รายงานการวิจัย

เรื่อง

กลยุทธ์การพัฒนาสหกรณ์ในเครือข่ายจังหวัดเพชรบุรี ให้เป็นสหกรณ์ต้นแบบของการเป็นเมืองสหกรณ์ และ เมืองสวัสดิการเพื่อสมาชิก ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

โดย

สมนึก วิเศษสมบัติ

สุวิทย์ เปียผ่อง

งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

ปี พ.ศ. 2560

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาสหกรณ์ในเครือข่ายให้มีสมาชิกและเงินทุนเพิ่มขึ้น 2) กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาสหกรณ์ในเครือข่ายจังหวัดเพชรบุรี ให้เป็นสหกรณ์ต้นแบบที่เป็นเมืองสหกรณ์และเมืองสวัสดิการเพื่อสมาชิก ซึ่งหลังจากการดำเนินการของคณะผู้วิจัย พบว่า กลยุทธ์ที่จะทำให้สหกรณ์มีสมาชิกและเงินทุนเพิ่มขึ้นต้องใช้กลยุทธ์ที่หลากหลาย <u>ด้านการเพิ่มสมาชิก</u> โดยให้สมาชิกและกรรมการกลุ่มย่อยแนะนำบุคคลใกล้ตัวเข้ามาเป็นสมาชิก จัดประกวดครอบครัว หมู่บ้านและตำบลสหกรณ์ เปิดรับสมาชิกที่มีอายุไม่เกิน 70 ปี ในโอกาสพิเศษ จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ที่หลากหลาย <u>ด้านเงินทุนที่เพิ่มขึ้น</u> ให้สมาชิกเพิ่มหุ้นรายเดือนๆ ละ 20-50 บาท เปิดบัญชีเงินฝากออมทรัพย์คู่ขนานกับการฝากหุ้น จ่ายเงินปันผลโดยโอนเงินเข้าบัญชี เงินฝากออมทรัพย์ รับซื้อหุ้นเพิ่ม และมีรางวัลถ้าได้ยอดเงินตามเกณฑ์

การที่จะทำให้มีสหกรณ์ต้นแบบและจังหวัดเพชรบุรีเป็นเมืองสหกรณ์ เครือข่าย/ชมรม มีการจัดประชุมตัวแทนสหกรณ์เดือนละ 1 ครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการบริหารจัดการสหกรณ์ร่วมกัน มีการจัดอบรมสัมมนา คณะกรรมการบริหารและฝ่ายจัดการร่วมกัน สหกรณ์ทำข้อตกลงความร่วมมือช่วยเหลือกันทางด้านการเงินมีระบบสหกรณ์พี่ช่วยสหกรณ์น้อง เครือข่ายมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนงานโครงการที่หลากหลาย เป็นแผนปฏิบัติการประจำปี แผนระยะสั้น แผนระยะกลาง 3-5 ปี เช่น แผนการจัดสวัสดิการที่หลากหลายครอบคลุมทุกวงจรชีวิต คือ 1) สวัสดิการที่สหกรณ์จัดให้ฟรี และ 2) สวัสดิการที่สมาชิกมีส่วนร่วมจ่ายบ้าง ได้แก่ กองทุนสวัสดิการชุมชน (กองทุนวันละบาท) กองทุนใครป่วยช่วยทำบุญ 20 บาท (กองทุน 20 บาท) ซึ่งกองทุนนี้ได้รับความร่วมมือจากสหกรณ์ต่างๆ อปท.รพ.สต. สถานศึกษา กลุ่มองค์กร ฯลฯ ทำให้สามารถจัดตั้งกองทุนนี้มากกว่า 30 กองทุน ในทุกท้องที่อำเภอในจังหวัดเพชรบุรีและจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ (หัวหิน กุยบุรี)

คำสำคัญ : กลยุทธ์ เมืองสหกรณ์ สหกรณ์ต้นแบบ กองทุนสวัสดิการชุมชน

Abstract

This research objectives were to: 1) formulate strategies in order to develop co-operatives among members and to add more members and raise capital share, 2) formulate strategy in order to develop best practice model of the co-op town and welfare fund town. After conducting a research, it is found that strategies that could add more member and more wealth must be a combination of strategies. To add more members, members and head of group member should use word of moth technique to recruit new members, and hold a contest and reward a co-op family village and co-op Tambol. To recruit elderly to be members can only be done in special occasion. To make relation to public with many mass media. To raise capital share, members should be encouraged to add up their share 20-50 baht per month. In addition to the capital share rasing, the co-op should promote each members to open a saving account. In order to do that the co-op should pay earning via members' saving account. Moreover, the co-op should encourage their members to add up their share and pay reward if they accumulate a certain amount of share.

The best practice model of co-op in Petchaburi province as a co-op Town, Petchaburi credit union chapter should arrange a monthly meeting of co-op committee for sharing experience in management. Every co-op in Phetchaburi should sign a memorandum of understanding to help each other in liquidity. The Phetchaburi co-op should hold an annual action plan meeting to help each other formulate strategic plan, short term plan and intermediate plan, for example, welfare fund planning including: 1) welfare fund that co-op pay for all members, 2) co-payment welfare fund such as community welfare fund (one baht fund) and who ill will help 20 baht fund (20 baht fund). These fund are the cooperation among municipality, mini-organization, health promotion hospital, schools, etc. There are total of about 30 funds all over Petchaburi province and Prachuab Kirikhun province (Hua-Hin, Guiburi)

Keywords : Strategy, Co-op-town, Model co-op, community welfare fund

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาสหกรณ์ในเครือข่ายจังหวัดเพชรบุรี ให้เป็นสหกรณ์ต้นแบบของการเป็นเมืองสหกรณ์และเมืองสวัสดิการเพื่อสมาชิก ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สำเร็จลงได้ด้วยดี คณะผู้วิจัยต้องขอขอบคุณ

1. มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ที่ได้จัดสรรงบประมาณเพื่อการวิจัยครั้งนี้

2. อาจารย์จรรยาพร บุญเหลือ ที่ได้เป็นวิทยากรบรรยายพิเศษเรื่อง การสร้างแบรนด์เครดิตยูเนี่ยน ให้สาธารณะชนได้รู้จักเครดิตยูเนี่ยน

3. อาจารย์บุญชู เนาวรัตน์ ประธานชมรมเครดิตยูเนี่ยนเพชรบุรี ที่ได้เชิญตัวแทนสหกรณ์ทุกแห่ง เข้าร่วมเวทีประชาคม

4. คณะวิทยากรประจำกลุ่มในการจัดเวทีประชาคม ซึ่งได้แก่

4.1 นายชัชชัย จันทร์กระจ่าง ผู้จัดการ ช.ส.ค. สาขาเพชรบุรี

4.2 นางน้องรัตนา ทิศาวงศ์ ผู้ช่วยผู้จัดการ ช.ส.ค. สาขาจังหวัดเพชรบุรี

4.3 นายพิเชษฐ์ ศิลปะสมบูรณ์ หัวหน้ากลุ่มพัฒนาสหกรณ์ ช.ส.ค. สาขาจังหวัดเพชรบุรี

4.4 นางวรัชยา คงเมือง เจ้าหน้าที่ธุรการ ช.ส.ค. สาขาจังหวัดเพชรบุรี

4.5 นางประยงค์ ใจเที่ยง กรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนหนองจอก อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี

ผลการวิจัยครั้งนี้ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และมีการพัฒนาต่อยอดทำให้จังหวัดเพชรบุรีเป็นตามวิสัยทัศน์ของจังหวัดเพชรบุรีว่า : เพชรบุรีเป็นเมืองสหกรณ์และเป็นเมืองสวัสดิการเพื่อสมาชิก

คณะผู้วิจัย

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... (1)

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... (2)

กิตติกรรมประกาศ ..... (3)

สารบัญ ..... (4)

บทที่ 1 บทนำ 1

1. ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา 1
2. โจทย์วิจัย 2
3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย 2
4. ขอบเขตของการวิจัย 2
5. นิยามศัพท์เฉพาะ 2
6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 3

บทที่ 2 ทฤษฎี แนวคิด และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 4

1. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ 4
2. สหกรณ์เครดิตยูเนียนและการจัดสวัสดิการ 12
3. แนวคิดการมีส่วนรวม 18
4. แนวความคิดการจัดสวัสดิการชุมชน 22
5. กองทุนสวัสดิการรักษาพยาบาลที่ประชาชนมีส่วนรวม 37
6. แนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 41

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 44

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย 49

1. การดำเนินการวิจัย 49
2. การกำหนดยุทธศาสตร์ 50
3. การจัดเวทีประชาคม 51

ยุทธศาสตร์ที่ 1 51

ยุทธศาสตร์ที่ 2 53

ยุทธศาสตร์ที่ 3 54

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ยุทธศาสตร์ที่ 4 55
ยุทธศาสตร์ที่ 5 58
ยุทธศาสตร์ที่ 6 61
ยุทธศาสตร์ที่ 7 62
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล 63
3.5 การนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูล 63
3.6 การนิเทศติดตาม ประเมินผล เสริมแรงให้กำลังใจ 63
บทที่ 4 ผลการวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูล 65
ยุทธศาสตร์ที่ 1 รณรงค์ให้ทุกสหกรณ์ในเครือข่ายมีสมาชิกเพิ่มขึ้น 66
ยุทธศาสตร์ที่ 2 นโยบายเชิงรุกที่จะทำให้สหกรณ์ในเครือข่ายมีสินทรัพย์รวมประมาณ 10,000 ล้านบาท 66
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาสมาชิกให้มีคุณภาพ 67
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การจัดการสวัสดิการที่หลากหลาย 67
ยุทธศาสตร์ที่ 5 การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน 68
ยุทธศาสตร์ที่ 6 ปฏิญญาเพชรบุรี 69
ยุทธศาสตร์ที่ 7 การขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 70
กรอบแนวคิดของโครงการวิจัย 71
บทที่ 5 อภิปรายผล สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ 72
5.1 อภิปรายผลการวิจัย 74
5.2 สรุปผลการวิจัย 76
5.3 ข้อเสนอแนะ 76
บรรณานุกรม 79
ภาคผนวก .....

บทที่ 1

1. ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา

ขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทยได้เริ่มจัดตั้งขึ้นครั้งแรกในปี 2459 โดยการรวมคนเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยเน้นให้ทุกคนช่วยตนเอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และร่วมมือกันในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ โดยธรรมชาติของสหกรณ์มีลักษณะ 2 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจและด้านสังคม

1. **ด้านเศรษฐกิจ** คือ พัฒนาให้สมาชิกมีเงินเก็บเงินออม มีแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ ในการประกอบอาชีพ จัดหาสินค้า/บริการมาจำหน่าย ก่อให้เกิดการกระจายรายได้ มีงานทำ

2. **ด้านสังคม** ให้สมาชิกมีความรักความสามัคคี มีความเอื้ออาทรต่อกัน ดูแลช่วยเหลือกัน โดยมีสวัสดิการเพื่อสมาชิกที่หลากหลายครบวงจรชีวิต เพื่อให้สมาชิกมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

ขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทยได้มีการพัฒนามาอย่างต่อเนื่อง มีความเข้มแข็งช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก เพื่อผู้ด้อยโอกาสทางเศรษฐกิจได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยความร่วมมือส่งเสริมของกรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยและเครือข่ายสหกรณ์แต่ละประเภท ปัจจุบันขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทยมีสหกรณ์ร่วมทั้งสิ้น 7,965 แห่ง แยกเป็นสหกรณ์การเกษตร 4,401 แห่ง สหกรณ์ประมง 102 แห่ง สหกรณ์นิคม 96 แห่ง สหกรณ์ออมทรัพย์ 1,471 แห่ง สหกรณ์ร้านค้า 271 แห่ง สหกรณ์บริการ 1,153 แห่ง สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน 470 แห่ง มีสมาชิกสหกรณ์ทั้งสิ้นประมาณ 11 ล้านคน ธุรกิจที่ดำเนินการประกอบด้วย การรับเงินฝาก การให้บริการกู้ยืม จัดหาสินค้า/บริการมาจำหน่าย การรวบรวมผลผลิต การแปรรูปผลผลิต และธุรกิจบริการมีสินทรัพย์มากกว่า 2 ล้านล้านบาท

ด้านการดำเนินงานของขบวนการสหกรณ์ในจังหวัดเพชรบุรีนั้น ปัจจุบันมีสหกรณ์จำนวน 87 แห่ง มีสหกรณ์ครบทั้ง 7 ประเภท เป็นสหกรณ์การเกษตร 24 แห่ง ประมง 2 แห่ง นิคม 2 แห่ง สหกรณ์ร้านค้า 1 แห่ง สหกรณ์ออมทรัพย์ 8 แห่ง สหกรณ์บริการ 5 แห่ง และสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน 45 แห่ง อาจกล่าวได้ว่าขบวนการสหกรณ์ในจังหวัดเพชรบุรีมีความเข้มแข็งมากที่สุดอยู่ในระดับ Top 5 ของประเทศ (ชสค.) มีสมาชิกสามัญและสมาชิกสมทบ จำนวน 260,000 คนเศษ หรือ 55.55% ของประชากรทั้งจังหวัดซึ่งมีอยู่ในขณะนี้ ประมาณ 468,000 คน เป็นสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน ทุนดำเนินงานฝากประมาณ 7,000 ล้านบาท ปล่อยเงินกู้ให้แก่สมาชิกเกือบ 10,000 ล้านบาท จัดหาสินค้า/บริการมาจำหน่ายมากกว่า 500 ล้านบาท ธุรกิจรวบรวมผลผลิตทางการเกษตร 500 ล้านบาท ธุรกิจแปรรูป 300 ล้านบาท ธุรกิจบริการ 50 ล้านบาท ทำให้เกิดการรวมกลุ่มกันของขบวนการสหกรณ์เป็นจำนวนมากและมีความต่อเนื่อง มีความหลากหลายของกลุ่มอาชีพ

สหกรณ์ในจังหวัดเพชรบุรีได้มีความร่วมมือกันเป็นเครือข่ายสหกรณ์จังหวัด มีความเข้มแข็งมากที่สุดในระดับหนึ่ง มีการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการประชุมเครือข่ายเดือนละ 1 ครั้ง โดยมีการประชุมร่วมกันมาเป็นเวลานานกว่า 13 ปี มีการจัดกิจกรรมร่วมกัน เช่น การอบรมสัมมนาศึกษาดูงาน และกิจกรรมด้านธุรกิจการเงิน เป็นต้น ในโอกาสขบวนการสหกรณ์ไทยครบ 100 ปี ในปี 2559 จึงเห็นควรพัฒนาขบวนการสหกรณ์ในจังหวัดเพชรบุรี ให้เป็นเมืองสหกรณ์ (เป้าหมายให้ประชากร 70% เป็นสมาชิกสหกรณ์) และเมืองสวัสดิการ เพื่อให้เป็นจังหวัดต้นแบบของการเป็นเมืองสหกรณ์และเป็นเมืองสวัสดิการ เพื่อให้เป็นจังหวัดต้นแบบของการเป็นเมืองสหกรณ์และเป็นเมืองสวัสดิการเพื่อให้ชาวบ้านได้มีเงินเก็บเงินออม เป็นแหล่งเงินทุน ดอกเบี้ยต่ำ พร้อมกับมีสวัสดิการที่หลากหลาย จึงเห็นสมควรจัดทำการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาสหกรณ์ในเครือข่ายจังหวัดเพชรบุรี ให้เป็นจังหวัดต้นแบบของการเป็นเมืองสหกรณ์และเมืองสวัสดิการเพื่อสมาชิกตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

2. โจทย์วิจัย

1. สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนมีตั้งกระจายอยู่ทุกท้องที่อำเภอในจังหวัดเพชรบุรี
2. สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนในจังหวัดเพชรบุรี มีความเข้มแข็งและมีมากที่สุด มีสมาชิกประมาณ 260,000 คน (55.55 ของประชากรทั้งจังหวัด)
3. สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนจัดสวัสดิการให้กับสมาชิกค่อนข้างหลากหลายครบวงจรชีวิต
4. สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง แต่สมาชิกส่วนหนึ่งยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเพียงสัญลักษณ์ มิได้นำมาใช้ในการดำรงชีวิตอย่างเป็นรูปธรรม

3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาสหกรณ์ในเครือข่ายให้มีสมาชิกและเงินทุนเพิ่มขึ้น
2. กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาสหกรณ์ในเครือข่ายจังหวัดเพชรบุรี ให้เป็นสหกรณ์ต้นแบบที่เป็นเมืองสหกรณ์และเมืองสวัสดิการเพื่อสมาชิก

4. ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา ศึกษาการดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน ซึ่งอยู่ในเครือข่าย/ชมรมเครดิตยูเนี่ยนในจังหวัดเพชรบุรี
2. ขอบเขตด้านประชากร คือเลือกเฉพาะกรรมการบริหารฝ่ายจัดการระดับสูงและคณะกรรมการกลุ่มย่อย หรือหัวหน้ากลุ่มสมาชิก
3. ขอบเขตด้านพื้นที่ เก็บรวบรวมข้อมูลและนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ พร้อมทั้งเขียนรายงานที่มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
4. ขอบเขตด้านระยะเวลาที่ทำการวิจัย เดือนตุลาคม 2559 ถึงเดือนสิงหาคม 2560

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

1. สหกรณ์ หมายถึง สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนในเครือข่าย/ชมรมเครดิตยูเนี่ยนเพชรบุรี
2. เมืองสหกรณ์ หมายถึง จังหวัดที่มีการจัดตั้งสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนอย่างหนาแน่น และกระจายอยู่ทุกท้องที่อำเภอในจังหวัดเพชรบุรี แต่ละสหกรณ์มีความเข้มแข็งและมีประชากรเป็นสมาชิกสหกรณ์อย่างน้อยร้อยละ 70.00 ของประชากรทั้งจังหวัด
3. สหกรณ์ต้นแบบ หมายถึง สหกรณ์ที่มีความเข้มแข็ง ที่มีความเจริญเติบโต ด้านจำนวนสมาชิกและเงินทุน สามารถจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกที่หลากหลายตั้งแต่เกิดจนตาย เหมาะสมที่จะเป็นแหล่งเรียนรู้และศึกษาดูงานของขบวนการสหกรณ์และสามารถช่วยเหลือสหกรณ์อื่นได้
4. เมืองสวัสดิการ หมายถึง จังหวัดที่มีการจัดสวัสดิการให้แก่ประชากรค่อนข้างหลากหลายครอบคลุมทุกวงจรชีวิต เป็นสวัสดิการใน 2 ลักษณะคือ
    1. เป็นสวัสดิการที่สหกรณ์จัดให้ฟรี
    2. เป็นสวัสดิการที่สมาชิกมีส่วนร่วมจ่ายบ้างและมีหน่วยงานอื่น (อปท. และรัฐ) มีส่วนร่วมจ่ายบ้าง เช่น กองทุนสวัสดิการชุมชน (กองทุนวันละบาท) กองทุนใครป่วยช่วยทำบุญ 20 บาท กองทุนฌาปนกิจ เป็นต้น

5. กรรมการกลุ่มย่อย/หัวหน้ากลุ่มสมาชิก หมายถึง สมาชิกที่ได้รับการเลือกตั้งจากสมาชิกให้เป็นตัวแทนของสมาชิกในกลุ่ม/ชุมชน/หมู่บ้าน ฯลฯ ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานเชื่อมระหว่างสมาชิกกับสหกรณ์

6. เครือข่าย/ชมรม หมายถึง ชมรมเครดิตยูเนี่ยนเพชรบุรี

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ทราบผลการดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนในจังหวัดเพชรบุรี
2. ได้ทราบการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการบริหาร ฝ่ายจัดการ กรรมการกลุ่ม/หัวหน้ากลุ่มสมาชิก ในการบริหารจัดการสหกรณ์ให้มีความเจริญเติบโตและเข้มแข็ง
3. สมาชิกสหกรณ์จะมีคุณภาพชีวิตที่ดีมากขึ้น
4. ทำให้มีสถาบันการเงินและสวัสดิการชุมชน ซึ่งเป็นที่พึ่งของมวลสมาชิก

บทที่ 2
ทฤษฎี แนวคิด และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเชิงคุณภาพหรือการวิจัยแบบมีส่วนร่วม เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาสหกรณ์ในเครือข่ายจังหวัดเพชรบุรี ให้เป็นสหกรณ์ต้นแบบของการเป็นเมืองสหกรณ์และเมืองสวัสดิการเพื่อสมาชิกตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง คณะผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้สอบถาม ซักถามปรึกษาหารือผู้เชี่ยวชาญ พร้อมทั้งผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยหัวข้อที่สำคัญดังนี้

1. การจัดการเชิงกลยุทธ์
2. สหกรณ์เครดิตยูเนียนและการจัดสวัสดิการ
3. แนวคิดการมีส่วนร่วม
4. แนวความคิดการจัดสวัสดิการชุมชน (กองทุนวันละบาท)
5. กองทุนสวัสดิการรักษาพยาบาลที่ประชาชนมีส่วนร่วม (กองทุน 20 บาท)
6. แนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

1.1 การจัดการเชิงกลยุทธ์

โดยทั่วไปหมายถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Goal) ขององค์การในระยะสั้นและระยะยาว จากนั้นจึงวางแผนทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงานได้ตามพันธกิจ อันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

นอกจากนี้ เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งอาจก่อให้เกิดโอกาสหรืออุปสรรคแก่องค์การได้ องค์การจึงจำเป็นต้องพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในขององค์การเพื่อหาจุดแข็งหรือจุดอ่อน ในการที่จะสามารถหลีกเลี่ยงจากอุปสรรคหรือใช้ประโยชน์จากโอกาสที่มีอยู่นั้นได้ ดังนั้น การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นการบริหารโดยคำนึงจากโอกาสที่มีอยู่ในนั้นได้ ดังนั้นการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นการบริหารโดยคำนึงถึง

1) ลักษณะการดำเนินงานขององค์การ
2) ลักษณะธุรกิจในอนาคต
3) สภาพแวดล้อม
4) การจัดสรรทรัพยากร
5) การปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์

1.2 แนวคิดที่สำคัญในการจัดการเชิงกลยุทธ์

แนวคิดพื้นฐานที่สำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของกิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการจัดกิจการเชิงกลยุทธ์และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์จะมีผลต่อการดำเนินงานในระยะยาว

ดังนั้น องค์การจึงต้องมีการวางแผนทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เพื่อให้ตอบสนองต่อกระแสการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจจะเป็นอุปสรรคและบดบังโอกาสในการก้าวหน้าขององค์การได้ ฉะนั้นองค์การจึงต้องพิจารณาถึงจุดแข็งที่มีอยู่แล้วนำมาใช้ให้ประโยชน์และพิจารณาถึงจุดอ่อนขององค์การเพื่อหาแนวทางขจัดจุดอ่อนเหล่านั้นเสีย ในแนวคิดด้านการจัดการด้านเชิงกลยุทธ์นั้นจะมีความแตกต่างไปจากการจัดการโดยทั่วไป ซึ่งมักจะศึกษาถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ตามกระบวนการหรือขั้นตอนต่าง ๆ และเน้นหนักไปที่การจัดการและการบริหารภายในองค์การ และการจัดการเชิงกลยุทธ์จะให้ความสำคัญกับปัจจัยต่าง ๆ โดยเฉพาะปัจจัยภายนอกองค์การหรือสภาวะแวดล้อมภายนอกด้านต่าง ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับการแข่งขัน คำนึงถึงการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาวและสภาวะการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรม

การจัดการกลยุทธ์ยังคำนึงถึงความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์การ (Stakeholders) และการจัดการเชิงกลยุทธ์ยังทำหน้าที่ในการเชื่อมโยงประสานหน่วยต่าง ๆ ในองค์การให้สามารถบริหารจัดการเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การร่วมกัน

1.3 หลักการสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์จะนำไปสู่การเพิ่มโอกาสของความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์การได้อย่างไรนั้นมีหลักสำคัญดังนี้

1) การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การธุรกิจอย่างเป็นระบบ ดังนั้น การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางขององค์การและช่วยให้นักบริหารปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงนั้นทำให้นักบริหารสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงได้

2) การจัดการเชิงกลยุทธ์ยังนำไปสู่การจัดการความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เนื่องจากมีการเตรียมรับกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงไว้แล้ว ทำให้องค์การค้นหาแนวทางที่เหมาะสมที่สุดต่อองค์การ ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ทั้งนี้เนื่องจากการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินการและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้

3) การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการนำแนวทางในการดำเนินองค์การที่คิดค้นสร้างสรรค์ขึ้น และนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับนักบริหาร

4) การวางแผนกลยุทธ์เป็นหน้าที่หลักของนักบริหาร เนื่องจากต้องวางแผนประยุกต์ใช้และกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์การ การจัดทำและปฏิบัติให้สอดคล้องตามแผนกลยุทธ์จึงมีความสำคัญโดยเฉพาะในระยะยาว ดังนั้นความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ของนักบริหารและความสามารถในการควบคุมให้การปฏิบัติเป็นไปตามกลยุทธ์ที่วางไว้ได้จะเป็นสิ่งสะท้อนศักยภาพและสะท้อนของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี

5) การจัดการเชิงกลยุทธ์ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน จะช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันให้แก่ธุรกิจ และเสริมสร้างพัฒนาขีดความสามารถทางการบริหารของนักบริหาร รวมทั้งช่วยเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรที่อยู่ภายในองค์การเนื่องจากการพัฒนาเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการสร้างความเข้าใจและแนวทางในการเตรียมพร้อม เพื่อรับ

การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นของสภาพแวดล้อมและคู่แข่ง นอกจากนี้แล้วการจัดการเชิงกลยุทธ์ยังช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์การเข้าใจในภาพรวม โดยเฉพาะเป้าหมายในการดำเนินงานทำให้สามารถจัดลำดับการดำเนินงานตามลำดับความสำคัญเร่งด่วนได้

6) การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยให้การทำงานเกิดความสอดคล้องในการปฏิบัติหน้าที่ เนื่องจากมีการกำหนดกลยุทธ์ การประยุกต์ใช้ และการตรวจสอบควบคุมไว้อย่างชัดเจน ทำให้เกิดความเข้าใจตรงกันและเกิดความร่วมมือ โดยเฉพาะความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์การ อีกทั้งจะช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับการบริหารองค์การในส่วนต่าง ๆ

1.4 องค์ประกอบของการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยพื้นฐาน 5 ประการ คือ

1) การกำหนดทิศทาง (Direction Setting)
2) การประเมินองค์การและสภาพแวดล้อม (Environment Scanning)
3) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)
4) การดำเนินกลยุทธ์ (Strategy Implementation)
5) การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control)

1) การกำหนดทิศทาง (Direction Setting)

ในการกำหนดทิศทางขององค์การจะประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และการกำหนดภารกิจ (Mission) หรือกรอบในการดำเนินงานที่ชัดเจนจะช่วยให้องค์การสามารถกำหนดทิศทางในระยะยาว อีกทั้งยังแสดงถึงความตั้งใจในการดำเนินธุรกิจอีกด้วย

ภารกิจ (Mission) ในกระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์นั้น ขั้นแรกองค์การจะต้องระบุภารกิจและเป้าหมายหลักที่สำคัญของบริษัท ซึ่งภารกิจ หมายถึง ประกาศหรือข้อความของบริษัทที่พยายามกำหนดว่าจะทำอะไรในปัจจุบัน และกำลังจะทำอะไรในอนาคตและองค์การเป็นองค์การแบบใด และจะก้าวไปสู่การเป็นองค์การแบบใด ทั้งนี้เพื่อบรรลุสู่ความเป็นเลิศเหนือคู่แข่ง ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วข้อความเรื่องภารกิจขององค์การจะประกอบไปด้วย ข้อความที่บ่งบอกถึงคุณค่าทางปรัชญาสำคัญที่ผู้บริหารตัดสินใจกระทำ ซึ่งแสดงถึงพันธะของบริษัทที่มีต่อเป้าหมายและสอดคล้องกับคุณค่าของผู้บริหาร นอกจากนี้แล้วภารกิจยังจะสร้างสภาพแวดล้อมในการกำหนดกลยุทธ์อีกด้วย

เป้าหมาย (Gold) คือ การบอกถึงสิ่งที่องค์การปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคตและพยายามบรรลุโดยมีการกำหนดให้ชัดเจน กระชับ ตรงจุด และสามารถวัดได้ ทั้งนี้การกำหนดเป้าหมายจะมีการกำหนดให้ชัดเจนขึ้นกว่าการกำหนดภารกิจว่าจะต้องทำสิ่งใด

2) การประเมินองค์การและสภาพแวดล้อม (Environment Scanning)

ในการประเมินสภาพแวดล้อมขององค์การนั้นจะประกอบไปด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก และการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือโดยทั่วไปจะเรียกว่าการวิเคราะห์ตามตัวแบบสวัอท (SWOT Analysis) ได้แก่

(1) การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength-S)
(2) การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness-W)
(3) การวิเคราะห์โอกาส (Opportunity-O)

(4) การวิเคราะห์ภาวะคุกคาม (Threat-T)

2.1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การ (Internal Analysis)

การวิเคราะห์ภายในขององค์การนั้น จะทำให้ทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์การ ช่วยให้ประเมินอดีตและแนวโน้มในปัจจุบัน การวิเคราะห์ภายในสามารถทำได้โดยการวิเคราะห์ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (Critical success factor) การวิเคราะห์ (Value chain) และวิเคราะห์กระบวนการหลัก (Core business process) ซึ่งจะทำให้องค์การมีความสามารถหลักที่โดดเด่น (Core competency)

- การวิเคราะห์ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (Critical success factor) สามารถทำได้โดยการวิเคราะห์ลักษณะของกิจการ ตำแหน่งทางการแข่งขัน สภาพแวดล้อมทั่วไปและการพัฒนาองค์การ

- การวิเคราะห์ห่วงโซ่ค่านิยม (Value chain) เป็นการพยายามเชื่อมโยงกิจกรรมหลักและกิจกรรมย่อยขององค์การ โดยการพยายามจัดกิจกรรมย่อยให้สนับสนุนกิจกรรมหลัก เพื่อจะสร้างคุณค่าที่สนองตอบกับค่านิยมของลูกค้า โดยสายงานหลักจะทำหน้าที่ในกาผลิตกิจกรรมพื้นฐาน ประกอบไปด้วย การนำเข้าวัตถุดิบ การผลิตสินค้าและบริการ การตลาด และการให้บริการลูกค้า ส่วนสายงานสนับสนุนจะทำหน้าที่ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาเทคโนโลยี การจัดซื้อวัตถุดิบ เนื่องจากการวิเคราะห์ห่วงโซ่ค่านิยม จะทำให้องค์การได้รับรู้ถึงค่านิยมของลูกค้าได้อย่างชัดเจน ทำให้สามารถวิเคราะห์และเชื่อมโยงค่านิยมของลูกค้า เข้าสู่กิจกรรมทุกกิจกรรมขององค์การ

- การวิเคราะห์กระบวนการหลัก (Core business process) และระบบการดำเนินงานเป็นกระบวนการสร้างคุณค่าที่เชื่อมโยงระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบ องค์การ และลูกค้าเข้าด้วยกัน โดยมีกระบวนการหลักขององค์การเพื่อพัฒนาสินค้าและบริการ และเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

โดยสรุปแล้วการวิเคราะห์ปัจจัยภายในหรือสภาพแวดล้อมภายในนี้จะทำให้ทราบถึงจุดแข็งหรือจุดอ่อนทางธุรกิจขององค์การ

จุดแข็ง : ลักษณะหรือองค์ประกอบขององค์การที่มีสมรรถนะเหนือกว่า

จุดอ่อน : ลักษณะหรือองค์ประกอบขององค์การที่มีสมรรถนะด้อยกว่าเมื่อเทียบกับคู่แข่ง

2.2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ (External Analysis)

สภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน

- สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่มีความสำคัญแต่อาจจะไม่ใช่สิ่งแวดล้อมที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับองค์การโดยตรงแต่เป็นสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป มีตัวแบบในการพิจารณาคือ PEST Environment ได้แก่

1) สภาพแวดล้อมด้านการเมือง (Political Environment-P)
2) สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ (Economic Environment-E)
3) สภาพแวดล้อมด้านสังคม (Sociological Environment-S)
4) สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี (Technology Environment-T)

สภาพแวดล้อมทั่วไปสามารถส่งผลกระทบต่อองค์การได้ ยกตัวอย่างเช่น หากรัฐออกกฎหมายที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจ ก็จะส่งผลดีต่อโอกาสในการดำเนินงานขององค์การ หรือการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็วอาจส่งผลให้สินค้ามีความล้าสมัยอย่างรวดเร็ว เป็นต้น

- สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน (Task Environment) ไมเคิล อี พอร์ตเตอร์ (Michael E. Poter) ได้เสนอตัวแบบการวิเคราะห์สภาพการแข่งขัน โดยใช้ตัวแบบที่ชื่อ The Five Competitive Force ซึ่งจะทำให้เราทราบถึงสมรรถภาพคู่แข่งที่เข้ามาใหม่ ทราบความต้องการของลูกค้า สามารถสร้างความร่วมมือกับผู้จัดส่งวัตถุดิบ การระมัดระวังไม่ให้ลูกค้าหันไปให้ความสนใจสินค้าทดแทน และโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นตัวแบบที่ช่วยในการวิเคราะห์คู่แข่งได้เป็นอย่างดี

- การวิเคราะห์คู่แข่งที่เข้ามาใหม่ (New Entrance) ผู้ที่เข้ามาใหม่มีความมุ่งหวังที่จะเข้ามามีส่วนร่วม หรือมีบางส่วนทางการตลาด ดังนั้นจึงเป็นภาวะที่คุกคาม ซึ่งจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับอุปสรรคที่เข้ามาและภาวการณ์ตอบโต้ขององค์การ โดยสิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อผู้ที่เข้ามาใหม่ ได้แก่ Economies of Scale ความประหยัดที่เกิดจากการผลิตจำนวนมาก ทำให้คู่แข่งต้องมีการผลิตที่มีขนาดใหญ่พอ จึงจะสามารถต่อสู้กับกิจการเดิมได้

- ความแตกต่างของสินค้า (Differentiation) หรือขนาดของทุน (Capital Requirement) เนื่องจากผู้ที่เข้ามาใหม่จะต้องแบกภาระต้นทุนที่สูงมากในด้านต่าง ๆ เป็นต้น เหล่านี้เป็นตัวอย่างของอุปสรรคสำหรับผู้ที่เข้ามาใหม่ ซึ่งนักบริหารจะต้องสร้างภาวการณ์ตอบโต้ โดยอาศัยความได้เปรียบด้านอุปสรรคของผู้เข้ามาใหม่ในด้านต่าง ๆ

- การวิเคราะห์ผู้ซื้อ (Buyer) ผู้บริหารในองค์การภาครัฐและภาคเอกชนจะต้องให้ความสำคัญกับลูกค้า เนื่องจากองค์การจะต้องเผชิญกับอำนาจการต่อรองของลูกค้าในเรื่องของปริมาณ คุณภาพ และราคา

- การวิเคราะห์ผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Supplier) ผู้จัดส่งวัตถุดิบจะมีความสำคัญ เนื่องจากองค์การจะต้องเผชิญกับพลังการต่อรองของผู้จัดส่งวัตถุดิบเช่นเดียวกับลูกค้า ดังนั้นผู้บริหารทั้งองค์การภาครัฐและภาคองค์การเอกชน จะต้องปรับกลยุทธ์เพื่อรับกับพลังการต่อรองนั้น

- การวิเคราะห์สินค้าทดแทน (Substitute) การมีสินค้าหรือบริการทดแทนให้องค์การต่าง ๆ จะต้องให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้า ราคา และบริการที่นำเสนอให้กับลูกค้า เนื่องจากการละเลยความสำคัญดังกล่าวจะทำให้องค์การเสียเปรียบต่อคู่แข่งได้

- การวิเคราะห์คู่แข่ง (Rival) คู่แข่งมีความสำคัญอย่างยิ่งที่นักบริหารจะต้องคำนึงถึง เนื่องจากนักบริหารจะต้องใช้กลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง การละเลยหรือไม่ให้ความสำคัญกับคู่แข่งจะหมายถึงความพ่ายแพ้

โดยสรุปแล้วการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกหรือสภาพแวดล้อมภายนอกนี้จะทำให้ทราบถึงโอกาสหรืออุปสรรคทางธุรกิจขององค์การ

- โอกาส : การผสมผสานระหว่างเหตุการณ์ เวลา สถานที่ ที่มีแนวโน้มว่าจะเป็นประโยชน์ต่อองค์การมาให้องค์การมีสมรรถนะที่จะดำเนินการบางอย่างที่เหนือกว่าคู่แข่ง

- อุปสรรค : เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นได้และถ้าเกิดขึ้นก็จะทำให้ความเสียหายให้แก่องค์การ

3) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

การกำหนดกลยุทธ์เป็นการพัฒนาแผนระยะยาวบนรากฐานของโอกาสและอุปสรรค ที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยองค์การจะต้องกำหนดและเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่เหมาะสมกับองค์การที่สุด ผู้บริหารต้องพยายามตอบคำถามว่าทำอย่างไรองค์การจึงจะไปถึงเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การกำหนดเป็นกลยุทธ์ ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงระดับที่แตกต่างกันของกลยุทธ์ด้วย ซึ่งมีทั้งสิ้น 3 ระดับ คือ

3.1) กลยุทธ์ระดับองค์การ (Corporate Strategy)

เป็นกลยุทธ์ที่ครอบคลุมและบ่งบอกถึงกลยุทธ์โดยรวม และทิศทางในการแข่งขันขององค์การว่า องค์การมีการพัฒนาไปสู่ทิศทางใด จะดำเนินงานอย่างไร และจะจัดสรรทรัพยากรไปยังแต่ละหน่วยขององค์การอย่างไร เช่น การดำเนินธุรกิจแบบครบวงจร การขยายตัวไปในธุรกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกันเลย เป็นต้น ตัวอย่างเครื่องมือ (Tools) ที่ช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์การ เช่น Boston Consulting Group Matrix, McKinsey 7-S Framework เป็นต้น

3.2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)

เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่ระดับที่ย่อยลงไป จะมุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันขององค์การกับคู่แข่ง และระบุถึงวิธีการที่องค์การจะใช้ในการแข่งขัน มุ่งปรับปรุงฐานการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น โดยอาจรวมกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่คล้ายกันไว้ด้วยกันภายในหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit – SBU) เดียวกัน กลยุทธ์ระดับธุรกิจของ SBU นี้จะมุ่งการเพิ่มกำไร (Improving Profitability) และขยายการเติบโต (Growth) ให้มากขึ้น บางครั้งจึงเรียกกลยุทธ์ในระดับนี้ว่ากลยุทธ์แข่งขัน (Competitive Strategy) ซึ่งโดยทั่วไปจะมีอยู่ 3 กลยุทธ์ คือ การเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ (Cost Leadership) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) และการจำกัดขอบเขตหรือการมุ่งเน้นการรวมศูนย์ (Focus Strategy)

3.3) กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational Strategy)

เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่ควบคุมวิธีในการแข่งขันแก่ผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงาน (Function) ต่าง ๆ มุ่งเน้นให้แผนงานตามหน้าที่พัฒนากลยุทธ์ขึ้นมา โดยอยู่ภายใต้กรอบของกลยุทธ์ระดับองค์การและกลยุทธ์ระดับธุรกิจ เช่น แผนการผลิต แผนการตลาด แผนการดำเนินงานทั่วไป แผนงานด้านทรัพยากรบุคคล แผนการเงิน เป็นต้น

Michel Robert ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการสร้างกลยุทธ์ไว้ในหนังสือ e-Strategy ที่อาจแตกต่างไปจากทั่ว ๆ ไปว่า ขั้นตอนในการสร้างกลยุทธ์จะอยู่บนพื้นฐานที่เราทำได้ดีที่สุด What you do best แต่ไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของสิ่งที่คู่แข่งขันของเราทำอยู่ (Not what others do) ซึ่งแนวคิดนี้ใช้ได้ดีทั้งธุรกิจการผลิตและธุรกิจการบริการ โดยมีขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือ

1. ระบุแรงขับดัน (Driving Force) ขององค์การ ที่สามารถช่วยให้มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งเกี่ยวข้องกับจุดแข็งที่องค์การมีอยู่ เช่น การที่องค์การมีเทคโนโลยีที่แตกต่าง องค์การสามารถใช้เทคโนโลยีเป็นตัวนำสำคัญในการดำเนินงานได้ เป็นต้น

2. สร้างกรอบแนวคิดทางธุรกิจ (Business Concept) อย่างสั้น ๆ เพื่อแสดงว่าจะใช้แรงขับดันนั้นอย่างไร เช่น จะใช้เทคโนโลยีนั้นผลิตสินค้าอะไร จะเจาะจงขายยังภูมิภาคใด

3. ระบุความเชี่ยวชาญขององค์การ (Area of Excellence) ที่เราต้องการเพื่อนำมาใช้สนับสนุนกลยุทธ์ เช่น อาจจำเป็นต้องปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้นหรือการสร้างความชำนาญในการขายและบริการแก่พนักงานขาย เป็นต้น

4. ระบุประเด็นสำคัญ (Critical Issues) หรือเรื่องที่เกี่ยวข้องและมีความสำคัญที่อาจจะต้องปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เอื้อต่อการนำกลยุทธ์ไปดำเนินการ เช่น โครงสร้าง (Structure) กระบวนการหรือระบบ (Process/System) ทักษะและความสามารถ (Skills/ Competencies) ระบบการให้ผลตอบแทน (Compensation) เป็นต้น

4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คือ กระบวนการที่ผู้บริหารแปลกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงบประมาณ หรือวิธีการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในด้านวัฒนธรรม โครงสร้าง หรือระบบการบริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยทั่วไปจะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

1. ขั้นตอนของการกำหนดแผนและการจัดสรรทรัพยากร (Resources Allocation)

2. ขั้นตอนของการปรับโครงสร้างองค์การ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของการใช้กลยุทธ์และการใช้ทรัพยากร เป็นต้น

3. ขั้นตอนของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในส่วนของระบบและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่น เรื่องระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบบริหารบุคคล (การให้การศึกษา การให้การอบรม การกระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การทำงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ เป็นต้น)

4. การกระจายกลยุทธ์ (Strategic Deployment) หากองค์การมีการสร้างวิสัยทัศน์ สร้างพันธกิจขึ้นมาแล้ว แต่ไม่ได้มีการดำเนินการก็จะทำให้เกิดการสูญเปล่า (Waste) ได้ เพราะแม้ว่าแผนเหล่านั้นจะเป็นแผนงานที่ถูกจัดทำมาอย่างดี ผ่านการระดมความคิดมาอย่างเข้มข้นเพียงใดก็ตาม หากไม่ลงมือปฏิบัติก็ย่อมไม่เกิดผลเป็นรูปธรรมขึ้น

ดังนั้น เพื่อทำให้เกิดผลจึงจำเป็นต้องมีการกระจายแผนไปยังทุก ๆ ส่วนทั่วทั้งองค์การ โดยต้องสอดประสานกับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน และเข้าใจได้ ซึ่งจากเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic goals) อาจถูกแปลงเป็นเป้าหมายย่อย (Sub-goals) กำหนดเป้าหมายประจำปี (Annual goals) จากนั้นจะแตกไปเป็นเป้าหมายของแต่ละกลุ่ม แต่ละโครงการ

เพื่อให้ทราบว่า เป้าหมายของตนเองที่ชัดเจนนั้นคืออะไร และควรจะดำเนินการที่เรื่องใดก่อน ซึ่งนอกจากจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างสุดเข้าใจเป้าหมายที่ไม่คลาดเคลื่อนแล้ว ยังมีประโยชน์ต่อกระบวนการในการวัดผลที่เหมาะสมด้วย ทั้งยังช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมพอดี เพียงเพื่อให้บรรลุผลในแต่ละกลุ่มหรือแต่ละโครงการนั่นเอง

5) การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control)

การควบคุมกลยุทธ์ เป็นหน้าที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติ ทั้งนี้ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้นมักจะเกิดข้อผิดพลาดที่ต้องการปรับปรุง เพื่อให้แน่ใจว่ากลยุทธ์นั้นจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ตรงตามแผนที่ได้ตั้งไว้

การตรวจสอบกลยุทธ์ (Strategic Control) จะมีการวัดผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐาน โดยมาตรวัดการดำเนินงานที่เหมาะสมกับแต่ละองค์การ ซึ่งในแต่ละองค์การจะมีมาตรฐานและเกณฑ์การดำเนินงานของตนเอง ทั้งนี้การกำหนดมาตรฐานควรมีความระมัดระวังเพื่อให้สามารถสะท้อนผลการทำงานได้อย่างเป็นรูปธรรม

ในการติดตาม ควบคุม และประเมินผลนั้น จำเป็นที่จะต้องมีการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นมาดูแลแผนกลยุทธ์โดยเฉพาะ ซึ่งจะต้องมีบุคลากรที่มีความรับผิดชอบเต็มเวลาที่สามารถทุ่มเท

ให้กับการติดตามและประเมินผลได้อย่างเต็มที่ หน่วยงานนี้ควรอยู่กับฝ่ายวางแผนที่มีผู้บริหารในฝ่ายอยู่ในระดับผู้บริหารชั้นสูง อย่างไรก็ตามในการดำเนินกลยุทธ์นั้น จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือที่ดีจากทุกฝ่ายตลอดเวลา จึงอาจมีความจำเป็นในการตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์ ที่ประกอบด้วยผู้แทนระดับบริหารจากฝ่ายต่าง ๆ ขึ้นร่วมด้วย

2. สหกรณ์เครดิตยูเนียนและจัดสวัสดิการ

2.1 หลักการสหกรณ์เครดิตยูเนียน

สหกรณ์เครดิตยูเนียน คือ สถาบันการเงินที่รวมคนที่รู้จักกันอยู่ในวงศ์สัมพันธ์เดียวกัน หมู่บ้าน/ตำบล/ชุมชนเดียวกัน มารวมกันด้วยความเชื่อถือหรือไว้วางใจกัน มีความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันเพื่อหาทางช่วยเหลือกันและกัน ในการแก้ปัญหาความจำเป็นเดือดร้อนความสุขความเจริญ ความครบครันของชีวิต

- สหกรณ์ คือ การรวมคน
- เครดิต คือ ความเชื่อถือหรือความไว้วางใจ
- ยูเนียน คือ การรวมกัน ความสามัคคี หรือความเป็นหนึ่งเดียวกัน
- เครดิตยูเนียน คือ การเอาความเชื่อหรือความไว้วางใจ มาสามัคคีเป็นหนึ่งเดียวกัน

เครดิตยูเนียนมุ่งส่งเสริมให้ทุกคนมีค่านิยมในการประหยัดอดออมเป็นประจำทุกเดือนสอนให้คนจนรู้จักช่วยตนเอง โดยต้องพยายามสะสมเงินให้ได้อย่างน้อยเดือนละ 10 – 20 บาท และเชิญชวนให้คนรวยหันมาช่วยคนจนบ้าง โดยการเอาเงินมากฝากสะสมไว้เป็นกองทุนของชุมชน สิ้นปีสมาชิกที่ฝากเงินจะได้รับเงินปันผล เครดิตยูเนียนทำให้คนจนพ้นทุกข์ สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่ตนเองเป็นเจ้าของโดยเสียดอกเบี้ยในอัตราที่ต่ำ ร้อยละ 1 ต่อเดือน คนรวยมีความสุขจากการให้โดยเอาเงินของตนเองก้อนเล็ก ๆ 100 – 200 บาท มาฝากไว้ให้เพื่อนสมาชิกที่มีความจำเป็นเดือดร้อน สามารถกู้ยืมไปใช้ได้ บำบัดความจำเป็นเดือดร้อนได้

2.2 อุดมการณ์สหกรณ์

สหกรณ์ (Cooperative) เป็นองค์การทางเศรษฐกิจและสังคมซึ่งประกอบด้วยคณะบุคคลหลายคน (10 คนขึ้นไป) มีความสมัครใจร่วมมือกันทำงานเพื่อวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือมวลสมาชิกโดยมีอุดมการณ์สหกรณ์

- **ช่วยเหลือตนเอง** (Self – help) โดยผู้ที่เป็นสมาชิกทุกคนจะต้องพยายามช่วยตนเองให้ได้โดยพยายามสะสมเงินมาฝากกับสหกรณ์ให้ได้เดือนละ 1 ครั้ง ๆ ละ 20 – 100 บาท แล้วแต่กำลังความสามารถเพื่อให้ตนเองจะได้มีเงินเก็บเป็นก้อนในวันใดวันหนึ่งข้างหน้า

สหกรณ์ถือว่าทุกคนมีความเสมอภาค มีศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ดังนั้นเขาจะต้องพึ่งพาตนเองไม่ใช่หวังพึ่งคนอื่น ๆ หรือองค์กรสงเคราะห์ การช่วยเหลือตนเองได้ทำให้มีความอิสระ ไม่อยู่ใต้อำนาจหรือเงื่อนไขของผู้ให้ความช่วยเหลือ เขาสามารถตัดสินใจทำอะไรได้ด้วยเหตุผลของตนเอง

- **การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน** (Mutual Help) คนทุกคนที่เป็นสมาชิกสหกรณ์ต่างคนต่างช่วยตนเองได้โดยการนำเงินมากฝากไว้เป็นกองทุน ซึ่งมีปริมาณเพิ่มขึ้นทุกเดือน สมาชิกที่มีความจำเป็นเดือดร้อนสามารถกู้ยืมไปบำบัดความเดือดร้อน เพื่อความสุขความเจริญ ความครบครัน

สหกรณ์นำเงินดอกเบี้ยที่ได้จากการกู้ยืมมาจ่ายปันผลคืนแก่สมาชิกสิ้นปีและนำเงินกำไรมาจัดสรรเพื่อจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกในรูปแบบต่าง ๆ ค่อนข้างหลากหลายตั้งแต่เกิดจนถึงตาย

- **ร่วมมือกันดำเนินธุรกิจ** (Business Cooperation) เมื่อสมาชิกทุกคนได้มีการประหยัดอดออมทุกเดือนจะมีเงินทุนเพิ่มขึ้น สหกรณ์ก็จะนำเงินมาทำธุรกิจหลักของสหกรณ์ คือการให้บริการเงินกู้แก่สมาชิก สหกรณ์เป็นธุรกิจที่ไม่แสวงหากำไรไม่ใช่เพื่อการกุศล แต่ต้องมีกำไรและเพื่อบริการให้แก่สมาชิก (Not For Profit not for charity but to get profit and for Service) ประเทศไทยมีประกาศกระทรวงการคลังฉบับที่ 14 พ.ศ. 2526 ถือว่าสหกรณ์ออมทรัพย์รวมทั้งชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด เป็นสถาบันการเงิน ธุรกิจหลักของสหกรณ์ออมทรัพย์ คือรับฝากจากสมาชิกและให้บริการกู้ยืม

2.3 จิตตารมณ์ของสหกรณ์เครดิตยูเนียน

สหกรณ์เครดิตยูเนียนเกิดจากการรวมตัวกันของประชาชนผู้ด้อยโอกาสทางเศรษฐกิจที่อยู่ในวงสัมพันธ์เดียวกัน ที่จำเป็นต้องช่วยเหลือเกื้อกูลต่อกัน มีน้ำใจต่อกันโดยเฉพาะประชาชนในชนบทที่ยากไร้ หากเห็นเพื่อนบ้านเดือดร้อน จะต้องเอาใจใส่ สนใจในปัญหาทุกข์ยากของเพื่อนบ้าน ต้องแสดงความห่วงใยให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลตามกำลังกาย กำลังสติปัญญา โดยมีการแบ่งปันปัจจัยการผลิต การบริโภค เฉลี่ยความทุกข์ เพิ่มความสุขให้แก่กันและกัน และต้องมีการรับใช้ช่วยเหลือกันในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การประกอบอาชีพ การประกอบกิจกรรมประเพณีต่าง ๆ ฯลฯ ซึ่งเป็นวัฒนธรรมของประชาชนในชนบท ซึ่งเขาจะมีน้ำใจต่อกันสูงมาก ซึ่งลักษณะความมีน้ำใจจะหาได้ยากในกลุ่มคนที่มีคนรู้หรือคนในเมือง

2.4 คุณธรรมของสมาชิก

สหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นสหกรณ์รูปแบบหนึ่งซึ่งจัดเป็นสหกรณ์ประเภทที่ 7 สมาชิกสหกรณ์ประกอบด้วยบุคคลทุกสาขาอาชีพที่อยู่ในวงสัมพันธ์เดียวกันจำเป็นต้องเน้นการให้การศึกษาอบรมแก่สมาชิกให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเครดิตยูเนียนเป็นอย่างดี สหกรณ์เครดิตยูเนียนมุ่งใช้เงินเป็นสื่อกลางในการพัฒนาคนให้มีคุณธรรม 5 ประการ คือ

1. ความซื่อสัตย์

1.1 ซื่อสัตย์ต่อตนเอง โดยการฝากเงินออม ชำระเงินกู้และดอกเบี้ยเป็นประจำทุกเดือน

1.2 ซื่อสัตย์ต่อเพื่อนสมาชิก กรณีสมาชิกกู้แล้วใช้เพื่อนสมาชิกค้ำประกัน สมาชิกจะต้องชำระหนี้เงินกู้ทุกเดือน เพื่อมิให้สมาชิกผู้ค้ำประกันต้องเดือดร้อน

1.3 ซื่อสัตย์ต่อสหกรณ์ สมาชิกต้องทำธุรกิจกับสหกรณ์ โดยการฝากเงินและใช้บริการกู้ยืมกับสหกรณ์ทุกครั้ง เพื่อสหกรณ์ได้มีส่วนเหลื่อมมาจ่ายเงินเดือนพนักงานและนำกำไรมาจ่ายเงินปันผล และเฉลี่ยคืนแก่สมาชิกตอนสิ้นปี

2. ความเสียสละ

2.1 เสียสละเงิน สมาชิกจะต้องเสียสละนำเงินฝาก ชำระหนี้ และดอกเบี้ยที่สหกรณ์ทุกเดือน

2.2 เสียสละเวลา ผู้ที่เป็นสมาชิกจะต้องเสียสละเวลามาเข้ารับการศึกษาอบรมเป็นครั้งคราว และร่วมประชุมใหญ่ปีละ 1 ครั้ง เพื่อรับทราบงานกิจกรรมการประจำปีของสหกรณ์ สำหรับคณะกรรมการดำเนินการ จะต้องเข้าร่วมประชุมประจำเดือนทุกเดือน และเข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ตามโอกาสอันควร

3. ความรับผิดชอบ

บุคลากรในสหกรณ์มี 3 ฝ่าย คือ สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการ แต่ละฝ่ายจะมีหน้าที่รับผิดชอบที่แตกต่าง

- สมาชิก มีหน้าที่ใช้บริการและควบคุมการดำเนินงานของสหกรณ์
- คณะกรรมการดำเนินการ มีหน้าที่กำหนดนโยบายเป็นแหล่งความคิดในการพัฒนาสหกรณ์
- ฝ่ายจัดการ มีหน้าที่บริหารนโยบาย นำนโยบายสู่การปฏิบัติและทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการแก่สมาชิกให้ได้รับความพึงพอใจ ทำหน้าที่เปรียบเสมือนเป็นตัวเชื่อมระหว่างสหกรณ์กับสมาชิก "ยิ้มแย้ม แจ่มใส ทักทายเต็มใจ บริการ"

4. ความเห็นใจ

ผู้ที่เป็นสมาชิกต้องรู้จัก เห็นใจ ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของสหกรณ์ในโอกาสต่าง ๆ ที่สหกรณ์ขอร้องและต้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ รัก และผูกพันช่วยสหกรณ์ได้ในด้านหนึ่งขอให้ช่วยอย่างเต็มที่

5. ความไว้วางใจ

สหกรณ์เกิดจากการรวมตัวกันของทุกกลุ่มอาชีพที่อยู่ในวงสัมพันธ์เดียวกัน ซึ่งรู้จักคุ้นเคยกัน ผู้ที่เข้ามาเป็นสมาชิกต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นคนดีประกอบสัมมาชีพทำตนให้เป็นคนมีประวัติดี เพื่อสมาชิกด้วยกันจึงจะไว้วางใจกัน เครดิตยูเนียนเป็นสหกรณ์ที่รวมกันด้วยความเชื่อถือไว้วางใจสมาชิกจะต้องมีความเชื่อมั่นไว้วางใจว่าเงินที่ทุกคนนำมาฝากสะสมทุกเดือนจะมีความมั่นคงยั่งยืนไม่สูญ จึงจะทำให้มีความมั่นคง จะแนะนำบุคคลใกล้ตัวมาเป็นสมาชิกเพิ่มขึ้น

2.5 วัตถุประสงค์ของเครดิตยูเนียน

สหกรณ์เครดิตยูเนียนทุกแห่งมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ดังนี้

1. ส่งเสริมให้สมาชิกประหยัดและสะสมทรัพย์ เพื่อสร้างกองทุนไว้เพื่อสมาชิก
2. รับฝากเงินจากสมาชิก
   2.1 ฝากออมทรัพย์/ฝากออมทรัพย์พิเศษ
   2.2 ฝากประจำ 6, 12, 24, 36 เดือน เป็นต้น
3. พัฒนาคนให้มีคุณธรรม 5 ประการ ซื่อสัตย์ เสียสละ รับผิดชอบ เห็นใจ และไว้วางใจกันโดยการให้การศึกษาอบรม
4. ให้บริการ กู้ยืมตามความจำเป็น หรือประโยชน์
   4.1 กู้ฉุกเฉิน โดยใช้คุณสมบัติของตัวสมาชิกเป็นเครื่องค้ำประกัน
   4.2 กู้สามัญ โดยใช้เพื่อนสมาชิกด้วยกันค้ำประกัน
   4.3 กู้พิเศษ โดยใช้หลักทรัพย์ค้ำประกัน คือ โฉนดที่ดี สหกรณ์เครดิตยูเนียนแต่และแห่ง สามารถให้บริการเงินกู้แก่สมาชิกไปเพื่อบำบัดความเดือดร้อน ประกอบอาชีพเพื่อความสุขและความครบครันโดยมีเงินกู้ 3 ประเภท

1. เงินกู้ฉุกเฉิน โดยใช้คุณสมบัติของสมาชิกเองเป็นเครื่องค้ำประกัน กู้ได้ 1,000 – 20,000 บาท ใช้คืนภายใน 2 – 6 เดือน
2. เงินกู้สามัญ ใช้เพื่อนสมาชิกค้ำประกันมีสินเชื่อหลายประเภทแต่ละสมาชิกคนหนึ่งจะกู้ได้ไม่เกิน 200,000 บาท ทั้งนี้เพื่อมิให้เกินความสามารถในการชำระหนี้ ใช้คืนภายใน 60 – 100 เดือน

3. เงินกู้พิเศษ ใช้หลักทรัพย์ค้ำประกัน กู้ได้ 400,000 – 1,000,000 บาท ใช้คืนภายใน 100 เดือน วงเงินกู้ยืมและระยะเวลาในการชำระหนี้ของเครดิตยูเนียนแต่ละแห่งจะไม่เท่ากัน เนื่องจากฐานะการเงินของแต่ละสหกรณ์แตกต่างกัน บางแห่งมีสภาพคล่องสูงมากก็ให้ระยะเวลาการชำระหนี้ยาวนานขึ้น หลักเกณฑ์ในการพิจารณาเงินกู้คณะกรรมการเงินกู้ซึ่งมีจำนวน 3 – 5 คน จะต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ในการพิจารณาเงินกู้อย่างเคร่งครัด เพื่อมิให้เกิดหนี้เสียที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพราะสมาชิกเครดิตยูเนียนไม่สามารถหักเงินเดือน ณ ที่จ่ายได้ เนื่องจากสมาชิกเครดิตยูเนียน เป็นแรงงานนอกระบบ ส่วนใหญ่เป็นเกษตรกร ค้าขาย รับจ้าง อาชีพอิสระ ฯลฯ จึงต้องเคร่งครัดในการพิจารณาอนุมัติเงินกู้โดยมีเกณฑ์ สำคัญอยู่ 4 ประการ คือ

1. การฝากเงินสะสมรายเดือน สมาชิกต้องฝากเงินติดต่อกันทุกเดือน จึงจะมีสิทธิ์กู้ยืมแสดงถึงความมีประวัติดี

2. ความจำเป็น เดือดร้อน เหตุผลของการให้เงินกู้ในสหกรณ์ขนาดเล็ก เงินกู้ไม่เพียงพอ จำเป็นต้องให้ผู้กู้ยืมที่มีความจำเป็นมากกว่า ได้รับอนุมัติไปก่อน แต่สหกรณ์เครดิตยูเนียนในจังหวัดเพชรบุรี มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ ไม่จำเป็นต้องรอ สมาชิกที่มีคุณสมบัติครบถ้วนจะได้รับอนุมัติเงินกู้ทุกราย

3. ความสามารถในการชำระคืน (ข้อนี้สำคัญที่สุด) โดยการพิจารณาประวัติของสมาชิก การประกอบอาชีพ รายได้ การประพฤติปฏิบัติตนในการดำรงชีวิต มีนิสัยประหยัดมัธยัสถ์ใช้จ่ายสุรุ่ยสุร่ายมากน้อยเพียงใด

4. การเข้าร่วมกิจกรรมของสหกรณ์ หมายถึง การเข้ารับการศึกษาอบรมทุกครั้งที่สหกรณ์จัดให้กับสมาชิกที่สหกรณ์ หรือกลุ่มย่อยในหมู่บ้าน เครดิตยูเนียนเชื่อว่าการศึกษาอบรมเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินงาน สมาชิกจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับเครดิตยูเนียนทุกอย่างเป็นอย่างดี เพื่อให้เขาสามารถแนะนำบุคคลอื่น ๆ ที่อยู่ใกล้ตัวเข้ามาเป็นสมาชิกได้

2.6 ประโยชน์ของเครดิตยูเนียน

1. สมาชิกได้ประหยัดสะสมเงินไว้เป็นก้อนในวันหนึ่งข้างหน้า
2. ได้ช่วยเหลือเพื่อนสมาชิกให้กู้ยืมได้
3. ทำให้คนมีเครดิต (สามารถกู้ยืมได้ ถ้าประวัติดี)
4. สะดวกในการฝาก เพราะตั้งอยู่ตามหมู่บ้าน ตำบลต่าง ๆ
5. ทำให้มีธนาคาร/สถาบันการเงินในระดับหมู่บ้าน/ตำบล
6. ทำให้สมาชิกได้รับสวัสดิการต่าง ๆ

6.1 สวัสดิการคุ้มครองเงินกู้ (สก.1) สมาชิกเสียชีวิตยกหนี้ให้หมดไม่เกิน 500,000 บาท

6.2 สวัสดิการคุ้มครองเงินสะสม (สก.2) เงินที่ฝากสะสมไว้จะได้เป็น 2 เท่า เมื่อเสียชีวิต แต่ไม่เกิน 300,000 บาท

6.3 สวัสดิการกองทุนสมทบ (สก.5)

6.4 สวัสดิการฌาปนกิจชมรมเครดิตยูเนียนเพชรบุรี

6.5 สวัสดิการการรักษาพยาบาล

6.6 สวัสดิการทำบุญบ้าน

6.7 สวัสดิการอุบัติภัย

6.8 สวัสดิการรับขวัญ (สำหรับบุตรเกิดใหม่)

6.9 สวัสดิการงานบวช

6.10 สวัสดิการสร้างรังรัก

6.11 สวัสดิการผู้สูงอายุ (จ่าย 1,000 : 5 บาท/ปี) เมื่ออายุ 70 ปีบริบูรณ์

6.12 สวัสดิการฌาปนกิจ (ของสหกรณ์แต่ละแห่งจ่าย 50,000 – 130,000 บาท)

6.13 สวัสดิการกองทุนบำนาญ ทำบุญวันละ 1 บาท เมื่ออายุครบ 60 ปี ซึ่งกำลังดำเนินการอยู่

2.7 การจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิก

การจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกในเครดิตยูเนียน มีจุดเน้นเพื่อให้สวัสดิการแก่สมาชิกค่อนข้างหลากหลาย อาจกล่าวได้ว่า "เครดิตยูเนียนช่วยสมาชิกตลอด ตั้งแต่คลอดจนถึงตาย" ซึ่งมีสวัสดิการดังต่อไปนี้

2.7.1 สวัสดิการคุ้มครองเงินกู้ของสมาชิก (สก.1)

เป็นสวัสดิการที่จัดให้มีขึ้นเพื่อช่วยป้องกันปัญหาหนี้สูญในสหกรณ์/กลุ่มเครดิตยูเนียน และสร้างหลักประกันความมั่นคงให้แก่ครอบครัวและสมาชิก โดยสหกรณ์เป็นผู้จ่ายค่าบริการแทนสมาชิก โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือน ๆ ละ 60 สตางค์ ต่อยอดเงินกู้ค้างชำระที่อยู่ในข่าย ได้รับการคุ้มครอง 1,000 บาท โดยเงื่อนไขการคุ้มครองมี 2 กรณี คือ กรณีที่สมาชิก

1. เสียชีวิต
2. ไร้ความสามารถโดยสิ้นเชิง

สวัสดิการคุ้มครองชำระหนี้แทนสมาชิกผู้เสียชีวิต/สมาชิกที่ไร้ความสามารถโดยสิ้นเชิง ภาระหนี้สินจะไม่ตกเป็นแก่สามี ภรรยา และลูก หรือญาติพี่น้อง รวมทั้งผู้ค้ำประกัน ทำให้คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์เครดิตยูเนียนไม่ลำบากใจในการติดตามทวงถามหนี้สินและให้สหกรณ์มีเงินทุนหมุนเวียนอย่างเพียงพอ โดยจะคุ้มครองเงินกู้ในวงเงินสูงสุดไม่เกิน 500,000 บาท

ตารางที่ 1 ผลประโยชน์สวัสดิการเงินกู้

อายุสมาชิก (ณ วันรับเงินกู้)	วงเงินคุ้มครอง
อายุไม่เกิน 69 ปีบริบูรณ์	100%
อายุเกิน 69 – 75 ปีบริบูรณ์	40%

ที่มา : เอกสารประชาสัมพันธ์ ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด (สก.1-2)

2.7.2 สวัสดิการคุ้มครองเงินสะสม (สก.2)

เป็นสวัสดิการที่จัดให้มีขึ้นเพื่อช่วยเหลือเพื่อนสมาชิก ส่งเสริมให้สมาชิกมีการสะสมเงินออมมากขึ้น สร้างหลักประกันและความมั่นคงให้กับครอบครัวของสมาชิก สหกรณ์/กลุ่มเครดิตยูเนียน สวัสดิการคุ้มครองเงินสะสม (สก.2) จัดทำพร้อมกับสวัสดิการคุ้มครองเงินกู้ (สก.1) โดยสหกรณ์เป็นผู้จ่ายเบี้ยประกัน/ค่าธรรมเนียมรายเดือน ตามเกณฑ์ตามตารางผลประโยชน์สวัสดิการคุ้มครองเงินสะสมเป็นการตอบแทนความมีน้ำใจอันดีงามของสมาชิกที่ได้เสียสละสะสมเงินไว้ในสหกรณ์ สวัสดิการคุ้มครองเงินสะสมจะคุ้มครองเงินสะสมไม่เกิน 300,000 บาท/คน

ตารางที่ 2 ผลประโยชน์

อายุสมาชิก	วงเงินได้ (ร้อยละ)
7 เดือน – 55 ปีบริบูรณ์	100
56 – 60 ปีบริบูรณ์	80
61 – 65 ปีบริบูรณ์	55
66 – 70 ปีบริบูรณ์	30
71 ปีบริบูรณ์	15

ที่มา : เอกสารประชาสัมพันธ์ สก. 1-2 ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด

อาจกล่าวได้ว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นสถาบันการเงินประเภทเดียวเท่านั้นที่สามารถจัดสวัสดิการคุ้มครองเงินกู้และสวัสดิการเงินสะสมให้กับสมาชิกได้ เนื่องจากความเป็นเครือข่ายกันในระดับจังหวัดและระดับประเทศ

2.7.3 สวัสดิการกองทุนสมทบ (สก.5)

สวัสดิการกองทุนสมทบเป็นสวัสดิการเพื่อทำการสงเคราะห์ซึ่งกันและกันในการจัดการศพ หรือสงเคราะห์ครอบครัวสมาชิกเสียชีวิต ด้วยเงินสงเคราะห์ โดยไม่ประสงค์จะหากำไรมาแบ่งปันกัน สวัสดิการกองทุนสมทบเรียกว่า “กองทุนฌาปนกิจ” จัดทำร่วมกับชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด ปัจจุบันสมาชิกสวัสดิการกองทุนสมทบจะจ่ายเงินสมทบเมื่อมีเพื่อสมาชิกเครดิตยูเนียนเสียชีวิตลง เงินช่วยเหลือจากสวัสดิการนี้จะได้รับประมาณ 120,000 บาท ซึ่งสวัสดิการกองทุนสมทบนี้สมาชิกเป็นผู้จ่ายเงินด้วยตัวเอง

2.7.4 สวัสดิการฌาปนกิจชมรมเครดิตยูเนียนจังหวัดเพชรบุรี

เป็นสวัสดิการที่กลุ่ม/สหกรณ์เครดิตยูเนียนในจังหวัดเพชรบุรี ร่วมกันจัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นการสงเคราะห์ช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างมวลสมาชิก เมื่อสมาชิกเสียชีวิตสมาชิกจะช่วยเหลือกันคนละ 1 บาท ปัจจุบันมีสมาชิกทั้งจังหวัดประมาณ 38,000 คนเศษ

นอกจากสวัสดิการที่เครือข่ายเครดิตยูเนียนระดับประเทศและระดับจังหวัดได้จัดทำร่วมกันแล้ว แต่ละสหกรณ์ได้จัดตั้งสวัสดิการเพื่อช่วยเหลือสมาชิกอีกหลายอย่าง ดังนี้

1. สวัสดิการรักษาพยาบาล จ่าย 500 – 1,000 บาท/ครั้ง/ปี
2. สวัสดิการทำบุญบ้าน จ่าย 500 บาท ครั้งเดียว
3. สวัสดิการอุบัติภัย/วาตภัย
4. สวัสดิการเงินขวัญถุง (สำหรับบุตรเกิดใหม่) 500 บาท
5. สวัสดิการงานบวช จ่าย 500 – 1,000 บาท จ่ายครั้งเดียว
6. สวัสดิการสร้างรังรัก (แต่งงาน) จ่าย 500 – 1,000 บาท จ่ายครั้งเดียว
7. สวัสดิการฌาปนกิจ (ของแต่ละสหกรณ์) จ่าย 8,000 – 130,000 บาท
8. สวัสดิการบำนาญ (ทำบุญวันละบาท อายุครบ 60 ปี รับบำนาญตามสัดส่วนระยะเวลาการทำบุญซึ่งกำลังรณรงค์จัดทำสวัสดิการตัวนี้อยู่ ฯลฯ

2.8 บทบาทของเครดิตยูเนียน

สหกรณ์เครดิตยูเนียนที่ดำเนินธุรกิจครบวงจรจะมีบทบาทเป็นสถาบันต่าง ๆ ดังนี้

1. **สถาบันการเงิน** สหกรณ์เครดิตยูเนียนจะทำหน้าที่รับเงินออมสะสมรายเดือน รับเงินฝาก – ถอน – กู้ยืมได้ สะดวกและง่าย

2. **สถาบันธุรกิจ** สหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นองค์กรธุรกิจไม่ใช่เพื่อหากำไร ไม่ใช่เพื่อการกุศล แต่เพื่อให้การบริการ (Not For Profit not for charity but to get profit and for Service) แก่สมาชิก แต่อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าสหกรณ์เครดิตยูเนียนจะไม่แสวงหากำไร แต่ต้องดำเนินธุรกิจให้มีกำไรเพียงพอที่จะนำเงินดอกเบี้ยมาจ่ายเงินปันผลแก่หุ้นสมาชิก และเพื่อให้มีรายได้มาจ่ายเงินเดือนพนักงานและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ของสหกรณ์

3. **สถาบันการตลาด** สหกรณ์มีการให้บริการเงินกู้แก่สมาชิกหลากหลายประเภท โดยเฉพาะเงินกู้ประเภทสามัญจะมีสินเชื่อหลายประเภท เช่น สินเชื่อเพื่อประกอบอาชีพ สินเชื่อจักรยานยนต์ สินเชื่อปุ๋ย สินเชื่อเครื่องใช้ไฟฟ้า เป็นต้น

4. **สถาบันกระจายรายได้** สหกรณ์ดำเนินธุรกิจมีรายได้/กำไร จะใช้เงินรายได้กำไรเพื่อดำเนินการดังนี้

4.1 เพื่อจัดจ้างพนักงาน เพื่อทำหน้าที่ให้บริการแก่สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนในจังหวัดเพชรบุรี มีการจ้างพนักงานมากกว่า 250 ตำแหน่ง ซึ่งทำให้ผู้จบการศึกษาในหมู่บ้านตำบลได้ทำงานในท้องถิ่นบ้านเกิด

4.2 กำไรนำมาจัดสรรเพื่อจ่ายเป็นเงินปันผลแก่สมาชิกที่ถือหุ้น และจ่ายเฉลี่ยคืนแก่สมาชิกผู้กู้

5. **สถาบันการศึกษา** เครดิตยูเนียนเป็นสหกรณ์ประเภทเดียวที่เน้นให้การศึกษาแก่บุคลากรทุกฝ่าย สมาชิกจะต้องเข้ารับการอบรมก่อนเป็นสมาชิกและก่อนให้บริการกู้ยืม และสมาชิกจะต้องเข้าประชุม เป็นครั้งคราวที่กลุ่มย่อยตามหมู่บ้าน ฝ่ายจัดการ/พนักงานจะเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองในหลักสูตรต่าง ๆ เช่น บัญชี การเงิน การบริหารจัดการ การบริหารความเสี่ยง เป็นต้น

คณะกรรมการดำเนินการซึ่งเป็นฝ่ายบริหารจัดการสหกรณ์ จะต้องเข้ารับการอบรมสัมมนาในหลักสูตรเกี่ยวข้องกับการบริหาร จัดการสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถเป็นแหล่งความคิดของสหกรณ์ เพื่อให้สหกรณ์สามารถดำเนินธุรกิจแข่งขันสถาบันการเงินอื่นได้

6. **สถาบันสวัสดิการ** สถาบันเครดิตยูเนียนมีบทบาทเป็นสถาบันการเงิน และสวัสดิการชุมชน มุ่งเน้นให้สวัสดิการที่หลากหลายแก่สมาชิกที่ครบวงจรชีวิต เกิด แก่ เจ็บ ตาย อาจกล่าวได้ว่าให้สวัสดิการแก่สมาชิกตลอดตั้งแต่คลอดถึงตาย

7. **สถาบันส่งเสริมอาชีพ** สหกรณ์เครดิตยูเนียนเมื่อให้เงินกู้สมาชิกไปแล้วจะต้องหาทางส่งเสริมให้สมาชิกได้ประกอบอาชีพที่สามารถสร้างรายได้ มีกำไรเพื่อให้สามารถนำเงินมาใช้หนี้และดอกเบี้ยแก่สหกรณ์ เพื่อสหกรณ์จะได้มีเงินทุนหมุนเวียนอย่างเพียงพอ

8. **สถาบันสอนประชาธิปไตย** หลักกาบริหารของสหกรณ์ยึดหลักความเสมอภาค เท่าเทียมกัน 1 คน 1 เสียง (one man, one vote) ให้ความสำคัญกับคนมากกว่าเงิน

3. แนวคิดการมีส่วนร่วม

3.1 ความหมาย

การจัดทำงบประมาณนั้นมีหลายขั้นตอน ฉะนั้นจึงต้องมีการมีส่วนร่วมในการทำงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณของสำนักงบประมาณ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับเปลี่ยน

งบประมาณ วิธีการทำงานและบทบาทของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ อันจะส่งผลให้มีประสิทธิผลและความสำเร็จในการปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณ

การมีส่วนร่วม (participation) คือ เป็นผลมาจากการเห็นพ้องกันในเรื่องของความต้องการและทิศทางของการเปลี่ยนแปลงและความเห็นพ้องต้องกัน จะต้องมีมากจนเกิดความคิดริเริ่มโครงการเพื่อการปฏิบัติเหตุผลเบื้องแรก ของการที่มีคนมารวมกันได้ควรจะต้องมีการตระหนักว่าปฏิบัติการทั้งหมดหรือการกระทำทั้งหมด ที่ทำโดยกลุ่มหรือในนามกลุ่มนั้น กระทำผ่านองค์การ (organization) ดังนั้นองค์การจะต้องเป็นเสมือนตัวนำให้บรรลุถึงความเปลี่ยนแปลงได้ (ยุพาพร รูปงาม, 2545, 5)

Erwin (อ้างอิงใน ยุพาพร รูปงาม, 2545 : 5) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมไว้ว่า คือ กระบวนการให้บุคคลเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนา ร่วมคิดตัดสินใจ แก้ไขปัญหาด้วยตนเอง เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของ บุคคล แก้ไขปัญหาร่วมกับการใช้วิทยาการที่เหมาะสมและสนับสนุนติดตามการปฏิบัติงานขององค์การและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

3.2 การพัฒนาแนวคิดเรื่องการมีส่วนร่วม

สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ, สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ และทบวงมหาวิทยาลัย (2546 : 114) ได้ระบุว่า การมีส่วนร่วม คือ การที่ประชาชนหรือชุมชนสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในการกำหนด นโยบายพัฒนาท้องถิ่น และมีส่วนร่วมในการรับประโยชน์จากการบริการ รวมทั้งมีส่วนในการควบคุมประเมินผลโครงการ ต่าง ๆ ของท้องถิ่น นอกจากนี้ยังได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่ามี 2 ลักษณะ คือ

1. การมีส่วนร่วมในลักษณะที่เป็นกระบวนการของการพัฒนา โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดโครงการ ได้แก่ การร่วมกันค้นหาปัญหา การวางแผน การตัดสินใจ การระดมทรัพยากรและเทคโนโลยีท้องถิ่น การบริหารจัดการ การติดตามประเมินผล รวมทั้งรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากโครงการ

2. การมีส่วนร่วมทางการเมือง แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ การส่งเสริมสิทธิและพลังอำนาจของพลเมืองโดยประชาชนหรือชุมชนพัฒนาขีดความสามารถของตนในการจัดการเพื่อรักษาผลประโยชน์ของกลุ่ม ควบคุมการใช้และการกระจายทรัพยากรของชุมชนอันจะก่อให้เกิดกระบวนการ และโครงสร้างที่ประชาชนในชนบทสามารถแสดงออกซึ่งความสามารถของตนและได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนา

การเปลี่ยนแปลงกลไกลการพัฒนาโดยรัฐมาเป็นการพัฒนาที่ประชาชนมีบทบาทหลักโดยการกระจายอำนาจในการวางแผน การส่วนกลางมาเป็นส่วนภูมิภาค เป็นการคืนอำนาจในการพัฒนาให้แก่ประชาชนให้มีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตของตนเอง

ประชัย ศรีจามร ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนว่า เป็นการสร้างโอกาสให้ประชาชนในชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในแนวทางการพัฒนา โดยผ่านทางกระบวนการส่งเสริม ชักนำ การสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีบทบาทในการเรียนรู้ การริเริ่มในการคิดร่วมกำหนดแนวทางในการพัฒนาร่วมแก้ไขและวางแผนปฏิบัติ รวมทั้งมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือทรัพยากรทางการบริการ ตลอดจนอำนาจในการตัดสินใจในการกำหนดกิจกรรม แนวทางการดำเนินกิจกรรมของตนเองให้เกิดขึ้นภายในชุมชนโดยความเต็มใจและเต็มความสามารถของตนเอง เพื่อเพิ่มและพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการและควบคุมการใช้และการกระจายทรัพยากรตลอดจนปัจจัยการผลิตในสังคมอันจะนำไปสู่การพึ่งตนเอง

สุนทร กองทรัพย์ ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม ว่าหมายถึงการที่บุคคลหรือกลุ่มคนเข้าไปเกี่ยวข้องกับกระบวนการในรูปกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งด้วยความสมัครใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ได้ตั้งใจอันเป็นประโยชน์ต่อตัวบุคคล ต่อกลุ่มคน รวมทั้งต่อส่วนร่วม โดยที่ประชาชนต้องเป็นคนตัดสินใจในกระบวนการมีส่วนร่วมด้วยตนเองและรับผิดชอบผลที่เกิดขึ้น

รัตนา บุญมัธยะ ได้สังเคราะห์กระบวนการพัฒนาแบบส่วนร่วมของประชาชนจากการทำงานของตนเองเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. ร่วมค้นหาปัญหาและความต้องการพื้นฐานของชาวชนบท
2. ร่วมวิเคราะห์สาเหตุปัญหา ตัดสินใจเลือกแนวทางการแก้ปัญหานั้น ๆ ตลอดจนขั้นวางแผนการดำเนินกิจกรรมเพื่อแก้ปัญหาด้วยตนเอง
3. ร่วมปฏิบัติการเพื่อแก้ไขปัญหานั้น ๆ ซึ่งจะส่งผลให้ชาวชนบทมีความรู้สึกผูกพันเป็นเจ้าของกิจกรรมและผลงานช่วยให้กิจกรรมมีการพัฒนาต่อเนื่อง และยังเป็นกระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน
4. ร่วมรับผลประโยชน์จากกิจกรรมนั้น ๆ
5. ติดตามประเมินผล เพื่อหาข้อดี ข้อด้อย อันเกิดจากการดำเนินกิจกรรมพัฒนาซึ่งจะได้นำมาปรับปรุงแก้ไขต่อไป

สุพรรณี ไชยอำพร และสนิท สมัครการ ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมว่าสามารถแบ่งออกได้ 2 ประเภท คือ

1. ลักษณะการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Genuine participation) ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ถ้าหากไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจไม่ถือว่าเป็นการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง และการมีส่วนร่วมที่แท้จริงจะต้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในทุกขั้นตอน
2. การมีส่วนร่วมไม่แท้จริง (Non-Genuine participation) การร่วมลงแขก ร่วมลงแรงในการทำโครงการร่วมบริจาคเงิน หรือสิ่งของอื่น ๆ บางส่วน หรือร่วมบำรุงรักษาโดยไม่ได้ร่วมขั้นตอนการตัดสินใจ

วิลเลี่ยม ดับบลิว รีดเดอร์ (William W. Reeder) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของปัจเจกบุคคลและการมีส่วนร่วมของกลุ่มและปัจจัยที่ทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมหรือไม่เข้ามามีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. บุคคลและกลุ่มบุคคลจะเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกิจกรรมใด ๆ ก็ต่อเมื่อกิจกรรมนั้นสอดคล้องกับความเชื่อพื้นฐาน ทัศนคติ และค่านิยมของตน
2. บุคคลและกลุ่มบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมใด ๆ ก็ต่อเมื่อกิจกรรมนั้นมีคุณค่าสอดคล้องกับผลประโยชน์ของตน
3. บุคคลและกลุ่มบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมใด ๆ ก็ต่อเมื่อกิจกรรมนั้นมีเป้าหมายที่จะส่งเสริม และปกป้องรักษาผลประโยชน์ของตน
4. บุคคลและกลุ่มบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมใด ๆ ก็ต่อเมื่อตัวเองมีประสบการณ์ที่เป็นอคติต่อกิจกรรมนั้นมาแล้ว
5. บุคคลและกลุ่มบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมใด ๆ ก็ต่อเมื่อกิจกรรมนั้นสอดคล้องกับสิ่งที่ตัวเองได้มาหรือหวังเอาไว้
6. บุคคลและกลุ่มบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมใด ๆ ย่อมขึ้นอยู่กับความคิดเห็นของตนเองเป็นส่วนใหญ่

7. การเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมใด ๆ ของบุคคลและกลุ่มบุคคล จะกระทบต่อการบีบบังคับหาได้ไม่

8. การเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมใด ๆ ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลย่อมขึ้นอยู่กับอุปนิสัยและจารีตประเพณี

9. บุคคลและกลุ่มบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมใด ๆ ย่อมขึ้นอยู่กับโอกาสที่เอื้ออำนวย

10. การเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมใด ๆ ของบุคคลและกลุ่มบุคคลย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถ

ประพันธ์พงศ์ ชิณพงษ์ (2551) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า การมีส่วนร่วมเป็นผลมาจากการเห็นพ้องต้องกันในเรื่องของความต้องการและทิศทางการเปลี่ยนแปลง ความเห็นพ้องต้องกันนั้นจะมีมากพอจนเกิดความคิดริเริ่มโครงการเพื่อการปฏิบัติการ กล่าวคือ ต้องเป็นการเห็นพ้องต้องกันของคนส่วนใหญ่ที่จะเข้าร่วมปฏิบัติการนั้น และเหตุผลที่คนมาร่วมปฏิบัติการได้จะต้องตระหนักว่าการปฏิบัติการทั้งหมดโดยกลุ่ม หรือในนามของกลุ่มหรือกระทำการผ่านองค์กร ดังนั้นองค์กรจะต้องเป็นเสมือนตัวที่ทำให้การปฏิบัติการบรรลุถึงความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ

สันติชัย เอื้อจงประสิทธิ์ (2551) ได้กล่าวถึงสาระสำคัญของการมีส่วนร่วมของบุคลากรว่าหมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มตัดสินใจในการปฏิบัติการและการร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ อันมีผลกระทบมาถึงตัวของบุคลากรเอง การที่จะสามารถทำให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหา และนำมาซึ่งสภาพความเป็นอยู่ของบุคลากรให้ดีขึ้นนั้น ผู้นำจะต้องยอมรับในปรัชญาการพัฒนาว่า มนุษย์ทุกคนจะมีความปรารถนาที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุขได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของผู้อื่นและพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อกิจกรรมของส่วนร่วมในองค์กร

3.3 ขั้นตอนการมีส่วนร่วม

โกวิทย์ พวงงาม (2545 : 8) ได้สรุปถึงการมีส่วนร่วมที่แท้จริงของประชาชนในการพัฒนาควรจะมี 4 ขั้นตอน คือ

1. การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาของแต่ละท้องถิ่น กล่าวคือ ถ้าหากชาวชนบทยังไม่สามารถทราบถึงปัญหาและเข้าใจถึงสาเหตุของปัญหาในท้องถิ่นของตนเป็นอย่างดีแล้ว การดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาของท้องถิ่นย่อมไร้ประโยชน์ เพราะชาวชนบทจะไม่เข้าใจและมองไม่เห็นถึงความสำคัญของการดำเนินงานเหล่านั้น

2. การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม เพราะการวางแผนดำเนินงานเป็นขั้นตอนที่จะช่วยให้ชาวชนบทรู้จักวิธีการคิด การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล รู้จักการนำเอาปัจจัยข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผน

3. การมีส่วนร่วมในการลงทุนและการปฏิบัติงาน แม้ชาวชนบทส่วนใหญ่จะมีฐานะยากจน แต่ก็มีแรงงานของตนที่สามารถใช้เข้าร่วมได้ การร่วมลงทุนและปฏิบัติงานจะทำให้ชาวชนบทสามารถคิดต้นทุนดำเนินงานได้ด้วยตนเอง ทำให้ได้เรียนรู้การดำเนินกิจกรรมอย่างใกล้ชิด

4. การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลงาน ถ้าหากการติดตามงานและประเมินผลงานขาดการมีส่วนร่วมแล้ว ชาวชนบทย่อมจะไม่ทราบด้วยตนเองว่างานที่ทำไปนั้นได้รับผลดี ได้รับประโยชน์หรือไม่ อย่างใด การดำเนินกิจกรรมอย่างเดียวกันในโอกาสต่อไปจึงอาจจะประสบความยากลำบาก นอกจากนี้สำนักมาตรฐานการศึกษา, สำนักงานสถาบันราชภัฏ,

กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา และทบวงมหาวิทยาลัย (2545 : 116) ยังได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในขั้นตอนของการพัฒนา 5 ขั้น ดังนี้

1) ขั้นมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาในชุมชน ตลอดจนกำหนดความต้องการของชุมชนและมีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ

2) ขั้นมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนา โดยประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของโครงการ กำหนดวิธีการและแนวทางการดำเนินงานตลอดจนกำหนดทรัพยากรและแหล่งทรัพยากรที่ใช้

3) ขั้นมีส่วนร่วมในการดำเนินงานพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการสร้างประโยชน์โดยการสนับสนุนทรัพย์ วัสดุอุปกรณ์และแรงงาน หรือเข้าร่วมบริหารงานประสานงานและดำเนินการขอความช่วยเหลือจากภายนอก

4) ขั้นการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่พึงได้รับจากการพัฒนาหรือยอมรับผลประโยชน์อันเกิดจากการพัฒนาทั้งด้านวัตถุและจิตใจ

5) ขั้นการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการพัฒนา เป็นขั้นที่ประชาชนเข้าร่วมประเมินว่า การพัฒนาที่ได้กระทำไปนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์เพียงใด

4 แนวคิดการจัดสวัสดิการชุมชน (กองทุนวันละบาท)

4.1 แนวคิดคิดสวัสดิการของชุมชน

สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนองค์การมหาชน กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ได้เสนอรูปแบบสวัสดิการสังคมชุมชนในหนังสือสวัสดิการชุมชนแก้จนอย่างยั่งยืน (พรรณทิพย์ เพชรมาก,2555, น.8-12) ไว้ดังนี้

1) ความหมาย

สวัสดิการชุมชน คือ การสร้างหลักประกันเพื่อความมั่นใจของคนในชุมชน ซึ่งหมายรวมถึงทุกอย่างที่จะทำให้คนในชุมชนดีขึ้น อาจอยู่ในรูปสิ่งของ เงินทอง น้ำใจ การช่วยเหลือเกื้อกูล เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตตั้งแต่เกิดจนตาย ผลของการจัดสวัสดิการชุมชน ที่สำคัญ คือ ก่อให้เกิดรายได้ ลดรายจ่าย เกิดความสัมพันธ์มิตรไมตรีที่ดีขึ้นของคนในชุมชน รู้สึกมั่นคงภาคภูมิใจ อยู่อย่างมีศักดิ์ศรีและมีความสุข

2) หลักสำคัญในการจัดสวัสดิการชุมชน

จากลักษณะรูปแบบการจัดสวัสดิการโดยชุมชนที่เกิดขึ้นโดยฐานต่าง ๆ นั้น และจากการจัดเวทีพูดคุยแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำชาวบ้านที่ทำเรื่องสวัสดิการ สามารถสรุปเป็น หลักการสำคัญในการจัดสวัสดิการชุมชนได้ดังนี้

2.1) ทำจากสิ่งที่เป็นจริง ไม่ใช่ลอกเขามาทั้งชุด สวัสดิการชุมชนต้องสอดคล้องกับวิถีของแต่ละพื้นที่ที่ตั้งใจทำโดยลอกเลียนแบบกันไม่ได้ เช่น เห็นชุมชนอื่นให้สวัสดิการผู้สูงอายุเดือนละ 300 บาท ก็ให้บ้างอาจไปไม่รอดเพราะเงินไม่พอ ต้องดูว่าคนที่นี่คิดอย่างไร กลุ่มเรามีเงินอยู่เท่าไหร่ เริ่มจากจุดนั้น ควรรู้ก่อนว่าตอนนี้บ้านเราเป็นอย่างไร มีรากเหง้า มีกลไกอย่างไร แล้วจึงกำหนดอนาคตต่อไปว่าบ้านเราจะเป็นอย่างไร ด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่นของเราเอง เพื่อประโยชน์แก่ผู้ด้อยโอกาส

2.2) เริ่มจากเล็กไปใหญ่ ทำแบบค่อยเป็นค่อยไป เหมือนต้นไม้ที่แตกทีละ ๒ ใบ ต่อไปก็เติบโตเป็นพุ่มใหญ่ หากคิดจะจัดสวัสดิการแบบรวดเร็วเกินไป โดยคนที่ไม่พร้อม ไม่มีส่วนร่วม ไม่รู้สึกเป็นเจ้าของ ก็จะเหมือนการใส่ปุ๋ยมากเกินไป ต้นไม้อาจจะตายได้เพราะเกินกำลัง ไม่เกิดสวัสดิการที่เป็นของคนในชุมชน

2.3) เงินเป็นเพียงเครื่องมือไม่ใช่เป้าหมาย ใช้เงินสร้างเงื่อนไข ทำให้คนอยากทำงานอยากทำดี เช่น ใครทำงานเพิ่ม จ่ายเงินสมทบให้ ใครบริหารเงินให้งอกเงยมากขึ้นมากจะจ่ายสมทบให้ สิ่งนั้นคือ การให้ความคิดทำให้คนคิดพึ่งตนเอง ทำความดี ทำงานสร้างเม็ดเงิน หากมีเงินสนับสนุน ควรให้ตามความจำเป็นและพอดี ไม่ใช่ใช้เงินเป็นเป้าหมายหรือหาเงินมาแจกจ่าย

2.4) ระบบสวัสดิการที่ดีต้องช่วยเหลือแบบไม่ก่อให้เกิดการแบ่งแยกในชุมชน ควรให้ทุกท่านได้แต่มุ่งเน้นความยากจนและด้อยโอกาส ทุกคนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมโดยตกลงกติกาและใช้ร่วมกัน

2.5) เป็นองค์รวมที่ทุกอย่างเชื่อมโยงเข้าหากัน กิจกรรมทุกอย่างสามารถก่อให้เกิด สวัสดิการได้ทุกเรื่องตั้งแต่เกิดจนตายกับคนทุกเพศทุกวัย การสร้างสวัสดิการจะเริ่มจากเรื่องใดก็ได้

- การเชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ เข้าหากัน เช่น

จากออมทรัพย์ ------> ธุรกิจชุมชน ------> สวัสดิการ

จากการดูแลทรัพยากรธรรมชาติ ------> ออมทรัพย์ ------> ธุรกิจชุมชน ------> สวัสดิการ

จากวัฒนธรรมภูมิปัญญา ------> การดูแลทรัพยากร ------> สวัสดิการ

การเชื่อมโยงกับคนมาทำกิจกรรมร่วมกัน ดูแลซึ่งกันและกัน เช่น ผู้สูงอายุได้ทำบุญ พบปะกันทุกวันพระ เด็กได้เรียนรู้ถ่ายทอดภูมิปัญญาผู้สูงอายุและช่วยดูแลผู้สูงอายุ เชื่อมโยงคนกับธรรมชาติ คนสามารถเรียนรู้อยู่กับธรรมชาติได้ เช่น การดูแลรักษาป่าทำให้มีแหล่งอาหาร น้ำ ฯลฯ

2.6) ต้องเป็นผู้ให้และผู้รับ คนในชุมชนที่เกี่ยวข้องกับการจัดสวัสดิการเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับเสมอ (ไม่ใช่ฝ่ายหนึ่งหามาให้ อีกฝ่ายหนึ่งรอรับ) จึงเป็นความสัมพันธ์ที่เท่าเทียมกัน และมีศักดิ์ศรี เช่น จัดเงื่อนไขที่ทุกคนมีส่วนร่วมจ่ายสมทบ กันเงินบางส่วนเติมเข้ากองทุน นำดอกผลกองทุนบางส่วนขยายกิจกรรมต่อจึงทำให้ทุกๆคนในกลุ่ม/ชุมชนสามารถเป็นเจ้าของทุนและได้รับสวัสดิการไปในเวลาเดียวกัน

2.7) ต้องทำด้วยความรักและอดทน โดยจะต้องมีความศรัทธาเชื่อมั่นว่าชาวบ้าน สามารถสร้างสวัสดิการของตนได้ รักที่จะทำงานเพื่อชุมชน เพื่อส่วนรวม อดทนต่อความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน ยอมรับการคิดค้นตำหนิโดยถือว่าเป็นครู เป็นบทเรียนที่จะก่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนา ทำให้เขาฉลาดขึ้น ทำงานได้ดีขึ้น

3) ทิศทางของขบวนการสวัสดิการชุมชน (สรุปผลการสัมมนาสวัสดิการชุมชนแก้จนอย่างยั่งยืน)

3.1) การเสนอแนวทางการจัดสวัสดิการแบบรัฐสมทบกองทุนสวัสดิการชุมชน เป็นแนวทางที่เสนอให้รัฐสมทบงบประมาณให้กับกองทุนสวัสดิการชุมชนในอัตรา 1 : 1 ในปีแรก และเป็นสัดส่วนที่ลดลงในปีต่อมาจนครบ 100 % ในช่วงเวลา 10 ปี และให้หลังจากนี้ให้สมทบปีละ 10 % ของกองทุนสวัสดิการ โดยชุมชนจัดดูแลสวัสดิการทุกอย่างยกเว้นเรื่องไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ ถนน ข้อเสนอนี้มีการริเริ่มพูดคุยกัน โดยครูชบ ยอดแก้ว แกนนำสำคัญของสถาบันพัฒนาองค์การการเงินและสวัสดิการสังคมแห่งชาติ (พอสช.) ซึ่งขณะนี้ พอสช. มีตัวแทนกลุ่มออมทรัพย์จากจังหวัด

ต่าง ๆ ร่วมเป็นผู้ประสานและปฏิบัติงานขยายความคิดในการจัดสวัสดิการแบบรัฐสมทบกองทุนสวัสดิการชุมชนควบคู่กับการเข้าไปช่วยให้เกิดการเชื่อมโยงกลุ่มออมทรัพย์ในพื้นที่ต่าง ๆ โดยมีเป้าหมายในการพึ่งตนเอง พึ่งพาซึ่งกันและกันของขบวนการองค์กรการเงินและสวัสดิการชุมชน

3.2) การเผยแพร่แนวคิดรูปธรรมการจัดสวัสดิการชุมชนโดยฐานต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นไปสู่กลุ่ม/ชุมชนต่าง ๆ ให้สามารถนำไปปรับใช้กับชุมชนของตนเอง โดยมรการถอดบทเรียนกรณีตัวอย่างรูปธรรมชาติ/สิ่งแวดล้อม ฐานการผลิต/ธุรกิจชุมชน ออกมาเป็นองค์ความรู้จัดทำเป็นสื่อชุมชนที่สามารถเข้าใจได้ง่ายใช้ช่องทางต่าง ๆ เช่น สื่อของรัฐ วิทยุชุมชน ฯลฯ ในการเผยแพร่แนวคิดแนวทางสวัสดิการของชุมชน ซึ่งเน้นเรื่องความอยู่ดีมีสุขของคนในชุมชน ประชาชนเป็นคนจัดการเองมุ่งสร้างสวัสดิภาพให้ชีวิต ในแบบชุมชนสวัสดิการ

3.3) การเชื่อมร้อยเครือข่ายด้านสวัสดิการชุมชน จัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนความรู้การหนุนเสริม การพัฒนาระบบการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการ

3.4) สนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาสวัสดิการชุมชน การกระจายงานด้านสวัสดิการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กระจายจากส่วนกลางให้องค์กรชุมชน/กลุ่มต่าง ๆ ที่ทำหน้าที่จัดสวัสดิการอยู่แล้วเป็นผู้ดำเนินการ เช่น กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มผู้สูงอายุ ฯลฯ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้สนับสนุนงบประมาณตามแผนงานสวัสดิการของชุมชนและติดตามการดำเนินงาน หรือสนับสนุนให้เกิดกองทุนพัฒนาท้องถิ่น/กองทุนสวัสดิการระดับท้องถิ่น ที่สามารถให้งบประมาณสนับสนุนกองทุนสวัสดิการของแต่ละชุมชน ถือเป็นกองทุนที่สมทบร่วมกัน

3.5) การกระจายงานด้านสวัสดิการสังคมของหน่วยงานส่วนกลางไปสู่ชุมชน เช่น กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ไปให้ชุมชนที่มีพื้นฐานการจัดสวัสดิการชุมชนมาแล้วเป็นผู้ดำเนินการโดยรัฐสนับสนุน/สมทบงบประมาณร่วมกัน เช่น การจัดสวัสดิการผู้สูงอายุ การดูแลผู้ติดเชื้อเอดส์ การดูแลเด็กของชุมชน ฯลฯ

4.2 ฐานคิดสวัสดิการชุมชน

สรุปสวัสดิการชุมชนแก้จนอย่างยั่งยืน (ดร.ชัยพร พิบูลศิริ : 2548, น. 42 – 44) ไว้ดังนี้

ฐานสวัสดิการชุมชน คือการสร้างหลักประกันเพื่อความมั่นใจของคนในชุมชน ซึ่งหมายรวมถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่จะทำให้คนในชุมชนดีขึ้น ทั้งในรูปของสิ่งของ เงินทุน น้ำใจ การช่วยเหลือเกื้อกูล เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับวิถีชีวิตตั้งแต่เกิด แก่ เจ็บ ตาย

การจัดสวัสดิการตั้งอยู่บนพื้นฐานของการเคารพ และอยู่ร่วมกันกับธรรมชาติ อย่างเห็นคุณค่า อยู่บนพื้นฐานของศาสนา ภูมิปัญญา วัฒนธรรมท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมในทุกระดับ

ผลของการจัดสวัสดิการชุมชน คือการเกิดความสัมพันธ์ที่ดีของคนในชุมชน การช่วยเหลือเกื้อกูลกันความรู้สึกมั่นคง ภาคภูมิใจ อยู่อย่างมีศักดิ์ศรี และมีความสุขทั้งกายและทางจิตใจ

อภิญญา เวชยชัยและศิริพร ยอดกมลศาสตร์ (247 : 142-149 อ้างถึงในการพัฒนาระบบสวัสดิการสำหรับคนจนและคนด้อยโอกาสในสังคมไทย : กลุ่มเกษตรกร ของ ประภาส ปิ่นตบแต่ง, สุภา ใยเมือง และบัญชร แก้วส่อง) รูปแบบการจัดสวัสดิการ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๓ ฐานได้แก่ ฐานทรัพยากร ฐานวัฒนธรรม และฐานงานพัฒนา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การจัดสวัสดิการจากฐานทรัพยากร (อภิญญา เวชยชัยและศิริพร ยอดกมลศาสตร์,2557, น. 143)

การจัดการความมั่นคงจากฐานทรัพยากร เป็นการจัดสวัสดิการเพื่อทุกคนเน้นสร้างความมั่นคงทาวด้านอาหาร สำหรับบางพื้นที่ก็อาจใช้เป็นแหล่งหารายได้และวัตถุดิบพร้อมกัน การจัดสวัสดิการที่สำคัญสำหรับฐานนี้คือ การใช้ประโยชน์จากป่าสาธารณะ แหล่งน้ำ ทรัพยากรทางทะเล รวมทั้งการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรส่วนบุคคล (ของผู้อื่น)

(1) การใช้ประโยชน์จากป่าสาธารณะ มีทั้งการอาศัยป่าเพื่อสร้างความมั่นคงทางอาหารเช่น หาเห็ด หาปลา หาหน่อไม้ หาพืชผัก เพื่อการบริโภค เป็นต้น

(2) การใช้ประโยชน์จากแหล่งน้ำ มีความสำคัญในด้านการสร้างความมั่นคงทางด้านอาหารและการหารายได้ของชาวบ้านไม่น้อยไปกว่าการใช้ประโยชน์จากป่าสาธารณะ เพราะแหล่งน้ำมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับชีวิตประจำวัน

(3) การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทางทะเล เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างสวัสดิการความมั่นคงทางด้านอาหารและรายได้ของชุมชนประมงความสมบูรณ์ของทรัพยากรทางทะเลจึงเป็นสิ่งสำคัญที่เกี่ยวพันกับความอยู่รอดของชุมชนประมงพื้นบ้านมากที่สุด

(4) การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรส่วนบุคคล (ของผู้อื่น) ถือเป็นอีกปัจจัยหนึ่งของการสร้างสวัสดิการความมั่นคงด้านอาหาร การใช้ทรัพยากรแบบนี้ตั้งอยู่บนแนวคิดของสังคมรวมหมู่ เป็นการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันของคนในชุมชน ซึ่งยังมีเห็นอยู่ในสังคมไทย

2. การจัดสวัสดิการจากฐานวัฒนธรรม

การจัดสวัสดิการจากฐานวัฒนธรรมที่สำคัญได้แก่ การเกื้อกูลของครอบครัวและกลุ่มเครือญาติ การเกื้อกูลของระบบอุปถัมภ์ และการจัดการของศาสนสถาน

(1) การเกื้อกูลของครอบครัวและกลุ่มเครือญาติ เป็นสวัสดิการพื้นฐานที่มีอยู่ในทุกครอบครัวและชุมชน

(2) การเกื้อกูลของระบบอุปถัมภ์ มีอยู่ทุกหนแห่งในสังคมไทยเพราะระบบอุปถัมภ์เป็นรากเหง้าหนึ่งของสังคมไทย แม้ว่าในด้านหนึ่งระบบอุปถัมภ์จะนำมาซึ่งการเอารัดเอาเปรียบ กดขี่ข่มเหง ทำให้ผู้เสียเปรียบต้องด้อยสิทธิ ด้อยโอกาส ไร้ค่าไร้ศักดิ์ศรี แต่ในอีกด้านหนึ่งของระบบอุปถัมภ์ก็เป็นส่วนสำคัญที่เกื้อกูลให้สังคมไทยอยู่ร่วมกันได้ ทั้งในการสร้างความมั่นคงทางอาหาร

(3) การจักการของศาสนสถาน ถือเป็นแหล่งจัดสวัสดิการที่สำคัญของชุมชนมาตั้งแต่อดีต ตัวอย่างเช่น ในชุมชนชาวพุทธ ผู้ด้อยโอกาสในชุมชนจะใช้วัดเป็นที่บวชเรียนของลูกหลานบางรายบวชเพื่อจะได้มีอาหารมาจุนเจือครอบครัว ในชุมชนชาวมุสลิมมีการบริจาคเงินซากัต (อภิญญา เวชยชัยและศิริพร ยอดกมลศาสตร์,2557, น. 146) เป็นระบบการช่วยเหลือคนตามหลักกาของศาสนาอิสลามซึ่งถือว่าชาวมุสลิมผู้มีรายได้ทุกคนมีหน้าที่ต้องสงเคราะห์ให้กับผู้ด้อยโอกาส โดยจ่ายเงินร้อยละ 2.5 ของรายได้ต่อปี ส่วนผู้ที่ได้รับซากัตมี 8 ประเภท ตัวอย่างเช่น ผู้ที่ไม่มีทรัพย์สินและเครื่องมือในการดำรงชีพ ผู้ที่ไม่มีเครื่องมือในการดำรงชีพเพียงพอกับความต้องการมาตรฐาน ผู้ที่ต้องการปลดปล่อยตนเองออกจากการเป็นทาส ผู้ที่ต้องการได้รับการช่วยเหลือด้านการศึกษา ผู้ที่มีหนี้สิน ผู้ที่เผชิญปัญหาระหว่างการเดินทาง เป็นต้น

3. การจัดสวัสดิการจากฐานงานพัฒนา

การจัดสวัสดิการจากฐานงานพัฒนา เป็นส่วนที่ชุมชนรับเอารูปแบบมาจากภายนอกเข้าไปดำเนินการในชุมชน กิจกรรมบางอย่างก็ริเริ่มและทำกันเองในชุมชน แต่บางกิจกรรมก็ได้รับการสนับสนุนการจัดจั้งเบื้องต้นจากองค์กรภายนอก ทั้งภาครัฐและเอกชน กิจกรรมที่เป็นที่รู้จัก

กันทั่วไปคือ การจัดกลุ่มฌาปนกิจ การจัดกลุ่มออมทรัพย์ การจัดกลุ่มกองทุนพัฒนาอาชีพและการพัฒนากลุ่มธุรกิจชุมชน

(1) การจัดกลุ่มฌาปนกิจ มีให้เห็นแทบทุกชุมชน ส่วนหนึ่งเริ่มต้นและดำเนินการโดยชาวบ้านเอง บางส่วนได้รับเงินสนับสนุนการริเริ่มจากหน่วยงานภาครัฐ

(2) การจัดกลุ่มออมทรัพย์ มีลักษณะเช่นเดียวกับการจัดกลุ่มฌาปนกิจ คือมีทั้งที่ริเริ่มโดยชุมชนเองและร่วมริเริ่มกับกลุ่มองค์กรภายนอกส่วนใหญ่พยายามจัดการในรูปแบบของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ กลุ่มออมทรัพย์หรือธนาคารชุมชน

(3) การจัดกลุ่มกองทุนพัฒนาอาชีพ ส่วนใหญ่เป็นกองทุนที่ต่อยอดมาจากการจัดกลุ่มออมทรัพย์

(4) การพัฒนากลุ่มธุรกิจชุมชน เป็นกิจกรรมที่ต้องอาศัยฐานการผลิตและการค้าค่อนข้างมาก ส่วนใหญ่ชาวบ้านยังเน้นรูปแบบของการแยกกันผลิตแล้วมารวมกันขาย บางชุมชนมีการประการราคารับซื้อในหมู่บ้าน ซึ่งถือเป็นสวัสดิการด้านรายได้อย่างหนึ่งในชุมชน

4.3 แนวทางการจัดสวัสดิการโดยชุมชน (อภิญญา เวชยชัยและศิริพร ยอดกมลศาสตร์ ,2557, น. 175)

แนวทางที่ 1 เริ่มจากการออมทรัพย์

แนวทางนี้มีเงื่อนไขสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

(1) ชุมชนไม่ถึงกับขาดแคลนทรัพยากรและปัจจัยการผลิต เมื่อทรัพยากรไม่ถึงกับขาดแคลนให้ใส่ตัวขยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ อดออม และความตั้งใจ เข้าไป ตัวอดออมและความตั้งใจเป็นเงื่อนไขของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ การรักษาสัจจะเป็นความตั้งใจที่ทุกเดือนจะต้องทำอย่างนั้น

(2) กลุ่มออมทรัพย์จริง ๆ แล้วไม่ใช่เพิ่งเกิด มันเคยเกิดเป็นกลุ่มเครดิตยูเนียนแล้ว แต่กลุ่มออมทรัพย์ทางใต้ โดยเฉพาะในจะนะ มีพัฒนาการสูงขึ้นมาอีกขั้นหนึ่ง คือ เน้นการจัดสวัสดิการให้กับสมาชิกตรงนี้หมายความว่า กลุ่มออมทรัพย์ต้องมีผู้กล้าคิดกล้าริเริ่ม แม้แต่ในแบบแผนเดียวกันก็มีลักษณะฉีกออกไป ซึ่งแต่ละภูมิภาคมีความหลากหลายในการจัดการ ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จ กลุ่มออมทรัพย์ต้องทำกิจกรรมให้เกิดผลตามเป้าหมายและสอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก ซึ่งแน่นอนว่าความต้องการของสมาชิกแต่ละพื้นที่ย่อมแตกต่างกัน

แนวทางที่ 2 เริ่มจากหน่วยผลิต

ลักษณะพิเศษของอีสานมีอยู่ประการหนึ่งคือ คนมาก และในบรรดาคนมากคนเหล่านั้นก็สะสมทักษะบางอย่างจากอดีตโดยเฉพาะการเป็นแหล่งปะทะทางวัฒนธรรมระหว่างล้านนากับล้านช้าง และเป็นเขตแดนที่ติดต่อกับจีน พม่า ลาว เขมร คนอีสานจึงมีทักษะหลาย ๆ รูปแบบ ทักษะในการทอ ทักษะด้านสมุนไพร ผ้าทอพื้นบ้านอีสานในหลายจังหวัดมีลักษณะของเขาเอง ทางอีสานจึงมักจะเริ่มจากทักษะของท้องถิ่นพัฒนาไปสู่หัตถกรรมท้องถิ่น ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มแม่หญิง หรือกลุ่มหมอยา ดังนั้น เงื่อนไขขององค์กรธุรกิจของชุมชนที่จะเดินแนวทางนี้จึงมีตัวกำหนด 2 อย่าง อย่างแรก คือ ทักษะของคน อย่างที่สองเป็นเรื่องที่ค่อนข้างจะลำบาก ต้องอาศัยตลาด เพราะเราอยู่ในระบบทุนนิยม องค์กรจะต้องขายผลิตภัณฑ์ที่ขายขึ้นมาจึงจะมีรายได้ มีกำไร และนำกำไรนั้นไปจัดสวัสดิการเป็นค่ารักษาพยาบาล ค่าประกันภัย ค่าเล่าเรียนบุตร ฯลฯ ตรงนี้หากเปรียบทางใต้ เพราะกลุ่มออมทรัพย์ทางใต้เกือบจะไม่อาศัยตลาดเลย กลุ่มบ้านน้ำขาวไม่อาศัยตลาดเลย เรียกว่าตั้งกลุ่มออมทรัพย์ขึ้นมาปล่อยเงินกู้ได้ดอกเบี้ยกลับมามีกำไร ครึ่งหนึ่งเข้าสวัสดิการชุมชน ไม่ต้องห่วงว่าตลาดผลิตภัณฑ์จะเป็นอย่างไร ขนาดไหน แต่ลักษณะกลุ่มแบบอีสาน เมื่อเกิดขึ้นแล้วต้องพึ่งตลาด

ต้องมีตลาดเข้ามาประกอบ เพราะฉะนั้น การจัดการจึงยากขึ้นไปเป็นสองชั้นคือ ต้องจัดการเงิน และต้องจัดการเรื่องการผลิตและการตลาด ขณะที่กลุ่มออมทรัพย์เขาจัดการเพียงชั้นเดียวเป็นหลัก คือจัดการเรื่องเงินออม

แนวทางที่ 3 เริ่มต้นจากลัทธิความเชื่อ

เป็นกรณีพิเศษที่ชี้ให้เห็นว่า องค์กรธุรกิจชุมชนที่นำไปสู่การจัดระบบสวัสดิการมีหลายรูปแบบ แต่บางรูปแบบมีลักษณะพิเศษที่ไม่สามารถเอาอย่างได้ เช่นกลุ่มอโศก เป็นกลุ่มที่เรียกได้ว่าไม่ใช่ฆราวาสวิถี แค่ถ้าทำได้เป็นเรื่องที่ดีมาก เพราะทำให้เกิดชุมชนที่ตั้งอยู่บนฆราวาสวิถีหรือแนวทางทุนนิยม ขณะที่สังคมโดยรวมเป็นเรื่องของทุนนิยม อันนี้จึงเป็นกรณีพิเศษ

แนวทางที่ 4 การจัดการสวัสดิการสังคมขององค์กรชุมชนในกลุ่มเด็ก เยาวชน คนพิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้สูงอายุ

1. กลุ่มเด็กและเยาวชน

1.1 ความหมาย

เด็ก หมายถึง บุคคลที่มีอายุต่ำกว่าสิบแปดปีบริบูรณ์ แต่ไม่รวมถึงผู้ที่บรรลุนิติภาวะด้วยการสมรส ตามพระราชบัญญัติคุ้มครองเด็ก พ.ศ. 2546

เยาวชน หมายถึง บุคคลที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมและประสานงานเยาวชนแห่งชาติ พ.ศ. 2521

1.2 แนวคิดการจัดการสวัสดิการสังคมของเด็กและเยาวชนมีแนวคิดมาจากปฏิญญาว่าด้วยสิทธิมนุษยชน อนุสัญญาว่าด้วยสิทธิเด็ก พระราชบัญญัติคุ้มครองเด็ก พ.ศ. 2546 พระราชบัญญัติเยาวชนแห่งชาติ

1.3 แนวปฏิบัติการจัดสวัสดิการสังคมในรายงานผลงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ การพัฒนาระบบสวัสดิการสำหรับคนจน และด้อยโอกาสกลุ่มนอกกำลังแรงงาน

1) รัฐควรส่งเสริมให้ภาคธุรกิจและภาคประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำโครงการช่วยเหลือเด็กยากจนและด้อยโอกาสในสังคม ไม่ว่าจะเป็นเด็กเร่รอน เด็กในชุมชนแออัด เด็กในชนบทที่อยู่ห่างไกล เด็กชาวเขา ให้มีการพัฒนาทางร่างกายและจิตใจให้เหมาะสมตามวัย ให้ได้รับหลักประกันในด้านการศึกษา และสุขภาพอนามัยอย่างทั่วถึง หน่วยงานหรือองค์กรใดที่มีผลงานช่วยเหลือเด็กเหล่านี้ควรได้รับการยกย่องชมเชย ภาคธุรกิจควรได้รับการลดหย่อนภาษีจากค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการเช่นนี้ ภาคประชาสังคมควรได้รับการสนับสนุนค่าใช้จ่ายและได้รับการตอบแทนเป็นรางวัล ด้วยการอำนวยความสะดวกจากรัฐในทุกด้านที่จะดำเนินโครงการให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2) ในระดับชุมชน กระทรวงมหาดไทยควรร่วมมือกับสถาบันทางศาสนา สถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชนสาธารณประโยชน์ ส่งเสริมหรือสนับสนุนให้ชุมชนมีบทบาทในการเฝ้าระวังปัญหาของเด็ก สร้างจิตสำนึกให้ชุมชนจัดเวทีประชาคมหมู่บ้านเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและจัดตั้งกองทุนเพื่อช่วยเหลือเด็กยากจนในชุมชนโดยให้ประชาคมเป็นผู้บริหารจัดการกองทุนด้วยตนเอง

2. กลุ่มคนพิการ

2.1 ความหมาย

คนพิการ หมายถึง บุคคลใดก็ตามซึ่งไม่สามารถประกันการจัดหามาได้ ซึ่งสิ่งจำเป็นต่อการดำรงชีพตามปกติของตนเองและ/หรือต่อสังคม อันเป็นผลมาจากความบกพร่อง ไม่ว่าจะโดยกำเนิดหรือไม่ก็ตามของสมรรถภาพร่างกายและจิตใจ

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดสวาดิการสังคมคนพิการในประเทศไทย มีแนวคิดจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 กฎกระทรวงฉบับที่ 4 พ.ศ. 2542 ปฏิญญาว่าด้วยสิทธิคนพิการ

2.3 แนวปฏิบัติการจัดสวัสดิการสังคมในกลุ่มคนพิการ

ขัตติยา กรรณสูตและจตุรงค์ บุญรัตนสุนทร ได้เสนอแนวปฏิบัติด้านเด็กและเยาวชนที่เกี่ยวข้องกับการจัดสวัสดิการสังคมในรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ การพัฒนาระบบสวัสดิการสำหรับคนจน และคนด้อยโอกาสกลุ่มนอกกำลังแรงงาน

ด้านการฟื้นฟูสมรรถภาพทางสังคม (Social Rehabilitation) ซึ่งหมายถึงการฟื้นฟูคนพิการให้สามารถกลับเข้าไปใช้ชีวิตในสังคมได้อย่างคนปกติทั่วไปโดยสามารถปรับสภาพร่างกาย จิตใจ การดำเนินชีวิต การประกอบอาชีพการงานให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ครอบครัว และสังคม หรืออีกนัยหนึ่งคือ การผสมผสานคนพิการ (Integration) ให้เข้ากับสังคมซึ่งถือได้ว่ามีความสำคัญมาก ทั้งนี้เพราะคนพิการไม่ว่าจะได้รับการฟื้นฟูสมรรถภาพทางการแพทย์ การศึกษาหรือด้านอาชีพมาแล้วก็ตาม แต่ความสำคัญอยู่ที่คนพิการจะสามารถนำสิ่งต่างๆที่ได้รับจากการฟื้นฟูไปปรับใช้ในการดำเนินชีวิตในสังคมได้มากน้อยเพียงไร ทั้งนี้เพราะคนพิการไม่อาจแยกตัว เก็บตัว หลีกเลี่ยงการใช้ชีวิตในสังคมไปได้ สามารถใช้ชีวิตร่วมกันสมาชิกคนอื่น ๆ ในสังคมได้ สังคมจะต้องมีส่วนช่วยในการฟื้นฟูนี้ด้วย แนวทางและมาตรการที่กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ควรดำเนินการคือ ขยายบริการสวัสดิการสังคมให้แก่คนพิการตามสภาพปัญหาและความต้องการของคนพิการแต่ละประเภท โดยส่งเสริมให้คนพิการได้รับการช่วยเหลือสงเคราะห์ คุ้มครอง ปรับสภาพ ฟื้นฟูสมรรถภาพ แนะแนว และพัฒนาให้มีศักยภาพในการแก้ไขปัญหา สามารถพึ่งพาตนเอง ได้รับการพัฒนาคุณภาพชีวิต และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมและเป็นกำลังการผลิตทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ส่งเสริมสนับสนุนให้ครอบครัวชุมชนและสังคมมีความรู้ความเข้าใจและทัศนคติที่ดีต่อคนพิการ โดยการประชาสัมพันธ์และประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายในสังคม ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน พัฒนาระบบ งานวิชาการ ข้อมูลข่าวสาร และบุคลากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานฟื้นฟูสมรรถภาพด้านสังคมขจัดอุปสรรคการเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเสมอภาคของคนพิการในกิจกรรมทางสังคม สนับสนุนส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐและองค์กรเอกชนทุกระดับมีส่วนร่วมและบทบาทในงานฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการด้านสังคมให้มากขึ้น ตลอดจนการสร้างกลไกประสานงานการปฏิบัติงานลักษณะเครือข่ายในทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนารูปแบบการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการโดยชุมชนให้เหมาะสมกับสภาพปัญหาและความต้องการของคนพิการแต่ละประเภทและแต่ละสภาพของชุมชน

3. กลุ่มผู้ด้อยโอกาส

3.1 ความหมาย

ผู้ด้อยโอกาส หมายถึง ผู้ที่ประสบปัญหาความเดือดร้อน ทั้งในด้านเศรษฐกิจ การศึกษา การสาธารณสุข การเสียเปรียบไม่ได้รับความเป็นธรรมทางกฎหมาย และได้รับผลกระทบจากครอบครัวต้องการอยู่ในกระบวนการเอาใจใส่จากสังคมเพื่อให้เข้าถึงบริการ ได้รับข่าวสาร การสงเคราะห์และสวัสดิการ การบำบัดฟื้นฟูการคุ้มครองทางกฎหมาย ได้รับการพัฒนา

ศักยภาพในด้านต่าง ๆ รวมทั้งพัฒนาอาชีพเพื่อให้สามารถช่วยเหลือตนเองได้ และมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นมีส่วนร่วมในการพัฒนาในระดับต่าง ๆ

3.2 แนวคิดการจัดสวัสดิการสังคมมาจากนโยบายสวัสดิการสังคม พระราชบัญญัติสวัสดิการสังคม ร่างแผนส่งเสริมและพัฒนาผู้ด้อยโอกาส สำนักส่งเสริมและพิทักษ์ผู้ด้อยโอกาส สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการและผู้สูงอายุ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

3.3 แนวปฏิบัติการจัดสวัสดิการสำหรับผู้ด้อยโอกาสในสังคมโดยองค์กรชุมชน

อภิญญา เวชชัยและกิตติพัฒน์ นนทปัทมะดุล (2546, น. 3-5) ได้สรุปการจัดระบบสวัสดิการสังคม คนจนผู้ด้อยโอกาสในสังคม ในบทสรุปผู้บริหารในงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ การพัฒนาระบบสวัสดิการสำหรับคนจนและคนด้อยโอกาส กลุ่มคนจนผู้ด้อยโอกาสและกลุ่มเรื่องที่ประสบปัญหาทางสังคม ดังนี้

ลักษณะการจัดสวัสดิการโดยองค์กรชุมชน โดยส่วนใหญ่เน้นการรวมตัวด้านการส่งเสริมงานอาชีพเพื่อรายได้เสริมเชิงเศรษฐกิจเป็นหลัก เช่น กลุ่มออมทรัพย์ ปัจจุบันชุมชนเริ่มมีความพยายามคิดค้นรูปแบบต่าง ๆ ในการช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสในชุมชนมากขึ้น แต่ยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มที่นัก เพราะส่วนใหญ่ยังไม่ได้เปิดโอกาสให้ผู้ด้อยโอกาสในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับพวกเขามากนัก เพราะที่ผ่านมากลุ่มคนด้อยโอกาสในชุมชนถูกจัดพื้นที่ให้เป็นผู้รอรับผลของการพัฒนา จึงยังไม่มีการสร้างโอกาสให้ผู้ด้อยโอกาสในชุมชนได้มีพื้นที่ทางสังคมและมีส่วนร่วมในชุมชนอย่างเหมาะสม

ข้อเสนอต่อนโยบายหลักในการจัดสวัสดิการสำหรับกลุ่มผู้ด้อยโอกาส

1) การเปลี่ยนแปลงกระบวนการทรรศน์ใหม่เกี่ยวกับ “ความยากจน” และ “คนจน”

สถานการณ์ปัญหาของคนจนมีความซับซ้อน แตกต่าง และหลากหลายมากมาย จนไม่สามารถที่จะใช้ความรู้และข้อสรุปชุดเดียวไปตัดสินและกำหนดนโยบายเกี่ยวกับ “คนจนและความยากจน” ของคนทุกกลุ่มได้ การปรับเปลี่ยนแนวคิดว่า ความยากจนไม่ใช่ปัญหาเชิงปัจเจกโดยลำพัง แต่เป็นปัญหาเชิงโครงสร้างและเชื่อมโยงไปสู่ปัญหาอื่น จะทำให้การแก้ปัญหาความยากจนไม่เป็นการแก้โดยแยกส่วนและควรส่งเสริมการศึกษาเกี่ยวกับ “คนจน” ด้วยฐานคิดและวิธีที่ละเอียดอ่อน เข้าถึงความเป็นมนุษย์ของคนจน

2) การส่งเสริมและผลักดันให้กลุ่มผู้ด้อยโอกาสได้ขยายพื้นที่ทางสังคม อันเป็นการเพิ่ม “พลังชีวิต” แห่งตัวตน และสามารถพึ่งตนเองในการแก้ปัญหาได้มากขึ้นในระยะยาว โดยขยายการมีส่วนร่วมของคนจนในกิจกรรมชุมชนและการตัดสินใจแก้ปัญหาของกลุ่มตน

3) การส่งเสริมให้ชุมชนร่วมกันจัดสวัสดิการชุมชนให้แก่ผู้ยากลำบากที่สุดในชุมชน โดยค้นคุณค่าศักยภาพและเปิดโอกาสให้ผู้ด้อยโอกาสในชุมชนเข้าถึงแหล่งทุนในรูปแบบต่าง ๆ มากขึ้น การส่งเสริมและขยายโอกาสการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชนนั้น เป็นการเปิดพื้นที่ทางสังคม เปิดพื้นที่แห่งตัวตนของพวกเขาให้มีโอกาสร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ทั้งในงานของชุมชนและในปัญหาของพวกเขาเอง การได้รับโอกาสให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมระดับต่าง ๆ จะสร้างความรู้สึกภาคภูมิใจและสั่งสมความคิดเชิงคุณค่าให้แก่ตนเอง เป็นฐานการสร้างความตระหนักในเรื่องพลังชีวิตและความเป็นมนุษย์ของตนเอง นำไปสู่การสร้างศักยภาพในการแก้ปัญหาและพัฒนาตนเองได้อย่างยั่งยืนในที่สุด

4) ส่งเสริมให้ชุมชนสามารถค้นหาศักยภาพดั้งเดิม ด้วยการฟื้นฟูขนบธรรมเนียมประเพณี ภูมิปัญญา หลักศาสนา วิถีชีวิตเดิมที่เป็นฐานความเชื่อและแบบแผนในการปฏิบัติ อันนำไปสู่กระบวนการช่วยเหลือเกื้อกูลกันเองที่ชุมชนมีอยู่แล้ว ฟื้นคุณค่าขึ้นมาทบทวนใหม่ เช่น การให้ "ทานทอด" ตามหลักศาสนาพุทธ หรือ การให้ "ซากาต" และซารีกัตมาตี ที่กำหนดให้มีการดูแลช่วยเหลือผู้ยากไร้ในชุมชน เป็นข้อกำหนดตามหลักศาสนาอิสลาม

5) ส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดเกณฑ์กลั่นกรองผู้ประสบปัญหาที่ควรได้รับผลประโยชน์จากชุมชน โดยผ่านเวทีชาวบ้าน ประชาคม มากกว่าการผ่านการพิจารณาจากหน่วยงานของภาครัฐเป็นหลัก ทั้งนี้ควรมีการสนับสนุนให้ชุมชนร่วมกันคิดเกณฑ์ตัวชี้วัดของกลุ่มบุคคลที่ประสบปัญหาและควรได้รับความช่วยเหลือเร่งด่วน เรียงตามลำดับความจำเป็นเร่งด่วน เพื่อให้เกิดการดูแลกันและกันที่เป็นมาตรฐาน ก่อนที่ความช่วยเหลือของรัฐจะมาถึง การส่งเสริมให้ภาคชุมชนดูแลสวัสดิการเร่งด่วนให้แก่คนในชุมชนเองเป็นพื้นฐานของการสร้าง "จิตสำนึกสวัสดิการ" (Welfare Minded) ให้เกิดขึ้นเป็นฐานความเกื้อกูลหลักในชุมชน

6) ส่งเสริมให้มีกองทุนสวัสดิการในชุมชน เพื่อเป็นทุนต้นทางสำหรับชุมชน จะได้มีกำลังและปัจจัยในการช่วยเหลือกันและกันเอง โดยอาจจะกำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดเงินทุนเบื้องต้นทุนสวัสดิการเบื้องต้นในชุมชน โดยมีองค์ประกอบจากคณะกรรมการหลายส่วนปัจจัยมาเป็นผู้ดำเนินการ จัดสรรพิจารณาผ่านการทำงานอย่างมีส่วนร่วมและโปร่งใส

7) ผลักดันให้ประชาชนกลุ่มผู้ทุกข์ยากต่าง ๆ ที่มีความสามารถและศักยภาพ ได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเงินทุนส่วนนี้ตามความเหมาะสม เช่น กลุ่มหญิงหม้าย กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มเยาวชน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้กลุ่มเป้าหมายตรงได้เรียนรู้และเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการปัญหาของตนเอง และเป็นการเพาะปลูก "ความภาคภูมิใจ" ที่จะทำให้พวกเขามีความภาคภูมิใจและฟื้นพลังในการจัดการปัญหาด้วยตนเองได้ตามศักยภาพที่มี

4. กลุ่มผู้สูงอายุ

4.1 ความหมาย

ผู้สูงอายุ หมายถึง บุคคลซึ่งมีอายุเกินหกสิบปีบริบูรณ์ขึ้นไป และมีสัญชาติไทย

4.2 แนวคิดเกี่ยวกับสวัสดิการสังคมของผู้สูงอายุ มีแนวคิดจากปฏิญญาสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชน รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 แผนปฏิบัติระหว่างประเทศเกี่ยวกับผู้สูงอายุและหลักการเกี่ยวกับผู้สูงอายุของสหประชาชาติ แผนผู้สูงอายุระยะยาว (พ.ศ. 2535 – 2554) แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 – 2544) ปฏิญญาผู้สูงอายุไทย พ.ศ. 2542 แผนผู้สูงอายุแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2545 – 2564) พระราชบัญญัติผู้สูงอายุแห่งชาติ พ.ศ. 2546

4.3 แนวปฏิบัติการจัดสวัสดิการสังคมในกลุ่มผู้สูงอายุ

ขัตติยา กรรณสูตและจตุรงค์ บุญรัตนสุนทร (2546, น. 172 – 173) ได้เสนอแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการชุมชนในรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ การพัฒนาระบบสวัสดิการสำหรับคนจนและคนด้อยโอกาสกลุ่มนอกกำลังแรงงาน

1. กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ จะต้องมีมาตรการในการจัดหาที่อยู่อาศัยให้แก่ผู้สูงอายุที่ยากจนและด้อยโอกาส ทั้งโดยตัวเองและที่มีผู้ต้องอุปการะ ซึ่งไร้บ้านพักพิง ให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นมนุษย์ และสภาพกาย สภาพของผู้สูงอายุ

โดยในขั้นแรกควรพยายามให้เข้าอยู่กับครอบครัว โดยมีแรงจูงใจในการได้รับความช่วยเหลือทั้งด้านการเงินและด้านบริการในรูปแบบต่าง ๆ ที่เหมาะสม หากไม่ประสบความสำเร็จจะต้องจัดหาที่อยู่ในรูปแบบการอยู่ร่วมกันแบบ "เครือข่ายครอบครัวเดี่ยว" ซึ่งมีลูกหลานผลัดเปลี่ยนมาช่วยกันดูแลหรือแบบ "บ้านเปิดชุมชน" ที่บริหารจัดการโดยชุมชนสำหรับผู้สูงอายุทุกวัยช่วยกันดูแล โดยมีบริการจากบุคลากรวัยอื่น ๆ ร่วมด้วยในแบบเครือญาติหรือผู้ใกล้ชิด ผู้สูงอายุมีอิสระที่จะเข้าออกได้ตามความต้องการ เมื่ออยากออกไปอยู่กับลูกหลานบ้างและเมื่อเกิดความไม่สบายใจก็กลับมาอยู่บ้านเปิดได้เสมอ โดยมีทั้งการอยู่แบบประจำและไปกลับ และในการดำเนินงานของบ้านเปิดนี้ยังอาจนำเด็กเล็กมาดูแลหรือทำกิจกรรมร่วมกับผู้สูงอายุได้อันเป็นการสร้างสัมพันธ์และเกื้อกูลกันระหว่างคน 2 วัย

หากบ้านเปิดที่มีส่วนร่วมของชุมชนในขั้นตอนนี้ไม่ประสบความสำเร็จอีกก็คงเหลือทางเลือกสุดท้ายที่ต้องให้ผู้สูงอายุเข้าอยู่ในบ้านสงเคราะห์ของรัฐหรือองค์กรสาธารณประโยชน์

2. ส่งเสริมสนับสนุนผู้สูงอายุในการรวมกลุ่ม หรือการเป็นสมาชิกชมรมผู้สูงอายุ และชมรมดังกล่าวควรมีกิจกรรมทั้ง 2 ด้าน คือ ทั้งให้และรับ โดยการเผยแพร่และถ่ายทอดภูมิปัญญาผู้สูงอายุและกิจกรรมเพื่อผู้สูงอายุเองในด้านการฝึกอาชีพ การจัดทำกิจกรรมเสริมรายได้ นันทนาการเพื่อสุขภาพและเพื่อเสริมคุณภาพชีวิต และกิจกรรมทางศาสนารวมถึงการฌาปนกิจด้วย โดยรัฐบาลกลางและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดงบประมาณสนับสนุน

3. รณรงค์สร้างสำนักรับผิดชอบต่อผู้สูงอายุทั้งในครอบครัวและในส่วนรวม เพื่อให้เกิดสังคมรับผิดชอบและเอื้ออาทร

แนวทางที่ 5 การสนับสนุนและส่งเสริมจากองค์กรภาครัฐ

วิสา เบ็ญจะมโน ผู้ตรวจราชการกระทรวงการพัฒนาสังคมฯ ได้เสนอแนวทางในการจัดสวัสดิการขององค์กรชุมชน โดยมีหลักสำคัญ ดังต่อไปนี้ (เอกสารประกอบการประชุมสัมมนายกร่างโครงการการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จการจัดสวัสดิการสังคมขององค์กรชุมชน, 2548)

1. มุ่งเน้นให้เกิดชุมชนสวัสดิการ หนึ่งชุมชน (หมู่บ้าน, ตำบล)
2. ใช้ทุนภายในชุมชน โดยใช้กองทุนที่มีผลขยายผล
3. การจัดทำข้อมูล องค์ความรู้สวัสดิการชุมชน ค้นหาและสร้างต้นแบบ "ชุมชนสวัสดิการ"
4. ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ ขยายการเรียนรู้การจัดสวัสดิการ โดยใช้แผนชุมชนสู่ขบวนการชุมชนและสู่สาธารณะ
5. จัดทำแผนพัฒนาสวัสดิการชุมชนทุกระดับ โดยใช้แผนชุมชนเป็นเครื่องมือในการจัดทำแผนสวัสดิการชุมชน
6. การมีตรากฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดสวัสดิการ ให้เอื้อต่อการจัดสวัสดิการโดยชุมชน

4.4 องค์ประกอบความสำเร็จการจัดสวัสดิการขององค์กรชุมชน (อภิญญา เวชยชัย และศิริพร ยอดกมลศาสตร์, 2547, น. 182 – 184)

1. การนำและความคิด ต้องประสานความคิดที่มาจาก 3 ส่วน คือ รัฐ ชุมชน และองค์กรเอกชน และดูเหมือนว่าถ้าปราศจากส่วนหนึ่งส่วนใดแล้วชุมชนต่าง ๆ คงจะเติบโตมาถึงทุกวันนี้ไม่ได้ อย่างที่อำเภอจะนะ คนเริ่มต้นเรื่องกลุ่มออมทรัพย์ที่ต้องให้เกียรติเขาเหมือนกันก็คือพัฒนากรจากพัฒนาชุมชน เขาได้เริ่มต้นบุกเบิกมาค่อนข้างยาวนานต่อมาถึงถูกพัฒนาโดย ครูชบ ยอดแก้ว

คุณเคล้า แก้วเพชร คุณอัมพร ด้วงปาน ทางอีสานผู้นำความคิดส่วนหนึ่งก็เป็นพัฒนากร แต่อีกส่วนหนึ่งมาจาก องค์กรเอกชน ในกรุงเทพฯ ก็รับความคิดองค์กรเอกชนเป็นสำคัญเหมือนกัน ดังนั้น ถ้าเราสามารถประสานความคิดของรัฐ ชุมชน และองค์กรเอกชน เข้าด้วยกันการเกิดขึ้นและการคงอยู่ขององค์กรชุมชนก็น่าจะทำได้ง่ายขึ้น

2. จิตวิญญาณ เป็นเรื่องที่สำคัญมาก ทุกกรณีเกิดขึ้นและอยู่ได้ก็เพราะกินแรงผู้นำ ถ้าผู้นำไม่ทำงานฟรี ใช้แรงงานฟรีก็ไม่แน่ว่าองค์กรเหล่านี้จะเกิดขึ้นมาได้ ในทางวิชาการถือว่านี่เป็นเรื่องปกติของระบบทุนนิยม ถ้าเราได้ใช้แรงงานใครฟรี กำไรก็จะมาก มองในแง่ธุรกิจ ถ้าเราจ้างแรงงานในราคาต่ำ กำไรก็จะสูง เพราะฉะนั้นวิญญาณของผู้นำ วิญญาณของกรรมการ จึงเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นที่ต้องเกิดขึ้น จากนั้นผู้นำและกรรมการจึงไปจูงวิญญาณของสมาชิกให้เข้ามาเสียสละมากขึ้น ในสองปีแรกผู้นำและกรรมการของกลุ่มทำงานฟรีเพื่อให้องค์กรเกิดขึ้น หลังจากนั้นแรงงานกาย แรงงานสมองได้ก่อดอกออกผลขึ้นมา แล้วจึงใช้ดอกผลนั้นไปขยายต่อและ ณ วันนี้ดอกผลได้กลับไปตอบแทนให้กรรมการและผู้นำบ้าง แต่มันน้อยมากเมื่อเทียบกับการจ่ายค่าตอบแทนขององค์กรธุรกิจ ตรงนี้บริษัททำไม่ได้รัฐก็ทำไม่ได้ ตรงนี้แหละที่การจัดการของชุมชนดีกว่ารัฐ กองทุนหมู่บ้านละ 1 ล้านบาท ถ้าผ่านลงไปทางชุมชนที่เข้มแข็งอยู่แล้ว ให้เขาจัดการจะประหยัดงบประมาณอย่างน้อยที่สุดก็ประหยัดเงินเดือน ไม่ต้องจ่ายค่าจ้างให้กับข้าราชการในอัตราเงินเดือนแพง ๆ เพื่อไปทำงานตรงนั้น

3. การบริหารจัดการ คือ การจัดระบบ ระบบเงิน ระบบบุคคล ด้วยคำถามว่า เราจะทำอย่างไร ทำไมต้องทำ ทำอย่างไร ให้ใครทำมากน้อยแค่ไหน เวลาเท่าไหร่ และค่าใช้จ่ายเท่าไหร่ สำหรับบริษัทและราชการจะทำอะไร ทำไมต้องทำ ต้องออกค่าใช้จ่ายเท่าไหร่ ดูเหมือนจะเป็นเรื่องหลัก แต่ในองค์กรชุมชนกลับมีคำถามว่า หลักให้ใครทำมากน้อยแค่ไหน เพราะองค์กรชุมชนคนทำทำฟรี ถ้าไม่มีส่วนร่วมจากสมาชิก ไม่มีส่วนร่วมจากเครือข่าย ก็ทำไม่ได้ เพราะฉะนั้น เงื่อนไขว่าให้ใครทำจึงเป็นเรื่องที่ใหญ่มาก บริษัทอยากให้ใครทำก็จ้างมา ราชการอยากให้ใครทำก็สั่งลงไป แต่องค์กรชุมชนต้องให้สมัครใจ ถ้าไม่สมัครใจก็ไม่ทำ ดังนั้นผู้นำต้องใช้อำนาจและบารมีในการจัดการ ภาษาวิชาการเรียกว่ามีอำนาจบังคับบัญชา

4.5 ขั้นตอนการจัดตั้งกองทุนสวัสดิการชุมชน

กองทุนสวัสดิการชุมชนเป็นกองทุนที่เกิดจากการรวมตัวของประชาชนในพื้นที่หนึ่ง ๆ ด้วยความสมัครใจ ที่ประสงค์จะดูแลซึ่งกันและกันบนพื้นฐานของความเอื้ออาทรต่อกัน เป็นกองทุนที่ "ทุกคนร่วมกันเป็นเจ้าของ" เน้นการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของสมาชิก แต่ยืดหยุ่น คล่องตัวเปิดเผย โปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อนำไปสู่ความมั่นคงยั่งยืน และดูแลชาวบ้านด้วยกันได้ทุกเพศ ทุกวัย ทุกประเภท ตั้งแต่เกิดจนตาย มีแนวทางในการดำเนินงานอย่างน้อย 8 ขั้นตอน คือ

1. **จุดประกายความคิด – ทำความเข้าใจกับกลุ่มเป้าหมาย** เริ่มจากมีผู้ก่อการดีหรือแกนนำที่สนใจ อาจเป็น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำชุมชน ฯลฯ ที่มองเห็นศักยภาพที่มีอยู่ในชุมชนและต้องการช่วยเหลือดูแลซึ่งกันและกัน ชักชวนแกนนำคนอื่น ๆ มาพูดคุยปรึกษาหารือถึงแนวทางการจัดสวัสดิการชาวบ้านให้กว้างขวาง อาจจะเป็นการจัดรวมทั้งตำบล หรือแกนนำจะลงไปทำความเข้าใจระดับหมู่บ้าน แล้วมาจัดรวมในภายหลังก็ได้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละท้องถิ่น การจุดประกายความคิดต้องทำควบคู่ไปกับการ "กระตุ้น" ให้ชาวบ้านเข้าใจถึงเหตุผลสำคัญอย่างน้อย ๆ 2 ประการคือ

1.1 การจัดตั้งกองทุนสวัสดิการจะทำให้สมาชิกให้รับการดูแลตั้งแต่เกิดจนตาย ซึ่งชาวบ้านธรรมดาไม่เคยได้รับมาก่อน

1.2 จะทำให้สามารถดูแลทุกข์สุขซึ่งกันและกันไม่ว่ายากดีมีจน และยังช่วยกันดูแลเพื่อนบ้านที่ช่วยเหลือตนเองไม่ได้ เช่น เด็ก คนแก่ คนพิการ เป็นการสร้างความรักความเอื้ออาทรต่อกัน

2. ค้นหาศักยภาพและทุนในท้องถิ่น แกนนำหรือผู้ก่อการดีจะต้องร่วมกันค้นหาศักยภาพและทุนในชุมชน อาจมีอาสาสมัครเข้าร่วมด้วยก็ได้ โดยค้นหาว่าในหมู่บ้านหรือตำบลของเรามีของดีอะไรบ้าง เช่น มีกลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มอาชีพ กลุ่มเด็กเยาวชน กลุ่มเกษตรอินทรีย์ มีคนแก่ คนพิการอยู่เท่าไหร่ เป็นต้น แต่ละกลุ่มมีการทำงานอย่างไร มีสมาชิกกี่คน มีทุน มีการจัดสวัสดิการหรือไม่อย่างไร เป็นต้น รวมทั้งสำรวจทุนด้านอื่น ๆ เช่น ทุนทางธรรมชาติ ทุนทางวัฒนธรรม ทุนทางภูมิปัญญา ฯลฯ ซึ่งข้อมูลดังกล่าว อาจได้มาหลายทางด้วยกัน เช่น การออกแบบสอบถาม แล้วหาอาสาสมัครชุมชนช่วยกันจัดทำ หรือข้อมูลบางส่วนอาจขอความร่วมมือจาก อบต. หรือหน่วยงานในท้องถิ่น หรืออาจลงพื้นที่ดูจากของจริง เป็นต้น หลังจากได้ข้อมูลจนครบแล้ว ก็ร่วมกันสังเคราะห์ให้เป็นหมวดหมู่ ซึ่งจะทำให้มองเห็นศักยภาพของตนเองได้ชัดขึ้น จากนั้นก็นำข้อมูลไปชี้แจงทำความเข้าใจกับชาวบ้าน โดยอาจจัดเป็นเวทีประชาคมก็ได้ ทั้งนี้เพื่อให้ทุกคนมองเห็นและเข้าใจเหมือน ๆ กันว่า ทุนที่มีอยู่นี้สามารถนำไปสู่การจัดตั้งกองทุนสวัสดิการชาวบ้านได้อย่างไร ทุนแต่ละอย่างสัมพันธ์กันอย่างไร เป็นต้น (บูรณาการทุนที่มีอยู่เข้าด้วยกันอย่างไร)

3. ขยายแกนนำให้ครอบคลุมพื้นที่ปฏิบัติการ ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในระยะเริ่มต้นก็คือ “แกนนำ” ซึ่งจะต้องมีอย่างกว้างขวางทั้งในระดับพื้นที่หมู่บ้าน โซน คุ้มบ้าน หรืออาจเป็นแกนนำจากกลุ่มกิจกรรมที่มีอยู่ในท้องถิ่น เพื่อให้การดำเนินงานของกองทุน ตลอดจนการบูรณาการทุนจากกลุ่มต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถดูแลสมาชิกได้อย่างทั่วถึง

4. ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานในท้องถิ่น เช่น อบต. พมจ. เป็นต้น เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนากองทุนสวัสดิการชุมชน โดยต้องประสานงานตั้งแต่ต้น ซึ่งอาจทำให้หลายวิธี เช่น การส่งแกนนำไปพูดคุยให้เห็นว่าการตั้งกองทุนสวัสดิการเป็นการแก้ปัญหาที่ยั่งยืน ผลสำเร็จเป็นทั้งของชาวบ้านและของหน่วยงานท้องถิ่น ช่วยประหยัดงบประมาณของท้องถิ่น แต่ได้ผลกว้างขวาง

5. การตั้งกองทุนสวัสดิการชาวบ้าน ต่อไปก็มาถึงขั้นตอนที่สำคัญ นั่นก็คือการจัดตั้งกองทุนสวัสดิการชาวบ้าน โดยแยกเป็นกระบวนการย่อยดังนี้

5.1 การจัดทำระเบียบกองทุน ซึ่งประกอบด้วยประเด็นหลัก ๆ คือ การรับสมัครและการสิ้นสุดสมาชิกภาพ การจ่ายเงินสมทบ ประเภทของสวัสดิการ การจ่ายเงินสวัสดิการ เป็นต้น โดยเริ่มจากการตั้งคณะยกร่างขึ้น ซึ่งประกอบด้วยตัวแทน กลุ่มคนที่หลากหลาย ทั้งตัวแทนกลุ่มกิจกรรม แกนนำที่เป็นทางการ ไม่เป็นทางการ ฯลฯ โดยอาจนำระเบียบกองทุนที่มีอื่นมาประกอบก็ได้ เมื่อยกร่างเสร็จแล้วก็นำไปชี้แจงในเวทีประชาคมทั้งตำบล เพื่อแสดงความเห็นเพิ่มเติมจนเป็นที่ยอมรับร่วมกัน

5.2 การเปิดรับสมาชิกและระดมเงินกองทุน โดยสมาชิกอาจเป็นรายบุคคลหรือครอบครัว สถานที่รับสมัครอาจกระจายไปตามหมู่บ้าน หรือรวมศูนย์การสมทบเงินทุนอาจสมทบรายบุคล หรือตัดเงินผลกำไรจากกลุ่มที่สมาชิกสังกัดอยู่ มาเป็นเงินสมทบก็ได้ เป็นต้น ขึ้นอยู่กับระเบียบกองทุนที่ร่วมกันกำหนดขึ้นมา

5.3 การระดมเงินทุนจากแหล่งอื่น ๆ เช่น การจัดงานเพื่อหาทุน การสมทบจากองค์กรท้องถิ่น การสมทบจากหน่วยงานต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งคณะกรรมการกองทุนฯ จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องมิใช่หวังเพียงเงินสมทบจากสมาชิกเท่านั้น

5.4 การจัดระบบข้อมูลของกองทุน ต้องจัดทำให้เป็นระบบ เป็นปัจจุบัน เปิดเผยโปร่งใส เช่น ข้อมูลสมาชิก ข้อมูลเงินกองทุน การจ่ายเงินสวัสดิการ เป็นต้น ซึ่งนอกจากจัดทำไว้ ณ ที่ทำการแล้ว อาจประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกรับทราบ ซึ่งสามารถทำได้หลายรูปแบบ เช่น ติดประกาศไว้ ณ ที่สาธารณะ ที่ทำการกองทุน หรือส่งให้สมาชิกถึงบ้าน แล้วแต่ความเหมาะสม

6. **การบริหารกองทุน** โดยมีคณะกรรมการขึ้นมาบริหารกองทุน ที่มีองค์กรประกอบจากตัวแทนที่หลากหลาย มีการจัดโครงสร้างฝ่ายต่าง ๆ รับผิดชอบที่ชัดเจน เช่น มีประธาน เหรัญญิก ประชาสัมพันธ์ ตรวจสอบ ฝ่ายส่งเสริมพัฒนา เป็นต้น โดยอาจมีที่ปรึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ หรือจากหน่วยงานในท้องถิ่น ฯลฯ การทำงานของคณะกรรมการจะต้องมีลักษณะประสานกับแกนนำของแต่ละหมู่บ้านด้วย เพื่อให้ดูแลสมาชิกได้อย่างทั่วถึง นอกจากจะบริหารกองทุนเพื่อตามปกติแล้ว คณะกรรมการควรให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งกับเรื่องต่าง ๆ เช่น การประสานกับหน่วยงานท้องถิ่น การพัฒนาแกนนำ การเรียนรู้ขยายผล การดูแลผู้ด้อยโอกาส การขยายสมาชิกให้ครอบคลุมกว้างขวาง และการบูรณาการทุนทางสังคมและทุนทางธรรมชาติ เพื่อให้เกิดระบบสวัสดิการแบบองค์รวมขึ้นในตำบล

7. **การติดตามประเมินผล** ต้องมีการประเมินผลอย่างต่อเนื่องและทุกระดับ เช่น การประเมินการสมทบของสมาชิก การขยายสมาชิกของระดับกลุ่ม ตลอดจนประเมินการทำงานในทุก ๆ เรื่องของคณะกรรมการกองทุน โดย กองทุนอาจมีคณะตรวจสอบที่เป็นอิสระตามสมควร เพื่อให้เกิดการตรวจสอบที่เป็นกลางและเที่ยงธรรม รวมทั้งการประเมินในแต่ละระดับจะต้องนำไปสู่การทำเวทีประชาคมอย่างเปิดเผย เพื่อร่วมกันพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น

8. **การขยายผล** ซึ่งจะต้องทำอย่างต่อเนื่องในหลาย ๆ ประการ อาทิ

8.1 ขยายแกนนำ ทั้งปริมาณและคุณภาพให้เห็นทั่วถึงทั้งระดับพื้นที่และกลุ่มกิจกรรม เพื่อให้เกิดการขยายผลและสามารถดูแลสมาชิกได้ทั่วถึง

8.2 ขยายสมาชิก โดยต้องตั้งเป้าหมายให้ครอบคลุมทุกคนหรืออย่างน้อยทุกครอบครัวในตำบลและต้องครอบคลุมผู้ด้อยโอกาสที่ดูแลตนเองไม่ได้ให้ครบทุกคน ที่สำคัญต้องสร้างจิตสำนึกของการช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้เกิดขึ้นในหมู่สมาชิก

8.3 ขยายแหล่งทุน ที่จะมาหนุนให้กองทุนมีปริมาณมากขึ้น เช่น การสมทบจากหน่วยงานในท้องถิ่น เป็นต้น

8.4 ขยายประเภทและผลประโยชน์ของสมาชิก โดยให้ครอบคลุมตั้งแต่เกิดจนตาย ตลอดจนการหนุนเสริมให้สมาชิกพึ่งตนเองได้ เช่น การเพิ่มสวัสดิการด้านประกอบอาชีพที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม การให้สวัสดิการกรณีเกิดพิบัติภัยต่าง ๆ เป็นต้น

8.5 ขยายการให้สวัสดิการแก่ผู้ด้อยโอกาส ที่ไม่สามารถเข้าเป็นสมาชิกด้วย เช่น คนพิการ คนชราที่ถูกทอดทิ้ง

8.6 การพัฒนาสู่สวัสดิการที่ยั่งยืน โดยการบูรณาการเข้ากับกลุ่ม/กองทุนอื่น ๆ ในท้องถิ่น เพื่อสร้างนวัตกรรม งานพัฒนาร่วมกันในท้องถิ่นอย่างไร องค์รวม เช่น การฟื้นฟูภูมิปัญญา การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เกษตรกรรมยั่งยืน ฯลฯ ซึ่งเป็นสวัสดิการที่ครบวงจรไม่จำเพาะแต่เพียงตัวเงินที่ให้สมาชิกรู้สึกมีความมั่นคงในชีวิตอย่างแท้จริง

กองทุนสวัสดิการชุมชน
ตำบล.....อำเภอ.....

1. หลักการ/ความเป็นมา

พื้นฐานของสังคมไทยในอดีต มีความเป็นอยู่แบบพึ่งพาอาศัย ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกัน แต่ปัจจุบันมีชีวิตความเป็นอยู่ของคนในชุมชน ต้องดิ้นรนต่อสู้ ชิงดีชิงเด่น ตัวใครตัวมัน สังคมแห่งความเอื้ออาทร ช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกันเริ่มหดหายไป เพื่อสร้างสรรค์สังคมชุมชนให้สังคมที่พึ่งพาอาศัยกัน เพื่อความมั่นคงของชุมชน รัฐบาลจึงมีนโยบายจัดตั้งกองทุนสวัสดิการชุมชนขึ้นในระดับตำบล

หัวใจของการจัดสวัสดิการ คือ การพึ่งพาตนเองและช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ให้อย่างมีคุณค่า รับอย่างมีศักดิ์ศรี โดยสมาชิกสมทบเงินเข้ากองทุนวันละบาท โดยรัฐบาลสนับสนุนงบประมาณ หลักการสมทบ 1 : 1: 1 (ชุมชน : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : รัฐบาล) โดยช่วยเหลือสมาชิกเรื่อง เกิด แก่ เจ็บ ตาย

ปรัชญา : ให้อย่างมีคุณค่า รับอย่างมีศักดิ์ศรี

คำขวัญ :	เกิด + ทุนการศึกษา : ให้	ตาย : ช่วย	เจ็บป่วย : เยียวยา	ชรา : บำนาญ

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อส่งเสริมการช่วยเหลือตนเอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยสมาชิกสมทบเข้ากองทุนวันละบาท
2. เพื่อจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับสมาชิก เกิด แก่ เจ็บ ตาย และอื่น ๆ
3. เพื่อสร้างหลักประกันของรายได้ และความมั่นคงของชีวิตในวัยเกษียณ

3. แหล่งเงินทุน

1. เงินสมทบของสมาชิกวันละบาท
2. เงินสมทบอุดหนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากรัฐบาล และจากสหกรณ์
3. เงินอุดหนุนจากรัฐบาล
4. เงินบริจาค จากบุคคล และองค์กรต่าง ๆ

4. คุณสมบัติของสมาชิก

4.1 เป็นผู้มีสำเนาอาศัยอยู่ในตำบลปึกเตียน เป็นเวลาไม่น้อยกว่า 6 เดือน มีอายุตั้งแต่แรกเกิดถึงตลอดชีวิต (ขณะสมัครต้องมีสุขภาพดี สามารถประกอบสัมมาอาชีพได้)

4.2 ผู้สมัครเป็นสมาชิกต้องยื่นในสมัครและต้องจ่ายเงินสมทบเดือนละ 30 บาท (ปีละ 365 บาท) และต้องเสียค่าธรรมเนียมสมาชิกแรกเข้าคนละ 30 บาท

4.3 ผู้สมัครเป็นสมาชิกแล้วครบ 1 ปี จึงจะได้รับสวัสดิการต่าง ๆ

5. ประเภทการจ่ายเงินสงเคราะห์เกิด แก่ เจ็บ ตาย และอื่น ๆ

5.1 เกิด

1. เด็กแรกเกิดจะได้รับเงินขวัญถุง ไม่เกิน 500 บาท โดยหักค่าสมัครเป็นสมาชิกกองทุนสวัสดิการของบุตร เป็นเงิน 365 บาท (เด็กต้องเป็นสมาชิก)

2. สมาชิกที่คลอดบุตร จะได้รับเงินสวัสดิการ จำนวน 500 บาท

5.2 กรณีแก่ (ชราภาพ) จ่ายให้กับสมาชิกที่มีอายุครบ 60 ปี ต้องเป็นสมาชิกเครดิตยูเนียนที่มีประวัติดีและกองทุนนั้นต้องเชื่อมโยงกับเครดิตยูเนียนในพื้นที่ จ่ายตามเงื่อนไขดังนี้

เมื่อสมาชิกสมทบเงินเข้ากองทุนแล้ว 3 – 5 ปี จะได้รับเงินบำนาญรายเดือนตามเกณฑ์ (ตัวอย่าง)

หุ้น $\frac{5,000 \times 2}{15 \times 12} = \frac{100,000}{15 \times 12} = 555.5 = 600$ บาท/เดือน

5.3 กรณีเจ็บป่วย

1. นอนรักษาพยาบาล ได้รับสวัสดิการคืนละ 100 บาท ไม่เกิน 5 คืนต่อครั้ง ปีละไม่เกิน 1,000 บาท

2. ผู้เข้าไข้จะได้รับสวัสดิการ ครั้งละ 150 บาท ไม่เกิน 2 ครั้ง/ปี ไม่เกิน 2 คืนต่อครั้ง

5.4 กรณีเสียชีวิต

อายุการเป็นสมาชิก	จำนวนเงินสวัสดิการที่ได้รับ
1 ปี 365 วัน	1,000
2 ปี	2,000
3 ปี	3,000
4 ปี	4,000
5 ปี	5,000
6 ปี	6,000
7 ปี	7,000
8 ปี	8,000
9 ปี	9,000
10 ปี	10,000
11 ปี	11,000
12 ปี	12,000
13 ปี	13,000
14 ปี	14,000
15 ปี	15,000

หมายเหตุ : เป็นสมาชิกแล้ว 1 ปี

5.5 ทุนการศึกษา/สวัสดิการการศึกษา สำหรับเด็กที่เป็นสมาชิก

5.5.1 เป็นสมาชิก มาแล้ว 2 ปี รายละเอียดดังนี้

- ระดับประถมวัย ได้เกรดเฉลี่ย 4 ได้ทุนการศึกษา ปีละ 500 บาท
- ประดับประถมศึกษา ได้เกรดเฉลี่ย 3.7 ขึ้นไป ได้ทุนการศึกษา ปีละ 500 บาท
- ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ได้เกรดเฉลี่ย 3.25 ขึ้นไป ได้ทุนการศึกษา ปีละ 500 บาท
- ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ได้เกรดเฉลี่ย 3.00 ขึ้นไป ได้ทุนการศึกษา ปีละ 500 บาท
- ระดับอนุปริญญา – ปริญญา ได้เกรดเฉลี่ย 3.00 ขึ้นไป ได้ทุนการศึกษา ปีละ 500 บาท

5.5.2 นักเรียนที่เป็นเด็กดี ช่วยเหลืองานโรงเรียนและงานส่วนรวมดี คะแนนเฉลี่ย 2.00 ขึ้นไป ได้ทุนการศึกษาปีละ 500 บาท

5.6 กรณีอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการเห็นสมควร เช่น ผู้สูงอายุ คนพิการ ผู้ถูกทอดทิ้ง ผู้ป่วยเอดส์ ฯลฯ (กรณีไม่เป็นสมาชิกกองทุน)

6. คณะกรรมการบริหารกองทุน

ให้มีการเลือกตั้งคณะกรรมการบริหารกองทุน จำนวน 7 – 15 คน ให้อยู่ในวาระ 2 ปี และสามารถดำรงตำแหน่งต่อได้อีก โดยมีตำแหน่งดังนี้

1. ประธานฯ
2. รองประธานฯ
3. กรรมการ
4. กรรมการ
5. เหรัญญิก
6. ผู้ช่วยเหรัญญิก
7. เลขานุการ
8. ผู้ช่วยเลขานุการ

5. กองทุนสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลที่ประชาชนมีส่วนร่วม (กองทุน 20 บาท)

ประชากรทั่วประเทศได้รับสวัสดิการด้านการรักษาพยาบาลจากรัฐ โดยส่วนใหญ่ได้รับบัตรประกันสุขภาพ (บัตรทอง) มากที่สุดของผู้ได้รับสวัสดิการจากรัฐ เป็นบัตรทองประเภทเสีย 30 บาท และบัตรทองไม่เสีย 30 บาท แต่ว่าสวัสดิการดังกล่าวอาจจะไม่สามารถคุ้มครองทุกโรคหรือต้องมีภาระค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม ซึ่งเป็นจำนวนที่มากพอสมควรทำให้เกิดปัญหาสำหรับประชาชนที่มีรายได้น้อยยากจน ไม่สามารถที่จะชำระค่าใช้จ่ายต่าง ๆ และอาจจะไม่ได้รับการรักษา เนื่องจากไม่มีเงิน โดยเฉพาะประชาชนที่เป็นโรคที่ร้ายแรง เช่น มะเร็ง ปอด หัวใจ ไตวาย เป็นต้น ประชาชนอาจที่จะต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมจำนวนมาก เพราะเนื่องจากที่สิทธิสวัสดิการคุ้มครองทำให้เกิดช่องว่างใน

การรักษาพยาบาลระหว่างคนจนกับคนรวย คนจนอาจไม่มีเงินที่จะรักษาตัวเอง สวัสดิการรองด้านการรักษาพยาบาลจากหน่วยงานอื่น ประชากรทั้งประเทศได้รับสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลจากหน่วยงานอื่น ๆ โดยส่วนใหญ่ได้รับสวัสดิการจากการประกันสุขภาพกับบริษัทประกันภัย

การส่งเสริมสุขภาพและการป้องกันโรคเป็นการรักษาพยาบาลพร้อมสวัสดิการในการเข้ารับการรักษาพยาบาลในสถานพยาบาลของรัฐ เอกชน ตลอดจนให้นำระบบการเบิกจ่ายตรงมาให้สถานพยาบาลรัฐ เอกชน เป็นการลดขั้นตอนการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการควบคุมค่าใช้จ่ายของรัฐและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้มีสิทธิการรักษาพยาบาลจะรวมถึงการตรวจสุขภาพและการป้องกันโรคเพื่อประโยชน์ด้านสาธารณสุข จะไม่รวมถึงการส่งเสริมความงาม ส่วนผู้มีสิทธิได้รับเงินสวัสดิการสำหรับตัวเองหรือบุคคลในครอบครัว ในการเข้ารับการเข้ารับการรักษาในสถานพยาบาลของเอกชนต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงกำหนดประเภทผู้ป่วยใน การเข้ารักษาในสถานพยาบาลของเอกชนที่มิใช้สถานพยาบาลเพราะกรณีที่ผู้มีสิทธิหรือบุคคลในครอบครัวประสบอุบัติเหตุ อุบัติภัย หรือมีความจำเป็นรับจ่าย ซึ่งหากมิได้รับการรักษาพยาบาลอาจเป็นอันตรายต่อชีวิต หรือกรณีรักษาเป็นครั้งคราว เพราะเหตุที่สถานพยาบาลของทางราชการมีความจำเป็นต้องส่งตัวให้แก่สถานพยาบาลของเอกชน สวัสดิการค่ารักษาพยาบาลจัดเป็นการคุ้มครองสุขภาพ ประชาชนจำแนกเป็นสวัสดิการหลักด้านค่ารักษาพยาบาลของประชากรไทย ที่จัดหาให้โดยหน่วยงานของรัฐและสวัสดิการรองค่ารักษาพยาบาลของประชากรไทยที่ได้จากหน่วยงานอื่น สวัสดิการหลักด้านค่ารักษาพยาบาล ที่ประชากรไทยทุกคนพึงได้รับจากรัฐ

กองทุนสวัสดิการรักษาพยาบาลที่ประชาชนมีส่วนร่วม

โดยวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของคนไทย มีน้ำใจต่อกัน รักเพื่อน รักพวก โดยยามที่เพื่อนกันมีปัญหา ความจำเป็น เดือนร้อนหรือประสบอุบัติภัย จะมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ถ้าเปิดโอกาสให้ชาวบ้านได้ดูแลกันเองในยามเจ็บป่วย โดยใช้เงินจำนวนที่ไม่มากนัก คือคนละ 20 บาท โดยรวมชาวบ้านจำนวนไม่เกิน 300 คน จัดตั้งเป็นกองทุนสวัสดิการรักษาพยาบาลที่ประชาชนมีส่วนร่วม เมื่อเพื่อนสมาชิกเจ็บป่วย ถ้ารักษาตัวเป็นคนไข้ในอย่างน้อย 2 คืน เพื่อนสมาชิกจะช่วยทำบุญคนละ 20 บาท ซึ่งจะทำให้เพื่อนสมาชิกที่เจ็บป่วยจะได้รับเงินเยี่ยมไข้ จำนวน 3,000 – 5,000 บาท (ขึ้นอยู่กับจำนวนสมาชิกของกองทุน) จะทำให้ผู้เจ็บป่วยจะไม่รู้สึกโดดเดี่ยว มีความอบอุ่น มีขวัญและกำลังใจ สร้างสรรค์สังคมที่พึ่งพา ทำให้เกิดความรักความสามัคคี ชุมชนมีความเข้มเข็ง

ระเบียบกองทุนสวัสดิการรักษาพยาบาล
(โครงการใครป่วยช่วยทำบุญ 20 บาท)

1. หลักการและเหตุผล

ได้เห็นความทุกข์ร้อนของชาวบ้านบางคน โดยเฉพาะผู้ด้อยโอกาส เจ็บป่วย ต้องเข้ารักษาตัวในโรงพยาบาล ถึงแม้จะรักษาฟรี (30 บาท) แต่ก็มีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้นอย่างอย่าง เช่น ค่าพาหนะ ค่าใช้จ่ายในการเฝ้าไข้ ค่าอาหาร และอื่น ๆ ขณะที่ตนเองไม่มีเงินสำรองเพื่อการรักษาพยาบาล ทำให้ต้องหยิบยืมจากญาติพี่น้อง เพื่อนบ้าน บางคนไม่มีเครดิตหยิบยืมใครไม่ได้ต้องใช้บริการเงินกู้นอกระบบ เงินด่วนทันใจ ฯลฯ ที่ต้องจ่ายดอกเบี้ยสูงมาก และต้องชำระคืนเป็นรายวัน มีระบบการทวงหนี้โหดมาก หนีหลบตบตาย บางคนครอบครัวต้องหนีหนี้นอกระบบออกจากหมู่บ้านไปเลย เป็นความทุกข์ยากที่น่าสงสารอย่างยิ่ง จึงเห็นสมควรรวมกลุ่มชาวบ้านกลุ่มละ 200 – 300 คน ให้รู้จักช่วยตนเอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความเอื้ออาทรต่อกัน โดยการจัดตั้งกองทุนสวัสดิการรักษาพยาบาลขึ้นในระดับหมู่บ้าน โดยใช้ อสม., สมาชิกสหกรณ์, สมาชิกกองทุนหมู่บ้าน ฯลฯ เป็นกลุ่มเป้าหมายหลักในการรวมคน

2. วัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อพัฒนาคนในชุมชนให้มีความรักความสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูล เอื้ออาทรต่อกัน
2. จัดตั้งกองทุนสวัสดิการรักษาพยาบาลขึ้นโดยให้สมาชิกทำบุญครั้งละ 20 บาท/คน สมทบเข้ากองทุนเพื่อช่วยเพื่อนสมาชิกที่เข้ารักษาตัวในโรงพยาบาล
3. พัฒนาจิตใจสมาชิกให้มีความรู้สึกว่าการทำบุญที่ได้บุญจริงที่สัมผัสได้เมื่อตนเองป่วยจะได้รับเงินช่วยเหลือจำนวน 3,000 – 6,000 บาท/ครั้ง จากกองทุน

3. หลักเกณฑ์การเข้าเป็นสมาชิก

1. ได้แก่บุคคลที่ทำงานอยู่ในตำบลหรือประชาชนที่อยู่อาศัยในหมู่บ้าน ตำบลเดียวกัน มีอายุไม่เกิน 70 ปี และมีสุขภาพดีในวันสมัคร (ยกเว้นชุดก่อตั้ง) หากอายุเกิน 70 ปี แต่สุขภาพดีสามารถสมัครเป็นสมาชิกได้และต้องนำบุตรหลานมาเป็นสมาชิกควบด้วย 1 คน
2. ยื่นคำขอสมัครเป็นสมาชิกกองทุนฯ ตามระเบียบที่กองทุนกำหนด
3. ต้องจ่ายเงินทำบุญล่วงหน้า จำนวน 100 บาท (5 ราย)
4. ต้องจ่ายเงินค่าธรรมเนียมแรกเข้า จำนวน 30 บาท
5. สมาชิกจะสิ้นสภาพเมื่อขาดส่งเงินทำบุญเกินกว่า 5 ครั้ง (5 ราย)

4. การได้รับเงินช่วยเหลือ

1. จะต้องเป็นสมาชิกแล้ว 3 เดือน ยกเว้นอุบัติเหตุที่ต้องนอนโรงพยาบาล
2. ผู้จ่ายเงินสงเคราะห์แก่สมาชิกได้แก่ ประธานกองทุนฯ หรือเหรัญญิก หรือหัวหน้ากลุ่มสมาชิก โดยนำไปจ่ายให้สมาชิกภายใน 7 วัน นับจากวันที่เข้านอนรักษาตัวในโรงพยาบาล

5. แหล่งเงินทุน

1. เงินทำบุญครั้งละ 20 บาท เข้าสมทบกองทุน
2. เงินบริจาค

6. การจ่ายเงินช่วยเหลือสมาชิก

1. สมาชิกที่เข้ารักษาตัวในโรงพยาบาลในลักษณะคนไข้ใน นอนรักษาตัวในโรงพยาบาลอย่างน้อย 2 คืน จะได้รับเงินช่วยเหลือจากกองทุนฯ ร้อยละ 80 ของเงินทำบุญที่เก็บได้ และอีก 20% สำหรับบริหารจัดการและค่าตอบแทนคนเก็บเงิน
2. สำหรับโรคภัยไข้เจ็บที่มีการวางแผนหรือนัดหมาย เช่น
   2.1 การคลอดบุตร จะต้องเป็นสมาชิกมาแล้วอย่างน้อย 6 เดือน หรือ 9 เดือน
   2.2 การผ่าตัดหรือลอกตา จะต้องเป็นสมาชิกมาแล้วอย่างน้อย 6 เดือน
3. สมาชิกที่ได้รับการสงเคราะห์ครั้งแรกไปแล้วเจ็บป่วยครั้งต่อไปจะได้รับการสงเคราะห์ ปี เว้น ปี

7. การเก็บเงินทำบุญเข้าสมทบกองทุน

เมื่อมีสมาชิกเข้ารักษาตัวในโรงพยาบาลให้กรรมการกลุ่มย่อยหรือหัวหน้ากลุ่มสมาชิกเรียกเก็บเงินทำบุญจากสมาชิกทุกครั้ง

8. การบริหารจัดการกองทุน

ให้มีการเลือกตั้งคณะกรรมการบริหารกองทุน จำนวน 7 – 15 คน โดยมีตำแหน่งดังต่อไปนี้

1. ประธานกรรมการ
2. รองประธานกรรมการ คนที่ 1
3. รองประธานกรรมการ คนที่ 2
4. เลขานุการ
5. ผู้ช่วยเลขานุการ
6. เหรัญญิก
7. ผู้ช่วยเหรัญญิก
8. กรรมการ

ฯลฯ

ให้มีการประชุมปรึกษาหารือรับทราบผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรคของกองทุน 2 เดือน/ครั้ง มีการประชาสัมพันธ์เสียงตามสายหรือในวาระประชุมของหมู่บ้าน – ชุมชน

9. ให้เหรัญญิกทำหน้าที่เก็บรักษาเงิน โดยนำเงินฝากสหกรณ์/ธนาคารใกล้เคียง โดยทำการเปิดบัญชี 3 คน ถอนเงินใช้ลายเซ็น 2 ใน 3 คน และให้เหรัญญิกเก็บรักษาเงินสดได้ จำนวน 2,000 บาท

10. ให้มีการแต่งตั้งหรือเลือกตั้งกรรมการกลุ่มย่อยหรือหัวหน้ากลุ่มสมาชิก ทำหน้าที่เรียกเก็บเงินทำบุญจากสมาชิกตามคุ้ม ซอย หรือชุมชนต่าง ๆ

6. แนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

6.1 องค์ประกอบปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

จากการสังเคราะห์แนวทางพระราชดำริเกี่ยวกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงแล้ว พบว่า องค์ประกอบของแนวคิดเกี่ยวกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมี 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1) พอประมาณ

หลักแรกของพอประมาณ คือ คุณธรรม เป็นสิ่งค้ำจุนชีวิตให้อยู่ได้ด้วยความดีงาม ความซื่อสัตย์ ความเมตตากรุณา รวมทั้งความกล้าหาญในการเผชิญปัญหาต่าง ๆ และมีความพอเพียงแสวงหาทางออกด้วยสติปัญญา

หลักที่สอง คือ ภูมิปัญญา เป็นการค้นหาคุณค่าดีงามของบรรพบุรุษ ความรู้ ภูมิปัญญาในการทำมาหากิน การอยู่ร่วมกันกับธรรมชาติ กับคนอื่น

หลักที่สาม คือ ความเรียบง่าย รากฐานและพื้นฐานของชีวิต หมายความว่ามีสิ่งจำเป็นสำหรับชีวิตอย่างพอเดียง และมีความสะดวก สบายพอสมควร แต่ก็ไม่ไปถึงขั้นฟุ่มเฟือยเกินความจำเป็นและสะดวกสบายเกินพอดี

2) มีเหตุมีผล

องค์ประกอบประการที่สองของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง คือ การมีเหตุผล หมายถึง การทำอะไรควรใช้ข้อมูล ความรู้ วิชาการ ควรทำงานอย่างมีแบบมีแผน ไม่คิดจะทำอะไรก็ทำ ใช้ความรู้สึกมากกว่าความรู้ ใช้ความเห็นมากกว่าการพินิจพิจารณา

3) มีภูมิคุ้มกันที่ดี

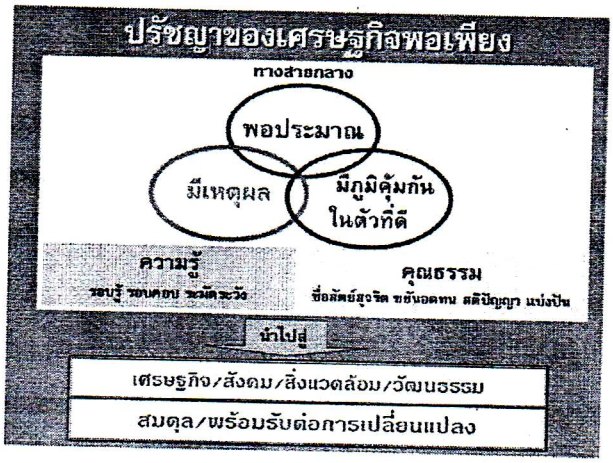
องค์ประกอบที่สามของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง คือ การมีภูมิคุ้มกันที่ดี ปัญหาสำคัญของชาวบ้านในปัจจุบันคือ การขาดความมั่นคงในชีวิต ไม่มีระบบสวัสดิการครอบคลุม เกิด แก่ เจ็บ ตาย และมีบำนาญ บางคนมีลูกมีหลานอาจจะพอพึ่งพาอาศัยได้ แต่หลายคนต้องอยู่อย่างโดดเดี่ยว ดังนั้น สังคมต้องมีการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีให้กับทุกคนในสังคม ทุกเพศ ทุกวัย โดยเฉพาะทุกคนที่เป็นแรงงานนอกระบบที่ไม่มีสวัสดิการจากรัฐบาล จะต้องรวมตัวกันให้เกิดพลังและมีภูมิคุ้มกันที่ดี โดยรวมตัวกันจัดตั้งเป็นกองทุนสวัสดิการชุมชน

6.2 เงื่อนไข

การตัดสินใจและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียงนั้น ต้องอาศัยทั้งความรู้และคุณธรรมเป็นพื้นฐาน กล่าวคือ

เงื่อนไขความรู้ หมายถึง เครื่องอาศัยของการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปอย่างถูกต้อง ประกอบด้วยความรอบรู้ คือ ความรู้สึกในงานที่ทำและความรู้กว้างในสภาวะแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกี่ยวพันกับงานที่ทำความระลึกรู้ (สติ) คือ การยั้งคิดพิจารณาและรู้ทันสภาวการณ์ที่เกิดขึ้นก่อนที่จะกระทำการใด ๆ และความรู้ชัด (ปัญญา) คือ การเห็นการเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างกระจ่างชัด ถูกต้องตามเหตุผลและตามจริง

เงื่อนไขคุณธรรม หมายถึง เครื่องอาศัยของการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปอย่างดีงาม ประกอบด้วย ความซื่อสัตย์สุจริต คือ ความประพฤติชอบ มีการพูดและการกระทำซื่อตรงต่อหน้าที่การงาน ต่อตนเอง และต่อผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง มีเจตนาบริสุทธิ์ ไม่คดโกง ไม่หลอกลวง และไม่เอารัดเอาเปรียบ ความอดทน มีความเพียร คือ ความบากบั่น ความกล้าแข็ง มีความหนักแน่น ไม่ท้อถอย ทำให้การดำเนินงานรุดหน้าเรื่อยไปจนประสบผลสำเร็จและความรอบคอบระมัดระวัง คือ การพิจารณาอย่างถี่ถ้วนในทุกแง่ทุกมุมก่อนที่จะดำเนินงาน เพื่อมิให้เกิดความเผอเรอและพลั้งพลาด



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

6.3 ความสอดคล้องของกองทุนสวัสดิการชุมชนกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

กองทุนสวัสดิการชุมชนสอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตรงที่คนทุกกลุ่ม ทุกเพศ ทุกวัย สามารถสมัครเป็นสมาชิกได้ ถ้าคำนึงถึงเหตุผลที่สมาชิกจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนวันละบาท ปีละ 365 บาท ซึ่งเป็นจำนวนเงินพอประมาณกับกำลังเงินของประชาชนส่วนใหญ่ เพราะทุกคนลงทุนสมทบเข้ากองทุนวันละบาทและจะมีองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อบต. หรือ เทศบาล) จ่ายสมทบวันละบาท ถ้าคำนึงถึงเหตุผลแล้วสมาชิกได้ประโยชน์เกินคุ้ม การที่สมาชิกสมทบเงินวันละบาทแล้วทำให้สมาชิกเกิดภูมิคุ้มกันที่ดี ทำให้ได้รับสวัสดิการ เกิด แก่ เจ็บ ป่วย และเสียชีวิต การที่จะให้เงินกองทุนสวัสดิการชุมชนมีเงินสมทบเข้ากองทุนอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการบริหารกองทุนจะต้องเสนอแนะ และอบรมให้ความรู้แก่สมาชิกกองทุนให้มีคุณธรรม ซื่อสัตย์ เสียสละ รับผิดชอบ ขยัน ประหยัด ฯลฯ ซึ่งเป็นเงื่อนไขคุณธรรมของสมาชิก

6.4 ระดับของเศรษฐกิจพอเพียง

ความเข้าใจในเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับคนกลุ่มหนึ่ง ก็ยังเข้าใจว่า พอเพียง คือ การพึ่งตนเอง ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า Self-sufficiency แต่คำว่า พอเพียง ในปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งตรงกับคำว่า Sufficiency Economy นั้น มีความหมายกว้างกว่าแค่การพึ่งตนเองได้ เศรษฐกิจพอเพียงในระดับที่เลี้ยงตัวเองได้บนพื้นฐานของความประหยัดและการลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น เรียกว่า เศรษฐกิจพอเพียงแบบพื้นฐาน ส่วนเศรษฐกิจพอเพียงในระดับที่มีการรวมตัวกัน เพื่อร่วมกันดำเนินงานในเรื่องต่าง ๆ มีการสร้างเครือข่ายและการขยายกิจกรรมทางเศรษฐกิจในรูปแบบต่าง ๆ โดยประสานความร่วมมือกับภายนอก เรียกว่า เศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้า ดังนั้น เศรษฐกิจพอเพียงจึงมิใช่แค่เพียงเรื่องของการพึ่งตนเองโดยไม่เกี่ยวข้องกับใคร และมิใช่แค่เรื่องของ

การประหยัด แต่ยังครอบคลุมถึงการข้องเกี่ยวกับผู้อื่น การช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน แท้จริงแล้ว เศรษฐกิจพอเพียงสามารถจำแนกได้เป็น 3 ระดับ ดังนี้

1) เศรษฐกิจพอเพียงระดับที่หนึ่ง เป็นเศรษฐกิจพอเพียงแบบพื้นฐาน ที่เน้นความพอเพียงในระดับบุคคลและครอบครัว คือ การที่สมาชิกในครอบครัวมีความเป็นอยู่ในลักษณะที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ สามารถสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน เช่น ความต้องการในปัจจัยสี่ของตนเองและครอบครัวได้ มีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน มีความสามัคคีกลมเกลียว และมีความพอเพียงในการดำเนินชีวิตด้วยการประหยัดและการลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น จนสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุขทั้งกายและใจ

2) เศรษฐกิจพอเพียงระดับที่สอง เป็นเศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้า ที่เน้นความพอเพียงในระดับกลุ่มหรือองค์การ คือ เมื่อบุคคล/ครอบครัว มีความพอเพียงในระดับที่หนึ่งแล้ว ก็จะรวมพลังกันในรูปกลุ่มหรือสหกรณ์ เพื่อร่วมกันดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านการผลิต การตลาด ความเป็นอยู่ สวัสดิการ การศึกษา สังคม และศาสนา โดยได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งหน่วยราชการ มูลนิธิ และเอกชน

3) เศรษฐกิจพอเพียงระดับที่สาม เป็นเศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้า ที่เน้นความพอเพียงในระดับเครือข่าย คือ เมื่อกลุ่มหรือองค์กร มีความพอเพียงในระดับที่สองแล้ว ก็จะร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อสร้างเครือข่าย มีการติดต่อร่วมมือกับธนาคารและบริษัทต่าง ๆ ทั้งในด้านการลงทุน การผลิต การตลาด การจำหน่าย และการบริหารจัดการ เพื่อการขยายกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่หลากหลาย ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้งในด้านสวัสดิการ การศึกษา สังคมและศาสนา ให้สมประโยชน์ด้วยกันทุกฝ่าย

การจำแนกเศรษฐกิจพอเพียงใน 3 ระดับข้างต้น แสดงให้เห็นถึงการพัฒนาที่เริ่มต้นจากหลักของการพึ่งตนเอง โดยเปลี่ยนจากการพึ่งพาตนเองไม่ได้หรือต้องคอยอาศัยผู้อื่นอยู่ตลอดเวลา (Dependent) เป็นการพัฒนาตนเองให้มีความเข้มแข็ง เป็นอิสระ (Independent) แล้วจึงค่อย ๆ พัฒนาขึ้นมาเป็นการแลกเปลี่ยน การรวมกลุ่มช่วยเหลือกัน จนนำไปสู่พึ่งพิงอิงกัน (Inter-dependent) สงเคราะห์เกื้อกูล ร่วมมือกัน และประสานกับโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี

6.5 จุดมุ่งหมาย

จากการสังเคราะห์จุดหมายในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ได้ทรงมีพระบรมราชวินิจฉัยและทรงพระราชทานพระบรมราชานุญาตให้นำไปเผยแพร่เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติของทุกฝ่ายและประชาชนโดยทั่วไป พบว่า มีอยู่ 2 ส่วนด้วยกัน ในส่วนที่หนึ่งปรากฏอยู่ 2 แห่ง ซึ่งมีความหมายไปในทิศทางเดียวกัน คือ เพื่อให้ก้าวทันโลกยุคโลกาภิวัตน์ และเพื่อให้พร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวางทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี สำหรับในส่วนที่สอง คือ เพื่อให้สมดุล (ทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม)

จุดหมายส่วนที่หนึ่งในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่ว่า “เพื่อให้ก้าวทันโลกยุคโลกาภิวัตน์” กับ “เพื่อให้พร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่าง” นั้น หากพินิจพิจารณาให้ถ่องแท้จะพบความเกี่ยวโยงสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยในแห่งแรกเป็นการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายในเพื่อให้ทันและเข้ากับสิ่งภายนอก ในแห่งที่สองเป็นการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายนอกเพื่อป้องกันไม่ให้สิ่งภายในได้รับการกระทบกระเทือนเสียหาย

จุดหมายของเศรษฐกิจพอเพียง ตามการสังเคราะห์ในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจึงประกอบด้วย คือ ความสมดุล การพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง และการก้าวทันต่อโลกยุคโลกา

ภิวัตน์ ซึ่งจะเห็นได้ชัดเจนว่าเศรษฐกิจพอเพียงนั้น มิได้ปฏิเสธกระแสโลกาภิวัตน์ ตรงกันข้ามการดำเนินตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีความมุ่งหมายเพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์อีกด้วย

ข้อเท็จจริงที่ว่า โลกาภิวัตน์นั้น ก่อให้เกิดผลกระทบได้ทั้งในแง่ดีและในแง่ร้าย คือ มิได้ทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในแง่เดียว แต่ในอีกแง่หนึ่งยังทำให้เกิดความเสื่อมถอยตกต่ำทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จึงมุ่งเน้นให้เกิดการพิจารณาอย่างรอบด้าน มีความรอบคอบระมัดระวังในการดำเนินงาน โดยเลือกการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบในแง่ดี ในขณะเดียวกันก็ต้องสร้างระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการเปลี่ยนแปลงในแง่ที่ไม่ดีและไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ทั้งนี้ เพื่อจำกัดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่ไม่ก่อความเสียหายหรือไม่เป็นอันตรายร้ายแรง ทำให้กิจการยังคงดำเนินต่อไปได้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กาญจนา จี้รัตน์ (2555) ศึกษาโครงสร้างการบริหารงาน การใช้บริการของสมาชิกและคณะกรรมการ ตลอดจนการวิเคราะห์สภาพของกองทุนสวัสดิการชุมชนในตำบลเหมืองจี้ อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน พบว่า กองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลเหมืองจี้ ตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อระดมเงินออม และให้สวัสดิการด้านรักษาพยาบาลและค่าทำศพเมื่อสมาชิกเสียชีวิต กองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลเหมืองจี้มีสมาชิก 1,783 คน คณะกรรมการ 17 คน เงินออมรวม 652,225 บาท ณ ปี พ.ศ. 2553 สมาชิกและคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลเหมืองจี้ ส่วนใหญ่ไม่เคยใช้บริการเบิกค่ารักษาพยาบาล เงินค่าตอบแทนในกรณีเป็นผู้ติดเชื้อ/ผู้พิการ สมาชิกของกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลเหมืองจี้ มีความเห็นว่า กองทุนมีศักยภาพอยู่ในระดับต่ำ โดยดัชนีที่ให้คะแนนสูงสุด คือ ด้านสมาชิกของกองทุน กล่าวคือ สมาชิกมีการจ่ายเงินสมทบแก่กองทุนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

ศศิธร บุญเพิ่มพูน (2554) วิเคราะห์โครงสร้างและการดำเนินงาน ตลอดจนศักยภาพขององค์กรการเงินชุมชนด้านดงเจริญชัย อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มตัวอย่างคือ องค์กรการเงินที่สมาชิกมีการออมทรัพย์เป็นรายเดือนหรือรายปี ซึ่งประกอบด้วยองค์กรการเงินชุมชน 3 แห่ง คือ กลุ่มออมทรัพย์สัจจะ กลุ่มออมทรัพย์แม่บ้าน และกองทุนหมู่บ้าน ฯ บ้านดงเจริญชัย โดยทำการสองถามสมาชิกและคณะกรรมการขององค์กรการเงินทั้ง 3 แห่ง จำนวน 33 ราย การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับโครงสร้างและการดำเนินงานใช้สถิติเชิงพรรณนา ส่วนการวิเคราะห์ศักยภาพขององค์กรการเงินชุมชนนั้นได้ดัดแปลงดัชนีชี้วัดของกรมพัฒนาชุมชน

การศึกษาพบว่า องค์กรการเงินทั้ง 3 แห่ง มีโครงสร้างการบริหารแบบง่าย ๆ ซึ่งประกอบด้วย ประธาน รองประธาน เลขานุการ เหรัญญิก กรรมการ กรรมการตรวจสอบ กรรมการที่ปรึกษา ซึ่งกลุ่มออมทรัพย์สัจจะและกลุ่มออมทรัพย์แม่บ้าน ยังขาดตำแหน่งรองประธานองค์กรการเงินทั้ง 3 แห่ง ระดมทุนจากสมาชิกในรูปเงินออมและให้สมาชิกกู้ยืม ผลกำไรในปี พ.ศ. 2535 นำมาจัดสรรเป็น 3 ส่วน คือ 1) จ่ายคืนให้แก่สมาชิกในรูปเงินปันผล 2) จ่ายเป็นค่าตอบแทนแก่คณะกรรมการ และ 3) สมทบเงินเข้ากองกลางขององค์กรการเงิน (ยกเว้นกองทุนหมู่บ้านฯ ไม่มีการจ่ายเงินปันผลแก่สมาชิก) สมาชิกกลุ่มตัวอย่างของกลุ่มออมทรัพย์สัจจะส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุเฉลี่ยสมาชิกเฉลี่ยรายละ 4.8 ปี เงินออมสะสมเฉลี่ยรายละ 7,391 บาท จำนวนหุ้นเฉลี่ยรายละ 31 หุ้น ส่วนกรรมการของกลุ่มออมทรัพย์สัจจะส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุเฉลี่ย 51 ปี จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีอาชีพรับจ้างทั่วไป รายได้ไม่เกิน 5,000 บาทต่อเดือน มี

ประสบการณ์ในการเป็นกรรมการขององค์กรการเงินชุมชนรายละ 4 ปี เงินออมสะสมเฉลี่ยรายละ 6,844 บาท และมีจำนวนหุ้นเฉลี่ยรายละ 33 หุ้น การประเมินศักยภาพของกลุ่มออมทรัพย์สัจจะตามความคิดเห็นของสมาชิกกลุ่มตัวอย่างและคณะกรรมการของกลุ่มพบว่า อยู่ในระดับพอใช้ สมาชิกกลุ่มตัวอย่างของกลุ่มออมทรัพย์แม่บ้านส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุเฉลี่ย 50 ปี จบการศึกษาระดับประถมศึกษา มีอาชีพเป็นเกษตรกร รายได้ไม่เกิน 5,000 บาทต่อเดือน มีระยะเวลาที่เป็นสมาชิกเฉลี่ยรายละ 6 ปี เงินออมสะสมเฉลี่ยรายละ 7,314 บาท จำนวนหุ้นเฉลี่ยรายละ 6 หุ้น ส่วนกรรมการของกลุ่มออมทรัพย์แม่บ้านส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุเฉลี่ย 58 ปี จบการศึกษาระดับประถมศึกษา มีอาชีพเป็นเกษตรกร มีรายได้ 5,000 – 10,000 บาทต่อเดือน มีประสบการณ์ในการเป็นกรรมการขององค์กรการเงินชุมชนรายละ 7 ปี เงินออมสะสมเฉลี่ยรายละ 13,350 บาท และมีจำนวนหุ้นเฉลี่ยรายละ 9 หุ้น การประเมินศักยภาพของกลุ่มออมทรัพย์แม่บ้านตามความคิดเห็นของสมาชิกกลุ่มตัวอย่างและคณะกรรมการของกลุ่มพบว่า อยู่ในระดับพอใช้ สมาชิกกลุ่มตัวอย่างของกองทุนหมู่บ้านฯ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุเฉลี่ยรายละ 7 ปี เงินออมสะสมเฉลี่ยรายละ 34 บาท จำนวนหุ้นเฉลี่ยรายละ 13 หุ้น ส่วนกรรมการของกองทุนหมู่บ้านฯ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุเฉลี่ย 47 ปี จบการศึกษาระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา มีอาชีพเป็นเกษตรกร มีรายได้ 5,000 – 10,000 บาทต่อเดือน มีประสบการณ์ในการเป็นกรรมการขององค์กรการเงินชุมชนรายละ 4 ปี เงินออมสะสมเฉลี่ยรายละ 34 บาท และมีจำนวนหุ้นเฉลี่ยรายละ 13 หุ้น การประเมินศักยภาพของกองทุนหมู่บ้านฯตามความคิดเห็นของสมาชิกกลุ่มตัวอย่างและคณะกรรมการของกองทุนหมู่บ้านพบว่า อยู่ในระดับพอใช้

สุวิทย์ เปียผ่อง และคณะ (2557) ได้วิจัยศึกษารูปแบบการจัดตั้งกองทุนสวัสดิการการรักษาพยาบาลโดยเครือข่ายอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่ประชาชนมีส่วนร่วม พบว่า ทุกคน (ร้อยละ 100) มีความคิดเห็นว่า การมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยช่วยทำบุญครั้งละ 20 บาท เมื่อเพื่อนบ้านเจ็บป่วยต้องเข้ารักษาตัวในโรงพยาบาลครั้งละ 20 บาท/คน โดยช่วยเพื่อนสมาชิกจะได้รับเงินเสริมกำลังใจ จำนวน 3000-6000 บาท (ส่วนน้อยร้อยละ 9.00) ไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้เพราะได้เป็นสมาชิกกลุ่ม/องค์กรอื่นๆ ในลักษณะใกล้เคียงกันหลายองค์กรแล้วไม่สามารถส่งเงินได้ใหม่ คนส่วนใหญ่ (ร้อยละ 91.06) มีความพร้อมที่จะจ่ายเงินทำบุญล่วงหน้า จำนวน 100 บาท (5 ราย) เพื่อเตรียมพร้อมไว้จ่ายช่วยเหลือเพื่อนสมาชิกได้ทันที

อรทัย อาจอ่ำ และคณะ (2552) ในด้านต่างๆ ของอำเภอเนินขามและอำเภอหันคา จังหวัดชัยนาท ที่มีความเชื่อมโยงกับการดำเนินงานเพื่อพัฒนาและเสริมศักยภาพของกองทุน และ/หรือระบบสวัสดิการชุมชน เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของคนในชุมชนได้อย่างครอบคลุมทั่วถึง เป็นธรรม โปร่งใส นั้น ทำให้มองเห็นปัจจัยและองค์ประกอบดังกล่าวได้อย่างครอบคลุม และมีความเชื่อมโยงซึ่งกันและกันได้อย่างชัดเจนเป็นระบบพอสมควรสำหรับการสรุปผลสำคัญ ณ ที่นี้ จะพยายามชี้ให้เห็นประเด็นที่สำคัญที่มีความเกี่ยวข้องกับทั้งฝ่ายชุมชน และฝ่ายที่เป็นองค์กรหรือหน่วยงานภายนอกที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับชุมชนจากผลการศึกษา วิเคราะห์ และประเมินในครั้งนี้ พบประเด็นที่น่าสนใจหลายประการเกี่ยวกับการก่อเกิดและการทำหน้าที่ของกลุ่มองค์กรกองทุน กลไก ระบบ และเครือข่ายในระดับต่างๆ ทั้งในระดับหมู่บ้าน ระดับตำบล และระดับอำเภอ

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2557) “การนำเกณฑ์การวัดพื้นฐานความเป็นสหกรณ์” ผลการวิจัยพบว่า 1. สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ตามระบบเสริมสหกรณ์ (Cooperative promotion System – CPS) 2. สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์และสหกรณ์ในการประสานความคิดร่วมกัน 3. สามารถเป็นเครื่องมือช่วยในการบังคับใช้กฎหมายให้นุ่มนวลขึ้น ผ่านทางหลักการสหกรณ์ 4. สามารถใช้เป็นเครื่องมือที่บอกลางบอก

เหตุได้ 5. ใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างระบบภูมิคุ้มกันให้สหกรณ์ และ 6. ใช้เป็นเครื่องมือในการสอนหลักการสหกรณ์ให้แก่สมาชิกสหกรณ์ทั่วไป

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2554) "เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์" สหกรณ์ที่สนใจจะนำแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์สู่ความเป็นมาตรฐานสากลโดยนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการของสหกรณ์ ซึ่งกรมส่งเสริมสหกรณ์พัฒนาขึ้นมาเป็นกรอบการเปรียบเทียบระบบการบริหารจัดการที่องค์กรของตนเป็นอยู่จะได้รับประโยชน์ทุกขั้นตอน นับตั้งแต่การตรวจประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment) ในขั้นต้น ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารของสหกรณ์ได้ทราบว่า สหกรณ์ของตนยังมีความบกพร่องในเรื่องใด จึงสามารถกำหนดวิธีการและเป้าหมายที่ชัดเจนในการจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อปรับปรุงองค์กรให้สามารถจัดบริการที่ดีแก่ลูกค้าทั้งที่เป็นสมาชิกและผู้ที่สนใจให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งเมื่อถึงจุดดังกล่าวถือว่าสหกรณ์มีความพร้อมและตัดสินใจสมัครรับรางวัลก็จะได้รับการตรวจประเมินด้วยกระบวนการที่มีประสิทธิผลจากทรงคุณวุฒิ การตรวจประเมินนี้ไม่ว่าสหกรณ์จะผ่านเกณฑ์ประเมินหรือไม่ก็ตาม สหกรณ์จะได้รับรายงานย้อยกลับระบุจุดแข็งจุดอ่อนของสหกรณ์ ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อการนำไปปรับปรุงองค์กรให้สมบูรณ์ต่อไป

ดวงพร หัชชะวณิช และคณะ (2554) "โครงสร้างขบวนการสหกรณ์ไทย" ผลการวิจัยพบว่า มีปัญหาสำคัญที่เป็นอุปสรรคในการพัฒนาขบวนการสหกรณ์สามารถสรุปได้ดังนี้ 1) ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการสหกรณ์ของบุคลากรยังไม่เพียงพอที่จะปฏิบัติงานในฐานะมืออาชีพได้ถึงแม้ว่าจะมีหลายหน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้การส่งเสริมด้านการศึกษาอบรมในขบวนการสหกรณ์ แต่ยังไม่มีการแบ่งหน้าที่การฝึกอบรมว่าหน่วยงานใดรับผิดชอบในการจัดอบรมระดับใด การจัดอบรมจึงมีความซ้ำซ้อนกัน 2) สหกรณ์ไม่สามารถร่วมมือช่วยเหลือกันในลักษณะเครือข่ายมีการเชื่อมโยงเครือข่ายในการทำธุรกิจค่อนข้างน้อย ทั้งในประเภทเดียวกันและต่างประเภทกัน จึงทำให้อำนาจการต่อรองขาดประสิทธิภาพ 3) ไม่มีหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในขบวนการสหกรณ์ให้เป็นระบบเดียวกัน ไม่มีฐานข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรและสินค้าในขบวนการสหกรณ์ เนื่องจากยังไม่มีระบบสารสนเทศที่เชื่อมโยงกัน 4) สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยไม่มีสาขาภาคจึงทำให้ไม่สามารถให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริมและสนับสนุนในการดำเนินงานของสหกรณ์ได้อย่างทั่วถึง นอกจากนี้ ยังมีกฎหมายบางมาตรายังเป็นอุปสรรคในการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ สันติบาตรสหกรณ์แห่งประเทศไทยเป็นองค์การสหกรณ์สูงสุด (Apex Cooperative Organization) ความเข้มแข็งและประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การนี้เป็นมาตรวัดความเจริญก้าวหน้าและการพึ่งตนเองของขบวนการสหกรณ์ในประเทศได้เป็นอย่างดี องค์การนี้ต้องมีลักษณะเป็นสหกรณ์ที่แท้จริงและสามารถแสดงบทบาทเป็นผู้นำ รวมทั้งเป็นตัวแทนและเป็นปากเสียงของขบวนการสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นจะต้องทำหน้าที่ส่งเสริมการจัดตั้งสหกรณ์ การให้คำแนะนำการศึกษาอบรม และการติดต่อสัมพันธ์กับรัฐบาล ส่วนราชการหน่วยงานหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ ถึงแม้จะมีข้อจำกัดมากมากในเรื่องข้อกฎหมายที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน แต่ก็มีช่องทางที่จะทำให้สันนิบาตสหกรณ์ ถึงแม้จะมีข้อจำกัดมากกมายในเรื่องข้อกฎหมายที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน แต่ก็มีช่องทางที่จะทำให้สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยมีการดำเนินงานในฐานะที่เป็นองค์การสูงสุดของขบวนการสหกรณ์ได้ โดยใช้เครือข่ายความร่วมมือของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งที่อยู่ในขบวนการสหกรณ์และหน่วยงานที่อยู่นอกขบวนการสหกรณ์นั้น ภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนในการช่วยให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ไทยให้เข้มแข็งและไม่ขัดต่อกฎหมาย เพื่อให้การแก้ปัญหาขบวนการสหกรณ์และพัฒนาให้ขบวนการสหกรณ์เจริญก้าวหน้า จึงได้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงโครงสร้างของขบวนการสหกรณ์โดยแบ่งเป็น 4 โครงสร้าง ได้แก่ 1) โครงสร้างขบวนการสหกรณ์ในภาพรวม 2) โครงสร้างสันนิบาต

สหกรณ์แห่งประเทศไทย 3) โครงสร้างสำนักงานของผู้อำนวยการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย 4) โครงสร้างชุมชนสหกรณ์ระดับชาติ ซึ่งเชื่อว่าหากมีการกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามโครงสร้างที่นำเสนอจะทำให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือที่เอื้อต่อการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ไทยอย่างยั่งยืน

โชคชัย สุทธาเวศ และคณะ (2556) "โครงสร้างวิจัยสร้างสรรค์นวัตกรรมของขบวนการสหกรณ์ไทยในช่วงเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ" ผลการวิจัยพบว่า จากการสำรวจความเห็นจากสหกรณ์ที่ได้รับรางวัลดีเด่นแห่งชาติ นับจาก พ.ศ. 2542 – 2554 จำนวน 76 แห่ง ของโครงการวิจัยนี้ที่ได้ดำเนินการระหว่างเดือนมิถุนายน – กันยายน 2556 เพื่อสอบถามถึงปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสหกรณ์เหล่านี้ ปรากฏว่ามีสหกรณ์ตอบแบบสอบถามกลับคืน 21 แห่ง (คิดเป็นร้อยละ 28 ของการตอบกลับ) และสรุประดับค่าเฉลี่ยปัจจัยต่าง ๆ ที่ผู้นำสหกรณ์เห็นว่ามีผลต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม (จากประสบการณ์ที่ผ่านมา) ดังต่อไปนี้ ค่าเฉลี่ยรวม = 2.036 แสดงถึงปัจจัยทั้งหมดมีส่วนส่งเสริมต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมขบวนการสหกรณ์ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่สหกรณ์เห็นว่ามีส่วนส่งเสริมการสร้างสรรค์นวัตกรรมขบวนการสหกรณ์ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่สหกรณ์เห็นว่ามีส่วนส่งเสริมต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมในระดับมากที่สุดสามปัจจัยเท่ากัน คือ 1) ความสามารถด้านการนำองค์กรของประธานคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ (ค่าเฉลี่ย = 3.24) 2) ความสามารถด้านการบริหารของคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ (ค่าเฉลี่ย = 3.24) และ 3) การมีเจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถในสหกรณ์ของท่าน (ค่าเฉลี่ย = 3.24) ปัจจัยสหกรณ์เห็นว่ามีส่วนส่งเสริมต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมในระดับมากมีสองปัจจัย คือ 1) ความสามารถด้านการบริหารของผู้จัดการสหกรณ์ (ค่าเฉลี่ย = 3.19) และ 2) การมีเงินทุนของสหกรณ์ที่เพียงพอ (ค่าเฉลี่ย = 3.10) เรียงตามลำดับ ปัจจัยที่สหกรณ์เห็นว่ามีส่วนส่งเสริมต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมในระดับน้อยที่สุดคือ การช่วยเหลือจากต่างประเทศ (ค่าเฉลี่ย = 0.48)

นอกจากนี้ เพื่อพิจารณาหน่วยงานราชการสำคัญสี่แห่ง คือ กรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์นั้น ทั้งสองแห่งได้คะแนนเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ การให้บริการจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ได้คะแนนเฉลี่ย 2.29 และการให้บริการจากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ได้คะแนนเฉลี่ย 2.24 แต่เมื่อพิจารณาถึงการเอื้ออำนวยของกฎหรือระเบียบ ปรากฏว่าการเอื้ออำนวยของกฎหรือระเบียบของกรมส่งเสริมสหกรณ์ได้คะแนนเฉลี่ย 2.86 และการเอื้ออำนวยของกฎหรือระเบียบของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ได้คะแนนเฉลี่ย 2.81 ซึ่งอยู่ในระดับมากทั้งคู่ และสำหรับกรณีของธนาคารนั้น การสนับสนุนจากธนาคารแห่งประเทศไทย ได้คะแนนระดับน้อย คือ 1.14 และการสนับสนุนจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรได้คะแนนระดับปานกลาง คือ 2.14 ส่วนสถาบันทางวิชาการได้รับการให้ความเห็นว่ามีส่วนส่งเสริมต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมในระดับปานกลางทั้งคู่ คือ สถาบันวิชาการสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้คะแนนเฉลี่ย 1.76 และสมาคมเศรษฐศาสตร์สหกรณ์ได้คะแนนเฉลี่ย 1.14 รองลงมา

อนุสรณ์ ก้อนทอง (2554) "ภาวะผู้นำแบบบารมี แรงจูงใจภายในตนเองของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร การรับรู้ประสิทธิภาพแรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานของทีมบริหารสหกรณ์การเกษตรระดับปฐมกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบนในโครงการจัดตั้งสันติบาตสหกรณ์จังหวัด" ผลการวิจัยพบว่า ประธานคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 97.3 มีการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 62.6 มีภาวะผู้นำแบบบารมีและแรงจูงใจภายในตนเองในระดับค่อนข้างสูง ส่วนทีมบริหารส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 52.7 มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 61.0 มีความผูกพันต่อองค์กร การรับรู้ประสิทธิภาพ แรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงาน อยู่ในระดับค่อนข้างสูง

บทที่ 3
วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) หรือการวิจัยแบบมีส่วนร่วม (Participatory-Action-Research = PAR) โดยการใช้การจัดเวทีประชาคม (Focus group) และสัมภาษณ์เชิงลึก แก่ประชาชนกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ คณะกรรมการบริหาร ฝ่ายจัดการระดับสูง และคณะกรรมการกลุ่มย่อย ซึ่งมีการจัดเวทีประชาคม ใน 2 ระดับ

1. ระดับเครือข่าย/ชมรมเครดิตยูเนียนเพชรบุรี ซึ่งมีนักวิจัยได้เชิญประชากรกลุ่มเป้าหมาย มาจากสหกรณ์ละ 6 คน จำนวน 35 สหกรณ์ ประมาณ 200 คน

2. ระดับสหกรณ์ท้องถิ่น ซึ่งมีนักวิจัยได้เลือกสหกรณ์เป้าหมาย ซึ่งเป็นสหกรณ์ที่มีศักยภาพที่จะเจริญเติบโตด้านจำนวนสมาชิกและด้านเงินทุนได้อีกมากและมีความพร้อมที่จะเข้าร่วมโครงการ จำนวน 7 สหกรณ์

ประชากรกลุ่มเป้าหมายได้แก่ คณะกรรมการบริหาร ฝ่ายจัดการระดับสูง และกรรมการกลุ่มย่อย จำนวนสหกรณ์ละ 7-15 คน โดยให้ทุกคนร่วมกันระดมสมอง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ใน 7 ยุทธศาสตร์ และร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ในแต่ละยุทธศาสตร์ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

3.1 การดำเนินการวิจัย

ฐานความคิด

1. ทำการคัดเลือกสหกรณ์ขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก จำนวน 7 สหกรณ์ ที่มีความเข้มแข็งและมีศักยภาพที่จะเจริญเติบโตได้อีกมาก และมีความพร้อมที่จะเข้าร่วมโครงการเป็นสหกรณ์นำร่อง

2. ฐานชุมชนเข้มแข็ง การพัฒนาที่ยั่งยืน ยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง การมีจิตตารมณ์ (สนใจห่วงใย แบ่งปัน รับใช้) กิจกรรมการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เช่น กลุ่มออมทรัพย์ กองทุนสวัสดิการรักษาพยาบาล กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มสตรี ฯลฯ บนพื้นฐานความเชื่อมั่น ศรัทธาในตนเอง ศักดิ์ศรีในความเป็นคน โดยแต่ละคนมีความรัก ความผูกพัน เชื่อมโยงกัน

3. ความเป็นองค์กรทางด้านเศรษฐกิจและสังคม มีอุดมการณ์ ช่วยเหลือตนเอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และร่วมมือกันในการดำเนินธุรกิจ ดำเนินการโดยยึดหลักสหกรณ์ 7 ประการ

1. การเป็นสมาชิกโดยความสมัครใจและเปิดกว้าง (หลักเสรีภาพ)
2. การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย (หลักประชาธิปไตย)
3. การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก (หลักเศรษฐกิจ)
4. การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ (หลักความเป็นอิสระ)
5. การศึกษาอบรมและสารสนเทศ (หลักการศึกษา)

6. การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ (หลักความมั่นคง)

7. การเอื้ออาทรต่อชุมชน/ สังคม (หลักความเอื้ออาทรต่อสังคม)

การดำเนินการวิจัยใช้วิธีการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับอุดมการณ์สหกรณ์ ปรัชญา หลักการ จิตตารมณ์ คุณธรรมของสมาชิก วัตถุประสงค์ การบริหารจัดการ แหล่งเงินทุน การจัดสวัสดิการ ฯลฯ ของสหกรณ์เครดิตยูเนียน ตลอดจนใช้เครื่องมือสหกรณ์ในชมรมสหกรณ์เครดิตยูเนียนเพชรบุรีที่มีการประชุมสัญจร ไปตามสหกรณ์ต่างๆเดือนละ 1 ครั้ง ร่วมกันวิเคราะห์ (SWOT) จุดดี จุดเด่น จุดอ่อน โอกาส ข้อจำกัดมาเป็นข้อมูลประกอบให้เวทีประชาคมระดับจังหวัด(เครือข่ายชมรม) ช่วยกันระดมสมอง กำหนดยุทธศาสตร์ ที่จะทำให้จังหวัดเพชรบุรีเป็นเมืองสหกรณ์ และเมืองสวัสดิการเพื่อสมาชิก ตามแนวหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยมียุทธศาสตร์ 7 ประการดังนี้

3.2 การกำหนดยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 รณรงค์ให้ทุกสหกรณ์ในเครือข่ายให้มีสมาชิกเพิ่มขึ้น โดยมีรางวัลแล้วแต่สหกรณ์จะกำหนดขึ้นมาเอง (ร้อยละ 70 ของประชากรเป็นสมาชิกสหกรณ์ภายในปี 2564)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 นโยบายเชิงรุกที่จะทำให้สหกรณ์ในเครือข่ายมีสินทรัพย์รวมประมาณ 10,000 ล้านบาทในปี 2564

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาสมาชิกให้มีคุณภาพ โดยการอบรมฟื้นฟูสมาชิก 100% โดยมีรางวัลและการลงโทษ (Reward & Penalty)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การจัดสวัสดิการเพื่อสมาชิกที่หลากหลายครบวงจรชีวิต

4.1 สวัสดิการที่สหกรณ์จัดให้ฟรี

4.2 สวัสดิการที่สมาชิกมีส่วนร่วมจ่ายบ้างและมีองค์กรอื่นมาช่วยจ่ายบ้าง เช่น กองทุนสวัสดิการชุมชน (กองทุนวันละบาท) (ช่วยเกิด แก่ เจ็บ ตาย เด็กมีทุนการศึกษา)

4.3 สวัสดิการรักษาพยาบาลที่สมาชิกมีส่วนร่วม (กองทุนใครป่วยช่วย 20 บาท)

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาตัวชี้วัดและการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

5.1 ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

5.2 ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ปฏิญญาเพชรบุรี (Declaration of Petchaburi) การทำข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ทางด้านการเงิน

ยุทธศาสตร์ที่ 7 การขับเคลื่อนหลักปรัชญาเศรษฐกิจในระบบสหกรณ์และสู่มวลสมาชิก

3.3 การจัดเวทีประชาคม

รายละเอียดการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ ในการขับเคลื่อนเครดิตยูเนียนเพชรบุรี ให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ : เพชรบุรีเป็นเมืองสหกรณ์และเป็นเมืองสวัสดิการเพื่อสมาชิกตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ทีมงานวิจัยคนหนึ่งเป็นผู้นำเครดิตยูเนียน เป็นนักสหกรณ์แห่งชาติ ปี 2554 ซึ่งได้ทำการจัดตั้งและพัฒนาเครดิตยูเนียนมาอย่างยาวนานกว่า 35 ปี และทำหน้าที่เป็นหัวหน้าทีมวิจัยภาคสนาม จึงได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. เชิญคณะกรรมการบริหาร ฝ่ายจัดการระดับสูง และกรรมการกลุ่มย่อย สหกรณ์ละ 6 คน เป็นอย่างน้อย เหตุผลที่เชิญตัวแทนสหกรณ์ต่างๆแห่งละ 6 คน เพื่อให้สามารถไปขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ที่ร่วมกันระดมสมองไปสู่การปฏิบัติได้จริง มาร่วมกันจัดเวทีประชาคมที่มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี (3-4 ธันวาคม 2559)

2. เชิญวิทยากรบรรยายในหัวข้อ

2.1 แนวทางในการขับเคลื่อนเครดิตยูเนียนเพชรบุรีในทศวรรษหน้า

2.2 การสร้างแบรนด์เครดิตยูเนียนให้ประชาชนได้รู้จักเป้าหมาย คิดเป็นร้อยละ 90 ของประชากรในจังหวัดเพชรบุรี

3. แบ่งผู้เข้าร่วมประชุมออกเป็นกลุ่มๆละ 15-30 คน ให้แต่ละกลุ่มรับผิดชอบแต่ละยุทธศาสตร์ แต่ละยุทธศาสตร์ให้แบ่งเป็น 2 กลุ่ม แต่ละกลุ่มรับผิดชอบกำหนดกลยุทธ์ในยุทธศาสตร์ที่ตนรับผิดชอบ

4. แต่ละกลุ่มร่วมกันระดมสมองเพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่หลากหลาย ใช้เวลา 40-45 นาที และนำเสนอต่อเวทีใหญ่ โดยให้เวทีใหญ่ได้อภิปรายซักถาม และเสนอแนะเพิ่มเติม แล้วสรุป เป็นกลยุทธ์ที่แต่ละสหกรณ์จะนำไปสู่การปฏิบัติจริงให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 รณรงค์ให้ทุกสหกรณ์ในเครือข่ายให้มีสมาชิกเพิ่มขึ้นโดยมีเป้าหมายประชากรทั้งจังหวัด เป็นสมาชิกร้อยละ 70 ภายในปี 2564 (โดยมีรางวัลแล้วแต่ละสหกรณ์จะกำหนดกลยุทธ์ขึ้นมาเอง)

ผลจากการระดมสมองในเวทีประชาคมสามารถกำหนดได้ 4 กลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ประชาสัมพันธ์เชิงรุกที่จะทำให้ประชาชนรู้จักเครดิตยูเนียนคิดเป็นร้อยละ 90 ของประชากรทั้งจังหวัด โดยใช้เทคนิควิธีที่หลากหลาย ดังนี้

1. อบรมให้ความรู้เรื่องเครดิตยูเนียนแก่สมาชิก เพื่อให้เข้าใจลึกซึ้ง เพียงพอเพื่อที่จะแนะนำต่อคนในชุมชนเข้ามาเป็นสมาชิกเพิ่มขึ้น

2. จัดตั้งและอบรมให้ความรู้แก่คณะกรรมการกลุ่มย่อย เพื่อให้เขาสามารถแนะนำคนในชุมชนเข้ามาเป็นสมาชิกเพิ่มมากขึ้น

3. ใช้สื่อวิทยุ ชุมชน หอกระจายข่าวหมู่บ้าน เสียงตามสาย สื่อสมัยใหม่ line facebook

4. ให้สมาชิกแนะนำคนในครอบครัวให้เป็นสมาชิก 100% รวมถึงแนะนำเพื่อนบ้าน/ญาติพี่น้องให้เข้ามาเป็นสมาชิกเพิ่มขึ้น

5. จัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์ จุลสาร สติ๊กเกอร์ติดรถแจกจ่ายตามหน่วยงานในจังหวัดเพชรบุรี และจัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ติดตามสถานที่ที่สำคัญทั่วไป

6. สหกรณ์ควรจัดหารางวัลให้แก่ผู้ที่ผู้แนะนำหรือหาสมาชิกเพิ่มขึ้นเพื่อเป็นแรงจูงใจ

7. จัดทำ website เครดิตยูเนียนจังหวัดเพชรบุรี เป็นwebกลางในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ทั้งจังหวัด ฯลฯ ผู้เข้าร่วมประชาคมเห็นด้วย จำนวน 19 ใน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 95.00 แต่มีผู้เข้าร่วมเวทีประชาคมจำนวน 1 ใน 20 คน ให้ข้อคิดว่าที่ตั้งเป้าหมายไว้ร้อยละ 90 สูงเกินไม่น่าจะทำไม่ได้

กลยุทธ์ที่ 2 รณรงค์ให้แต่ละสหกรณ์จัดให้มีโครงการประกอบครอบครัวสหกรณ์ โดยให้ทุกคนในบ้านเป็นสมาชิก 100% โดยให้เทคนิควิธีการ ดังนี้

1. ให้สมาชิกแต่ละครอบครัวที่มีคนในครอบครัวเป็นสมาชิก 100% แจ้งโดยตรงต่อสหกรณ์ ผู้เข้าร่วมเวที 20 คน เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 100 เหตุผลสนับสนุน

1. หัวหน้าครอบครัวรู้ดีว่าใครเป็นสมาชิกบ้าง
2. ทำให้คนในครอบครัวตื่นตัวเรื่องการออม
3. ทุกคนจะมีความเข้าใจเรื่องสหกรณ์ดีขึ้น
4. สร้างความมั่นใจ ความเชื่อมั่น และเห็นคุณค่าของสหกรณ์

2. ให้หัวหน้ากลุ่มย่อยช่วยสำรวจและรวบรวมรายชื่อส่งให้สหกรณ์ ผู้เข้าร่วมเวทีประชาคมจำนวน 20 คน เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 100 เหตุผลสนับสนุน

1. หัวหน้ากลุ่มย่อยใกล้ชิดกับสมาชิกและอยู่ในชุมชนเดียวกัน
2. มีผู้รับผิดชอบโดยตรงมากขึ้น

กลยุทธ์ที่ 3 หมู่บ้านที่ครอบครัวเป็นสมาชิกสหกรณ์ร้อยละ 80 โดยมีเทคนิควิธีการดังนี้

1. กรรมการกลุ่มย่อยสำรวจครอบครัวที่เป็นสมาชิกสหกรณ์ โดยส่งรายชื่อครอบครัวที่สหกรณ์ โดยผู้เข้าร่วมเวทีประชาคมจำนวน 19 ใน 20 เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 95.00 เหตุผลสนับสนุน

1. สมาชิกสหกรณ์จะใกล้ชิดกับกรรมการกลุ่มย่อยมากกว่าและเชื่อใจ
2. เป็นการรวบรวมข้อมูลที่สะดวกและรวดเร็ว

ผู้เข้าร่วมเวทีจำนวน 1 ใน 20 คนไม่เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 5.00 เหตุผลสนับสนุน : กรรมการกลุ่มย่อยบางคนไม่รู้จักสมาชิกทั้งหมด

กลยุทธ์ที่ 4 เปิดรับสมาชิกในโอกาสพิเศษ / เทศกาลพิเศษ / รอบอภัยทาน โดยเปิดรับสมาชิกที่มีอายุไม่เกิน 70 ปี ซึ่งตรงกับปรัชญาที่ว่า No one lives behind (ไม่มีใครถูกทอดทิ้งให้อยู่เบื้องหลัง) เพื่อ : 1. กลุ่มคนเกษียณอายุราชการแล้วกลับมาอยู่บ้านเกิด 2. กลุ่มที่ไม่ต้องการกู้เงินแต่มีความเชื่อมั่นศรัทธาในขบวนการเครดิตยูเนียนจึงมีความประสงค์เป็นสมาชิก 3. กลุ่มคนที่มีฐานะดี (10%

หลัง) ซึ่งไม่มีความเชื่อมั่นในเครดิตยูเนียนในอดีต แต่ปัจจุบันยอมรับเชื่อมันเครดิตยูเนียนแล้วและพร้อมที่จะเป็นสมาชิก ถ้าเปิดโอกาสให้ ผู้เข้าร่วมเวทีฯจำนวน 20 คน เห็นด้วย 100% เหตุผลสนับสนุน

1. เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้สูงอายุ
2. ประชาชนที่มีอายุเกิน 60 ปี ยังมีความประสงค์สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนอีกมาก
3. เป็นการเปิดโอกาสให้กับกลุ่มผู้สูงอายุมีเวทีหารือพูดคุยกันมากขึ้น
4. เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้สูงอายุเข้าถึงสวัสดิการของสหกรณ์
5. ผู้สูงอายุอาจจะมีข้อเสนอแนะที่ดีให้กับสหกรณ์เนื่องจากมีประสบการณ์มานาน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 นโยบายเชิงรุกที่จะทำให้สหกรณ์ในเครือข่ายมีสินทรัพย์ประมาณ 10,000 ล้านบาท ในปีพุทธศักราช 2564 ผลจากการระดมสมองในเวทีประชาคมสามารถกำหนดกลยุทธ์ได้ 4 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 รณรงค์ให้สมาชิกเพิ่มเงินออมรายเดือนๆละอย่างน้อย 20 – 50 บาท ผู้ร่วมเข้าเวทีฯ จำนวน 15 คน เห็นด้วยร้อยละ 100 โดยมีเหตุผลสนับสนุน ดังนี้

1. ทำประจำอยู่แล้ว
2. สร้างภูมิคุ้มกันให้มีหลักประกันในอนาคต
3. อยากให้สมาชิกเห็นความสำคัญของการออม
4. เพิ่มสวัสดิการให้กับตนเองและครอบครัว

กลยุทธ์ที่ 2 เสนอแนะให้สมาชิกทุกคนควรเปิดบัญชีเงินฝากออมทรัพย์คู่ขนานกับหุ้น ผู้เข้าร่วมเวทีฯ จำนวน 15 คน เห็นด้วยร้อยละ 100 โดยเหตุผลสรุปดังนี้

1. ทำให้เป็นหลักประกัน มีเงินออมให้ครอบครัวมีความมั่นคง
2. ฝึกให้สมาชิกออมคู่ไปกับหุ้น เพื่อที่จะได้มีเงินออม ไม่ใช่มีหนี้อยู่อย่างเดียว
3. ใช้บัญชีเงินฝากค้ำประกันกับการกู้ของสมาชิก ไม่ต้องพึ่งพาคนอื่นค้ำประกัน
4. เป็นการรักษาสภาพคล่องเงินของตนเอง หากมีความจำเป็นต้องใช้
5. สามารถทำได้ง่าย

กลยุทธ์ที่ 3 จ่ายปันผลโดยโอนเข้าบัญชีเงินฝากออมทรัพย์ ผู้เข้าร่วมเวทีฯ จำนวน 15 คน เห็นด้วยร้อยละ 100 โดยเหตุผลสรุปดังนี้

1. เพื่อเป็นความมั่นใจสามารถดูหลักฐานการเงินปันผลในสมุดเงินฝากได้
2. เงินจะได้ไม่ไหลออกจากสหกรณ์
3. เป็นเงินออมของสมาชิก
4. สะดวกในการจ่ายเงินปันผล
5. สร้างวินัยในการออมให้กับสมาชิก
6. ลดเวลาในการจ่ายเงินปันผลน้อยลง

7. สหกรณ์ไม่จำเป็นต้องสำรองเงินเป็นจำนวนมากเพื่อจ่ายเงินปันผล

กลยุทธ์ที่ 4 รับซื้อหุ้นเพิ่มเป็นครั้งคราวมีรางวัลที่ได้จำนวนเงินหุ้นตามเกณฑ์ ผู้เข้าร่วมเวทีฯ จำนวน 15 คน เห็นด้วยร้อยละ 100 โดยเหตุผลสรุปดังนี้

1. เป็นการระดมทุนที่ได้ดีมาก
2. เป็นการกระตุ้นให้สมาชิกมีวินัยในการออม
3. บางสหกรณ์ได้ใช้วิธีการนี้มาแล้ว
4. เป็นการประเมินสถานการณ์ฐานะการเงินของสมาชิก

ยุทธ์ศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาสมาชิกให้มีคุณภาพโดยการอบรมฟื้นฟูสมาชิกโดยมีเป้าหมาย 100% โดยใช้ระบบการให้รางวัลและการลงโทษ (Reward & Penalty) โดยมี 2 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ใช้ระบบการให้รางวัลสมาชิกโดยเพิ่มวงเงินกู้ 10-20% สำหรับสมาชิกที่เข้าอบรม ผู้เข้าร่วมเวทีฯ จำนวน 19 ใน 20 คน เห็นด้วยคิดเป็นร้อยละ 95.00 โดยมีเหตุผลสนับสนุน ดังนี้

1. เพื่อเป็นกำลังใจให้กับสมาชิกที่ขอกู้เงิน
2. เพื่อให้สมาชิกมีความกระตือรือร้นมากขึ้น
3. สมาชิกมีขวัญกำลังใจที่ดีขึ้น
4. สหกรณ์มีความมั่นคง
5. สมาชิกมีคุณภาพมากขึ้น สหกรณ์จะมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน
6. ไม่เป็นภาระของกรรมการเงินกู้ที่ต้องติดตามหนี้และไม่เป็นหนี้สูญ

ผู้เข้าร่วมเวทีฯ ไม่เห็นด้วยจำนวน 1 ใน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 5.00 มีเหตุผลการสนับสนุนดังนี้

1. เศรษฐกิจไม่ดี สมาชิกมีกำลังเงินน้อย อาจเกิดหนี้เสีย
2. สมาชิกบางคนไม่รับผิดชอบในการชำระหนี้ บางคนกู้ไปใช่จ่ายฟุ่มเฟือย
3. ระบบการให้รางวัลสมาชิกของเดิมมีอยู่แล้ว

กลยุทธ์ที่ 2 ระบบลงโทษ ตัดวงเงินกู้ ตัดสวัสดิการบางอย่าง

1. ระบบตัดสวัสดิการบางรายการ เช่น ระบบสวัสดิการรักษาพยาบาล ผู้เข้าร่วมเวทีฯ เห็นด้วย จำนวน 15 ใน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 75.00 โดยมีเหตุผลสนับสนุน ดังนี้

1. สมาชิกจะได้มีกำลังใจ มีความรับผิดชอบ
2. สมาชิกจะได้เข้ารับการอบรมเพราะกลัวเสียสิทธิ

ผู้เข้าร่วมเวทีฯไม่เห็นด้วยจำนวน 5 ใน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 โดยมีเหตุผลสนับสนุน ดังนี้

1. ค่ารักษาพยาบาลเป็นการช่วยเหลือขั้นพื้นฐานไม่ควรตัด
2. ลดเงินวงกู้ลง 10% ของวงเงินกู้

ผู้เข้าร่วมเวทีฯ 15 ใน 20 คน เห็นด้วยคิดเป็นร้อยละ 75.00 โดยมีเหตุผลสนับสนุน ดังนี้

1. ป้องกันหนี้สูญ
2. จะได้เป็นตัวอย่างให้สมาชิกบางราย

ผู้เข้าร่วมเวทีฯ ไม่เห็นด้วย 5 ใน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และไม่ได้ให้เหตุผลสนับสนุน ไม่แสดงความคิดเห็น จำนวน 1 ใน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 5.00

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การจัดสวัสดิการเพื่อสมาชิกที่หลากหลายครบวงจรชีวิต ผลจากการระดมสมอง มี 2 กลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 สวัสดิการที่สหกรณ์จัดสรรให้ฟรี โดยขอความร่วมมือสหกรณ์ที่จ่ายเงินปันผลเกิน 4 % เพียงลดปันผลลง 0.25 บาท เพื่อนำเงินก้อนนั้นมาจัดสวัสดิการให้สมาชิกเพิ่มขึ้น 1 อย่าง ผู้เข้าร่วมเวทีฯ จำนวน 18 ใน 20 คน เห็นด้วยคิดเป็นร้อยละ 90.00 โดยมีเหตุผลสนับสนุน ดังนี้

1. สมาชิกได้รับสวัสดิการเท่าเทียมกัน
2. มีความเป็นธรรม
3. สมาชิกจะได้รับสวัสดิการที่หลากหลายเพิ่มมากขึ้น
4. สหกรณ์จะได้รับเงินไปจัดสรรเป็นทุนได้มากขึ้น

ผู้เข้าร่วมเวทีฯ ไม่เห็นด้วยจำนวน 2 ใน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 โดยมีเหตุผลสนับสนุน ดังนี้ ที่จ่ายเงินปันผลแบบเดิมดีอยู่แล้ว เพียงพอแล้ว สำหรับสวัสดิการที่สหกรณ์ควรจัดให้สมาชิกเพิ่มมากขึ้น ได้แก่ การช่วยเหลือผู้พิการที่ไม่มีคนเลี้ยงดู

กลยุทธ์ที่ 2 สวัสดิการที่สมาชิกมีส่วนร่วมจ่ายและมีหน่วยงานอื่นร่วมจ่ายสมทบ (อปท,รัฐบาล)

1. กองทุนสวัสดิการชุมชน (กองทุนวันละบาท) ช่วย เกิด แก่ เจ็บ ตาย เด็กได้ทุนการศึกษาปีละ 500 บาท ถ้าได้คะแนนตามเกณฑ์ ผู้เข้าร่วมเวทีฯ เห็นด้วยจำนวน 19 ใน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 95.00 โดยมีเหตุผลสนับสนุน ดังนี้

1. เป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
2. ทำให้ผู้ป่วยมีกำลังใจต่อสู้กับโรคภัยไข้เจ็บ ไม่รู้สึกโดดเดี่ยวในยามป่วย
3. เพราะเป็นการช่วยคนชรา
4. จะได้มีเงินช่วยเหลือกันอีกด้านหนึ่ง
5. เป็นการปลูกฝังการออมโดยทุกคนมีส่วนร่วมได้ทุกเพศทุกวัย
6. สมาชิกจะได้มีหน่วยงานอื่นเข้ามาช่วยเหลือกันหลายๆทาง
7. สมาชิกจะได้มีเงินไว้ใช้สอยในยามจำเป็น
8. เป็นการใช้จ่ายในครอบครัวไม่ต้องกู้หนี้ยืมสิน

ผู้เข้าร่วมเวทีฯ ไม่เห็นด้วยจำนวน 1 ใน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 5.00 โดยมีเหตุผลสนับสนุนว่า สหกรณ์มีสวัสดิการช่วยเหลือเพียงพอแล้ว

1. กองทุนสวัสดิการชุมชน (กองทุนวันละบาท) สหกรณ์ที่ร่วมมือดำเนินการ ได้แก่

1. สหกรณ์เครดิตยูเนียนหนองแก จำกัด
2. สหกรณ์เครดิตยูเนียนท่าโล้ จำกัด
3. สหกรณ์เครดิตยูเนียนรวมน้ำใจท่ายาง จำกัด
4. สหกรณ์เครดิตยูเนียนหนองจอก จำกัด

5. สหกรณ์เครดิตยูเนียนไร่ส้ม จำกัด

6. สหกรณ์เครดิตยูเนียนบ้านทาน จำกัด

ปัจจัยสนับสนุนที่ทำให้สามารถจัดตั้งกองทุนสวัสดิการชุมชน ได้แก่

1. ฝ่ายจัดการ (ผู้จัดการ) เอาจริง

2. คณะกรรมการบริหารให้การสนับสนุนอย่างเข้มแข็ง

2. กองทุนใครป่วยช่วยทำบุญ 20 บาท โดยรวมสมาชิกเป็นกองทุนละไม่เกิน 300 คน สมาชิกที่ป่วยเข้ารักษาตัวเป็นคนไข้ในอย่างน้อย 2 คืน เพื่อนสมาชิกจะช่วยคนละ 20 บาท สมาชิกที่เจ็บป่วยจะได้เงินเยี่ยมไข้ครั้งละ 3,000 – 5,000 บาท (ขึ้นอยู่กับจำนวนสมาชิกของแต่ละกองทุน) ผู้เข้าร่วมเวทีฯ เห็นด้วยจำนวน 16 ใน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00 โดยมีเหตุผลสนับสนุน ดังนี้

1. จะได้เป็นขวัญและกำลังใจให้กับผู้ป่วย
2. เป็นการช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่าย
3. เป็นการช่วยเหลือผู้มีรายได้น้อย
4. สมาชิกจะได้มีเงินไว้ใช้ในยามเจ็บป่วย
5. เป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพราะเป็นเงินไม่มาก
6. ผู้ป่วยจะได้มีเงินใช้จ่ายในยามฉุกเฉิน

ผู้เข้าร่วมเวทีฯไม่เห็นด้วย จำนวน 4 ใน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 โดยมีเหตุผลสนับสนุนว่า มีค่าใช้จ่ายในการเป็นสมาชิกกองทุนต่างๆหลายกองทุนอยู่แล้ว รายได้น้อยไม่มีกำลัง

กองทุน 20 บาท สหกรณ์ที่ให้ความร่วมมือดำเนินการแล้ว

1. อำเภอเมือง เครือข่ายสหกรณ์อำเภอเมือง สค.สมอลก สค.วัดนาพรม สค.มรภ.เพชรบุรี สค.ไร่ส้ม สค.บ้านใหม่สามัคคี สค.เพชรคีรี บ้านพี่เลี้ยง สค.วังตะโก

2. อำเภอบ้านลาด ชมรมเครดิตยูเนียน สค.วัดใหม่ประเสริฐ สค.บ้านซ่อง(หนองกะเจ็ด) สค.โพธิ์ลอย

3. อำเภอท่ายาง สค.หนองจอก (กลุ่มย่อย) สค.หนองขานาง(1 บาท)

4. อำเภอบ้านแหลม สค.ทุ่งเฟื้อ

5. อำเภอแก่งกระจาน สค.บ้านน้ำทรัพย์

6. อำเภอหนองหญ้าปล้อง สค.หนองหญ้าปล้อง

7. อำเภอเขาย้อย กลุ่มย่อยสระพัง กลุ่มย่อยวัดโพธิ์บางเค็ม

8. อำเภอชะอำ สค.นายาง

9. อำเภอหัวหิน สค.หนองพลับ

10. อำเภอกุยบุรี สค.กุยบุรี

กองทุนนี้สามารถจัดตั้งได้ในสหกรณ์ต่างๆมีปัจจัยเกื้อหนุน ดังนี้

1. ฝ่ายจัดการ(ผู้จัดการ) เอาจริง

2. คณะกรรมการบริหารให้การสนับสนุนอย่างเข้มแข็ง

นอกจากนี้ยังไม้รับความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นๆไปจัดตั้งกองทุนใครป่วยช่วยทำบุญ 20 บาท อีกหลายหน่วยงาน เช่น

1. โรงเรียนสุวรรณรังสฤษฎ์วิทยาลัย อำเภอเมือง
2. อบต.ต้นมะม่วง อำเภอเมือง
3. อบต.ธงชัย อำเภอเมือง
4. รพ.สต.หนองขานาง อำเภอท่ายาง
5. รพ.สต.ไร่ส้ม อำเภอเมือง
6. วุฒิอาสาธนาคารสมอง จังหวัดเพชรบุรี

ปัจจัยเกื้อหนุนที่ทำให้สามารถก่อตั้งกองทุนนี้เพราะผู้นำองค์กรเห็นคุณค่าประโยชน์ของการช่วยเหลือกันในยามเจ็บป่วย ซึ่งครั้งละ 20 บาท เป็นเงินไม่มาก

3. กองทุนสวัสดิการบำนาญ โดยการเอาเงินค่าหุ้น ขณะที่สมาชิกมีอายุครบ 60 ปี ของแต่ละคนมาทยอยจ่ายคืนเป็นบำนาญรายเดือนเป็นเวลา 20 ปี = 250 เดือน เช่นสมาชิกคนหนึ่งขณะที่มีอายุครบ 60 ปี มีเงินค่าหุ้นจำนวน 60,000 บาท จะได้บำนาญเดือนละ

$$\frac{60,000}{250} \times 2 = 500 \text{ บาท}$$

วิธีการนี้จะทำให้สมาชิกได้ใช้เงินค่าหุ้นก่อนเสียชีวิต แทนที่จะไม่ใช้เลย แต่มีเงื่อนไขว่าสมาชิกผู้ประสงค์ที่จะได้รับเงินบำนาญรายเดือนจะต้องจ่ายเงินเข้าสมทบกองทุนนี้วันละบาท เป็นเวลา 3-5 ปี ผู้เข้าร่วมเวทีฯ จำนวน 20 คน เห็นด้วยคิดเป็นร้อยละ 100 โดยมีเหตุผลสนับสนุน ดังนี้

1. สมาชิกที่มีอายุมากจะได้เงินใช้จ่าย
2. เป็นการช่วยเหลือสมาชิกในหมู่สมาชิกด้วยกัน
3. เป็นการคืนเงินให้กับเจ้าของเงิน
4. ผู้สูงอายุจะได้มีรายได้ เพื่อใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน ไม่ต้องรอตอนเสียชีวิต
5. สมาชิกจะได้มีเงินไว้ใช้ก่อนเสียชีวิต

สวัสดิการอื่นๆที่สามารถควรจัดให้กับสมาชิกได้แก่

1. สวัสดิการการศึกษาของสมาชิก
2. สวัสดิการช่วยเหลือผู้พิการและทุพพลภาพ

กองทุนสวัสดิการบำนาญนี้ ถึงแม้ว่าผู้ร่วมเวทีฯประชาคม เห็นด้วยคิดเป็นร้อยละ 100 แต่ในขั้นดำเนินการให้เป็นจริงยังเป็นเรื่องยาก เพราะผู้เข้าร่วมโครงการจะต้องจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนนี้วันละบาท อย่างน้อย 3-5 ปี เขาจะรู้สึกว่าไม่เห็นผลในทันที

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาตัวชี้วัดผลประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน

กลยุทธ์ที่ 1 หลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพ

ที่	รายการประเมิน	5 ดีมาก	4 ดี	3 พอใช้	2 ควรปรับปรุง	1 ต้องปรับปรุง
1.	**คุณภาพงาน** : ถูกต้อง เรียบร้อย และไม่ต้องแก้ไข					
2.	**ปริมาณงาน** : จำนวนงานที่ได้รับผิดชอบทำได้สำเร็จ					
3.	**ความทันเวลา** : เวลาที่ใช้ปฏิบัติงานเทียบกับเวลาที่กำหนด					
4.	**การคำนึงถึงการใช้ทรัพยากร** : ประหยัดและระวังรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้					
5.	**การมุ่งผลสัมฤทธิ์** : ความมุ่งมั่น กระตือรือร้น กำหนดเป้าหมายและขั้นตอนในการทำ					
6.	**ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์** : ความคิดริเริ่มเกี่ยวกับงานในหน้าที่และงานที่เกี่ยวข้องโดยนำไปปฏิบัติได้					
7	**การวางแผนการปฏิบัติงาน** : ความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงาน การกำหนดวิธีการปฏิบัติงาน การจัดทำขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการจัดลำดับความสำคัญของงาน					
8.	**การตัดสินใจแก้ปัญหาในงาน** : ความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆได้อย่างถูกต้อง และทันเหตุการณ์					
9.	**บริการที่ดี** : ทักทายยิ้มแย้ม สวัสดีและขอบคุณ ผู้ที่มารับบริการ					
10.	**การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงาน** : ความสนใจใฝ่รู้เพื่อสังคม พัฒนาศักยภาพความรู้ความสามารถของตนรวมทั้งศึกษาองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
11.	**จริยธรรม** : การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้อง มีความซื่อสัตย์สุจริตสามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา					
12.	**การทำงานเป็นทีม** : ความตั้งใจที่จะทำงาน การ					

ที่	รายการประเมิน	5 ดีมาก	4 ดี	3 พอใช้	2 ควรปรับปรุง	1 ต้องปรับปรุง
	ประสานงาน และให้ความร่วมมือกับผู้ร่วมงาน ตลอดจนผู้มาขอรับบริการ					
13.	**ความรอบรู้ในงาน** : ความรู้ความเข้าใจวิธีปฏิบัติงานในหน้าที่ และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน รวมทั้งความสามารถในการเรียนรู้งาน					
14.	**ความเชื่อถือไว้วางใจ / ความเอาใจใส่ในงาน** : ความเชื่อถือไว้วางใจวิธีปฏิบัติงานในหน้าที่และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานรวมทั้งความสามารถในการเรียนรู้งาน					
15.	**การมาทำงาน และการตรงต่อเวลา** : ความสม่ำเสมอในการมาทำงานและการตรงต่อเวลา และเห็นได้จากสมุดลงเวลาการมาปฏิบัติงาน					
16.	**การปฏิบัติตามคำสั่ง และคำแนะนำของผู้บังคับบัญชา** : ความตั้งใจความกระตือรือร้น ความเต็มใจในการปฏิบัติตามคำสั่ง					
17.	**ทักษะในการสื่อสาร** : ความสามารถในการสื่อความให้ผู้อื่นเข้าใจตลอดจนผู้สงสัยได้อย่างถูกต้อง					
18.	**ความเสียสละ** : มีความเสียสละ และพร้อมอุทิศเวลาให้แก่หน่วยงานในกรณีจำเป็นเร่งด่วน และเป็นผู้ได้รับมอบหมาย					
19.	**ความสามารถในการเป็นผู้นำ** : ความสามารถในการวางตน และการโน้มน้าวในการขอความร่วมมือเพื่อนร่วมงานและปฏิบัติตามที่ต้องการ					
	คะแนนรวมแต่ละช่อง					
	คะแนนรวมทั้งสิ้น					

ผู้เข้าร่วมเวทีฯจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 100 เห็นด้วยที่จะให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของการประเมินเชิงคุณภาพในทุกข้อ รวมเป็น 19 ข้อ

หลักเกณฑ์การประเมินการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

หลักเกณฑ์การประเมินเชิงปริมาณ

เห็นด้วย/ไม่เห็นด้วย	ที่	รายการประเมิน/ในรอบ12 เดือน	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	ต้องปรับปรุง
เห็นด้วย 100%	1.	การแนะนำสมาชิกใหม่	12	9	6	3	1
เห็นด้วย 100 %	2.	การแนะนำสมาชิกสมทบ	6	5	5	3	2
เห็นด้วย 80.00 % ไม่เห็นด้วยร้อยละ 20	3.	การลดหนี้คั่งค้าง (สำหรับผู้มีหน้าที่โดยตรงเช่นสินเชื่อ)	1 ล้าน	750,000	500,000	300,00	100,000
เห็นด้วยร้อยละ 80.00ไม่เห็นด้วยร้อยละ 20.00	4.	การลดหนี้คั่งค้าง (พนักงานอื่นๆ)	500,000	250,000	125,000	62,500	30,000
เห็นด้วยร้อยละ 100	5.	การแนะนำสมาชิกเปิดบัญชีเงินฝากออมทรัพย์พิเศษ	100,000	50,000	25,000	15,000	น้อยกว่า 10,000

ผู้เข้าร่วมเวทีฯ เห็นด้วยที่จะให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในเชิงปริมาณทุกข้อคิดเป็นร้อยละ 100 แต่ละข้อมีเปอร์เซ็นต์ที่แตกต่างกัน เช่น ในตัวชี้วัดข้อ 1,2 และ5 ผู้ร่วมเวทีฯ เห็นด้วยที่จะประเมินคิดเป็นร้อยละ 100 ซึ่งได้แก่

1. การแนะนำสมาชิกใหม่
2. การแนะนำสมาชิกสมทบ
5. การแนะนำสมาชิกเปิดบัญชีเงินฝากออมทรัพย์พิเศษ

แต่ในตัวชี้วัดที่ 3 และ 4 ผู้เข้าร่วมเวทีฯ ส่วนใหญ่ร้อยละ 80.00 เห็นด้วยที่จะทำการประเมิน แต่ผู้เข้าร่วมเวทีฯ ส่วนน้อยร้อยละ 20.00 ไม่เห็นด้วย ได้แก่

ข้อ 3 การลดหนี้คั่งค้าง (สำหรับผู้ที่มีหน้าที่โดยตรง) ผู้เข้าร่วมเวทีฯ เห็นด้วยจำนวน 16 ใน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00 ผู้เข้าร่วมเวทีฯ ไม่เห็นด้วยจำนวน 5 ใน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00

ข้อ 4 การลดหนี้คั่งค้าง (พนักงานอื่นๆ) ผู้เข้าร่วมเวทีฯเห็นด้วย จำนวน 16 ใน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00 ผู้เข้าร่วมเวทีฯไม่เห็นด้วยจำนวน 5 ใน 20 คนคิดเป็นร้อยละ 20.00

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ปฏิญญาเพชรบุรี (Declaration of Petchaburi)

กลยุทธ์ที่ 1 สหกรณ์ในเครือข่ายทำข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ที่จะช่วยเหลือกันด้านการเงิน

1. เมื่อสหกรณ์ใดมีความต้องการเงินไปลงทุนให้ประสานงานกันเองระหว่างสหกรณ์ ผู้เข้าร่วมเวทีฯเห็นด้วยมากที่สุด จำนวน 21 ใน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 91.30 โดยการสนับสนุน ดังนี้

1. เป็นการช่วยเหลือกันก่อให้เกิดความรักและความสามัคคี
2. สหกรณ์จะได้มีเงินหมุนเวียน
3. อยากให้สหกรณ์เจริญเติบโตไปพร้อมๆกัน

มีผู้เข้าร่วมเวทีฯ ที่ไม่เห็นด้วยจำนวน 2 ใน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 8.69 และไม่มีเหตุผลประกอบ อาจเห็นด้วยในข้อ 2 และ ข้อ 3

2. ให้แต่ละสหกรณ์แจ้งจำนวนเงินที่พร้อมจะช่วยเหลือเพื่อนสหกรณ์(ตัวเงินจริงๆยังอยู่ที่สหกรณ์) โดยมีคณะกรรมการจำนวน 3-5 คน ช่วยจัดหาและจัดสรรเงินให้กับสหกรณ์ที่มีความต้องการเงินและจะได้เงินทุนภายใน 3-5 วัน

3. แต่งตั้งหรือมอบหมายให้สหกรณ์ใดสหกรณ์หนึ่งที่มีศักยภาพ ทำตนเป็นแม่ข่ายในการบริหารจำนวนเงินออมที่แต่ละสหกรณ์มาฝากไว้ที่แม่ข่าย สหกรณ์ใดมีความต้องการเงินไปลงทุนทำธุรกิจก็แจ้งให้สหกรณ์แม่ข่ายทราบ สหกรณ์แม่ข่ายจะจัดสรรเงินไปให้โดยคำนึงถึงความมั่นคง ยั่งยืน ของสหกรณ์นั้นด้วย ในข้อ 2 และ 3 ผู้เข้าร่วมเวทีฯเห็นด้วยรองลงมาจำนวน 19 ใน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 82.6๐ โดยมีเหตุผลสนับสนุนดังนี้

1. ได้ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
2. สหกรณ์อื่นจะได้เจริญเติบโตไปพร้อมๆกัน
3. เพื่อช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น
4. เพื่อความรอบคอบ

ผู้เข้าร่วมเวทีฯ ไม่เห็นด้วยจำนวนน้อยที่สุด จำนวน 4 ใน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 17.39 เหตุผลที่สนับสนุน

1. จะพิจารณาให้ตามความจำเป็น
2. การได้รับเงินจากสหกรณ์อื่น ควรผ่านคนะกรรมการทั้ง 15 คน ว่าสมควรหรือไม่

ยุทธศาสตร์ที่ 7 การขับเคลื่อนหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในระบบสหกรณ์ และนำไปสู่มวลสมาชิก

กลยุทธ์ที่ 1 การอบรมให้ความรู้เรื่องปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (ความมีเหตุผล ความประมาณ การสร้างภูมิคุ้มกัน)

1. สหกรณ์อบรมให้ความรู้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ก่อนรับให้เป็นสมาชิกหรืออบรมก่อนให้บริการกู้ยืม ผู้เข้าร่วมเวทีฯยอมรับว่ามี/ ใช่จำนวนใน 16 ใน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00 สาระในการให้ความรู้ ได้แก่ การออมเพื่ออนาคต การทำการเกษตรผสมผสาน ผู้เข้าร่วมเวทีฯยอมรับว่าไม่มีจำนวน 4 ใน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00

2. สหกรณ์เน้นนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในสหกรณ์เพื่อเป็น ตัวอย่างแก่สมาชิก เช่น เรื่องการประหยัดค่าใช้จ่ายต่างๆ การประหยัดพลังงาน การใช้พื้นที่ร่วมกัน การประหยัดค่าสาธารณูปโภค ผู้เข้าร่วมเวที ยอมรับว่ามีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 100 เนื้อหาสาระในการอบรมให้ความรู้ได้แก่ การออม การประหยัดพลังงาน การทำงานและเลิกงานพร้อมกัน เก็บกระดาษรีไซเคิล คณะกรรมการร่วมอบรมไม่คิดค่าน้ำมัน การทำบัญชีครัวเรือน การตรวจสอบค่าใช้จ่ายเพื่อการลดการฟุ่มเฟือย

3. ท่านทราบไหมว่าคนไทยส่วนใหญ่เป็นหนี้สินเพิ่มขึ้น (งานบวชที่เกินฐานะไม่ประหยัดเรียบง่าย)

4. เพื่อเป็นการช่วยเหลือมาสมาชิกส่วนหนึ่ง สหกรณ์ควรจัดอุปสมบทหมู่ปีละ 1 ครั้ง โดยผู้ประสงค์เข้าร่วมบวชด้วย จ่ายสมทบตามกำลังของแต่ละคน ผู้เข้าร่วมเวทีฯ ตอบว่าเห็นด้วยจำนวน 15 ใน 20 คนคิดเป็นร้อยละ 75.00 เหตุผลสนับสนุนได้แก่

1. ประหยัดและแบ่งเบาภาระครอบครัว
2. ประหยัดค่าใช้จ่าย
3. ช่วยเหลือสมาชิก

ผู้เข้าร่วมเวทีฯ ตอบว่าไม่เห็นด้วยจำนวน 5 ใน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 โดยมีเหตุผลสนับสนุนได้แก่

1. พ่อแม่อยากบวชด้วยตนเองมากกว่า
2. ทำไม่ได้

5. สหกรณ์ของท่านได้เน้นย้ำหรือมีการให้สมาชิกทำบัญชีครัวเรือน ผู้เข้าร่วมเวทีฯ ยอมรับว่ามีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 100

7. ท่านคิดว่าคณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ สมาชิกได้เข้าร่วมเข้าใจว่าคำว่า หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในระดับดีพอที่จะนำไปปรับใช้ในชีวิตประจำวัน ผู้เข้าร่วมเวทีฯ ยอมรับว่าเข้าใจทุกคน คิดเป็นร้อยละ 100

เพื่อให้สามารถนำกลยุทธ์ที่ร่วมกันระดมสมองในแต่ละยุทธศาสตร์ไปดำเนินการให้เกิดการขับเคลื่อนเครดิตยูเนียนจังหวัดเพชรบุรี ให้เป็นเมืองสหกรณ์และเมืองสวัสดิการเพื่อสมาชิก จึงได้จัด

ประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเรื่องผู้นำกับการเปลี่ยนแปลง ในวันที่ 5 มีนาคม 2560 โดยได้เชิญคณะกรรมการบริหารฝ่ายจัดการระดับสูงจากสหกรณ์นำร่องจำนวน 7 สหกรณ์ แห่งละ 10 คน และสหกรณ์ในเครือข่ายชมรมเครดิตยูเนียนเพชรบุรี แห่งละ 6 คน เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อช่วยกันระดมสมองจัดทำแผนงานโครงการในแต่ละกลยุทธ์ของแต่ละกลยุทธ์

ผลการดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการทำให้แต่ละสหกรณ์มีแผนงานโครงการที่จะไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้ข้อมูลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการต่างๆแล้วจะทำการประมวลผลและวิเคราะห์ ซึ่งมีแนวทางคือวิเคราะห์ผลเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์ผลเชิงปริมาณ วิเคราะห์ผลเชิงเนื้อหา พร้อมกับนำผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดเด่น จุดอ่อน โอกาสและข้อจำกัดของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในจังหวัดเพชรบุรี รวมทั้งจากการนำผลจากการระดมสมองที่ร่วมกันการกำหนดกลยุทธ์ในแต่ละยุทธศาสตร์มาบูรณาการเชื่อมโยงที่จะทำให้จังหวัดเพชรบุรีเป็นเมืองสหกรณ์ และเมืองสวัสดิการเพื่อสมาชิกตามแนวหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

3.5 การนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูล

คณะผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลโดยเขียนบรรยายตามลักษณะของข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสาร จากการสัมภาษณ์เชิงลึก จากการจัดเวทีประชาคม จากประสบการณ์ภาคสนามที่นักวิจัยคนหนึ่งได้ทำหน้าที่จัดตั้งและพัฒนาเครดิตยูเนียนมานาน 35 ปี และจากการเข้าร่วมประชุมกับเครือข่าย/ชมรมเครดิตยูเนียนเพชรบุรี เดือนละ 1 ครั้ง

3.6 การนิเทศติดตาม ประเมินผล เสริมแรงให้กำลังใจ

เมื่อเครือข่าย/ชมรมเครดิตยูเนียนเพชรบุรีได้เชิญตัวแทนสหกรณ์แห่งละ 6 คน มาร่วมจัดประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนงานโครงการในแต่ละกลยุทธ์ในยุทธศาสตร์ต่างๆแล้ว ทีมงานวิจัยคนหนึ่งซึ่งเป็นผู้นำเครดิตยูเนียนและเป็นนักสหกรณ์แห่งชาติปี 2555 จะเข้าร่วมประชุมกับเครือข่าย/ชมรมเครดิตยูเนียนเพชรบุรี เดือนละ 1 ครั้ง จะใช้เวลานี้ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการบริหารจัดการสหกรณ์ร่วมกัน และได้ใช้โอกาสนี้ในการติดตาม ประเมินผล รับฟังปัญหา ให้ข้อเสนอแนะเสริมแรงให้กำลังใจ ในการดำเนินการตามแผนงานโครงการต่างๆอย่างต่อเนื่อง และใช้เวลาในการตรวจเยี่ยมสหกรณ์ที่เข้าร่วมโครงการเป็นระยะๆ ตลอดปี 2560

บทที่ 4
ผลการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Quality Research) หรือการวิจัยแบบมีส่วนร่วม (Participation Action Research = PAR) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกคณะกรรมการบริหารและจากการจัดเวทีประชาคม (Focus group) ประชากรกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ คณะกรรมการบริหาร ฝ่ายจัดการระดับสูง และคณะกรรมการกลุ่มย่อย ใน 2 ระดับ 1.)ระดับเครือข่าย/ชมรมเครดิตยูเนียนเพชรบุรี 2.) ระดับสหกรณ์ท้องถิ่น

วัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย

1. กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาสหกรณ์ในเครือข่ายให้มีสมาชิกเพิ่มขึ้นและมีเงินทุนเพิ่ม
2. กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาสหกรณ์ในเครือข่ายจังหวัดเพชรบุรี ให้เป็นสหกรณ์ต้นแบบที่เป็นเมืองสหกรณ์และเมืองสวัสดิการเพื่อสมาชิก

เมื่อได้เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและจากการจัดเวทีประชาคม ใน 2 ระดับ คือ

1. ระดับเครือข่าย/ชมรมเครดิตยูเนียนเพชรบุรี ซึ่งจัดดำเนินการใน 2 ลักษณะ คือ

1.1 เชิญประชากรกลุ่มเป้าหมายมาจากสหกรณ์ละ 6 คน จำนวน 35 สหกรณ์ รวมประมาณ 200 คน (ดำเนินการในวันที่ 3-4 ธันวาคม 2559 ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี)

1.2 จัดเวทีประชาคม เดือนละ 1 ครั้ง โดยมีตัวแทนจากสหกรณ์ต่างๆในเครือข่าย แห่งละ 1-2 คน เข้าร่วมประชุม ซึ่งจัดสัญจรตามสหกรณ์ต่างๆ ทีมงานวิจัยคนหนึ่งจะเข้าร่วมประชุมด้วยทุกครั้ง จะทำการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล เสริมแรงให้กำลังใจ รับฟังปัญหา ข้อเสนอแนะ เพื่อให้แต่ละสหกรณ์สามารถขับเคลื่อนไปตามยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่เวทีประชาคมได้ร่วมกันสรุป และเห็นด้วยให้ดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือตามวิสัยทัศน์

2. ระดับสหกรณ์ท้องถิ่น ซึ่งนักวิจัยได้เลือกสหกรณ์เป้าหมายที่เต็มใจเข้าร่วมโครงการและมีศักยภาพที่เจริญเติบโตได้อีกมาก เป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่ 2 สหกรณ์ ขนาดกลาง 4 สหกรณ์ และขนาดเล็ก 1 สหกรณ์ ได้แก่ ตามลำดับ ดังนี้

2.1 สหกรณ์เครดิตยูเนียนหนองขานาง จำกัด
2.2 สหกรณ์เครดิตยูเนียนโรงเรียนวัดหนองแก จำกัด
2.3 สหกรณ์เครดิตยูเนียนโพธิ์ลอยพัฒนา จำกัด
2.4 สหกรณ์เครดิตยูเนียนวัดใหม่ประเสริฐ จำกัด
2.5 สหกรณ์เครดิตยูเนียนท่าโล้ จำกัด
2.6 สหกรณ์เครดิตยูเนียนโค้งข่อยเขื่อนเพชร จำกัด
2.7 สหกรณ์เครดิตยูเนียนไร่ส้ม จำกัด

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามจากสัมภาษณ์เชิงลึกและการจัดเวทีประชาคม ระดับเครือข่ายหรือชมรมเครดิตยูเนียนเพชรบุรี และระดับสหกรณ์ท้องถิ่น โดยมีระชากรเป้าหมาย ได้แก่ คณะกรรมการบริหาร ฝ่ายการจัดการระดับสูง คณะกรรมการกลุ่มย่อย และจากการประชุมปฏิบัติการ เรื่อง แนวทางการขับเคลื่อนเครดิตยูเนียนในทศวรรษหน้า และการสร้างแบรนด์

เครดิตยูเนียนในสาธารณชนได้รู้จักเครดิตยูเนียน โดยมีเป้าหมายร้อยละ 90 ของประชากรเพชรบุรีรู้จักเครดิตยูเนียน ได้ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และทำการสังเคราะห์ประเด็นปัญหาองค์ความรู้จากการระดมสมอง กลยุทธ์ต่างๆ มาพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำมาสรุป มาใช้ประโยชน์ในการวิจัย ซึ่งผลการวิจัยตามยุทธศาสตร์ทั้ง 7 ประการ แต่ละยุทธศาสตร์ได้กลยุทธ์ที่จะพัฒนาสหกรณ์ในเครือข่ายให้เป็นสหกรณ์ต้นแบบ

ผลการวิจัย

ตามยุทธศาสตร์ที่ 1 รณรงค์ให้ทุกสหกรณ์ในเครือข่ายมีสมาชิกเพิ่มขึ้น โดยมีเป้าหมายร้อยละ 70 ของประชากรทั้งจังหวัดเป็นสมาชิกสหกรณ์โดยใช้กลยุทธ์ที่หลากหลาย ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ประชาสัมพันธ์เชิงรุกที่จะทำให้ประชาชนรู้จักเครดิตยูเนียน คิดเป็นร้อยละ 90.00 ของประชากรทั้งจังหวัด โดยใช้เทคนิควิธีที่หลากหลาย เช่น ป้ายประชาสัมพันธ์ แผ่นพับ สติ๊กเกอร์ เสียงตามสาย Line Facebook ฯลฯ ตลอดจนอบรมให้ความรู้กับสมาชิก คณะกรรมการกลุ่มย่อย/หัวหน้ากลุ่มสมาชิก ให้เขาเข้าใจเครดิตยูเนียนอย่างลึกซึ้ง เพียงพอที่จะแนะนำบุคคลใกล้ตัวเข้ามาเป็นสมาชิกได้ และมีรางวัลให้แก่สมาชิกที่แนะนำสมาชิกใหม่ได้ตามเกณฑ์ การประชาสัมพันธ์ เน้นให้ประชาชนรู้จักเครดิตยูเนียน และจุดดีจุดเด่นซึ่งเป็นจุดขาย ซึ่งได้แก่สวัสดิการคุ้มครองเงินกู้ และสวัสดิการเงินค่าหุ้น ฯลฯ

กลยุทธ์ที่ 2 และ 3 รณรงค์ให้แต่ละสหกรณ์จัดให้มีโครงการประกวด ครอบครัว หมู่บ้าน ตำบลสหกรณ์ ผู้เข้าร่วมเวทีทุกคนร้อยละ 100 เห็นด้วย โดยมีเหตุผลสนับสนุน ทำให้ทุกคนในครอบครัว หมู่บ้าน ตำบล ตื่นตัวเรื่องการออม ทุกคนจะมีความเข้าใจ ความเชื่อมั่น และเห็นคุณค่าของสหกรณ์ ซึ่งจะทำให้หัวหน้าครอบครัว กรรมการกลุ่มย่อย/หัวหน้ากลุ่มสมาชิก ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของสหกรณ์มากขึ้น ได้รู้สึกเป็นเจ้าของ

กลยุทธ์ที่ 4 เปิดรับสมาชิกที่มีอายุไม่เกิน ๗0 ปี ในโอกาสพิเศษ/เทศกาลพิเศษ รอบอภัยทานตรงกับปรัชญา : No one lives behind (ไม่มีใครถูกทิ้งให้อยู่เมืองหลัง) ผู้เข้าร่วมเวทีประชาชนเห็นด้วย 100% โดยมีเหตุผลสนับสนุนหลายประการ เช่น ผู้สูงอายุยังมีความต้องการเป็นสมาชิกอีกมาก เปิดโอกาสให้ผู้มีประสบการณ์ได้ให้ข้อแนะนำที่ดี และเป็นการให้ผู้สูงอายุได้มีโอกาสพูดคุยปรึกษาหารือกันมากขึ้น เป็นต้น

นักวิจัยมีความเชื่อมั่นว่าคนเพชรบุรีรู้จักเครดิตยูเนียนดีอยู่แล้วเพราะมีเครดิตยูเนียนตั้งกระจายอยู่ทุกท้องที่อำเภอในจังหวัดแต่ยังไม่เห็นจุดดีจุดเด่นของเครดิตยูเนียนที่ชัดเจนเท่านั้น ถ้าเขาทราบจุดดีจุดเด่นดีแล้ว น่าจะเชิญชวนเขาเข้ามาเป็นสมาชิกได้ไม่ยาก

ยุทธศาสตร์ที่ 2 นโยบายเชิงรุกที่ทำให้สหกรณ์ในเครือข่ายมีสินทรัพย์รวมประมาณ 10,000 ล้านบาท ภายในปี 2564 ปัจจุบันเครือข่ายเครดิตยูเนียนมีสินทรัพย์มากกว่า 6,000 ล้านบาทเศษ ภายใน 5 ปี การที่จะร่วมมือร่วมใจกันเพิ่มสินทรัพย์อีกประมาณ 3,000 ล้านบาทเศษ น่าจะทำได้ไม่ยากโดยใช้กลยุทธ์ที่หลากหลาย เช่น

ผู้เข้าร่วมเวทีประชาคมทั้งหมดร้อยละ 100 เห็นด้วยที่จะใช้เทคนิควิธีที่หลากหลาย ดังนั้น

- รณรงค์ให้สมาชิกเพิ่มเงินออมรายเดือน เดือนละ 20-50 บาท

- เสนอแนะให้สมาชิกเปิดบัญชีเงินฝากออมทรัพย์คู่ขนานกับการฝากค่าหุ้น
- จ่ายเงินปันผลโดยโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากออมทรัพย์
- รับซื้อหุ้นเพิ่มขึ้นเป็นครั้งคราว

โดยมีเหตุผลสนับสนุนดังนี้

เป็นจำนวนที่ไม่มาก สะดวกในการฝาก และจ่ายเงินปันผลสร้างวินัยในการออมให้กับสมาชิก เพื่อให้สหกรณ์มีสภาพคล่องสูงขึ้น ไม่ต้องสำรองเงินเป็นจำนวนมากเพื่อจ่ายปันผล ฯลฯ

ยุทธ์ศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาสมาชิกให้มีคุณภาพ โดยการอบรมฟื้นฟู โดยมีเป้าหมาย 100% โดยใช้ระบบการให้รางวัลและการลงโทษ (Reward & Penalty)

การให้รางวัลแก่สมาชิกที่เข้ารับการอบรมฟื้นฟู เช่น การเพิ่มวงเงินกู้ ผู้เข้าร่วมเวทีประชาคม ส่วนใหญ่ร้อยละ 95.00 เห็นด้วยโดยมีเหตุผลสนับสนุนดังนี้ สมาชิกจะมีความกระตือรือร้นเพื่อเป็นกำลังใจให้แก่สมาชิก สมาชิกมีขวัญกำลังใจดี สมาชิกจะมีคุณภาพมากขึ้น สหกรณ์จะมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน เป็นต้น

ส่วนผู้ร่วมเวทีประชาคมที่ไม่เห็นด้วยมีน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 5.00 โดยมีเหตุผลสนับสนุนคือช่วงระยะเวลานี้เศรษฐกิจไม่ดี การเพิ่มวงเงินกู้อาจเกิดหนี้เสีย

กลยุทธ์การลงโทษ โดยการลดวงเงินกู้หรือตัดสวัสดิการบางรายการ เช่น สวัสดิการรักษาพยาบาล ผู้เข้าร่วมเวทีประชาคมส่วนใหญ่ร้อยละ 75.00 เห็นด้วยโดยมีเหตุผลสนับสนุนคือ สมาชิกจะได้เข้ารับการอบรมกลัวเสียสิทธิ สมาชิกจะได้มีความรับผิดชอบ สำหรับการตัดสวัสดิการรักษาพยาบาล สมาชิกส่วนน้อยร้อยละ 25 ไม่เห็นด้วยเพราะสวัสดิการรักษาพยาบาลเป็นการช่วยเหลือกันขั้นพื้นฐานไม่ควรตัด

การอบรมสมาชิกให้มีความรู้เกี่ยวกับเครดิตยูเนียนอย่างลึกซึ้งจะทำให้สมาชิกมีคุณภาพ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และจะทำให้เขาสามารถแนะนำต่อให้คนใกล้ตัวเข้ามาเป็นสมาชิกได้เพิ่มขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การจัดสวัสดิการที่หลากหลาย ครอบคลุมทุกวงจรชีวิต

กลยุทธ์ที่ขอความร่วมมือ สหกรณ์ที่จ่ายเงินปันผลเกินกว่าร้อยละ 4 โดยขอให้ลดปันผลลง 0.25 บาทเพื่อนำเงินก้อนนั้นมาจัดสวัสดิการบางรายการเพิ่มขึ้น ผู้เข้าร่วมเวทีประชาคมส่วนใหญ่ร้อยละ 90.00 เห็นด้วยเพราะสมาชิกจะได้รับสวัสดิการที่เท่าเทียมกันและมีความหลากหลายเพิ่มขึ้น ผู้เข้าร่วมเวทีประชาคมส่วนน้อยร้อยละ 10 ไม่เห็นด้วยเพราะว่าการจ่ายปันผลแบบเดิมดีอยู่แล้วและสวัสดิการที่สหกรณ์จัดให้มีเพียงพอแล้ว

กลยุทธ์การจัดสวัสดิการที่สมาชิกมีส่วนร่วมจ่ายบ้าง และมีหน่วยงานอื่น (อปท+รัฐบาล) จ่ายสมทบได้แก่ กองทุนสวัสดิการชุมชน (กองทุนวันละบาท) ช่วยเกิด แก่ เจ็บ ตาย เด็กได้รับทุนการศึกษา ผู้เข้าร่วมเวทีประชาคมส่วนใหญ่ร้อยละ 95.00 เห็นด้วย เพราะเป็นการช่วยเหลือกัน สมาชิกจะได้รับการช่วยเหลือกันหลายๆทาง เป็นการปลูกฝังการออมโดยทุกคนได้มีส่วนร่วม ฯลฯ สำหรับผู้เข้าร่วมเวทีประชาคมส่วนน้อยที่สุดร้อยละ 5.00 ไม่เห็นด้วยเพราะว่าสหกรณ์ได้จัดสวัสดิการช่วยเหลือสมาชิกเพียงพอแล้ว

สำหรับกองทุนใครป่วยช่วยทำบุญ 20 บาท (กองทุน 20 บาท) ผู้เข้าร่วมเวทีประชาคมส่วนใหญ่ร้อยละ 80.00 เห็นด้วย เพราะเพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้กับผู้ป่วย เป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพราะเป็นจำนวนเงินที่ไม่มาก สมาชิกได้มีเงินไว้ใช้ในยามเจ็บป่วยและจะมีความรู้สึกอบอุ่นไม่รู้สึกโดดเดี่ยว เพราะเขาเจ็บและจนเป็นทุกข์ที่น่าสงสารยิ่ง ส่วนผู้เข้าร่วมเวทีประชาคมส่วนน้อยร้อยละ 20.00 ไม่เห็นด้วย เพราะมีค่าใช้จ่ายในการเป็นสมาชิกกองทุนอื่นๆ มากแล้ว

กองทุนนี้นักวิจัยได้ขอความร่วมมือเครือข่าย/ชมรมเครดิตยูเนียนเพชรบุรี ร่วมจัดตั้งกองทุนนี้ ครอบคลุมทุกท้องที่อำเภอในจังหวัดเพชรบุรี แล้วจำนวน 25 กองทุน นอกจากนี้นักวิจัยยังได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น เช่น เทศบาล อบต. สถานศึกษา รพ.สต. ฯลฯ จัดตั้งกองทุนนี้ขึ้นในหน่วยงานเหล่านี้แล้วประมาณ 10 กองทุน ซึ่งก่อให้เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีความรักความสามัคคีกันขึ้นในองค์กรนั้นๆ นักวิจัยพยายามสร้างความตระหนักว่า การช่วยเหลือกันขณะที่มีชีวิตอยู่มีค่ามากกว่าช่วยกันตอนตาย ปัจจัยเกื้อหนุนที่สามารถทำให้จัดตั้งกองทุนนี้ คือผู้บริหาร ผู้นำหน่วยเห็นคุณค่าของการช่วยเหลือกันในยามเจ็บป่วย

กองทุนสวัสดิการบำนาญ โดยเอาเงินค่าหุ้นของสมาชิกขณะที่เขามีอายุครบ 60 ปี มาทยอยจ่ายคืนเป็นเวลา 240 เดือน เท่ากับ 20 ปี ผู้เข้าร่วมเวทีประชาคมทั้งหมดร้อยละ 100 เห็นด้วยโดยมีเหตุผลสนับสนุน สมาชิกที่มีอายุมากจะได้มีเงินเป็นค่าใช้จ่ายรายเดือนและทำให้สมาชิกได้ใช้เงินค่าหุ้นก่อนตาย แทนที่จะไม่ได้ใช้เลย กองทุนสวัสดิการบำนาญนี้ถึงแม้ว่าผู้เข้าร่วมเวทีประชาคมจะเห็นด้วยร้อยละ 100 แต่ในขั้นตอนขับเคลื่อนในกองทุนที่เกิดขึ้นได้ในแต่ละสหกรณ์จะต้องทำความเข้าใจกับคณะกรรมการบริหารในรายละเอียดของที่มาของกองทุนประเดิม โดยสหกรณ์ขนาดใหญ่สามารถทำได้ง่ายกว่า ด้วยเหตุผล 2 ประการ

1. สหกรณ์จะต้องจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีมาเป็นทุนประเดิมปีละ 200,000/300,000/500,000 บาท เป็นเวลา 3-5 ปี

2. ขณะที่จัดตั้งกองทุนในระยะแรก จะมีผู้สมัครน้อยเพราะผู้ประสงค์จะรับบำนาญจะต้องสมทบเงินเข้ากองทุนนี้วันละบาท ปีละ 365 บาท จึงมีสมาชิกสมัครน้อย กองทุนนี้จะเริ่มต้นได้ง่ายเพราะมีการจ่ายบำนาญรายเดือนเป็นจำนวนไม่มากในแต่ละเดือน สำหรับสวัสดิการอื่นๆ ที่สหกรณ์ควรจัดเพิ่มขึ้นได้แก่ สวัสดิการช่วยเหลือผู้พิการทุพพลภาพ เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาตัวชี้วัดผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน

กลยุทธ์ที่จะทำการประเมินเชิงคุณภาพ มีหัวข้อการประเมินเชิงคุณภาพ (ดร.บุญเชิด ชำนิศาสตร์) จำนวน 19 ข้อ ผู้เข้าร่วมเวทีประชาคมทุกคนร้อยละ 100 เห็นด้วยให้มีการประเมินหลักเกณฑ์การประเมินเชิงปริมาณ มีหัวข้อประเมินจำนวน 5 ข้อ ผู้เข้าร่วมเวทีประชาคม ทุกคนร้อยละ 100 เห็นด้วยควรให้มีการประเมินในหัวข้อที่ 1,2 และ5 ได้แก่ การแนะนำสมาชิกใหม่ การแนะนำสมาชิกสมทบและการแนะนำสมาชิกเปิดบัญชีเงินฝากออมทรัพย์พิเศษ แต่ในหัวข้อการลดหนี้คั่งค้างในข้อ ๓ และ ๔ ผู้เข้าร่วมเวทีประชาคมส่วนใหญ่ร้อยละ 80.00 เห็นด้วย ส่วนน้อยร้อยละ 20.00 ไม่เห็นด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานหากนำไปใช้จริงจะเป็นเครื่องมือในการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนหรือจ่ายเงินโบนัสประจำปีได้อย่างยุติธรรม จะทำให้พนักงานทำงานอย่างกระตือรือร้นและมีจิตบริการ (Sense Of Service) และยังเป็นเครื่องมือและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

1. สำหรับผู้จัดการทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

2. สำหรับคณะกรรมการทำการประเมินผลการปฏิบัติงานผู้จัดการได้อย่างยุติธรรมเพราะมีความเป็นปรนัย เรื่องนี้ทีมงานวิจัยได้นำเสนอในเวทีประชุมของเครือข่าย/ชมรมเครดิตยูเนียนมาแล้ว 3 ครั้งซึ่งได้สร้างความตระหนักให้กับคณะกรรมการสหกรณ์ แต่ละแห่งได้ตระหนักรู้ (Awareness) ทีมงานวิจัยจะพยายามผลักดันเรื่องนี้ให้มีการปฏิบัติจริงให้ได้ ถ้าคณะกรรมการเห็นคุณค่าและประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ปฏิญญาเพชรบุรี (Declaration Of Phetchaburi)

กลยุทธ์ที่ 1 สหกรณ์ในเครือข่ายทำข้อตกลงความเข้าใจ (MOU) ที่จะช่วยเหลือกันด้านการเงิน

ข้อ 1. เมื่อสหกรณ์ใดมีความต้องการเงินไปลงทุนให้ประสานกันเองระหว่างสหกรณ์ ผู้เข้าร่วมเวทีประชาคมส่วนใหญ่ร้อยละ 91.30 เห็นด้วยในข้อนี้มากที่สุด โดยมีเหตุผลสนับสนุนคือเป็นการช่วยเหลือกัน ก่อให้เกิดความสามัคคี ปกติก็ดำเนินการอย่างนี้อยู่แล้วในเครือข่ายสำหรับสหกรณ์ที่เป็นพันธมิตรกัน ผู้เข้าร่วมเวทีประชาคมส่วนน้อยร้อยละ 8.29 ไม่เห็นด้วย แต่ไม่ได้ให้เหตุผลแต่แสดงว่าคงเห็นด้วยในข้อ 2 และ 3 มากกว่า

ข้อ 2. ให้แต่ละสหกรณ์แจ้งจำนวนเงินที่พร้อมที่จะช่วยเหลือเพื่อนสหกรณ์ (ตัวเงินจริงยังอยู่ที่สหกรณ์) โดยมีคณะกรรมการชมรม จำนวน 3-5 คน ช่วยจัดหาและจัดสรรเงินให้กับสหกรณ์ที่มีความต้องการเงิน และจะได้เงินภายใน 3-5 วัน

ข้อ 3. แต่งตั้งหรือมอบหมายให้สหกรณ์ใดสหกรณ์หนึ่งที่มีศักยภาพและมีความพร้อมทำตนเป็นแม่ข่าย สหกรณ์ใดมีความต้องการเงินไปลงทุนทำธุรกิจก็แจ้งให้สหกรณ์แม่ข่ายทราบ สหกรณ์แม่ข่ายจะจัดสรรเงินไปให้โดยคำนึงถึงความมั่นคง ยั่งยืนของสหกรณ์นั้นด้วย ในข้อ 2 และ 3 มีผู้เข้าร่วมเวทีประชาคมส่วนใหญ่ร้อยละ 82.60 เห็นด้วยโดยมีเหตุผลสนับสนุน คือ ได้ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเหลือเพื่อนสหกรณ์ด้วยกัน และสหกรณ์จะได้เจริญเติบโตไปพร้อม ๆ กัน

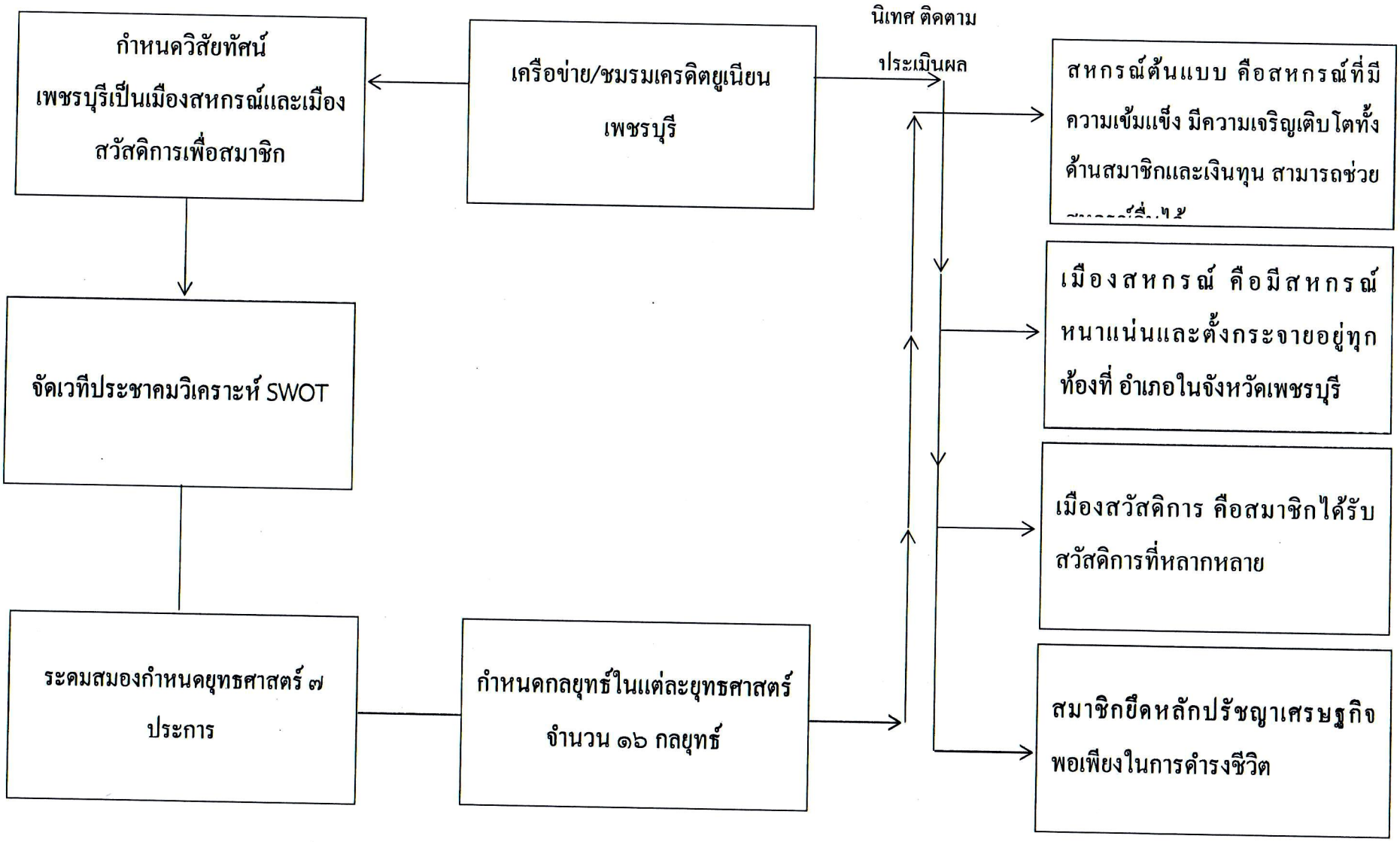
สำหรับผู้เข้าร่วมประชาคมส่วนน้อยร้อยละ 17.39 ไม่เห็นด้วยโดนมีเหตุผลสนับสนุนว่าการจะได้เงินจากสหกรณ์อื่นควรจะผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการจำนวน 15 คน

สรุปได้ว่า การช่วยเหลือด้านการเงินระหว่างสหกรณ์ควรติดต่อประสานงานกันโดยตรง แต่ละสหกรณ์จะต้องมีปฏิสัมพันธ์คุ้นเคยกันวิธีนี้จะทำให้คณะกรรมการและฝ่ายจัดการของแต่ละสหกรณ์ที่เข้าร่วมประชุมที่เครือข่าย/ชมรมจัดขึ้นเดือนละ 1 ครั้ง จะรู้จักกันคุ้นเคยกันจะสามารถหาเงินฝากได้ง่าย ซึ่งวิธีการนี้ได้ใช้มานานแล้วในชมรมเครดิตยูเนียนเพชรบุรีในโครงการสหกรณ์พี่ช่วยสหกรณ์น้อง สหกรณ์พันธมิตรการแข่งขันกันแบบพันธมิตร

ยุทธศาสตร์ที่ 7 การขับเคลื่อนหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในระบบสหกรณ์และนำไปสู่มวลสมาชิก ผู้เข้าร่วมเวทีประชาคมทั้งหมดร้อยละ 100 เห็นด้วยว่าสหกรณ์ได้เน้นย้ำให้สมาชิกนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในชีวิตประจำวันและคนไทยส่วนใหญ่เป็นหนี้สินเพิ่มขึ้น เช่น การจัดงานบวชที่เกินฐานะไม่ประหยัดเรียบง่าย และสหกรณ์ได้เน้นย้ำหรือมีการให้สมาชิกทำบัญชีครัวเรือน ผู้เข้าร่วมเวทีประชาคมส่วนใหญ่ร้อยละ 80.00 ยอมรับว่าสหกรณ์มีการอบรมให้ความรู้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงก่อนรับเข้าเป็นสมาชิกและก่อนให้บริการกู้ยืมเงิน สหกรณ์เน้นย้ำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในสหกรณ์เพื่อเป็นตัวอย่างแก่สมาชิก เช่น การประหยัดพลังงานและค่าใช้จ่ายต่างๆ

สรุปได้ว่า สหกรณ์ได้อบรมความรู้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเน้นย้ำให้สมาชิกได้รู้จักดำเนินชีวิต จัดงานประเพณีที่ประหยัดเรียบง่าย ทำบัญชีครัวเรือนให้เป็นปกติ มีบางสหกรณ์ยังให้รางวัลพิเศษแก่สมาชิกที่ทำบัญชีครัวเรือนแล้วนำไปแสดงเมื่อกู้เงิน และจะเพิ่มวงเงินกู้ให้อีก 5 – 10% แต่ในทางปฏิบัติสมาชิกส่วนใหญ่ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไม่เคร่งครัด ที่เห็นชัดเจน คือการฝากเงินกับเครดิตยูเนียน ตามกำลังฐานะทางเศรษฐกิจเป็นการสร้างภูมิคุ้มกัน

กรอบแนวคิดของโครงการวิจัย
วิสัยทัศน์ : เพชรบุรี เป็นเมืองสหกรณ์และเมืองสวัสดิการเพื่อสมาชิก



บทที่ 5
อภิปรายผล สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

สหกรณ์เครดิตยูเนียนมีการจัดตั้งขึ้นอย่างหนาแน่นและกระจายอยู่ทุกท้องที่อำเภอในจังหวัดเพชรบุรี และมีความเข้มแข็ง โดดเด่น เป็นที่ยอมรับของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนทั่วประเทศ สหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นสหกรณ์ประเภทเดียวที่เปิดกว้างให้ทุกคนที่อยู่ในชุมชนเป็นสมาชิกได้อย่างกว้างขวางทั่วถึง และเป็นสหกรณ์ประเภทเดียวที่มุ่งเน้นจัดสวัสดิการที่หลากหลายให้แก่สมาชิก ครอบคลุมทุกวงจรชีวิต ปกติแรงงานนอกระบบ เกษตรกรไม่มีหน่วยงานใดจัดสวัสดิการให้ มีแต่สหกรณ์เครดิตยูเนียนเท่านั้นที่สามารถจัดสวัสดิการที่หลากหลายให้ได้ เช่น

1. สมาชิกประวัติดี เสียชีวิต ยกหนี้ให้ให้ 500,000 บาท
2. เงินออมของสมาชิก เมื่อเสียชีวิตจะสมทบให้เป็น 2 เท่า แต่ไม่เกิน 300,000 บาท
3. สวัสดิการอื่นๆ เช่น สวัสดิการรักษาพยาบาลในสหกรณ์ขนาดใหญ่จะจ่ายครั้งละ/ปีละ 1,000 - 2,000 บาท แต่ถ้าเป็นขนาดเล็ก จะจ่ายครั้งละ/ปีละ 200 - 500 บาท

สหกรณ์ขนาดเล็กอาจจัดสวัสดิการรักษาพยาบาลที่สมาชิกมีส่วนร่วมจ่ายบ้าง เช่น กองทุนใครป่วยช่วยทำบุญ 20 บาท สมาชิกที่เจ็บป่วย เข้ารักษาตัวในโรงพยาบาล อย่างน้อย 2 คืน จะได้รับเงินเยี่ยมไข้ จำนวน 3,000 – 5,000 บาท (ขึ้นอยู่กับจำนวนของสมาชิกของกองทุนนั้น)

ทีมงานวิจัยคนหนึ่งเป็นผู้นำเครดิตยูเนียนเพชรบุรี เป็นนักสหกรณ์แห่งชาติ ปี 2554 มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาเครดิตยูเนียนในจังหวัดเพชรบุรีให้เป็นเมืองสหกรณ์และเมืองสวัสดิการเพื่อสมาชิก

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพหรือการวิจัยแบบมีส่วนร่วม ซึ่งมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการจัดเวทีประชาคม คณะกรรมการบริหาร ฝ่ายจัดการระดับสูงและกรรมการกลุ่มย่อย และจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง ดังนี้

1. การขับเคลื่อนเครดิตยูเนียนเพชรบุรีในทศวรรษหน้า
2. การสร้างแบรนด์เครดิตยูเนียนให้ประชาชนได้รู้จัก เป้าหมายร้อยละ 90 ของประชากรทั้งจังหวัด

ในการจัดเวทีประชาคมและการประชุมเชิงปฏิบัติการ วิทยากร/ผู้นำอภิปราย/ทีมงานวิจัยได้กระตุ้นให้ผู้ร่วมเวทีฯ ได้มีส่วนร่วมอภิปราย ร่วมคิดระดมสมอง ร่วมซักถามให้ข้อเสนอแนะอย่างกว้างขวาง เพราะในการจัดเวทีประชาคม ทีมงานวิจัยได้แบ่งกลุ่มเป็นเวทีเล็กๆ จำนวน 10 - 20 คน ซึ่งเป็นเวทีฯ ที่เอื้ออำนวยโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมอย่างจริงจัง แต่ก่อนการจัดเวทีประชาคมและการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ทีมงานวิจัยคนหนึ่งซึ่งเป็นผู้นำเครดิตยูเนียนเพชรบุรี ได้เข้าร่วมประชุมกับเครือข่าย/ชมรมเครดิตยูเนียน เป็นประจำอยู่ทุกเดือน ได้นำเสนอวิสัยทัศน์ : เพชรบุรี เป็นเมืองสหกรณ์ และเมืองสวัสดิการเพื่อสมาชิก ซึ่งเป็นการสร้างความตระหนัก (Awareness) ให้ตัวแทนสหกรณ์เครดิตยูเนียนรับทราบอยู่แล้ว และร่วมกันวิเคราะห์ (SWOT) จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ทำให้มีแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์ ที่จะพัฒนาเครดิตยูเนียนเพชรบุรีให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์

5.1 อภิปรายผลการวิจัย

พบว่า เครือข่าย/ชมรมเครดิตยูเนียนเพชรบุรี มีบทบาทหน้าที่ในการจัดตั้งและพัฒนาเครดิตยูเนียนในจังหวัดเพชรบุรีให้มีความเข้มแข็ง โดยมีสมาชิกและเงินทุนเพิ่มมากขึ้น เครดิตยูเนียนแต่ละแห่งจะมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน โดยมี

1. การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการบริหารจัดการสหกรณ์ร่วมกัน เดือนละ 1 ครั้ง ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ที่หลากหลายในการรณรงค์เพิ่มสมาชิกและเงินทุนให้เพิ่มมากขึ้น เช่น การให้สมาชิกและคณะกรรมการกลุ่มย่อยแนะนำบุคคลใกล้ตัวเข้ามาเป็นสมาชิก มีการให้รางวัลแก่สมาชิกที่สามารถแนะนำสมาชิกใหม่ได้ จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์โดยวิธีการที่หลากหลาย เช่น แจกแผ่นพับทำป้ายประชาสัมพันธ์ สติกเกอร์ Line Facebook ฯลฯ

2. จัดประชุมสัมมนา ศึกษาดูงานในหลักสูตรต่างๆร่วมกัน

3. มีระบบสหกรณ์พี่ช่วยสหกรณ์น้อง สหกรณ์พันธมิตร มีการแข่งขันแบบพันธมิตร มีการช่วยเหลือกันด้านการเงิน เพื่อนำไปลงทุนทำธุรกิจ

4. สหกรณ์เครดิตยูเนียนมีการจัดตั้งขึ้นอย่างหนาแน่นและกระจายอยู่ทุกท้องที่อำเภอ จึงทำให้ประชาชนในเขตบริการของแต่ละสหกรณ์รู้จักเครดิตยูเนียนเป็นอย่างดี จึงเป็นการแนะนำต่อกับบุคคลใกล้ตัวเข้ามาเป็นสมาชิกได้ง่าย

5. การที่มีสหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นจำนวนมาก ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกิดการแข่งขัน ทำให้มีสหกรณ์ขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก ที่เป็นสหกรณ์ต้นแบบ ซึ่งมีความเด่นเฉพาะด้าน สามารถเป็นตัวอย่างแก่สหกรณ์อื่นได้

Big : Strong	Small : Smart
สหกรณ์ขนาดใหญ่ที่มีความเข้มแข็ง ช่วยเหลือสหกรณ์อื่นได้ สามารถเป็นต้นแบบที่สหกรณ์อื่นใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ศึกษาดูงานได้	สหกรณ์ขนาดเล็กที่มีความเด่นเฉพาะด้าน เรียกว่าจิ๋วแต่แจ๋ว สามารถเป็นตัวอย่างแก่สหกรณ์อื่นได้ในบางด้าน

6. เสน่ห์ของเครดิตยูเนียนทำให้คนในจังหวัดเพชรบุรี ได้รู้จักกันทั้งจังหวัด เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีความรักความสามัคคี มีความรักความผูกพันกัน เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน

ผลการดำเนินการตามแผนงานโครงการที่หลากหลายทำให้สหกรณ์ขนาดใหญ่หลายแห่งได้พัฒนาเป็นสหกรณ์ต้นแบบที่มีความเข้มแข็ง มีสมาชิกและมีเงินทุนเพิ่มขึ้น สามารถช่วยเหลือสหกรณ์อื่นได้

<u>ด้านสมาชิก</u> ปัจจุบันเครือข่าย/ชมรมเครดิตยูเนียนเพชรบุรี มีสมาชิกรวมกันมากกว่า 260,000 คนเศษ คิดเป็นร้อยละ 55.00 ถ้าจะให้จังหวัดเพชรบุรี เป็นเมืองสหกรณ์จะต้องทำให้มีสมาชิกสหกรณ์อย่างน้อยร้อยละ 70.00 ของประชากรทั้งจังหวัด ซึ่งจะต้องเพิ่มสมาชิกสหกรณ์อีกจำนวนประมาณ 70,000 คน ภายในปี 2564 จังหวัดเพชรบุรีมีสหกรณ์เครดิตยูเนียนจดทะเบียนแล้วจำนวน 47 แห่ง ดังนั้น โดยเฉลี่ยแล้วสหกรณ์แต่ละแห่งจะต้องเพิ่มสมาชิก 300 คน/ปี เดือนละ 25 คน/สหกรณ์

สำหรับสหกรณ์ขนาดใหญ่ ถ้าใช้นโยบายเชิงรุก สามารถทำได้ตามเป้าหมายอยู่แล้ว ทางเลือกหนึ่งที่สหกรณ์ขนาดใหญ่ดำเนินการ โดยการขยายเขตบริการไปยังหมู่บ้าน ตำบล ที่อยู่ห่างไกล ที่สมาชิกสหกรณ์เข้าไปประกอบอาชีพการเกษตร เกิดการแนะนำต่อญาติพี่น้อง เพื่อนชาวไร่ชาวสวน ทำให้มีสมาชิกเพิ่มขึ้นเป็น 1,000 คนเศษ ซึ่งหมู่บ้านที่ห่างไกลสหกรณ์จะมีรถโมบายไปรับบริการรับฝากเงิน รับชำระหนี้ ทำสัญญากู้ยืม เดือนละ 4-5 วัน เวลารับเงินกู้มารับที่สหกรณ์

สำหรับสหกรณ์ขนาดกลางและสหกรณ์ขนาดเล็ก จะต้องมีนโยบายหรือกลยุทธ์ที่หลากหลายมากขึ้น จึงจะทำได้เป้าหมาย แต่ไม่ง่ายนักเพราะสหกรณ์แต่ละแห่ง มีการจัดตั้งขึ้นอย่างหนาแน่น บางแห่งมีพื้นที่ทับซ้อนกัน ประชาชนส่วนใหญ่ชอบไปสมัครเป็นสมาชิกที่สหกรณ์ใหญ่ๆ เพราะกู้ได้มากกว่า มีสวัสดิการหลากหลายรายการมากกว่า แต่ถ้าสหกรณ์ขนาดเล็ก ถ้ามีนโยบายเชิงรุกก็สามารถเพิ่มสมาชิกได้ไม่ยาก

<u>ด้านสินทรัพย์</u> สหกรณ์ในเครือข่าย/ชมรมเครดิตยูเนียนเพชรบุรี มีสินทรัพย์รวมกันมากกว่า 6,000 ล้านบาท การที่รณรงค์ให้มีสินทรัพย์เพิ่มขึ้นเป็น 10,000 ล้านบาท ภายใน2564 นั้น แสดงว่าจะต้องรณรงค์หาเงินทุนเพิ่มขึ้นอีกประมาณ 3,000 ล้านบาทเศษ เนื่องจากเครือข่าย/ชมรมเครดิตยูเนียนเพชรบุรีมีแผนงานโครงการที่จะทำให้มีสมาชิกเพิ่มขึ้นอีกจำนวน 70,000 คนเศษ การระดมเงินทุนเพิ่มขึ้นโดยมีการให้สมาชิกเพิ่มหุ้นคนละ 20-50 บาท/เดือน ให้สมาชิกเปิดบัญชีออมทรัพย์คู่ขนานกับการฝากเงินค่าหุ้น เปิดโอกาสให้สมาชิกซื้อหุ้นเพิ่มขึ้นในโอกาสพิเศษ การจ่ายเงินปันผลโดยโอนเงินเข้าบัญชีและรณรงค์เพิ่มสมาชิกก็จะได้เงินทุนเพิ่มขึ้น ประกอบกับปี 2559 กรมส่งเสริมสหกรณ์มี<u>โครงการ สร้างความดี ด้วยวิถีสหกรณ์ เป็นพระราชกุศลแด่สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9</u> ต้องการให้สมาชิกทำความดี โดยการออมทรัพย์กับสหกรณ์เพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นการสอดรับกับวิสัยทัศน์ของเครดิตยูเนียนเพชรบุรี

<u>ด้านการจัดสวัสดิการ</u> ที่หลากหลายเพื่อสมาชิก ปกติสหกรณ์ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ได้จัดสวัสดิการให้กับสมาชิกค่อนข้างหลากหลายครอบคลุมทุกวงจรชีวิต แต่ละรายการจำนวนไม่มากนัก เพราะทุกรายการต้องจ่ายเพื่อสมาชิกทุกคน สำหรับสหกรณ์ขนาดเล็กแต่ละปีมีการจัดสรรกำไรสุทธิได้จำนวนน้อยจึงจัดสรรเงินเพื่อสวัสดิการได้น้อย แต่ถ้าจัดสวัสดิการที่สมาชิกมีส่วนร่วมจ่ายบ้าง เช่น กองทุนสวัสดิการชุมชน (กองทุนวันละบาท) โดยมี อปท.+รัฐ ร่วมจ่ายสมทบวันละบาท สมาชิกลงทุนวันละบาทจะได้มีเงินอีกวันละ 2 บาท ช่วยเกิด แก่ เจ็บ ตาย เด็กได้ทุนการศึกษา ซึ่งกองทุนนี้ทีมงานวิจัยคนหนึ่งได้ไปขอความร่วมมือให้สหกรณ์เครดิต ยูเนียนในเครือข่ายได้จัดตั้งขึ้นแล้วมากกว่า 10 กองทุน และยังได้ไปช่วย พมจ. และ พอช. จัดตั้งขึ้นในตำบลต่างๆอีก 5 กองทุน

กองทุนใครป่วยช่วยทำบุญ 20 บาท (กองทุน 20 บาท) ได้รับความร่วมมือจากสหกรณ์ต่างๆและหน่วยงานอื่นๆจัดตั้งขึ้นได้มากกว่า 30 กองทุน ในทุกท้องที่อำเภอในจังหวัดเพชรบุรีและในจังหวัดประจวบฯอีก 2 อำเภอ คือ อำเภอหัวหินและกุยบุรี รวม 30 กองทุน จากการที่นักวิจัยได้ทำหน้าที่อาสาสมัคร (Volunteer) มานานมาก เห็นโอกาสที่จะช่วยให้สมาชิกจะได้มีสวัสดิการที่หลากหลายจากหลายองค์กร

5.2 สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาขบวนการเครดิตยูเนียนเพชรบุรี มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องยาวนาน ทำให้สหกรณ์ในเครือข่ายมี 3 ขนาด คือ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก (รวม 47 แห่ง) จากที่เครือข่าย/ชมรมเครดิตยูเนียนเพชรบุรีมีการประชุมสัญจรไปตามสหกรณ์ต่างๆเดือนละ 1 ครั้ง ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการบริหารจัดการร่วมกัน ทำให้สหกรณ์ขนาดใหญ่ขนาดกลางบางแห่งได้พัฒนาเป็นสหกรณ์ต้นแบบที่มีความเข้มแข็ง สามารถช่วยเหลือสหกรณ์อื่นได้ ซึ่งได้พัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้ ศึกษาดูงานของเครดิตยูเนียนทั่วประเทศและต่างประเทศ จากที่เครือข่าย/ชมรมเครดิตยูเนียนเพชรบุรีได้กำหนดวิสัยทัศน์ : เพชรบุรีเป็นเมืองสหกรณ์และเมืองสวัสดิการเพื่อสมาชิก และเพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์จึงได้จัดเวทีประชาคมระดับเครือข่าย/ชมรมเครดิตยูเนียนจำนวน 2 ครั้งเพื่อ

1. ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ขึ้นในแต่ละยุทธศาสตร์
2. ร่วมกันวางแผนงานโครงการเพื่อให้สามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมาย

ผลการดำเนินการตามแผนโครงการต่างๆในแต่ละกลยุทธ์ ทำให้แต่ละสหกรณ์ได้มีแผนปฏิบัติการประจำปี แผนงานโครงการระยะสั้น ระยะกลาง ทำให้จังหวัดเพชรบุรีเป็นเมืองสหกรณ์ ซึ่งหมายถึง คนส่วนใหญ่ร้อยละ 70 ของประชากรทั้งจังหวัดได้เข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ ทำให้เขามีเงินออม ทำให้สหกรณ์ในเครือข่ายมีเงินทุนเพิ่มขึ้น เป็น 10,000 ล้านบาท ภายในปี 2564 ซึ่งจะทำให้มวลสมาชิกได้เข้าถึงแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำพร้อมกับมีสวัสดิการค่อนข้างหลากหลายครอบคลุมทุกวงจรชีวิต ซึ่งเป็นสวัสดิการที่สหกรณ์จัดให้ฟรี และสวัสดิการที่สมาชิกมีส่วนร่วมจ่ายบ้าง เช่น กองทุนวันละบาท กองทุน 20 บาท

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยที่ได้สรุปแล้วรวมทั้งอภิปรายผลที่กล่าวมาแล้วได้ข้อค้นพบที่มีคุณค่า คือ องค์ความรู้ที่ทำให้สหกรณ์มีความเข้มแข็งเป็นสหกรณ์ต้นแบบ ปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์ในเครือข่าย/ชมรมเครดิตยูเนียนเพชรบุรีมีสมาชิกและเงินทุนเพิ่มขึ้นพร้อมกับมีการจัดสวัสดิการที่หลากหลายให้แก่สมาชิกและการจะทำให้จังหวัดเพชรบุรีเป็นเมืองสหกรณ์จำเป็นต้องใช้วิธีการตลาดที่ผสมผสาน (Integrated Marketing) จึงมีข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย
2. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ
3. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัย

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผลการวิจัยพบว่า สหกรณ์ที่เป็นสหกรณ์ต้นแบบ คือ สหกรณ์ที่มีความเข้มแข็งมีสมาชิกและเงินทุนเพิ่มขึ้น สามารถช่วยเหลือสหกรณ์อื่นได้จะเกิดจากการที่คณะกรรมการบริหารสหกรณ์เข้าร่วมประชุมสัมมนาในหลักสูตรต่างๆและเข้าร่วมประชุมในเครือข่าย/ชมรมต่างๆอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เกิดการลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการบริหารจัดการร่วมกันและคณะกรรมการฯจะต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

ดังนั้นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ส่งเสริมขบวนการสหกรณ์ เช่น สันนิบาต สหกรณ์แห่งประเทศไทย สหกรณ์จังหวัด ชุมนุมสหกรณ์ทุกประเภทในระดับจังหวัดหรือระดับภาค ระดับชาติ ควรจัดหลักสูตรอบรมสัมมนาในหลักสูตรต่างๆเพื่อพัฒนาคณะกรรมการและฝ่ายจัดการอย่างต่อเนื่องและมีการจัดประชุมเครือข่ายโดยกำหนดให้ตัวแทนสหกรณ์แต่ละแห่งเข้าร่วมประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการบริหารจัดการร่วมกันเดือนละ 1 ครั้ง จะทำให้มีการพัฒนาต่อยอดเพื่อสหกรณ์แต่ละแห่งมีความเจริญเติบโต โดยมีสมาชิกและเงินทุนเพิ่มมากขึ้นพร้อมกับมีสวัสดิการเพื่อสมาชิกเพิ่มขึ้น

2. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติงาน

สำหรับผู้ปฏิบัติการในงานสหกรณ์จะมีบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้องจำนวน 2 กลุ่ม คือ

1. คณะกรรมการบริหารในแต่ละสหกรณ์ จะมาในบทบาทของอาสาสมัครทำงานโดยไม่มีผลตอบแทน มีจิตสาธารณ (Social mind) เนื่องจากคณะกรรมการบริหารส่วนใหญ่มาจากหลากหลายอาชีพ ส่วนหนึ่งเป็นเกษตรกร ดังนั้นองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการมีค่อนข้างน้อย ส่วนใหญ่มีความรู้ต่ำกว่า ปวส. ปริญญาตรี ดังนั้นคณะกรรมการทุกคนใน 1 ปี ควรจะต้องเข้ารับการอบรมสัมมนาในหลักสูตรต่างๆอย่างน้อย 20 ชม./ปี (1 ปี = 3 วัน) เป็นอย่างน้อย เพื่อให้มีความรู้เท่าทันองค์กรการเงินที่ตนบริหารอยู่ ซึ่งมีความเจริญเติบโตมากขึ้นทุกปี เพื่อให้องค์กรที่ตนเองบริหารสามารถแข่งขันกับองค์กรการเงิน เช่น ธนาคารพาณิชย์ได้บ้างในบ้างด้านจะต้องมุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เขาเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

2. เจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมและกำกับสหกรณ์

ซึ่งได้แก่ข้าราชการในกรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ควรทำหน้าที่ในการส่งเสริมในเชิงบวก ไม่ควรทำหน้าที่กำกับเกินไปจนทำให้สหกรณ์ 1.) ไม่สามารถแข่งขันได้กับองค์กรการเงินอื่น 2.)ทำให้สหกรณ์ไม่สามารถช่วยเหลือสมาชิก ทั้งๆที่มีกำลังเงินที่จะช่วยได้ เช่น ช่วยซื้อที่ดินของสมาชิกที่จำเป็นต้องขาย

บุคลากรของ 2 กรมนี้น่าจะศึกษาองค์กรสวัสดิการ องค์กรการเงินที่กระทรวง ทบวง กรมอื่นๆ ได้ส่งเสริมให้ชาวบ้านรวมตัวกันเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และนำมาประยุกต์ใช้ในสหกรณ์เพื่อให้สมาชิกสหกรณ์ได้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

1. พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด (พมจ.) และสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) ส่งเสริมการจัดตั้งกองทุนสวัสดิการชุมชน (กองทุนวันละบาท) ช่วยสมาชิก เกิด แก่ เจ็บ ตาย เด็กได้ทุนการศึกษา

2. เกษตรจังหวัดส่งเสริมการจัดตั้งกลุ่มเกษตร กลุ่มยุวเกษตร หมอดิน เป็นต้น

3. พัฒนาการจังหวัด จัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มสัจจะ กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มสตรี กองทุนหมู่บ้าน ฯลฯ ถ้าสหกรณ์ต่างๆได้นำกิจกรรม กลุ่มองค์กรเหล่านี้มาพัฒนาต่อยอดในสหกรณ์จะทำให้สมาชิกมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีความครบครันในชีวิต

3. ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาสหกรณ์ให้มีสมาชิกและเงินทุนเพิ่มขึ้น 2) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาสหกรณ์ในเครือข่ายให้เป็นสหกรณ์ต้นแบบที่เป็นเมืองสหกรณ์และเป็นเมืองสวัสดิการเพื่อสมาชิก แต่เนื่องจากจังหวัดเพชรบุรีเป็นจังหวัดที่มีสหกรณ์เครดิตยูเนียนมากที่สุด ซึ่งมีสหกรณ์ทุกประเภท คือ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ซึ่งแนวโน้มขณะนี้แต่ละสหกรณ์เริ่มมีหนี้คั่งค้างเพิ่มขึ้น ยิ่งขนาดใหญ่จะมีหนี้คั่งค้างเพิ่มขึ้น บางแห่งมีหนี้คั่งค้างใกล้ๆ 10% ของหนี้ทั้งหมด จึงขอเชิญอาจารย์มหาวิทยาลัยหรือนักศึกษาปริญญาโท-เอก ทำวิทยานิพนธ์เกี่ยวกับหนี้คั่งค้างในสหกรณ์เครดิตยูเนียนหรือการบริหารความเสี่ยงในสหกรณ์เครดิตยูเนียนหรืองานวิจัยอื่นๆที่เกี่ยวกับสหกรณ์เครดิตยูเนียน ซึ่งงานวิจัยเหล่านี้จะได้ถูกนำไปใช้จริงแทนที่จะขึ้นหิ้ง ซึ่งงานวิจัยทั่วไปร้อยละ 90 ไม่มีใครนำผลการวิจัยไปใช้จริงเลย แม้แต่ผู้ที่ทำวิจัยเองก็ไม่สนใจที่จะนำไปใช้

บรรณานุกรม

กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2557). **การนำเกณฑ์การวัดพื้นฐานความเป็นสหกรณ์.** กรุงเทพมหานคร.

กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2557). **เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์.** กรุงเทพมหานคร.

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. (2548). **โครงการวิจัยการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จการจัดสวัสดิการสังคมองค์กรชุมชน.** กรุงเทพมหานคร.

กระทรวงสาธารณสุข. (2545). **แนวทางการสร้างหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าในระยะเปลี่ยนผ่าน.** นนทบุรี : สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ กระทรวงสาธารณสุข.

โกวิทย์ พวงงาม. (2545). **การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน.** ม.ป.ท.ขัตติยา กรรณสูตร และจตุรงค์ บุญยรัตนสุนทร. การพัฒนาระบบสวัสดิการสำหรับคนจนและคนด้อยโอกาส : กลุ่มออกกำลังแรงงาน. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ศึกษาเศรษฐศาสตร์การเมือง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2546.

จิราพร ขีดดี. (2545). **ความคิดเห็นของผู้ถือบัตรประกันสุขภาพถ้วนหน้าต่อโครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า และการให้บริการของศูนย์สุขภาพชุมชน สถานีอนามัยหัวฝาย อำเภอสูงเม่น จังหวัดแพร่.** การค้นคว้าอิสระปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ชฎามาศ ขาวสะอาด. (2555). **การนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ปฏิบัติตนด้านสุขภาพ.** กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

ชลดา มุขโต. (2550). **วิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนบางนกแขวก จำกัด จังหวัดสมุทรสงคราม.** วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ชิต นิลพานิช และกุลธน ธนาพงศธร. (2532). **การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชนบทในเอกสารการสอนชุดวิชาความรู้ทั่วไปสำหรับการพัฒนาระดับตำบล หมู่บ้าน.** พิมพ์ครั้งที่ 3. หน่วยที่ 8. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

โชคชัย สุทธาเวศ และคณะ. (2556). **โครงการวิจัยการสร้างสรรค์นวัตกรรมของขบวนการสหกรณ์ไทยในช่วงเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ.** รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์. สำนักงานกองทุนสนับสนุนวิจัย (สกว.)

ณรงค์ เอี่ยมรอด. (2550). **ความคิดเห็นของบุคลากรผู้รับผิดชอบต่อการถ่ายโอนภารกิจงานระบบหลักประกันสุขภาพในระดับท้องถิ่นสู่องค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดชัยนาท.** การค้นคว้าอิสระปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ดวงพร หัชชะวณิช และบัญชา ชลาภิรมย์. (2554) **โครงสร้างขบวนการสหกรณ์ไทย.** วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย ปีที่ 31 ฉบับที่ 2 เดือนเมษายน – มิถุนายน 2554.

ทัศนีย์ จุลาภา. (2546). **บทบาทของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนในการพัฒนาชุมชน.** วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต เศรษฐศาสตร์สหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ทิพย์วรรณ จุลิรัชนีกร และคณะ. (2559). **กลยุทธ์การพัฒนากองทุนหมื่นล้านบาทของเครือข่ายสหกรณ์เครดิตยูเนียนในจังหวัดเพชรบุรี เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (สกอ.)

ทิพย์วรรณ จุลรัชนีกร. (2559). **การจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในจังหวัดเพชรบุรี**. เพชรบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

ธนาวุฒิ ปียผ่อง. (2543). **ปัจจัยและระดับการมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนหนองจอก จำกัด อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิตสาขานโยบายและวางแผนสังคม มหาวิทยาลัยเกริก.

นรินทร์ชัย พัฒนาพงศา. (2546). **การมีส่วนร่วม หลักการพื้นฐานเทคนิคและกรณีตัวอย่าง.** กรุงเทพมหานคร.

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์. (2527). **การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหิดล.

บัณฑิตพงษ์ ศรีอำนวย และคณะ. (2558). **กลยุทธ์การพัฒนากองทุนสวัสดิการชุมชนให้เข้มแข็งตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดเพชรบุรี**. เพชรบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

พระครูธรรมจักรเจติยาภิบาล, ดร. และคณะ. (2557). **การดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนหนองจอก จำกัด เพื่อความมั่นคงสถานะทางเศรษฐกิจและการเงินชุมชน**. โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตรการวิจัยคุณภาพ สถาบันวิจัยญาณสังวร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

ภัทรกร ผ่านคุ้ม. (2550). **ปัจจัยในการค้างชำระหนี้ของสมาชิกเครดิตยูเนียนวัดธรรมรังสี จำกัด ตำบลหนองพลับ อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี**. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

ยุพาพร รูปงาม. (2545). **การมีส่วนร่วมของข้าราชการสำนักงบประมาณในการปฏิรูประบบราชการ**. ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์.

รุ่งทิวา มาบัว. (2547). **ผลกระทบของโครงการหลักประกันคุณภาพถ้วนหน้าที่มีต่อผู้ให้บริการและความสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการในจังหวัดอุตรดิตถ์**. การค้นคว้าอิสระปริญญาสาธารณศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

วันรักษ์ มิ่งมณีนาคิน. (2531). **การพัฒนาชนบทไทย**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วิชุดา สาธิตพร. (2555). **นโยบายหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า เครือข่ายข้อมูลการเมืองไทย**. เครือข่ายข้อมูลการเมืองไทย. THAILAND POLITICAL.

สภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 29 กันยายน 2552. **การพัฒนาระบบสหกรณ์ : ความเห็นและข้อเสนอแนะของสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ** [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก : http://www.soc.soc.go.th/slk/SHOWLISTALL.ASP?BDate=2009/09/01&EDate=2009/09/30&Pagegroup=18&Showdate=2009/09/29

สนิท สมัครการ. วิธีการศึกษาสังคมมนุษย์ กับตัวแบบสำหรับศึกษาสังคมไทย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

สมเดช สายสุด. (2549). **การประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า ปีงบประมาณ 2547 ของเครือข่ายหน่วยบริการปฐมภูมิ อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่.** การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สำนักงานประกันสุขภาพ. (2536). **ผลการดำเนินงานสำนักงานประกันสุขภาพปี 2535.** กรุงเทพมหานคร : กระทรวงสาธารณสุข.

สำนักงานสหกรณ์จังหวัดเพชรบุรี. (2558). **จำนวนสหกรณ์และจำนวนสมาชิกสำนักงานสหกรณ์จังหวัดเพชรบุรี ปี 2558** : วันที่ค้นข้อมูล 7 กันยายน 2558. http:/webhost.cpd.go.th/petchaburi/datacoop.html

สุวิทย์ เปียผ่อง และคณะ. (2554). **ปัจจัยความสำเร็จของเครดิตยูเนียนในจังหวัดเพชรบุรีตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.** เพชรบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

สุวิทย์ เปียผ่อง. (2553). **กองทุนสวัสดิการบำนาญวันละบาท เพื่อผู้สูงวัยตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในทัศนะของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนหนองจอก จำกัด เพชรบุรี.** สถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

_____. (2557). **รูปแบบการจัดตั้งกองทุนสวัสดิการรักษาพยาบาล โดยเครือข่ายอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง.** เพชรบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

อภิญญา เวชยชัย, ศิริพร ยอดกมลศาสตร์ ; ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ. (2547). สวัสดิการสังคม ฉบับชาวบ้าน : แนวคิดนโยบาย แนวทางปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : ศูนย์ศึกษาเศรษฐศาสตร์การเมือง คณะเศรษฐศาสตร์จุลาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อนุสรณ์ ก้อนทอง. (2554). **ภาวะผู้นำแบบบารมี แรงจูงใจภายในตนเองของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร การรับรู้ประสิทธิภาพแรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานของทีมบริหารสหกรณ์การเกษตรระดับปฐมกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบนในโครงการจัดตั้งสันนิบาตสหกรณ์จังหวัด.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.