

**ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการ :  
การศึกษาเปรียบเทียบสามองค์กรชุมชน ในอำเภอหาดใหญ่  
จังหวัดสงขลา**

Local Wisdom in Management : A Comparative Study of Three  
Community Organizations in Hatyai District, Songkhla Province.

พศ.สวัสดิ์ กาญจนสุวรรณ

งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจาก สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ  
กระทรวงศึกษาธิการ  
ประจำปีงบประมาณ 2537

## คำนำ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการ : การศึกษาเปรียบเทียบสามองค์กรชุมชน ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา เป็นการศึกษาาระบบบริหารจัดการ ภายในแต่ละองค์กร เปรียบเทียบการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นของประชาชน โดยประชาชนร่วมกันดำเนินการ จนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

การวิจัยครั้งนี้ ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัย จากสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ 2537 และได้รับความร่วมมืออย่างดีจากบุคคลหลายฝ่าย ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้เกิดกิจกรรมที่กำหนดไว้ เช่น การจัดสัมมนา การสนับสนุนข้อมูลต่างๆ การแสดงความคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ต่อการทำวิจัย

ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะพระครูพิพัฒนโชติ (ทอง เศรษฐบุญโญ) นายพริ้ม นันทรัตน์ นายลัทย์ หนูประดิษฐ์ ดร.วิชัย กาญจนสุวรรณ และ นายจันทร์ ปาณชาติ ไว้ในโอกาสนี้ด้วย

สวัสดิ์ กาญจนสุวรรณ

# สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
สารบัญภาพ	ง
บทคัดย่อ	จ
บทที่ 1 ที่มาและความสำคัญของการวิจัย	1
ความนำ	1
ความสำคัญของการวิจัย	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
แนวความคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิเคราะห์	5
ความสัมพันธ์ระหว่างภูมิปัญญาท้องถิ่นกับองค์ประกอบของชุมชน	5
เหตุผลของการวิจัย	6
สมมติฐานการวิจัย	7
นิยามศัพท์สำคัญ	7
ขอบเขตและข้อจำกัด	7
วิธีดำเนินการวิจัย	7
โครงสร้างของบทวิจัย	8
บทที่ 2 แนวความคิดและการทบทวนวรรณกรรมภูมิปัญญาท้องถิ่น	9
ภูมิปัญญาท้องถิ่น	9
แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการ	14
ผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง	19
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	20
แบบของการวิจัย	20
ประชากรกลุ่มเป้าหมาย	23
การเลือกกลุ่มประชากรเป้าหมาย	24
วิธีการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล	25
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	26
สภาพชุมชนทั้งสามองค์กร	26

	หน้า
คำบลูกเต๋า	28
คำบลบ้านพรุ	31
คำบลคอหงส์	33
<b>บทที่ 4 ผลการวิจัย</b>	<b>36</b>
สภาพทั่วไปขององค์กรชุมชนทั้งสาม	36
ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดคูตะเกา	36
ศูนย์รวมยางและศูนย์สาริการตลาดบ้านพรุ	46
กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคลองหวัะ	69
การจัดประชุมสัมมนาปฏิบัติการระหว่างองค์กรทั้งสาม	75
การติดตามประเมินผลการดำเนินงานของทั้งสามองค์กร	
ตลอดปี พ.ศ. 2539 - 2544	77
การวิเคราะห์เปรียบเทียบการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นขององค์กรชุมชนทั้งสาม	
ในการเสริมสร้างองค์ประกอบของชุมชน	83
<b>บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ</b>	<b>119</b>
บทนำ	119
ภูมิปัญญาท้องถิ่น	121
ศักยภาพในการจัดการ โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น	123
ข้อสังเกต	125
ข้อเสนอแนะ	125
<b>ภาคผนวก</b>	<b>126</b>
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>135</b>

## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภูมิปัญญาท้องถิ่นกับองค์ประกอบ ของชุมชน	6
2	การจัดการแสวงหาความมีประสิทธิภาพและความมีประสิทธิภาพ	15
3	แสดงกระบวนการทำงานของผู้จัดการ	17
4	แสดงการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม	23
5	แสดงโครงสร้างการบริหารงานของธนาคารชีวิต	38
6	แสดงโครงสร้างการบริหารงานของกลุ่มพัฒนาฯ และออมทรัพย์	53
7	แสดงโครงสร้างการบริหารงานของศูนย์รวมฯ และศูนย์สาธิตการตลาดบ้านพรุ	54
8	โครงสร้างการบริหารงานกลุ่มออมทรัพย์บ้านคลองหะ	70
9	เปรียบเทียบโครงสร้างการบริหารงานทั้งสามองค์กร	102
10	การอภิปราย เรื่อง วิธีจัดการองค์กรชุมชนแบบชาวบ้าน	131

## บทคัดย่อ

หัวข้อวิจัย ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการ : การศึกษาเปรียบเทียบสามองค์กรชุมชน ใน  
อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา  
ผู้วิจัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์สวัสดิ์ กาญจนสุวรรณ  
ปีที่ทำการวิจัย 2537

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรค ในการจัดการองค์กรทั้งสามแห่ง เพื่อศึกษาศักยภาพขององค์กรชุมชนทั้งสามแห่ง ซึ่งใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการ และเพื่อศึกษาโครงสร้างอำนาจการจัดการและการมีส่วนร่วมของชุมชน ผลการวิจัย พบว่าองค์กรชุมชนทั้งสามแห่ง ต่างมีประเด็นที่เป็นลักษณะเด่น และด้อยในการจัดการ ดังนี้

ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเกา เริ่มต้นนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาดำเนินการ โดยอาศัยวัดเป็นที่ดำเนินการ นิมนต์พระสงฆ์เป็นที่ปรึกษา มีชาวพุทธผู้ห่างไกลบายนมุขเป็นสมาชิก เลือกรับประทาน กรรมการ ทำงานภายใต้อุดมการณ์ “การคิดช่วยเหลือให้กลุ่มมากกว่าที่จะคิดเอาอะไรจากกลุ่ม มีเบญจศีลเป็นวินัยของกลุ่ม มุ่งทำกิจกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมพื้นฐาน 5 ประการ และอาศัยหลักคุณธรรมตามพระบรมราโชวาท 4 ประการ เป็นเครื่องชี้นำ” ให้โอกาสทุกคนร่วมทำกิจกรรม แม้การขอกู้เงิน ผู้ขอกู้ทุกคนต้องเป็นกรรมการพิจารณาการกู้เงินกันเอง ไม่ได้แบ่งเงินปันผล (ดอกเบี้ย) ให้สมาชิก แต่ได้นำเงินดังกล่าวมาตั้งเป็นกองทุนสวัสดิการของสมาชิกและกิจการสาธารณกุศลของชุมชน การทำให้ชุมชนเห็นความสำคัญของวัดว่าเป็นที่พึ่ง สามารถช่วยเหลือและแก้ปัญหาของชุมชนได้ระดับหนึ่ง ทำให้พระสงฆ์ผู้เป็นที่ปรึกษา อาสามารับบทบาทเป็นผู้จัดการเสียเอง ในตอนหลังอาจจะมีปัญหาได้ในอนาคต และห่างไกลจากอุดมการณ์ที่กำหนดไว้

ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิตการตลาดบ้านพรุ ผู้นำองค์กรเป็นผู้สูงอายุ มีประสบการณ์ในการประกอบอาชีพทำสวนยางพารา ต่อสู้กับการเอาเปรียบของพ่อค้าคนกลาง ด้วยการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น รวมชาวสวนยางพารา จัดตั้งกลุ่มขายยาง แล้วพัฒนาเป็นศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิตการตลาดบ้านพรุ ผู้นำมีความซื่อสัตย์ ขยัน อดทน ไม่มีพฤติกรรมแสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเอง จากองค์กรที่จัดตั้งขึ้น จัดการให้ทุกคนที่เข้ามาใช้บริการด้วยความเป็นธรรม ชอบการกระทำมากกว่าการพูด แต่มีความสามารถในการเจรจาต่อรอง เพื่อประโยชน์ขององค์กร ปัจจุบันยังไม่สามารถหาตัวแทนมาสืบทอดการเป็นผู้นำขององค์กรได้

กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคลองหะ ผู้นำกลุ่มใช้ภูมิปัญญาการรวมตัวของคนไทยเชื้อสายจีนในท้องถิ่นเป็นต้นแบบ และใช้สถานการณ์ที่กรมพัฒนาชุมชนกำลังส่งเสริมให้มีการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ เป็นโอกาสชักชวนชาวบ้านให้รวมกลุ่มได้สำเร็จ มีคณะกรรมการดำเนินงาน ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นบริหารจัดการให้โอกาสสมาชิกมีส่วนร่วมคิดแก้ปัญหา ผู้นำรู้จักพูดชักนำให้สมาชิกเกิดฉันทะเป็นแรงจูงใจภายใน รู้จักคิดใช้ปัญญาทำงานด้วยความเพียร มีความซื่อสัตย์ ได้ทรัพย์มาแล้ว รู้จักใช้จ่ายด้วยความรอบคอบ และประหยัด จึงสามารถนำเงินมาฝากไว้กับกลุ่มได้ตามเป้าหมาย นอกจากนี้ ผู้นำสามารถชักนำสมาชิกให้เสียสละ ทำงานช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และงานสาธารณะกุศลทั่วไป กลุ่มจึงมั่นคงอยู่ได้ แต่ปัจจุบันยังไม่มีสมาชิกคนใดกล้ามาเป็นตัวแทนสืบทอดการเป็นผู้นำ

เมื่อกล่าวโดยรวม การจัดการด้วยภูมิปัญญาของท้องถิ่น โดยมีอุดมการณ์ให้สมาชิกมีส่วนร่วมรับผิดชอบทำงานอย่างมีเป้าหมายชัดเจน ช่วยกันแก้ปัญหาของชุมชนที่ตนอาศัยอยู่ด้วยความสามัคคี ทำให้องค์กรข้างต้นที่กล่าวมาแล้ว ต่างตั้งมั่นอยู่ได้ด้วยแรงศรัทธาและปัญญาของสมาชิก ที่มีต่อผู้บริหารจัดการของแต่ละองค์กร แต่มีปัญหาเหมือนกัน ที่ยังไม่มีผู้กล้ามาเตรียมรับเป็นผู้บริหารงานสืบทอดไป

ส่วนการขยายเครือข่ายอุดมการณ์เดียวกัน ทำได้เฉพาะ ธนาคารชีวิต ซึ่งปัจจุบันมีสองแห่งที่ขยายต่อจาก ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเถา ไปเป็นธนาคารชีวิตกลุ่มวัดดอน ตำบลคูเต่า อำเภอหาดใหญ่ และธนาคารชีวิตกลุ่มวัดคูเต่า ตำบลแม่ทอม อำเภอบางกล่ำ จังหวัดสงขลา ซึ่งต่างก็มีกิจการที่มั่นคงทุกแห่ง

#### ข้อเสนอแนะ

1. ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเถา ผู้นำควรจัดให้มีการสัมมนา ประเมินผลการทำงานอย่างเป็นทางการ ทุกปี เพื่อหาทางแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ มิฉะนั้นจะมีปัญหาที่แก้ไขได้ยากในภายหน้า
2. ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิตการตลาดบ้านพรุ และกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหะ ควรจัดให้มีการประชุมของคณะกรรมการต่าง ๆ เพื่อหาวิธีเตรียมผู้นำขององค์กร ที่มีประสิทธิภาพต่อไป ในการจัดการ
3. องค์กรคณะสงฆ์ควรสนับสนุนพระสงฆ์ ให้นำพุทธธรรมไปประยุกต์ใช้ ร่วมแก้ปัญหาของชุมชนที่จัดตั้งอยู่อย่างเป็นรูปธรรม และมีการติดตาม ประเมินผล ตลอดจนการสนับสนุนอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะทำให้เกิดชุมชนชาวพุทธที่เข้มแข็งและพัฒนาแบบยั่งยืนขึ้นทั่วประเทศ

4. ชาวบ้านที่อยู่ในชุมชนเดียวกันสมัครใจ (มิใช่ถูกบังคับ) รวมตัวกันจัดตั้งองค์กรเอกชนด้วยอุดมการณ์คิดพึ่งตนเอง ช่วยกันแก้ปัญหาของตนเองและชุมชน เกิดการพัฒนาอย่างเป็นระบบและยั่งยืน ควรที่จะมีหน่วยงานเฉพาะกิจของรัฐ เข้าไปศึกษารูปแบบ (มิใช่ควบคุม) เพื่อเผยแพร่อุดมการณ์พึ่งตนเองสู่ชุมชนอื่น ๆ ด้วยวิธีการที่เหมาะสมของแต่ละชุมชนต่อไป

# บทที่ 1

## ที่มาและความสำคัญของการวิจัย

### 1. ความนำ

“พึงศึกษาความสามัคคี ความสามัคคีนั่นแหละท่านผู้รู้ทั้งหลายสรรเสริญแล้ว บุคคลผู้ยินดีในสามัคคีตั้งอยู่ในธรรม ย่อมไม่คลาดจากธรรม อันเป็นแดนเกษมจาก โยคะ”<sup>1</sup>

จากความข้างต้นเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นความสำคัญของสามัคคี อันได้แก่ ความปรองดองพร้อมเพรียงดำเนินการทำกิจกรรมร่วมกันด้วยความเพียร บนพื้นฐานแห่งธรรม คือ ความถูกต้องด้วยเหตุผลย่อมได้รับผลสำเร็จเป็นความดีงาม สามารถพิสูจน์ได้ ดังการรวมกลุ่มของประชาชนในท้องถิ่นชนบทเป็นองค์กรชุมชน มีเป้าประสงค์ที่ชัดเจนแล้วร่วมดำเนินการบริหารจัดการกันเองด้วยภูมิปัญญาของท้องถิ่น ย่อมมีนัยสำคัญโดยตรงกับผลสำเร็จขององค์กรนั้น ๆ

ปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ โลกไร้พรมแดน มีการแข่งขันแย่งชิงผลประโยชน์ด้วยความเห็นแก่ตัว ยึดถือเงินเป็นพระเจ้ากันทั่วไป ขาดความรักเมตตา เอื้อเฟื้อต่อกัน จึงทำให้ผู้ด้อยโอกาสด้วยประการต่างๆ เสียเปรียบไปทุกด้าน โดยเฉพาะในด้านการดำเนินชีวิตของประชาชนในชนบท เกิดปัญหาชุมชนทุกแห่งในโลกที่มีการเบียดเบียนกัน ดังที่เป็นข่าวอยู่เสมอ ทั้งนี้เพราะการกำหนดจัดสรรสิ่งจำเป็นต่อการดำเนินชีวิตไม่เป็นธรรม ด้วยเหตุผลดังกล่าวแล้ว ความสำคัญของการ “การจัดการ” จึงเป็นเสมือนกุญแจที่จะไขไปสู่ความสำเร็จ คือ การกำหนดจัดสรรสิ่งต่างๆ โดยเฉพาะทรัพยากร ให้สนองตอบต่อมวลสมาชิกในชุมชน อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้มากขึ้น

เดวิด อีสตัน (David Easton : 1965) ได้กล่าวว่า เมื่อมีการรวมกลุ่มของบุคคลหัวหน้ากลุ่มในฐานะผู้มีอำนาจสูงสุด จำเป็นต้องมีจุดประสงค์ที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ “การกำหนดจัดสรร (allocation) สิ่งที่มีคุณค่า (value) ให้กับสังคมอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ”<sup>2</sup> การกำหนดจัดสรรต้องกระทำอย่างเป็นกระบวนการที่เป็นขั้นเป็นตอน สามารถตอบสนองต่อความต้องการของมวลสมาชิกในกลุ่มชนนั้นๆ ได้อย่างทั่วถึง

ดังใน รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 หมวด 3 ว่าด้วยสิทธิและเสรีภาพของชนชาวไทย

<sup>1</sup> พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับหลวง เล่มที่ 27 (พิมพ์ครั้งที่ 3 : กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2521), หน้า 339

<sup>2</sup> David Easton, A Framework for Political Analysis, (New Jersey : Prentice Hall , 1965), p.12

“มาตรา 45 บุคคลย่อมมีเสรีภาพในการรวมกันเป็นสมาคม สหภาพ สหพันธ์ สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร องค์กรเอกชน หรือหมู่คณะอื่น

การจำกัดเสรีภาพตามวรรคหนึ่งจะกระทำมิได้ เว้นแต่โดยอาศัยอำนาจตามบทบัญญัติ แห่งกฎหมายเฉพาะเพื่อคุ้มครองประโยชน์ส่วนรวมของประชาชน เพื่อรักษาความสงบเรียบร้อย หรือศีลธรรมอันดีของประชาชน หรือเพื่อป้องกันมิให้มีการผูกขาด ตัดตอน ในทางเศรษฐกิจ”

แสดงให้เห็นว่า การรวมตัวของประชาชนเป็นกลุ่มเกษตรกรหรือองค์กรชุมชน เพื่อ สร้างสรรค์ประโยชน์ให้เกิดแก่ชุมชนย่อมเป็นสิทธิและเสรีภาพของประชาชนทุกคน และ

“มาตรา 46 บุคคลซึ่งรวมกันเป็นชุมชนท้องถิ่นดั้งเดิมย่อมมีสิทธิอนุรักษหรือฟื้นฟู จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปะหรือวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่นและของชาติ และมีส่วนร่วม ในการจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อย่างสมดุล และยั่งยืน ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายบัญญัติ”

จะเห็นได้ว่า เมื่อบุคคลในท้องถิ่น รวมตัวเป็นชุมชนจัดตั้งเป็นองค์กรเอกชน ไม่ใช่ องค์กรของรัฐ (Non - Government Organization - NGO.) แล้วสามารถนำภูมิปัญญาท้องถิ่น มาใช้ สำหรับการพัฒนาชุมชนที่คนอาศัยอยู่ให้เจริญก้าวหน้าและยั่งยืน ได้

นอกจากนี้ ในหมวด 4 ว่าด้วยหน้าที่ของชนชาวไทย

“มาตรา 69 บุคคลมีหน้าที่ป้องกันประเทศ รับราชการทหาร เสียภาษีอากร ช่วยเหลือ ราชการ รับการศึกษาอบรม พักภัย ปกป้อง และสืบสานศิลปวัฒนธรรมของชาติและภูมิปัญญา ท้องถิ่น และอนุรักษทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายบัญญัติ”

จากที่กล่าวมาแล้ว จะเห็นได้ว่า ประชาชนมีสิทธิและเสรีภาพในการรวมกันเป็นองค์กร ชุมชน และอนุรักษ หรือฟื้นฟูจารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นได้ ยิ่งกว่านั้นเมื่อกล่าวถึง หน้าที่ชนชาวไทย รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ระบุไว้ชัดเจนว่า บุคคลมีหน้าที่พิทักษ์ปกป้องและสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นด้วย ฉะนั้นบุคคลพึงปฏิบัติต่อ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ในฐานะที่เป็นทั้งสิทธิและหน้าที่ดังกล่าวแล้ว และในแนวนโยบายพื้นฐาน แห่งรัฐ

“มาตรา 78 รัฐต้องกระจายอำนาจในท้องถิ่นพึ่งตนเองและตัดสินใจในกิจการท้องถิ่น ได้เอง พัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นและระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ ตลอดทั้งโครงการ พื้นฐาน สาธารณเทศในท้องถิ่น ให้ทั่วถึงและเท่าเทียมกันทั่วประเทศ รวมทั้งพัฒนาจังหวัดที่มี ความพร้อมให้เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ โดยคำนึงถึงเจตนารมณ์ของประชาชน ในจังหวัดนั้น”

การกระจายอำนาจของรัฐ ให้ท้องถิ่นพึ่งตนเอง สามารถตัดสินใจ ดำเนินกิจการ ท้องถิ่น รวมทั้งการพัฒนาเศรษฐกิจและจัดสวัสดิการของชุมชน ได้ตามความต้องการของคนนั้น

ยังจะเป็นการสนับสนุนองค์กรชุมชนทั้งสามแห่ง ซึ่งได้จัดตั้งมานับทศวรรษแล้ว ให้มีความมั่นคงและแพร่หลายมากขึ้น ทำให้สะดวกต่อการวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้บรรลุผลความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้มากยิ่งขึ้นในอนาคต

การจัดการองค์กรชุมชนทั้งสามแห่งที่ใช้เป็นรูปแบบในการศึกษารั้งนี้ อาจได้ข้อค้นพบในการจัดการ โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นของชุมชน เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุง แก้ไขฟื้นฟู พัฒนาชนบทไทยให้น่าอยู่ ด้วยความรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก รู้วิธีป้องกันและแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น พร้อมกับการพัฒนาชุมชนของตนให้เจริญ และมีความสุขตามอัธยาศัย

#### การจัดการของชุมชน

ด้วยเหตุที่ชุมชนแต่ละแห่ง มีสภาพภูมิศาสตร์และความเป็นมาไม่เหมือนกัน ดังนั้นเมื่อมีการรวมกลุ่มบุคคลในชุมชนขึ้น จึงมีวิธีการ “จัดการ” ของแต่ละแห่งนั้นแตกต่างกันด้วย อย่างไรก็ตามองค์ประกอบที่สำคัญของชุมชน โดยทั่วไป ได้แก่

1. ที่ดิน
2. พลเมือง
3. ทรัพยากรในชุมชน
4. อำนาจการปกครอง

นอกจากนี้ ยังมีเรื่องวัฒนธรรม ประเพณีต่างๆ เศรษฐกิจ การศึกษา ระบบการปกครอง เป็นต้น ต่างก็มีอิทธิพลต่อชุมชนนั้นๆ อีกด้วย

อย่างไรก็ดีปัจจัยต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้น เป็นสิ่งที่มีอยู่จริงและเป็นองค์ประกอบร่วมในทุกชุมชนและทุกองค์กร ความสำคัญที่เป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละชุมชนนั้น สามารถพิจารณาได้จากวิธีการแสดงออก อันเป็นพฤติกรรมของชุมชน ที่ไม่เหมือนกัน เพราะมีเอกลักษณ์ที่เป็นลักษณะจำเพาะของชุมชนนั้นๆ ซึ่งกำเนิดขึ้นมาบนพื้นฐานของชุมชนนั้นจริงๆ บางครั้งเราจะพบว่า เป็นสิ่งมหัศจรรย์ที่ชุมชนได้ปฏิบัติมาตั้งแต่สมัยโบราณและเป็นพื้นฐานทางวิชาการสมัยใหม่ด้วย นั่นคือ สิ่งที่เราเรียกว่า “ภูมิปัญญาชาวบ้าน” หรือ “ภูมิปัญญาท้องถิ่น”

ภูมิปัญญาท้องถิ่น ไม่ใช่สิ่งที่เกิดขึ้นใหม่ หากแต่ปัจจุบัน เริ่มมีผู้สนใจมากขึ้น ในแต่ละท้องถิ่นย่อมมี ภูมิปัญญาที่แตกต่างกันและเหมือนกัน หรือคล้ายคลึงบ้างตามเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าสนใจ ในฐานะที่เป็นลักษณะหนึ่งของผลผลิต (Product) ของชุมชนนั้น หรือเป็นผลสัมฤทธิ์ (Outcome) ของระบบการจัดการของชุมชน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบาย (Formulate Policy) ในการดำเนินงานต่าง ๆ ต่อไป

## 2. ความสำคัญของปัญหาที่ทำการวิจัย

เราอาจกล่าวได้ว่าภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นเทคนิคการจัดการแบบหนึ่ง ซึ่งได้เกิดขึ้นจริงในหลายท้องถิ่นของประเทศ ที่สามารถแก้ปัญหาวิกฤตของชุมชนได้ระดับหนึ่ง เนื่องจากประเทศไทยกำลังประสบปัญหาหลายด้าน เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง โดยเฉพาะในสังคมชนบทกำลังเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมาก จนมีผู้กล่าวว่าชนบทไทยกำลังล่มสลาย แต่ด้วยอำนาจของภูมิปัญญาท้องถิ่นไทย บางท้องถิ่นสามารถกู้ฐานะของชุมชนให้พ้นจากความตกต่ำ ให้เจริญก้าวหน้าอย่างน่าอัศจรรย์ จึงควรศึกษาในระดับมหภาคและจุลภาคต่อไป

1. ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นสิ่งที่พึงศึกษาให้เกิดความเข้าใจอย่างถูกต้อง เมื่อปรารถนาจะปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาของท้องถิ่น
2. องค์กรชุมชน ที่จัดการโดยตนเอง เป็นองค์กรที่พึงศึกษา วิจัย ค้นหาสาเหตุที่เป็นปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ
3. องค์กรชุมชนตัวอย่างที่ใช้ศึกษา ได้แก่
  - 3.1 ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอู่ตะเภา ตำบลคูเต่า อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
  - 3.2 ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิตการตลาด ตำบลบ้านพรุ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
  - 3.3 กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคลองหวะ ตำบลคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
4. องค์กรชุมชนทั้ง 3 แห่ง ที่กล่าวมาแล้ว เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่ามีความสัมฤทธิ์ผลในด้านการจัดการ การศึกษาเปรียบเทียบหาสาเหตุว่าเกิดจากปัจจัยอะไรที่ทำให้องค์กรทั้ง 3 นี้ ประสบความสำเร็จ อันจะนำไปสู่การได้องค์ความรู้ (Body of Knowledge) ของชุมชนหรือภูมิปัญญาของท้องถิ่น ซึ่งสามารถจะนำไปประยุกต์ใช้กับองค์กรชุมชนอื่นๆ อันจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาท้องถิ่น และประเทศชาติโดยส่วนรวมได้ต่อไป

## 3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาตามวัตถุประสงค์ต่อไปนี้

- 3.1 เพื่อทราบสภาพปัจจุบัน ปัญหา และอุปสรรคในการจัดการขององค์กรทั้งสามแห่ง
- 3.2 เพื่อศึกษาศักยภาพขององค์กรชุมชนทั้งสามแห่ง ซึ่งใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการ
- 3.3 เพื่อศึกษาโครงสร้างอำนาจการจัดการและการมีส่วนร่วมของชุมชน

#### 4. แนวความคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิเคราะห์

การวิจัยครั้งนี้มีแนวความคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิเคราะห์ ดังต่อไปนี้

4.1 ผู้วิจัยนิยมความคิดของ ศาสตราจารย์นพ.ประเวศ วะสี<sup>3</sup> ที่ได้เสนอไว้ในการบรรยายพิเศษทางวิชาการ เมื่อวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2536 ณ วิทยาลัยครูสกลนคร ว่าประเทศโลกที่สาม ความยั่งยืนของสังคมทั้งหมด ขึ้นอยู่กับความยั่งยืนของสังคมชนบท ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 8 ประการ ดังนี้

1. ทรัพยากรธรรมชาติ
2. โครงสร้างทางกายภาพ (Physical Infra — structure)
3. อาชีพการเกษตร
4. อาชีพนอกการเกษตร (Non Agriculture Vocation)
5. เงินทุนเครดิต
6. ความรู้ (knowledge)
7. องค์กรของชาวบ้าน
8. กระบวนการเรียนรู้ของชาวบ้าน

องค์ประกอบดังกล่าว เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ก่อให้เกิดภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งทำให้สังคมชนบทแต่ละแห่งมีความเจริญขึ้น หรือเสื่อมลงตามกำลังความสามารถของบุคคลในท้องถิ่นนั้นๆ ที่จะนำภูมิปัญญาดังกล่าวมาพัฒนาใช้กับองค์กรที่ตนจัดตั้งขึ้น

4.2 แนวคิดในการจัดการสำหรับองค์กรชุมชนควรประกอบด้วยสาระสำคัญ 4 ประการ

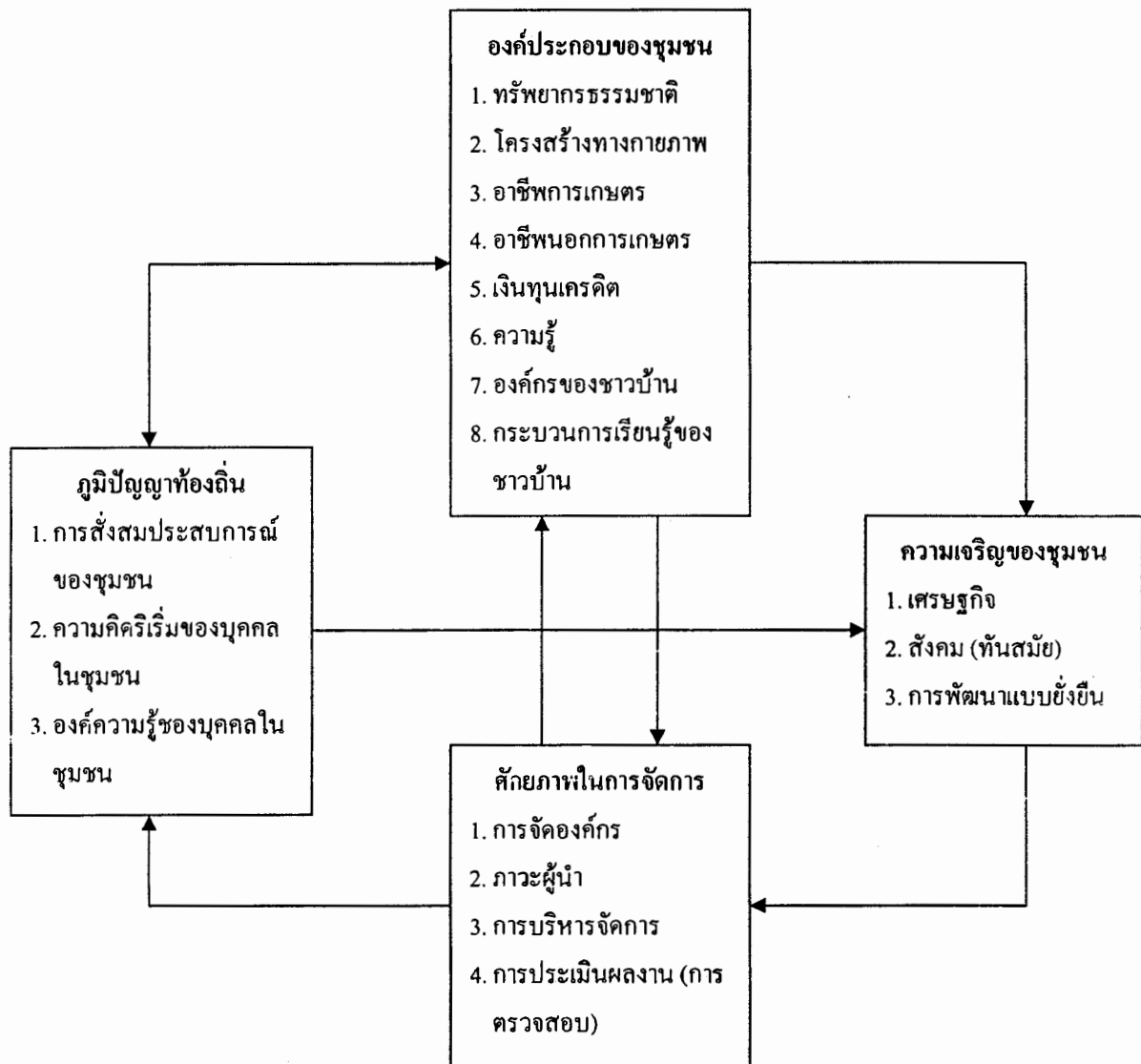
1. การจัดองค์กร
2. ภาวะผู้นำ
3. การบริหารการจัดการ
4. การประเมินผลงาน

**ความสัมพันธ์ระหว่างภูมิปัญญาท้องถิ่นกับองค์ประกอบของชุมชน**

ดังที่กล่าวมา เราสามารถพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภูมิปัญญาท้องถิ่นกับองค์ประกอบของชุมชนในฐานะที่เป็นปัจจัยสำคัญต่อองค์ประกอบของชุมชน ต่อความเจริญของชุมชน รวมทั้งต่อศักยภาพในการจัดการในชุมชน ขณะเดียวกันศักยภาพในการจัดการของชุมชน

<sup>3</sup> ประเวศ วะสี "สังคมไทย วิกฤติของการพัฒนาและทางออก" สารประชาสัมพันธ์กรมการฝึกหัดครู ฉบับที่ 6 มิถุนายน 2537 หน้า 8 - 14 และฉบับที่ 7 กรกฎาคม 2537 หน้า 7 - 15.

หรือองค์การชุมชนอาจมีผลกระทบทั้งในด้านเสื่อมหรือเจริญของชุมชน และองค์ประกอบของชุมชนด้วย ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภูมิปัญญาท้องถิ่นกับองค์ประกอบของชุมชน

## 5. เหตุผลของการวิจัย

การพัฒนาชุมชนให้เจริญก้าวหน้าแบบยั่งยืน (sustainable development) อาจเกิดจากเหตุปัจจัยหลายอย่างประกอบกัน การใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นของชาวบ้านคงจะเป็นปัจจัยหนึ่งของการพิจารณาที่น่าสนใจ โดยเฉพาะในด้านการจัดการองค์กรที่จัดตั้งและดำเนินการ โดยชุมชนจนบังเกิดผลดีเป็นที่ยอมรับของทางราชการและเป็นตัวอย่างแก่ชุมชนอื่นในการพัฒนาชุมชน

## 6. สมมติฐานการวิจัย

เนื่องด้วยแนวความคิดและทฤษฎีที่ได้กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยได้กำหนด สมมติฐานในการศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

“ชุมชน ที่มีภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านการจัดการอย่างเด่นชัด น่าจะเอื้อต่อองค์ประกอบของชุมชนทั้ง 8 ประการ ให้มีศักยภาพในการจัดการองค์กรชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผลให้ชุมชนเกิดความเจริญทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการพัฒนาแบบยั่งยืน”

## 7. นิยามศัพท์สำคัญ

7.1 ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นคำที่บางครั้งหรือบางคนจะใช้เรียกแทนคำ ภูมิปัญญาชาวบ้าน หรือภูมิปัญญาไทย และให้ความหมายว่า

ภูมิปัญญาท้องถิ่น ได้แก่องค์ความรู้ของชาวบ้านที่เกิดขึ้นและสั่งสม และถ่ายทอดรักษาไว้ด้วยเหตุปัจจัยของท้องถิ่นนั้น ๆ ซึ่งอาจจะมีลักษณะใกล้เคียงกับคำภูมิปัญญาชาวบ้าน แต่อาจแตกต่างกันตามสภาพของท้องถิ่น อย่างไรก็ตาม อาจเรียกรวม ๆ กันว่า ภูมิปัญญาไทย อันหมายถึง ความรู้พื้นฐาน และความสามารถแบบไทย ๆ ก็ได้

7.2 การจัดการ หมายถึง การดำเนินงาน การสั่งงาน การควบคุมงาน หรือการบริหาร ซึ่งเป็นการทำงานร่วมกันอย่างเป็นกระบวนการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกสถานการณ์

7.3 องค์กรชุมชน หมายถึง กิจการที่จัดตั้งขึ้นและดำเนินการ โดยกลุ่มคนที่อยู่ร่วมกัน เป็นสังคมขนาดเล็ก อาศัยอยู่ในอาณาเขตเดียวกันและมีผลประโยชน์ร่วมกัน

## 8. ขอบเขตและข้อจำกัด

ศึกษาศักยภาพของชุมชน ด้านกายภาพ สังคม เศรษฐกิจ การผลิต และการจัดการในเขตพื้นที่ 3 ตำบล ของอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

## 9. วิธีดำเนินการวิจัย

9.1 ประชากร/พื้นที่ สมาชิกและผู้บริหารขององค์กรทั้ง 3 องค์กร ในพื้นที่อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

9.2 กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 3 กลุ่ม คือ ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเถา ศูนย์รวมยางและศูนย์  
 สาธิตการตลาดบ้านพรุ และกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคลองหวะ โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง  
 อย่างง่าย (Simple Random Sampling)

9.3 วิธีการรวบรวมข้อมูล ใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม  
 (Participatory Action Research PAR) มีแบบสอบถามที่ใช้สำหรับการสัมภาษณ์ร่วมกับการสังเกต  
 พฤติกรรมการทำงานของสมาชิกภายในกลุ่ม ในสถานการณ์ต่างๆ และข้อมูลอื่นๆ เช่น เอกสาร  
 เป็นต้น

## 10. โครงสร้างของบทวิจัย

ในการศึกษาเรื่องภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการการศึกษาเปรียบเทียบสามองค์กร  
 ชุมชน ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยได้แบ่งเนื้อหาไว้ดังนี้

บทที่ 1 ได้กล่าวถึงที่มาและความสำคัญของการวิจัย ประกอบด้วย ความนำ ภูมิหลัง  
 และความสำคัญของการวิจัย วัตถุประสงค์ของการวิจัย กรอบแนวคิด และทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย  
 เหตุผลของการวิจัย สมมติฐานการวิจัย นิยามศัพท์สำคัญ ขอบเขต และข้อจำกัด วิธีดำเนินการวิจัย  
 และโครงสร้างของบทวิจัย

บทที่ 2 ว่าด้วย แนวความคิด ทฤษฎี ภูมิปัญญาท้องถิ่น กับการจัดการ

บทที่ 3 ว่าด้วย ระเบียบวิธีการศึกษา ประกอบด้วยแบบของการวิจัย ประชากร  
 กลุ่มเป้าหมาย การเลือกกลุ่มประชากรเป้าหมาย วิธีการดำเนินการเก็บข้อมูล รวมข้อมูล เครื่องมือที่  
 ใช้ในการวิจัย ข้อมูลทั่วไปของชุมชนทั้ง 3 องค์กร

บทที่ 4 ว่าด้วย ผลการวิจัย ประกอบด้วยความนำ การวิเคราะห์ผลการใช้ภูมิปัญญา  
 ท้องถิ่นในการจัดการทั้ง 3 องค์กรชุมชน คือ ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเถา ศูนย์รวมยางและศูนย์  
 สาธิตการตลาดบ้านพรุ และกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหวะ แล้วเปรียบเทียบการใช้  
 ภูมิปัญญาท้องถิ่นทั้งสามองค์กรในการจัดการ รวมทั้งการอภิปรายผลการวิจัย

บทที่ 5 กลุ่มสรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ ประกอบด้วย สรุปผลการวิจัย  
 ข้อค้นพบในการวิจัย ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย และข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

## บทที่ 2

### แนวความคิด และการทบทวนวรรณกรรม

การวิจัย เรื่อง “ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการ : การศึกษาเปรียบเทียบสามองค์กรชุมชน ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา” ในบทนี้ ผู้วิจัย ได้เสนอแนวความคิดทฤษฎี ความคิดเห็น และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง อันจำเป็นและมีความสำคัญ เป็นส่วนประกอบสำหรับนำไปสู่การศึกษาวิจัย ดังนี้

1. แนวความคิด เรื่อง “ภูมิปัญญาท้องถิ่น”
2. แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการ
3. ผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. ภูมิปัญญาท้องถิ่น

คำนี้เกิดจากการรวมศัพท์ ภูมิ + ปัญญา + ท้องถิ่น ซึ่งอาจแยกกล่าวตามความหมายที่พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ได้ ดังนี้

ภูมิ	หมายถึง	พื้น	ชั้น	พื้นแพ
ปัญญา	หมายถึง	ความ	รู้	
ท้องถิ่น	หมายถึง	ท้องที่ใดท้องที่หนึ่ง	โดยเฉพาะ	

เมื่อกล่าวรวมกัน จึงน่าจะหมายถึง พื้นเพความรู้ของท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่ง โดยเฉพาะ อย่างไรก็ตามเนื่องจาก มีผู้พยายามศึกษาเรื่องของชาวบ้านในท้องถิ่นต่างๆ ของไทยมากขึ้น จึงเป็นคำที่บางครั้งหรือบางคนจะใช้เรียกแทนเป็นคำ ภูมิปัญญาชาวบ้าน หรือภูมิปัญญาไทย โดยให้ความหมายไว้ดังนี้<sup>1</sup>

วิชิต นันทสุวรรณ (2528) ภูมิปัญญาชาวบ้าน หมายถึง แกนหลักของการมองชีวิต การใช้ชีวิตอย่างมีความสุข ซึ่งมีความหมายทั้งในแง่ของปัจเจกบุคคล และในแง่ของสังคมหมู่บ้าน

เสน่ห์ จามริก (2529) เรื่องภูมิปัญญาไทยนั้น ไม่ใช่เรื่องชาตินิยม ไม่ใช่กลับไปหาอดีต แต่หมายถึงการแสวงหามิติที่ก้าวหน้ากว่า โดยศึกษาประสบการณ์จากประวัติศาสตร์ด้วยคำว่า

<sup>1</sup> กิตตพงศ์ ศิริสุตร, ภูมิปัญญาชาวบ้าน มาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรระดับท้องถิ่นตามหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2523) ในโรงเรียนร่วมพัฒนาการใช้หลักสูตร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี, วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537, หน้า 34-36.

“ภูมิปัญญาไทย” นั้น ด้านหนึ่งนอกจากจะเป็นเรื่องของพื้นภูมิธรรมเดิมแล้ว ยังหมายถึงศักยภาพในการประสานความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ประโยชน์ด้วย ซึ่งเอื้อให้เกิดทางเลือกใหม่ที่มีลักษณะสากล และลักษณะของเราเอง

เสรี พงษ์พิศ (2529) ภูมิปัญญา คือ รากเหง้าแห่งชีวิต ประกอบด้วยองค์ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับชีวิต ที่บรรพบุรุษได้ถ่ายทอดมา วัฒนธรรม คือ ปรากฏการณ์ที่แสดงออกถึงภูมิปัญญานี้

ประเวศ วะสี (2530) ภูมิปัญญาชาวบ้าน เกิดจากการสะสม การเรียนรู้มาเป็นระยะเวลายาวนาน มีลักษณะเชื่อมโยงกันไปหมดในทุกสาขาวิชา ไม่แยกเป็นวิชา ๆ แบบที่ เราเรียน ฉะนั้นวิชาเกี่ยวกับเศรษฐกิจอาชีพ ความเป็นอยู่เกี่ยวกับการใช้จ่ายกับการศึกษาวัฒนธรรม มันจะผสมกลมกลืนเชื่อมโยงกันไปหมด

ธวัช ปุณโณทก (2531) ภูมิปัญญาชาวบ้าน หมายถึง ความรอบรู้ของชาวบ้านที่เรียนรู้ และมีประสบการณ์สืบต่อกันมาทั้งทางตรง คือ ประสบการณ์ด้วยตนเอง หรือทางอ้อมซึ่งเรียนรู้จากผู้ใหญ่หรือความรู้ที่สะสมสืบต่อกันมา

กุลจิตรา กังคานนท์ (2531) ภูมิปัญญาไทยนั้น ด้านหนึ่งนอกจากจะเป็นเรื่องของพื้นภูมิธรรมแล้ว ยังหมายถึงศักยภาพในการประสานความรู้ใหม่มาใช้ประโยชน์ด้วย ซึ่งเอื้อให้เกิดทางเลือกใหม่ที่มีลักษณะสากลและลักษณะเฉพาะของเราเอง

อนек นาคะบุตร (2531) ภูมิปัญญานี้มันเกิดมาจากการสะสมเรียนรู้มาเป็นระยะเวลานาน มันเชื่อมโยงกันไปหมด ไม่แยกจากกันเป็นวิชาอย่างที่เรารเรียน ภูมิปัญญาชาวบ้านต่างจากองค์ความรู้ตรงที่เรามีหนังสือ ทฤษฎี ความรู้มากมายอ้างอิงได้ ภูมิปัญญาชาวบ้านผ่านขั้นตอน 3 อย่าง คือ ปฏิบัติ ปฏิบัติ และปฏิบัติ

รัตนา บัวสนธิ์ (2531) ภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือภูมิปัญญาชาวบ้าน ก็คือ กระบวนการปรับเปลี่ยนแบบแผนการดำเนินชีวิตของบุคคล ซึ่งอยู่ในท้องถิ่น โดยสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างสงบสุขสอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนไปในแต่ละยุคสมัยนั่นเอง

สมเกียรติ พงษ์ไพบูลย์ (2531) ภูมิปัญญาชาวบ้าน ศัพท์นี้การกำเนิดของมันชัดเจน มีความมุ่งหมายที่จะใช้วัฒนธรรมของตนเองได้กระแสนี้ให้พ้นการครอบงำ เป็นอิสระและสร้างสรรค์หากทำสำเร็จแล้วมีการสร้างคาบเกี่ยวภูมิปัญญาระหว่างกัน ชุมชนหมู่บ้านก็จะมีอำนาจเป็นพลังสำคัญพลังหนึ่ง ที่ผลักดันให้สังคมไทยมีการเปลี่ยนแปลงสู่สถานที่ดีที่สุดในที่สุด

ปรีชา อุยตระกูล (อ้างถึงใน กุลวิตรา กังคานนท์, 2531) ภูมิปัญญาเป็นเรื่องที่สั่งสมกันมาแต่อดีต และเป็นเรื่องของการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างคนกับคน คนกับธรรมชาติแวดล้อม คนกับสิ่งเหนือธรรมชาติ โดยผ่านกระบวนการทางจารีตประเพณี วิถีชีวิต การทำมาหากิน และวิถีกรรมต่าง ๆ ทุกอย่าง เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างความสัมพันธ์เหล่านี้ เป้าหมายก็คือ เพื่อให้เกิดความสงบสุขทั้งในส่วนที่เป็นชุมชน หมู่บ้าน และในส่วนที่เป็นตัวปัจเจกชนของชาวบ้านเอง

สุจารี จันทรสข (2531) ภูมิปัญญาชาวบ้าน หมายถึง วิธีการปฏิบัติซึ่งชาวบ้านได้มาจากประสบการณ์ แนวทางแก้ไขปัญหาแต่ละเรื่อง แต่ละประสบการณ์ แต่ละสภาพแวดล้อม ซึ่งจะมีเงื่อนไขปัจจัยเฉพาะแตกต่างกันไป

สามารถ จันทรสุรย์ (2533) ภูมิปัญญาชาวบ้าน หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่ชาวบ้านคิดได้เอง ที่นำมาใช้ในการแก้ปัญหา เป็นสติปัญญา เป็นองค์ความรู้ทั้งหมดของชาวบ้าน ทั้งกว้างทั้งลึกที่ชาวบ้านสามารถคิดเอง ทำเอง โดยอาศัยศักยภาพที่มีอยู่แก้ปัญหาคำเนินชีวิตได้ในท้องถิ่นอย่างสมสมัย

ชลธิรา สัตยาวัฒนา (2534) ภูมิปัญญาเป็นผลึกขององค์ความรู้ที่มีกระบวนการสั่งสมสืบทอดกันรอกันมายาวนาน มีที่มาหลากหลายไร้เอกภาพ แต่ก็ได้ประสมประสานกันจนเป็นเหลี่ยมมุมที่จรัสแสง คงทนและทำทลายตลอดกาลเวลา ความรู้ อาจจะมีได้เป็นเอกภาพ (Unity) แต่ภูมิปัญญาจัดว่าเป็นเอกลักษณ์ (Identity)

สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) ภูมิปัญญาชาวบ้าน หมายถึง ความสามารถในการแก้ปัญหาของชาวบ้าน ไม่ว่าจะปัญหาของชุมชน ปัญหาในการดำรงชีวิต และปัญหาในการประกอบอาชีพ โดยที่ปราชญ์ชาวบ้านเหล่านี้ได้มีกระบวนการวิเคราะห์และสั่งสมประสบการณ์มาเป็นเวลานาน เป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั่วไป

จากการสัมมนาของนิสิตภาควิชาประถมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2534) เรื่อง “ภูมิปัญญาท้องถิ่นช่วยพัฒนาการประถมศึกษาได้อย่างไร” ได้ให้ความหมายของภูมิปัญญาชาวบ้านหรือภูมิปัญญาท้องถิ่น คือ กระบวนการปรับเปลี่ยนแบบแผนการดำเนินชีวิตของบุคคลซึ่งอยู่ในท้องถิ่น ให้สามารถดำเนินชีวิตได้อย่างสงบสุขหรือสามารถแก้ปัญหาคำเนินชีวิตของตนให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนไปแต่ละยุคสมัย

จากการสัมมนาของนิสิตภาควิชาบริหารการศึกษา สาขานิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตรคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2534) “ภูมิปัญญาชาวบ้านมิติจรัสแสงต่อการจัดการเรียนการสอนระดับประถมศึกษา” ได้สรุปความหมายของภูมิปัญญาชาวบ้าน หมายถึง องค์

ความรู้ของชาวบ้านหรือทุกสิ่งทุกอย่างที่ชาวบ้านคิดขึ้น ทำขึ้น จากสติปัญญาและความสามารถของชาวบ้าน

สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ (2537) ภูมิปัญญาชาวบ้าน หมายถึง ความรู้และประสบการณ์ทั้งหลายของชาวบ้านในท้องถิ่นที่ใช้แก้ปัญหาหรือการดำเนินชีวิต โดยได้รับการถ่ายทอดและกลั่นกรองกันยาวนาน

ปรีชา พิณทอง กล่าวว่า “...ภูมิปัญญาชาวบ้านน่าจะหมายถึง ความรอบรู้ที่ชาวบ้าน เรียนรู้และมีประสบการณ์สืบต่อกันมาทั้งทางตรง คือ ประสบการณ์ด้วยตนเอง หรือทางอ้อมซึ่ง เรียนรู้จากผู้ใหญ่ หรือความรู้สะสม”

เสน่ห์ จามริก มีความเห็นว่า “...ในประเทศใดประเทศหนึ่ง ชุมชนใดชุมชนหนึ่ง ซึ่งมี ประวัติมา ยาวนานจะต้องมีปรีชาญาณ หรือภูมิปัญญาท้องถิ่น ... ภูมิปัญญานี้มันเกิดมาจากการ สะสมเรียนรู้มาเป็นระยะเวลายาวนาน มันเชื่อมโยงกันไปหมด ไม่แยกจากกันเป็นวิชาอย่างที่เร าเรียน...”

รัตนะ บัวสนธ์ อธิบายว่า “ภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือภูมิปัญญาชาวบ้าน ก็คือ กระบวนการปรับเปลี่ยนแบบแผนการดำเนินชีวิตของบุคคล ซึ่งอยู่ในท้องถิ่น โดยสามารถดำเนิน ชีวิตได้อย่างสงบสุข สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนไปในแต่ละยุคสมัยนั่นเอง...”

สุธีวงศ์ พงศ์ไพบูลย์ ใช้คำ ภูมิปัญญาชาวบ้าน โดยให้ความหมายว่า “...วิธีการจัดการ วิธีการชี้นำ และการริเริ่มเสริมต่อของนักปราชญ์ท้องถิ่น หรือในกลุ่มชน ภูมิปัญญาชาวบ้านล้วนสั่ง สมออกมาขึ้นจากความรอบรู้ ประสบการณ์ผนวกด้วยญาณทัศนะ (ความเฉียบคมในการหยั่งเห็น หยั่งรู้ ที่ลุ่มลึกกว่าวิสัยทัศน์) เป็นรากฐาน...”<sup>2</sup>

สรุป ภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือภูมิปัญญาชาวบ้าน หมายถึง องค์ความรู้ของบุคคลและ ชุมชนที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือแก้ปัญหาและพัฒนาชุมชนแต่ละท้องถิ่น ได้อย่างเหมาะสมตามยุค สมัย

<sup>2</sup> สุธีวงศ์ พงศ์ไพบูลย์, ภูมิปัญญาชาวบ้านภาคใต้. สงขลา ม.ป.ป. (อัครานา)

### ลักษณะที่สำคัญของภูมิปัญญา

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2534) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของภูมิปัญญา ไว้ดังนี้

1. ภูมิปัญญา เป็นความรู้เกี่ยวกับเรื่องใดๆ หรือหน่วยสังคมหน่วยใดๆ เป็นข้อมูลเป็นเนื้อหาสาระเกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ เช่น ความรู้เกี่ยวกับครอบครัว ความรู้เกี่ยวกับมนุษย์เกี่ยวกับผู้หญิง ผู้ชาย ประเภทครอบครัวของสังคมนั้น
2. ภูมิปัญญา เป็นความเชื่อเกี่ยวกับเรื่องใดๆ ของสังคมนั้นมีความเชื่อ อาจยังไม่มีข้อพิสูจน์ยืนยันว่าถูกต้อง เช่น เรื่องนรก สวรรค์ ตายแล้วไปไหน
3. ภูมิปัญญา คือ ความสามารถหรือแนวทางในการแก้ปัญหา หรือป้องกันปัญหาเกี่ยวกับหน่วยสังคมหนึ่งสังคมใด ตัวอย่างครอบครัว เช่น ความสามารถในการป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาขึ้นในครอบครัว
4. ภูมิปัญญาทางวัตถุ ในหน่วยสังคมใดๆ ตัวอย่างเช่น เรือนชานบ้านช่อง เครื่องใช้ไม้สอยต่างๆ ในครอบครัว ทำให้ครอบครัวมีความสะดวกสบายตามสภาพ เป็นต้น
5. ภูมิปัญญาทางพฤติกรรม ในหน่วยสังคมใดๆ ตัวอย่าง ครอบครัว เช่น การกระทำความประพฤติ การปฏิบัติของคนต่างๆ ในครอบครัวจนทำให้ครอบครัวสามารถดำรงคงอยู่ได้ ก็นับเป็นภูมิปัญญาเช่นเดียวกัน

เสรี พงศ์พิศ (2529) ได้กล่าวถึงลักษณะของภูมิปัญญามี 2 ลักษณะ คือ

1. ลักษณะที่เป็นนามธรรม เป็นโลกทัศน์ เป็นปรัชญาในการดำเนินชีวิต เป็นเรื่องเกี่ยวกับการเกิด แก่ เจ็บ ตาย คุณค่า และความหมายของทุกสิ่งในชีวิตประจำวัน
2. ลักษณะที่เป็นรูปธรรม เป็นเรื่องเกี่ยวกับเฉพาะด้านต่าง ๆ เช่น การทำมาหากิน การเกษตร หัตถกรรม ศิลปดนตรี และอื่นๆ

ภูมิปัญญาเหล่านี้สะท้อนออกมาใน 3 ลักษณะ ที่สัมพันธ์ใกล้ชิดกัน คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างคนกับโลก สิ่งแวดล้อม สัตว์ พืช ธรรมชาติ
2. ความสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ ที่ร่วมกันในสังคม หรือชุมชน
3. ความสัมพันธ์กับสิ่งศักดิ์สิทธิ์ สิ่งเหนือธรรมชาติ สิ่งที่ไม่สามารถสัมผัสได้

ทั้งหลาย

ทั้งสามลักษณะนี้ คือ สามมิติของเรื่องเดียวกัน คือ ชีวิตของชาวบ้าน สะท้อนออกมาถึงภูมิปัญญาในการดำเนินชีวิตอย่างมีเอกภาพเหมือนสามมุมของรูปสามเหลี่ยม ภูมิปัญญาจึงเป็นรากฐานในการดำเนินชีวิตของชาวบ้าน

ประเวศ วะสี (2532) ได้สรุปลักษณะสำคัญของภูมิปัญญาท้องถิ่นไว้ 4 ลักษณะ ดังนี้

1. มีวัฒนธรรมเป็นฐาน ไม่ใช่วิทยาศาสตร์
2. มีการบูรณาการสูง ทั้งในเรื่องของกาย ใจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
3. มีความเชื่อมโยงไปสู่นามธรรมที่ลึกซึ้งสูงส่ง
4. เน้นความสำคัญของจริยธรรมมากกว่าวัตถุธรรม

สรุปลักษณะของภูมิปัญญาชาวบ้านหรือท้องถิ่น มีแตกต่างกันเป็นสองลักษณะ คือ

1. ลักษณะที่เป็นรูปธรรม ได้แก่ วัตถุธรรมทั้งหลาย อันเป็นผลผลิตที่เกิดจากปัญญาของบุคคลในท้องถิ่นนั้น ๆ
2. ลักษณะที่เป็นนามธรรม ได้แก่ ปัญญา ความรู้ ความเห็น มติต่างๆ ของชุมชนที่สามารถนำมาใช้ในการดำเนินชีวิตได้ผลอย่างเหมาะสมกับท้องถิ่นตามยุคสมัย

## 2. แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการ

เป็นที่ทราบกันทั่วไปว่าเมื่อมีการรวมกลุ่มบุคคลเข้าด้วยกันแล้วจะต้องมีการจัดการ เพื่อให้กลุ่มสามารถทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวก็เพราะการจัดการ การจัดการจึงมีความสำคัญมากในการทำงานทุกประเภทโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การพัฒนาชนบท ที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลหลายฝ่าย ช่วยกันทำให้ชนบทมีความเข้มแข็ง เป็นปึกแผ่น มั่นคง เป็นผลให้ประเทศชาติเจริญก้าวหน้า ทัดเทียมกับอารยประเทศทั้งหลาย มีผู้ให้คำนิยามการจัดการ ไว้ต่างๆ กัน ดังนี้

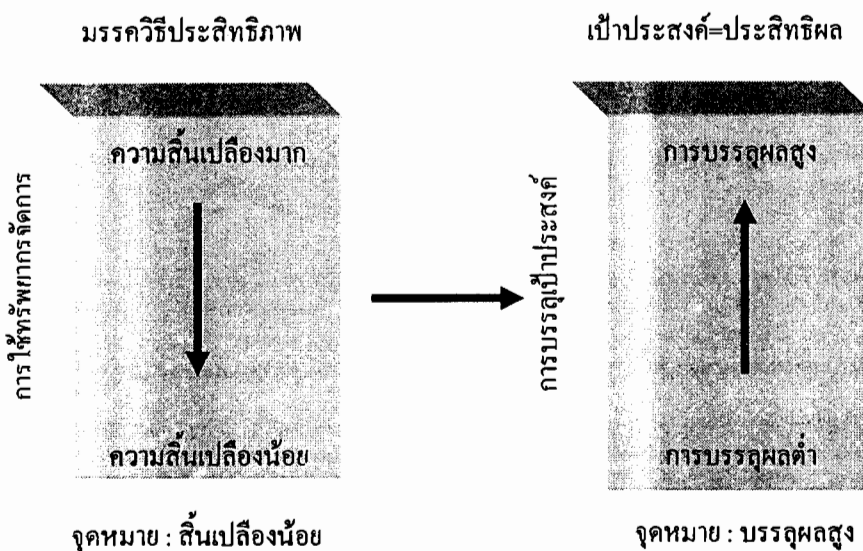
พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525 ได้ให้ความหมายคำ การจัดการ ว่าเป็น คำกริยา หมายถึง สั่งงาน ควบคุมงาน ดำเนินงาน<sup>3</sup> ส่วนคำว่า การ ก็หมายถึง งาน ฉะนั้นการจัดการ จึง หมายถึง การจัดงาน งานจัดการ หรือ งานจัดงาน ก็ได้ ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับ การสั่งงาน การคุมงาน หรือการดำเนินงาน

สตีเฟน รอบบิน (Stephen Pobbins) ได้นิยาม คำ “การจัดการ” (management) ว่า “การจัดการ เป็นกระบวนการจัดการทำกิจกรรมต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพให้บรรลุความสำเร็จด้วยบุคคลอื่น และผ่านบุคคลอื่น”<sup>4</sup>

<sup>3</sup> พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525 (พิมพ์ครั้งที่ 2; กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์, 2526), หน้า 220.

<sup>4</sup> Stephen P. Robbins, *Management* (second edition; New Jersey : Prentice Hall, 1988), P.6.

ความมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญที่จำเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการ ซึ่งมีความสัมพันธ์ระหว่างการนำเข้า (inputs) และผลที่ได้รับ (outputs) การจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้ทรัพยากรการบริหารที่จำเป็น ได้แก่ เงิน คน และอุปกรณ์ต่างๆ ด้วยความประหยัด ในมรรควิธี ทำกิจกรรมต่างๆ ให้สำเร็จสมบูรณ์ บรรลุเป้าประสงค์ด้วยประสิทธิผล จึงเห็นได้ว่าการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพเป็นเสมือนหนทางที่จะนำไปสู่เป้าประสงค์ขององค์กรตามที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ฉะนั้นการจัดการที่ดีต้องมีทั้ง ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังภาพต่อไปนี้<sup>5</sup>



ภาพที่ 2 การจัดการแสวงหาความมีประสิทธิภาพและความมีประสิทธิภาพ

จากภาพข้างบนนี้ แสดงว่า ในการจัดการต้องมีมรรควิธีที่มีประสิทธิภาพ ในการใช้ทรัพยากรจัดการ ได้แก่ เงิน คน และอุปกรณ์ต่างๆ ให้สิ้นเปลืองน้อยที่สุด แต่ได้บรรลุเป้าประสงค์ ด้วยความมีประสิทธิภาพทั้งคุณภาพและปริมาณสูงสุด จึงอาจกล่าวได้ว่า ความมีประสิทธิภาพและความมีประสิทธิภาพต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และเกี่ยวโยงกันเสมอ

ข้อสังเกต คำว่า บริหาร (Administration) มีความหมายคล้ายคลึงกับคำว่า การจัดการ (Management) แต่นิยมใช้คำบริหารสำหรับงานราชการว่า บริหารงานราชการ ส่วนคำ การจัดการ นิยมใช้กับงานเอกชน หรือธุรกิจเอกชน อย่างไรก็ตาม มิได้เป็นกฎเกณฑ์ตายตัวที่เดี๋ยวนัก หากพิจารณาความแตกต่าง การใช้คำทั้งสองในอีกลักษณะหนึ่ง ศาสตราจารย์ สมพงษ์ เกษมสิน กล่าวว่า

<sup>5</sup> Ibid; p.7.

Administration เน้น เรื่อง การบริหาร หรือ การจัดการเกี่ยวกับนโยบาย ส่วน Management เป็นการนำเอานโยบายไปปฏิบัติจัดทำ (Implementation) และสรุปว่า เป็นการ ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการนำทรัพยากรบริหาร (Administrative resources) มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (Process of administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>6</sup>

สรุป การจัดการ เป็นกระบวนการทำงาน ด้วยศาสตร์และศิลป์ให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพทุกสถานการณ์

กระบวนการจัดการ หมายถึง ขั้นตอนการทำงานเป็นลำดับของผู้จัดการ งานของผู้จัดการหรือผู้บริหาร มีผู้จำแนกไว้แตกต่างกัน แต่ผู้ที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นต้นแบบของความคิดนี้ คือ นักอุตสาหกรรมฝรั่งเศส ชื่อ เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) กล่าวว่า ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การประสานงาน และการคุมงาน มีผู้นำความคิดนี้ไปปฏิบัติและพัฒนาเป็นข้อสรุปได้ 4 ประการ คือ การ วางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม

หน้าที่ของผู้จัดการ ได้แก่ งาน 4 ประการ

1. การวางแผน (Planning) เป็นงานสำคัญของการจัดการ ประกอบด้วย การกำหนดเป้าประสงค์ขององค์การ การสร้างยุทธศาสตร์สำหรับทำงานให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ และการพัฒนาแผนปฏิบัติการต่างๆ ขององค์การให้สอดคล้องกัน

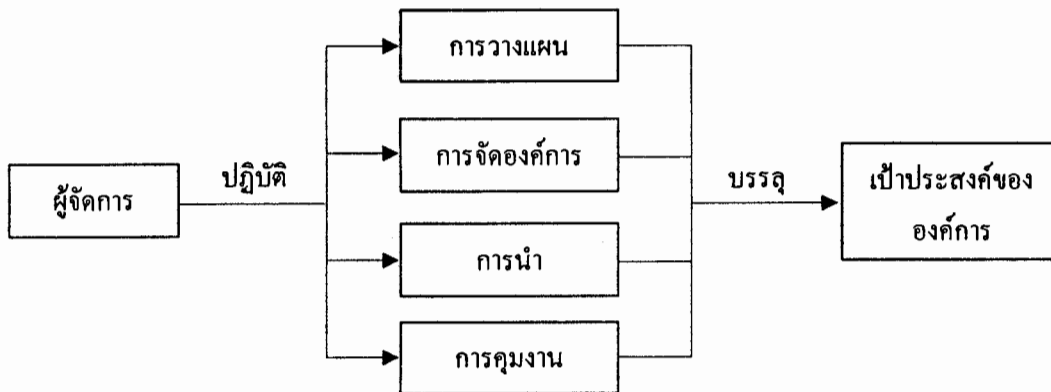
2. การจัดองค์การ (Organizing) ผู้จัดการต้องรับผิดชอบการกำหนดแบบโครงสร้างขององค์การ รวมทั้ง การตัดสินใจว่ามีงานอะไรบ้างที่ต้องจัดทำให้แล้วเสร็จ ใครเป็นผู้ทำ จะรวบรวมงานต่างๆ เข้าเป็นกลุ่มได้อย่างไร ใครจะเป็นผู้รายงานให้ใครทราบ ตลอดจนใครจะเป็นผู้ตัดสินใจในขั้นตอนใด

3. การนำ (Leading) องค์การย่อมประกอบด้วยคนมากมาย งานการจัดการ ได้แก่ การสั่งการและประสานงานกับบุคคลดังกล่าว เรียกว่า การนำ ผู้จัดการมีหน้าที่กระตุ้น สั่งให้บุคคลทำกิจกรรมต่างๆ การเลือกช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างสมาชิกในองค์การ ต่างต้องอาศัยความมีไหวพริบในการนำทั้งสิ้น

4. การคุมงาน (Controlling) เป็นภารกิจสุดท้ายของผู้จัดการ หลังจากได้กำหนดเป้าประสงค์ การวางแผน กำหนดกฎเกณฑ์ต่างๆ การจัดจำแนกโครงสร้างองค์การ การว่าจ้าง การฝึกอบรม ตลอดจนการกระตุ้นเตือนให้สมาชิกทำงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบแล้ว แต่อาจเกิดความผิดพลาดขึ้นได้ จึงจำเป็นต้องมีการคุมงาน เพื่อให้งานดำเนินไปตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วย ว่ากล่าวตักเตือน การ เปรียบเทียบผลงานและการแก้ไขให้ดีขึ้น

<sup>6</sup> สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหาร (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2523), หน้า 5 – 6.

ผู้จัดการมีงาน 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการคุมงาน ที่ต้องกระทำเป็นกระบวนการ (ตามลำดับ) เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังภาพข้างล่างนี้<sup>7</sup>



ภาพที่ 3 แสดงกระบวนการทำงานของผู้จัดการ

### บทบาทของผู้จัดการ

บทบาท เป็น พฤติกรรมการแสดงออกตามความคาดหวังของผู้อื่น และตนเอง ว่าเป็นหน้าที่ที่ควรปฏิบัติ ในฐานะของความเป็นผู้จัดการ เฮนรี มินซเบอก (Henry Mintzberg) ได้ศึกษาและวิจัยบทบาทของผู้จัดการหลายประเภท และหลายระดับ พบว่า ผู้จัดการมีบทบาทต้องแสดง 10 บทบาท ซึ่งสรุปเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

#### 1. บทบาทด้านความสัมพันธ์กับบุคคล

1.1 หัวใจ (Figure head) ผู้จัดการในฐานะที่เป็นสัญลักษณ์องค์กรต้องมีหน้าที่เกี่ยวกับพิธีต่างๆ เช่น การเป็นประธานในพิธีต่างๆ ตลอดจนการรับรองผู้มาเยี่ยมหน่วยงานของตน

1.2 ผู้นำ (Leader) รับผิดชอบด้านอำนวยความสะดวกและประสานการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา การสร้างแรงจูงใจ การว่าจ้าง การฝึกอบรม และการสนับสนุนรวมทั้งการควบคุมงานให้ดำเนินไปตามแผนที่กำหนดไว้

1.3 ผู้ติดต่อ (Liaison) ผู้จัดการต้องติดต่อกับบุคคลต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร กล่าวกันว่าผู้จัดการต้องใช้เวลาถึงร้อยละ 50 ของเวลาทั้งหมดสำหรับการติดต่อ

<sup>7</sup> Stephen P. Robbins, op. cit., p.8.

## 2. บทบาทด้านข่าวสาร (Information Roles)

2.1 ผู้ตรวจข่าว (Monitor) ผู้จัดการ เป็นผู้คอยตรวจสอบข่าวสารต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อทราบความเคลื่อนไหวต่างๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กร ในการติดต่อกับบุคคลต่างๆ

2.2 ผู้แจ้งข่าว (Disseminator) ผู้จัดการควรเป็นผู้บอกข่าวสารให้คนในองค์กรทราบตามความเหมาะสม ซึ่งบางข่าวควรแจ้งเฉพาะบุคคลผู้เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเท่านั้น

2.3 โฆษก (Spokeman) บางครั้งผู้จัดการจะแสดงบทบาทของโฆษก ผู้แถลงข่าว เกี่ยวกับนโยบาย แผน กิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ให้บุคคลภายนอก หรือในการประชุมกรรมการที่ปรึกษา ตลอดจนการให้สัมภาษณ์สื่อมวลชน

## 3. บทบาทด้านการตัดสินใจ (Decisional Roles)

3.1 นักพัฒนา (Entrepreneur) ผู้จัดการต้องหาทางทำให้องค์กรพัฒนาขึ้นกว่าเดิม เช่น พยายามแสวงหาแนวความคิดและวิธีการใหม่ๆ มาปฏิบัติเพื่อทำให้องค์กรเจริญมากยิ่งขึ้น เป็นต้น

3.2 ผู้ควบคุมความไม่สงบ (Disturbance Handler) เมื่อมีเหตุการณ์ความไม่สงบเกิดขึ้นในองค์กร ผู้จัดการต้องตัดสินใจทำสิ่งที่ถูกต้อง ด้วยความรวดเร็ว ซึ่งจะมีผลให้เหตุการณ์ต่างๆ กลับคืนสู่ปรกติ

3.3 นักจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocator) ผู้จัดการอยู่ในฐานะที่ต้องตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรการจัดการ ซึ่งได้แก่ เงิน คน เวลา และอุปกรณ์ต่างๆ สำหรับดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไปด้วยความเหมาะสม

3.4 นักเจรจา (Negotiator) ผู้จัดการต้องรู้จักวิธีพูด ทำข้อตกลงกับบุคคลหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงานที่ตนรับผิดชอบอยู่<sup>8</sup>

อาจสรุปได้ว่า บทบาท คือ พฤติกรรมที่แสดงออกตามความคาดหวังของตนเองหรือผู้อื่น ซึ่งถือว่าเป็นหน้าที่ จะเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร หรือไม่ก็ตามในฐานะของความเป็นผู้จัดการ จะต้องมียุทธศาสตร์ 3 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลต่างๆ ด้านข่าวสาร และด้านการตัดสินใจ

<sup>8</sup> James H. Donnelly, James L. Gilson, and John M. Ivancevich, *Fundamental of Management* (fifth editions; Texas : Business Publications Inc., 1984).p.p.29 – 32.

### 3. ผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ฉัตรทิพย์ นาถสุภา และ พรพิไล เลิศวิชา ผู้ค้นคว้าเรื่องประวัติศาสตร์วัฒนธรรมของชุมชนภาคใต้ พบว่าสี่ห้าทศวรรษที่ผ่านมา ชาวบ้านภาคใต้ ได้แสดงออกถึงความเข้มแข็งของจิตสำนึกการช่วยเหลือพึ่งพาอาศัยรวมตัว เพื่อการต่อรอง และต่อสู้รูปแบบใหม่ ๆ ที่หันต่อสถานการณ์ยิ่งขึ้น พวกเขาจัดตั้งกลุ่มขึ้นในชุมชน เพื่อแก้ปัญหาเศรษฐกิจ และเพิ่มอำนาจต่อรองของตน เช่น กลุ่มพัฒนาคุณภาพยางแผ่น กลุ่มออทรีพีย์ และกลุ่มร้านค้าต่าง ๆ เป็นต้น มีชาวบ้านเป็นเจ้าของร่วมกัน<sup>9</sup>

เชาวฤทธิ์ สาสาช กล่าวสรุปจากการประชุม 37 องค์กรพัฒนาเอกชนว่า เป็นองค์กรที่มีวัตถุประสงค์เพื่องานพัฒนาสังคม โดยเน้นการพัฒนาคน และการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการจัดตั้งคณะกรรมการให้ดำเนินการตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ อาจจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลหรือไม่ก็ได้<sup>10</sup>

ศรีสว่าง พัววงศ์แพทย์ กล่าวถึง องค์กรเอกชนว่าเป็นองค์กรที่ทำงานเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน มีการริเริ่มกิจกรรมเพื่อพึ่งพาตนเอง<sup>11</sup>

งานวิจัย เรื่อง วิเคราะห์กลุ่มชนาการชีวิต รูปแบบของการพัฒนาชนบท ของ วิชัย กาญจนสุวรรณ<sup>12</sup> เมื่อ พ.ศ. 2534 พบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่ม ได้แก่ ความขยันขันแข็ง เสียสละ ของคณะกรรมการทำงานในฝ่ายต่าง ๆ เป้าหมายจริง ๆ ของกลุ่ม คือ การพัฒนาคุณธรรมของสมาชิก และได้ช่วยแก้ปัญหาพื้นฐานที่ชาวบ้านเผชิญอยู่ได้ดีพอสมควร

ผลงานค้นคว้าของ จ่านง แรกพิณิจ<sup>13</sup> เรื่อง ศูนย์รวมยงที่บ้านพรุ พบว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของศูนย์ ได้แก่ การบริหารจัดการที่ให้อิสระแก่สมาชิก มีกรรมการตรวจสอบคุณภาพยางตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ คือ แห้ง บาง และสะอาด และรายงานผลการตรวจสอบต่อประธาน หากสมาชิกทำการบกพร่อง จะได้รับคำตักเตือนจากประธาน

<sup>9</sup> ฉัตรทิพย์ นาถสุภา และ พรพิไล เลิศวิชา, วัฒนธรรมหมู่บ้านไทย, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สร้างสรรค์, 2537), หน้า 169.

<sup>10</sup> เชาวฤทธิ์ สาสาช : วารสารสังคมพัฒนา, ปีที่ 32 ฉบับที่ 4/2547 หน้า 16-23

<sup>11</sup> อังโน เบ็ญจมาศ ศิริภัทร และ สุรพล มุลาตา, บรรณาธิการ, เอ็น อี โอ นักพัฒนาระดับรากหญ้า, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทอาทิตย์โปรดักส์กรุ๊ป จำกัด, 2545), หน้า 56

<sup>12</sup> วิชัย กาญจนสุวรรณ, วิเคราะห์กลุ่มชนาการชีวิต รูปแบบของการพัฒนาชนบท, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2534. หน้า 50 (อัคราณา)

<sup>13</sup> เสรี พงศ์พิศ, บก. ภูมิปัญญาชาวบ้านกับการพัฒนาชนบท พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด, 2536) ภาคที่ 3 เขียนโดย จ่านง แรกพิณิจ, หน้า 477-478.

ส่วนผลงานของวิจิต นันทสุวรรณ<sup>14</sup> เรื่อง ธนาการชีวิตวัดอุ่งตะเกา พบว่า พระอธิการทอง เตชบุญโญ เป็นที่ปรึกษาที่มีบทบาททางความคิดที่สำคัญ โดยมีครูในโรงเรียน ช่วยเรื่องบริหารจัดการ มีกรรมการชาวบ้านเป็นหลักในการดำเนินการ โดยมีความสุขของชาวบ้านเป็นเป้าหมาย กิจกรรมของธนาการชีวิตสัมพันธ์กับกิจกรรมทางศาสนา ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เป็นเครื่องหล่อเลี้ยงจิตใจ

---

<sup>14</sup> อ.ล. ภาค 3 เขียนโดย วิจิต นันทสุวรรณ, หน้า 565-566.

### บทที่ 3

## ระเบียบวิธีวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้การศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory action research) หรือ PAR

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนี้เป็นวิธีการศึกษาจากประสบการณ์ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมวิจัย นับตั้งแต่การระบุปัญหา การดำเนินการ การติดตามผล จนถึงขั้นประเมินผลผลปฏิบัติการ (Action) ซึ่งหมายถึง กิจกรรมโครงการวิจัยที่ต้องการดำเนินการ อาจเป็นเรื่องพัฒนาแหล่งน้ำ พลังงาน ภาวะโภชนาการ ฯลฯ ส่วนใหญ่มักเป็นกิจกรรมเกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านใดด้านหนึ่ง

การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่ร่วมกิจกรรมการวิจัยในการวิเคราะห์สภาพปัญหาหรือสถานการณ์ใด แล้วร่วมในกระบวนการตัดสินใจและดำเนินการสิ้นสุดการวิจัย การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมจึงหมายถึง การนำความคิดดังกล่าวมาผสมผสานกัน

การวิจัยครั้งนี้ ได้รับการร่วมมือจากองค์กร 3 แห่ง ได้แก่ 1. ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอยู่ตะเภาค.คูเต่า อ.หาดใหญ่ 2. ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิตการตลาดบ้านพรุ ต.บ้านพรุ อ.หาดใหญ่ 3. กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตคลองหะ ต.คอหงส์ อ.หาดใหญ่ ลักษณะของการวิจัยได้ดำเนินถึงองค์ประกอบสำคัญต่าง ๆ ดังนี้

1. แบบของการวิจัย
2. ประชากรกลุ่มเป้าหมาย
3. การเลือกกลุ่มประชากรเป้าหมาย
4. วิธีดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
6. สภาพชุมชนทั้ง 3 องค์กร

ดังปรากฏตามรายละเอียด ต่อไปนี้

#### 1. แบบของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบเชิงปฏิบัติการแบบที่ส่วนร่วม ดังนี้จึงมีสาระครอบคลุมข้อมูลสำคัญ 4 ส่วน ดังนี้

1.1 เป็นการศึกษาข่าวสารข้อมูลเชิงเอกสารที่มีความเป็นมาในอดีตของกลุ่มองค์กรทั้งสาม (Document research) ศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง นโยบายตลอดจนถึง การจัดการและผลงาน ในเชิงนามธรรม นอกจากนี้เป็นการศึกษาผลงาน การวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ อันนำไปสู่การวิเคราะห์ ได้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

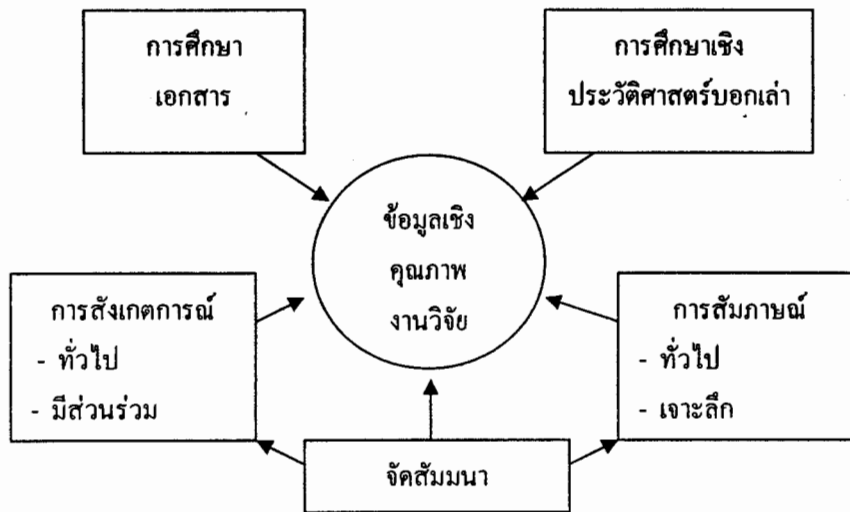
1.2 เป็นการศึกษารายละเอียดขององค์กรทั้งสาม ด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In depth interview) เป็นการศึกษาสนับสนุนข้อมูลส่วนที่ 1 โดยสัมภาษณ์บุคคลที่เป็นแนวนำขององค์กรทั้งสามอย่างใกล้ชิด และสมาชิกขององค์กรทั้งสามบางส่วนนอกจากนี้ ยังสัมภาษณ์บุคคลภายนอกองค์กรทั้งสาม ทั้งฝ่ายข้าราชการประจำในท้องถิ่น และนักวิชาการ ผู้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าว

การศึกษา ใช้วิธีการสนทนาระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ให้สัมภาษณ์ โดยผู้สัมภาษณ์มีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรและประเด็นต่าง ๆ อันเกี่ยวกับปัญหา การวิจัย (Research question) และวัตถุประสงค์ของการวิจัย (research objective)

ในการวิจัยครั้งนี้ ลักษณะการสัมภาษณ์ เป็นแบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured interview) หรือการสัมภาษณ์อย่างไม่มีแบบมาตรฐาน (Nonstandard interview) โดยที่ผู้วิจัย ดำเนินการสัมภาษณ์โดยไม่ได้กำหนดคำถามที่แน่นอน แต่ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการ สัมภาษณ์ข้อมูลที่ต้องการทราบโดยกว้าง ๆ รายละเอียดคำถามไม่ได้เจาะจงแต่มุ่งประเด็นถามเพื่อ ทราบเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อที่ต้องการ คำถามบางแง่มุม อาจเกิดขึ้นในกระบวนการ สัมภาษณ์ขณะนั้น ฉะนั้นรูปคำถาม จะปรับไปตามสถานการณ์ของการสัมภาษณ์ เฉพาะกรณี

1.3 เป็นส่วนการศึกษาพฤติกรรมด้วยการสังเกต แบบมีส่วนร่วมโดยการจัด สัมมนาองค์กรทั้งสาม ในหัวข้อเรื่อง “ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการของสามองค์กรชุมชน” เป็น การศึกษาแบบสองทิศทาง (Two-way communication) กล่าวคือระหว่างผู้วิจัยกับผู้เข้าร่วมสัมมนา ซึ่งเป็นสมาชิกและแกนนำขององค์กรทั้งสามและมีการประเมิน ติดตามผล ภายหลังการสัมมนาเป็น ระยะ ๆ ซึ่งเป็นข้อมูลสำคัญประการหนึ่งของงานวิจัย

ดังนั้นงานวิจัยครั้งนี้ จึงมีความสมบูรณ์ครบถ้วนของข้อมูลที่ได้จากองค์กรทั้ง สาม และการนำเสนอของผู้วิจัย เป็นไปตามวิธีการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 4 แสดงการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

จากภาพข้างบนจะเห็นว่า การศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการมีขั้นตอน ดังนี้

1. การศึกษาเอกสาร (Documentary analysis)
2. การศึกษาประวัติความเป็นมาขององค์กรทั้งสาม
3. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In depth interview)
4. การสังเกตการณ์
5. การจัดสัมภาษณ์ และติดตามประเมินผล

## 2. ประชากรกลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มประชากร ในการวิจัยครั้งนี้ มาจากกลุ่มประชากรในองค์กรทั้งสาม และบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องอีกจำนวนหนึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

### 2.1 กลุ่มประชากรเป้าหมาย 3 กลุ่มองค์กร

2.1.1 ประชากรเป้าหมายจากธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอู่ตะเภา ต.คูเต่า อ.หาดใหญ่

จ.สงขลา

2.1.2 ประชากรเป้าหมายจากศูนย์สาธิตการตลาดบ้านพรุ ต.บ้านพรุ อ.หาดใหญ่

จ.สงขลา

2.1.3 ประชากรเป้าหมายจากกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตคลองหะ ต.คอหงส์

อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา

### 2.2 บุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง

ผู้ใหญบ้าน

2.2.1 เจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครองในท้องถิ่นขององค์กรทั้งสาม ได้แก่ อบต. กำนัน

2.2.2 ผู้นำศาสนา

2.2.3 นักวิชาการ

2.2.4 ประชาชนทั่วไป

ประชากรดังกล่าวทั้งหมด ไม่จำกัดสถานภาพการสมรสเชื้อชาติ ศาสนา ระดับการศึกษา สภาพทางเศรษฐกิจและสังคม

### 3. การเลือกกลุ่มประชากรเป้าหมาย

การวิจัยครั้งนี้ การเลือกกลุ่มประชากรเป้าหมายแต่ละกลุ่มเป็นการเลือกแบบเจาะจง (Purposive rampling) ได้แก่

3.1 คณะกรรมการกลุ่มองค์กร ทั้งสามแห่ง

นางคล้อย แสนทวี

นางเครือวัลย์ ทองสองยอด

นางนงเยาว์ แก้วงาน

ร.ต.ต.พลอย รัถษ์วงศ์

นางประดับ สงคราม

นายปราโมทย์ แก้วสนิท

3.2 สมาชิกบางคนในกลุ่มองค์กรทั้งสามแห่ง

นางเอี่ยม ชัยประสิทธิ์

นายจิว กุลนิล

นายข้ม จินดาวงศ์

นายเชื่อง นวลงาม

นายเคลื่อน สุวรรณวงศ์

นางสะไบ รัตนบุรี

3.3 กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครองและข้าราชการในท้องถิ่นขององค์กรทั้ง 3 แห่ง

จ.ส.ต.อาคม ทองมณี

นายเสรี นวลเพ็ง

น.ส.กนกวรรณ นันทรัตน์

นายสมพล ปัญญาไว

น.ส.เพ็ญศรี พุทธชาติ

### 3.4 ผู้นำศาสนาในท้องถิ่นขององค์กรทั้งสามแห่ง

#### ศาสนาพุทธ

- พระครูประสิทธิศีลาจาร
- พระมหาเจริญ เตชบุญโญ

#### ศาสนาอิสลาม

- นายอุหมาด หมัดบิลเฮด

### 3.5 นักวิชาการ

นายสนธิ จินดาวงศ์

ดร.วิชัย กาญจนสุวรรณ

## 4. วิธีการดำเนินเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ เก็บข้อมูลด้วยวิธีการสังเกตการณ์ และสัมภาษณ์แบบเจาะลึกการดำเนินงานมีรายละเอียด ดังนี้

4.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ โดยการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วยเอกสารทางวิชาการรายงานการวิจัย สรุปรายงานประจำปีขององค์กรทั้งสามแห่ง บทความและวารสารสิ่งพิมพ์ที่เกี่ยวข้อง

4.2 การเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์บุคคลทั้งในและนอกองค์กรทั้งสามแห่งเป็นระยะ ๆ

4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมด้วยวิธีการจัดการสัมมนา เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2539 ณ โรงแรมเดอะริเจนซี่ หาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ในหัวข้อเรื่อง “ภูมิปัญญาชาวบ้านในการจัดการองค์การชุมชน” ผู้เข้าสัมมนาประกอบด้วย คณะกรรมการและสมาชิกองค์กรเอกชนทั้งสามแห่ง จำนวน 112 คน

โดยที่กลุ่มธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอยู่ตะเภ่า เป็นเจ้าภาพจัดการสัมมนา ดังนั้น จึงสามารถจำแนกประชากรในการสัมมนาได้ดังนี้

4.3.1. ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอยู่ตะเภ่า จำนวน 102 คน

4.3.2. ศูนย์ร่วมยางและสาธิตการตลาดบ้านพรุ จำนวน 5 คน

4.3.3 กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตคลองหว่าะ จำนวน 5 คน

การจัดสัมมนาครั้งนี้ มีผู้ว่าราชการจังหวัดสงขลา (นายบัญญัติ จันทเสนะ) เป็นประธานในพิธีเปิดการสัมมนาและมีนักวิชาการ (ดร.วิชัย กาญจนสุวรรณ) จากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นวิทยากร ส่วนผู้วิจัยเป็นพิธีกรและผู้ดำเนินการ ในการสัมมนาครั้ง

นี้ มีความสอดคล้องกับงานวิจัยนี้โดยตรงซึ่งถือว่าเป็นกิจกรรมหนึ่งของการศึกษาเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR)

### 5. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

5.1 การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ใช้คำถามที่เป็นลักษณะมุ่งประเด็น ในเรื่องต่อไปนี้

5.1.1 โครงสร้างอำนาจ การปกครอง และการมีส่วนร่วมของชุมชนสภาพ

ปัญหา และศักยภาพขององค์กรชุมชนในการแก้ไขปัญหา

5.1.2 สภาพปัญหาและศักยภาพขององค์กรชุมชนในการแก้ปัญหา

5.1.3 ศักยภาพขององค์กรชุมชนในการจัดการรูปแบบของข้อความในคำถามเป็นแบบคำถามปลายเปิด (Open-and-items) ซึ่งเป็นข้อคำถามที่มีความสำคัญสำหรับใช้ในการสัมภาษณ์

5.2 การศึกษาเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) ด้วยวิธีการจัดการสัมมนาประกอบนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาสังเกตและร่วมปฏิบัติการในกระบวนการสัมมนาดังแต่จนปิดการสัมมนาและติดตามประเมินผล

### 6. สภาพชุมชนทั้งสามองค์กร

จังหวัดสงขลา เป็นจังหวัดเก่าแก่ที่ชาวต่างชาติเคยรู้จักในนามของ Singora สันนิษฐานว่ามาจากคำสิงขร หมายถึง เขาซึ่งมีอยู่มากแห่งในจังหวัดนี้ สงขลาจัดเป็นจังหวัดในกลุ่มภาคใต้ตอนล่าง มีพื้นที่บางส่วนทางทิศใต้ติดต่อกับตอนเหนือของประเทศมาเลเซีย ประชากรส่วนใหญ่ทำการเกษตร เช่น การทำสวนยางพารา ทำนา ทำสวนผลไม้ทำการประมง แตกต่างกันตามสภาพภูมิประเทศ แบ่งพื้นที่การปกครองออกเป็นอำเภอ อำเภอและกิ่งอำเภออย่างไรก็ตามอำเภอที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักกันทั่วไป ได้แก่ อำเภอหาดใหญ่

#### สภาพทั่วไปของอำเภอหาดใหญ่

1.1 ที่ตั้ง อำเภอหาดใหญ่ ตั้งอยู่ทางทิศตะวันตกเฉียงใต้ห่างจากตัวจังหวัดเป็นระยะทาง 30 กิโลเมตร มีเนื้อที่ 764.3 ตารางกิโลเมตร หรือ 478,093 ไร่

1.2 อาณาเขต ทิศเหนือ ติดต่อกับกิ่งอำเภอบางกล่ำ ทะเลสาบสงขลา อำเภอเมืองสงขลา ทิศใต้ ติดต่อกับอำเภอสะเดา และกิ่งอำเภอคลองหอยโข่ง จังหวัดสงขลา

ทิศตะวันตก ติดต่อกับอำเภอรัตนภูมิ กิ่งอำเภอบางกล่ำ จังหวัดสงขลา และอำเภอเมืองจังหวัดสุทล

### 1.3 ภูมิประเทศ

สภาพภูมิประเทศของอำเภอหาดใหญ่ มีลักษณะเป็นพื้นที่ราบลาดเอียงไปทางทิศตะวันตกเฉียงเหนือและทิศเหนือ ไปสู่ทะเลสาบสงขลา มีเทือกเขาคอหงส์อยู่ที่ทิศตะวันออกและเทือกเขาแก้ว เขาวังพา อยู่ทางทิศตะวันตก มีคลองอยู่ตะเภาซึ่งมีต้นน้ำอยู่ในท้องที่อำเภอสะเดา ไหลผ่านพื้นที่หลายตำบลของอำเภอหาดใหญ่ ลงสู่ทะเลสาบ

### 7. ภูมิอากาศ

หาดใหญ่มีลักษณะภูมิอากาศแบบมรสุมในเขตร้อน จึงมีเพียง 2 ฤดู คือ ฤดูฝนและฤดูแล้งหรือฤดูร้อน แต่อากาศไม่ร้อนหรือหนาวมากเหมือนภาคอื่น ๆ อุณหภูมิเฉลี่ยสูงสุด 31.4 องศาเซลเซียส อุณหภูมิต่ำสุดเฉลี่ย 23.9 องศาเซลเซียส ความชื้นสัมพัทธ์เฉลี่ยต่อปี 79.0% และปริมาณฝนตก เฉลี่ย 2,098.8 มม.ต่อปี

### 8. เศรษฐกิจ

8.1 การประกอบอาชีพ ของราษฎรส่วนใหญ่ในท้องที่อำเภอหาดใหญ่อาจแบ่งเป็น 3 ประเภท ดังนี้

8.1.1 ด้านการเกษตร ได้แก่ การทำสวนยางพารา ทำสวนผลไม้ ทำนา เพาะปลูกพืชไร่ ตลอดจนการทำประมงและเลี้ยงสัตว์

8.1.2 รับจ้างแรงงานในโรงงานอุตสาหกรรมและธุรกิจบริการ

8.1.3 ค้าขาย และการดำเนินธุรกิจบริการต่าง ๆ

### 9. สังคม

9.1 การปกครอง อำเภอหาดใหญ่ ประกอบด้วย 13 ตำบล 86 หมู่บ้าน เทศบาลเมือง 1 แห่ง เทศบาลตำบล 1 แห่ง และสุขาภิบาล 1 แห่ง มีประชากรรวมทั้งสิ้น ( 1 มิถุนายน 2536) จำนวน 304,970 คน

9.2 การศาสนา ศาสนิกชนส่วนใหญ่เป็นชาวพุทธประมาณ 72% รองลงมาเป็นมุสลิมประมาณ 20% ผู้นับถือศาสนาคริสต์ ประมาณ 5% และศาสนาอื่น ๆ ประมาณ 3% มีวัด 47 วัด สำนักสงฆ์ 8 แห่ง มัสยิด 32 แห่ง และโบสถ์คริสต์ 2 แห่ง

9.3 การศึกษา ในอำเภอหาดใหญ่ มีสถานศึกษาทุกระดับ ได้แก่ อนุบาลศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษา และอุดมศึกษา และทุกประเภทคือทั้งในระบบโรงเรียนและนอกระบบโรงเรียน

สภาพชุมชนที่องค์กรทั้งสามตั้งอยู่ สามารถศึกษาสภาพแวดล้อม ตามองค์ประกอบที่กำหนดไว้ดังนี้

ตำบลคูเต่า เป็นตำบลหนึ่งในอำเภอหาดใหญ่เป็นที่ตั้งขององค์กร “ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเกา” อยู่ห่างจากที่ว่าการอำเภอหาดใหญ่ ประมาณ 8 กิโลเมตร จากการสำรวจ เมื่อสิ้นเดือนมีนาคม 2538<sup>1</sup> มีจำนวนหมู่บ้านทั้งหมด ในตำบล 10 หมู่บ้าน จำนวนครัวเรือน 1,421 ครัวเรือนจำนวน 8,523 คน จำแนกเป็นจำนวนชาย 4,063 คน และจำนวนหญิง 4,460 คน มีสภาพแวดล้อม ดังนี้

#### 1. ทรัพยากรธรรมชาติ

ก. ที่ดิน จำนวนพื้นที่ในตำบล 21,203 ไร่ เป็นพื้นที่สำหรับทำการเกษตร จำนวน 10,260 ไร่ ส่วนมากเป็นเอกสารสิทธิ์ประเภท น.ส. 3 ก. พื้นที่นาส่วนใหญ่เป็นทุ่งหญ้า เพราะเกษตรกรไม่นิยมการทำนาเหมือนแต่ก่อน

ข. แหล่งน้ำ มี คู คลอง หนองน้ำ และทะเลสาบคลองอุตะเกาเป็นสายน้ำหลัก ไหลสู่ทะเลสงขลามีกิน้ำไหลหลากในฤดูฝน และบางปีมีน้ำท่วม ฤดูแล้งขาดน้ำทางราชการได้สร้างบ่อบาดาลสาธารณะให้จำนวน 20 บ่อ ประชาชนมีบ่อบาดาลส่วนตัว จำนวน 462 บ่อ มีจำนวน 1 หมู่บ้าน ที่มีน้ำประปาใช้ นอกจากนี้เป็นบ่อน้ำตื้น ที่เป็นของสาธารณะ จำนวน 14 บ่อ และที่เป็นของส่วนบุคคลจำนวน 241 บ่อ

ค. ที่อยู่อาศัย บ้านมุงหลังคากระเบื้องจำนวน 1,405 ครัวเรือน ส่วนที่เหลือมุงสังกะสี จัดบ้านและบริเวณถูกสุขลักษณะ จำนวน 1,012 ครัวเรือน มีส้วมราดน้ำจำนวน 1,112 ครัวเรือน ครัวเรือนที่มีการจัดสภาพครัวเรือนให้ถูกหลักสุขาภิบาล อาหาร จำนวน 1,315 ครัวเรือน

#### 2. โครงสร้างทางกายภาพ ตำบลคูเต่ามีโครงสร้างทางกายภาพ ดังนี้

ก. การคมนาคม ในอดีตประชาชนส่วนใหญ่ใช้เรือเป็นยานพาหนะสำหรับการเดินทาง เริ่มตั้งแต่เรือพาย เรือยนต์และเรือหางยาว โดยอาศัยคลองอุตะเกาเมื่อไปเมืองหาดใหญ่และทะเลสาบเมื่อไปเมืองสงขลา ปัจจุบัน ได้เปลี่ยนเป็นการเดินทางโดยรถยนต์ ซึ่งสะดวกและรวดเร็วกว่ามีเส้นทาง จำนวน 1 เส้นทาง ระยะทางห่างจากที่ว่าการอำเภอหาดใหญ่ประมาณ 15 กิโลเมตร เป็นถนนลาดยาง ประมาณ 8 กิโลเมตร นอกจากนั้นเป็นถนนลูกรังเวลาเดินทางถึงเมืองหาดใหญ่ใช้เวลาประมาณ 30 นาที มีรถยนต์เล็กรับจ้างบริการสม่ำเสมอ

ประเภทพาหนะที่มีใช้ในหมู่บ้าน รถจักรยานยนต์ จำนวน 165 คัน รถจักรยานยนต์ จำนวน 934 คัน รถจักรยานสองล้อ จำนวน 397 คัน รถอีแต๋น จำนวน 4 คัน และรถเก๋งจำนวน 1 คัน

ข. ไฟฟ้า ครัวเรือนที่มีไฟฟ้าใช้ จำนวน 1,294 ครัวเรือน และมีเครื่องรับโทรทัศน์จำนวน 612 เครื่อง

<sup>1</sup> ศูนย์ข้อมูลเพื่อการพัฒนาชนบท, กระทรวงมหาดไทย, ข้อมูลเศรษฐกิจและสังคมระดับตำบล ตำบลคูเต่า อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา, 2538. หน้า 1-23

ค. มีเหมืองฝายสำหรับส่งน้ำเพื่อการทำนา จำนวน 1 แห่ง ยาว 1,500 เมตร

### 3. อาชีพการเกษตร

ในตำบลนี้มีครัวเรือนที่ประกอบอาชีพการเพาะปลูก ได้แก่ การทำนา จำนวน 669 ครัวเรือน มีพื้นที่สำหรับการทำนา จำนวน 1,947 ไร่การทำนาค่ายังไม่ได้รับความนิยมนเหมือนสมัยก่อน ได้ผลผลิตต่ำไม่คุ้มกับการลงทุน ประกอบกับการขยายตัวของชุมชนเมือง ทำให้ที่ดินนามีราคาแพง ชาวนาจึงขายที่นาบางส่วนไปให้นายทุนสำหรับทำธุรกิจอย่างอื่น เช่น การทำนากุ้งบริเวณที่อยู่ริมทะเลสาบสงขลา เป็นต้น

ตำบลคูเต๋ามีครัวเรือนที่ประกอบกิจการการเกษตรในบริเวณบ้านเพื่อบริโภค และมีบางส่วนเหลือขาย เช่นการปลูกผัก ปลูกกล้วยและปลูกไม้ผล จำนวน 162 ครัวเรือน

นอกจากนี้ อาชีพทำการประมงน้ำเค็ม ขนาดเล็กในบริเวณทะเลสาบสงขลา จำนวน 352 ครัวเรือน และการเลี้ยงสุกร จำนวน 106 ครัวเรือน เลี้ยงวัวจำนวน 256 ครัวเรือน

### 4. อาชีพนอกการเกษตร

ตำบลคูเต๋ามีครัวเรือนที่ประกอบอาชีพ เพียง 1 อาชีพจำนวน 210 ครัวเรือนเฉลี่ยมีรายได้ครัวเรือนละ 30,000 บาท ต่อปี มีครัวเรือนที่ประกอบอาชีพมากกว่า 1 อาชีพจำนวน 1,160 ครัวเรือน เฉลี่ยมีรายได้ครัวเรือนและประมาณ 33,900 บาท ต่อปี

อาชีพที่ทำนอกเหนือจากการเกษตร ได้แก่ การรับจ้างขายแรงงานในโรงงานอุตสาหกรรมงานช่างก่อสร้างทั้งประเภทช่างฝีมือและไร้ฝีมือ นอกจากนี้เป็นงานบริการในสถานที่บริการ เช่น โรงแรม และร้านอาหารในเมืองหาดใหญ่ มีบางหมู่บ้านจำนวน 57 ครัวเรือน ที่ใช้เวลาว่างสำหรับทำอุตสาหกรรมในครัวเรือน เช่น การสานกระเป๋าคือด้วยเชือกกล้วย เป็นต้น

### 5. เงินทุนเครดิต

คนในตำบลคูเต๋าส่งมาใช้แหล่งสินเชื่อเพื่อการผลิต จาก ธกส. (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์) และธนาคารพาณิชย์มีบางหมู่บ้านที่มีการจัดตั้งองค์กรของตนเอง เพื่อช่วยเหลือกันเองในหมู่สมาชิก ได้แก่ “ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเกา”

### 6. ความรู้ ภูมิปัญญา (Traditional Knowledge) ของชาวบ้าน

นอกเหนือจากการเรียนรู้ตามที่ทางราชการจัดให้ ได้แก่ การปฏิบัติสืบทอดทางประเพณีวัฒนธรรม สามารถพิจารณาได้จากการปฏิบัติศาสนกิจ ประเพณี ความเชื่อค่านิยมตำบลคูเต๋ามีวัดจำนวน 4 วัด และมีมัสยิด 5 แห่ง มีงานบุญตามประเพณี เช่น เดือนห้า ทำบุญวันว่างในป่าช้า เดือนหกเดือนเจ็ด นิยมทำบุญ ตักบาตรอุทิศกุศลให้ผู้วายชนม์ เดือนสิบทำบุญเชิงเปรต แจกของกินให้ผู้มีบุญคุณดั่งที่กล่าวมาแล้วเป็นลักษณะการทำบุญอุทิศส่วนกุศลให้บรรพชน เป็นการแสดงความกตัญญูของลูกหลานตาม คำสอนของศาสนาพุทธ ส่วนการบำเพ็ญบุญตามวันสำคัญในพุทธศาสนา เช่น วันมาฆบูชา วิสาขบูชา วันเข้าและออกพรรษา มีเหมือนกับคนภาคอื่น ๆ

เช่นเดียวกับการทำบุญวันขึ้นปีใหม่ และวันสงกรานต์ เป็นสิ่งที่นิยมทำกันตามความนิยมของคนยุคหลัง เว้นแต่การทำบุญลากพระในวันออกพรรษาจะทำ เป็นพิธีใหญ่โตบางหมู่บ้านยังมีประเพณีรับเทวคาที่เปลี่ยนมาอยู่ในวันเถลิงศกใหม่ ซึ่งจะตรงกับวันที่ 15 เมษายน นอกจากนี้มีการไหว้ตายาย ไหว้ครูหมอช่าง ไหว้ครูหมอโนราห์ ไหว้เจ้าที่สวน ตลอดจนการนิมนต์พระมาเจริญพุทธมนต์ที่บ้านตลอดทั้งคืน ซึ่งเรียกว่า “การสวดบ้าน” ดังที่กล่าวมาแล้วเป็นสิ่งที่นิยมปฏิบัติกันอยู่ในหมู่ชาวพุทธ ส่วนมุสลิมจะปฏิบัติตามคำสอนของศาสนาอิสลาม เช่น การทำละหมาดวันละห้าครั้ง การประชุมพร้อมกันที่มีสยิดในวันศุกร์ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม ค่านิยมสมัยใหญ่ ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของคนในสังคมชนบทลงไปมากเช่น ชาวพุทธ ไม่นิยมการบวชเป็นสามเณร จึงไม่มีสามเณรในวัดของตำบลนี้เลย แต่กลับมีพระหลวงตามากขึ้นส่วนพระหนุ่มมักจะบวชระยะสั้น เพียง 7 วัน 15 วัน อย่างมาก ไม่เกิน 3 เดือน เมื่อออกพรรษา พระหนุ่มจะพากันลาสิกขาหมด การศึกษาเล่าเรียนในวัดมีน้อย การบวชเป็นการทำตามประเพณีเท่านั้น วัดจึงเป็นที่พึ่งของชาวบ้านในด้านพิธีการเป็นส่วนใหญ่

การถ่ายทอดภูมิปัญญาที่วัดเคยมีบทบาทสำคัญมาแต่สมัยโบราณ เช่น งานช่าง การก่อสร้าง การทำยาสมุนไพร งานศิลป์ เป็นต้นลดน้อยลงไปตามลำดับจนเกือบจะไม่หลงเหลืออยู่อีกเลย อย่างไรก็ตามมีบางวัดในตำบลอุเต่าที่ยังสามารถสืบต่อเรื่องภูมิปัญญาชาวบ้านด้านการนวดและการใช้ยาแผนโบราณ

#### 7. องค์กรชุมชน

หมู่บ้านที่ 8 และ 9 ชาวบ้านได้รวมตัวกันจัดตั้ง องค์กรชุมชนภายใต้การชี้นำของพระสมุห์ ทองเตชบุญโญ เจ้าอาวาสวัดคอน และนายสวัสดิ์ กาญจนสุวรรณ อาจารย์จากวิทยาลัยครูสงขลา เป็นที่ปรึกษา ดำเนินการจัดตั้งธนาคารชีวิตกลุ่มจัดอยู่ตะเภา เมื่อ พ.ศ.2527 เริ่มต้นมีสมาชิก โดยมากเป็นผู้สูงอายุ จำนวน 18 คน มีลักษณะเป็นกลุ่มออมทรัพย์วันละหนึ่งบาท ปัจจุบัน (พ.ศ.2544) มีสมาชิกจำนวน 361 คน มีเงินสะสมประมาณ 1,500,000 บาท และมีสาขาเกิดขึ้นใหม่อีกจำนวน 2 แห่ง

#### 8. กระบวนการเรียนรู้ของประชาชน

ประชาชนที่เรียนจบการศึกษาภาพบังคับหรือสูงกว่า ไม่ได้เรียนต่อ จำนวน 4,970 คน ในจำนวนนี้จำแนกเป็นผู้ที่จบชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 631 คน ผู้ที่จบชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 418 คน คนที่อายุระหว่าง 14-50 ปี เป็นคนที่ไม่รู้หนังสือ จำนวน 59 คน ในตำบลนี้ไม่มีการจัดการศึกษาแบบเบ็ดเสร็จการรณรงค์เพื่อการรู้หนังสือหรือการจัดกลุ่มสนใจใด ๆ ทั้งสิ้น

เว้นแต่ องค์กรชุมชนธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอยู่ตะเภา ได้มีการประชุมสมาชิกทุกเดือน บางปีมีการนำสมาชิกไปศึกษาดูงานการพัฒนาชุมชนในต่างอำเภอและจังหวัด ตลอดจนการ

จัดให้มีสัมมนาและการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้แก่สมาชิกในเรื่องต่าง ๆ ที่จำเป็นแก่การดำเนินชีวิตเป็นครั้งคราว

ตำบลบ้านพรุ เป็นตำบลที่อยู่ทางทิศใต้ห่างจากอำเภอหาดใหญ่ ประมาณ 10 กิโลเมตร เป็นที่ตั้งของศูนย์รวมยางและสาธิตการตลาดบ้านพรุ จากการสำรวจ เมื่อสิ้นเดือนมีนาคม 2538<sup>2</sup> มีหมู่บ้านจำนวน 11 หมู่บ้าน ในจำนวนนี้เป็นหมู่บ้านอยู่ในเขตเทศบาลตำบลบ้านพรุ ทั้งหมู่บ้านจำนวน 8 หมู่บ้าน มีจำนวนครัวเรือน 5,146 ครัวเรือน จำนวนประชากร 20,645 คน จำแนกเป็นชาย 10,158 คนและ หญิง 10,487 คน มีสภาพแวดล้อมดังนี้

#### 1. ทรัพยากรธรรมชาติ

ก. ที่ดิน จำนวนพื้นที่ในตำบล 23,898 ไร่ เป็นพื้นที่ที่สำหรับทำการเกษตร จำนวน 9,885 ไร่ ส่วนมากเป็นเอกสารสิทธิ์ ประเภท น.ส. 3 ก.

ข. แหล่งน้ำ มีสายน้ำสั้น ๆ ได้แก่ คลองปอมไหลลงสู่คลองอยู่ตะเภา มีบ่อสาธารณะ จำนวน 12 บ่อ บ่อบาดาลส่วนตัว จำนวน 512 บ่อ บ่อน้ำตื้นสาธารณะจำนวน 10 บ่อ บ่อน้ำตื้นส่วนตัว จำนวน 2,314 บ่อ นอกจากนี้ประชาชนส่วนใหญ่ ในเขตเทศบาล มีน้ำประปาใช้

ค. ที่อยู่อาศัย บ้านมุงหลังคากระเบื้อง จำนวน 5114 ครัวเรือน บ้านมุงหลังคาสังกะสี จำนวน 32 ครัวเรือน จัดบ้านและบริเวณถูกสุขลักษณะ จำนวน 5,120 ครัวเรือน มีส้วมราดน้ำ จำนวน 5,144 ครัวเรือน ครัวเรือนที่มีการจัดสภาพครัวเรือนให้ถูกหลักสุขาภิบาล อาหาร จำนวน 4,984 ครัวเรือน

#### 2. โครงสร้างทางกายภาพ ตำบลบ้านพรุมีโครงสร้างทางกายภาพ ดังนี้

ก. การคมนาคม มีความสะดวกทุกหมู่บ้านมีเส้นทางเชื่อมต่อกันหลายเส้นทางภายในเขตเทศบาลตำบลบ้านพรุ มีถนนคอนกรีตและถนนลาดยาง ส่วนนอกเขตเทศบาล มีถนนลาดยางและถนนลูกรัง ปกติใช้เวลาเดินทางจากหมู่บ้านถึงอำเภอ ประมาณ 30 นาที มีบริการรถรับจ้างสามล้อ มีถนนกาญจนาภิเษย ซึ่งเป็นเส้นทางสำคัญของจังหวัดสงขลาตัดผ่านตำบลนี้ไปยังอำเภอสะเดา

ประเภทพาหนะที่มีใช้ในหมู่บ้าน รถปิกอัพจำนวน 1,507 คัน รถจักรยานยนต์จำนวน 5,103 คัน รถจักรยานสองล้อ จำนวน 1,418 คัน รถบรรทุกและรถเก๋ง จำนวน 587 คัน

ข. ไฟฟ้า ครัวเรือน ที่มีไฟฟ้าใช้ จำนวน 4,652 ครัวเรือน และมีเครื่องรับโทรทัศน์ จำนวน 4,583 เครื่อง

<sup>2</sup> ศูนย์ข้อมูลเพื่อการพัฒนาชนบท กระทรวงมหาดไทย, ข้อมูลเศรษฐกิจและสังคมระดับตำบล ตำบลบ้านพรุ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา, 2538. หน้า 1-23

### 3. อาชีพการเกษตร

ในตำบลนี้มีครัวเรือนที่ประกอบอาชีพการเพาะปลูก ได้แก่การทำนา จำนวน 25 ครัวเรือน ทำสวนยางพารา จำนวน 587 ครัวเรือน มีครัวเรือนที่ประกอบกิจการเกษตรในบริเวณบ้าน หรือทำไร่ปลายนานา เพื่อบริโภค และมีบางส่วนเหลือขาย เช่น ปลูกผลไม้ปลูกผักและอื่น ๆ จำนวน 825 ครัวเรือน

ในการดำเนินงานทางการเกษตร คนในตำบลนี้เป็นสมาชิกของสหกรณ์การเกษตร จำนวน 85 คน และเป็นสมาชิกกลุ่มอาชีพทางการเกษตร จำนวน 418 คน

### 4. อาชีพนอกการเกษตร

ตำบลบ้านพรุ มีครัวเรือนที่ประกอบอาชีพ เพียง 1 อาชีพ จำนวน 504 ครัวเรือน เฉลี่ยมีรายได้ครัวเรือนละ 42,300 บาทต่อปี มีครัวเรือนที่ประกอบอาชีพมากกว่า 1 อาชีพ จำนวน 4,642 ครัวเรือน เฉลี่ยมีรายได้ครัวเรือนละ 48,536 บาทต่อปี

อาชีพที่ทำนอกเหนือจากการเกษตร ได้แก่ การรับจ้างขายแรงงาน ในโรงงานอุตสาหกรรม มีโรงงานอุตสาหกรรม จำนวน 22 แห่ง มีตลาดเอกชน 3 แห่ง มีงานก่อสร้างทั้งประเภทช่างฝีมือ และไร้ฝีมือ รวมทั้งงานบริการในสถานบริการ เช่น ภัตตาคารและโรงแรมต่าง ๆ ในเมืองหาดใหญ่

### 5. เงินทุนและเครดิต

คนในตำบลบ้านพรุใช้แหล่งสินเชื่อ เพื่อการผลิตจากแหล่งต่าง ๆ หลายแห่ง แตกต่างกันดังนี้

กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต	จำนวน 2 หมู่บ้าน
สหกรณ์	จำนวน - หมู่บ้าน
ธกส.	จำนวน - หมู่บ้าน
ธนาคารพาณิชย์	จำนวน 1 หมู่บ้าน
สำนักงานธนกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อม	จำนวน 1 หมู่บ้าน

6. ความรู้ภูมิปัญญาของชาวบ้าน มีลักษณะคล้ายคลึงกับตำบลอื่น ๆ ในอำเภอหาดใหญ่ ตำบลบ้านพรุและบริเวณในเขตเทศบาลตำบล มีวัดจำนวน 4 วัด มีมัสยิดจำนวน 2 แห่ง มีการปฏิบัติและถ่ายทอดความรู้ภูมิปัญญา เช่นเดียวกับตำบลอื่น ๆ

7. องค์กรชุมชน มีศูนย์รวมยางแผ่น และศูนย์สาธิตการตลาดโดยมี นายพริมนันทรัตน์ เป็นประธานกรรมการบริหาร เริ่มจัดตั้งเมื่อ พ.ศ.2512

ตำบลคองหงส์ เป็นตำบลหนึ่งอยู่ในอำเภอหาดใหญ่เป็นที่ตั้งของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคองหวะ อยู่ห่างจากที่ว่าการอำเภอหาดใหญ่ ประมาณ 5 กิโลเมตร จากการสำรวจ เมื่อสิ้นเดือนมีนาคม 2538<sup>3</sup> มีหมู่บ้านจำนวน 8 หมู่บ้าน ในจำนวนนี้เป็นหมู่บ้านอยู่ในเขตเทศบาลเมืองหาดใหญ่ทั้งหมู่บ้านจำนวน 2 หมู่บ้าน เป็นหมู่บ้านที่อยู่ในเขตเทศบาลเมืองหาดใหญ่บางส่วน จำนวน 5 หมู่บ้าน มีเพียงจำนวน 1 หมู่บ้านที่อยู่นอกเขตเทศบาล จำนวนครัวเรือน 2,703 ครัวเรือน จำนวนประชากร 17,408 คน จำแนกเป็นชาย 8,274 คน และจำนวนหญิง 9,134 คน มีสภาพแวดล้อมดังนี้

#### 1. ทรัพยากรธรรมชาติ

ก. ที่ดิน จำนวนพื้นที่ในตำบล 16,306 ไร่ เป็นพื้นที่สำหรับทำการเกษตร จำนวน 6,745 ไร่ ส่วนมากเป็นเอกสารสิทธิ์ประเภท น.ส. 3 ก.

ข. แหล่งน้ำ มีสายน้ำสั้น ๆ ได้แก่คลองเรียน คลองเคย คลองหวะ น้ำไหลลงสู่คลองอู่ตะเภา ซึ่งเป็นสายน้ำหลักของอำเภอหาดใหญ่ มีบ่อบาดาลสาธารณะจำนวน 8 บ่อ บ่อบาดาลส่วนตัว จำนวน 483 บ่อ บ่อน้ำตื้นสาธารณะจำนวน 7 บ่อ บ่อน้ำตื้นส่วนตัว จำนวน 1,854 บ่อ นอกจากนี้ ประชาชนส่วนใหญ่จำนวน 7 หมู่บ้าน มีน้ำประปาใช้

ค. ที่อยู่อาศัย บ้านมุงหลังคากระเบื้อง จำนวน 2,651 ครัวเรือน บ้านมุงหลังคาสังกะสี จำนวน 52 ครัวเรือน จัดบ้านและบริเวณถูก สุขลักษณะ จำนวน 2,674 ครัวเรือน มีสวมรดน้ำ จำนวน 2,703 ครัวเรือน ครัวเรือนที่มีการจัดสภาพครัวเรือนให้ถูกหลักสุขาภิบาลอาหาร จำนวน 2,139 ครัวเรือน

#### 2. โครงสร้างทางกายภาพ ตำบลคองหงส์มีโครงสร้างทางกายภาพดังนี้

ก. การคมนาคมมีความสะดวก ทุกหมู่บ้านมีเส้นทางเชื่อมต่อกันหลายเส้นทาง ทั้งถนนลาดยางและคอนกรีตมีถนนลูกรังอยู่บ้างในบางแห่ง ปกติใช้เวลาเดินทางจากหมู่บ้านถึงอำเภอ ประมาณ 15 นาที มีบริการรถรับจ้างสม่ำเสมอ

ประเภทพาหนะที่มีใช้ในหมู่บ้าน รถปิกอัพ จำนวน 812 คัน รถจักรยานยนต์ จำนวน 2,080 คัน รถจักรยานสองล้อ จำนวน 358 คัน รถบรรทุกและรถเก๋ง จำนวน 269 คัน

ข. ไฟฟ้า ครัวเรือนที่มีไฟฟ้าใช้ จำนวน 2,703 ครัวเรือนและมีเครื่องรับโทรทัศน์ จำนวน 2,469 เครื่อง

<sup>3</sup> ศูนย์ข้อมูลเพื่อการพัฒนาชนบท กระทรวงมหาดไทย, ข้อมูลเศรษฐกิจและสังคมระดับตำบล ตำบลคองหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา, 2538. หน้า 1-23

### 3. อาชีพการเกษตร

ในตำบลนี้มีครัวเรือนที่ประกอบอาชีพการเพาะปลูก ได้แก่การทำนา จำนวน 20 ครัวเรือน ทำสวนยางพารา จำนวน 175 ครัวเรือน ในตำบลนี้มีครัวเรือนที่ประกอบกิจการเกษตรในบริเวณบ้าน หรือทำไร่ปลายนานาเพื่อบริโภคและมีบางส่วนเหลือขาย เช่นการปลูกผัก ปลูกผลไม้ และอื่น ๆ จำนวน 136 ครัวเรือน

ในการดำเนินงานทางการเกษตร คนในตำบลนี้เป็นสมาชิกของสหกรณ์การเกษตร จำนวน 28 คน และเป็นสมาชิกของกลุ่มอาชีพทางการเกษตร จำนวน 356 คน

### 4. อาชีพนอกการเกษตร

ตำบลคอกหงส์มีครัวเรือนที่ประกอบอาชีพ เพียง 1 อาชีพ จำนวน 201 ครัวเรือน เฉลี่ยมีรายได้ครัวเรือนละ 43,500 บาทต่อปี มีครัวเรือนที่ประกอบอาชีพมากกว่า 1 อาชีพ จำนวน 2,502 ครัวเรือน เฉลี่ยมีรายได้ครัวเรือนละ 49,833 บาทต่อปี

อาชีพที่ทำนอกเหนือจากการเกษตร ได้แก่การรับจ้างขายแรงงานในโรงงานอุตสาหกรรม งานก่อสร้าง ทั้งประเภทช่างฝีมือ และ ไร้ฝีมือ รวมทั้งงานบริการสถานบริการ เช่น โรงแรมต่าง ๆ ในเมืองหาดใหญ่

### 5. เงินทุนและเครดิต

คนในตำบลคอกหงส์ใช้แหล่งสินเชื่อเพื่อการผลิต จากแหล่งต่าง ๆ หลายแห่งแตกต่างกัน ดังนี้

กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต	จำนวน 2 หมู่บ้าน
สหกรณ์	จำนวน 3 หมู่บ้าน
รทส.	จำนวน 4 หมู่บ้าน
ธนาคารพาณิชย์	จำนวน 6 หมู่บ้าน
สำนักงานธนกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อม	จำนวน 2 หมู่บ้าน

6. ความรู้ภูมิปัญญาของชาวบ้าน มีลักษณะเช่นเดียวกับตำบลอื่น ๆ ในอำเภอหาดใหญ่ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากจารีตประเพณี วัฒนธรรมของท้องถิ่น ตำบลคอกหงส์มีวัดจำนวน 7 วัดมัสยิด จำนวน 1 แห่ง มีการปฏิบัติและถ่ายทอดความรู้ ภูมิปัญญา เช่นเดียวกับตำบลใกล้เคียงเช่น ตำบลคูเต่า แต่ปัจจุบันอิทธิพลต่างวัฒนธรรม โดยเฉพาะจากประเทศตะวันตก ได้เข้ามาอิทธิพลต่อภูมิปัญญาของชาวบ้านมากขึ้น ทั้งนี้เพราะขาดการศึกษาที่ถูกต้อง จึงทำให้มองภูมิปัญญาชาวบ้านเป็นของล้าสมัย หรือสิ่งมลาย ตำบลคอกหงส์อยู่ติดเมืองหาดใหญ่ ได้รับผลกระทบทางความคิดมากกว่าตำบลอื่น

7. องค์การชุมชน หมู่บ้านที่ 7 ชาวบ้านได้รวมตัวกันจัดตั้ง องค์การชุมชนขึ้นชื่อว่า **กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหะ** โดยมีนายลัทย์ หนูประดิษฐ์ เป็นผู้ริเริ่ม ดำเนินการบริหารเป็นรูปคณะกรรมการ จัดตั้งเมื่อ พ.ศ.2520 โดยมีเฉพาะคนในหมู่บ้านที่ 7 เป็นสมาชิกและดำเนินการ

8. กระบวนการเรียนรู้ของประชาชน ประชาชนที่เรียนจบ การศึกษาภาคบังคับ หรือสูงกว่า ไม่ได้เรียนต่อ จำนวน 10,443 คน ในจำนวนนี้ จำแนกเป็นผู้เรียนจบชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นจำนวน 3,609 คน ผู้ที่จบชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย หรือเทียบเท่าจำนวน 1,245 คน ผู้ที่จบสูงกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 824 คน คนที่อยู่ระหว่าง 14 – 40 ปี เป็นคนที่ไม่รู้หนังสือ จำนวน 36 คน ในตำบลนี้

ในปีการศึกษา 2537 ผู้ที่เรียนอยู่ ในระดับอนุบาลศึกษาหรือก่อนประถมศึกษา จำนวน 977 คน ผู้เรียนอยู่ในระดับประถมศึกษา จำนวน 1,801 คน ผู้เรียนอยู่ในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นหรือเทียบเท่า จำนวน 1,268 คน ผู้เรียนอยู่ในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า จำนวน 1,209 คน และผู้ที่เรียนสูงกว่าระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย หรืออุดมศึกษา จำนวน 906 คน

ในช่วงระยะ 2 ปี ที่ผ่านมา คนในตำบลได้รับการอบรมทั้งจากภาครัฐและเอกชน ด้านอาชีพ 4 ครั้ง จำนวน 59 คน ด้านการศึกษา 5 ครั้ง จำนวน 81 คน ด้านคุณธรรม จริยธรรม และหน้าที่พลเมือง จำนวน 3 ครั้ง จำนวน 80 คน ด้านสุขภาพอนามัย 7 ครั้ง จำนวน 56 ครั้ง

ส่วนการปฏิบัติด้านศาสนกิจ และการเข้าร่วมทำกิจกรรมประเพณีท้องถิ่น คนในตำบลนี้ได้ปฏิบัติ เช่นเดียวกับคนในตำบลอื่นในอำเภอหาดใหญ่

นอกจากนี้ มีชาวบ้านคลองหะ ซึ่งอยู่ในหมู่ที่ 7 ตำบลคอหงส์ ได้มีโอกาสเรียนรู้จากองค์กรที่จัดตั้งขึ้นคือ **กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหะ** ในเรื่องวิธีการจัดการ การทำงานเป็นหมู่คณะเป็นต้น ดังจะได้กล่าวในรายละเอียดต่อไป

## บทที่ 4

### ผลงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เกิดจากประสบการณ์ที่ผู้วิจัยสนใจ คลุกคลีอยู่กับการดำเนินชีวิตของชาวชนบทมาเป็นเวลานาน และทำงานช่วยเหลือชุมชนมาโดยตลอด จึงพยายามค้นหาแนวทางที่จะทำให้ชาวชนบทพ้นจากความยากจนและปัญหาต่าง ๆ จึงได้ใช้เวลาศึกษาวิจัยชุมชนที่มีองค์กรจัดตั้งและดำเนินการด้วยตนเอง แม้จะอยู่ในอำเภอเดียวกัน แต่มีรูปแบบการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จไม่เหมือนกัน จึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. เพื่อทราบสภาพปัจจุบัน ปัญหา และอุปสรรค ในการจัดองค์กรทั้งสามแห่ง
2. เพื่อศึกษาศักยภาพขององค์กรชุมชนทั้งสามแห่ง ซึ่งใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการ
3. เพื่อศึกษาโครงสร้างอำนาจ การจัดการ และการมีส่วนร่วมของชุมชน

#### สภาพทั่วไปขององค์กรชุมชนทั้งสาม

##### 1. ชนาคารชีวิตกลุ่มวัดอู่ตะเภา ประวัติการก่อตั้ง

สืบเนื่องจากผู้วิจัยเป็นวิทยากรคนหนึ่งของสถาบันราชภัฏสงขลา ในการฝึกอบรมเสริมบทบาทผู้นำท้องถิ่น มีโอกาสไปศึกษาดูงานการพัฒนาชนบทหลายแห่งทั่วทุกภาคของประเทศไทย ได้พิจารณาเห็นว่า ตำบลคูเต่า อันเป็นบ้านเกิดของตนเป็นชนบทที่ล้ำหลังไม่เจริญก้าวหน้าเท่าที่ควร ทั้งที่อยู่ใกล้เมืองหาดใหญ่ทั้งนี้เพราะขาดองค์กรชุมชนที่เข้มแข็ง จึงได้นำความคิดนี้ไปหาหรือพระสมุห์ทอง เดชบุญโญ (สมัยที่เป็นรองเจ้าอาวาสวัดอู่ตะเภา) ขณะนั้น ท่านเป็นพระภิกษุหนุ่มที่เป็นครูสอนพระปริยัติธรรม ของตำบลคูเต่า และอาสาจัดกิจกรรมส่งเสริมพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ ให้เด็กนักเรียนที่มาจากโรงเรียนวัดดอน และวัดชลธารประสิทธิ์ขึ้นในวัดอู่ตะเภาซึ่งอยู่ใกล้กัน เมื่อทำความตกลงกันว่าจะร่วมมือกันพัฒนาชุมชนบ้านเกิดให้เจริญก้าวหน้าแล้ว จึงนิมนต์พระสมุห์ทอง เดชบุญโญ ไปเข้าร่วมสังเกตการณ์ การสัมมนาบทบาทผู้นำท้องถิ่น ที่สถาบันราชภัฏสงขลา เมื่อต้นปี พ.ศ.2527 เพื่อปลูกฝังวิสัยทัศน์ทางการพัฒนาชุมชนให้กว้างขวางยิ่งขึ้น

วัดอู่ตะเภา ตั้งอยู่หมู่ที่ 8 ตำบลคูเต่า อำเภอหาดใหญ่ เป็นวัดโบราณ สร้างเมื่อ พ.ศ.2010 ได้รับพระราชทานวิสุงคามสีมาเมื่อพ.ศ.2310<sup>1</sup> มีอุโบสถเป็นโบราณสถานอันศักดิ์สิทธิ์ เป็นที่ประดิษฐานพระพุทธรูปปูนปั้น ปางมารวิชัย กอรปด้วยพระพุทธรูปลักษณะที่สวยงามมาก ชาวบ้านในตำบลใกล้เคียงนิยมส่งลูกหลานมาบวชแก้บนที่อุโบสถแห่งนี้ทุกปี นอกจากนี้ผู้วิจัยได้สังเกตมานานนับสิบปี พบว่า ในเทศกาลทำบุญวันสารทเดือนสิบ แรม 1 ค่ำทุกปี ประชาชนจำนวนมากมาจากท้องถิ่นต่าง ๆ พวกกันไปทำบุญอุทิศส่วนกุศลไปให้บรรพบุรุษ ณ วัดอู่ตะเภา มากกว่าวัดอื่น ๆ ในสายคลองอู่ตะเภา อันแสดงถึงความสัมพันธ์อันเก่าแก่ระหว่างวัดกับบ้านที่มีมาแต่ครั้ง โบราณจนถึงปัจจุบัน วัดอู่ตะเภาจึงเป็น “วัดเก่า” คั้งชื่อที่ชาวบ้านใช้เรียกขานกันทั่วไป ปัจจุบันวัดอู่ตะเภา มีพื้นที่ 9 ไร่ 80 ตารางวา มีพระปลัดเตี้ย ดิสสวัสดิ์ เป็นเจ้าอาวาส

ต่อมา วันที่ 28 ตุลาคม 2527 มีการประชุมคณะพุทธบริษัท ประกอบด้วย พระสงฆ์ อุบาสกและอุบาสิกา ณ ศาลาโรงธรรม วัดอู่ตะเภา โดยมีพระอธิการทอง เตชบุญโญ เป็นประธานและอาจารย์สวัสดิ์ กาญจนสุวรรณ เป็นผู้ร่วมดำเนินการ<sup>2</sup> ที่ประชุมมีมติเป็นเอกฉันท์ให้จัดตั้งองค์กรของชุมชนขึ้นในวัดอู่ตะเภา ชื่อว่า “ธนาคารชีวิต” หมายถึง การเป็นอยู่ร่วมกันอย่างปลอดภัย สมาชิกร่วมจัดตั้งครั้งแรกจำนวน 18 คน มีอุดมการณ์ในการคิดช่วยเหลือให้กลุ่มมากกว่าที่จะคิดเอาอะไรจากกลุ่มมีเบญจศีล เป็นวินัยของกลุ่ม มุ่งสร้างอุษรรณอุ่ทองให้เกิดขึ้นในแถบลุ่มน้ำอู่ตะเภา ตามโครงการแผ่นดินธรรม แผ่นดินทอง ของรัฐบาล มุ่งทำกิจกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมพื้นฐาน 5 ประการ ได้แก่

1. การพึ่งตนเองขยันหมั่นเพียร และมีความรับผิดชอบ
2. การประหยัดและออม
3. การมีระเบียบวินัยและเคารพกฎหมาย
4. การปฏิบัติตามหลักธรรมทางศาสนา
5. การรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์

ทั้งนี้ โดยอาศัยหลักคุณธรรมตามพระบรมราโชวาท 4 ประการ เป็นเครื่องชี้นำ

ดังนี้

<sup>1</sup> กองพุทธศาสนสถาน กรมการศาสนา, ประวัติวัดที่ราชอาณาจักร เล่ม 3 (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2527),

หน้า 668

<sup>2</sup> ธนาคารชีวิต “ประวัติความเป็นมา” เอกสารโรเนียว, 2530 หน้า 1

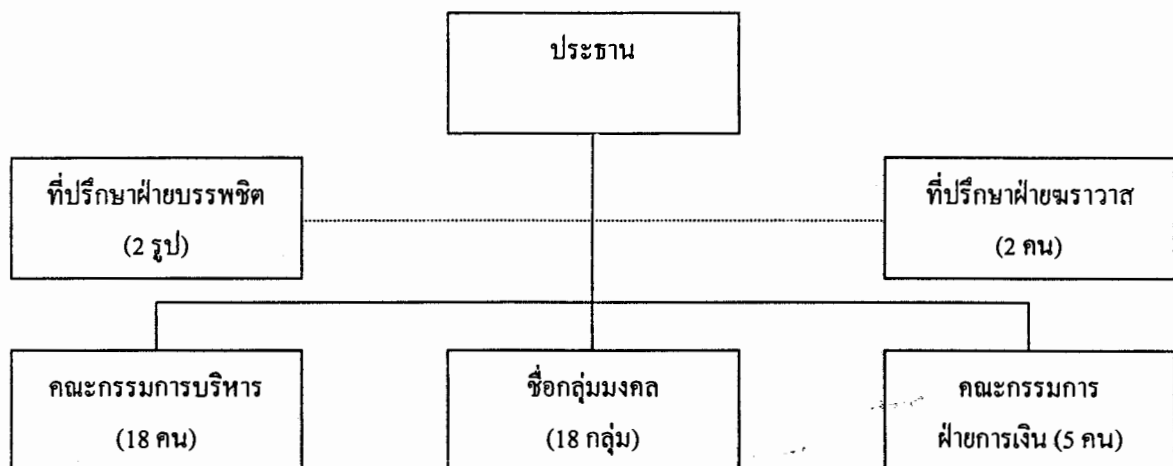
1. การรักษาความซื่อ ความจริงใจต่อตัวเองที่จะประพฤติปฏิบัติ แต่สิ่งที่เป็นประโยชน์และเป็นธรรม
2. การข่มใจตนเอง ฝึกใจตนเองให้ประพฤติปฏิบัติอยู่ในความซื่อความดีนั้น
3. ความอดทน อดกลั้นและอดออม ที่จะไม่ประพฤติล่วงความซื่อ สุจริต ไม่ว่าด้วยเหตุประการใด
4. การละวางความชั่ว ความทุจริต และจะสละประโยชน์ส่วนน้อยของตน เพื่อประโยชน์ส่วนใหญ่ของบ้านเมือง

#### วัตถุประสงค์ของธนาการชีวิต

1. เพื่อฝึกสมาธิภายในกลุ่มให้รู้จักควบคุมตนเอง สำนึกบทบาทและเคารพกตिकाของสังคม
2. เพื่อให้สมาชิกมั่นใจในพลังสั่งจะ ของแต่ละคนในการเว้นชั่ว ทำดี และทำใจให้ผ่องใส
3. เพื่อเป็นศูนย์เผยแพร่วิทยาการใหม่ๆ ให้สมาชิกสามารถนำไปปฏิบัติได้กับชีวิตประจำวัน ด้วยความถูกต้องและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข
4. เพื่อจัดตั้งกองทุนสวัสดิการชุมชน โดยประชาชนเพื่อประชาชน

#### การจัดโครงการสร้างบริหาร

ธนาการชีวิต มีโครงสร้างการบริหารงาน ดังนี้



ภาพที่ 5 แสดงโครงสร้างการบริหารงานของธนาการชีวิต

#### 1.1.4 การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

ประธาน มีหน้าที่ดูแลการดำเนินงานโดยทั่วไปของธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา ที่ปรีกษา มีหน้าที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานและการทำกิจกรรมต่างๆ ของธนาคารชีวิต

คณะกรรมการบริหาร มีหน้าที่เข้าร่วมประชุมแสดงความคิดเห็นในการพิจารณาแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนากลุ่มให้เจริญยิ่งขึ้น ประกอบด้วยหัวหน้ากลุ่มย่อย จำนวน 18 คน

คณะกรรมการฝ่ายการเงิน มีหน้าที่รวบรวมเงินจากกลุ่มต่างๆ และจัดสรรให้สมาชิกผู้ตามระเบียบ ประกอบด้วยสมาชิกที่เป็นข้าราชการครู จำนวน 5 คน

สมาชิกประจำกลุ่ม (จำนวน 18 กลุ่ม ตามชื่อมงคล 38 ในพระพุทธศาสนา<sup>3</sup>) มีหน้าที่เข้าร่วมประชุมทุกวันอาทิตย์ต้นเดือน พร้อมกับนำเงินออม 30 บาท ของตนไปร่วมสมทบกับกองทุน รวมทั้งดอกเบี้ยเงินกู้ (ถ้ามี) และปฏิบัติตามระเบียบอื่นๆ ของธนาคารชีวิต ในฐานะสมาชิก

#### การได้มาของที่ปรีกษา ประธาน และกรรมการต่าง ๆ

1. ที่ปรีกษา ได้จากมติที่ประชุมประกอบบุคคลสองฝ่าย คือ ฝ่ายบรรพชิต ได้แก่ พระสมุห์ทอง เตชบุญโญ และอธิการเถียง ดิสสวโธ ฝ่ายฆราวาส ได้แก่ ผศ.สวัสดิ์ กาญจนสุวรรณ และ ผศ.อรุณี กาญจนสุวรรณ

2. ประธานและรองประธาน ธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา ได้จากการเลือกตั้ง ได้แก่ นายจันทร์ ปาณชาติ เป็นประธาน ส่วนนายจำ จินดาวงศ์ เป็นรองประธาน

<sup>3</sup> มงคล หมายถึง เหตุที่นำมาซึ่งความเจริญ ตามพระสูตรคปิฎก ขุททกนิกาย ขุททกปาฐ เล่มที่ 25 หน้า 3 ว่าด้วยคำสอนของพระผู้มีพระภาคเจ้า อันถือว่าเป็นมงคลสูงสุด 38 ประการ ดังนี้ 1. การไม่คบคนพาล 2. การคบบัณฑิต 3. การบูชา (ยกย่อง) บุคคลที่ควรบูชา 4. การอยู่ในถิ่นที่มีสิ่งแวดล้อมดี 5. การทำความดีพร้อมไว้ก่อน 6. การตั้งตนไว้ถูกต้อง 7. ศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ 8. มีความชำนาญในอาชีพที่ตนทำ 9. มีวินัยในตนเอง 10. การพูดเป็น 11. การบำรุงบิดามารดา 12. การช่วยเหลือคู่ครอง 13. การช่วยเหลือบุตร 14. การทำงานไม่คั่งค้าง 15. การรู้จักให้ แบ่งปันแก่ผู้อื่น 16. ประพฤติตนอยู่ในศีลธรรม 17. สงเคราะห์ญาติ 18. การทำงานที่ไม่เป็นโทษ 19. เว้นจากความชั่ว 20. เว้นจากการคิมน้ำเมา 21. ไม่มีความประมาทในธรรมทั้งหลาย 22. การรู้จักเคารพ 23. ความประพฤติต่อมตน 24. ความสันโดษ 25. ความกตัญญู 26. การพึงธรรมตามกาล 27. มีความอดทน 28. ความเป็นผู้ว่าง่าย 29. การได้พบเห็นสมณะ 30. การสนทนาธรรมตามกาล 31. มีความเพียร 32. ประพฤติพรหมจรรย์ 33. การเห็นอริยสัจ 34. การทำพระนิพพานให้แจ้ง 35. จิตไม่หวั่นไหวตามโลกธรรม 36. จิตไม่เศร้าโศก 37. จิตปราศจากกุศล 38. จิตเกษม

สมาชิกแต่ละคนพิจารณาเลือกมงคลข้อใดข้อหนึ่งตามที่เห็นสมควร เหมาะที่ตนจะถือปฏิบัติ รวมกันเข้าเป็นกลุ่มด้วยความสมัครใจ แล้วตั้งชื่อกลุ่มย่อยตามชื่อของมงคลนั้น เช่น กลุ่มไม่คบคนพาล กลุ่มบำรุงบิดามารดา เป็นต้น รวมจำนวนกลุ่มย่อยได้ 18 กลุ่มย่อย โดยมีได้เรียงลำดับตามหัวข้อดังกล่าว

3. คณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วย หัวหน้ากลุ่มย่อย จำนวน 18 กลุ่ม ตามชื่อมงคลในพระพุทธศาสนา

4. พระสมุห์ทอง เตชบุญโญ จะเป็นผู้กำหนดตัวผู้เป็นหัวหน้ากลุ่มย่อย และให้จัดสมาชิกเข้ากลุ่ม ตามลำดับผู้สมัครก่อนหลัง โดยบ้านเรือนอาจอยู่ต่างหมู่บ้านกัน ได้จำนวน 18 กลุ่ม แต่ละกลุ่มมีสมาชิกไม่เท่ากันตั้งแต่ 12 - 30 คน

5. คณะกรรมการฝ่ายรับเงิน ได้รับการคัดเลือกจากสมาชิกที่เป็นข้าราชการครู สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จำนวน 5 คน

#### วิธีดำเนินงาน ของธนาคารชีวิต

1. ใช้เงินเป็นอุปกรณ์สำหรับให้สมาชิกฝึกทำกิจกรรมเบื้องต้นร่วมกัน โดยให้แต่ละคนตั้งสัจจะเก็บเงินสะสมไว้วันละหนึ่งบาท บางคนอาจจะได้จากการงดเว้นอบายมุข คือหนทางที่ผู้ประพฤติไปสู่ความย่อยยับของ โภคทรัพย์ ได้แก่ การติดสุรา ของมีนเมา ยาเสพติดต่างๆ การชอบเที่ยวเตร่กลางคืน การชอบเที่ยวดูการละเล่นต่างๆ การติดการพนันทุกชนิด เช่น หวยเบอร์ เป็นต้น การคบคนชั่วและเกียจคร้านทำางานสุจริต รวมเป็น 6 ประการ ซึ่งเป็นต้นเหตุความเสื่อม ของบุคคลและสังคม ตามคำสอนของพระพุทธศาสนา

2. เมื่อครบหนึ่งเดือน ให้สมาชิกนำเงินที่สะสมไว้จำนวน 30 บาท ไปรวมไว้ที่กลุ่ม โดยพร้อมเพรียงกันทุกคน ในวันอาทิตย์แรกของเดือน ซึ่งจะเป็นโอกาสให้มีการประชุมปรึกษาหารือกัน ระหว่างสมาชิก หรือจัดทำกิจกรรมอื่นใด ที่มีความเหมาะสม สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้างต้น

3. สมาชิกผู้มีสิทธิ์กู้เงินได้ ต้องมีแผนการใช้เงิน เพื่อปรับปรุงคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น

4. ระเบียบข้อตกลงต่างๆ ให้เป็นไปตามมติของกลุ่ม

5. ใช้ศาลาโรงธรรมของวัดอุตะเถาเป็นที่ประชุมก่อนการประชุมทุกครั้ง ต้องไหว้พระ สวดมนต์ และรับศีลเสมอ

6. จัดแบ่งสมาชิกออกเป็นกลุ่มย่อย โดยใช้ชื่อตามชื่อของมงคล 38 ประการในพระพุทธศาสนา และให้เลือกหัวหน้าและเลขานุการประจำกลุ่ม

7. มีคณะกรรมการการบริหาร ประกอบด้วยผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งจากสมาชิกเป็นประธาน 1 คน และเป็นรองประธาน 1 คน หัวหน้ากลุ่มย่อย (จำนวน 18 กลุ่ม) เป็นกรรมการและเลือกสมาชิกคนหนึ่งเป็นเลขานุการ

## ระเบียบและกฎข้อบังคับของธนาคารชีวิต

### หมวด ก. ว่าด้วย เรื่องทั่วไป

1. คณะกรรมการบริหารกลุ่มอยู่ในวาระได้คราวละ 1 ปี
2. การรับสมาชิกใหม่ จะต้องให้สมาชิกเก่ารับรอง 2 คน
3. การส่งเงินสะสมรายเดือน ให้ส่งในวันประชุมประจำเดือน
4. การออกจากความเป็นสมาชิก จะออกได้ในกรณีใดกรณีหนึ่ง ดังนี้

ก. ตาย

ข. ลาออก โดยแจ้งความจำนงเป็นลายลักษณ์อักษรยื่นต่อ

คณะกรรมการล่วงหน้าอย่างน้อย 1 เดือน

5. สมาชิกผู้ผู้ที่ปฏิบัติตามระเบียบการกู้เงินถูกต้องเป็นผู้ตรงต่อเวลา มี  
 ลังจะ ให้ยกเว้นดอกเบี้ยในเดือนสุดท้ายของการชำระหนี้ ทั้งนี้ต้องเป็นการกู้แบบผ่อนส่ง 12  
 เดือน

6. เมื่อสมาชิกถึงแก่กรรม กลุ่มจะต้องคืนหุ้นที่มีอยู่หลังจากการหัก  
 หนี้สินแล้ว ต่อทายาทที่ถูกต้องตามกฎหมาย ซึ่งสมาชิกผู้ถึงแก่กรรมได้ระบุชื่อไว้

7. สมาชิกของกลุ่มจะต้องระบุชื่อทายาท ผู้มีสิทธิได้รับผลประโยชน์  
 จากการลงหุ้น (เงินสะสม) กับกลุ่ม

8. สมาชิกที่ขาดการติดต่อกับกลุ่ม (ขาดการส่งเงินสะสม) ติดต่อกัน  
 เป็นเวลา 3 เดือน จะสิ้นสุดการเป็นสมาชิกภาพ

9. ดอกเบี้ยที่เกิดขึ้น (จากการให้สมาชิกกู้ ร้อยละหนึ่งต่อเดือน) จะใช้  
 เป็นค่าดำเนินการบริหารกลุ่ม และจัดทำกิจกรรมสาธารณกุศล ตามมติของกลุ่ม

### หมวด ข. ว่าด้วย การกู้เงินฉุกเฉิน

1. เงินกู้ฉุกเฉินกู้ได้ในกรณี บิดา มารดา หรือสมาชิกในครอบครัว  
 เจ็บป่วยหรือ ถึงแก่กรรม

2. กู้ได้ไม่เกินครั้งละ 1,000 บาท (ปัจจุบันกู้ได้ไม่เกินรายละ 30,000 บาท)

3. การชำระหนี้ ให้ชำระเสร็จสิ้นภายใน 12 เดือน พร้อมดอกเบี้ย

4. ในกรณีที่สมาชิกผู้ที่มีคู่สมรส หรือบุตร จะต้องได้รับคำยินยอมและ  
 ลงชื่อไว้เป็นหลักฐานในคำขอกู้

5. ผู้กู้จะต้องยื่นคำขอกู้ ตามแบบของธนาคารชีวิตต่อประธานที่ปรึกษา (พระสมุห์ทอง เตชบุญโญ)

6. การกู้เพื่อจัดงานศพ หากผู้กู้สามารถส่งเงินกู้คืนได้ภายใน 30 วัน หลังจากการฌาปนกิจศพแล้ว จะได้รับการยกเว้นดอกเบี้ย

#### หมวด ค. ว่าด้วยการกู้เงินสามัญ

1. สมาชิกจะกู้ได้ครั้งละไม่เกิน 2,000 บาท ( ปัจจุบัน กู้ได้รายละไม่เกิน 10,000 บาท )

2. สมาชิกผู้ขอกู้จะต้องยื่น คำขอกู้ตามแบบของธนาคารชีวิตต่อคณะกรรมการบริหาร ล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 10 วัน ถ้าหลังจากนั้นจะเป็นคิวการกู้ของเดือนต่อไป

3. สมาชิกผู้กู้จะต้องชี้แจงจุดหมายและเหตุแห่งการกู้โดยละเอียด

4. ถ้าในเดือนใดสมาชิกแจ้งความจำนงขอกู้เงินเกินกว่าวงเงินที่มีอยู่จะตัดสินผลการกู้ โดยให้ผู้กู้จับฉลาก และรับเงินกู้ด้วยตนเอง (ปัจจุบันให้ผู้ขอกู้ตกลงกันเอง)

5. สมาชิกผู้ค้ำประกันเงินกู้ จะค้ำประกันได้เพียง 1 ราย

6. สมาชิกผู้กู้จะต้องได้รับคำยินยอมจากคู่สมรสหรือบุตรแล้วแต่กรณี

7. การชำระหนี้คืน จะต้องชำระให้เสร็จสิ้นภายใน 12 เดือน พร้อมดอกเบี้ยร้อยละ หนึ่งบาทต่อเดือน

8. การขอกู้ครั้งต่อไป จะยื่นคำขอกู้ได้ต่อเมื่อได้ชำระหนี้เก่าเสร็จสิ้นแล้ว

#### สถานการณ์ทั่วไปของธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเถา

##### ผลการดำเนินงานของธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา

นับตั้งแต่เริ่มจัดตั้งธนาคารชีวิต ธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา เมื่อวันที่ 28 ตุลาคม 2527 จนถึง วันที่ 28 ตุลาคม 2541 เป็นเวลา 14 ปีเต็ม เป็นช่วงเวลาที่สามารถประเมินผลการดำเนินงานได้ดังนี้

##### ด้านวัตถุประสงค์

1. สมาชิกส่วนใหญ่ภายในกลุ่ม รู้จักควบคุมตนเองเลิกละอบายมุข ขยันหมั่นเพียรในการประกอบกิจการงาน ไม่ปล่อยให้เวลาให้ว่างเปล่าโดยไม่ทำอะไรเหมือนแต่ก่อน ต่างประกอบสัมมาชีพทั้งที่เป็นของตนเอง เช่นการเพาะปลูก พืชผลทางการเกษตร และการรับจ้างทำงานในเมืองหาดใหญ่ฐานะทางครองคร้วส่วนมากดีขึ้น

2. สมาชิกแต่ละคนต่างมีความมั่นใจในพลังแห่งสัจจะซึ่งกันและกัน ไว้เนื้อเชื่อใจกัน ไม่มีการระแวงต่อกัน เมื่อมีกิจกรรมพิเศษใดต่างให้ความร่วมมือกันด้วยดี ไม่ว่าจะป็นงานส่วนตัวหรืองานส่วนรวม ตลอดจนถึงงานที่เกี่ยข้องกับทางราชการ

3. สมาชิกได้รับข่าวสารอันเป็นสาระ เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตมากขึ้น ซึ่งได้จากการประชุมประจำเดือนและการศึกษาดูงานในต่อชุมชน มีการจัดไปศึกษาดูงาน ณ ศูนย์ฝึกอาชีพพิบูลทอง จังหวัดนครราชสีมา ไปดูงานการอนุรักษ์โบราณวัตถุที่สถาบันทักษิณคดีศึกษา การทำกิจกรรมช่วยอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ธรรมสถานหาดทรายแก้ว เป็นต้น

4. สมาชิกได้จัดตั้ง กองทุนสวัสดิการชุมชน ขึ้น(อาจเป็นแห่งแรกในประเทศไทย) ด้วยวิธีการระดมทุนจากประชาชนที่เป็นสมาชิกวันละ หนึ่งบาท เท่ากันทุกคน จากสมาชิกจำนวน 18 คน เมื่อ พ.ศ.2527 จนถึง ปัจจุบัน (พ.ศ. 2541) มีสมาชิกจำนวน 361 คน มีเงินทุนสะสมจำนวน 1,200,000 เศษ และได้ขยายกองทุนสวัสดิการชุมชนออกไปจัดตั้งในชุมชนอื่นอีก จำนวน 2 แห่ง แต่ละแห่งมีสมาชิกจำนวนมากเช่นกัน

#### ด้านอุดมการณ์

ธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอยู่ตะเภา มีอุดมการณ์ในการคิดช่วยเหลือให้กลุ่มมากกว่า ที่จะคิดเอาอะไรจากกลุ่มนั้น

1. สมาชิกสามารถจัดตั้งกองทุนสวัสดิการชุมชนได้สำเร็จ ดังที่กล่าวแล้ว

2. สมาชิกยินดีจ่ายดอกเบี้ยเงินกู้ร้อยละหนึ่งบาทต่อเดือนให้ธนาคารชีวิต

3. สมาชิกยินดีให้นำดอกเบี้ยที่เกิดจากการกู้เงินไปใช้ในการทำกิจกรรมของธนาคารชีวิตเช่นการศึกษาดูงานการสัมมนา การเชิญวิทยากรให้ความรู้แก่สมาชิก การช่วยเหลือกิจการสาธารณะทั้งใน และนอกชุมชนการบำรุงการศึกษาโรงเรียนใน ชุมชน และการช่วยเหลือกันเองในยามทุกข์ยาก เช่นเมื่อเจ็บป่วย สมาชิกหรือคนในครอบครัวของสมาชิกจะได้รับค่าดูแล เมื่อนอนอยู่โรงพยาบาลคืนละ 100 บาท เป็นต้น

### ด้านการจัดการ

ธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา จัดตั้งขึ้นและดำเนินการโดยชุมชน ผลปรากฏ ดังนี้

1. ประธานธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเถา ชื่อ นายจันทร์ ปานะชาติ อายุ 78 ปี เป็นคนดีมีศีลธรรม มักจะไม่ค่อยแสดงความคิดเห็นในการบริหารงานเพียงแค่คอยทำตามความเห็นของที่ปรึกษาฝ่ายบรรพชิต

2. หัวหน้ากลุ่มย่อยทั้ง 18 กลุ่ม ต่างมีความเสียสละอุทิศเวลาในการประกอบอาชีพมากคอยรับเงินสะสมการชำระเงินกู้และดอกเบี้ยเงินกู้จากสมาชิกเพื่อนำส่งคณะกรรมการฝ่ายการเงิน มีปัญหาในการทำงาน ดังนี้

1) สมาชิกบางคนมาชำระเงินไม่ตรงเวลาที่กำหนด

2) หัวหน้ากลุ่มบางคนเขียนหนังสือ ไม่คล่องต้องนำลูกหลาน

มาช่วย

3) ตลอดเวลา 7 ปี ไม่เคยเปลี่ยนหัวหน้ากลุ่มเลยจากการสำรวจ หัวหน้ากลุ่มจำนวน 18 กลุ่มอยากให้มีการเปลี่ยนแปลง มีเพียงจำนวน 2 กลุ่ม ที่เห็นว่ายังคงทำอยู่ได้

3. การกู้เงิน ในช่วงแรก ๆ เมื่อมีผู้ขอกู้จำนวนมากเกินกว่าเงินทุนที่มีอยู่ในขณะนั้น จะใช้วิธีการจับฉลากเป็นเครื่องตัดสินสิทธิในการได้รับเงินกู้ ภายหลังจากที่ได้รับคำแนะนำจากที่ปรึกษาฝ่ายฆราวาส ให้สมาชิกคิดหาวิธีอื่น ที่เป็นธรรมกว่า จึงเกิดการปรับทุกข์ระหว่างสมาชิกผู้ขอกู้ต่างยินยอมเป็นเชิงถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน ให้ผู้ที่เดือดร้อนและจำเป็นกว่า ได้สิทธิในการกู้ก่อน และปฏิบัติตามจนถึงปัจจุบัน กลายเป็นผู้ขอกู้ต่างมีสิทธิเป็นกรรมการพิจารณาอนุมัติเงินกู้ ให้สมาชิกแต่ละราย ตัวอย่าง เดือนนี้มีเงินจำนวน 50,000 บาท ไว้สำหรับให้สมาชิกกู้ แต่มีผู้ขอกู้จำนวน 50 ราย คิดเป็นเงิน 80,000 บาท กรณีนี้ผู้ขอกู้ทั้งหมด 50 ราย ทำหน้าที่เป็นกรรมการพิจารณาจัดสรรกันเองตามความเหมาะสมกับความจำเป็น บางคนจึงยินดีรอไว้ขอกู้เดือนต่อไป

4. การประชุมประจำเดือน ทุกวันอาทิตย์แรกของเดือน จะมีการประชุมสมาชิกธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเถา โดยเริ่มจากนายจันทร์ ปานชาติ ประธานขององค์กร เป็นผู้จัดรูปเขียนบูชาพระรัตนตรัย กล่าวนำการไหว้พระสวดมนต์ รับศีลพระสมุห์ทอง เตชปัญโญ ที่ปรึกษาฝ่ายบรรพชิต เป็นผู้ให้ศีลและกล่าวเปิดการประชุม

ชี้แจงกิจกรรมที่ได้จัดทำมาแล้วในรอบเดือน สรุปยอดเงินรวมทั้งรายรับและรายจ่าย จำนวนเงินที่มีอยู่และจำนวนผู้ขอกู้ในเดือนใหม่ หากมีบุคคลในครอบครัวของสมาชิกเจ็บป่วยต้องเข้านอนรักษาในโรงพยาบาล หรือถึงแก่กรรมจะมีการแจกเงินสงเคราะห์หรือช่วยเหลือในการทำบุญแล้วแต่กรณีตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เช่น ถ้าเจ็บป่วยนอนค้างคืน ณ โรงพยาบาล จะได้รับการสงเคราะห์คืนละจำนวน 100 บาท กรณีถึงแก่กรรมศพละ 1,000 บาท เป็นต้น ปัจจุบัน พ.ศ. 2544 ได้เพิ่มการสงเคราะห์เมื่อนอนป่วยอยู่โรงพยาบาลคืนละ 200 บาท กรณี คนในครอบครัวของสมาชิกถึงแก่กรรม ศพละ 3,000 บาท พร้อมด้วยไตรจีวร อีกจำนวน 1 ไตร ส่วนนายสวัสดิ์ กาญจนสุวรรณ ในฐานะเป็นที่ปรึกษาฝ่ายฆราวาส มักจะนำข่าว ความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับการพัฒนาที่ได้พบเห็นมาเล่าให้สมาชิก พร้อมทั้งตั้งคำถามให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นจากเรื่องที่ได้รับฟัง เป็นเชิงนำมาประยุกต์ใช้กับท้องถิ่นของตน โดยมากเป็นเรื่องการช่วยผู้ให้สมาชิกมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดแก้ปัญหาตนเองมุ่งให้สมาชิกพึ่งตนเอง และช่วยเหลือกันภายในกลุ่ม เช่น การสร้างส้วมใช้เอง การทำปุ๋ยหมัก การปลูกส้มโอพันธุ์ดี เป็นต้น การประชุมจะเสร็จสิ้นเวลาประมาณ 11.30 น. แล้วสมาชิกจะถวายภัตตาหารเพลแด่พระภิกษุสงฆ์ จากนั้นจึงเป็นการรับประทานอาหารร่วมกันแล้ว จึงแยกกันกลับบ้านภายหลังอาหารเที่ยง

จากการสังเกตในระยะหลัง สมาชิกจำนวนน้อยที่อยู่รับประทานอาหารร่วมกัน เมื่อสอบถามมักจะได้รับคำตอบว่า ต้องรีบไปทำงานอื่นต่อไป สมาชิกที่อยู่ในครอบครัวเดียวกันจะส่งบุคคลที่เหมาะสมไปประชุมเพียงคนเดียว

**ปัญหาและอุปสรรค** เท่าที่ได้เฝ้าสังเกต ติดตามดูการการทำงานของหัวหน้ากลุ่มย่อยหลายปี มีดังนี้

1. การรวมเงินจากสมาชิกภายในกลุ่มย่อย มีความล่าช้าเพราะสมาชิกมักจะอยู่ต่างหมู่บ้านกันมาไม่พร้อมกัน
2. หัวหน้ากลุ่มย่อยบางคนอายุมาก เพราะได้รับการแต่งตั้งมาในฐานะ ผู้อาวุโส อ่านเขียนตลอดจนการคิดเลข คิดเงินไม่ค่อยแคล่ว บางครั้งเงินขาด เพราะเกิดจากการทอนเงินผิดพลาดบ้าง
3. บางคนมีความเบื่อหน่ายแต่ไม่กล้าพูด เพราะมีความเกรงใจพระสมุห์ทอง เตชบุญโญ

เมื่อผู้วิจัยได้แจ้งสภาพการณ์ดังกล่าวให้ที่ประชุมใหญ่สมาชิก รับทราบ แล้วจึงเสนอแนวทางแก้ไขให้มีการปรับปรุงการรวมกลุ่มย่อยใหม่ โดยให้สมาชิกที่อาศัยอยู่บริเวณใกล้เคียงกันได้อยู่ในกลุ่มเดียวกันและให้เลือกบุคคลที่เหมาะสมภายในกลุ่มนั้น เป็นหัวหน้าของแต่ละกลุ่ม

การปรับปรุงดังกล่าวได้กระทำเสร็จสิ้น เมื่อเดือนธันวาคม 2538 ปรากฏว่าแต่ละกลุ่มมีปริมาณสมาชิกภายในกลุ่มใกล้เคียงกัน คือ ประมาณ 20 คน และตั้งบ้านเรือนอยู่ละแวกเดียวกัน ส่วนหัวหน้ากลุ่มส่วนใหญ่เป็นคนหนุ่มสาวมีความรู้พอสมควร

## 2. ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิตการตลาดตำบลบ้านพรุ ประวัติการก่อตั้ง

สภาพของสังคมไทยโดยทั่วไป เกษตรกรมักจะถูกเอาเปรียบจากพ่อค้าคนกลาง ด้วยวิธีการต่าง ๆ ในการดำเนินงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการจำหน่ายผลิตผล นอกจากขายยากแล้วบางครั้งขายได้ไม่คุ้มทุนไม่เป็นธรรม จึงทำให้ผู้ประกอบการเกษตร ซึ่งเป็นคนส่วนใหญ่ของประเทศในเขตชนบทดำรงชีวิตอยู่ด้วยความอัตคัดขัดสน

นายพริ้ม นันทรัตน์ อายุ 80 ปี (2544) เป็นเกษตรกรอาศัยอยู่บ้านเลขที่ 16 หมู่ที่ 1 ตำบลบ้านพรุ (ปัจจุบันเทศบาลตำบลบ้านพรุ) อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา อาชีพทำสวนยางพาราเคยถูกพ่อค้าคนกลาง โกงการรับซื้อยางแผ่นดิบ เช่นเดียวกับคนอื่น ๆ ในถิ่นเดียวกัน จึงคิดหาทางศึกษากลไกของพ่อค้าคนกลาง ด้วยการสมัครเป็นลูกจ้างทำงานกับพ่อค้าเหล่านั้นอยู่สองปี ได้ประสบการณ์เกี่ยวกับเทคนิคการดำเนินงานของพ่อค้าเหล่านั้นแล้ว จึงลาออกมาหาวิธีแก้ไข วิธีจัดจำหน่าย ยางแผ่นดิบใหม่

วิธีการซื้อขายของพ่อค้าคนกลางที่ปฏิบัติต่อลูกค้าผู้เป็นเกษตรกรชาวสวนยาง โดยทั่วไป กล่าวคือ เมื่อชาวสวนนำยางแผ่นไปขายที่ร้านรับซื้อของพ่อค้าคน ไทยเชื้อสายจีน เขามักจะปฏิบัติต่อลูกค้าด้วยวิธีใดวิธีหนึ่งหรือทุกวิธีรวมกันแล้วแต่โอกาส ดังนี้

1. หลอก เมื่อหักทายและตกลงราคาการซื้อขายกันแล้วพ่อค้าจะ做人 คนใจดี สั่งน้ำชาหรือกาแฟ มาให้ดื่มและให้บุหรื สูบอีก 1 มวน ในระหว่างที่กำลังสาละวนอยู่กับเครื่องดื่มและการสูบ ผู้รับซื้อจะบอกผู้ขายซึ่งเป็นชาวสวนว่าคนได้ซังน้ำหนักยางแล้วและคิดเงินให้โดยผู้ขายไม่ทันสังเกตเวลาซังน้ำหนักว่าถูกต้องหรือไม่ จัดเป็นอุบายหลอกล่อให้เข้าใจผิด แล้วยังทำให้ผู้ขายคิดอีกว่าเขา(ผู้ซื้อ)เป็นคนใจดี

2. ขอ หากผู้ชาย (ชาวสวนยาง) พยายามคอยดูตาช้างเมื่อนายางแผ่นมา ชั่ง เมื่อน้ำหนักยางมีเศษไม่ครบก็โลกร่มจะถูกขอไม่ให้คิดเงิน หรือถ้าเกินครึ่งก็โลกร่ม ก็ให้คิดเพียงครึ่งก็โลกร่ม

3. ฉ้อ เป็นวิธีการทำให้เครื่องชั่งผิดเพี้ยนไปจากความจริงด้วยกลวิธีต่าง ๆ เช่นการเพิ่มน้ำหนักที่ได้ลูกตุ้ม ในกรณีที่มีคันชั่ง การใช้เท้าดันใต้เครื่องชั่ง หรือใช้เทคนิคการเลื่อนลูกตุ้มน้ำหนักทีละน้อย ๆ จากข้างหลังมาข้างหน้า เป็นต้น ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับเหตุปัจจัยที่เป็นอยู่ในขณะนั้น

4. โกง ชาวสวนยางมักจะให้พ่อค้าคนกลางเป็นผู้กำหนดคุณภาพยางก่อนตกลงซื้อขายกัน พ่อค้าจะกำหนดคุณภาพยางแผ่นของชาวสวนเป็นยางคุณภาพต่ำ ทั้งที่ความจริงอาจเป็นยางแผ่นที่พัฒนาคุณภาพแล้วก็ตาม โดยอ้างว่าชาวสวนยางไม่มีความรู้เรื่องนี้ เช่นพูดว่ายางที่นำมาขายยังตากไม่แห้ง เป็นต้น

กล่าวโดยทั่วไปชาวสวนยางมักถูกเอาเปรียบจากพ่อค้าคนกลาง โดยไม่รู้เท่าทัน มี 3 ประการ คือการหลอก การฉ้อ และการโกง หากผู้ชาย(ชาวสวนยาง) รู้เท่าทันผู้ซื้อ เขาจะใช้วิธีการสุดท้ายคือ ขอ ดังที่กล่าวมาแล้ว รวมเป็น 4 ประการ

วันที่ 15 พฤษภาคม 2512 ได้มีการชักชวนบรรดาเจ้าของสวนยางพาราที่อาศัยอยู่ในละแวกบ้านใกล้เคียงกันหลายคนให้มาปรึกษาหารือแก้ไขปัญหา เรื่องการจำหน่ายยางแผ่นพารา แต่มีผู้เข้าร่วมประชุมครั้งแรกจำนวน 5 คน ที่ประชุมมีมติให้จัดตั้งกลุ่มขายยางขึ้นเป็นครั้งแรก โดยให้ นายศรี เสนะกุล ซึ่งเป็นผู้อาวุโส รับหน้าที่เป็นประธาน ส่วน นายพริ้ม นันทรัตน ทำหน้าที่เป็นเลขานุการกลุ่มต่อมา อีก 3 เดือน นายศรี เสนะกุล ได้ลาออกจากตำแหน่งประธานสมาชิกได้เลือก นายพริ้ม นันทรัตน เป็นประธาน คนต่อมา และได้ดำรงตำแหน่งนี้มาโดยตลอด จนถึงปัจจุบัน เป็นเวลากว่า 30 ปี

#### วัตถุประสงค์เบื้องต้นของกลุ่ม

การรวมตัวของเกษตรกรชาวสวนยาง เพื่อสร้างพลังอำนาจต่อการซื้อขายผลิตภัณฑ์ผู้ซื้อหรือพ่อค้าคนกลาง จึงเกิดขึ้นเป็นครั้งแรก และแห่งแรกในภาคใต้ ที่เจ้าของผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรร่วมมือกันแสวงหาภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วยแก้ปัญหาที่ประสบอยู่ โดยเฉพาะในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ให้เกิดความเป็นธรรม ไม่ถูกเอาเปรียบจากพ่อค้าคนกลางเหมือนที่เคยเป็นมา

### วิธีการดำเนินการ

แรกเริ่ม กลุ่มกำหนดให้สมาชิกนำยางแผ่นมาชั่งน้ำหนัก ณ ที่ทำการกลุ่ม (บ้านนายพริ้ม นันทรัตน) นำหนักยางแผ่นที่เป็นเศษไม่ถึงครึ่งกิโลกรัม ให้ยกเป็นของกลุ่ม ทุกครั้งที่มีการชั่งน้ำหนักยางแผ่น เมื่อครบเวลา 15 วัน จะได้ยางแผ่นประมาณ 100 ตัน รวมกันนำไปขายให้บริษัทรับซื้อยางแผ่นที่สมาชิกได้สืบราคาแล้วว่าจะขายได้ราคาสูงกว่าที่อื่น เมื่อขายได้เงินมาแบ่งกันตามจำนวนน้ำหนักที่ได้จัดบันทึกไว้ที่กลุ่ม ส่วนเงินรายได้จากน้ำหนักยางแผ่นที่เป็นเศษไม่ถึงครึ่งกิโลกรัม ของแต่ละคนนั้นนำมารวมกันเป็นเงินสำหรับการดำเนินงานภายในกลุ่ม เช่น เป็นค่าจ้างรถบรรทุกยางแผ่นไปส่งขายบริษัท เป็นต้น

ต่อมา พ.ศ. 2514 กิจการของกลุ่มขายยาง เจริญขึ้นจึงได้ย้ายที่ทำการกลุ่มไปเช่าที่แห่งใหม่เป็นของนายตั้ง นามรัตน อยู่หน้าวัดเทพชุมนุม ใกล้กับที่ทำการกลุ่มเดิม

พ.ศ.2516 สมาชิกเพิ่มมากขึ้น สถานที่ทำการกลุ่มคับแคบไม่สะดวกในการดำเนินงาน จึงขออนุญาตใช้ศาลาประชาคมของวัดเทพชุมชนเป็นที่ทำการชั่วคราว

พ.ศ. 2519 เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนมาแนะนำเรื่องการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ให้บรรดาสมาชิกรับทราบ

พ.ศ. 2520 นายพริ้ม นันทรัตน ในฐานะประธานกลุ่มขายยาง ได้รายงานสถานการณ์ของกลุ่มตลอดจนปัญหาและอุปสรรค ต่ออธิบดีกรมพัฒนาชุมชน (นายนิรุฒ ไชยกุล) ซึ่งมาตรวจราชการภาคใต้และได้เปิดโอกาสให้สมาชิกกลุ่มขายยางเข้าพบเพื่อขอความช่วยเหลือทางการเงิน อธิบดีรับปากจะช่วยเหลือโดยจะให้กู้เงิน 100,000 บาท (หนึ่งแสนบาท) โดยไม่คิดดอกเบี้ย แต่มีเงื่อนไขว่าต้องให้สมาชิกรวมตัวกันจัดกลุ่มออมทรัพย์ ดำเนินการรับเงินฝากจากสมาชิกให้สำเร็จก่อน

ต่อมาทางกลุ่มจัดให้มีฝ่ายออมทรัพย์ เพื่อฝึกลูกหลานสมาชิกให้รู้จักเก็บเงินออมไว้ใช้เมื่อยามจำเป็น เป็นการสร้างนิสัยประหยัดมัธยัสถ์ในการบริโภคตั้งแต่เยาว์วัย และในปีเดียวกันนี้ได้เปลี่ยนแปลงวันนัดขายยางแผ่นให้บริษัท จาก 15 วันเป็น 10 วัน ต่อหนึ่งครั้ง เมื่อสมาชิกได้เงินจากการขายยางแล้ว สามารถชักนำลูกหลานให้นำเงินไปฝากกับฝ่ายออมทรัพย์ ในวันนั้นได้ตามกำลังความสามารถในการประหยัดของตนที่ตั้งสัจจะไว้ อาจเป็นเงินครั้งละ 10 บาท หรือ 15 บาท ก็ได้แล้วแต่กรณี ตามที่ได้แจ้งความจำนงไว้กับเจ้าหน้าที่ของกลุ่ม ให้เท่ากันทุกครั้ง หากจะเปลี่ยนแปลงจำนวนเงินให้มากขึ้น หรือน้อยลงจะต้องได้ฝากมาแล้วไม่น้อยกว่า 6 เดือน

เมื่อเวลาผ่านไป 3 เดือน อธิปไตยพัฒนาชุมชน ส่งเจ้าหน้าที่ให้มาดูกิจการ ออมทรัพย์ของกลุ่ม เพื่อให้เงินกู้ตามที่สัญญาไว้ แต่กลุ่มได้ปฏิเสธการขอกู้ เพราะมีเงินกู้ ของตนเองแล้ว ต่อมาอีก 6 เดือน ได้มีเจ้าหน้าที่ของกรมพัฒนาชุมชนมาเสนอเงินกู้ อีก ทางกลุ่ม ได้ตอบปฏิเสธอีก และต่อมาอีก 1 ปี ฝ่ายอธิปไตยพัฒนาชุมชน ส่งเจ้าหน้าที่มาสอบถามเรื่อง การขอกู้เงินอีกและถูกกลุ่มตอบปฏิเสธ ไปเช่นเคย ทั้งนี้เพราะกลุ่มออมทรัพย์มีเงินเพียงพอ สำหรับให้สมาชิกกู้ยืมแล้ว

ในระยะเวลาเดียวกันนี้ นักวิชาการเกษตรได้มาแนะนำเรื่องการปรับปรุงสภาพน้ำยาง สดเพื่อผลิตเป็นยางแผ่นชั้นดีตามความต้องการของตลาด ซึ่งจะทำให้ชาวสวนยางขายยางแผ่น ได้ราคาดี ทำให้ชาวสวนยางพาราต่างพยายามพัฒนาคุณภาพยางแผ่นให้ดีขึ้นเป็นลำดับ

นายพริ้ม นันทรัตน์ ในฐานะประธานกลุ่มได้เดินทางไปศึกษาดูงานธุรกิจการ ซื้อขายน้ำยางสด ณ ประเทศมาเลเซีย โดยการหาปริมาณเนื้อยางแห้ง (Grams of Dry Rubber Per Litre of Latex) ด้วยเครื่องมือที่แลกจากผู้ประกอบการธุรกิจขายน้ำยางสด

พ.ศ. 2521 ได้ปรับปรุงชื่อเป็นกลุ่มพัฒนายางแผ่นและออมทรัพย์เพื่อการผลิต ตำบลบ้านพรุ ในช่วงเวลาดังกล่าว ประชาชนชาวสวนยางได้ตื่นตัวเรื่องการตั้งกลุ่มรวมกันจัด จำหน่ายยางพารากันมาก จากการสำรวจพบว่ามีถึง 155 กลุ่ม ทั่วทั้งจังหวัดสงขลา แต่ไม่ ยั่งยืนเลิกล้มไปมากเพราะมีปัญหาเรื่องการจัดการภายในกลุ่ม

พ.ศ. 2525 เปลี่ยนชื่อเป็นศูนย์รวมยางบ้านพรุ ทั้งนี้เพราะจะได้รวบรวมกลุ่ม ชาวสวนยางที่จัดจำหน่ายแผ่นยางพาราจากที่ต่างๆ ในเขตอำเภอหาดใหญ่ อำเภอสะเดา และ อำเภอจะนะ รวมกันได้ถึงจำนวน 14 กลุ่ม จาก 11 ตำบล คิดเป็นครัวเรือนได้ 800 ครัวเรือน

ศูนย์รวมยางบ้านพรุ ซึ่งเป็นกลุ่มดั้งเดิมทำหน้าที่ประสานงานเมื่อถึงวันที่ 10 , 20 และวันสิ้นเดือน (วันที่ 30 หรือ 31) ที่มีการขายยางแผ่น แต่ละกลุ่มนำแต่เฉพาะจำนวน ตัวเลขน้ำหนักยางแผ่นมารวมกัน ณ ศูนย์รวมยางบ้านพรุ แล้วประกาศให้บริษัทผู้รับซื้อส่งคน มาประมูลราคาด้วยปากเปล่า ณ ที่ทำการศูนย์รวมยางบ้านพรุ

การดำเนินการดังกล่าวได้เปลี่ยนวิธีจัดจำหน่ายยางแผ่นใหม่จากเดิมที่เคยนำ รถบรรทุกยางของสมาชิกไปขายที่บริษัทผู้รับซื้อเป็นให้ตัวแทนของบริษัทส่งคนมาเสนอราคา ประมูล ณ ศูนย์รวมยาง แต่ตอนหลังได้เลิกไป เพราะกล่าวกันว่า พวกตัวแทนของบริษัท มักจะไม่กล้าประมูลด้วยปากเปล่า ด้วยเกรงใจกันไม่กล้าแข่งราคากัน จึงเปลี่ยนเป็นฝ่ายศูนย์

รวมยางส่งคนออกไปยังบริษัทต่างๆ เพื่อรับของการประมูลรวมไว้ที่ศูนย์ แล้วกำหนดวันเปิดของไว้วันเดียวกัน หากบริษัทใดให้ราคาสูงกว่าบริษัทอื่น ทางศูนย์รวมยางจะจัดการนำยางแผ่นไปขายให้บริษัทนั้น แต่ถ้ามีบริษัทให้ราคาเท่ากันตั้งแต่สองบริษัทขึ้นไป ศูนย์รวมยางจะขายให้บริษัทที่ถูกเปิดซองก่อน การกระทำเช่นนี้ชาวสวนยางสามารถขายยางแผ่นได้ราคาสูงกว่าตลาดเฉลี่ยแล้วประมาณ 80 สตางค์ต่อกิโลกรัม

พ.ศ. 2527 ศูนย์รวมยางบ้านพรุได้จัดซื้อที่ดิน 1 แปลง ขนาดกว้าง 15 เมตร ยาว 34 เมตร เป็นเงิน 100,900 บาท ด้วยเงินของศูนย์ที่สะสมไว้จากการขายเศษยาง ซึ่งมีน้ำหนักไม่ถึงครึ่งกิโลกรัมจากสมาชิกดั่งที่กล่าวแล้วข้างต้น การจัดซื้อที่ดินดังกล่าวมีจุดประสงค์เพื่อไว้เป็นที่จัดตั้งศูนย์ของตนเอง โดยไม่ต้องอาศัยใช้ที่ของหน่วยงานอื่นดังที่เป็นอยู่

พ.ศ. 2529 จัดตั้งกลุ่มซื้อขายน้ำยางสด เนื่องจากการคุกคามของโรคติดต่อร้ายแรง เช่น โรคเอดส์และการส่งเสริมด้านสุขภาพอนามัยของประชาชนทั่วโลก จึงทำให้มีโรงงานอุตสาหกรรมทำถุงยาง ถุงมือ ถุงอนามัย และการทำกาว ทั้งในประเทศและนอกประเทศเช่น มาเลเซีย เป็นต้น น้ำยางสดจึงเป็นที่ต้องการของตลาดมาก ชาวสวนยางนิยมขายน้ำยางสดมากขึ้น เป็นเหตุให้ศูนย์รวมยางเพิ่มแผนกซื้อขายน้ำยางสดขึ้น เรียกว่า “กลุ่มซื้อขายน้ำยางสด” โดยรับซื้อน้ำยางสดจากสมาชิกของศูนย์และบุคคลภายนอก แล้วนำไปขายให้โรงงานอุตสาหกรรม (บริษัทถาวรอุตสาหกรรม) ซึ่งได้ราคาสูงกว่าปกติของตลาดกิโลกรัมละ 1 บาท

พ.ศ. 2531 ศูนย์รวมยางได้รับข้อเสนอหลายประการจากบริษัททรัพย์มีแห่งประเทศไทย สาขาคลองแวง อำเภอสระเคา ในการรับซื้อน้ำยางสดมากกว่าบริษัทอื่น คือ ให้ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของศูนย์รวมยางเวลารับซื้อน้ำยางสดจากสมาชิกหรือบุคคลภายนอก เช่น ค่าจ้างคนงาน 2 คน ค่าน้ำประปา ค่าไฟฟ้า และให้ยืมเงินหมุนเวียนเป็นทุนรับซื้อน้ำยางสดอีกจำนวน 100,000 บาท (หนึ่งแสนบาท) โดยไม่คิดดอกเบี้ย นอกจากนี้ให้ราคารับซื้อน้ำยางสดแพงกว่า กิโลกรัมละ 1 บาทแล้ว ซึ่งเงินจำนวนนี้จะถึงมือชาวสวนทันทีที่นำน้ำยางสดมาขาย ณ ศูนย์รวมยาง (โดยเฉลี่ยศูนย์ขายน้ำยางสดให้บริษัทประมาณ 400,000 กิโลกรัมต่อปี) และอีก 10 สตางค์ต่อกิโลกรัมจากการคำนวณเป็นยางแห้งให้ประธานศูนย์เป็นค่าใช้จ่ายส่วนตัว แต่ประธานได้มอบให้เป็นเงินกองกลางของศูนย์ บริษัทส่งรถมารับน้ำยางจากศูนย์โดยตรงและให้รางวัลแก่เจ้าหน้าที่ศูนย์เมื่อวันสิ้นปีอีกต่างหาก

พ.ศ. 2532 ได้ดำเนินการจัดสร้างที่ทำการศูนย์รวมยาง โดยได้รับความช่วยเหลือจากบุคคลต่างๆ หลายฝ่ายรวมกับเงินที่ศูนย์ได้เก็บรวบรวมไว้ จากการขายเศษยางแผ่นหรือน้ำยางสดที่ไม่ถึงครึ่งกิโลกรัม เวลาจับซื้อจากสมาชิกหรือบุคคลภายนอก

พ.ศ. 2533 ย้ายที่ทำการศูนย์จากศาลาประชาคม วัดเทพชุมนุม มาอยู่อาคารใหม่ที่ศูนย์จัดสร้างไว้ และจัดตั้งแผนกร้านค้าขึ้น จำหน่ายสินค้าต่างๆที่จำเป็นแก่ชุมชน เรียกว่าศูนย์สาธิตการตลาด

พ.ศ. 2534 นายพริ้ม นันทธัตน์ ในฐานะประธานศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิตการตลาด ตำบลบ้านพรุ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ได้เข้าพบนายอานันท์ ปันยารชุน นายกรัฐมนตรี ยื่นหนังสือเรียกร้องให้รัฐบาลสนับสนุนการก่อสร้างและจัดสรรงบประมาณแก่ตลาดกลางยางพารา อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2534 เป็นผลให้คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อ วันที่ 17 ธันวาคม 2534 ให้กรมวิชาการเกษตร เป็นผู้ดำเนินการตลาดกลาง ณ อำเภอหาดใหญ่ ภายใต้การบริหารของสำนักตลาดกลางยางพารา สถาบันวิจัยยาง กรมวิชาการเกษตร การจัดตั้งตลาดกลางยางพารา ทำให้ระบบตลาดยางของประเทศไทยมีประสิทธิภาพมากขึ้น จนทุกวันนี้ นับได้ว่าศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิตการตลาดมีบทบาทสำคัญในการร่วมก่อตั้งและสนับสนุนการนำยางแผ่นดิบของศูนย์รวมยางฯ เข้ามาขาย ณ ตลาดกลางยางพารา อ.หาดใหญ่ ในระยะเริ่มก่อตั้ง

พ.ศ. 2535 ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิตการตลาดไม่สะดวกที่จะนำยางแผ่นของศูนย์ไปขาย ณ ตลาดกลางยางพาราของทางราชการ จึงกลับมาดำเนินการซื้อขายตามวิธีการที่เห็นว่าเหมาะสมกว่า ณ ที่เดิม คือ ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิตการตลาด และในปีเดียวกันนี้ทางศูนย์รวมยางทราบว่ามีเครื่องจักรไฟฟ้าทำยางแผ่นอัตโนมัติ ซึ่งสามารถผลิตยางแผ่นจากน้ำยางสดได้ครั้งละมากๆ จึงได้สั่งซื้อเครื่องขนาดเล็กมาทดลองใช้จากร้านที่จัดจำหน่ายในเมืองหาดใหญ่ เมื่อมีผู้มาชมกิจการของศูนย์รวมยางในช่วงเช้า จะได้ชมวิธีผลิตยางแผ่นด้วยเครื่องจักรนี้ และนายพริ้ม นันทธัตน์ ในฐานะประธานศูนย์มักจะแนะนำให้ผู้สนใจไปถามรายละเอียดและสั่งซื้อด้วยตนเองที่ร้านจัดจำหน่าย ปรากฏว่ามีคนนิยมสั่งซื้อกันมาก จากต่างจังหวัดก็มี เช่น พัทลุง นครศรีธรรมราช เป็นต้น ทางร้านที่จัดจำหน่ายเครื่องจักรคิดจะนำเงินมาสมนาคุณประธานศูนย์ แต่นายพริ้ม นันทธัตน์ ซึ่งเป็นประธานศูนย์ไม่ยอมรับ แต่ขอหรือให้ผู้จัดจำหน่ายนำเครื่องจักรอัตโนมัติที่มีกำลังผลิตยางแผ่นสูงกว่าเครื่องเดิม ไปไว้ ณ ศูนย์รวมยางเพื่อไว้สาธิตให้ผู้ที่มาชมกิจการของศูนย์ให้เห็นการทำงานของเครื่องจักร

ดังกล่าว ทางผู้จัดจำหน่ายตกลงนำเครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าเครื่องเดิม สามารถผลิตยางแผ่นได้ชั่วโมงละ 200 แผ่น มูลค่า 65,000 บาท ให้ไว้โดยทางศูนย์รวมยางไม่ต้องซื้อ

ตอนนี้ ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิตการตลาด บ้านพรุได้รับซื้อน้ำยางสดจากสมาชิกและบุคคลภายนอก เป็นปกติ แต่ได้แบ่งน้ำยางสดออกเป็นสองส่วน ส่วนแรกส่งให้บริษัทที่นำรถมารับจากศูนย์เป็นประจำ ส่วนที่สองเก็บไว้สำหรับผลิตเป็นยางแผ่นชั้นดีคุณภาพหนึ่ง ซึ่งจะขายได้ราคาดีกว่ายางแผ่นทั่วไปที่สมาชิกหรือบุคคลทั่วไปนำมาขายให้ศูนย์ตามปกติ

พ.ศ. 2536 ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิตการตลาด บ้านพรุ ได้ยุติบทบาทเป็นผู้ประสานงานระหว่างกลุ่มต่างๆ จำนวน 14 กลุ่ม ที่ดำเนินงานเมื่อ พ.ศ. 2525 ทั้งนี้เพราะแต่ละกลุ่มได้เรียนรู้ที่จะสามารถจัดการกันเองได้ระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม ในการต่อรองกับผู้ซื้อ แต่บางกลุ่มได้ล้มเลิกกิจการไปก็มีเหมือนกัน เพราะขาดความซื่อสัตย์และแตกความสามัคคี

พ.ศ. 2539 ศูนย์รวมยางและสาธิตการตลาด บ้านพรุ ได้ขยายกิจการเป็นแผนกปุ๋ยผสม โดยใช้ชื่อว่า กลุ่มปุ๋ยผสม โดยกรมส่งเสริมการเกษตร ได้ส่งเจ้าหน้าที่ให้คำแนะนำเรื่องการผสมปุ๋ย พร้อมกับให้เครื่องอุปกรณ์ผสมปุ๋ย รวมทั้งปุ๋ยที่ยังมิได้ผสมคิดเป็นเงินประมาณ 250,000 บาท เพื่อเป็นทุนสำรองให้กลุ่มปุ๋ยผสมของศูนย์ได้จัดทำจำหน่ายให้แก่สมาชิกและบุคคลทั่วไปนำไปใช้บำรุงดินยางพารา และไม้ผลอื่นๆ ในราคาที่ถูกกว่าท้องตลาดและไม่ปลอมปน ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิตการตลาด ได้จัดตั้งคณะกรรมการขึ้นคณะหนึ่งให้มีหน้าที่ดูแลเรื่องปุ๋ยโดยเฉพาะ

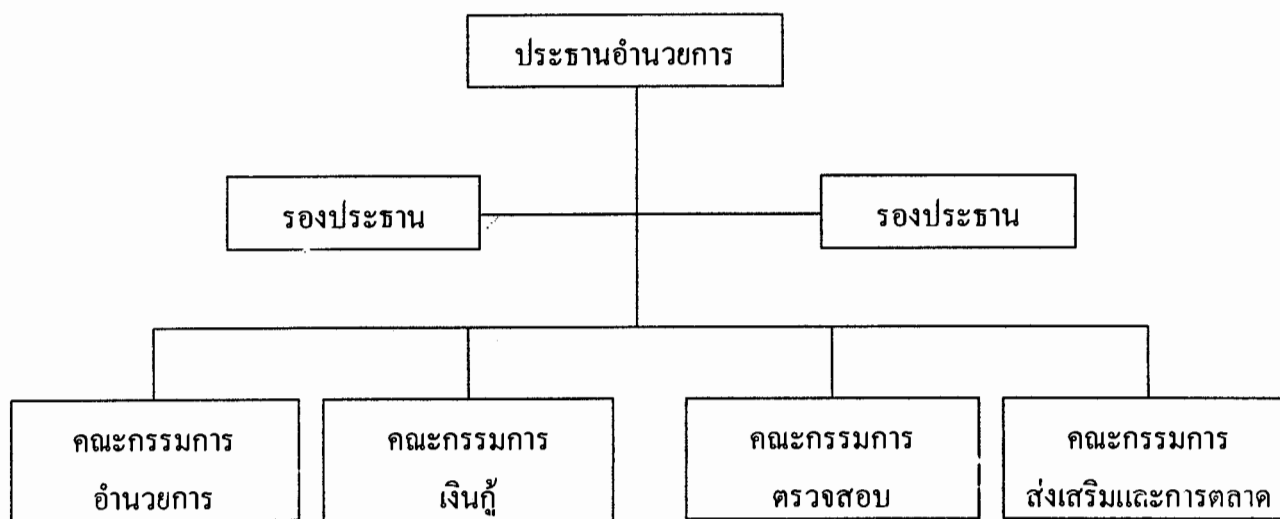
#### วัตถุประสงค์ของศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิตการตลาด บ้านพรุ

1. เพื่อสร้างพลังอำนาจต่อรองกับพ่อค้าคนกลาง ในการจัดจำหน่ายผลิตผลยางพารา
2. เพื่อส่งเสริมสมาชิกให้มีความรู้ ในการผลิตยางชั้นดีตามหลักวิชาการ และนำเทคโนโลยีทางการเกษตรมาใช้ในการประกอบอาชีพ
3. เพื่อส่งเสริมการประหยัดให้สมาชิกได้ออมทรัพย์ด้วยความสมัครใจ และสามารถกู้ยืมได้สะดวกเมื่อเวลาจำเป็นต้องใช้เงิน
4. เพื่อให้สมาชิกมีโอกาสเป็นเจ้าของธุรกิจจำหน่ายสินค้าที่จำเป็นแก่การครองชีพในหมู่บ้านและได้ซื้อสินค้าในราคาถูกพิเศษ

5. เพื่อสร้างความสามัคคี มีความเอื้อเฟื้อต่อกันระหว่างสมาชิกและบุคคลอื่นๆ ในท้องถิ่น

#### การจัดโครงสร้างบริหาร

ในช่วงแรกที่เป็นกลุ่มพัฒนาขงแผ่นและออมทรัพย์ มีคณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วย 4 คณะ ดังนี้



ภาพที่ 6 แสดงโครงสร้างการบริหารงานของกลุ่มพัฒนาขงแผ่นและออมทรัพย์

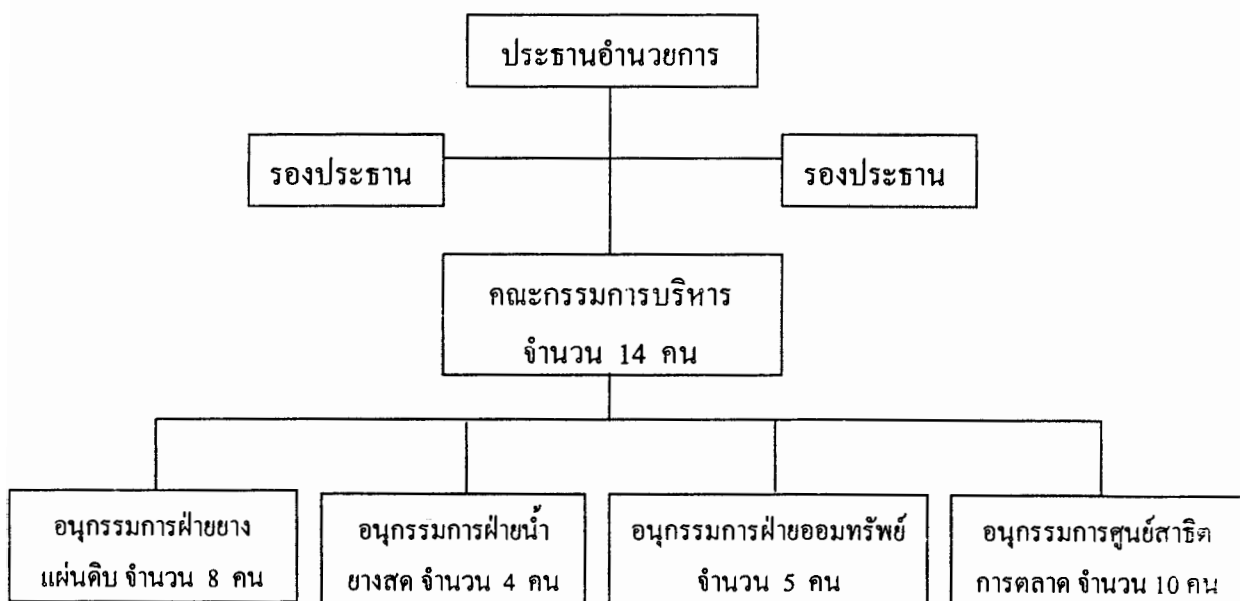
หน้าที่ของคณะกรรมการ สามารถจำแนกได้ดังนี้

1. คณะกรรมการอำนวยการ จำนวน 5 - 15 คน มีหน้าที่ดำเนินการในที่ประชุมใหญ่ ควบคุมนโยบายการดำเนินงานทั้งหมดของกลุ่ม ตลอดจนการเก็บรักษาเงิน
2. คณะกรรมการเงินกู้ จำนวน 3 - 5 คน มีหน้าที่ในการพิจารณาและอนุมัติให้สมาชิกกลุ่มกู้เงินภายใต้ระเบียบและมติของกลุ่ม ถ้าไม่มีมติหรือระเบียบก็ต้องกระทำตามทางอันสมควร เพื่อให้เกิดผลดีแก่สมาชิกผู้กู้และกลุ่มโดยรวม คำขอกู้ต่างๆต้องผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการเงินกู้ก่อน ก่อนที่จะนำมาเสนอประธาน หรือคณะกรรมการบริหารกลุ่มพิจารณา
3. คณะกรรมการตรวจสอบจำนวน 5 - 15 คน มีหน้าที่ตรวจสอบหลักทรัพย์เงินสับบัญชีของกลุ่มตรวจคุณภาพขงแผ่น คัดเลือกขงแผ่นก่อนจำหน่ายให้อยู่ในระดับมาตรฐานของกลุ่มที่กำหนดไว้ ดูแลการใช้เงินกู้ของสมาชิกกลุ่ม ไปในทางที่เป็นประโยชน์

ตรวจตราการปฏิบัติงานและผลงานของกรรมการอื่นๆ สอบสวนการร้องเรียนของสมาชิกกลุ่ม หรือตามที่ประชุมหรือที่ประธานมอบหมาย

4. คณะกรรมการส่งเสริมการตลาด จำนวน 5 - 15 คน มีหน้าที่พิจารณาการรับสมาชิกเข้าใหม่ หาตลาดและราคาขาย หาผู้ประมูลราคาขายเพื่อให้ได้ราคาขายสูงสุด ตามกำลังความสามารถ ตลอดจนเผยแพร่ผลงานของกลุ่มให้ขยายกว้างออกไป มีสมาชิกเพิ่มมากขึ้น แสวงหาความรู้วิชาการใหม่มาแนะนำแก่กลุ่ม

เมื่อกลุ่มได้พัฒนาเป็นศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิตการตลาด ได้มีการจัดตั้งอนุกรรมการฝ่ายต่างๆ เพื่อปฏิบัติงานได้สะดวกมากยิ่งขึ้น โดยกำหนดให้คณะกรรมการบริหาร เป็นคณะกรรมการกลาง จำนวน 14 คน และแยกกันไปทำหน้าที่ในอนุกรรมการฝ่ายต่างๆ ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 7 แสดงโครงสร้างการบริหารงานของศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิตการตลาดบ้านพรุ

#### การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

ประธาน มีหน้าที่ดูแลการดำเนินงาน ทัวไปของศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิตการตลาด ตลอดจนกิจกรรมการออมทรัพย์

รองประธาน มีหน้าที่ดูแลงานที่ประธานมอบหมาย

คณะกรรมการบริหาร มีหน้าที่ร่วมประชุมแสดงความคิดเห็นให้ข้อเสนอแนะ แก้ไข ปัญหาต่าง ๆ หาทางทำให้ศูนย์เจริญขึ้น ควบคุมติดตาม การดำเนินงานศูนย์ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้และการเก็บรักษาเงิน ประกอบด้วยบุคคลต่าง ๆ 14 คน

อนุกรรมการฝ่ายวางแผนดิน มีหน้าที่สืบราคาการซื้อขายในตลาดต่าง ๆ จำนวน 2 คน คัดเลือกคุณภาพยาง จำนวน 4 คน และชั่งน้ำหนักยางที่สมาชิกรวมที่ศูนย์ จำนวน 2 คน

อนุกรรมการฝ่ายนำยางสด มีจำนวน 4 คน แบ่งหน้าที่ให้ปฏิบัติดังนี้ คนที่หนึ่ง มีหน้าที่คำนวณน้ำหนักยางที่มีผู้นำมาขายเป็นน้ำยางสดให้เป็นยางแห้ง และจัดทำบัญชีเงินในการซื้อขาย คนที่สองมีหน้าที่วัดหาค่าน้ำยางสดเป็นยางแห้ง ด้วยเครื่องมืออุปกรณ์ที่เรียกว่า เมโทเล็ก เพื่อแจ้งให้คนที่หนึ่งทราบ ส่วนอีกสองคนมีหน้าที่ยกน้ำยางไปชั่งหาน้ำหนักรวม และทำความสะอาดสถานที่

อนุกรรมการฝ่ายออมทรัพย์ มีจำนวน 5 คน ประกอบด้วยற்றுญิก และผู้ช่วยற்றுญิก จำนวน 2 คน ทำหน้าที่รับเงินจากสมาชิกและอีกจำนวน 3 คน ทำหน้าที่พิจารณาเงินกู้ของสมาชิกก่อนเสนอประธาน

อนุกรรมการศูนย์สาริตการตลาด มีจำนวน 10 คน ประกอบด้วยฝ่ายปุ๋ย จำนวน 3 คน ฝ่ายจำหน่ายสินค้าของร้านค้า จำนวน 1 คน และอีกจำนวน 5 คน ผลัดเปลี่ยนกันเป็นเวรดูแลร้านค้า วันละ 1 คน ยกเว้นอาทิตย์ซึ่งเป็นวันหยุด ส่วนอีกจำนวน 1 คน มีหน้าที่ไปจัดซื้อสินค้า ตามที่ฝ่ายขายแจ้งไว้

#### การได้มาของประธาน กรรมการ และอนุกรรมการต่าง ๆ

ประธานอำนวยการ ได้จากการเลือกตั้งของสมาชิก นายพริ้ม นันทรัตน์ ได้ดำรงตำแหน่งนี้มา ตั้งแต่ พ.ศ. 2512 จนถึงปัจจุบัน ทั้งนี้เพราะ เมื่อนายพริ้ม นันทรัตน์ แจ้งความประสงค์ ขอลาออกจากการเป็นประธานต่อที่ประชุมของสมาชิกทั้งหลายทุกครั้ง ปรากฏว่าได้รับการคัดค้านจากสมาชิก และได้ขอร้องให้นายพริ้ม นันทรัตน์ อยู่ในตำแหน่งนี้ต่อจนกระทั่งทุกวันนี้

คณะกรรมการบริหาร ในระยะแรก ประธาน (นายพริ้ม นันทรัตน์) เป็นผู้สรรหาจากสมาชิกที่มีความเหมาะสมด้วยตนเอง โดยให้อยู่ในตำแหน่ง มีวาระ 2 ปี ต่อมาจึงให้สมาชิกเลือกกรรมการด้วยตนเอง ให้อยู่ในวาระละ 1 ปี

คณะกรรมการการบริหารกลุ่มต่าง ๆ จะต้องได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่และจะอยู่ปฏิบัติหน้าที่ตามวาระครบ 1 ปี จึงเลือกตั้งใหม่ ให้บริหารงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเกิดความยุติธรรมโดยทั่วกันตามระบอบประชาธิปไตย จะต้องประชุมร่วมกันอย่างน้อย 2 เดือนต่อ 1 ครั้ง

ประธานอำนวยการ มีฐานะเป็นประธานคณะกรรมการบริหาร โดยตำแหน่ง ส่วนรองประธานคณะกรรมการบริหารได้จากการเลือกตั้ง

เลขานุการคณะกรรมการต่าง ๆ ก็ได้จากการเลือกตั้ง เช่นกัน

### วิธีดำเนินงานของศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิตการตลาด

1. ปัจจุบันมีคณะกรรมการบริหารจำนวน 14 คน จะหมุนเวียนกันมาเป็นอนุกรรมการในฝ่ายต่าง ๆ ตามความเหมาะสม ภายใต้การดูแลของประธานกรรมการ (นายพร็มนันท์รัตน์) ซึ่งถือว่าจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความรวดเร็ว โดยเฉพาะในการตัดสินใจมีทันต่อเหตุการณ์

2. กรรมการกลางสามารถกู้เงินจากฝ่ายออมทรัพย์ ให้อนุกรรมการฝ่ายน้ำยางสด เพื่อลงทุนซื้อน้ำยางได้ โดยคิดดอกเบี้ยเหมือนการกู้ของสมาชิกทั่วไป

3. ศูนย์รวมยางจัดพิมพ์เอกสารเผยแพร่ความรู้ กำหนดหลักเกณฑ์เป็นข้อบังคับให้สมาชิกปฏิบัติในการผลิตยางแผ่นขี้เถ้า (คุณภาพหนึ่ง) เป็นมาตรฐานเดียวกัน มีกรรมวิธีและขั้นตอนเริ่มจากการกรีดยาง การรองรับน้ำยางจากต้นยาง การใช้ถังเก็บน้ำยาง การกรองน้ำยาง การผสมน้ำกรด การเข้าเครื่องจักรทำแผ่นให้ได้มาตรฐานที่กำหนด เป็นต้น ตลอดจนวิธีการนำยางแผ่นและน้ำยางสดมารวมกันที่ศูนย์รวมยางก่อนนำส่งขายให้บริษัทที่รับซื้อ

4. การประชุมสมาชิก มีการประชุมสามัญของสมาชิกอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ภายใน 60 วัน นับตั้งแต่วันสิ้นปีทางบัญชีของศูนย์ และการประชุมวิสามัญตามมติของคณะกรรมการกลางเมื่อสมาชิกจำนวนไม่น้อยกว่า 1 ใน 2 ของสมาชิกทั้งหมดร้องขอ

5. คณะกรรมการกลางอาจจะเชิญสมาชิกหรือบุคคลภายนอกที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมเป็นที่ปรึกษาของศูนย์ได้ตามความเหมาะสม

6. การแก้ไขเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมข้อบังคับให้เป็นไปตามมติของที่ประชุม โดยต้องมีคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 2 ใน 3

## ระเบียบและกฎข้อบังคับของศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิตการตลาด

### หมวด ก ว่าด้วยสมาชิกภาพ

#### สมาชิกสามัญ ประกอบด้วยคุณสมบัติ ดังนี้

1. มีภูมิลำเนาอยู่ในตำบลบ้านพรุ หรือมีที่ดินทรัพย์สินอื่นใดที่ใช้ในการประกอบอาชีพอยู่ในตำบลบ้านพรุ
2. เป็นผู้บรรลุนิติภาวะ ถ้าเป็นผู้เยาว์ต้องได้รับความยินยอมจากผู้ปกครองโดยชอบธรรม ตามแบบที่กลุ่มกำหนด
3. มีความรู้ความเข้าใจ เห็นชอบด้วยกับกับหลักการของกลุ่ม และพร้อมที่จะปฏิบัติตามระเบียบของกลุ่ม
4. ประกอบอาชีพการทำสวนยางเป็นอาชีพหลัก

#### สมาชิกวิสามัญ ประกอบด้วยคุณสมบัติ ดังนี้

1. กลุ่มอาชีพ กลุ่มสตรี กลุ่มเยาวชน และกลุ่มอื่น ๆ ที่ทางราชการรับรองฐานะแล้ว
  2. บุคคลอื่นที่มีความสนใจศรัทธาต่อกลุ่ม โดยไม่ประสงค์กู้เงินจากกลุ่ม
- การเข้าเป็นสมาชิก**
1. ยื่นคำขอตามแบบฟอร์มของกลุ่ม โดยมีสมาชิกรับรองอย่างน้อย 2 คน
  2. จ่ายค่าสมัครแรกเข้า 20 บาท (เรียกคืนไม่ได้ไม่ว่ากรณีใด ๆ)
  3. ยื่นคำขอผ่านเลขานุการ, กรรมการส่งเสริม, หรือประธานกรรมการบริหารตามลำดับเมื่อเห็นสมควรรับเข้าเป็นสมาชิก ต้องทดลองส่งเงินสัจจะไม่น้อยกว่า 3 เดือน และเมื่อส่งเงินสัจจะต่อกันครบ 6 เดือน ให้ถือว่าได้สิทธิเป็นสมาชิกของกลุ่มโดยสมบูรณ์

#### การตั้งผู้รับโอนผลประโยชน์

เงินสะสมตลอดจนเงินผลประโยชน์ที่มีอยู่ในกลุ่มเป็นจำนวนเงินเท่าใดก็ตาม ให้ถือว่าเป็นเงินช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่เป็นมรดกของสมาชิกผู้ตาย อันจะพึงแบ่งให้แก่ทายาทอื่น ๆ นอกเหนือจากที่ระบุไว้ในใบสมัครว่าเป็นผู้รับโอนผลประโยชน์ ผู้ใดฟ้องร้องเรียกสิทธิอย่างหนึ่งอย่างใดต่อศาลไม่ได้ส่วนผู้ที่สมาชิกผู้ตายระบุไว้ในคำขอเป็น

สมาชิก ว่าเป็นผู้รับโอนผลประโยชน์นั้น คณะกรรมการบริหารทรงไว้ซึ่งอำนาจเด็ดขาด ในการพิจารณาขอแก้หายทผู้นั้น

#### การพ้นจากสมาชิก

1. ตาย
  2. วิกลจริต จิตฟั่นเฟือน หรือถูกศาลสั่งให้เป็นบุคคลไร้ความสามารถ
  3. ให้ออกและลาออก โดยได้รับอนุมัติแล้ว
  4. ต้องคำพิพากษาศาลถึงที่สุด ให้เป็นบุคคลล้มละลาย
  5. ขาดส่งเงินสัจจะเกิน 3 เดือน ติดต่อกัน โดยมีได้แจ้งเหตุผลอันสมควร หมดสภาพการเป็นสมาชิก (เฉพาะการออมทรัพย์)
  6. ขาดเงินสัจจะเกิน 5 เดือน ภายใน 12 เดือน หมดสภาพการเป็นสมาชิก (เฉพาะการออมทรัพย์)
  7. สมาชิกที่ถูกไล่ออก ให้ออก ลาออก ถ้ามีพันธะผูกพันการเงินกับกลุ่ม กลุ่มจะไม่จ่ายเงินคืนให้จนกว่าจะหมดพันธะหรือข้อผูกพันกับกลุ่ม
  8. สมาชิกที่ถูกให้ออกหรือลาออก อาจยื่นคำร้องขอเป็นสมาชิกใหม่ได้ หลัง 1 ปี นับจากวันที่ออก
  9. สมาชิกที่ถูกไล่ออก จะสมัครเป็นสมาชิกใหม่อีกไม่ได้
  10. ในกรณีที่สมาชิกออกจากกลุ่มเพราะข้อ 4 นั้น กลุ่มจะจ่ายเงินค่าหุ้นคืนให้ ในเวลาอันสมควร โดยไม่มีเงินปันผลหรือเงินเฉลี่ยคืนของปี ที่ออกจากกลุ่มแต่อย่างใด ส่วนเงินฝากและดอกเบี้ยนั้นกลุ่มจะจ่ายให้ตามข้อกำหนดว่าด้วยการรับฝากในข้อบังคับนี้ และในระเบียบของกลุ่ม
  11. ในการจ่ายเงินที่กล่าวไว้ในข้อ 10 นั้น กลุ่มมีอำนาจที่จะหักจำนวนเงินซึ่งสมาชิกต้องรับผิดชอบต่อกลุ่มก่อน
- ถ้าสมาชิกปฏิบัติขัดต่อระเบียบ, ประเพณีอันดีงามของกลุ่มฯ คณะกรรมการได้พิจารณาโดยที่ประชุมคณะกรรมการกลุ่มลงมติด้วยเสียง 2 ใน 3 ให้ออกหรือไล่ออกได้

### หมวด ข ว่าด้วยการผลิตน้ำยางและยางแผ่น

เพื่อให้สมาชิกผู้เป็นเจ้าของสวนยางพารา และผู้กรีดยางมีหลักและวิธีการผลิตน้ำยางสดและยางแผ่นชั้นดีคุณภาพหนึ่ง ตามหลักวิชาการ ทางศูนย์ร่วมยาง ได้กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติที่สมาชิกต้องปฏิบัติ ดังนี้

1. ถ้วยรองรับน้ำยางที่กรีดจากต้นยาง ต้องสะอาดปราศจากขยะ และเมล็ดทรายดิน เก็บน้ำยางแล้วแขวนหรือใช้ไม้ปักคว่ำถ้วยหรือจอก ไม่ควรรองรับน้ำยางไว้ต่อ ทำให้น้ำยางบูดเน่า ทำให้น้ำยางวันต่อไปเสีย
2. ถังเก็บน้ำยางต้องสะอาด ไม่ควรใส่ขี้ยางหรือใบไม้ลงในถังรวมกัน น้ำยางจะทำให้เศษขยะและเศษใบไม้ลงในน้ำยาง น้ำยางไม่สะอาดและจับเป็นก้อนมีขี้ยางมาก
3. เริ่มแรกทำยาง ก่อนอื่นควรล้างถังรวมน้ำยาง ตะกวด กรอง ครอบ ครอบป้องกันน้ำสะอาดก่อนทุกครั้งทำยาง
4. การกรองน้ำยางควรใช้เครื่องกรองเบอร์ 50-60 ไม่ควรใช้เบอร์ 40 เพราะรูโต เพราะกรองครั้งเดียว ห้ามใช้ฟางหรือหญ้า ถ้าใช้ต้องไว้บนกรองอีกที
5. ครอบป้องกันน้ำยาง ควรใช้ขนาด 3 ลิตร ต่อ 1 แผ่น ไม่ควรใช้ครอบโตกว่านี้ ครอบ 3 ลิตร เท่ากับ 9 ครอบนมชั้น กับเศษ 1 ส่วน 3 ถ้าไม่ทำตามนี้ แผ่นยางจะใหญ่เกินขนาด
6. การทำแผ่นยางควรใช้น้ำสะอาด 2 ลิตร น้ำยาง 3 ลิตร ต่อ 1 แผ่น หรือน้ำยางเท่านั้น จะทำให้แผ่นยางสวยขึ้น และควรกวนน้ำกับน้ำยางให้เข้ากันก่อน จึงใต้น้ำกรด
7. การผสมน้ำกรด ตราเสื่อที่เราชอบใช้กัน ควรผสมให้ถูกส่วน คือน้ำสะอาด 45 ส่วนต่อน้ำกรด 1 ส่วน (น้ำกรด 1 ครอบนมชั้นต่อน้ำสะอาด 45 ครอบนม ควรใช้จอกยางที่เท่ากับครอบจะไม่เกิดสนิมหรือน้ำกรดกัดผุพัง) ถ้าผสมตามนี้จะทำให้แผ่นยางสวยขึ้น เพราะน้ำกรดเจือจาง ใต 1 จอก ต่อ 1 แผ่น
8. เมื่อผสมน้ำยางกับน้ำสะอาดแล้ว ควรกวนน้ำยางกับน้ำให้เข้ากันสัก 3-4 ครั้ง แล้วค่อย ๆ เทราคน้ำกรดลงไปรอบ ๆ ตะกวด แล้วกวน การกวนไม่ควรกวนจนนาน จะทำให้ฟองยางติดใน ประมาณว่ายางกับน้ำเข้ากันดีแล้ว กวนยางแผ่นต่อไปอีก 4-5 แผ่น แล้วกลับมากวาดฟองที่ใต้น้ำกรดไว้ก่อนให้เสร็จ แล้วใต้น้ำแผ่นต่อไปอีกทำแบบนี้จนหมด ฟองจะไม่ติดในยางแผ่น

9. ห้ามกวนยางนาน ๆ เพื่อให้ยางแข็งตัวเร็ว จะทำให้ฟองลอยขึ้นไม่หมดฟองจะติดในแผ่นยาง เมื่อแผ่นยางแห้งแล้วจะมองเห็นฟองติดในแผ่นยางได้ชัด ถือเป็นยางชั้นเลว

10. เมื่อกวนยางและเอาฟองขึ้นหมดแล้ว ควรใช้ภาชนะปิด เพื่อป้องกันไม่ให้แมลงหรือขยะสิ่งสกปรกตกลงในแผ่นยางก่อนยางจะแข็งตัว (ยางจะแข็งตัวในราว 40 นาที)

11. เมื่อยางแข็งตัวดีแล้ว ควรใส่น้ำลงไปสักเล็กน้อยทุกตะกวด เอามือกดหรือกรีดยางจากตะกวดลอกงายขึ้น และขยะที่ติดมือจะไม่ติดยาง

12. ก่อนลงมือเหยียบยาง ต้องล้างเท้าให้สะอาด พื้นที่รองเหยียบยาง ก่อนที่จะวางยางได้จักรรีดยางต้องล้างให้สะอาดก่อน อย่าให้มีขี้ยางและทรายดิน รวมทั้งสิ่งแปลกปลอมอย่างอื่นที่ติดอยู่ จะทำให้ติดแผ่นยางได้

13. การเข้าจักร ควรเข้าเส้น 3 ครั้ง ถ้าทำยางตามนี้แผ่นยางจะได้ขนาด เวลาเข้าจักรดอกขยับหรือปรักกดดอกจะเห็นชัดเจน

14. เมื่อเข้าจักรดอกเสร็จแล้ว ควรใช้น้ำล้างแผ่นยางก่อนตาก ทำให้แผ่นยางสะอาดยางแห้งแล้วจะไม่ติดมือ เสร็จการเข้าจักรดอกแล้ว ควรล้างโรงจักรกวาดทำความสะอาดให้เรียบร้อย

15. ราวตากยางปัญหาหนึ่งที่ทำให้ยางเสีย ควรล้างถูอย่างน้อยวันละครั้ง

16. การขายยางไม่ควรเอายางเปียกหรือยางที่เสีย (เช่น ไม่ถึงน้ำกรดยางลาย และยางก่อนวันขาย 3 วัน แผ่นยางน้ำหนักไม่เกิดแผ่นละ 1.2 ก.ก. หน้า 2 – 3 ม.ม. กว้าง 16 – 18 นิ้ว ยาว 30 – 34 นิ้ว มัดหนึ่งไม่เกิน 10 แผ่น สะดวกในการขนย้าย

17. การชั่งยางขอให้เจ้าของตรวจสอบ บันทึกน้ำหนักก่อนกลับ เพื่อความถูกต้องถ้าหักท้วงทีหลังกลุ่มจะไม่รับผิดชอบ การบริหารทางกลุ่มคิด ก.ก.ละ 20 ส.ต. รวมค่าขนส่งเสร็จ การรับเงินนั้นรับแล้วควรนับเสียก่อนเพื่อกันความผิดพลาด

18. สมาชิกทุกท่านต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบของกลุ่ม ต้องขายยางให้กลุ่ม ทั้งยางแผ่นและน้ำยาง ขายนอกกลุ่มได้เฉพาะยางที่เสีย (หรือเหตุจำเป็นขายยางได้) ถ้าเอายางดี ๆ ขายนอกกลุ่ม 3 ครั้ง ทางกลุ่มจะตัดเงินผู้ถูกเงิน และเงินสวัสดิการอื่น ๆ หมดไม่ว่ากรณีใด ๆ

19. สมาชิกของกลุ่มต้องมีชื่ออยู่ในทะเบียนกลุ่ม จึงมีสิทธิได้รับการสงเคราะห์หรือสวัสดิการหรือสิทธิอื่น ๆ ที่กลุ่มกำหนดขึ้น

#### หมวด ค ว่าด้วยการออมทรัพย์

##### การรับฝากเงิน

1. ไม่กำหนดเพศและอายุของผู้ฝาก
2. ชำระค่าสมัครเป็นสมาชิกคนละ 20 บาท เว้นแต่เป็นเด็กอายุไม่เกิน 10 ขวบ ไม่ต้องชำระค่าสมัคร
3. จำนวนเงินฝากต้องเป็นไปตามสัจจะที่ตกลงไว้ครั้งแรกคือไม่ต่ำกว่า 50 บาท ถ้าเป็นเด็กไม่ต่ำกว่า 30 บาท ต่อเดือนเท่ากันทุกเดือน เมื่อครบ 6 เดือน แล้ว อาจขอเปลี่ยนแปลงจำนวนเงินฝากให้มากขึ้นหรือลดลงได้ แต่ต้องไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้
4. การส่งเงินฝาก ระหว่างวันที่ 1- 10 ของเดือน
5. หากผู้ฝากขาดการฝากเงินเกิน 3 เดือน จะถูกตัดสิทธิการเป็นสมาชิกออมทรัพย์และให้ออก แต่จะตัดเดือนก่อนครบ 3 เดือน
6. แต่ละครัวเรือนจะเป็นสมาชิกกี่คนก็ได้

##### การกู้ยืมเงิน

เงินกู้มี 2 ประเภท คือ เงินกู้สามัญ และเงินกู้ฉุกเฉิน

หลักเกณฑ์พิจารณาการอนุมัติเงินกู้สามัญ มีดังนี้

1. ต้องเป็นสมาชิกที่มีคุณสมบัติถูกต้อง และได้ฝากเงินสัจจะสะสมทรัพย์ติดต่อกันมา แล้วไม่น้อยกว่า 6 เดือน
2. ผู้กู้จะต้องมีวัตถุประสงค์ของการกู้เพื่อส่งเสริมหรือช่วยเหลือในการเพิ่มผลผลิตทางการเกษตร ช่วยเหลือการค้าธงชีพ ช่วยเหลือการศึกษาบุตร ช่วยเหลือในด้านอุปโภคบริโภค หรืออื่นใดตามที่คณะกรรมการเห็นสมควร

##### การพิจารณาเงินกู้

1. การพิจารณาวงเงินกู้ให้อยู่ในดุลยพินิจของคณะกรรมการบริหาร ทุกปีจะมีการปรับอัตราเงินกู้และดอกเบี้ยตามความเหมาะสม โดยถือมติการประชุมครั้งสุดท้ายเป็นหลัก
2. การพิจารณาในการจ่ายเงินกู้แก่ผู้ขอกู้
  - 2.1 พิจารณาตามวัตถุประสงค์ที่ขอกู้

2.2 พิจารณาจากการฝากเงินสัจจะสมำเสมอ ถ้าขาดการฝากเงิน สัจจะ สะสมพิจารณาลดจำนวนเงินที่ขอกู้ตามความเหมาะสม

2.3 ไม่ขาดเงินชำระคืน เงินต้นและดอกเบี้ยในการขอกู้เงินงวด ก่อน ๆ

2.4 สมาชิกที่ขาดส่งเงินสัจจะออมทรัพย์ แต่มีความจำเป็นต้องการ กู้เงิน กลุ่มอาจพิจารณาให้กู้เงินได้ แต่ไม่เกินจำนวนเงินที่ฝากไว้กับกลุ่ม

### การค้ำประกันเงินกู้

สมาชิกผู้กู้จะต้องมีหลักประกันการขอกู้เงินดังนี้

1. สมาชิกกลุ่ม 2 คน เป็นผู้ค้ำประกันการขอกู้เงิน โดยสมาชิกผู้ค้ำประกันเงินกู้ของผู้กู้อื่นมาแล้ว ไม่เกิน 1 คน และยอดเงินฝากของผู้กู้และผู้ค้ำประกัน รวมกันแล้วไม่ต่ำกว่า 3,000 บาท (สามพันบาทถ้วน)

2. ฐานะของผู้ค้ำกันประกันเงินกู้จะต้องเป็นผู้รับผิดชอบรวมกัน ในกรณีผู้กู้ไม่สามารถคืนเงินกู้ได้ กลุ่มจะพิจารณาเรียกร้องหรือหักล้างเงินที่ค้างชำระพร้อม ดอกเบี้ยจากผู้ค้ำประกัน หรือหักล้างเงินกู้จากสมุดฝากเงินสัจจะสะสมผู้กู้หรือผู้ค้ำประกัน หรือ คณะกรรมการอาจจะพิจารณาเรียกร้องเงินอื่นทดแทน

### การอนุมัติเงินกู้

คณะกรรมการเงินกู้เป็นผู้พิจารณาแล้วเสนอประธานกรรมการบริหาร พิจารณาอนุมัติ การพิจารณาอนุมัติเงินกู้ของคณะกรรมการถือเป็นเด็ดขาด การพิจารณาเงินกู้จะ พิจารณาตามความจำเป็น หรือตามลำดับคำขอกู้ โดยยึดหลักไม่ขาดส่งสัจจะสะสมเป็นหลัก

### อัตราดอกเบี้ย

ดอกเบี้ยร้อยละ 15 ต่อปี คิดดอกเบี้ยเป็นรายเดือน

### การส่งชำระเงินกู้

ผู้กู้จะต้องชำระเงินกู้พร้อมดอกเบี้ยเป็นรายเดือน ภายในวันสิ้นเดือน นับตั้งแต่วันรับเงินกู้และผู้กู้จะต้องส่งเงินสัจจะสะสมต่อไป

กลุ่มอาชีพหรือกลุ่มอื่นที่เป็นสมาชิก เมื่อมีความประสงค์จะขอกู้เงิน หรือถอนเงินต้องเสนอคำขอกู้เงินต่อประธานกรรมการบริหาร ตามแบบและระเบียบของกลุ่ม ที่กำหนดไว้

### หลักเกณฑ์พิจารณาการอนุมัติเงินกู้ฉุกเฉิน มีดังนี้

1. มีปัญหาอย่างรีบเร่งในภาวะฉุกเฉิน เช่น เกิดการเจ็บป่วย ขาดเครื่องอุปโภคในบางฤดูกาล ขาดทุนทรัพย์ในการผลิตยางแผ่น
2. เป็นสมาชิกซึ่งขายยางมาแล้วไม่ต่ำกว่า 6 เดือน และได้ฝากเงินออมทรัพย์ไว้กับกลุ่มเป็นนิจสิน จนเป็นที่น่าเชื่อถือในหมู่สมาชิก
3. วงเงินกู้ กู้ได้รายละไม่เกิน 500 บาท (ห้าร้อยบาทถ้วน)
4. การอนุมัติเงินกู้ จะอนุมัติให้กู้ตามสถานการณ์
  - 4.1 อุบัติเหตุ เหนื่อยฉุยมิอำนาจจ่ายเงินกู้ได้ทันที เมื่อสมาชิกร้องขอกู้
  - 4.2 เจ็บป่วยธรรมดา ขาดเครื่องอุปโภคบริโภค ให้กู้ได้เมื่อประธานบริหาร หรือประธานกรรมการเงินกู้ อนุมัติให้กู้ตามคำขอกู้
  - 4.3 สมาชิกเข้าหลักเกณฑ์ข้อ 4.1, 4.2 มีสิทธิ์กู้ได้เมื่อไม่มีหนี้ฉุกเฉินค้างชำระกับกลุ่ม และเมื่อชำระหนี้หมดแล้ว กลุ่มจะเว้นระยะงดให้กู้ 1 เดือน จึงจะพิจารณาใหม่
5. การคิวดอกเบี้ย
  - 5.1 กู้ภายใน 1 เดือน เป็นระยะปลอดคิวดอกเบี้ย (ไม่คิวดอกเบี้ย)
  - 5.2 หลังจาก 1 เดือน คิวดอกเบี้ยร้อยละ 1 ต่อเดือน การคิวดอกเบี้ยเศษของเดือนให้คิดเป็นเดือน
6. การส่งคืนเงินกู้
  - 6.1 ให้สมาชิกส่งเงินกู้ทันทีหลังจากขายยางพารางวดแรก
  - 6.2 ให้กรณีปฏิบัติตามข้อ 6.1 ไม่ได้ให้จ่ายเป็นงวด (10 วันต่อ 10 ครั้ง)
  - 6.3 ผู้กู้จะต้องจ่ายเงินกู้ให้หมดภายใน 3 เดือน
7. การเรียกคืนเงินกู้ เมื่อครบกำหนดของการให้กู้ ผู้กู้ไม่ส่งคืนเงินกู้ และไม่ได้แจ้งขอผ่อนผันหรือแจ้งเหตุสุดวิสัย ให้คณะกรรมการทราบ คณะกรรมการจะเรียกเงินกู้ตามเหตุการณ์แห่งกรณี โดยแบ่งการเรียกเก็บเงิน ดังนี้
  - 7.1 หักจากเงินขายยางในงวดที่ครบ 3 เดือน
  - 7.2 เรียกจากผู้ค้ำประกัน
  - 7.3 คณะกรรมการพิจารณาตามความเหมาะสม

## 8. การเก็บหลักฐานการกู้ยืมเงิน

การเก็บหลักฐานเงินกู้ คำรื้อยขอกู้เงินทั้งหมดและบันทึกของคณะกรรมการเงินกู้ ตลอดจนสัญญากู้ยืมเงิน จะต้องเก็บไว้เป็นหลักฐานถาวรของกลุ่ม โดยให้อยู่ในความรับผิดชอบของเหรียญก

### หมวด ง ว่าด้วยศูนย์สาธิตการตลาด

นอกจากสมาชิกได้ขายผลิตผลที่ตนทำขึ้น ด้วยราคาที่เป็นธรรมแล้ว นำเงินบางส่วนมาออมเป็นกองทุน ภายหลังจากจินตนาเงินนั้น ไปลงทุน เปิดร้านค้าขึ้นในชุมชน (ณ ที่ทำการศูนย์ฯ) โดยกำหนดระเบียบให้ผู้ประสงค์จะเป็นสมาชิกได้ถือปฏิบัติดังนี้

1. มูลค่าหุ้น ราคาหุ้นละ 100 บาท
2. สมาชิกมีสิทธิถือหุ้นคนละไม่เกิน 20 หุ้น
3. การแบ่งผลประโยชน์ เมื่อสิ้นปี เป็น 2 ประเภท
  - 3.1 กำไรจากทุนเรือนหุ้นให้ 10%
  - 3.2 กำไรจากการซื้อ (ตามหมายเลขสมาชิก) ให้ 3%

ชนิดสินค้าที่นำมาจัดจำหน่าย ได้แก่ เครื่องบริโภคและอุปโภคที่จำเป็นในครัวเรือน ตลอดจนเครื่องอุปกรณ์การทำสวนยาง และปุ๋ย ยกเว้นของบริโภคที่เสียหายได้ง่าย เช่นกะปิไม่มีจำหน่าย

การกำหนดราคาสินค้า โดยทั่วไป เป็นราคาเดียวกันกับราคาในท้องถิ่น สินค้าบางอย่าง ได้แก่ ยาฉีดหญา มีอุปกรณ์การทำน้ำยางและน้ำยาทาต้นยาง (หน้ำยาง) ซึ่งไม่มีใครจำหน่ายในท้องถิ่นใกล้เคียง จะจำหน่ายในราคาต่ำกว่าท้องตลาดในเมือง ทั้งนี้เพราะศูนย์สาธิตการตลาด สามารถสั่งซื้อโดยตรงจากตัวแทนจำหน่าย

นอกจากนี้ สินค้าบางอย่าง เช่น ปุ๋ย ศูนย์สาธิตการตลาด สั่งซื้อแต่เพียงหัวเชื้อปุ๋ย แล้วมาดำเนินการผสมเองตามหลักวิชาการ ที่กรมส่งเสริมการเกษตรให้ความช่วยเหลือทั้งด้านวิชาการและอุปกรณ์ต่างๆ ในเบื้องต้นของการผลิต ปุ๋ยชั้นดี

การจำหน่าย ให้กับสมาชิกและบุคคลทั่วไปในราคาที่ถูกลงกว่าท้องตลาด

### หมวด จ ว่าด้วยผลประโยชน์ตอบแทน

เมื่อสิ้นปีทางบัญชีและได้งบดุลบัญชี โดยหักค่าใช้จ่ายต่างๆ แล้ว เช่น สมนาคุณกรรมการ พนักงานและค่าใช้จ่ายอื่นๆ ซึ่งค่าใช้จ่ายเหล่านี้ต้องไม่เกินร้อยละ 35 ของ

รายได้ และเมื่อหักค่าเสื่อมราคาแห่งทรัพย์สินแล้ว รายได้ที่เหลือจะเป็นกำไรสุทธิให้จัดสรรดังต่อไปนี้

1. ให้เป็นเงินปันผลตามหุ้น ไม่เกินร้อยละ 10 ต่อปี
2. ให้เป็นเงินเฉลี่ยคืนแก่สมาชิกผู้ถือหุ้น ไม่เกินร้อยละ 5 ต่อปี
3. ให้กันไว้เป็นทุนสำรองไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ของกำไรสุทธิ
4. ให้กันไว้เป็นทุนสาธารณะไม่เกินร้อยละ 10 ของกำไรสุทธิ
5. ให้กันไว้เป็นทุนขยายงานสำหรับขยายกิจการ ไม่เกินร้อยละ 10 ของกำไรสุทธิ
6. ให้เป็นเงินคอกเบี้ยแก่เงินฝากของสมาชิกและบุคคลอื่นตามอัตราที่กลุ่มได้กำหนดไว้
7. กำไรสุทธิที่เหลือออกนั้น (ถ้ามี) ให้สมทบเป็นทุนสำรองทั้งสิ้น  
สภาพแห่งทุนสำรอง ทุนสำรองย่อมเป็นของกลุ่มโดยส่วนรวม ทุนสำรองนี้จะถอนได้ก็ต่อเมื่อต้องการชดเชยความเสียหายอันอาจเกิดขึ้นได้โดยมติของคณะกรรมการบริหาร

#### ผลการดำเนินงานของศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิตการตลาด

ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิตการตลาดบ้านพรุ ได้ดำเนินการโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ของชุมชน ตลอดเวลากว่า 30 ปี สามารถพิจารณาการประเมินผลตามวัตถุประสงค์ ได้ดังนี้

1. การมีอำนาจต่อรอง ศูนย์รวมยางประสบความสำเร็จในการสร้างอำนาจต่อรอง การซื้อขายผลิตผลยางพารา โดยการรวมตัวของชาวสวนยางพาราตั้งขึ้นเป็นกลุ่ม จากจำนวนสมาชิก 5 คน ในตอนเริ่มต้น เป็น 130 คนในปัจจุบัน ซึ่งเท่ากับ 130 ครอบครัว ในละแวกบ้านเดียวกัน เป็นศูนย์รวมยางพาราจากชาวสวนยางได้สำเร็จ เพราะสามารถส่งขายให้โรงงานโดยตรง และได้ราคาที่สูงกว่า ประมาณกิโลกรัมละ 1 บาท ตลอดมา ซึ่งแต่ละปี จะมีผลิตผลยางพาราของศูนย์รวมยาง ออกจำหน่ายประมาณ 400,000 กิโลกรัม ซึ่งหมายความว่าแต่ละปีจะมีเงินจำนวน 400,000 บาท เพิ่มให้สมาชิกตามปริมาณผลผลิตที่ตนจำหน่าย นอกจากการซื้อขายที่เป็นธรรม (ไม่เอาเปรียบซึ่งกันและกัน) แล้ว ยังได้รับความสะดวกในการจัดซื้อจัดขาย เช่น ทางโรงงานที่รับซื้อมีเงินสำรองจำนวนหนึ่งให้ศูนย์สำหรับซื้อผลิตผล การจัด

รถบรรทุกยางแผ่นดิบหรือน้ำยาง ไปสู่โรงงาน ตลอดจนการให้เงินค่าจ้างแก่ผู้ดำเนินการซื้อขาย ที่ศูนย์รวมยาง เป็นต้น

2. การผลิตยางชั้นดี สมาชิกศูนย์รวมยาง ได้รับการฝึกอบรมชี้แจง หลักการผลิตยางชั้นดี จนมีความรู้ ความสามารถ ในการผลิตยางคุณภาพหนึ่ง ออกสู่ตลาดขาย ได้ราคาดี

3. การออมทรัพย์ มีการจัดตั้งกลุ่ม (แผนก) ออมทรัพย์รับฝากเงินของ บุคคลในครอบครัวสมาชิก โดยไม่กำหนดว่าครอบครัวละกี่คน ในปีแรก (พ.ศ.2518) มีสมาชิก เพียงไม่กี่คน มีเงินฝาก จำนวน 500 บาท ปัจจุบัน (พ.ศ.2543) มีสมาชิก 195 คน มีเงินฝาก 3,581,976 บาท ปล่อยให้สมาชิกขอกู้ 3,033,300 บาท มีเงินเข้ากลุ่ม เดือนละประมาณ 150,000 บาท ในเงินจำนวนนี้ ได้รวมทั้งเงินฝากดอกเบี้ยเงินกู้ และเงินต้นบางส่วนที่ผ่อนส่ง

การแบ่งผลประโยชน์ เมื่อสิ้นปี สมาชิกผู้ฝากเงิน จะได้รับตามระเบียบที่ กล่าวแล้วข้างต้น สมาชิกทุกคนมีเงินออมและเมื่อมีความจำเป็นต้องใช้เงินก็สามารถกู้ยืม ได้ สะดวก รวดเร็ว

4. ศูนย์สาธิตการตลาด มีลักษณะเป็นร้านค้าชุมชน ที่ให้สมาชิก มีโอกาส เป็นเจ้าของ บริหารจัดการกันเอง ได้ซื้อขายสินค้าในราคายุติธรรม เริ่มต้นจากการขายของ เบ็ดเตล็ดเล็กๆ น้อยๆ ปัจจุบันได้ขยายกิจการเป็นการจำหน่ายสินค้าต่างๆ มากขึ้นตามความ ต้องการของลูกค้า

ศูนย์สาธิตการตลาดเริ่มต้น (พ.ศ.2533) จากเงินทุน 106,700 บาท ของ สมาชิก 91 คน ปัจจุบันมีสมาชิก 116 คน เมื่อสิ้นปี มีการแบ่งผลกำไรตามระเบียบที่กำหนดไว้ ปรากฏว่าสมาชิกทุกคนได้เงินทุนที่ลงไว้แต่ตอนแรกคืนหมดแล้ว ขณะนี้ดำเนินการอยู่ด้วยเงิน กำไรของสมาชิกและได้กำไรทุกปี

ส่วนการผสมและจำหน่ายปุ๋ย ซึ่งได้รับความช่วยเหลือจากกรมส่งเสริม การเกษตรทั้งหัวเชื้อปุ๋ย อุปกรณ์ต่างๆ ตลอดจนวิชาการในเบื้องต้น เพื่อผลิตปุ๋ยจำหน่ายใน ราคายุติธรรมแก่บุคคลทั่วไปและสมาชิก ปัจจุบันมีสมาชิก 36 คน ซึ่งจะได้เงินส่วนแบ่งจาก การซื้อร้อยละหนึ่งเมื่อสิ้นปี ขณะนี้สามารถจำหน่ายปุ๋ยได้ปีละประมาณ 50,000 บาท

5. ความสามัคคี มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ด้วยการจัดสรรเงินส่วน หนึ่งของกำไร รายได้เป็นสวัสดิการของสมาชิกภายในกลุ่ม เช่น การรักษาพยาบาล ให้ร้อยละ สิบตามใบเสร็จรับเงินจ่ายเมื่อสิ้นปี เป็นเจ้าภาพสวดพระอภิธรรมเมื่อสมาชิกถึงแก่กรรม ด้วย

ผ้าจิว 1 ไตร และเงินทำบุญ 400 บาท ให้รางวัลต่างๆ แก่ลูกค้า แม้มิได้เป็นสมาชิกเมื่อสิ้นปี และบำรุงสาธารณกุศล

ส่วนคณะกรรมการต่างๆ มิได้มีเงินเดือน แต่จะรับเงินสมนาคุณ เมื่อสิ้นปี คนละประมาณ 3,000 บาท

ผลพลอยได้อื่นๆ ได้เป็นแบบอย่างในการบริหารจัดการโดยใช้ ภูมิปัญญาของท้องถิ่น

### ปัญหาและอุปสรรคการดำเนินงาน

1. สมาชิกบางคนมักจะฝ่าฝืนกฎข้อบังคับขององค์กร เช่น การผสมน้ำ ลงในน้ำยางสด
2. กรรมการบริหารบางคน บางครั้ง ไม่ทำตามกติกาที่ตั้งไว้ เช่น การ เข้าเวรทำงานที่ศูนย์
3. เมื่อทำงานเกี่ยวข้องกับหน่วยราชการ รู้สึกเบื่อหน่ายเพราะมักจะมี ระเบียบขมขมหมึ่มไม่คล่องตัวเท่าที่ควร เช่น การไปประชุมร่วมกับส่วนราชการ เป็นต้น
4. (พ่อค้าคนกลาง)บางคนมักจะเอาเปรียบเวลาซื้อขายน้ำยางสด ดังนี้
  - 4.1 เวลาขายให้ศูนย์ฯ จะชั่งให้น้ำหนักเกินไว้ก่อน เพื่อจะได้คิดเงิน มากขึ้น
  - 4.2 เวลานำน้ำยางสดไปขาย ผู้ซื้อจะกลั่นแกล้ง เช่น การตวงน้ำยาง สดไม่เต็มส่วนมากผสมน้ำ เพื่อคำนวณน้ำหนักเมื่อเป็นเนื้อยางแห้ง ( ปกติอัตราส่วนผสม ระหว่างน้ำยางสดกับน้ำจะเป็น น้ำยางสด 1 ส่วน ต่อ น้ำ 2 ส่วน) ทำให้ผู้ขายถูกเอาเปรียบ
  - 4.3 ผู้ขายบางคนขาดความรู้ในการอ่านตัวเลขจากเครื่องคำนวณน้ำ ยางสดเป็นน้ำยางแห้ง
  - 4.4 เวลาคิดเงินผู้รับซื้อมักจะตัดเศษน้ำหนักและเศษเงินที่เป็นตัวเลข เล็กน้อยออก

### ข้อเสนอแนะ

1. ให้ความรู้แก่สมาชิกเกี่ยวกับกลไกของพ่อค้า
2. ประชุมเตือนย้ำให้สมาชิกเคารพกฎกติกาของกลุ่ม
3. โรงเรียนที่อยู่ใกล้เคียงควรมาจัดงานของศูนย์ เพื่อให้นักเรียนได้ความรู้

ความคิดเห็นของประธานศูนย์สาธิตการตลาดในด้านการจัดการมีสาระสำคัญสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. การรวมกลุ่มกันขายผลผลิต จะทำให้มีพลังอำนาจการต่อรองกับพ่อค้า ได้ราคายุติธรรม

2. การทำงานกลุ่มต้องเริ่มจากงานเล็กๆ หรือกลุ่มเล็กๆ แล้วจึงค่อยขยายให้ใหญ่ขึ้น เป็นการทำจากเล็กไปหาใหญ่ค่อยเป็นค่อยไป ทำเป็นขั้นตอน

3. จัดวางตัวบุคคลให้รับผิดชอบงานตามความเหมาะสม

4. สร้างจิตสำนึกให้กรรมการและสมาชิกเห็นคุณค่าของการรวมกลุ่ม มีความซื่อสัตย์ เปิดเผย ตรวจสอบได้เสมอ

5. ผู้บริหารคอยตรวจตราแนะนำการใช้เงินให้ถูกต้องอยู่เสมอ

นอกจากนี้ผู้วิจัยพบว่า ประธานศูนย์มีพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้เสมอ ดังนี้

1. ตื่นเช้าออกจากบ้านไปกวาดขยะทำความสะอาดบริเวณร้านค้า และเปิดร้านค้าด้วยตนเอง

2. มีความเสมอภาคในการทำหน้าที่ในฐานะกรรมการบริหารซึ่งจะต้องเข้าร่วมกับคนอื่นในการขายของในร้าน

3. เมื่อถูกขอร้องให้เข้าร่วมขายของในร้านค้าแทนผู้ที่รับผิดชอบอยู่โดยตรง จะรับทำด้วยดีและไม่รับเงินเบี้ยเลี้ยง

4. เปิดเผยผลประโยชน์ที่พึงมีพึงได้เป็นส่วนตัวในฐานะประธาน เช่น ค่าตอบแทน (commission) ในการติดต่อกับบริษัท ไม่เอาเป็นของตน แต่จะมอบให้เป็นประโยชน์ของศูนย์

5. เป็นผู้ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ เสียสละ มีความรับผิดชอบ ไม่เอาเปรียบใคร และไม่เห็นแก่ตัว นำเงินค่าบรรยายสรุปมอบให้ศูนย์ เมื่อผู้มาดูงานมอบให้

6. ตอนเย็นใกล้ค่ำก่อนปิดร้านค้ามักจะเดินไปตรวจดูความเรียบร้อยเป็นประจำทุกวัน

7. ก่อนตัดสินใจทำสิ่งใดเกี่ยวกับกลุ่ม ประธานศูนย์จะหาวิธีการบริหารก่อนเสมอโดยฟังเสียงส่วนใหญ่ของสมาชิก

ศูนย์สาธิตการตลาดนอกจากเป็นที่ซื้อขายเครื่องอุปโภคและบริโภคของหมู่บ้านแล้ว ยังเป็นสถานที่สำหรับทำกิจกรรมอื่น ๆ อีก

1. ที่อ่านหนังสือพิมพ์ ของสมาชิกและบุคคลภายนอก
2. ที่ประชุม ปรึกษาหารือของคณะกรรมการบริหารและสมาชิก
3. ที่รวบรวมยางแผ่นดิบเพื่อขายตลาดกลางภาคใหญ่โดยตรง
4. ที่ซื้อน้ำยางสดจากสมาชิกและขายให้บริษัทในราคาที่ยุติธรรมและเป็นธรรมโดยบริษัทจะให้เงินบำรุงศูนย์อีกตามจำนวนน้ำหนักยาง กิโลกรัมละ 10 สตางค์
5. ที่ประกอบการนอกจากพนักงานขายของในร้านค้าจำนวน 2 คน แล้ว ยังมีผู้ทำงานด้านอื่นๆ อีก เช่น ด้านบัญชี ซื้อขายยาง การชั่งยาง การส่งยางไปขาย การขนส่ง เป็นต้น
6. ที่พบปะประธานศูนย์ได้ทุกวัน
7. ที่ทำกิจกรรมของหน่วยงานอื่น เช่น หน่วยงานของสาธารณสุขใช้เป็นที่พักประชุมของผู้เกี่ยวข้อง เป็นต้น

### 3. กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคลองหหวะ

#### ประวัติการก่อตั้ง

เริ่มจัดตั้งเมื่อ วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2520 โคนนายลักษ์ หนูประดิษฐ์ อาศัยอยู่ ณ บ้านเลขที่ 50 หมู่ที่ 7 (บ้านคลองหหวะ) ตำบลคลองหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา เป็นผู้ชักนำชาวบ้านคลองหหวะให้ตระหนักในเรื่องหนี้สิน ที่สังเกตพบว่าเป็นจากการกระทำของคนทั้งสิ้น คือ ทั้งคนที่เป็นฝ่ายขอกู้และฝ่ายให้กู้ แต่ฝ่ายขอกู้มักจะเป็นฝ่ายเสียเปรียบเสมอ และได้เรียนรู้ว่า คนไทยเชื่อสายเงินร่ำรวยขึ้นจากการรวมกลุ่มช่วยเหลือกันหลายวิธี แต่ที่น่าสนใจคือแล้วสักซึ่ง ในการช่วยฝึคนให้มีคุณธรรม จริยธรรมสำหรับดำเนินชีวิต ได้แก่ การรวมตัวกันหาทุนจัดตั้งศาลเจ้าหลังเล็ก ๆ ขึ้นมาก่อน เสร็จแล้วมีเงินเหลือให้สมาชิกขอกู้เป็นเคล็ด โดยไม่ต้องเขียนสัญญา เพื่อนำไปสมทบทุนกับธุรกิจของตน เมื่อสิ้นปีนำเงินต้นมาคืนพร้อมด้วยเงินสมนาคุณตามควร เป็นผลให้ทั้งศาลเจ้าและธุรกิจเจริญขึ้นตามลำดับ ประกอบกับนโยบายของกรมพัฒนาชุมชนในขณะนั้น กำลังส่งเสริมให้มีการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ในหมู่บ้าน ต่อมาได้มีการประชุมคณะกรรมการพัฒนาหมู่บ้านเพื่อศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับการจัดตั้งกลุ่ม โดยมีผู้ใหญ่บ้านเป็นประธาน ในการประชุม เมื่อได้ตกลงกันจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคลองหหวะ โดยมีนายเคลื่อน สหวิริยะ ผู้อำนวยการ เป็นประธาน

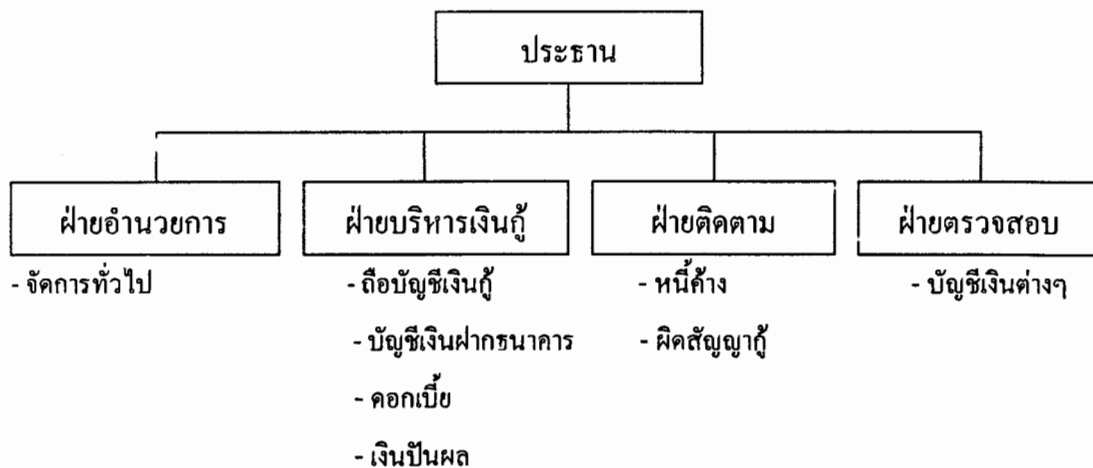
นับเป็นองค์กรเอกชนที่ดำเนินการบริหารจัดการโดยชาวบ้าน เพื่อแก้ปัญหาของตนเอง ในด้านการใช้เงิน สมาชิก รุ่นแรก มีจำนวน 47 คนและมีเงินสะสม 2,500 บาท ต่อมา นายเคลื่อน สหวิริยะ ถึงแก่กรรม เมื่อ พ.ศ.2530 ที่ประชุมได้เลือก นายถวัลย์ หนูประดิษฐ์ ให้เป็นประธาน สืบต่อมาจนถึงปัจจุบัน

#### วัตถุประสงค์ของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคลองหหวะ

1. เพื่อให้สมาชิกรู้จักออม สร้างทุนให้แก่ตนเอง
2. เพื่อสร้างความสามัคคีในชุมชน
3. เพื่อส่งเสริมให้คนมีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ตรงต่อเวลา

#### วิธีดำเนินการ

กลุ่มออมทรัพย์บ้านคลองหหวะ ได้กำหนดให้มีประธานกรรมการดูแลงานภายในกลุ่ม 4 ฝ่าย ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 8 โครงสร้างการบริหารงานกลุ่มออมทรัพย์บ้านคลองหหวะ

กลุ่มออมทรัพย์บ้านคลองหระ กำหนดให้ประธานเป็นผู้บริหารสูงสุด ควบคุมดูแลงานฝ่ายต่างๆ ดังนี้

1. ฝ่ายอำนวยการ มีหน้าที่จัดการทั่วไป ประกอบด้วย สมาชิก จำนวน 4 คน เป็นกรรมการ
2. ฝ่ายบริหารเงินกู้มีหน้าที่เกี่ยวกับการรับเงินฝากจากสมาชิก และนำไปฝากธนาคาร การทำสัญญาเงินกู้ การคิดดอกเบี้ย ตลอดจนการคิดเงินปันผล ให้สมาชิก ประกอบด้วยสมาชิก จำนวน 4 คน เป็นกรรมการ
3. ฝ่ายติดตาม มีหน้าที่ติดตามหนี้ค้าง ผู้ผิดสัญญาการกู้เงิน ประกอบด้วย สมาชิก จำนวน 4 คน เป็นกรรมการ
4. ฝ่ายตรวจสอบ มีหน้าที่ตรวจสอบบัญชีเงินต่างๆ เช่น บัญชีเงินฝากธนาคาร บัญชีเงินกู้ของสมาชิก ตลอดจนเงินดอกเบี้ยและเงินปันผล ประกอบด้วยสมาชิกจำนวน 3 คน เป็นกรรมการ

ผู้ดำเนินงานทั้งสิ้น จำนวน 16 คน รวมทั้งประธาน แต่ปัจจุบัน มีเพียง 15 คน เพราะประธานได้เข้ามาช่วยงานอยู่ในฝ่ายการบริหารเงินกู้ด้วย

#### ระเบียบและกฎข้อบังคับของกลุ่มออมทรัพย์บ้านคลองหระ

กลุ่มออมทรัพย์บ้านคลองหระมิได้เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร แต่ได้ใช้การบอกเล่าแก่สมาชิกให้เป็นที่รู้และเข้าใจกัน ดังนี้

1. การดำเนินงานของกลุ่มจัดทำเป็นรูปคณะกรรมการมีประธานเป็นผู้บริหารสูงสุด แบ่งงานฝ่ายต่างๆให้มีผู้รับผิดชอบ
2. ให้กรรมการจำนวน 2 คน รับผิดชอบดูแลสมาชิกจำนวน 50 คน ในการฝากเงิน กู้เงินชำระดอกเบี้ยและเงินกู้หากเกิดความผิดพลาดทางการเงินในรายการดังกล่าว กรรมการต้องรับผิดชอบชดใช้ความเสียหายที่เกิดขึ้น
3. กลุ่มได้กำหนด เงินฝากเป็นเรือนหุ้นละ 50 บาท สมาชิกสามารถเป็นเจ้าของเรือนหุ้นได้ไม่เกิน 20 เรือนหุ้น ซึ่งหมายความว่า สมาชิกมีสิทธิฝากเงินได้ไม่เกิน 1,000 บาทต่อเดือน ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้มีรายได้น้อยได้เข้ามาเป็นสมาชิก
4. ดอกเบี้ยเงินกู้ ร้อยละ 1.50 บาท ต่อเดือน
5. การขอกู้เงิน ให้กระทำได้ในกรณีต่อไปนี้
  - 5.1 การลงทุนเพื่อการเกษตร

5.2 การศึกษาของบุตรหลาน

5.3 การรักษาพยาบาล

5.4 การจัดหาเครื่องอำนวยความสะดวก เช่น การซ่อมแซมต่อเติม บ้านพักอาศัย การซื้อยานพาหนะ เครื่องใช้ภายในบ้าน โทรศัพท์ วิทยุ เป็นต้น

คณะกรรมการมีหลักเกณฑ์สำหรับการพิจารณาโดยถือการลงทุนเพื่อการเกษตรเป็นความสำคัญและจำเป็นอันดับแรก

6. ทุกวันที่ 5 ของเดือน เวลา 18.00 น. สมาชิกทุกคนต้องไปยังที่ทำการกลุ่ม (ศาลาประชาคม) เพื่อทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างรวมกัน ดังนี้

6.1 ประชุมปรึกษาหารือในการทำงาน หรือนัดแนะทำกิจกรรมพิเศษ

6.2 นำเงินสะสมไปฝากตามจำนวนเรือนหุ้น

6.3 การขอกู้เงินไปใช้ตามความจำเป็น

6.4 การผ่อนส่งเงินกู้

6.5 การชำระดอกเบี้ย

กิจกรรมเงินกู้จะอยู่ภายหลังกิจกรรมอื่นๆ แต่ไม่เกินเวลา 22.00 น.

7. สมาชิกทุกคนต้องรับผิดชอบตรวจสอบประจำตัวสมาชิก ทุกครั้ง ว่ากรรมการได้ลงรายการต่างๆ คือ การฝาก การกู้ การชำระเงินกู้และดอกเบี้ย ไว้ถูกต้องหรือไม่ หากไม่ถูกต้องจะได้ทักท้วงแก้ไขทันที

8. สมาชิกที่ประสงค์จะลาออก ต้องแจ้งความจำนงต่อกลุ่มล่วงหน้าเป็นเวลา 1 เดือน แต่ต้องไม่เกินเดือนละ 2 ราย เพื่อกลุ่มจะได้ระดมบัญชีต่างๆ และคืนเงินฝากสะสมตลอดจนดอกเบี้ยให้หมดสิ้น

9. การปันผล มีการปันผลเพียงขอดีเดียว คือตามยอดเรือนหุ้น โดยหักค่าดำเนินงานไว้ก่อนร้อยละ 10 แต่ทั้งนี้สมาชิกจะต้องได้รับเงินปันผลเป็นดอกเบี้ยไม่น้อยกว่าดอกเบี้ยเงินฝากประจำของธนาคารพาณิชย์ ฉะนั้นเงินค่าดำเนินงานอาจต้องลดลงตามส่วน

10. จำนวนเงินให้กู้และการชำระ

10.1 ผู้เป็นสมาชิกใหม่ ภายหลังจาก 3 เดือนแล้วมีสิทธิขอกู้ได้ไม่เกิน 5,000 บาท

10.2 สมาชิกเก่ามีสิทธิกู้ได้ ไม่เกิน 30,000 บาท

10.3 การชำระเงินกู้ ให้ผ่อนส่งได้ตามความสามารถแต่มีระยะเวลาไม่เกิน 18 เดือน

11. กรณีที่สมาชิกไม่นำเงินมาให้ตามเงื่อนไข กรรมการผู้ดูแลจำนวน 2 คน รับผิดชอบติดตามเก็บส่งให้ฝ่ายกรรมการบริหารเงินกู้ในวันถัดไป

12. กรรมการบริหารเงินกู้ จะนำเงินที่เหลือจากการให้กู้ นำฝากธนาคารพาณิชย์ต่อไป ตอนเริ่มเก็บข้อมูลวิจัย พบว่ามีเงินทุนประมาณ 5 ล้านบาท

#### การจัดสวัสดิการให้สมาชิกและชุมชน

เมื่อจัดสรรดอกเบี้ยให้สมาชิกแล้ว มีเงินเหลือสำหรับจัดสวัสดิการให้สมาชิกในหมู่บ้านได้อีก ดังนี้

1. ให้เป็นค่ารักษาพยาบาล แก่สมาชิกตามที่จ่ายจริง (ตามใบเสร็จรับเงิน) ไม่เกินปีละ 500 บาท

2. เมื่อสมาชิกถึงแก่กรรม ทายาทจะได้รับเงินค่าทำศพ เป็นเงินจำนวน 1,000 บาท

3. ทุนหมู่บ้าน เป็นเงินที่จัดไว้เพื่อใช้ในกิจการสาธารณะประโยชน์และการกุศลของหมู่บ้าน เช่น การจัดงานบุญการขุดคูน้ำ ภายในหมู่บ้าน เป็นต้น โดยจัดให้ทุกปี เป็นจำนวนเงินปีละ 10,000 บาท

4. ทุนการศึกษา ให้โรงเรียนบ้านคลองหระทุกปี เป็นจำนวนเงินปีละ 10,000 บาท

#### ผลการดำเนินงานของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคลองหระ

ตามปรกติ เมื่อครบรอบปี ทุกปี คณะกรรมการจะนัดสมาชิกประชุม เพื่อแจ้งผลการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมา โดยกำหนดให้ตรงกับวันประชุมประจำเดือน (วันที่ 5 ของทุกเดือน) เริ่มตั้งแต่เวลา 6.00 น. เป็นต้นไปตลอดทั้งวัน มีชี้แจง ข้อข้องใจของสมาชิก (ถ้ามี) และการจ่ายเงินปันผล ตามระเบียบข้อตกลงของกลุ่ม

เมื่อพิจารณาประเมินผลตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่จัดตั้งขึ้นในช่วงนี้ พบว่า

1. สมาชิกทุกคนรู้จักออม สามารถสร้างทุนให้แก่ตนเองได้สำเร็จ ตามที่กำหนดไว้ของแต่ละบุคคล

2. สมาชิกมีความสามัคคี ช่วยเหลือเผื่อแผ่เอื้อเฟื้อต่อกัน ตลอดจนการอาสาสมัครเข้าทำงานให้ชุมชนในโอกาสต่างๆ ด้วยความพร้อมเพียง

3. สมาชิกต่าง มีคุณธรรมประกอบสัมมาชีพเป็นหลักแหล่งส่วนใหญ่เป็นคนตรงเวลาในการทำกิจกรรม ที่กำหนดไว้ด้วยดี

พ.ศ.2538 ก่อนการจัดสัมมนา มีเงินของกลุ่มทั้งสิ้น เป็นจำนวน 6,701,379.20 บาท (หกล้านเจ็ดแสนหนึ่งพันสามร้อยเก้าสิบบาทยี่สิบสตางค์) มีสมาชิก 400 คน

### ปัญหาและอุปสรรค

จากการสังเกตและสัมภาษณ์เป็นเวลานานพอสมควร พบว่า

1. ประธานและกรรมการมักเป็นคนชุดเดิม ทั้งนี้เพราะสมาชิกส่วนใหญ่มีความเห็นว่า คนเดิมทำงานคืออยู่แล้ว

2. กรรมการบางคนไม่ค่อยชำนาญงานเท่าที่ควร

3. กรรมการทุกคนต่างมีงานทำประจำเต็มมือ บางคนจึงไม่สามารถอุทิศเวลาให้กับองค์กรเท่าที่ควร

4. ตอนแรก กลุ่มมีเงินไม่พอให้สมาชิกขอกู้

### แนวทางแก้ไขปัญหากลุ่ม

1. เมื่อมีกรรมการชุดเก่าหมดวาระลง ได้มีความพยายามเลือกคนหนุ่ม - สาวเข้ามาแทนแล้วช่วยกันขอร้องให้เป็นกรรมการ

2. ประธานช่วยแนะนำและพากรรมการบางคนไปศึกษาดูงานตามความเหมาะสม

3. ในกรณีเงินกู้มีไม่พอ กรรมการจะให้โอกาสสมาชิกทำความตกลงกันเอง ก่อนว่าสมควรให้ใครมีสิทธิ์กู้ได้ หากมีปัญหาไม่สามารถตกลงกันเองได้ กรรมการจะเป็นผู้พิจารณาชี้ขาด ปัจจุบันไม่มีปัญหาเรื่องเงินให้กู้ ทั้งนี้เพราะมีเงินสะสมอยู่ในกองทุนมากขึ้น และสมาชิกต่างมีฐานะทางเศรษฐกิจดีขึ้น จึงไม่มีความจำเป็นต้องใช้เงินกู้เหมือนเมื่อก่อนมากนัก

### ข้อเสนอแนะ

จากการสอบถามและสัมภาษณ์กรรมการและสมาชิก ต่างมีความคิดเห็นเหมือนๆ กัน ดังนี้

1. ควรมีการจัดตั้งองค์กรชุมชนเป็นกลุ่มย่อยๆ ขึ้นหลายๆ แห่ง ในลักษณะเดียวกัน

2. ควรเผยแพร่ความคิดในการกระจายความรับผิดชอบการช่วยเหลือตนเองในด้านการเงินด้วยการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์และดำเนินงานจัดการกันเอง

ความคิดเห็นของประธานกลุ่มออมทรัพย์ เพื่อการผลิตบ้านคลองหหวะในด้านการจัดการมีสาระสำคัญ สามารถสรุปได้ ดังนี้

1. ประธานต้องปฏิบัติตัวให้เป็นดังเช่นสมาชิกคนหนึ่งของกลุ่ม ไม่วางตัวไว้เหนือคนอื่น ไม่มีสิทธิพิเศษในการปฏิบัติตามกฎระเบียบของกลุ่ม โดยเฉพาะการกู้เงิน

2. ประธานต้องไม่เอาเปรียบสมาชิก เช่น การขอกู้เงินต้องไม่ขอกู้ก่อน ไม่กู้ไปมากจนไม่มีให้คนอื่นได้กู้ เป็นต้น

3. ประธานต้องประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในด้าน ความซื่อสัตย์ และพัฒนาตน

4. การทำงานบริหารกลุ่มต้องทำเป็นคณะกรรมการ ใช้มติที่ประชุมเป็นหลักในการตัดสินใจ

5. ทุกคนที่เป็นสมาชิกภายในกลุ่มต้องรู้บทบาทและหน้าที่ของตนอย่างถูกต้องและปฏิบัติตาม

### การจัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการระหว่างองค์กรทั้งสาม

ในการทำวิจัยครั้งนี้ ภายหลังจากที่ผู้วิจัยได้ร่วมปฏิบัติการ สังเกต การทำงานมาเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 2 ปีแล้ว จึงได้เสนองค์กรทั้งสามให้ประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเรื่อง ภูมิปัญญาชาวบ้านในการจัดการองค์กรชุมชน เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2539 ณ โรงแรมเดอะริเจนซีหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา โดยมีจุดประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการบริหารงานระหว่างองค์กรชุมชน

2. เพื่อหาแนวทางการพัฒนารูปแบบการจักรการที่สอดคล้องกับภูมิปัญญาชาวบ้าน

3. เพื่อสร้างสรรค์ความสามัคคีระหว่างองค์กรชุมชน

4. เพื่อให้องค์กรชุมชนรู้จักการทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายของทางราชการ

เป้าหมายต้องการให้กรรมการ และสมาชิกขององค์กรทั้งสามเข้าร่วมประชุม สัมมนาจำนวน 112 คน และได้คิดทำโครงการองค์กรละ 3 โครงการ

ในการประชุม สัมมนา มีผู้ว่าราชการจังหวัดสงขลา (นายบัญญัติ จันทน์เสนะ) เป็นประธานในพิธีเปิดและเป็นวิทยากรบรรยายพิเศษ เรื่องนโยบายจังหวัดสงขลา ด้านการพัฒนาชุมชน ส่วนผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการอภิปราย เรื่องวิธีจัดองค์กรชุมชนแบบชาวบ้าน โดยเชิญ ประธานองค์กรชุมชนทั้งสามแห่ง เป็นผู้ร่วมอภิปราย และได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิ (ผศ.ดร.วิชัย กาญจนสุวรรณ) จากคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นผู้นำนำหลักการจัดการโดยใช้โครงการ

จากการสังเกตพบว่าในระหว่างการประชุมสัมมนาทุกคนให้ความร่วมมือทำกิจกรรมด้วยความเต็มใจ มีความสุขและสนุกสนาน มีความเป็นกันเองและเอื้อเฟื้อต่อกันฉันมิตร แสดงถึงความพึงพอใจในการมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ซึ่งสอดคล้องกับการประเมินจากแบบสอบถามเมื่อเสร็จสิ้นการประชุมสัมมนา ดังนี้

1. ด้านเนื้อหาวิชา เรื่องที่นำมาบรรยายตรงหรือใกล้เคียงกับการปฏิบัติที่ทำอยู่ มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ปฏิบัติงานในปัจจุบันและอนาคตได้ และเอกสารประกอบการสัมมนาสามารถทำความเข้าใจและอ่านได้ง่าย ค่อนข้างมากที่สุด

2. ด้านวิทยากร ผู้เข้าสัมมนาส่วนใหญ่มีความเห็นว่าวิทยากร มีการวางแผนและเตรียมการบรรยาย มีการใช้สื่ออุปกรณ์ประกอบคำบรรยาย และเปิดโอกาสให้ผู้เข้าสัมมนามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและซักถามปัญหา ค่อนข้างมากที่สุด

3. ด้านผู้เข้าอบรม ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่ามีความรู้พื้นฐานในเรื่องที่บรรยายสามารถเข้าใจเนื้อหาที่บรรยาย มีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้น และความรู้ที่ได้จากการสัมมนา มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานมาก

4. ด้านการดำเนินงานผู้เข้าสัมมนาได้รับข่าวให้เข้าสัมมนาในระยะเวลาที่เพียงพอต่อการเตรียมตัว ช่วงเวลาที่จัดสัมมนาเหมาะสม สถานที่ที่ใช้ในการสัมมนาเหมาะสม

การจัดเลี้ยงอาหารว่างมีความเหมาะสมและ โดยทั่วไปผู้เข้าสัมมนามีความพอใจในการเข้าร่วมสัมมนาครั้งนี้มากที่สุด

5. เมื่อให้ตอบคำถามปลายเปิด มีผู้แสดงความคิดเห็นว่าการสัมมนาครั้งนี้มีผลคุ้มค่า เพราะได้รับความรู้จากการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานระหว่าง องค์กรทั้งสาม โดยตรงทำให้เกิดความรู้สึกสบายใจ มีความเอื้อเฟื้อต่อกัน และเป็นสุข ที่ได้เข้าร่วมสัมมนา จึงมีข้อเสนอว่าควรให้จัดทำทุกปี

องค์กรทั้งสามต่างเสนอโครงการที่จะจัดทำในปี พ.ศ.2539 ดังนี้

1. ธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา เสนอโครงการจัดตั้งร้านค้าแก๊สหุงต้ม โดยใช้เงินจากดอกเบี้ยเงินกู้ของกลุ่ม เป็นทุนดำเนินการ
2. ศูนย์รวมยางและสาธิตการตลาดบ้านพรุ เสนอโครงการขยายสินค้าการเกษตร และโครงการเปิดร้านค้าย่อยของหมู่บ้านจำนวน 1 ร้าน
3. กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต คลองหะ เสนอโครงการ จัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์เพิ่มอีก 1 กลุ่ม

**การติดตามประเมินผลการดำเนินงานของทั้ง 3 องค์กร ตลอดปี พ.ศ.2539 – 2544**

ภายหลังการจัดประชุมสัมมนาเรื่องภูมิปัญญาชาวบ้านในการจัดการองค์กรชุมชนทั้ง 3 องค์กรแล้ว ผู้วิจัยได้ออกเยี่ยมเยียน ติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะๆ ทั้ง 3 องค์กรเป็นเวลา 6 ปีเต็ม สามารถสรุปผลได้ ดังนี้

#### 1. ธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา

การบริหารงานของกลุ่มได้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงใดนั้นสามารถพิจารณาได้ดังนี้

- 1) การฝึกสมาชิกภายในกลุ่มให้รู้จักควบคุมตนเองให้สำนึกในบทบาทและเคารพกติกาของกลุ่มและสังคมปรากฏว่า สมาชิกส่วนใหญ่มีความเห็นว่าบรรลุผลสำเร็จในระดับกลาง
- 2) การทำให้สมาชิกมั่นใจในพลังสั่งจจะของแต่ละคนในการเว้นชั่ว ทำดี และทำใจให้ผ่องใสปรากฏว่า สมาชิกส่วนใหญ่ มีความเห็นสอดคล้องกันว่าบรรลุผลสำเร็จในระดับกลาง

3) การเป็นศูนย์กลางเผยแพร่วิทยาการใหม่ๆ ให้สมาชิกสามารถนำไปปฏิบัติได้กับชีวิตประจำวัน ด้วยความถูกต้องและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขปรากฏว่าสมาชิกส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าบรรลุผลสำเร็จในระดับมาก

4) การจัดตั้งกองทุนสวัสดิการชุมชนโดยประชาชนเพื่อประชาชน ปรากฏว่าสมาชิกทั้งหมดมีความเห็นพ้องกันว่า บรรลุผลสำเร็จมากที่สุด

เมื่อพิจารณาด้านการจัดทำโครงการร้านค้าขายแก๊สหุงต้มของกลุ่มปรากฏว่ายังอยู่ในขั้นเตรียมการ คาดว่าจะทำได้สำเร็จในเดือน มกราคม พ.ศ.2540 แต่ไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งอาจเกิดจากภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ส่วนปัญหาการบริหารงานภายในกลุ่มย่อยที่เคยมีมาก่อนภายหลังที่ผู้วิจัยเสนอแนวทางแก้ไขและได้ปรับปรุงแล้ว ผลปรากฏว่า การรวบรวมเงินจากสมาชิกภายในกลุ่มกระทำได้รวดเร็วขึ้นมากส่วนใหญ่จะกระทำเสร็จ ภายในชั่วโมงเดียว หัวหน้ากลุ่มต่างมีความพอใจ และมีความสุขกับการทำงาน แต่มีข้อสังเกตบางประการ จากการติดตามผลการประชุม ประจำเดือน แม้จะรวบรวมเงินได้ตามเป้าหมายไม่มีผู้ติดค้าง แต่สมาชิกที่เข้าร่วมประชุมกลับน้อยลงทั้งนี้เพราะสมาชิกส่วนหนึ่งมักอ้างว่าติดธุระอื่นที่สำคัญกว่าจึงนิยมฝากเงินกับเพื่อนสมาชิกที่มาให้ส่งเงินเข้ากลุ่มแทนตน ทั้งที่ไม่สอดคล้องกับอุดมการณ์ของกลุ่ม ในการมาประชุม เพื่อร่วมคิดร่วมทำในการพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ร่วมกันด้วยความสงบสุข

## 2. ศูนย์รวมยางและสาธิตการตลาดบ้านพรุ

การบริหารงานของศูนย์รวมยางและสาธิตการตลาดบ้านพรุ บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงใด สามารถพิจารณา ได้ดังนี้

1) การรวมกลุ่มเพื่อจำหน่ายผลผลิตและได้ซื้อเครื่องอุปโภค บริโภค ในราคาขุดิธรรม ตลอดจนการออมทรัพย์นั้น ปรากฏว่าปัจจุบันศูนย์รวมยางและสาธิตการตลาดบ้านพรุ มีลักษณะเป็นศูนย์สาธิตการตลาดที่สำคัญ เพราะประกอบด้วยกิจกรรมกลุ่มย่อยจำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ สมาชิกกลุ่มขายยาง จำนวน 110 ราย สมาชิกกลุ่มออมทรัพย์จำนวน 168 ราย และสมาชิกกลุ่มร้านค้าจำนวน 114 ราย โดยสมาชิกแต่ละคนสามารถเลือกเข้ากลุ่มทำกิจกรรมในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเพียงกลุ่มเดียวหรือเข้าทำกิจกรรมกับทุกกลุ่มก็ได้

ข้อสังเกต สมาชิกกลุ่มขายยางจำนวน 110 ราย หมายถึง จำนวน 110 ครอบครัว เพราะครอบครัวหนึ่งจะมีตัวแทนนำยางไปขายเพียงคนเดียว ส่วนสมาชิกกลุ่มออมทรัพย์และร้านค้าจำนวนนั้นครอบครัวหนึ่งๆ อาจจะเข้าร่วมเป็นสมาชิกหลายคนก็ได้

จากการสอบถามและสังเกต พบว่าสมาชิกต่างมีความพึงพอใจกับกิจกรรมที่จัดทำอยู่ของแต่ละกลุ่ม ทั้งนี้เพราะสมาชิกได้รับความยุติธรรมในการขายผลผลิตและซื้อของสำหรับอุปโภคและบริโภคในราคาถูกหรือไม่แพงกว่าท้องตลาดทั่วไป มีการแบ่งผลกำไรตอบแทนสมาชิกด้วยความเป็นธรรม

2) สมาชิกได้เรียนรู้หลักการบริหารกลุ่มการทำงานเป็นกลุ่มได้มาก นับตั้งแต่เริ่มจัดตั้งกลุ่มเมื่อ พ.ศ.2521 มีสมาชิกจำนวน 5 คน มีประธานกรรมการดำเนินงานเป็นกลุ่มเล็กๆจนเจริญเติบโตขึ้นมีสมาชิกมากขึ้น กิจสร้างงานให้กลุ่มมากขึ้น จนสามารถแบ่งออกเป็น 3 ฝ่ายรับซื้อขายยางแผ่นและน้ำยางดิบ ฝ่ายออมทรัพย์และฝ่ายกิจการร้านค้า ทั้ง 3 ฝ่ายต่าง ๆ ทำงานประสานกันเป็นอย่างดี เพราะมีประธานและกรรมการบริหารชุดเดียวกัน แบ่งงานกันทำตามความรู้ ความสามารถและความพอใจ

มีเจ้าหน้าที่ของทางราชการ เช่น พัฒนาชุมชนและบุคคลอื่นๆ ในชุมชนเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำในด้านต่างๆ เช่น การจัดทำบัญชีการซื้อขาย การออมทรัพย์ เป็นต้น สมาชิกได้เรียนรู้วิธีการป้องกันมิให้ถูกเอาเปรียบเมื่อมีการซื้อขายผลผลิต

ด้วยการบริหารงานที่ให้สมาชิกมีส่วนทำงานด้วยความถูกต้อง ซื่อสัตย์และยุติธรรมเป็นที่เชื่อถือของบุคคลผู้เกี่ยวข้อง มีบริษัทรับซื้อยางบางแห่งให้ยืมเงินจำนวน 100,000 บาท (หนึ่งแสนบาท) โดยไม่คิดดอกเบี้ยเพื่อเป็นทุนสำรองเวลาที่เงินของศูนย์มีไม่พอเพียง สำหรับรับซื้อยางดิบจากสมาชิก ตามราคาท้องตลาด และมีเจ้าหน้าที่ของบริษัทมารับยางดิบจากศูนย์รวมยาง ทั้งที่เป็นชนิดน้ำยางข้น และชนิดยางแผ่นทำให้ประหยัดค่าขนส่งอีกต่างหาก

ด้วยความสามารถในการบริหารงานของประธานศูนย์ได้เจรจากับบริษัทผู้ผลิตเครื่องจักรทำยางแผ่นชนิดชุดอัตโนมัติระบบไฟฟ้า ราคาหลายหมื่นบาท ให้ส่งเครื่องจักรดังกล่าวมาให้ศูนย์ใช้งานโดยไม่คิดราคา เมื่อเกิดความชำรุดเสียหายบริษัทจะนำเครื่องใหม่มาเปลี่ยนให้ เมื่อมีผู้มาดูงานการทำยางแผ่นด้วยเครื่องจักรอัตโนมัติที่ศูนย์ฯ แล้วหากมีความสนใจจะสั่งซื้อ ประธานศูนย์จะแนะนำให้ไปซื้อที่บริษัทโดยไม่รับค่านายหน้า (Commission) แต่ประการใด แต่เดิมบริษัทจะขายเครื่องจักรให้ศูนย์ ตามราคาปกติ และจะให้ประธานศูนย์รับค่านายหน้า เมื่อแนะนำให้คนอื่นไปซื้อเครื่องจักรที่บริษัทแต่ประธานได้เจรจาขอให้เครื่องจักรเป็นการสาธิตแก่ผู้มาดูงานแทนการซื้อ

3) การสร้างความสามัคคีระหว่างสมาชิกและบุคคลในหมู่บ้านเป็นไปด้วยดีตลอดมาเพราะกรรมการบริหารทุกคนมีคติประจำใจ 4 ข้อ ในการดำเนินงาน

- (1) มีความซื่อสัตย์ต่อตัวเองและผู้อื่น
- (2) มีความเสียสละเพื่อส่วนรวม
- (3) มีความอดทน
- (4) มีความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย

สมาชิกได้มาทำกิจกรรมร่วมกันตามลักษณะงานที่เกี่ยวข้องเป็นประจำ ได้เรียนรู้นิสัยใจคอ ต่างมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ต่างสนิทสนมกัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน เกิดความเห็นอกเห็นใจรู้จักช่วยเหลือกันเวลาทุกข์ยาก เช่นมีเงินจากฝ่ายออมทรัพย์ให้กู้ยืมดอกเบี้ยร้อยละ 15 ต่อปี

นอกจากนี้ มีวิธีการสร้างจิตสำนึกให้สมาชิกเห็นความสำคัญของความซื่อสัตย์ เช่น เมื่อ ปรากฏว่าผู้ขายน้ำยางสดผสมน้ำลงไป เพื่อจะได้น้ำหนักเพิ่มเวลาชั่งขายให้ศูนย์ เจ้าหน้าที่ของศูนย์ฝ่ายรับซื้อ จะรู้เท่าทันแล้วจะตักเตือนว่าคราวต่อไปอย่าทำอีก มิฉะนั้น ทางศูนย์จะไม่รับซื้อ ผู้ขายจะเกิดความสำนึกและจะไม่ทำอีกต่อไป

ข้อสังเกต ที่ศูนย์รวมยางและสาริตการตลาดแห่งนี้ มีวารสารที่เกี่ยวข้องกับการเกษตรหลายแบบ และหนังสือพิมพ์รายวัน เพื่อให้บริการสมาชิก มีที่ไว้ให้สมาชิกนั่งพูดคุยสนทนาเมื่อพบปะ ได้แลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ซึ่งกันและกันอยู่เสมอ นับเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ของชุมชนอีกทางหนึ่งด้วยเงินงบประมาณของชุมชนเอง

4) การทำให้สมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้นสามารถพิจารณา ได้หลายทางดังนี้

(1) การซื้อขายยางที่ศูนย์จะได้ราคาดีกว่าการซื้อขายนอกศูนย์ เช่น น้ำยางดิบศูนย์จะรับซื้อในราคา กิโลกรัมละ 25 บาท ในขณะที่นอกศูนย์พ่อค้ารายย่อย (คนกลาง) จะรับซื้อในราคา กิโลกรัมละ 24 บาท เป็นต้น

(2) การซื้อขายเป็นไปด้วยราคายุติธรรมในการชั่งซื้อของผู้ซื้อ ตามปรกติเวลาขายยางให้พ่อค้าคนกลาง ผู้ขายจะถูกเอารัดเอาเปรียบ โดยผู้ซื้อจะโกงตาชั่งด้วยวิธีการต่างๆ หักเศษน้ำหนักเล็กน้อยออกหรือขอส่วนน้ำหนักที่ไม่ครบ กิโลกรัมออก ไม่คิดเงินให้เป็นต้น เมื่อมารวมกันซื้อขายในกลุ่ม น้ำหนักยางที่เป็นเศษเล็กๆน้อยๆ ของแต่ละคนจะตกอยู่กับศูนย์เมื่อศูนย์นำยางไปขายรวมก็จะได้น้ำหนักเพิ่มขึ้นทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น

(3) เมื่อมีการซื้อขายน้ำยางสดบริษัทที่รับซื้อน้ำยางสด จะเป็นผู้จ่ายค่าแรงงานให้คนทำบัญชีซื้อขายวันละ 150 บาท คนชั่งน้ำยางวันละ 150 บาท และคนยกน้ำยางจำนวน 2 คน ๆ ละ 80 บาท นอกจากนี้บริษัทจะจ่ายให้ศูนย์เมื่อคีดน้ำหนักเป็นยางแห้งแล้วอีก กิโลกรัมละ 10 สตางค์

(4) ผลตอบแทนเมื่อสิ้นปี

- จากดอกเบี้ยเงินออมทรัพย์
- จากการร่วมทุนทำร้านค้าจะได้รับตามเรื่อนหุ้น ประมาณร้อยละ

8 ต่อปี

- จากการเป็นเจ้าของที่ทำงานในศูนย์

ภายหลังที่ผู้วิจัยได้จัดให้มีการสัมมนาพร้อมกันทั้งสามองค์กรแล้ว ได้ติดตามผลการทำโครงการตามที่ประธานศูนย์รวมยางและสาธิตการตลาดเสนอไว้ดังที่กล่าวข้างต้นปรากฏว่า ในปี 2539 บังเกิดผลดังนี้

1. ได้มีร้านค้าเปิดขึ้นตามโครงการ จำนวน 1 แห่ง

2. โครงการขยายสินค้าการเกษตร เมื่อได้สำรวจความต้องการสมาชิกแล้วต่างมีความเห็นว่าควรจำหน่ายปุ๋ย ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับเกษตรกรในยุคปัจจุบัน จึงได้รายงานให้กรมส่งเสริมการเกษตรทราบ กรมส่งเสริมการเกษตรได้ให้ความร่วมมือด้วยดี เพราะเชื่อมั่นในการจัดการของคณะกรรมการโดยจัดส่งเครื่องอุปโภคภัณฑ์การผสมปุ๋ย ให้ตรงกับความต้องการของผู้ซื้อไปใช้ในการเกษตรกรรม ในราคาที่ต่ำกว่าท้องตลาด แต่เมื่อหักค่าโสหุ้ยต่างๆ ในการดำเนินการแล้ว จะมีกำไรประมาณถูกละ 10 บาท

รายได้จากการจำหน่ายปุ๋ย ซึ่งเป็นสินค้าชนิดใหม่ของศูนย์รวมยางและสาธิตการตลาดกรมส่งเสริมการเกษตรมอบให้เป็นทุนสำรองของฝ่ายร้านค้า สำหรับลงทุนหมุนเวียนซื้อวัสดุมาผสม เป็นปุ๋ย เพื่อจำหน่ายให้สมาชิกและบุคคลทั่วไป ต่อไป

โครงการดังกล่าวได้เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ เดือน กรกฎาคม 2539 ปรากฏว่าจนถึงสิ้นเดือน ธันวาคม 2539 ได้จำหน่ายปุ๋ยไปแล้วจำนวนมากพอสมควรคิดเป็นจำนวนเงิน 50,000 บาท กรรมการบริหารศูนย์มีมติจะแบ่งกำไรให้ผู้ซื้อที่เป็นสมาชิกเมื่อสิ้นปีเป็นเงินร้อยละ สาม ตามอัตรากำลังของผู้ซื้อ

ในช่วงปลายปี เป็นฤดูฝนของภาคใต้ทำให้การจำหน่ายปุ๋ยลดน้อยลง เพราะชาวสวน จะชะลอการทำเกษตรกรรมลงตามฤดูกาล

### 3. กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตคองหะ

การบริหารงานของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคองหะ ดำเนินการให้บรรลุดัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เพียงใดนั้น สามารถพิจารณาได้จากข้อมูลต่อไปนี้

1) การออมทรัพย์เพื่อสร้างทุนให้ตนเองของสมาชิกปรากฏว่า เพียงสิ้นเดือนธันวาคม 2538 กลุ่มมีเงินทุนทั้งสิ้นจำนวน 6,701,376.20 บาท (หกล้านเจ็ดแสนหนึ่งพันสามร้อยเจ็ดสิบบาทยี่สิบสตางค์)

ภายหลังการสัมมนา ปี 2539 กลุ่มมีเงินทุนเพิ่มขึ้นเป็น 8,110,000 บาท เมื่อสิ้นปี 2541 จากสมาชิกจำนวน 400 คน มีเงินออมทั้งสิ้นกว่า 8 ล้านบาท เฉลี่ยสมาชิกหนึ่งคนจะมีเงินออมประมาณ 2 หมื่นบาท แต่ความจริงบางคนมีเงินออมเป็นทุนอยู่จำนวน 100,000 บาท ประมาณ 4 - 5 คน

2) การสร้างความสามัคคี ในชุมชน ปรากฏว่าประชาชนตามเป้าหมายของหมู่บ้านจำนวน 400 คน ได้สมัครใจเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มออมทรัพย์และไม่มีใครลาออกมาหลายปีแล้ว มีความพร้อมเพียงในการทำกิจกรรมต่างๆภายในกลุ่มมากที่สุด

3) การส่งเสริมให้คนมีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์และการตรงต่อเวลา จากการสังเกตและติดตามผลการทำงาน พบว่า สมาชิกส่วนใหญ่มีความกระตือรือร้น มีความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา ในการฝากเงินสะสมทรัพย์ การผ่อนส่งและการชำระหนี้มากที่สุด

ส่วน โครงการในการ จัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์เพิ่มขึ้นอีก 1 แห่ง ภายในปี 2539 ปรากฏว่า ไม่ประสบความสำเร็จด้วยเหตุผล ดังนี้

1. ประชาชนดั้งเดิมที่มีภูมิลำเนาอยู่ในบ้านคองหะหมู่ที่ 7 ตำบลคองหะ ได้เข้าเป็นสมาชิก เกือบหมดทุกครัวเรือนแล้วและทุกคนยึดมั่นอยู่ในกลุ่มเดิมไม่ขอแยกตั้งกลุ่มใหม่

2. ประชาชนจำนวนมากจากท้องที่อื่น ประสงค์จะเข้าสมาชิกในกลุ่มออมทรัพย์บ้านคองหะ แต่คณะกรรมการไม่รับ โดยอ้างเหตุผลว่ามีสมาชิกเดิมอยู่มากแล้ว หากเป็นกลุ่มใหญ่เกินไปจะบริหารด้วยความยุ่งยาก

3. ผู้ที่ประสงค์จะเข้าเป็นสมาชิกใหม่ในกลุ่มออมทรัพย์ บ้านคองหะ เมื่อได้รับคำแนะนำชี้แจงจากประธานให้ไปดำเนินการรวบรวมประชาชน จัดตั้งกลุ่มใหม่ด้วยตนเองคนเหล่านั้นจะปฏิเสธ โดยอ้างว่าไม่มีเวลาว่างพอที่จะจัดการได้

การวิเคราะห์เปรียบเทียบการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นขององค์กรชุมชนทั้งสามในการ  
เสริมสร้างองค์ประกอบของชุมชน

1. ทรัพยากรธรรมชาติ

ธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาดบ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์ บ้านคลองหะ
1. ที่ดิน พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่นา แต่ไม่ได้ใช้ทำนาตั้งแต่เดิม เพราะไม่คุ้มกับการลงทุน	1. ที่ดิน พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นสวน ยางพารา	1. ที่ดิน พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นสวน ยางพารา
2. แหล่งน้ำ มีเพียงพอ	2. แหล่งน้ำ มีเพียงพอ	2. แหล่งน้ำ มีเพียงพอ
3. ที่อยู่อาศัย ส่วนใหญ่จัดได้ถูกต้อง ตามหลักสุขาภิบาล	3. ที่อยู่อาศัย ส่วนใหญ่จัดได้ถูกต้อง ตามหลักสุขาภิบาล	3. ที่อยู่อาศัย ส่วนใหญ่จัดได้ถูกต้อง ตามหลักสุขาภิบาล

ทั้งสามชุมชนต่างเป็นชุมชนการเกษตรมีที่ทำกินของตนเอง

2. ด้านโครงสร้างทางกายภาพ

ธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาดบ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์ บ้านคลองหะ
1. การคมนาคม มีความสะดวกพอสมควร	1. การคมนาคม มีความสะดวก	1. คมนาคม มีความสะดวกค่อนข้างดี
2. ไฟฟ้า ส่วนใหญ่มีไฟฟ้าและ โทรศัพท์	2. ไฟฟ้า มีเพียงพอและมีโทรศัพท์	2. ไฟฟ้า มีเพียงพอและมีโทรศัพท์
3. มีเหมืองฝาย สำหรับส่งน้ำเพื่อการทำ นาแต่ไม่ได้ใช้เพราะน้ำเค็ม		

ทั้งสามชุมชนมีโครงสร้างทางกายภาพเหมือนกันเว้นแต่ชุมชนวัดอุตะเถา ภายหลังได้เปลี่ยนเหมืองฝายน้ำเป็นถนน เพราะชาวนาไม่นิยมทำนา แต่ไปขายแรงงานในเมือง หาดใหญ่ และขายที่นาให้คนภายนอกไปเป็นส่วนมาก

### 3. อาชีพการเกษตร

ธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาดบ้านพรู	กลุ่มออมทรัพย์ บ้านคลองหะ
กำลังมีการ เปลี่ยนแปลง จากการทำนา เป็นการขายที่นาให้นายทุน มี การปลูกผัก ผลไม้ และเลี้ยง สัตว์ เช่น สุกร บ้างเล็กน้อย	ส่วนใหญ่ทำอาชีพสวน ยางพารา	ส่วนใหญ่ทำอาชีพสวน ยางพารา

ชุมชนบ้านพรูและบ้านคลองหะยังคงทำอาชีพสวนยางพารา ส่วนชุมชนวัดอุตะเถา กำลังเปลี่ยนแปลงจากการทำนาเป็นปลูกผัก

### 4. อาชีพนอกการเกษตร

ธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาดบ้านพรู	กลุ่มออมทรัพย์ บ้านคลองหะ
ส่วนใหญ่ รับจ้างขาย แรงงาน ทั้งประเภทช่างฝีมือ และไร้ฝีมือ	ส่วนใหญ่รับจ้างขาย แรงงาน ทั้งประเภทช่างฝีมือ และไร้ฝีมือ	ส่วนใหญ่รับจ้างขาย แรงงาน ทั้งประเภทช่างฝีมือ และไร้ฝีมือ

ทั้งสามชุมชนมีอาชีพนอกการเกษตรเหมือน ๆ กัน

## 5. เงินทุนเครดิต

ธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาดบ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์ บ้านคลองหะ
ใช้แหล่งสินเชื่อ เพื่อ การผลิต จากธนาคารเพื่อ การเกษตรและสหกรณ์ (ธกส.) และธนาคารพาณิชย์ มีองค์กรชุมชน ได้แก่ ธนาคารชีวิตกลุ่มวัด อุตะเถา	ใช้แหล่งสินเชื่อ เพื่อ ผลิต การผลิตจากธนาคารเพื่อ การเกษตรและสหกรณ์ มีองค์กรของชุมชน ได้แก่ ศูนย์รวมยางและสาธิต การตลาด	ใช้แหล่งสินเชื่อ เพื่อ การผลิตจากธนาคาร เพื่อ การเกษตรและสหกรณ์ มีองค์กรของชุมชน ได้แก่ กลุ่มออมทรัพย์บ้าน คลองหะ

ทั้งสามชุมชนต่างมีองค์กรการเงินสำหรับกู้ยืมของตนเอง และใช้แหล่งสินเชื่อ  
ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์

## 6. ความรู้ภูมิปัญญา

ธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาดบ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์ บ้านคลองหะ
ส่วนใหญ่ได้รับการ ถ่ายทอดจากบุคคลในท้องถิ่น เช่น การช่าง การเกษตร ตลอดจน ด้านศีลธรรม จาก พระพุทธศาสนา	ส่วนใหญ่ ได้รับการ ถ่ายทอดจากบุคคลในท้องถิ่น ที่นอกเหนือจากการเรียนรู้ จากระบบโรงเรียนที่รัฐจัดให้	ส่วนใหญ่ ได้รับการ ถ่ายทอดจากบุคคลในท้องถิ่น ที่นอกเหนือจากการเรียนรู้ จากระบบโรงเรียน

ทั้งสามชุมชนได้รับความรู้ภูมิปัญญา ตามที่รัฐจัดให้และได้รับการถ่ายทอดจาก  
บุคคลในท้องถิ่นเหมือนกัน

## 7. องค์กรชุมชน

ธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาริต การตลาดบ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์ บ้านคลองหะ
มีองค์กรชุมชน ที่ เกิดขึ้นจากการชี้แนะของ นาย สวัสดิ์ กาญจนสุวรรณ โดย ให้พระภิกษุ ทอง เตชบุญญ เป็นที่ปรึกษา สมาชิก ดำเนินการกันเอง ได้แก่ ธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา	มีองค์กรชุมชนที่เกิด จากประชาชนในท้องถิ่น คิด หาวิธีแก้ไขปัญหาการถูกเอา เปรียบจากพ่อค้าคนกลาง ได้แก่ศูนย์รวมยางและสาริต การตลาด	มีองค์กรชุมชนที่เกิด จากการคิดรวมกลุ่มของ ประชาชน ในท้องถิ่น เพื่อ แก้ปัญหาในการหาทุน ประกอบอาชีพ ได้แก่ กลุ่ม ออมทรัพย์บ้านคลองหะ

การเกิดองค์กรชุมชนของบ้านพรุและบ้านคลองหะเกิดและดำเนินการโดย  
ชาวบ้าน แต่ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเถาเกิดจากการชี้แนะของนักวิชาการและมีพระภิกษุเป็น  
ผู้ดูแล

## 8. กระบวนการเรียนรู้ของประชาชน

ธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาริต การตลาดบ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์ บ้านคลองหะ
นอกจากการเรียนรู้ ตามระบบโรงเรียนของทาง ราชการและจากสื่อมวลชน เช่น วิทยุโทรทัศน์ ตลอดจน องค์กรของรัฐบางหน่วยงาน เช่น ด้านสาธารณสุขแล้ว มี องค์กรชุมชน ได้แก่ ธนาคาร ชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา จัด กิจกรรม ให้ประชาชน	ส ก า พ ท้ ว ไ ป เช่นเดียวกับกับประชาชน ตำบลคองหงส์ แต่เนื่องจาก ตำบลบ้านพรุ มีองค์กรชุมชน คือ ศูนย์รวมยางและสาริต การตลาด ทำให้กระบวนการ เรียนรู้ของประชาชนเป็นไป อย่างกว้างขวางมาก กล่าวคือ ประชาชนได้มีโอกาส	มี ส ก า พ ท้ ว ไ ป เช่นเดียวกับ ตำบล คูเต่า มี องค์กรชุมชน คือ กลุ่มออม ทรัพย์บ้านคลองหะจะนัด ประชุมสมาชิกเดือนละครั้ง เช่น เดียวกัน แต่สมาชิกส่วน ใหญ่ จะมีฐานะทางเศรษฐกิจ ค่อนข้างดี มีสื่อมวลชน เช่น วิทยุ โทรทัศน์

## 8. กระบวนการเรียนรู้ของประชาชน (ต่อ)

ธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาริต การตลาดบ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์ บ้านคลองหะ
ได้เรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตทั้งทางตรงและทางอ้อม แต่เป็นไปอย่างเชิงซ้ำ ไม่ทันกาลเท่าที่ควร	พบปะกันบ่อยครั้งในการปรึกษาหารือเวลาทำกิจกรรม เช่นการซื้อขายยาง และมีหนังสือพิมพ์ วารสารให้อ่านด้วย	และหนังสือพิมพ์ เข้าถึงทุกครัวเรือน เนื่องจากเป็นหมู่บ้านที่อยู่ในตำบลคองหงส์ ซึ่งอยู่ติดกับเทศบาลนครหาดใหญ่

ชุมชนกลุ่มวัดอุตะเถาค่อนข้างดีกว่าชุมชนบ้านพรุและชุมชนบ้านคลองหะ ในด้านกระบวนการเรียนรู้ของประชาชน

สรุป โดยทั่วไปจะเห็นได้ว่า สภาพเศรษฐกิจของชุมชนทั้งสามชุมชนของกลุ่มวัดอุตะเถาค่อนข้างจะฝืดเคืองกว่า ชุมชนบ้านพรุ และบ้านคลองหะ เพราะมีผลผลิตทางเกษตร คือ ยางพาราที่เป็นกอบเป็นกำมากกว่า ส่วนสภาพสังคมความเป็นอยู่ทุกๆ ไปคล้ายคลึงกัน คือ ชอบช่วยเหลือกันตามกำลังความสามารถที่ตนมีตามหลักพระพุทธศาสนา หากพิจารณาการพัฒนาแบบยั่งยืน ชุมชนบ้านพรุและบ้านคลองหะมีโอกาสทำได้มากกว่า เพราะ ความพร้อมของเหตุปัจจัยหลายด้านมีมากกว่าชุมชนกลุ่มวัดอุตะเถา

## การวิเคราะห์เปรียบเทียบศักยภาพการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นขององค์กรชุมชนทั้งสาม ในด้านการจัดการ

### การเปรียบเทียบข้อมูลพื้นฐานขององค์กรทั้งสาม

#### 1. ข้อมูลทั่วไป

ธนากรชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาดบ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหะ
1. จำนวนสมาชิก 361 คน	1. จำนวนสมาชิก จำแนกเป็น 3 กลุ่ม ก. กลุ่มชายยางจำนวน 110 ราย ข. กลุ่มออมทรัพย์จำนวน 168 ราย ค. กลุ่มร้านค้า 114 ราย ข้อสังเกต แต่ละคนมีสิทธิสมัคร เข้าเป็นสมาชิกได้ทุกกลุ่มหรือเพียง กลุ่มเดียว ก็ได้	1. จำนวนสมาชิก 400 คน
2. เพศ ชาย 121 คน หญิง 240 คน	2. เพศ ชาย 100 คน หญิง 120 คน	2. เพศ ชาย 102 คน หญิง 298 คน
3. อายุเฉลี่ย 47 ปี	3. อายุเฉลี่ย 40 ปี	3. อายุเฉลี่ย 40 ปี
4. ระดับการศึกษา ประถมศึกษา 240 คน มัธยมศึกษา 75 คน อุดมศึกษา 7 คน ไม่รู้หนังสือ 21 คน	4. ระดับการศึกษา ประถมศึกษา 183 คน มัธยมศึกษา 25 คน อุดมศึกษา 7 คน ไม่รู้หนังสือ 5 คน	4. ระดับการศึกษา ประถมศึกษา 271 คน มัธยมศึกษา 104 คน อุดมศึกษา 20 คน ไม่รู้หนังสือ 5 คน
5. อาชีพส่วนใหญ่ อดีตทำนา ปัจจุบันรับจ้างและขายพืชผัก สวนครัว	5. อาชีพส่วนมาก อดีตทำสวนยาง ปัจจุบันทำสวนยาง	5. อาชีพส่วนมาก อดีตทำสวน ยาง ปัจจุบันทำสวนยาง
6. รายได้เฉลี่ยต่อครัวเรือน ประมาณ 5,000 บาท ต่อเดือน	6. รายได้เฉลี่ยต่อครัวเรือนประมาณ 10,000 บาทต่อเดือน	6. รายได้เฉลี่ยต่อครัวเรือน ประมาณ 15,000 บาทต่อเดือน

## 2. การจัดองค์กร

ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเถา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาดบ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้าน คลองหะ
<p>1. เกิดจากความคิดของ นายสวัสดิ์ กาญจนสุวรรณ เป็นข้าราชการครูในฐานะที่ตำบลอุตะเถาเป็นบ้านเกิด โดยมองเห็นว่าชาวบ้านส่วนใหญ่เป็นชาวพุทธตั้งอยู่ในสัมมาทฐินิยมไปวัดทำบุญนำอาหารหวานคาวไปจัดรวมกันเป็นสำรับก่อนถวายพระสงฆ์เมื่อพระสงฆ์ฉันอาหารนั้นแล้ว ชาวบ้านจะนำอาหารที่เหลือซึ่งถือว่าเป็นของที่พระสงฆ์อนุญาตแล้วมารับประทานร่วมกันก่อนลาพระกลับบ้านแสดงให้เห็นว่า ประเพณีชาวพุทธนิยมทำกิจกรรมร่วมกัน สมาชิกส่วนใหญ่ที่เป็นชาวนา ฐานะทางเศรษฐกิจไม่ดีเท่าที่ควรมี รายได้เฉลี่ยประมาณ 2,000 บาท ต่อ ครั้วเรือน (พ.ศ. 2527) ส่วนมากมีหนี้สิน</p> <p>ผู้วิจัยทำงานอยู่ ณ วิทยาลัยครูสงขลา มีโอกาสไปศึกษาดูงานด้านการพัฒนาชนบทในจังหวัดต่างๆหลายแห่ง</p>	<p>1. เกิดจากประสบการณ์ของคุณลุงพริ้ม นันทรัตน เกษตรกรผู้สูงอายุชาวสวนยางรายย่อยแห่งตำบลบ้านพรุ ถูกพ่อค้าคนกลางเอารัดเอาเปรียบด้วยวิธีการต่างๆ เวลาสั่งซื้อแผ่นยางดิบอัดเป็นผลผลิตของเขา เขาได้ตั้งข้อสังเกตว่าพ่อค้าคนกลางส่วนใหญ่หรือเกือบทุกคนล้วนเป็นคนไทยเชื้อสายจีนมักเป็นคนหนุ่ม เมื่อเริ่มต้นเป็นพ่อค้าคนกลางรายย่อย จะมิฐานะทางเศรษฐกิจดีน้อยกว่าเจ้าของสวนยาง แต่พ่อค้าเดินทางไปได้ระยะหนึ่งพ่อค้าจะมีฐานะทางเศรษฐกิจดีขึ้นตามลำดับ ในขณะที่คนไทยเจ้าของสวนยางมีฐานะทางเศรษฐกิจถดถอย และมักจะมีหนี้สิน ทั้งนี้คงเนื่องจากสาเหตุต่างๆ ตามที่ คุณลุงพริ้ม นันทรัตน เล่า ให้ ฟัง จาก ประสบการณ์ที่ได้สั่งสมมานาน ดังนี้</p> <p>1.1 หากพิจารณาจาก</p>	<p>1. เกิดจากการเป็นคนช่างสังเกต จดจำของคุณลักษณะ หนู ประดิษฐ์ เกษตรกรวัยฉกรรจ์ชาวสวนยางรายย่อยแห่งตำบลอุตะเถา ที่เล่าให้ผู้วิจัยฟังว่าปัญหาสำคัญของเกษตรกรชาวสวนยางคือหนี้สิน แต่หนี้สินมิได้เกิดขึ้นเองอย่างลอยๆ หากเกิดเพราะคนสร้างมันขึ้นมา คือ คนที่เป็นฝ่ายขอกู้และคนที่เป็นฝ่ายให้กู้แต่ฝ่ายขอกู้มักจะเป็นฝ่ายเสียเปรียบฝ่ายให้กู้เสมอ เช่น ดอกเบี้ยจะแพงกว่า ที่กฎหมายกำหนดแต่ในสัญญาการกู้เงินจะเขียนไว้ว่า ดอกเบี้ยตามกฎหมาย เป็นต้น</p> <p>นอกจากนี้คุณลักษณะ หนู ประดิษฐ์ ได้เห็นวิธีการสร้างฐานะของคนไทยเชื้อสายจีนในท้องถิ่นว่านิยมรวมกลุ่มช่วยเหลือกัน ในการทำธุรกิจเล็กๆ น้อยๆ หากไม่มีทุน ก็สามารถยืมเงินจากศาลเจ้า ที่คนนำมาบริจาคไว้ เป็นทุนเบื้องต้นก่อน ครั้นทำการค้ามีกำไรแล้ว จึงนำมาคืนให้ศาลเจ้ามากกว่าที่ตนยืมไป เป็นต้น</p>

ธนาการชีวิต กลุ่มวัดอุตะเกา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาดบ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้าน คลองหาวะ
<p>ได้พิจารณาเห็นว่า การช่วยเหลือบ้านเกิดของตนเอง ให้พัฒนานั้น ต้องสร้างเงื่อนไขให้ชาวบ้านได้ช่วยเหลือกันเองโดยจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับประเพณีวัฒนธรรม ความเชื่อ และความเลื่อมใสที่เขามีอยู่แล้ว</p> <p>ด้วยเหตุดังกล่าวแล้ว ผู้วิจัยได้พิจารณาเห็นว่า หากจะมีการจัดตั้งองค์กรชุมชนเพื่อพัฒนาชุมชนควรใช้สถานที่วัดเป็นที่รวมกลุ่มสมาชิกจัดตั้งสำนักงาน เพราะวัดเป็นของประชาชนมีสถานที่เหมาะสมในการทำกิจกรรมต่างๆ และควรนิมนต์พระสงฆ์ที่ชาวบ้านศรัทธาเป็นที่ปรึกษา</p> <p>ผู้วิจัยได้นิมนต์พระภิกษุทอง เตชบุญโญ อายุ 38 ปี บวชมาแล้ว 15 พรรษา ความรู้ขั้นธรรมชั้นเอก ให้เข้าสังเกตการณ์ การประชุมสัมมนาเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชนบท</p>	<p>ความขยันหมั่นเพียร คนไทยเจ้าของสวนยางมีความขยันขันแข็ง ไม่น้อยกว่าพ่อค้าคนกลางที่ออกรับซื้อยางแผ่นดิบตามหมู่บ้านต่างๆ เพราะเจ้าของสวนยางต้องตื่นนอนเริ่มทำงานตั้งแต่เวลาประมาณ 3.00 น. กรีดยาง เก็บน้ำยางทำยางแผ่น ตากยางเสร็จงานประมาณเที่ยงวัน</p> <p>1.2 เมื่อนำยางแผ่นดิบออกขายพ่อค้าคนกลางใช้ความรู้เอาเปรียบผู้ขาย ด้วยการโกงเวลาชั่งน้ำหนักยางโดยที่ผู้ขายจะรู้ไม่ทัน</p> <p>1.3 หากคนไทยเจ้าของสวนยางรายใดจะทำตัวเป็นพ่อค้าคนกลางรายย่อยบ้างแต่มีความรู้ไม่มากทางด้านการตลาดเท่าที่ควร เช่น เมื่อรับซื้อยางแผ่นดิบจากเจ้าของสวนยางรายย่อยต่อไปขายจะถูกพ่อค้าคนกลางรายใหญ่ ซึ่งรับซื้ออยู่ในตัวเมืองรวมตัวกันกดราคาซื้อและใช้เทคนิคกลโกงต่างๆ ในการซื้อจกพ่อค้าไทย</p>	<p>คุณลักษณะ หนูประดิษฐ์ได้ทดลองตั้งกลุ่มปรับปรุงคุณภาพและรวมกันขายยางแผ่นดิบ ณ ที่บ้านของตน ประกอบด้วย สมาชิกครั้งแรก จำนวน 5 คน รวมน้ำหนักยางแผ่นดิบ ได้ 809 กิโลกรัม แล้วช่วยกันนำไปขายที่ตลาดผู้รับซื้อยาง เมื่อวันที่ 20 มกราคม 2516 ปรากฏว่า ได้ราคาสูงกว่าต่างคนต่างขายถึง กิโลกรัมละ 50 สตางค์ คิดเป็นเงินได้เพิ่มขึ้น 404.50 บาท ภายหลังจึงมีสมาชิกเพิ่มขึ้น แต่ก็ต้องล้มเลิกไปเมื่อ 2526 ด้วยสาเหตุสำคัญ 2 ประการ คือ ประการแรก กลุ่มมีความรู้ด้านการตลาดไม่เพียงพอ จึงถูกพ่อค้าคนกลางเอาเปรียบด้วยวิธีการต่างๆ เช่น ตอนซื้อขายจะถูกโกงด้วยเครื่องชั่งน้ำหนัก จะถูกหักน้ำหนักยางบางส่วนออกโดยผู้ซื้ออ้างว่า เนื้อยางแห้งไม่ดีหรืออื่นๆ และจะถูกขอ ไม่คิดเงินจากน้ำหนักที่เป็นเศษสตางค์ก็ขอไม่จ่ายเป็นต้น ประการที่สอง สมาชิกส่วนใหญ่ไม่มีนิสัยเป็นพ่อค้าไม่ชอบการ</p>

ธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาดบ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหะ
<p>ระหว่างวันที่ 24-25 กันยายน 2527 ที่วิทยาลัยครูสงขลาจัดขึ้นร่วมกับมูลนิธิไทยเพื่อการพัฒนา ต่อมาพระภิกษุทองเดชบุญญ และผู้วิจัย ได้ร่วมกันเชิญชวน ชาวบ้านจำนวนมากให้ไปประชุม ณ วัดอุตะเถาเมื่อวันที่ 8 ตุลาคม 2527 ปรากฏว่ามีชาวบ้านเข้าร่วมประชุมครั้งแรก จำนวน 18 คนล้วนเป็นผู้สูงอายุทั้งสิ้น คือระหว่างอายุ 60 – 80 ปี ได้ตกลงรวมกลุ่มพุทธบริษัทเพื่อทำกิจกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมพื้นฐาน 5 ประการ โดยอาศัยหลักคุณธรรมตามพระบรมราโชวาท 4 ประการ เป็นเครื่องชี้นำ จัดตั้งเป็นองค์กรชุมชนขึ้น ณ วัดอุตะเถา ชื่อว่าธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเถา มีอุดมการณ์ในการคิดช่วยเหลือให้กลุ่มมากกว่าที่จะคิดเอาอะไรจากกลุ่ม มีเบญจศีลเป็นวินัยของกลุ่ม</p>	<p>ต้องขายขาดทุนแล้วเลิกสัมภาระการไปในที่สุด</p> <p>คุณลุงพริ้ม นันทรัตน์ ได้เห็นความไม่เป็นธรรมในการดำเนินอาชีพของชาวสวนยางพาราดังกล่าวแล้ว คือพ่อค้าคนกลางจะใช้ความรู้และเทคนิคต่างๆ เหนือกว่าผู้ขายและอีกประการหนึ่งพ่อค้าคนกลางจะรวมตัวกันเหนียวแน่นมีพลังในการกำหนดราคาซื้อขายผ่านคิบบจากพ่อค้าไทย</p> <p>คุณลุงพริ้ม นันทรัตน์ ได้ตัดสินใจสมัครเป็นลูกจ้างคนทำงานให้พ่อค้าคนกลางที่มีเชื้อสายจีน เมื่อ พ.ศ. 2510 – 2511 เป็นเวลา 2 ปี เพื่อเรียนรู้กลวิธีซื้อขาย ยางผ่านคิบบทั้งนี้เพื่อนำความรู้ดังกล่าวมาใช้สำหรับป้องกันมิให้ผู้อื่นเอาเปรียบเวลาซื้อขายกัน</p> <p>คุณลุงพริ้ม นันทรัตน์ได้เรียนรู้ว่า นอกจากการใช้กลโกงต่างๆในการซื้อ</p>	<p>ค้าขาย จึงหาผู้เสียสละมาร่วมดำเนินการขาย</p> <p>ภายหลัง คุณถักย์ หนูประดิษฐ์ได้ชักชวนให้คนภายในหมู่บ้านรวมกันจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ซึ่งต้องใช้เวลานานกว่าจะเกิดขึ้น ทั้งนี้เพราะสาเหตุ ต่อไปนี้</p> <p>1.1 คนทั่วไปมักจะมีความรู้สึกอยู่ในใจว่า ถ้าผู้ใดคิดเรื่องนี้จะคงจะมีผลประโยชน์แอบแฝงเขาจึงไม่ยอมร่วมมือ</p> <p>1.2 บางคนคิดว่าถ้านำเงินจำนวนเล็กน้อยจากจำนวนน้อยคน มารวมกันไม่ทราบว่ามีอะไรจึงจะให้ยืมกันได้</p> <p>1.3 มีการเสนอให้เริ่มสะสมคนละหลายๆ ประมาณไม่น้อยกว่า จำนวน 500 บาทแต่คุณถักย์ หนูประดิษฐ์ ไม่เห็นด้วยโดยอ้างว่า เป็นการเริ่มต้นของคนที่มีฐานะดีแล้ว ทำให้คนจนไม่มีโอกาสเป็นสมาชิก</p>

<b>ธนาคารชีวิต</b> <b>กลุ่มวัดอุตะเถา</b>	<b>ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต</b> <b>การตลาดบ้านพรุ</b>	<b>กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต</b> <b>บ้านคลองหะ</b>
<p>มุ่งสร้างอุทรรมอุทองให้เกิดขึ้นในแถบลุ่มน้ำอุตะเถาตามโครงการแผ่นดินธรรมแผ่นดินทองของรัฐบาล</p> <p>มีการประชุมทำกิจกรรมทุกวันอาทิตย์แรกของเดือน ผู้วิจัย ได้เข้าร่วมประชุมทุกครั้ง ในช่วง 5 ปีแรก ภายหลังเมื่อกิจการเจริญขึ้นจึงเว้นไปบ้างช่วงระยะเวลา 11 ปีที่ผ่านมา ผู้วิจัย ได้พยายามติดต่อประสานงานกับองค์กรภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน ให้ไปดูแลดำเนินงานของธนาคารชีวิต เพื่อกระตุ้นจิตสำนึกของสมาชิกให้เกิดความภาคภูมิใจและวางแผนกลุ่มเช่นการจัดสัมมนาสมาชิก การพาไปศึกษาดูงานต่างจังหวัด เป็นต้น เมื่ออย่างเข้าปีที่ 3 มีผู้เข้าร่วมเป็นสมาชิกเพิ่มขึ้นเป็นจำนวน 211 คน มีเงินออมกว่าจำนวน 200,000 บาท (สองแสนบาท) ผู้วิจัยได้ดำเนินการให้จัดสัมมนาสมาชิกขึ้น เมื่อวันที่ 7 มิถุนายน 2530</p>	<p>ขายแล้วพ่อค้าคนกลางจะมีความอดทนเป็นเลิศ เช่นหากถูกจับได้ว่าโกงน้ำหนักเวลาชั่ง ยางแผ่นดิบและถูกผู้ขายตำว่าให้เจ็บใจเขาจะไม่แสดงอาการโกรธให้เห็นแต่จะหาเรื่องอื่นหรือสิ่งอื่นมาลบลบเกลื่อน เป็นการแลกเปลี่ยนกับความผิดพลาด (ที่ทำให้เขาจับผิดได้) จนเป็นที่พอใจของผู้ขายได้ และเชื่อว่าคราวหน้าจะนำยางแผ่นดิบมาขายให้ตนอีก</p> <p>ต่อมาเจ้าของสวนยางรายย่อยหลายรายให้มาร่วมประชุม แสดงความคิดเห็นในการจัดตั้งกลุ่มรวมพลังให้มีอำนาจในการต่อรองสำหรับการซื้อขายยางแผ่นดิบของชาวสวนยางพารา ปรากฏว่ามีเสียงคัดค้านมาว่าจะทำไม่สำเร็จ แต่ในที่สุดมีผู้เห็นด้วยจึงร่วมกันจัดตั้ง องค์กรชุมชนขึ้น ชื่อกลุ่มรวบรวมผลผลิตยางแผ่นดิบ เมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2512 ประกอบด้วย สมาชิกร่วมก่อตั้ง</p>	<p>เมื่อประชาชนเริ่มเข้าใจจุดประสงค์ของการออมทรัพย์ว่าเพื่อช่วยเหลือผู้มีรายได้น้อยให้มีทุนสำหรับทำการอื่นๆ ได้สะดวกขึ้น จึงได้รวมคนในหมู่บ้านเดียวกันจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ เพื่อการผลิตบ้านคลองหะขึ้น เมื่อ พ.ศ.2520 ซึ่งเป็นเวลาเดียวกับที่พัฒนากรได้เข้ามาในหมู่บ้านเพื่อแนะนำให้ชาวบ้านตั้งกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตแต่ไม่ได้บอกว่าเมื่อมีเงินออมแล้วให้ผลิตอะไรและผลิตอย่างไร</p> <p>เมื่อ พ.ศ.2530 กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคลองหะได้ทดลองเปิดศูนย์สาธิตการตลาดเป็นทำนองสหกรณ์ร้านค้า แต่ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร จึงประชุมตกลงปิดกิจการ เมื่อสิ้นปี พ.ศ. 2530 ทั้งที่กลุ่มมีเงินทุนหมุนเวียนอยู่เพื่อการนี้ จำนวนเงิน 40,000 บาท และปีผลให้ผู้ถือหุ้นเพียงร้อยละห้า</p>

ธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาดบ้านพรู	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหะ
<p>โดยมีนายชิต นิลพานิช ผู้ว่าราชการจังหวัดสงขลาในสมัยนั้นเป็นประธานในพิธีเปิดและเป็นวิทยากรบรรยายเรื่องแนวนโยบายการพัฒนาจังหวัดสงขลา ณ ศาลาโรธรรม วัดอุตะเถา โดยใช้งบประมาณจากเงินดอกเบียของธนาคารชีวิตการประชุมสัมมนาครั้งที่ 2 ได้กระทำ ระหว่างวันที่ 5 - 8 พฤษภาคม 2532 โดยได้รับการอุปถัมภ์ทั้งการเงินและวิทยากรจากภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ขณะนั้นธนาคารชีวิตมีสมาชิก 300 คน และมีเงินออมประมาณ 300,000 บาท (สามแสนบาท)โดยมีอธิการบดีมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นประธานเปิดการสัมมนา ณ วัดอุตะเถาและมีการศึกษาดูงานต่างจังหวัดด้วย</p> <p>การประชุมสัมมนา ครั้งที่ 3 เกิดขึ้นจากความพยายามของผู้วิจัย ผู้วิจัยที่ปรารถนาจะให้องค์กร</p>	<p>ครั้งแรกจำนวน 5 คน โดยเลือกให้คุณลุงศรี เสนะกุล ในฐานะผู้อาวุโสเป็นประธานกลุ่มคนแรก ส่วนคุณลุงพริ้ม นันทรัตน์ รับหน้าที่เป็นเลขานุการ ต่อมาอีก 3 เดือน คุณลุงศรี เสนะกุลได้ขอลาออกจากตำแหน่งประธานที่ประชุมมีมติเลือกคุณลุงพริ้ม นันทรัตน์ ให้ดำรงตำแหน่งประธานเป็นคน ต่อมา และได้ดำรงตำแหน่งนี้มาจนถึงปัจจุบันตลอดระยะเวลาอันยาวนาน</p> <p>กิจการของกลุ่มก็เจริญ มั่นคงพัฒนาไปตามลำดับ ชื่อขององค์กรก็เปลี่ยนไปด้วยตามความเหมาะสมกับสถานการณ์กล่าวคือ พ.ศ. 2521 ได้เปลี่ยนชื่อเป็นกลุ่มพัฒนาและออมทรัพย์เพื่อการผลิตตำบลบ้านพรูองค์กรชุมชนแห่งนี้ได้เป็นต้นแบบให้เกิดการรวมกลุ่ม ในทำนองเดียวกัน จำนวน</p>	<p>สาเหตุที่ต้องเลิกสัมมนาการด้านศูนย์สาธิตการตลาดมีดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ค่าตอบแทนไม่เหมาะสมแก่ผู้ปฏิบัติงาน คือ วันละ 30 บาท</li> <li>2. สินค้าที่ลูกค้าต้องการขาดสต็อก ส่วนที่มีอยู่เสื่อมคุณภาพ</li> <li>3. เกิดความไม่เข้าใจในกระบวนการติดตามตรวจสอบสต็อกสินค้าด้วยคิดว่ากรรมการผู้บริหารไปจับผิด</li> </ol> <p>ต่อมาได้ทดลองเปิดตลาดนัดขายของใช้ที่จำเป็นในครัวเรือน เช่น ผงซักฟอก สบู่ เป็นต้น จำหน่ายในวันประชุม (วันที่ 5 ของเดือน) เดือนละครั้ง แต่ก็ต้องล้มเลิกไปอีกทั้งนี้เพราะสมาชิกไม่นิยม เนื่องจากหมู่บ้านคลองหะอยู่ไกลกลางเทศบาลนครหาดใหญ่ ซึ่งมีความสะดวกให้การหาซื้อสินค้านี้ดังกล่าวได้ตลอดเวลา อย่างไรก็ตามก็คิดกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหะก็ยังมีความมั่นคง ไม่มีใครคิดลาออกจากกลุ่มเงินออมก็เพิ่ม</p>

<b>ธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอุตะเกา</b>	<b>ศูนย์รวมยางและศูนย์สาริต การตลาดบ้านพรุ</b>	<b>กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหะ</b>
<p>ชุมชนได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันในการบริหารงาน จึงได้จัดให้มีการสัมมนาระดับผู้ดำเนินการของธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเกา ศูนย์รวมยางและศูนย์สาริตการตลาดบ้านพรุ และกลุ่มออมทรัพย์บ้านคลองหะเมื่อวันที่ 21 มกราคม 2539 ใช้งบประมาณจากธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเกา โดยเชิญนายบัญญัติ จันทน์เสนาะ ผู้ว่าราชการจังหวัดสงขลา เป็นประธานเปิดการสัมมนาและวิทยากรบรรยายพิเศษ เรื่องนโยบายจังหวัดสงขลา ด้านการพัฒนาชุมชน ณ โรงแรม เดอะรีเจนซี หาดใหญ่ มีผู้เข้าร่วมสัมมนา จำนวน 93 คน</p> <p><b>สรุป</b> ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเกา เกิดจากความคิดริเริ่มของผู้วิจัยที่ปรารถนาจะช่วยเหลือชุมชนโดยให้ชุมชนได้รวมตัวกันช่วยเหลือตนเองอย่างเป็นระบบ บนพื้นฐานของประเพณีวัฒนธรรมชาวพุทธ</p>	<p>14 กลุ่ม จากจำนวน 800 ครัวเรือนกระจายไปในพื้นที่ต่างๆ จำนวน 11 ตำบล ของอำเภอหาดใหญ่</p> <p>ต่อมา พ.ศ. 2532 ได้ปรับปรุงชื่อเป็น ศูนย์รวมยางและศูนย์สาริตการตลาดตำบลบ้านพรุ ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกได้เลือกทำกิจกรรมที่องค์กรกำหนดไว้ตามความเหมาะสม</p> <p><b>สรุป</b> ความเสียเปรียบทางเศรษฐกิจในการดำเนินชีวิตทำให้เกิดการแสวงหาภูมิปัญญา มาแก้ไขปัญหาคตามแบบของชาวบ้าน ที่ไม่ยอมแพ้ต่อการดำเนินชีวิตด้วยสัมมาชีพให้ถูกต้องตามแบบของชาวพุทธ</p>	<p>มากขึ้น ตามลำดับประธานกลุ่มยังคงเป็นคนเดิม แต่ด้านการผลิตเป็นเรื่องของสมาชิกแต่ละคนที่สามารถกู้เงินไปสำหรับการซื้อที่ดินก่อสร้างบ้าน หรือซื้อยานพาหนะสำหรับใช้สอนดำเนินการต่างๆของตนเอง เป็นต้น</p> <p><b>สรุป</b> ภาวะทางเศรษฐกิจทำให้ชาวบ้านคิดรวมกลุ่ม เพื่อแก้ปัญหาในการดำเนินชีวิต ด้านการครองชีพ โดยอาศัยภูมิปัญญาของท้องถิ่น ไม่ยอมจำนนต่อปัญหาที่เกิดขึ้น ตามวิถีของชาวพุทธซึ่งล้วนเป็นสมาชิกของกลุ่ม</p>

## 3. กิจกรรมขององค์กร

ธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาดบ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหะ
<p>1. การประชุม มีการประชุมตอนเช้าวันอาทิตย์แรกของทุกเดือน และมีการประชุมสรุปผลการดำเนินงานในรอบปีแจ้งให้สมาชิกทราบ ไม่มีการแบ่งเงินปันผลจากเงินออม</p> <p>2. สถานที่ประชุม ใช้ศาลาโรงธรรมของวัดอุตะเถาเป็นที่ประชุม</p> <p>3. บรรยากาศ การประชุมเรียบร้อยดี เหมือนการฟังพระเทศนา เพราะพระสงฆ์ทอง เดชบุญญโณ มักจะดำเนินการเองแต่เพียงผู้เดียว ตอนหลังๆ ผู้วิจัยสังเกตพบว่า ผู้เข้าประชมน้อยลง และมักจะคุยกันเองมากขึ้น ในขณะที่พระกำลังพูดอยู่ ส่วนประธานโดยตรงจะไม่ค่อยพูด และไม่ค่อยมีบทบาท</p>	<p>1. การประชุม ที่กำหนดเป็นทางการปีละ 1 ครั้ง เมื่อขึ้นปีใหม่ เพื่อแบ่งผลประโยชน์จากการลงทุนในกิจการต่างๆ แต่การประชุมปรึกษาหารือเพื่อแก้ปัญหาต่างๆ หรือการพัฒนากิจกรรมของศูนย์ คณะกรรมการกลางจะกระทำตามสถานการณ์และโอกาสที่อำนวย</p> <p>2. สถานที่ประชุม ใช้ที่ทำการกลุ่มเป็นสถานที่ประชุม</p> <p>3. บรรยากาศ การประชุมเป็นกันเองไม่ค่อ ย มี พิธี รีด อง มู ง คาร ปรี กษาหา รือและแก้ ไขปัญ หา หรือแจ้ง ผลการ ดำเนิ งานเป็น สำคั ญ</p>	<p>1. การประชุม มีการประชุมทุกวันที่ 5 ของเดือน ตอนกลางคืน เวลาประมาณ 19.00 – 21.00 น. และเมื่อขึ้นปีใหม่จะมีการประชุมใหญ่เพื่อสรุปผลการทำงานในรอบปีและแบ่งเงินปันผลจากการลงทุน</p> <p>2. สถานที่ประชุม ใช้ศาลาอเนกประสงค์ของหมู่บ้านเป็นที่ประชุม</p> <p>3. บรรยากาศ การประชุมเป็นกันเองเน้นการทำงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ และแจ้งผลการดำเนินงานในรอบปี เปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่</p>

ธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอุตะเกา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาริต การตลาดบ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหะ
ใด ๆ ในการประชุมนอกจาก การกล่าวนำบูชาพระรัตนตรัย ก่อนเปิดประชุมเท่านั้น		

#### 4. การได้รับการสนับสนุนจากองค์กรอื่น

ธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอุตะเกา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาริต การตลาดบ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหะ
1. ได้รับเงินทุนสนับสนุน จากคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในการจัดประชุมสัมมนาและ พาสมาชิกไปศึกษาดูงาน ต่างจังหวัด ได้แก่ จ.ยะลา, ปัตตานี และนราธิวาสเมื่อ พ.ศ.2532	1. บริษัทผู้รับซื้อน้ำยาง ให้ยืมเงินมาทดลองรับซื้อน้ำ ยางสดจากสมาชิกจำนวน 100,000 บาท และมีการจ่าย ค่าแรงงานให้แก่ผู้ช่วยเหลือใน การรับซื้อน้ำยางจำนวน 2 คน และจ่ายโบนัสให้อีกเมื่อสิ้นปี  2. บริษัทผู้ผลิตเครื่องจักร ผลิตยางแผ่นอัด โนมัติให้ยืม เครื่องจักรของบริษัทมาใช้โดยไม่คิดมูลค่า  3. คุณลุงพริ้ม นันทรัตส์ ในฐานะประธานกลุ่มได้รับ เชิญให้ไปศึกษาดูงานทั้งใน และต่างประเทศดังนี้  พ.ศ.2532 ธนาคารเพื่อ การเกษตรและสหกรณ์ การเกษตรได้เชิญให้ไปดูงาน ณ เขตพื้นที่ภาคเหนือ  พ.ศ.2538 มูลนิธิหมู่บ้าน	1. สันนิบาตเครดิตยูเนียน แห่งประเทศไทยเชิญ คุณลักษณ์ หนูประดิษฐ์ เข้ารับการ ฝึกอบรมวิธีดำเนินงานเครดิต ยูเนียนเมื่อพ.ศ. 2521

ธนาการชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาดบ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหวะ
	<p>ได้เชิญให้ไปศึกษาและดูงานบริหารระบบคอมมูนิตีประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน</p> <p>4. กรมส่งเสริมการเกษตรได้ให้เครื่องมือผสมปุ๋ยและอุปกรณ์ตลอดจนปุ๋ยที่ยังมิได้ผสม คิดเป็นเงินประมาณ 250,000 บาท เพื่อเป็นทุนสำรองสำหรับฝ่ายร้านค้าในการจำหน่ายสินค้าชนิดใหม่คือปุ๋ย สำหรับบำรุงต้นยางพาราและไม้ผลอื่น ๆ</p>	

## 5. ภาวะผู้นำ

ธนาการชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาดบ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหวะ
<p>1. ตัวผู้นำคือ พระครูพิพัฒน์ โชติ (ทอง เตชบุญโญ) ในฐานะที่ปรึกษากลุ่มฝ่ายบรรพชิต แต่ได้มีบทบาทเป็นผู้นำกลุ่ม เพราะถือว่าตนเองเป็นหลานของนายจันทร์ ปาณชาติ ประธานกลุ่มผู้ที่ได้รับเลือกตั้งจากสมาชิกภายในกลุ่มมาตั้งแต่เริ่มต้น</p> <p>การกำหนดนโยบายต่าง ๆ ในตอนหลัง ๆ จึงอยู่ในอำนาจ</p>	<p>1. ตัวผู้นำ คือนายพร็มนันท์รัตน์ ใช้การประชุมหารือของกลุ่ม เพื่อกำหนดนโยบายการบริหารภายในกลุ่ม มีความเข้าใจภาวะเหตุการณ์ปัจจุบัน เพราะชอบค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ</p>	<p>1. ตัวผู้นำคือ นายลักข์ หนูประดิษฐ์ ให้โอกาสทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการทำงานของกลุ่ม เป็นผู้นำที่มีความรู้ ความเข้าใจในสถานการณ์ปัจจุบันมาก</p>

ธนาการชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาริต การตลาดบ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหระ
<p>ของผู้นำเป็นส่วนมาก ด้วยเห็นว่า ในสถานการณ์ปัจจุบัน พระครู พิพัฒนโชติ (ทอง เตชบุญโญ) มี ความเหมาะสมกับสถานการณ์</p> <p>2. วิสัยทัศน์ของผู้นำมองอดีต ปัจจุบันและอนาคตยังไม่ชัดเจน เท่าที่ควร เพราะยังไม่สามารถนำ กลุ่มไปสู่อุดมการณ์ที่วางไว้ได้ เท่าที่ควร</p> <p>3. การเปิดโอกาสให้สมาชิกมี ส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นไม่มาก เท่าที่ควร เพราะการประชุมส่วน ใหญ่มักเป็นเรื่องแถลงกิจการเล็กๆ น้อยๆ ที่ได้ทำไปแล้วในรอบเดือน แล้วแจกเงินสวัสดิการแก่สมาชิกที่ เจ็บป่วยและทายาทของผู้ถึงแก่ กรรม</p> <p>4. การประเมินผลการตัดสินใจ ส่วนใหญ่อยู่ในอำนาจของพระครู พิพัฒนโชติ (ทอง เตชบุญโญ) ซึ่ง เป็นผลให้ไม่เจริญก้าวหน้า เท่าที่ควร เพราะมิได้ใช้ กระบวนการกลุ่มในการตัดสินใจ</p>	<p>2. นายพริ้ม นันทรัตน์ มี วิสัยทัศน์ชัดเจน คือ มองอดีต มาเป็นข้อมูลสำหรับใช้ วางแผนทำงานเพื่ออนาคต มี การปรับปรุงพัฒนาการ ทำงานอยู่ตลอดเวลา มี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เสียสละ และซื่อสัตย์ มี จิตสำนึกต่อสาธารณะอยู่ เสมอ</p> <p>3. นายพริ้ม นันทรัตน์ มักใช้สถานการณ์เป็นโอกาส ให้สมาชิกมีส่วนร่วมแสดง ความคิดเห็น ในการคิด แก้ไข ปรับปรุง การพัฒนา องค์กรให้เจริญก้าวหน้า ได้มาก</p> <p>4. การประเมินผลการ ตัดสินใจ ส่วนใหญ่ทำในรูป กรรมการจึงมีความผิดพลาด น้อย ส่วนใหญ่มีการตัดสินใจ ที่สอดคล้องกับความต้องการ ของสมาชิก</p>	<p>2. นายลักข์ หนูประดิษฐ์ เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจนทั้ง ในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต มักจะถูกเชิญให้เป็นวิทยากรใน การประชุมสัมมนาเกี่ยวกับ เรื่องของชุมชนในฐานะปราชญ์ ชาวบ้านเสมอ</p> <p>3. นายลักข์ หนูประดิษฐ์ ใช้ภาวะผู้นำ ทำให้สมาชิกเกิด ความสำนึกในการเสียสละ ทำงานเพื่อส่วนรวมอยู่เสมอ ด้วยการเป็นกันเองกับคนทุก คน ทำงานด้วยความโปร่งใส</p> <p>4. การประเมินผลการ ตัดสินใจในการดำเนินงานของ กลุ่ม ให้ เป็น ไป ตาม วัตถุประสงค์ที่วางไว้ ด้วยการ เปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดง ความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ทุก</p>

<b>ธนาคารชีวิต</b> <b>กลุ่มวัดอุ้งตะเกา</b>	<b>ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต</b> <b>การตลาดบ้านพรู</b>	<b>กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต</b> <b>บ้านคลองหะ</b>
<p>ทำงาน จึงได้ผลงานเป็นความสำเร็จระดับหนึ่งเป็นรูปธรรมคือ มียอดเงินฝากมากขึ้น แต่ในด้านนามธรรมคือการเลิก ละต่างๆ อันเป็นอุดมการณ์ของกลุ่มยังไม่บรรลุผลตามที่กำหนดไว้เท่าที่ควร</p> <p>สรุป ประธานกลุ่ม (นายจันทร์ ปาณชาติ) เป็นเพียงสัญลักษณ์แห่งความมีคุณธรรม แต่ผู้นำที่แท้จริงคือ พระครูพิพัฒนโชติ (ทอง เตช ปุญโญ) ใช้พลังศรัทธาในฐานะพระสงฆ์ในพระพุทธศาสนาชี้้นำการทำงานของกลุ่มด้วยความเห็นของตนเป็นสำคัญ</p>	<p>สรุป ประธานศูนย์เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ทำงานด้วยความเสียสละ มีความเพียร ด้วยภูมิปัญญาที่สั่งสมมานาน และมีความซื่อสัตย์อันเป็นลักษณะของผู้นำที่มีคุณธรรม น่านับถือ</p>	<p>โอกาส กรรมการทุกคนจะฟังความเห็นของสมาชิก ประธานกรรมการในฐานะผู้นำจะตัดสินใจตามข้อมูลดังกล่าว ผลงานจึงไม่ผิดพลาด</p> <p>สรุป ประธานกลุ่มเป็นคนชอบสังเกต ชอบทดลองความคิด กล่าวพูด กล่าวทำ มีความซื่อสัตย์ และมีความเสียสละต่อส่วนรวม</p>

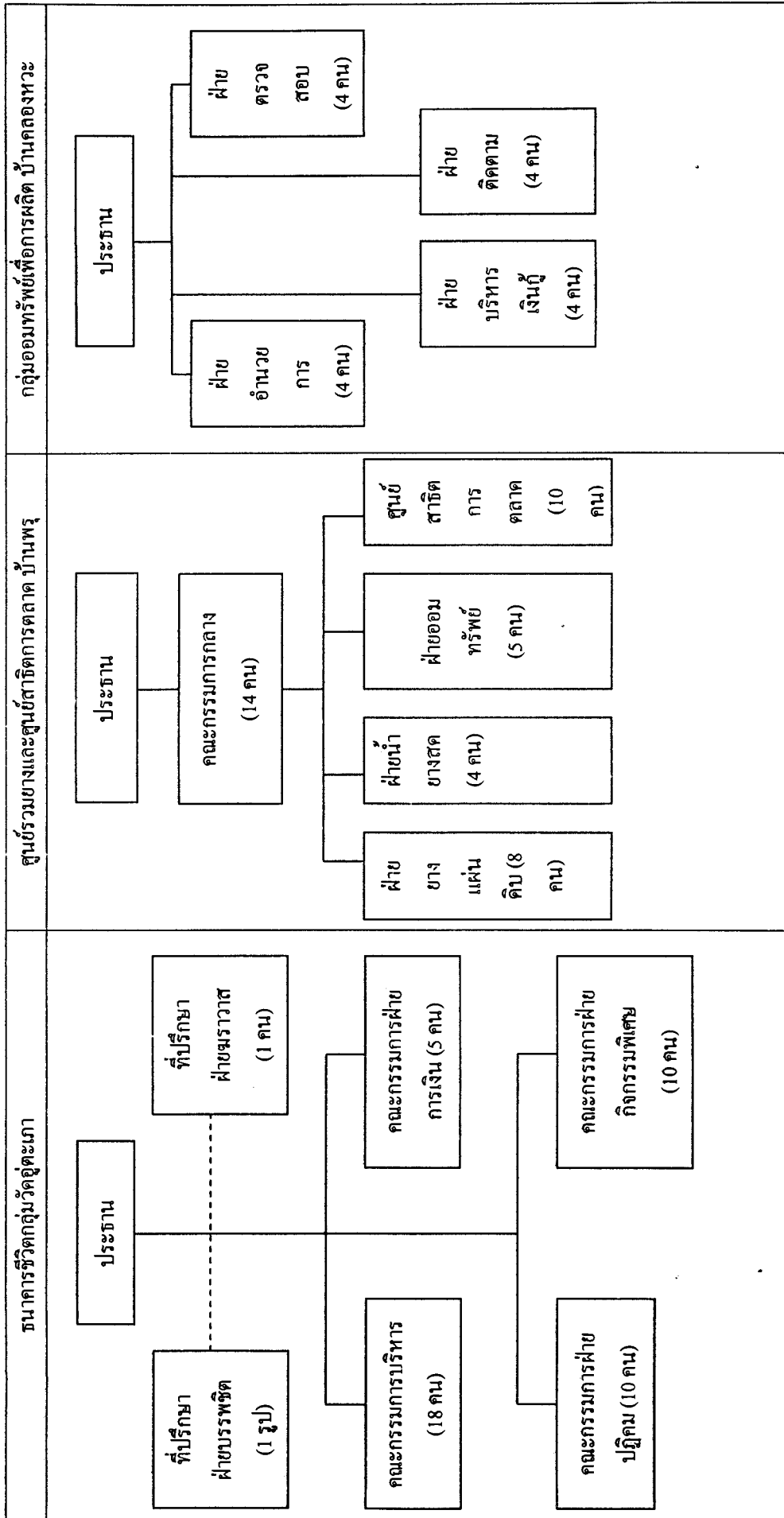
## 6. การบริหารการจัดการ

ธนาการชีวิตกลุ่มวัดอุตะเถา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาดบ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหะ
<p>1. เน้นตัวบุคคล พระครูพิพัฒนโชติ (ทอง เตชบุญโญ) เป็นพระสงฆ์มีความสัมพันธ์ทางเครือญาติในฐานะหลานของนายจันทร์ ปาณชาติ ผู้เป็นประธานกลุ่มพระครูพิพัฒนโชติ (ทอง เตชบุญโญ) แม้มีฐานะเพียงเป็นที่ปรึกษาของกลุ่มตามสายงานดังแผนภูมิที่ 1 แต่กำลังมีบทบาทเสมือนประธานที่มีอำนาจเบ็ดเสร็จในการตัดสินใจ ทำหรือไม่ทำกิจกรรมกลุ่ม จนดูเหมือนประธานตัวจริง (นายจันทร์ ปาณชาติ) ไม่ต้องคิดทำอะไร ส่วนผู้วิจัยในฐานะที่ปรึกษาฝ่ายฆราวาส ทำหน้าที่ให้คำแนะนำ และผลักดันให้เกิดการประชุมสัมมนาต่างๆ</p> <p>2. ประธานยึดถือพระครูพิพัฒนโชติ (ทอง เตชบุญโญ) เป็นหลักในการตัดสินใจดำเนินงานกลุ่ม</p>	<p>1. เน้นตัวบุคคลเคารพผู้อาวุโส</p> <p>2. ประธานใช้มติที่ประชุมกรรมการเป็นหลักในการตัดสินใจทำงานบริหารกลุ่ม</p> <p>3. มีคณะกรรมการดำเนินงานเป็นฝ่ายต่างๆ แต่ละฝ่ายจะมีหัวหน้าฝ่ายคอยดูแลให้งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยตามสายงานดังแผนภูมิที่ 1</p> <p>4. เมื่อการดำเนินงานฝ่ายใดมีปัญหา หรือต้องการพัฒนางานใน(ฝ่ายใด ฝ่ายร้านค้า ฝ่ายออมทรัพย์หรือฝ่ายรับซื้อยาง) แต่ละฝ่ายจะนำความเห็นจากสมาชิกที่มาพูดคุยประจำวันที่ศูนย์เป็นข้อมูลประกอบสำหรับการพิจารณาตัดสินใจของคณะกรรมการบริหารกลุ่ม</p> <p>5. มีการแบ่งสายงานขององค์กรชัดเจน</p>	<p>1. เน้นตัวบุคคลเคารพผู้อาวุโส</p> <p>2. ประธานใช้มติที่ประชุมกรรมการเป็นหลักในการตัดสินใจดำเนินงานบริหารกลุ่ม</p> <p>3. มีการแบ่งสายงานขององค์กร เขียนไว้ชัดเจน</p>

ธนาการชีวิตกลุ่มวัดอุตะเถา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาดบ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหะ
<p>3. สมาชิกภายในกลุ่ม มีความเกรงใจ พระสงฆ์ทำให้ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นในการทำงานเพื่อพัฒนากลุ่ม</p> <p>4. มีการประชุมสมาชิกทุกวันอาทิตย์ต้นเดือนทุกเดือน ในช่วงแรกๆ (5 ปีแรก) มีผู้เข้าประชุม พร้อมเพียง ตอนหลังมีผู้เข้าร่วมประชุม น้อยลง</p> <p>5. ปัจจุบัน ยังไม่มีมาตรการที่จะทำให้สมาชิกมาประชุมพร้อมเพรียงกันตามจุดประสงค์ของกลุ่มในการสร้างความเสียสละและสามัคคี</p> <p>6. มีการแบ่งสายงานบริหารขององค์กรเขียนไว้ชัดเจน</p>		

**สรุป** ธนาการชีวิตกลุ่มวัดอุตะเถาใช้ฐานะแห่งความเป็นพระสงฆ์ในพระพุทธศาสนา บริหารจัดการตามความเห็นของตนเป็นสำคัญ ในขณะที่ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิตการตลาดบ้านพรุ และกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหะ บริหารจัดการ โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกของกลุ่มมีส่วนร่วมเป็นสำคัญ

เปรียบเทียบสายงานบริหารทั้งสามองค์กร



ภาพที่ 9 เปรียบเทียบโครงสร้างการบริหารงานทั้งสามองค์กร

## 3. เทคนิควิธีการบริหารงานโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น

## ก. ลักษณะเด่น

ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเถา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิตการตลาดบ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคลองหะ
<p>ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเถามีลักษณะเด่นในการจัดการ โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ดังนี้</p> <p>1. ใช้พลังศรัทธาของชาวบ้านที่มีต่อพระสงฆ์ในท้องถิ่นเป็นผู้ร่วมดำเนินการทำกิจกรรม</p>	<p>ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิตการตลาด มีลักษณะเด่นในการจัดการ โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ดังนี้</p> <p>1. การกระทำตนเป็นคนช่างสังเกตและใฝ่รู้ โดยเฉพาะประธานศูนย์ เป็นคนช่างสังเกตและใฝ่รู้อยู่เสมอในการประกอบอาชีพทำสวนยาง พาราของเกษตรกรรายย่อยมักจะยากจนและมีหนี้สิน ในขณะที่พ่อค้าคนกลางผู้รับซื้อแผ่นยางดิบจากชาวสวนยาง จะมีฐานะทางเศรษฐกิจดีขึ้นตามลำดับด้วยความอยากรู้ เขาได้สมัครเป็นลูกจ้างของพ่อค้าคนกลาง เพื่อเรียนรู้กลวิธีในการซื้ออยู่เป็นเวลา 2 ปี จึงได้ความรู้เกี่ยวกับกลวิธีในการเอาเปรียบของพ่อค้าคนกลาง และหาวิธีป้องกันแก้ไขให้เกิดความเป็นธรรมในการซื้อน้ำยางสด ด้วย</p>	<p>กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคลองหะมีลักษณะเด่นในการจัดการ โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ดังนี้</p> <p>1. ความเป็นคนช่างสังเกต จดจำของผู้บริหารกลุ่ม โดยเฉพาะประธานกลุ่ม ได้เห็นปัญหาของเกษตรกรชาวชนบทในเรื่องหนี้สินล้นพ้นตัว หาได้ไม่พอจ่าย และเห็นการสร้างฐานะของคนไทยเชื้อสายจีนในท้องถิ่นที่เจริญขึ้นตามลำดับ เพราะการรวมกลุ่มช่วยเหลือกัน จึงคิดจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ขึ้นเพื่อสร้างพลังการออมของสมาชิกไว้ช่วยเหลือสมาชิกด้วยกัน</p>

## ก. ลักษณะเด่น

ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเกา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาริต การตลาดบ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหาวะ
<p>2. ใช้วัดอันเป็นการว สถานของประชาชนเป็น สถานที่ดำเนินการ ทำให้ ประหยัดค่าใช้จ่ายด้าน สถานที่ และเวลาการ เดินทางไปอื่น</p> <p>3. ผู้วิจัยเป็นคนใน ท้องถิ่น จึงรู้เรื่องท้องถิ่นที่ตน จะพัฒนาดีแล้วดำเนินการให้ บุคคลในท้องถิ่นนั้นมา ร่วมกันจัดตั้งองค์กรเพื่อช่วย ตนเอง</p>	<p>การ ไปศึกษาหาความรู้ เกี่ยวกับเรื่องนี้ ณ ประเทศ มาเลเซีย แล้วนำความรู้มา ปรับปรุงกลุ่มงานของตน เป็นต้น</p> <p>2. ใช้พลังอันเกิดจากการ รวมกลุ่มของสมาชิกเป็น อำนาจสำหรับต่อรองกับ พ่อค้าคนกลางในการจำหน่าย ผลิตผลด้วยราคายุติธรรมเป็น แห่งแรก ซึ่งเริ่มต้นจากการ รวมสมาชิกเพียงจำนวน 5 คน แล้วเพิ่มจนเป็นกลุ่มใหญ่ ภายหลังได้กลายเป็นต้นแบบ ของการรวมกลุ่มของ เกษตรกรชาวสวนยางในการ จำหน่ายผลิตผล</p> <p>3. ใช้หลักคุณธรรมใน การบริหารการจัดการกลุ่ม ไม่มีการเอาเปรียบซึ่งกันและ กันระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย หากมีการคดโกงเกิดขึ้น จะว่า กล่าวตักเตือนให้เกิดให้เกิด ความสำนึกและจะไม่คิดทำ อีก</p>	<p>2. ผู้บริหารใช้หลัก คุณธรรมประพฤตินเป็น แบบอย่างที่ดีได้ ในด้านความ ซื่อสัตย์ ประหยัด ซื่อสัตย์ และ พัฒนา ไม่ติดอบายมุขทุก ประเภท</p> <p>3. เปิดโอกาสให้สมาชิก ได้แสดงความคิดเห็นอย่าง เสรีเมื่อมีการประชุม ให้มติ ของที่ประชุมเป็นหลักในการ ตัดสินใจทำงานบริหารกลุ่ม</p>

ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเกา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาดบ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหะ
<p>4. เป็นองค์กรชุมชนที่ประกอบด้วยพระสงฆ์ในพระพุทธศาสนา ชาวบ้าน และข้าราชการครูร่วมกันดำเนินงาน</p>	<p>4. ความประพฤติของผู้บริหารตั้งอยู่ในธรรม มีความซื่อสัตย์และเสียสละทั้งกำลังกาย กำลังทรัพย์ และกำลังปัญญา โดยเฉพาะผู้บริหารที่เป็นประธานศูนย์ได้ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างให้สมาชิกเห็นอย่างเปิดเผยทั้งในด้านการดำเนินชีวิตต่างๆ ไปด้วยความสุจริต ไม่ติดอบายมุข ทำงานด้วยความเสียสละก่อนคนอื่น เช่น การเดินทาง ไปเปิดร้านค้าด้วยตนเอง ตั้งแต่เช้ามีด ปิดกวาดบริเวณให้สะอาด ไม่รับสินบนอันเกิดจากบทบาทหน้าที่ในฐานะประธานศูนย์ แต่จะนำ लाभผลที่เกิดจากบทบาทหน้าที่เหล่านั้นมาให้กับส่วนรวมคือศูนย์ที่ตนทำงานอยู่ เช่น เงินค่าค้าขาย (Commission) จากบริษัทจัดจำหน่ายเครื่องจักร ทำยางแผ่นดิบอัดโนมตี และค่า</p>	<p>4. มีคณะกรรมการดำเนินงานต่างๆ ตามเงื่อนไขของกลุ่ม หากเกิดความผิดพลาดจะต้องมีการทักท้วงทันที และแก้ไขให้ถูกต้อง</p>

ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเกา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาดบ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหวะ
<p>5. นำแนวความคิดของพระพุทธศาสนามาใช้สำหรับการทำงานภายในกลุ่ม เช่น ในการประชุมแต่ละครั้ง สมาชิกจะต้องมีการไหว้พระสวดมนต์ สมาทานศีลถวายภัตตาหารเพลแด่พระสงฆ์ ตั้งชื่อกลุ่มย่อยทั้ง 18 กลุ่ม ตามชื่อในมงคล 38 ของพระพุทธศาสนา เช่น ชื่อกลุ่มไม้ค บคน พาล เป็นต้น</p> <p>6. ระบข กู้ยืมเงิน ดอกเบี้ยถูก สมาชิกผู้กู้ยืมเงินจากกลุ่มชำระดอกเบี้ยเพียงร้อยละ 1 บาทต่อเดือน</p>	<p>บรรยายสรุปเวลาที่มีผู้มาดูงานของศูนย์ เป็นต้น</p> <p>5. เป็นการจัดการแบบครบวงจร คือ มีการรวมกลุ่มของเกษตรกรชาวสวนยางเพื่อสร้างอำนาจการต่อรองในการซื้อขายกับพ่อค้า เมื่อขายได้เงินแล้ว นำเงินบางส่วนมาออมตามกำลังทรัพย์ เป็นการฝึกให้สมาชิกรู้จักการประหยัด เมื่อมีความจำเป็นก็สามารถกู้ยืมได้ด้วย และสุดท้ายให้สมาชิกรวมทุนจัดตั้งร้านค้าด้วยการเป็นผู้อื้อหุ้น ๆ ละ 100 บาทคนละไม่เกินจำนวน 20 หุ้น และครัวเรือนละไม่เกินจำนวน 2 คน เป็นทำนองสหกรณ์ร้านค้า จำหน่ายเครื่องอุปโภคและบริโภคที่จำเป็นแก่สมาชิกซึ่งทำให้สมาชิกได้ซื้อของในราคายุติธรรม</p> <p>6. ใช้การพบปะประจำวันของกรรมการและสมาชิกเมื่อมาปฏิบัติภารกิจที่ศูนย์ตามปกติ เป็นการปรึกษา</p>	<p>5. ใช้การบอกกล่าวให้สมาชิกภายในกลุ่ม ตระหนักในวัตถุประสงค์ของกลุ่ม รับผิดชอบและหน้าที่ของตนเอง ในการปฏิบัติตามเงื่อนไข กฎ กติกาของกลุ่ม ได้ถูกต้อง</p> <p>6. ไม่เปิดโอกาสให้มีการใช้อภิสิทธิ์เหนือสมาชิกคนอื่น ๆ โดยเฉพาะในการกู้เงิน แม้ประธานกลุ่มก็มีสิทธิใน</p>

ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเถา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาดบ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหระ
<p>โดยไม่ต้องใช้หลักทรัพย์ค้ำประกัน และให้ปลอดดอกเบี้ย 1 เดือน เมื่อกู้สำหรับจัดงานศพของบุคคลในครอบครัว</p> <p>7. ไม่มีการจ่ายดอกเบี้ยให้สมาชิกตามเรือนหุ้นดังที่อื่น แต่ได้นำดอกเบี้ยทั้งหมดมาเป็นรายได้ของกลุ่ม โดยแบ่งเป็นค่าดำเนินการด้านธุรการและเป็นกองทุนของกลุ่มสำหรับบริการแก่ครอบครัวของสมาชิก และบริการชุมชนตามเงื่อนไขที่กำหนด เช่น เมื่อเจ็บป่วยนอนรักษาอยู่ที่โรงพยาบาล จะได้รับการช่วยเหลือเป็นเงินโดยคิดเป็นคืน นอนรักษาตัวอยู่คืนละจำนวน 100 บาท หากถึงแก่กรรมจะมีเงินร่วมทำบุญอีกจำนวน 1,000 บาท การจัดประชุมสัมมนาการให้สมาชิกไปร่วมประชุมสัมมนาการศึกษาดูงาน การบำรุงวัดและโรงเรียน เป็นต้น</p>	<p>หาหรือ หาแนวทางแก้ไข ปัญหาและพัฒนางานให้ดีขึ้นตามลำดับไม่ทำให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องรู้สึกเบื่อหน่ายในการประชุมเป็นทางการ</p> <p>7. ใช้หนังสือพิมพ์และวารสารสิ่งพิมพ์ที่เกี่ยวข้องกับอาชีพเกษตรกรเป็นสื่อให้สมาชิกมาศึกษาหาความรู้ที่ศูนย์ เพื่อจะได้รู้ความเคลื่อนไหวของศูนย์และของสังคมภายนอก อันมีผลต่อการพัฒนาศูนย์</p>	<p>การกู้เงินเหมือนสมาชิกทั่วไปคือจะต้องได้ตามลำดับก่อนหลังที่แจ้งความประสงค์ไว้อย่างเปิดเผย</p> <p>7. ประธานกลุ่มเป็นผู้บริหาร ที่มีวาทศิลป์ สามารถพูดโน้มน้าวใจคนได้ดี ชักนำสมาชิกให้ประกอบการอันเป็นสาธารณประโยชน์ในท้องถิ่นอยู่เสมอ</p>

ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเกา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาดบ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหะ
<p>8. การรับประทานอาหารร่วมกัน เมื่อมีการประชุมประจำเดือน (วันอาทิตย์แรกของเดือน) สมาชิกจะนำอาหารมาสมทบร่วมกันถวายพระสงฆ์ตอนเพล และรับประทานอาหารร่วมกันตอนมี้อกลางวัน ทำให้เกิดความเอื้อเฟื้อต่อกัน เป็นมิตรกันยิ่งขึ้น</p> <p>9. มีอุดมการณ์บอกไว้ชัดเจนคือ สมาชิกรวมตัวกันจัดตั้งกลุ่มเพื่อคิดให้กลุ่มมากกว่าคิดจะเอาอะไรจากกลุ่ม เมื่อมีการสอบถามสมาชิกส่วนใหญ่ ต่างมีความภาคภูมิใจ สุขใจที่ได้มีส่วน เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือผู้อื่น เช่น เมื่อมีจำนวนผู้ขอกู้เงินมากกว่าจำนวนเงินที่จะให้กู้ได้ตามสิทธิ์ผู้ขอกู้ จะประชุมรับฟังความเดือดร้อนซึ่งกันและกัน คนที่เดือดร้อนน้อย</p>	<p>8. ให้โอกาสแก่หน่วยงานอื่นทั้งของภาคเอกชนและราชการ มาใช้สถานที่ทำกิจกรรมในบางครั้งบางคราวของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น หน่วยงานของสาธารณสุขมาจัดประชุมแม่บ้านหรือเป็นหน่วยเลือกตั้ง สมาชิกเทศบาล นับเป็นเทคนิคการสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอก</p> <p>9. เปิดโอกาสให้หน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งภายในและภายนอกประเทศมาศึกษาดูงานได้เสมอ ซึ่งได้ทำให้สมาชิกและผู้บริหารต่างมีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกและทำงานให้ศูนย์ ได้ทั้งประโยชน์ของตนและผู้อื่น</p>	<p>8. แบ่งผลกำไรจากดอกเบียคืนให้สมาชิกตามจำนวนเรือนหุ้น ไม่น้อยกว่าดอกเบียเงินฝากประจำของธนาคารพาณิชย์</p> <p>9. ได้จัดสรรเงินจำนวนหนึ่งอันเกิดจากดอกเบียเงินกู้เป็นทุนสวัสดิการให้สมาชิกในหมู่บ้าน เช่น การรักษาพยาบาลไม่เกินปีละ 500 บาทต่อคน ค่าทำศพสมาชิกที่ถึงแก่กรรมรายละ 1,000 บาท ทุนหมู่บ้านสำหรับกิจการสาธารณสุขประโยชน์และการกุศล ปีละ 10,000 บาทและทุนการศึกษาให้โรงเรียนในหมู่บ้านอีกปีละ 10,000 บาท</p>

ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอยู่ตะเภา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาดบ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหะ
<p>ก็จะยินดีเสียสละสิทธิให้คน เดือดร้อนมากได้กู้ก่อน เป็น ต้น ตลอดจนการนำเงินไป ช่วยในกิจการสาธารณะ ประโยชน์อื่น ๆ</p> <p>10. มีหลักการ ระเบียบ ข้อบังคับเขียนไว้เป็น ลักษณะอักษรของกลุ่ม ชัดเจน แม้จะยังไม่ปฏิบัติ มิได้ครบถ้วนทุกประการก็ ตาม</p>	<p>10. มีคณะกรรมการฝ่าย ต่าง ๆ ดำเนินงานด้วยความ เรียบร้อย</p>	<p>10. สมาชิกทั้งหมดจำนวน 400 คน ต่างเป็นคนในหมู่ที่ 7 บ้านคลองหะ ตำบลคองหงส์ เพียงหมู่บ้านเดียว ซึ่งสะดวก ในการติดต่อประสานงาน มี ปัญหาต่าง ๆ เกิดขึ้นก็ สามารถแก้ไขได้ทันที่</p>

ข. ลักษณะค้อยของการใช้ภูมิปัญญาของท้องถิ่นในการจัดการ

ธนาคารชีวิตกลุ่ม วัดอุตะเกา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาด บ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหะ
<p>ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเกามีลักษณะค้อยในการจัดการ โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ดังนี้</p> <p>1. ด้วยความเคารพและศรัทธาของสมาชิกต่อพระสงฆ์ทำให้สมาชิกส่วนใหญ่ ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นเมื่อการประชุมแม้ประธานกลุ่มก็ยินยอมโดยพฤตินัยให้พระสงฆ์ซึ่งเป็นเพียงที่ปรึกษาของกลุ่มมีบทบาทเสมือนประธานรับผิดชอบทุกอย่างรวมทั้งการตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดวงเพดาน เงินกู้ของสมาชิกแต่ละปี ตลอดจนการกำหนดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของกลุ่ม ประธานจึงเป็นเพียงเครื่องหมายของกลุ่มเท่านั้น</p> <p>2. ผู้วิจัยแม้ว่าจะเป็นผู้ริเริ่มสนับสนุนผลักดันให้มีการจัดตั้งองค์กรชุมชนนี้มาตั้งแต่ พ.ศ. 2527 และเฝ้า</p>	<p>ศูนย์รวมยางและสาธิตการตลาด มีลักษณะค้อยในการจัดการ โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ดังนี้</p> <p>1. ระบบการจัดเก็บเอกสารการดำเนินงานต่างๆ ในอดีตของศูนย์ค่อนข้างค้นหายาก เมื่อเวลาต้องการอ้างอิง ทั้งที่มีหลักฐานอยู่อย่างถูกต้อง</p> <p>2. ปัจจุบันประธานศูนย์มีอายุ 80 ปี (2544) แม้จะมีสุขภาพพลานามัยแข็งแรงทั้งด้านร่างกายและจิตใจ และ</p>	<p>กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคลองหะมีลักษณะค้อยในการจัดการ โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ดังนี้</p> <p>1. ปัจจุบันประธานกลุ่มมีอายุ 65 ปี (2544) มีสุขภาพสมบูรณ์ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ได้เปิดโอกาสให้ผู้อื่นเข้ามาทำหน้าที่แทนเมื่อหมดวาระสมัย ตามเงื่อนไขของกลุ่ม แต่ไม่มีผู้ใดอาสาสมัครเข้ามาทำงานด้านนี้รวมทั้งกรรมการคนอื่นๆ ก็มักเป็นคนชุดเดิมทั้งนี้เพราะสมาชิกต่างมีความเห็นเหมือนกันว่าคนเดิมคืออยู่แล้ว</p> <p>2. ไม่รับบุคคลต่างหมู่บ้าน มาเป็นสมาชิกใหม่ เพราะจะเกินกำลังรับผิดชอบในการจัดการ (ปัจจุบันมี</p>

ธนาคารชีวิตกลุ่ม วัดอุตะเกา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาด บ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหระ
<p>สังเกตดูแลแนะนำ สนับสนุน มาโดยตลอดจนถึงบัดนี้ รวมทั้งคณะครูที่เข้ามาเป็น สมาชิก และ ช่วยเหลือ ดำเนินงาน ได้พยายาม เสนอแนะการจัดกิจกรรมให้ สมาชิกได้ทำ เวลาที่มีการ ประชุมประจำเดือน เพื่อ พัฒนากลุ่มแต่ก็ยังไม่ประสบ ความสำเร็จเท่าที่ควร จากการ สังเกตพบว่าสมาชิกบางคน มองไม่เห็นปัญหา หรืออาจ มองเห็นปัญหาแล้ว แต่ด้วย ความเกรงในพระสงฆ์จึงไม่ กล้าพูดแสดงความเห็นใดๆ ทำให้กลุ่ม ไม่ได้พัฒนา กิจกรรมตามแนวทางของ อุดมการณ์เท่าที่ควร เช่น การ ฝึกสมาธิในวันประชุมเป็นต้น</p> <p>3. บางคนสมัครเข้าเป็น สมาชิกเพื่อหวังได้สิทธิใน การขอกู้เงิน โดยไม่สนใจ ปฏิบัติตามอุดมการณ์ของ กลุ่มเท่าที่ควร เช่น การปฏิบัติ ตามมงคล 38 ในการดำเนิน ชีวิต และการทำงานและไม่ค่อย</p>	<p>ปรารถนาจะเปิด โอกาสให้ บุคคลอื่น เข้ามาดำรง ตำแหน่งแทนเมื่อหมดวาระ สมัยตามกติกาสัญญ์ เป็น เวลาหลายครั้งแล้วไม่มีใคร สมัครและทุกคนต่างเห็นพ้อง กันว่า ประธานศูนย์คน ปัจจุบันนี้คืออยู่แล้ว ไม่ควร เปลี่ยนแปลง</p>	<p>จำนวน 400 คน) เมื่อแนะนำ วิธีการจัดตั้งไปให้จัดทำ กันเองสำหรับคนต่างหมู่บ้าน ปรากฏว่า ทำไม่สำเร็จ</p>

ธนาคารชีวิตกลุ่ม วัดอุ่ตะเกา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาด บ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหะ
<p>เข้าร่วมประชุมประจำเดือน ด้วยเห็นว่าไม่มีผลกระทบต่อ การกู้ยืมเงิน</p> <p>4. ยังมีการเคลื่อนไหว น้อยหรือมีไม่พอเท่าที่ควรใน การพัฒนากลุ่มให้เจริญยิ่งขึ้น ตามอุดมการณ์ที่ตั้งไว้แต่ต้น จึงไม่ค่อยมีกิจกรรมสร้างสรรค์ หรือพัฒนาสมาชิกได้ เท่าที่ควร ทั้งที่มีเงินเป็น กองทุนของกลุ่มอยู่มาก พอสมควร (ปีละไม่ต่ำกว่า 100,000 บาท)</p> <p>5. ประธานกลุ่มในฐานะ ผู้บริหาร มิได้มีบทบาทตาม ตำแหน่งเท่าที่ควร</p>		

ค. จุดต่างการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการ

ธนาคารชีวิตกลุ่ม วัดอู่ตะเภา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาริต การตลาด บ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหะ
<p>1. ใช้แนวทางตามวิถีชีวิตของชาวพุทธ ในชนบทที่มีพื้นเพทางวัฒนธรรม แบบเดียวกันเป็น แบบในการกำหนดหลักการวัตถุประสงค์ ระเบียบข้อบังคับของกลุ่มรวมทั้งการจัดทำกิจกรรมต่างๆ</p> <p>2. ด้วยความศรัทธาต่อพระสงฆ์เป็นทุนเดิมของชาวบ้านอยู่ก่อน เมื่อพระครูพิพัฒน์โชติ (ทอง เตชบุญโญ) ในฐานะที่ปรึกษาฝ่ายบรรพชิต มาสวมบทบาทประธานจึงไม่มีใครกล้าขัดแย้ง แม้ไม่เห็นด้วย ในการทำกิจกรรมบางอย่างที่ขัดกับอุดมการณ์ของกลุ่ม เช่น การนำดอกเบ็ญบางส่วนมาแจกจ่ายให้สมาชิกทุกคนเป็นทำนองแบ่งเงินปันผลจากการลงทุนโดยอ้างว่าเป็นเงินช่วยเหลือน้ำท่วม ทั้งนี้ผู้มี</p>	<p>1. ใช้ประสบการณ์ ในการดำเนินชีวิตของเกษตรกรชาวสวนยางพารา ที่ถูกเอารัดเอาเปรียบจากพ่อค้าคนกลาง ในการซื้อขายผลิตผลมาเป็นต้นแบบในการคิดแก้ปัญหา สมาชิกร่วมจัดตั้งกลุ่มทำงานดำเนินการโดยใช้มติของที่ประชุมเป็นหลักในการจัดการ</p> <p>2. ผู้บริหารในฐานะประธานศูนย์ จะปฏิบัติเป็นผู้เสียดุลอุทิศกำลังกาย กำลังทรัพย์ที่พึงมี พึงได้ อันเกิดจากตำแหน่งประธานศูนย์ตลอดเวลา ใช้การพบปะสมาชิกและกรรมการบริหารในชีวิตประจำวัน เป็นการปรึกษาหารือ ในการดำเนินงาน</p>	<p>1. ใช้การศึกษาสังเกตจากการดำเนินชีวิตของบุคคลในท้องถิ่นทั้งที่เป็นคนไทย และคนไทยเชื้อสายจีน นำมาเป็นอุทาหรณ์และเป็นหลักในการทำงาน โดยเฉพาะในการรวมคน รวมทรัพย์ไว้ช่วยเหลือกัน</p> <p>2. ผู้เป็นประธานเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ นิยมนำความคิดมาทดลองปฏิบัติ เมื่อไม่ประสบความสำเร็จก็จะคิดหาทางใหม่ ไม่ท้อถอย</p>

ธนาคารชีวิตกลุ่ม วัดอุตะเถา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาริต การตลาด บ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหะ
<p>ท่อมให้เคือคร้อนแต่อย่างใด เป็นต้น จึงเป็นการใช้ สถานภาพความเป็นพระสงฆ์ จัดการงานตามความเห็นของ ตน</p> <p>3. ผู้เป็นต้นคิด คือ ผู้วิจัย มิได้เป็นผู้บริหารโดยตรง เป็นเพียงที่ปรึกษา ผู้เสนอ คำแนะนำ และร่วมทำ กิจกรรมตามโอกาสอันควร</p>	<p>3. ผู้เป็นต้นคิดมิได้เป็น ผู้บริหารในครั้งแรก แต่จะให้ โอกาสผู้อาวุโสกว่า เป็น ประธานก่อนตามประเพณี นิยมของชาวบ้านภายหลัง เมื่อผู้เป็นประธานคนแรก ลาออก ผู้เป็นต้นคิดจึงได้รับ เลือกให้เป็นประธาน ตลอด มาจนถึงปัจจุบัน</p>	<p>3. ผู้เป็นต้นคิด รับหน้าที่ เป็นประธานกลุ่ม ตั้งแต่เริ่ม จัดตั้ง จนถึงปัจจุบัน</p>

ง. จุดร่วมการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการ

ธนาคารชีวิตกลุ่ม วัดอุตะเถา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาริต การตลาด บ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหะ
<p>1. คุณธรรม ในตัวของ ผู้บริหารที่สำคัญเด่นชัด คือ ความซื่อสัตย์ ความไม่เห็นแก่ ตัว</p>	<p>1. คุณธรรมในตัวของ ผู้บริหารที่สำคัญ เด่นชัด ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความ เป็นผู้เสียสละ</p> <p>2. ใจมดีของกรรมการ เป็นหลักในการตัดสินใจ ดำเนินงาน</p>	<p>1. คุณธรรมในตัวของ ผู้บริหารที่สำคัญเด่นชัด คือ ความซื่อสัตย์ ความเป็นผู้ เสียสละ</p> <p>2. ใจมดีของกรรมการ ในการตัดสินใจดำเนินงาน</p>

ธนาคารชีวิตกลุ่ม วัดอุตะเถา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาด บ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหะ
	3. ใช้หลักบริหารแบบ การมีส่วนร่วม 4. ยึดข้อตกลงเป็นกติกา สำหรับการดำเนินการต่างๆ	3. ใช้หลักบริหารแบบ การมีส่วนร่วม 4. ยึดข้อตกลงเป็นกติกา สำหรับการดำเนินงาน

## 4. การประเมินผลงาน

ธนาคารชีวิตกลุ่ม วัดอุตะเถา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาด บ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหะ
<p>1. ความสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ จากการติดตาม สังเกต และ เข้าร่วม ทำ กิจกรรมมาตั้งแต่ต้น จนบัดนี้ พ.ศ.2545 ปรากฏว่า ผลงานที่ บังเกิดขึ้นเป็นรูปธรรมชัดเจน มีเพียง 2 ข้อ คือ</p> <p>1.1 การจัดตั้งกองทุน สวัสดิการชุมชน โดย ประชาชน เพื่อประชาชน กองทุนนี้เกิดจากดอกเบี้ย เงินกู้ของสมาชิก ที่ได้ตกลง กันไว้ก่อนแล้วว่าจะนำเงิน ส่วนนี้มาบริหารจัดการกลุ่ม และจัดตั้งเป็นจัดตั้งเป็น กองทุนสวัสดิการให้สมาชิก และบุคคลในครอบครัว</p>	<p>1. ความสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ 5 ประการมีดังนี้</p> <p>1.1 เพื่อสร้างพลัง อำนาจต่อรองกับพ่อค้าคน กลางในการจัดจำหน่าย ยางพารา</p> <p>ปรากฏว่าทำได้สำเร็จตาม วัตถุประสงค์ดังรายละเอียดที่ กล่าวแล้วข้างต้น</p> <p>1.2 เพื่อส่งเสริม สมาชิกให้มีความรู้ ในการ ผลิตยางชั้นดี ตามหลัก วิชาการและนำเทคโนโลยี ทางการเกษตรมาใช้ในการ ประกอบอาชีพ</p>	<p>1. ความสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ 3 ประการ ดังนี้</p> <p>1.1 เพื่อให้สมาชิก รู้จักออม สร้างทุนให้แก่ ตนเอง</p> <p>ปรากฏว่าทำได้สำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ เพราะ สามารถสะสมเงินได้เป็น จำนวนมาก และนำไป ดำเนินการอาชีพของตนเอง ได้สะดวก</p> <p>1.2 เพื่อสร้างความ สามัคคีในชุมชน</p> <p>ปรากฏว่า สมาชิกทุกคน ร่วมมือกันในการประกอบ กิจกรรมต่างๆ ของชุมชน</p>

ธนาคารชีวิตกลุ่ม วัดอุตุตะเกา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาริต การตลาด บ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหวะ
<p>ขณะนี้เมื่อเจ็บป่วยนอนโรงพยาบาล คืนละ 200 บาท ตายศพละ 3,000 บาท ตลอดจนการช่วยเหลือบำรุงกิจการสาธารณะของชุมชน เช่น โรงเรียน และวัด เป็นต้น ซึ่งได้ดำเนินการไปแล้ว เป็นเงินไม่น้อยกว่าปีละ 300,000 บาท ปัจจุบันมีเงินอยู่ในธนาคารชีวิตนี้ 3,200,000 บาท</p> <p>1.2 การเป็นศูนย์เผยแพร่วิทยาการใหม่ ๆ ให้สมาชิกสามารถนำไปปฏิบัติได้กับชีวิตประจำวัน ด้วยความถูกต้อง และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขนั้น ปรากฏว่า เคยมีการเชิญวิทยากรไปให้ความรู้แก่สมาชิกในการทำนุ้หมักเพียงครั้งเดียว เมื่อหลายปีมาแล้ว ส่วนอีก 2 ข้อ ยังไม่อาจจัดได้ว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์เท่าที่ควร คือ</p> <p>1.3 การฝึกสมาชิกภายในกลุ่มให้รู้จักควบคุม</p>	<p>ปรากฏว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ ปัจจุบันนี้สมาชิกมีความรู้ สามารถผลิตยางชั้นหนึ่งออกสู่ตลาดได้เสมอมา</p> <p>1.3 เพื่อส่งเสริมการประหยัดให้สมาชิกได้ออมทรัพย์ ด้วยความสมัครใจ และสามารถกู้ยืมได้สะดวก เมื่อเวลาจำเป็นต้องใช้เงินนั้น</p> <p>ปรากฏว่า ได้เกิดกิจกรรมกลุ่มออมทรัพย์ขึ้นภายในศูนย์ ให้สมาชิกได้ฝากเงินและกู้เงินด้วยความสะดวกทุกประการ</p> <p>1.4 เพื่อให้สมาชิกมีโอกาสเป็นเจ้าของธุรกิจ จำหน่ายสินค้าที่จำเป็นแก่การครองชีพในหมู่บ้าน และได้ซื้อสินค้าในราคายุติธรรม</p> <p>ปรากฏว่า ได้เกิดมีศูนย์สาริตการตลาดขึ้น โดยมีสมาชิกร่วมเป็นเจ้าของ ดำเนินการมีกำไรเกิดขึ้นแล้วแบ่งให้สมาชิกตามเรือนหุ้นเป็นที่พอใจของสมาชิก</p>	<p>ด้วยดีเสมอมา</p> <p>1.3 เพื่อส่งเสริมให้คนมีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ และตรงต่อเวลา</p> <p>ปรากฏว่า สมาชิกให้ความสำคัญแก่เวลาเป็นอันมาก สังเกตได้เมื่อถึงเวลานัดการประชุมการสะสมเงิน การกู้ยืม ตลอดจนการคืนเงินกู้ เป็นไปตามเวลากำหนดนัดทุกประการ ซึ่งแสดงถึงความมีคุณธรรมของสมาชิกเป็นอย่างดี</p> <p>1.4 การจัดสวัสดิการแก่สมาชิก ภายหลังที่ได้จัดสรรดอกเบี้ยให้สมาชิกตามจำนวนเรือนหุ้นแล้ว จึงแบ่งเงินส่วนหนึ่งเป็นสวัสดิการของสมาชิกและบำรุงการสาธารณะกุศล ดังนี้</p> <p>- ค่ารักษาพยาบาลแก่สมาชิก ตามที่จ่ายจริง (ตามใบเสร็จรับเงิน) ไม่เกินปีละ 500 บาท</p>

ธนาคารชีวิตกลุ่ม วัดอุตะเถา	ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิต การตลาด บ้านพรุ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหะ
<p>ตนเอง สำนึกในบทบาท และ เคารพศรัทธาของสังคม</p> <p>1.4 ให้สมาชิกมั่นใจ ในพลังสังขะของแต่ละคนใน การเว้นชั่ว ทำดี และทำใจให้ ผ่องใส</p> <p>ด้วยปรากฏว่า ไม่ได้มีการ ฝึกสมาชิกให้ด้านพัฒนาจิตใจ อย่างจริงจัง นอกจากการสวด มนต์ไหว้พระตามประเพณี เท่านั้น การคลุกคลีอบายมุข ยังมีปรากฏให้เห็นอยู่ทั่วไป</p> <p>2. การตรวจสอบ โดยการ มีส่วนร่วมของสมาชิก</p> <p>สมาชิกมีส่วนร่วมน้อย เพราะอำนาจการตัดสินใจ ดำเนินงานอยู่ที่ผู้นำฝ่ายเดียว เป็นส่วนมาก จึงยังไม่เข้าถึง อุดมการณ์ที่แท้จริง คือความ เป็นอุทธรณ์ อุทอง ของกลุ่ม เพราะการบริหารจัดการยังขาด ความโปร่งใสเท่าที่ควร คือ การมีส่วนร่วมของสมาชิก ภายในกลุ่ม ที่จะช่วยกัน ผลักดัน กิจกรรมต่าง ๆ ให้ ไปสู่อุดมการณ์ที่วางไว้</p>	<p>1.5 เพื่อสร้างความสามัคคี มี ความเอื้อเฟื้อกันระหว่าง สมาชิกและบุคคลอื่นๆ ใน ท้องถิ่น</p> <p>ปรากฏว่า ศูนย์ได้แบ่ง รายได้ส่วนหนึ่ง จัดตั้งเป็น กองทุนสวัสดิการให้สมาชิก ช่วยเหลือสาธารณกุศลอื่นๆ ตามความเหมาะสม ตลอดจนมา ด้วยความเอื้ออาทรต่อกัน เป็นอย่างดี ดังที่กล่าวแล้ว ข้างต้น</p> <p>2. การตรวจสอบโดย การมีส่วนร่วมของสมาชิก</p> <p>มีคณะกรรมการบริหาร จำนวน 14 คน ทำหน้าที่ ตรวจสอบการดำเนินงานให้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้ตลอดเวลา</p>	<p>- ค่าจัดงานศพสมาชิกที่ ถึงแก่กรรม ศพละ 1,000 บาท</p> <p>- กองทุนหมู่บ้าน สำหรับใช้ในกิจการ สาธารณะ เช่น การลอกคูน้ำ การจัดงานทำบุญประจำปี ของหมู่บ้าน เป็นต้น</p> <p>- ทุนการศึกษา ให้ นักเรียนโรงเรียนบ้านคลอง หะ ซึ่งตั้งอยู่ในชุมชนนี้ ทุก ปี ปีละ 2,000 บาท</p> <p>2. การตรวจสอบโดย การมีส่วนร่วมของสมาชิก</p> <p>มีคณะกรรมการฝ่าย ติดตามผล และตรวจสอบ การดำเนินงานของกลุ่ม ให้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ทุก เมื่อ</p>

<b>ธนาคารชีวิตกลุ่ม วัดอุตุตะเกา</b>	<b>ศูนย์รวมยางและศูนย์สาริต การตลาด บ้านพรุ</b>	<b>กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต บ้านคลองหะ</b>
<p>3. การสร้างปทัสถานของกลุ่ม</p> <p>3.1 การกำหนดให้สมาชิกยึดถือหลักการดำเนินชีวิตตาม มงคล 38 ของพระพุทธศาสนานั้นจัดเป็นสิ่งดี แต่มีสมาชิกเพียงบางส่วนที่ปฏิบัติได้เพราะมิได้มีการฝึกอย่างจริงจัง</p> <p>3.2 การสัมมนาและศึกษาดูงาน ได้หยุดไปหลายปีแล้ว เพราะอำนาจการชี้้นำอยู่ที่ผู้นำเพียงผู้เดียว</p> <p>3.3 การเลียนแบบ เพื่อไปจัดตั้งกลุ่มใหม่ มี 2 แห่ง คือ กลุ่มธนาคารชีวิต กลุ่มวัดดอนต.คูเต่า อ.หาดใหญ่ มีสมาชิกจำนวน 180 คน และกลุ่มธนาคารชีวิต กลุ่มวัดคูเต่า ต.แม่หอม อ.บางกล่ำ จ.สงขลา มีสมาชิก จำนวน 150 คน</p> <p>อย่างไรก็ตามกลุ่มที่จัดตั้งใหม่ค่อนข้างจะมุ่งเน้นการออมทรัพย์เป็นสำคัญ แต่ยังคงมีกองทุนสวัสดิการของสมาชิก และชุมชนอยู่ตามรูปแบบเดิม</p>	<p>3. การสร้างปทัสถานของกลุ่มแบบแผนสำหรับสมาชิกยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติ คือ การเคารพต่อระเบียบกติกาของกลุ่ม ที่ตกลงไว้อย่างเคร่งครัด จึงทำให้กลุ่มเจริญก้าวหน้ามาโดยตลอด สมาชิกส่วนใหญ่มุ่งพัฒนาคุณภาพยาง เพื่อขายจะได้ราคาดี มากกว่าจะทำงานอื่น</p>	<p>3. การสร้างปทัสถานของกลุ่มสมาชิกภายในกลุ่มต่างสำนึกในบทบาทหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยความเสียสละ ทำให้กลุ่มมีความมั่นคง และเจริญรุ่งเรืองมาตลอด มีสมาชิกประมาณร้อยละ 60 ได้นำเงินกู้ไปทำธุรกิจ ค้าขายเป็นตัวแทนสั่งซื้อดอกไม้สด ชนิดต่าง ๆ จากกรุงเทพมหานคร และจากประเทศมาเลเซีย มาขายต่อให้พ่อค้าปลีกในตลาดหาดใหญ่ ส่วนอีกประมาณ ร้อยละ 30 นำเงินกู้ไปเลี้ยงสัตว์ เช่น ไก่ และสุกร เป็นรายได้เสริมอาชีพหลัก คือการทำสวนยางพารา</p>

## บทที่ 5

### สรุปและเสนอแนะ

#### บทนำ

การพัฒนาท้องถิ่นให้ยั่งยืน (Local sustainable development) จัดได้ว่า เป็นภารกิจที่สำคัญของการพัฒนาประเทศ ซึ่งจะต้องอาศัยโครงสร้างของสังคมระดับท้องถิ่นเป็นแกนนำสำคัญสำหรับการพัฒนา โดยเน้นการเข้ามามีส่วนรวมของประชาชน (participation) ให้มากที่สุด ไม่เฉพาะแต่กระบวนการทางการเมืองเท่านั้น เช่น การเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น แต่จะต้องหมายรวมถึง การรวมกลุ่ม ทางเศรษฐกิจและสังคมด้วย ได้แก่ การส่งเสริมให้ประชาชนในท้องถิ่นได้รวมกลุ่มตามลักษณะอาชีพหรือตามความจำเป็นอื่นที่สามารถรักษาผลประโยชน์ของสมาชิกภายในกลุ่มที่จัดตั้งขึ้น นั้น ๆ การรวมกลุ่มดังกล่าวจะต้องคำนึงถึงสิทธิและเสรีภาพที่ไม่ขัดต่อความมั่นคงแห่งชาติ รวมทั้งไม่ส่งผลกระทบต่อประชาชนของประเทศและจะต้องไม่ขัดต่อรัฐธรรมนูญด้วย

การรวมกลุ่มของประชาชนในท้องถิ่นควรจะเกิดขึ้นมาก ๆ ซึ่งจะส่งผลให้ประชาชนเกิดการเรียนรู้ทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ที่รวดเร็วจึ้น อันเอื้อต่อการพัฒนาประเทศโดยตรง

การรวมกลุ่มดังกล่าวที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ (การรวมกลุ่มของประชาชนที่ปราศจากการควบคุม การแทรกแซง จากรัฐ) เป็นประเด็นที่น่าสนใจ เพราะหากวิเคราะห์ให้ดี จะพบว่า การเกิดกลุ่มแบบนี้ได้สะท้อนถึงพัฒนาการของสังคมเชิงบวกเป็นอย่างมาก ได้แก่ ภาพลักษณ์ของการรวมกลุ่มประชาชนที่มีจิตสำนึกในอุดมการณ์เดียวกัน คือ การทำงานด้วยความเสียสละเพื่อส่วนรวมมีการช่วยเหลือเอื้ออาทรต่อกันในขณะเดียวกันก็สามารถรักษาผลประโยชน์ของกลุ่มไว้ได้ด้วย ซึ่งจะส่งผลให้ประชาชนมีความตื่นตัว มีความรับผิดชอบต่อท้องถิ่นที่ตนอาศัยสามารถคิดหาทางแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยภูมิปัญญาของท้องถิ่นที่เหมาะสม ทำให้ท้องถิ่นเจริญก้าวหน้า สามารถพึ่งตนเองได้ แต่อย่างไรก็ดี การที่จะให้เกิดการรวมกลุ่มของประชาชนตามลักษณะข้างต้นนั้น ยังคงมีไม่มากนัก และมักจะพบว่าเป็นการรวมกลุ่มแบบหลวม ๆ มีลักษณะเฉพาะกิจขาดความต่อเนื่อง ไม่มีอุดมการณ์ที่แน่นอน ขาดการจัดการที่

เหมาะสม และบางแห่งที่ไม่ได้เกิดจากจิตสำนึกในอุดมการณ์ที่แท้จริงของประชาชนแต่เป็นการถูกระดมหรือเกณฑ์ให้หันมารวมกลุ่มทำกิจกรรมโดยปราศจากกระบวนการตัดสินใจของประชาชนเอง มักทำให้เกิดการจัดการที่เน้นผู้นำเป็นใหญ่ สมาชิกไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจทำกิจกรรมต่าง ๆ ภายในกลุ่ม จึงเป็นเพียงเครื่องมือสำหรับผู้นำใช้อ้างอิงเพื่อประโยชน์บางอย่างของตนเอง

เป็นที่น่าสังเกตลักษณะกลุ่มที่มีการจัดการโดยเน้นผู้นำเป็นใหญ่มักจะกล่าวอ้างคุณสมบัติที่ดีของการรวมกลุ่มแบบการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการจัดการแต่จะอย่างไรก็ตามเมื่อประชาชนรวมกลุ่มกันได้แล้วเขาย่อมได้เรียนรู้ซึ่งกันและกัน อันเป็นกระบวนการเรียนรู้ อย่างหนึ่งของสังคมแบบค่อยเป็นค่อยไป ซึ่งเป็นการพัฒนาภูมิปัญญาของบุคคลในท้องถิ่นให้เจริญขึ้นอาจเรียกว่าองค์กร ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญอย่างน้อยสี่ประการ ได้แก่ กำลังคน การจัดการวัสดุอุปกรณ์และเงิน สำหรับดำเนินการในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งเน้นเรื่องการจัดการเป็นสิ่งสำคัญ เพราะเชื่อว่า ไม่ว่าจะเป็้องค์กรแบบใด การจัดการย่อมมีส่วนสำคัญในการทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าหรือเสื่อมสลายไปในที่สุดได้ ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับภูมิปัญญาท้องถิ่นที่นำมาใช้

อย่างไรก็ตาม จะเห็นได้ว่าเมื่อชุมชนหรือสังคมเกิดวิกฤตบุคคลภายในชุมชนหรือสังคมนั้นจะคิดหาทางแก้ไขด้วยภูมิปัญญาของบุคคลในท้องถิ่นนั้นก่อนบุคคลอื่น ฉะนั้นเมื่อรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 ได้กำหนดสิทธิและเสรีภาพของชนชาวไทย มาตรา 45 ให้บุคคลมีเสรีภาพในการรวมกันเป็นกลุ่มเกษตรกร องค์กรเอกชน เพื่อคุ้มครองผลประโยชน์ส่วนรวมของประชาชนได้ยังสร้างความมั่นใจให้บรรดากลุ่มองค์กรเอกชนได้ร่วมแก้ไข และพัฒนาชุมชนตลอดจนประเทศชาติได้มาก โดยเฉพาะการฟื้นฟูภูมิปัญญาท้องถิ่นตามมาตรา 46 อีกด้วย ตลอดจนความสอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐในการกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นพึ่งตนเอง และตัดสินใจในกิจการท้องถิ่นได้เอง ตามมาตรา 78 นั้น ปรากฏว่ากลุ่ม องค์กรเอกชนทั้งสามแห่งได้ดำเนินมาก่อนแล้วทั้งสิ้น

จากการศึกษาวิจัยข้างต้น จะเห็นได้ว่าการจัดการองค์กรชุมชนโดยใช้ปัญญาชาวบ้าน ในแต่ละท้องถิ่น มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาชนบทแบบยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทุกหมู่เหล่าเพื่อเป็นสังคมที่ยั่งยืน (Sustainable society) แบบไทย ด้วยภูมิปัญญาไทย ที่ไม่

จำเป็นต้องลอกเลียน ตามอย่างของต่างประเทศไปทุกกรณี เราก็สามารถพัฒนาประเทศชาติให้ มั่นคงและมั่งคั่งทางเศรษฐกิจได้ เพราะมนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่สามารถพัฒนาตนเองได้

งานวิจัยครั้งนี้พบว่า องค์กรชุมชนทั้งสามแห่งต่างมีประเด็น ที่เป็นลักษณะเด่น น่าสนใจในการจัดและบริหารองค์กรชุมชน โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยขอนำเสนอลักษณะเด่นและค้อยตามประเด็นต่อไปนี้

### 1. ภูมิปัญญาท้องถิ่น

1.1 การสังสมประสบการณ์ของชุมชน พบว่ามีลักษณะไม่แตกต่างกันทั้ง 3 องค์กร กล่าวคือ วัฒนธรรมประเพณี อันหมายรวมถึงภาษา กระบวนการกล่อมเกลாதงสังคม พิธีกรรมทางศาสนา ความเชื่อ เจตคติ ตลอดจนวิถีทางในการดำเนินชีวิต ภายในชุมชน

1.2 ความคิดริเริ่มของบุคคลในชุมชน มีความแตกต่างกันที่เด่นชัด ได้แก่ มูลเหตุของการเป็นผู้นำ แตกต่างกัน ดังนี้

ธนาการชีวิตกลุ่มวัดอุตะเภา ผู้นำเกิดจากแรงผลักดันชี้แนะของบุคคลที่ปรารถนาดี แต่อยู่ภายนอกชุมชนสนับสนุนให้พระสงฆ์ซึ่งมีความซื่อสัตย์ เชื่อถือได้ และเป็นที่ยำเกรงของชุมชนตามคติของชาวพุทธ โดยทั่วไป เป็นผลให้การรวมกลุ่มของประชาชนในชุมชนเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วจากสมาชิกเริ่มต้น 18 คน เป็น 367 คน ในปัจจุบัน

จุดเด่น ทำให้ชุมชนเห็นความสำคัญของบทบาทพระสงฆ์ในพระพุทธศาสนาว่าเป็นที่พึ่ง เป็นศูนย์รวมใจของชาวพุทธ สามารถช่วยเหลือและแก้ปัญหาของชุมชนได้ดีในระดับหนึ่ง

จุดด้อย ผู้นำ (พระครู) มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ไม่ค่อยเปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็น สักเกต เห็นได้ เมื่อเวลามีการประชุมประจำเดือน มักจะเป็นผู้ผูกขาด การดำเนินการตัดสินใจ ตลอดจนนโยบายและทิศทางการพัฒนาองค์กรประธานกลุ่ม (นายจันทร์ ปานชาติ) มีบทบาทหน้าที่เป็นผู้นำเพียงประหนึ่ง สัญลักษณ์ของกลุ่มเท่านั้น จึงอาจกล่าวได้ว่าการบริหารจัดการขององค์กรเป็นแบบรวมศูนย์อำนาจอยู่ที่ผู้นำเพียงผู้เดียว ซึ่งไม่เอื้อต่อการพัฒนาองค์กรในสังคมประชาธิปไตยเท่าที่ควร

ศูนย์รวมยางและศูนย์สาริตการตลาด บ้านพรุ ผู้นำมาจากชาวบ้านที่มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ทำงานด้วยความเพียรต่อสู้กับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ในการประกอบอาชีพ การทำสวนยางเป็นเวลาอันยาวนานจนประสบความสำเร็จเป็นตัวอย่างแก่ชุมชน เมื่อมีการ

รวมกลุ่มของสมาชิกในชุมชน เพื่อสร้างพลังอำนาจการต่อรองกับพ่อค้าคนกลาง จึงได้รับความร่วมมือด้วยดีจากผู้ร่วมอาชีพ จนสามารถจัดตั้งกลุ่มขึ้นมาได้

**จุดเด่น** ผู้นำมีความซื่อสัตย์ ขยัน อดทน ใฝ่รู้ ชอบศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองอยู่เสมอมีความเสียสละให้องค์กร ไม่มีพฤติกรรมแสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเองจากองค์กรที่จัดตั้งขึ้นให้ความเป็นธรรมแก่สมาชิกทุกคน หรือทุกคนที่เข้ามาใช้บริการขององค์กร จะไม่ถูกเอาเปรียบด้วยประการใด ๆ ชอบการกระทำมากกว่าการพูด แต่มีความสามารถในการเจรจาต่อรองเพื่อประโยชน์ขององค์กร

**จุดด้อย** ผู้นำเป็นคนพูดน้อยจึงไม่ค่อยนำผลงานออกไปประชาสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นเท่าที่ควรเว้นแต่ได้รับเชิญจากหน่วยงานต่าง ๆ ให้ไปพูดบรรยายอย่างไรก็ดี ยังไม่สามารถหาตัวแทนมาสืบทอดการเป็นผู้นำขององค์กรดังกล่าวนี้ได้ ทั้งที่ผู้นำเป็นผู้มีอายุมากแล้ว ซึ่งควรจะเป็นพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาแนะนำให้คนรุ่นใหม่ ได้สืบสานอุดมการณ์ขององค์กรต่อไป แต่จนบัดนี้ก็ยังหาใครไม่ได้ทั้งที่ตัวผู้นำเองประกาศตนว่าจะขอพัก พร้อมทั้งจะมอบตำแหน่งอำนาจหน้าที่ให้สมาชิกคนใดก็ได้ทำงานนี้ต่อไป

**กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคลองหระ** ผู้นำเป็นบุคคลในท้องถิ่น เป็นเกษตรกรที่ช่างสังเกต ชอบเรียนรู้ เห็นตัวอย่าง การรวมตัวของคนไทยเชื้อสายจีน ในการจัดบริหารศาลเจ้าเป็นต้นแบบ โดยเฉพาะเรื่องการขอกู้เงินจากศาลเจ้าจำนวนเล็กน้อยไม่มีการทำสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษร ไปร่วมลงทุนประกอบธุรกิจ เมื่อประสบความสำเร็จแล้วก็นำเงินต้นมาคืน พร้อมด้วยดอกเบี้ยตามที่เห็นสมควร ซึ่งปรากฏว่าศาลเจ้าก็เจริญขึ้นเรื่อย ๆ เช่นเดียวกับสมาชิก ผู้นำใช้สถานการณ์ที่กรมพัฒนาชุมชนกำลังส่งเสริมให้มีการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ เป็นโอกาสชักชวนชาวบ้านให้มารวมกลุ่ม โดยให้ผู้ใหญ่บ้านเป็นประธานการประชุม เพื่อจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคลองหระ ให้โอกาสสมาชิกผู้อาวุโสเป็นประธานกลุ่มคนแรกก่อน ตามค่านิยมของคนไทยที่มักให้เกียรติผู้อาวุโส เป็นผู้นำการทำงานก่อน ภายหลังจึงเปลี่ยนเป็น นายลักษ์ หนูประดิษฐ์ ดังที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

**จุดเด่น** ผู้นำเป็นคนพูดเก่ง รู้จักวิธีโน้มน้าวใจผู้ฟังให้ร่วมทำงานได้ด้วยดี ช่างสังเกตรู้จักให้โอกาสผู้อื่นแสดงความสามารถ ชอบรับฟังความคิดเห็น และรู้จักใช้สถานการณ์เป็นโอกาสในการทำงานเสมอ

**จุดด้อย** ยังไม่สามารถหาบุคคลอื่นมารับหน้าที่เป็นผู้นำคนต่อไป แม้ผู้นำได้พยายามเปิดโอกาสให้ทุกครั้งที่มีการเลือกตั้งใหม่

### 1.3 องค์ความรู้ความสามารถของบุคคลในชุมชน สามารถพิจารณา ได้ดังนี้

1.3.1 การศึกษา มีลักษณะคล้ายคลึงกัน กล่าวคือ ประชากรส่วนใหญ่ มี การศึกษาระดับประถม จึงมักประกอบอาชีพทางเกษตรกรรม และรับจ้างขายแรงงาน ใน โรงงานและสถานประกอบการต่าง ๆ

การตกผลึกทางความคิดของชาวบ้านจะพัฒนาองค์กรทั้งสาม ได้ค่อนข้าง ลำบากเพราะประชาชนตื่นตัวน้อยในการเข้ามามีส่วนร่วมด้านการบริหารจัดการ สมาชิกของ องค์กรเอกชนทั้งสามแห่ง ส่วนใหญ่มีความศรัทธาผู้นำเชื่อฟังการปฏิบัติของผู้นำเป็นสำคัญ ไม่ มีการคัดค้านหรือต่อต้านผู้นำ แม้บางองค์กรจะมีผู้ไม่เห็นด้วยกับการกระทำบางประการของ ผู้นำที่ไม่ยอมรับการเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไข วิธีการทำงานให้ดีขึ้น จึงดูเหมือนเป็นการ ผูกขาด การเป็นผู้นำกลุ่ม

สมาชิกส่วนใหญ่ทั้งสามองค์กรมักคิดว่า ตนเองยังมีองค์ความรู้ไม่พอ ไม่ สามารถเข้าไปทำหน้าที่บริหารการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อสังเกต ถ้าขาดผู้นำที่มีคุณลักษณะดังกล่าวข้างต้นแล้ว องค์กรเหล่านี้จะ ดำรงและพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้อย่างไร

## 2. สักยภาพในการจัดการโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น

อำนาจหรือคุณสมบัติที่มีอยู่ในองค์กรเอกชนทั้งสามแห่ง เกี่ยวกับการบริหาร จัดการโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ปรากฏผลเป็นที่ประจักษ์ ดังนี้

การจัดการขององค์กร จากการศึกษาพบว่าไม่แตกต่างกันมากนัก ในเรื่องต่อไปนี้

2.1 เน้นผู้นำเป็นส่วนใหญ่

2.2 เป็นรูปแบบคณะกรรมการ ที่มาจากการเลือกตั้งซึ่งมักจะเป็นคนเดิมที่เคย ได้รับเลือกมาแล้ว

2.3 มีวาระการดำรงตำแหน่งที่ชัดเจน

2.4 มีกิจกรรมที่มีความต่อเนื่อง

2.5 มีระเบียบแบบแผนของกลุ่มคล้ายคลึงกัน เช่น ด้านการกู้เงิน สวัสดิการ ต่าง ๆ ที่จัดให้สมาชิก เป็นต้น

เว้นแต่ ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเถา มีจุดเด่นแตกต่างจากสององค์กรอื่น ใน ด้านอุดมการณ์ที่เขียนไว้ชัดเจน “มีอุดมการณ์ในการคิดช่วยเหลือ ให้กลุ่มมากกว่าที่จะคิดเอา

อะไรจากกลุ่มมีเบญจศีล เป็นวินัยของกลุ่ม... มุ่งทำกิจกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมพื้นฐาน 5 ประการและอาศัยหลักคุณธรรมตามพระบรมราโชวาท 4 ประการ เป็นเครื่องชี้นำ”

ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเถา มีกรรมการที่ปรึกษา ทั้งฝ่ายบรรพชิตและฆราวาสในขณะที่อีกสององค์กรไม่มีกรรมการที่ปรึกษาที่ชัดเจน ปรากฏว่าเป็นการเปิดโอกาสให้ที่ปรึกษาฝ่ายบรรพชิตได้แสดงบทบาท ทำหน้าที่เกินไปจากที่กำหนดไว้เสมือนเป็นผู้นำกลุ่มเสียเอง ซึ่งทำให้ผู้ดำรงตำแหน่งประธานตัวจริง ไม่ต้องคิดทำอะไร นอกจากเป็นสัญลักษณ์ขององค์กร และทำงานตามคำสั่งของที่ปรึกษาฝ่ายบรรพชิต

นอกจากนี้ ธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา มีการไหว้พระ สวดมนต์ ก่อนประชุมทุกครั้งและนำข้อธรรมจากมงคล 38 ของพระพุทธศาสนามาเป็นคติประจำกลุ่มย่อย แต่จากการสังเกตพบว่า สมาชิกส่วนใหญ่ยังไม่สามารถบรรลุถึงอุดมการณ์อันแท้จริงที่องค์กรกำหนดไว้เท่าที่ควร

ศักยภาพในการจัดการ โดยใช้ภูมิปัญญาของท้องถิ่นขององค์กรชุมชนทั้งสามแห่งสามารถพิจารณาได้แต่ละองค์กร ดังนี้

1. ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเถา มีอำนาจหรือคุณสมบัติที่มีแฝงอยู่ในกลุ่ม อาจทำให้กลุ่มพัฒนาเป็นที่ประจักษ์ได้แก่ความศรัทธาของสมาชิกในฐานะชาวพุทธที่มีต่อพระสงฆ์ ตามปรกติชาวบ้านชนบทจะมองพระสงฆ์เป็นปูชนียบุคคลที่ควรเคารพเชื่อฟัง ไม่มีใครยิ่งกว่า ฉะนั้นถ้าพระสงฆ์ที่ได้รับการยอมรับของชาวบ้านในเบื้องต้นแล้ว สามารถปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามธรรมวินัย รู้จักนำหลักธรรมในพระพุทธศาสนาใช้ในการบริหารจัดการกลุ่มให้สอดคล้องกับภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ดีแล้วเช่น การให้ผู้กู้เงินเป็นคณะกรรมการพิจารณาการกู้กันเอง เป็นต้นจะสามารถพัฒนากลุ่มให้เจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน ตลอดไปอย่างแน่นอนในทางตรงกันข้าม ถ้าพระสงฆ์ที่ชาวบ้านยกย่องนับถือแล้วไม่สามารถปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับธรรมวินัย ละเลย การปฏิบัติตน เพื่อนำสมาชิกภายในกลุ่มไปสู่อุดมการณ์ที่วางไว้ เพราะด้วยเหตุแห่งความลำเอียง 4 ประการ คือ ลำเอียงเพราะชอบ (ฉันทาคติ) ลำเอียงเพราะชัง (โทสาคติ) ลำเอียงเพราะหลงหรือพลาดผิดเพราะเขลา (โมหาคติ) และ ลำเอียงเพราะกลัว (ภยาคติ) ย่อมนำไปสู่ความวิบัติได้ ในที่สุด พ.ศ.2544 มีเงินออมอยู่ประมาณ 3,200,000 บาท

2. ศูนย์รวมยางและศูนย์สาธิตการตลาด บ้านพรุ ผู้นำกลุ่มใช้ความศรัทธาของสมาชิกภายในกลุ่มนำพัฒนาปรับปรุงบริหารจัดการกลุ่มตาม ความคิดเป็นคณะกรรมการกลุ่ม ด้วยความวิริยะ อุตสาหะและเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ ส่วนรวม มีปัญหา จำแนกสิ่งดีชั่ว

ได้ ไม่ตกอยู่ภายใต้ความลำเอียงใด ๆ เพราะเหตุแห่งความเป็นธรรมของผู้นำกลุ่ม และรู้จักใช้ ภูมิปัญญาของท้องถิ่น คือ ความซื่อสัตย์ เอื้อเฟื้อต่อกันมีความเพียร อดทนต่อสู้อุปสรรค ใช้ ปัญญาแก้ปัญหาได้ กลุ่มจึงมีความเจริญก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา เป็นที่ประจักษ์แก่ผู้พบเห็น เสมอ พ.ศ. 2544 มีเงินออมทรัพย์อยู่ประมาณ 5,000,000 บาท

3. กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคลองหระ ผู้นำมีคุณสมบัติพิเศษ ที่เป็นอำนาจสามารถนำกลุ่ม คือ การรู้จักใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาบริหารจัดการได้ อย่างมี ประสิทธิภาพ ได้แก่ การพูดคุยนำ ให้สมาชิกเกิดฉันทะ เป็นแรงจูงใจภายใน รู้จักคิด ใช้ปัญญา ทำงานที่ตนถนัดด้วยความเพียร พยายาม เมื่อได้ทรัพย์มาแล้วรู้จักใช้จ่ายด้วยความรอบคอบ และประหยัด จึงสามารถออม สะสมเงินไว้กับกลุ่มได้ตามประสงค์ นอกจากนี้ ผู้นำสามารถ ชักนำสมาชิก ให้มีความเสียสละ ทำงานเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน กลุ่มจึงมีความมั่นคงอยู่ได้ พ.ศ. 2544 มีเงินออมทรัพย์ประมาณ 9,000,000 บาท

#### ข้อสังเกต

กลุ่มออมทรัพย์ของศูนย์รวมยางบ้านพรุและกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้าน คลองหระ ต่างนิยมปฏิบัติที่คล้ายคลึงกันอยู่ประการหนึ่ง คือ เมื่อมีผู้มาฝากเงินไว้มากแล้วจะ ส่งเสริมให้สมาชิกถอนออกไปฝากธนาคารอื่นๆ เพื่อไม่ให้ยอดเงินรวมมากเกินไป แต่ปัจจุบัน สมาชิกมีความเชื่อถือไว้วางใจไว้กับธนาคารของตนมากขึ้น และได้รับเงินปันผลดีกว่าฝากเงิน ไว้กับธนาคารพาณิชย์ จึงนิยมนำมาฝากเพิ่ม มากกว่ามาถอนไปเก็บไว้ที่อื่น

ส่วนธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอู่ตะเภา ไม่มีเงินปันผลประจำปีให้แก่สมาชิก

#### ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีการวิจัยบทบาทของพระสงฆ์กับการพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืน
2. รัฐควรจัดให้มีวิธีการสนับสนุนองค์กรชุมชนแบบนี้ ให้เข้มแข็ง มั่นคง และ ยั่งยืนตลอดไปซึ่งอาจจัดให้มีองค์กรอิสระ คอยดูแล ตรวจสอบ ประเมินผล การดำเนินงานอยู่ เสมอเพื่อช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาในส่วนที่องค์กรชุมชน ไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยตนเอง
3. องค์กรคณะสงฆ์ไทย ควรสนับสนุนพระสงฆ์ที่เป็นผู้นำในการจัดกิจกรรม นำ พุทธธรรม มาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาชุมชนแบบยั่งยืน มากกว่า ส่งเสริมการก่อสร้าง

# บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

### เอกสารภาษาไทย

กองพุทธศาสนสถาน กรมการศาสนา, ประวัติวัดทั่วราชอาณาจักร เล่ม 3. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2527.

กิตติพิศ ศิริสูตร, การนำภูมิปัญญาชาวบ้าน มาใช้ในการพัฒนาหลักสูตร ระดับท้องถิ่น ตามหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2523) ในโรงเรียนร่วมพัฒนาการใช้หลักสูตร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี, วิทยานิพนธ์ ปรียญศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

ธนาการชีวิต, ประวัติความเป็นมา. อัดสำเนา, 2530.

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 พิมพ์ครั้งที่ 2, กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ อักษรเจริญทัศน์, 2526.

พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับหลวง. เล่มที่ 27. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2521.

\_\_\_\_\_. เล่มที่ 25 พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2521.

ประเวศ วะสี. สังคมไทย วิฤติของการพัฒนาและทางออก สารประชาสัมพันธ์กรมการฝึกหัดครู ฉบับที่ 6 มิถุนายน 2537 และฉบับที่ 7 กรกฎาคม 2537.

ศูนย์ข้อมูลเพื่อการพัฒนาชนบท, กระทรวงมหาดไทย, ข้อมูลเศรษฐกิจและสังคมระดับตำบล ตำบลคองหงส์ อำเภอลำดวน จังหวัดสงขลา, 2538. หน้า 1-23

\_\_\_\_\_. ตำบลคูเต่า อำเภอลำดวน จังหวัดสงขลา, 2538. หน้า 1-23

\_\_\_\_\_. ตำบลบ้านพรุ อำเภอลำดวน จังหวัดสงขลา, 2538. หน้า 1-23

สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2523.

สุริวงค์ พงศ์ไพบูลย์. ภูมิปัญญาชาวบ้านภาคใต้. สงขลา ม.ป.ป. (อัดสำเนา)

### เอกสารภาษาอังกฤษ

David Easton, **A Framework for Political Analysis**. New Jersey : Prentice Hall, 1965.

Stephen P. Robbins, **Management**. Second edition; New Jersey : Prentice Hall, 1988.

James H. Donnelly, James L. Gilson, and Gohn M. Ivancevich, **Fundamental of Management** fifth edition; Tescas: Business Publications Inc., 1984.

## ภาคผนวก

## โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา ตำบลอุตุเต่า อำเภอหาดใหญ่

ฝ่าย	กิจกรรมพิเศษ
ลักษณะโครงการ	( ) ต่อเนื่อง (✓) ใหม่
ความสำคัญของโครงการ	ลำดับที่ 1
ผู้รับผิดชอบโครงการ	ผศ.สวัสดี กาญจนสุวรรณ ที่ปรึกษาธนาคารชีวิต
ระยะเวลาดำเนินการ	21 มกราคม 2539

### หลักการและเหตุผล

การดำเนินงานพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนต่าง ๆ ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายทั้งภาครัฐและเอกชน โดยเฉพาะองค์กรชุมชนที่จัดตั้งขึ้นและดำเนินการโดยประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ มีความสำคัญมาก เพราะจะเกิดการเรียนรู้วิธีทำงานร่วมกัน รู้จักแก้ปัญหาร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกัน และกันให้ทุกคนพึ่งตนเองได้ ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเถา เป็นองค์กรของชุมชนที่จัดตั้งมานานแล้ว ปัจจุบันมีสมาชิกจำนวน 361 คน จากการสำรวจพบว่าสมาชิกส่วนใหญ่มีความเห็นว่าควรปรับปรุงวิธีการทำงานขององค์กรให้ทันสมัย จึงกำหนดจัดงานสัมมนาครั้งนี้ขึ้น

### จุดประสงค์

1. เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการบริหารงานระหว่างองค์กรชุมชน
2. เพื่อหาแนวทางพัฒนารูปแบบการจัดการที่สอดคล้องกับภูมิปัญญาชาวบ้าน
3. เพื่อสร้างสรรค์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรชุมชน
4. เพื่อให้องค์กรชุมชนรู้จักการทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายของทางราชการ

### เป้าหมาย

1. คณะกรรมการองค์กรเอกชน 3 แห่ง ได้เข้าร่วมสัมมนาจำนวน 112 คน ภายในเดือนมกราคม 2539 จำนวนเป็น
  - ก. ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอุตะเถา จำนวน 102 คน

- ข. ศูนย์รวมยางและสารคัดกรตลาดบ้านพรุ จำนวน 5 คน  
 ค. กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตคลองหวัะ จำนวน 5 คน  
 2. ผู้เข้าสัมมนาสามารถคิดทำโครงการเพื่อพัฒนาองค์กรของตนได้ไม่น้อยกว่าองค์กรละ 3 โครงการ ในปี พ.ศ. 2539

#### วิธีดำเนินการ

1. สำรวจความจำเป็นในการปรับปรุงหน่วยงาน
2. ประชุมสมาชิกเลือกกรรมการดำเนินงาน
3. วางแผนการจัดสัมมนา
4. ดำเนินการสัมมนา
5. ประเมินผล

#### ระยะเวลาดำเนินการ

กิจกรรม	2538 - 2539						หมายเหตุ
	กย.	ตค.	พย.	ธค.	มค.	กพ.	
1. จัดทำและขออนุมัติโครงการ							
2. สำรวจหาความจำเป็นในการปรับปรุงหน่วยงาน							
3. วางแผนการจัดสัมมนา							
4. ประชุมสมาชิก							
5. ดำเนินการสัมมนา							
6. ประเมินผล							

#### สถานที่

โรงแรมเคอะริเจนซี หาดใหญ่

#### ทรัพยากร

บุคลากร จำนวน 7 คน

งบประมาณ จำนวน 15,000 บาท

**การประเมินผล**

1. สังเกตการร่วมทำกิจกรรม
2. จำนวนโครงการที่เสนอต่อที่ประชุม

**ผลที่คาดว่าจะได้รับ**

องค์กรชุมชนมีความกระตือรือร้นในการทำงานพัฒนาท้องถิ่น ได้สอดคล้องกับนโยบายของทางราชการและความต้องการของประชาชน

**กำหนดการสัมมนา**  
**เรื่อง ภูมิปัญญาชาวบ้านในการจัดการองค์กรชุมชน**  
**วันที่ 21 มกราคม 2539**  
**ณ โรงแรมเดอะรีเจนท์ หาดใหญ่**

---

วันอาทิตย์ที่ 21 มกราคม 2538

07.30 – 08.00 น.	ลงทะเบียน
08.00 – 08.30 น.	ปฐมนิเทศ
08.30 – 09.30 น.	พิธีเปิด (นายบัญญัติ จันทน์เสนะ ผู้ว่าราชการจังหวัดสงขลา) และบรรยายพิเศษ เรื่อง นโยบายจังหวัดสงขลาด้านการพัฒนา <b>ชุมชน</b>
09.30 – 09.45 น.	พัก – อาหารว่าง
09.45 – 12.00 น.	อภิปราย เรื่อง <b>วิธีจัดการองค์กรชุมชนแบบชาวบ้าน</b> โดย - นายพริ้ม นันทธรัตน์ ประธานศูนย์รวมยาง และศูนย์สาธิต การตลาด บ้านพรุ - นายลักข์ หนูประดิษฐ์ ประธานกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต คลองหvae - นายจันทร์ ปาณชาติ ประธานธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอยู่ตะเกา - ผศ.สวัสดิ์ กาญจนสุวรรณ สถาบันราชภัฏสงขลา ผู้ดำเนินการอภิปราย
12.00 – 13.00 น.	พัก รับประทานอาหารกลางวันร่วมกัน
13.00 – 14.00 น.	<b>หลักการจัดการโดยใช้โครงการ</b> โดย ผศ.ดร.วิชัย กาญจนสุวรรณ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
14.00 – 15.30 น.	แบ่งกลุ่มจัดทำโครงการบริหารงาน
15.30 – 16.30 น.	แต่ละกลุ่มองค์กรเสนอโครงการ
16.30 น.	พิธีเปิดสัมมนา โดยพระสมุห์ทอง เตชบุญโญ เจ้าอาวาส วัดดอน ต.คูเต่า

---



ภาพที่ 10 การอภิปราย เรื่อง วิธีการองค์กรชุมชนแบบชาวบ้าน  
ผู้ร่วมอภิปราย : นายถวัลย์ หนูประดิษฐ์ นายพริ้ม นันทรัตนัน  
ศศ.สวัสดิ์ดี กาญจนสุวรรณ (ดำเนินการ) นายจันทร์ ปาณาชาติ

**ธนาคารชีวิต กลุ่มวัดอุตะเถา**  
**แบบสอบถามเพื่อประเมินผลการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ**  
**เรื่อง ภูมิปัญญาชาวบ้านในการจัดการองค์กรชุมชน**  
**21 มกราคม 2539**  
**ณ โรงแรม เดอะริเจนซี หาดใหญ่**

- คำชี้แจง 1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของผู้เข้าสัมมนา มาปรับปรุงแก้ไขในการจัดครั้งต่อไป
2. โปรดอ่านและพิจารณาทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างหลังข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ตอนที่ 1

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านเนื้อหา</b>					
1. เรื่องที่นำมาบรรยายตรงหรือใกล้เคียงกับการปฏิบัติที่ทำอยู่	.....	.....	.....	.....	.....
2. มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ปฏิบัติงานในปัจจุบันและอนาคตได้	.....	.....	.....	.....	.....
3. เอกสารประกอบการสัมมนาสามารถนำความเข้าใจและอ่านได้ง่าย	.....	.....	.....	.....	.....
<b>ด้านวิทยากร</b>					
4. มีการวางแผนและเตรียมการบรรยาย	.....	.....	.....	.....	.....
5. มีความมั่นใจและมีความรู้ในเรื่องที่บรรยาย	.....	.....	.....	.....	.....
6. การใช้สื่ออุปกรณ์ประกอบคำบรรยาย	.....	.....	.....	.....	.....
7. เปิดโอกาสให้ผู้เข้าสัมมนามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและซักถามปัญหา	.....	.....	.....	.....	.....
<b>ด้านผู้เข้าอบรม</b>					
8. มีความรู้พื้นฐานในเรื่องที่บรรยาย	.....	.....	.....	.....	.....
9. สามารถเข้าใจเนื้อหาที่บรรยาย	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
10. มีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้น	.....	.....	.....	.....	.....
11. ความรู้ที่ได้จากการสัมมนา มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	.....	.....	.....	.....	.....
<b>ด้านการดำเนินงาน</b>					
12. ท่านได้รับข่าวให้เข้าสัมมนาในระยะเวลาที่เพียงพอต่อการเตรียมตัว	.....	.....	.....	.....	.....
13. ช่วงเวลาที่จัดสัมมนาเหมาะสม	.....	.....	.....	.....	.....
14. สถานที่ที่ใช้ในการสัมมนาเหมาะสม	.....	.....	.....	.....	.....
15. การจัดเลี้ยงและอาหารว่างมีความเหมาะสม	.....	.....	.....	.....	.....
16. โดยทั่วไปท่านมีความพอใจในการเข้าร่วมสัมมนาครั้งนี้	.....	.....	.....	.....	.....

ตอนที่ 2 โปรดเขียนข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ท่านคิดว่าเป็นการคุ้มค่าหรือไม่ ในการเข้าร่วมสัมมนาครั้งนี้

( ) คุ้มค่า                      ( ) ไม่คุ้มค่า

เหตุผล.....

.....

2. การสัมมนาครั้งนี้มีข้อดีอย่างไร

.....

.....

3. การสัมมนาครั้งนี้มีข้อควรปรับปรุงอย่างไร

.....

.....

4. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

ธนาคารชีวิตกลุ่มวัดอยู่ตะเภา  
ขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถาม

## แบบสอบถามเพื่อพัฒนา

กรุณากรอกข้อความให้สมบูรณ์ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างด้วยความเป็นจริงที่สุด

1. ชื่อ..... นามสกุล..... อาชีพ .....

2. เพศ        1.        ชาย                    2.        หญิง    อายุ..... ปี

3. ท่านตอบในฐานะใด

3.1 ..... คนภายนอก จาก.....

3.2 ..... สมาชิกของกลุ่มมาตั้งแต่ พ.ศ. ....

3.3 ..... กรรมการบริหารกลุ่มมาตั้งแต่ พ.ศ. ....

3.4 ..... ผู้ทรงคุณวุฒิ จาก.....

4. ท่านคิดว่าองค์กรเอกชนกลุ่มนี้มีหลักการในการจัดการที่ดีมากน้อยเพียงใด

4.1 คณะกรรมการบริหารมีความโปร่งใสในการจัดการ

4.2 คณะกรรมการมีความรับผิดชอบต่อสมาชิก

4.3 ท่านมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการในกลุ่ม

4.4 กลุ่มเปิดโอกาสให้สมาชิกมีการตรวจสอบการ  
ดำเนินงาน

4.5 ท่านได้รับประโยชน์จากกลุ่ม โดยคณะกรรมการ  
บริหารชุดนี้

	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มีเลย
4.1				
4.2				
4.3				
4.4				
4.5				

5. ท่านคิดว่าองค์กรเอกชนกลุ่มนี้ มีคณะกรรมการบริหารที่มีคุณสมบัติอย่างไร

คุณสมบัติที่เด่น คือ .....

สิ่งที่ต้องปรับปรุง คือ .....

6. องค์กรเอกชนกลุ่มนี้มีบทบาทต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของท่านอย่างไร

.....

.....

7. ท่านมีความเห็นต่อการพัฒนาองค์กรเอกชนกลุ่มนี้อย่างไร

.....

.....

.....