถ้าทำได้เก่งมาก ยิ่งขึ้น)			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	7
สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีความ รับผิดชอบและเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ ชุมชนได้			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	8
กล้าแสดงออกในสิ่งที่ถูกต้อง และ สามารถยกระดับขึ้นเป็นกรรมการ สหกรณ์ได้			

แผ่นบันทึกการติดตามที่ 2 : แบบบันทึกผลลัพธ์ (1)					
ผู้ให้ข้อมูล/วันที่					
เจ้าหน้าที่สหกรณ์เครดิตยูเนียนผู้เข้าร่วมกิจกรรมการอบรม เมื่อวันที่ เสาร์ ที่ 22 สิงหาคม 2552					
ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (เจ้าหน้าที่สหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด)					
- เป็นผู้สนับสนุนให้เกิดการขับเคลื่อนกระบวนการในสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด ให้เป็นสถาบันการเงินของชุมชนที่เข้มแข็งและยั่งยืน					
ระดับง่าย (อยากรู้เห็น)			ใครรับผิดชอบ		
ต่ำ	กลาง	สูง	อ.ทักษิณา		
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 1	เข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มทุกครั้ง	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 2	เป็นผู้ประสานงาน / สอดส่อง ดูแลสมาชิกในสหกรณ์ตามที่รับผิดชอบ	
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 3	สนับสนุน กระตุ้นให้คณะกรรมการมีการดำเนินกิจกรรมตามแผน / แนวทางที่กำหนดร่วมกัน	
ระดับปานกลาง (อยากให้เป็น)					
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 4	จนท.เกิดทักษะ ในการทำงานเกี่ยวกับการสร้างสรรค์ขบวนการสหกรณ์	
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 5	จนท.นำความรู้ ประสบการณ์ที่ได้จากการอบรมมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกิจกรรมของสหกรณ์	
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 6	ขับเคลื่อนให้เกิดกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้าง ความเข้มแข็งแก่สหกรณ์	
ระดับยาก (ถ้าทำได้เก่งมาก ยั่งยืน)					
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 7	มีระบบฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 8	เป็นเจ้าหน้าที่แบบอย่าง ในการสร้างสรรค์ขบวนการสหกรณ์ที่เข้มแข็ง	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 9	-	

แผนบันทึกการติดตามที่ 3 : แบบบันทึกยุทธศาสตร์ 1
ตั้งแต่วันที่ ถึงวันที่ วัน เสาร์ ที่ 22 สิงหาคม 2552
ผู้ให้ข้อมูล : สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนผู้เข้ารับการอบรม
ยุทธศาสตร์ที่ติดตาม : I – 2 จัดอบรมความรู้เกี่ยวกับระเบียบ หลักการสหกรณ์ การออม
กิจกรรมที่ดำเนินการ (อะไร กับใคร เมื่อไร) : การอบรมสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญคือ เพื่อสร้างความเข้าใจระเบียบ หลักการสหกรณ์และพัฒนาให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีสหกรณ์เครดิตยูเนียน
ประสิทธิผล (มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของภาคีหุ้นส่วนอย่างไร) : ขั้นตอนการดำเนินการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นั้น ได้เริ่มดำเนินการโดยประธานสหกรณ์ได้กล่าวเปิด และบรรยายพิเศษเรื่อง จิตตารมณ์สหกรณ์เครดิตยูเนียนและหลักธรรมาภิบาลกับการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน และทีมวิทยากรกระบวนการได้ใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนความคิด โดยมีประเด็นย่อยๆคือ 1) ระเบียบ หลักการและวิธีการสหกรณ์ 2) การแลกเปลี่ยนความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแก้ไขข้อ 3) แนวทางร่วมกันค้นหาวิธีการแก้ไข
ผลผลิต (Output) : จำนวนผู้เข้าร่วมเวที 40 คน
ประเด็นหรือการเปลี่ยนแปลงที่แผนงานต้องการ : - เพื่อประเมินความพร้อมของทีมงาน ในจัดการอบรม/ ค้นหาปัญหาชุมชน
บทเรียน : การเปิด โอกาสให้กรรมการและสมาชิกได้เรียนรู้การทำวิจัยร่วมกัน ได้พบว่า คำถามวิจัยหลายๆ ประเด็นได้รับคำตอบในตัวเองโดยกระบวนการมีส่วนร่วมเพราะได้ตระหนักรู้ภายในเวทีนั่นเอง
วันที่จะจัดประชุมเพื่อติดตามผลครั้งต่อไป :

แผ่นบันทึกการติดตามที่ 3 : แบบบันทึกยุทธศาสตร์ 2
<p>ตั้งแต่วันที่ ถึงวันที่</p> <p>วันอาทิตย์ ที่ 12 กรกฎาคม 2552 ณ สถานธรรมหงลือก บ้านดอนแก้ว ต.เมืองปาน อ.เมืองปาน จ.ลำปาง</p>
<p>ผู้ให้ข้อมูล :</p> <p>คณะกรรมการและสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน</p>
<p>ยุทธศาสตร์ที่ติดตาม : I – 2 การอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพแกนนำสหกรณ์</p>
<p>กิจกรรมที่ดำเนินการ (อะไร กับใคร เมื่อไร):</p> <p>การพัฒนาศักยภาพผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อนจำกัด โดยใช้กระบวนการสนทนากลุ่มและแลกเปลี่ยนข้อมูล ประสบการณ์ทำงานในขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่เน้นภาพรวมขององค์กร และกิจกรรมที่ผ่านมา</p>
<p>ประสิทธิผล (มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของภาคีหุ้นส่วนอย่างไร) :</p> <p>คณะกรรมการและสมาชิกสหกรณ์ได้มีการคิด ทบทวนสิ่งต่างๆ ในขบวนการสหกรณ์โดยการเชื่อมโยงสัมพันธ์ป้อนกลับกัน ตามหลักการคิดเชิงระบบเชิงบูรณาการ และสามารถมองเห็นว่าผลกระทบต่อกันและกัน</p>
<p>ผลผลิต (Output) :</p> <p>จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม 19 คน</p>
<p>ประเด็นหรือการเปลี่ยนแปลงที่แผนงานต้องการ :</p> <p>- เพื่อติดตามการดำเนินงาน คู่มือโน้มความยั่งยืนและการเปลี่ยนแปลงภายหลังทำกิจกรรม</p>
<p>บทเรียน :</p> <p>กระบวนการมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์ได้เกิดอุปการะการเรียนรู้และมีความหมายสำคัญต่อขบวนการสหกรณ์ เช่นการเข้าใจสถานะของตนเอง การพัฒนาชุมชนในภาพรวมที่ต้องมีการเชื่อมโยงมิติต่างๆ เพราะที่ผ่านมา ชุมชนมักจะถูกปิดกั้น</p>
<p>วันที่จะจัดประชุมเพื่อติดตามผลครั้งต่อไป :-</p>

<p>แผนบันทึกการติดตามที่ 3 : แบบบันทึกยุทธศาสตร์ 3</p>
<p>ตั้งแต่วันที่ ถึงวันที่ วันเสาร์ที่ 25 กรกฎาคม 2552 ถึงวันที่ 3 ตุลาคม 2552 ณ ห้องประชุมองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน</p>
<p>ผู้ให้ข้อมูล : คณะกรรมการและสมาชิก</p>
<p>ยุทธศาสตร์ที่ติดตาม : I – 2 การทำบัญชีรับ-จ่ายครัวเรือน</p>
<p>กิจกรรมที่ดำเนินการ (อะไร กับใคร เมื่อไร): คณะกรรมการซึ่งเป็นนักวิจัยชุมชนได้ชี้แจงทำความเข้าใจในกระบวนการมีส่วนร่วมดำเนินการจัดทำบัญชีครัวเรือน ตั้งแต่เมื่อวันเสาร์ที่ 25 กรกฎาคม 2552 ในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ทำความเข้าใจความสำคัญและหลักการทำบัญชีครัวเรือน 2) วิธีการและขั้นตอนจัดเก็บข้อมูล 3) ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ระบุปัญหา สาเหตุ กำหนดแนวทางหรือทางเลือกในการแก้ไขปัญหาหรือกำหนดแนวทางการพัฒนา <p>การสำรวจจัดเก็บข้อมูล เป็นระยะเวลา 1 เดือน โดยใช้แบบเก็บข้อมูลรายครัวเรือนโดยกลุ่มตัวอย่างครัวเรือนรุ่นที่ 1 จำนวน 30 คนของจำนวนครัวเรือนทั้งหมดที่เป็นสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน จำกัด</p>
<p>ประสิทธิผล (มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของภาคีหุ้นส่วนอย่างไร) : กรรมการและสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนแจ้ซ้อน ได้มีส่วนร่วมในการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลมาตั้งแต่ต้น ได้เห็นตัวเลขและเรียนรู้ข้อมูลในด้านต่าง ๆ ทำให้มีพลังพอที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงคือการตระหนักถึงการใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นและการค้นหาอาชีพใหม่เพื่อเพิ่มรายได้โดยการรวมกลุ่มกันมากขึ้น</p>
<p>ผลผลิต (Output) : ผู้ร่วมเวที จำนวน 40 คน</p>
<p>ประเด็นหรือการเปลี่ยนแปลงที่แผนงานต้องการ : การสร้างกระบวนการเรียนรู้และการตระหนักถึงการใช้จ่ายในครัวเรือนที่เป็นข้อค้นพบจากการระดมความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมเก็บข้อมูลบัญชีครัวเรือนด้วยตนเอง</p>

แผนบันทึกการติดตามที่ 3 : แบบบันทึกยุทธศาสตร์ 3

บทเรียน :

การให้นักวิจัยชุมชนเป็นผู้ร่วมเก็บข้อมูลและมีส่วนร่วมในเวทีเก็บข้อมูลอื่นๆ ทำให้เห็นและรู้ที่ไปที่มาของข้อมูลและสามารถบอกได้ว่า ข้อมูลไหนไม่ถูกต้องหรือคลาดเคลื่อนเพราะอะไร เช่น ข้อมูลเรื่องการเล่นหอยหนีสิน เรื่องการบริโภคน้ำดื่ม และการพนัน

กระบวนการการเก็บและการวิเคราะห์ข้อมูลของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียน ถือเป็นหัวใจของศึกษาวิจัยที่มีความหมายต่อการช่วยให้สมาชิกสหกรณ์ได้รู้เห็นข้อมูลและเริ่มคิดเพื่อปรับตัวเองในท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงในชุมชนและเกิดรวมกลุ่มสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่จะค้นหาทางออกร่วมกัน

วันที่จะจัดประชุมเพื่อติดตามผลครั้งต่อไป : -

ภาคผนวก ณ
ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายสุวรัฐ แลสันกลาง
เกิดเมื่อ	29 สิงหาคม 2510
ประวัติการศึกษา	<p>พ.ศ. 2528 ปริญญาตรีศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญา และศาสนา (ศนบ.) มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลักษณ์ กรุงเทพมหานคร</p> <p>พ.ศ. 2541 ปริญญาโทศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญา (ศคม.) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่</p>
ผลงานทางวิชาการ	<p>พ.ศ. 2545 เอกสารชุดวิชาและสื่อประกอบการเรียนการสอน: ความจริงของชีวิต (Meaning of Life) รหัสวิชา 1500104 ร่วมกับคณาจารย์สถาบันราชภัฏ 7 แห่ง สำนักพัฒนาการฝึกหัดครู สำนักงานสภา สถาบันราชภัฏลำปาง</p>
ผลงานวิจัย	<p>พ.ศ. 2541 การศึกษาแนวคิดเชิงปรัชญาเรื่อง ขีด ในล้านนา A philosophical Study of Khued (Taboos) in Lanna วิทยานิพนธ์ดีมาก ประจำปีการศึกษา 2541 สาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่</p> <p>พ.ศ. 2547 กระบวนการจัดการเรียนรู้ : เครือข่ายชุมชนกับการ จัดการเรื่องภูมิปัญญา ทูทางสังคม และฐาน ทรัพยากรในท้องถิ่นจังหวัดลำปาง</p>