

## บทที่ 4

### ผลการศึกษาและการอภิปรายผล

ในการศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” เทศบาลตำบลล้อมแรด อำเภอเถิน จังหวัดลำปาง ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาเพื่อให้เห็นภาพรวมของชุมชน และองค์กรออมบุญ ในอดีต ตั้งแต่เริ่มมีการตั้งถิ่นฐานโดยให้รายละเอียดตั้งแต่ผู้คนเริ่มมีการอพยพเข้ามาอยู่ สภาพแวดล้อมของชุมชน ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสภาพสังคม ซึ่งข้อมูลเหล่านี้เป็นการเสนอให้เห็นภาพวิถีชีวิตที่เรียบง่าย ในอดีตว่าชุมชนสามารถพึ่งตนเอง และรักษาความเป็นชุมชนให้คงอยู่ได้อย่างไร จนมาถึงจุดเปลี่ยนที่ก่อให้เกิด “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” ขึ้น และผลของการบริหารจัดการองค์กรออมบุญ ที่เกิดขึ้นได้นำไปสู่การสร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืนได้อย่างไร

ทั้งนี้ เพื่อให้ได้คำตอบว่าองค์กรออมบุญ มีวิธีการบริหารจัดการอย่างไร และนำไปสู่การสร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืนได้อย่างไร ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่ต้องการทราบถึงวิธีการบริหารจัดการขององค์กรออมบุญ และวิธีการบริหารจัดการนั้นนำไปสู่กระบวนการสร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืนได้อย่างไร ซึ่งผู้ศึกษาได้นำเสนอผลการศึกษาภาพรวม โดยได้แบ่งเนื้อหาออกเป็น 3 ส่วน โดยกล่าวถึงรายละเอียดในส่วนต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับชุมชน และพัฒนาการของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” ซึ่งประกอบด้วย

1.1 ประวัติความเป็นมา ลักษณะทางกายภาพ และลักษณะทางสังคมของชุมชน

1.2 พัฒนาการของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” ซึ่งแบ่งออกเป็น

1.2.1 ช่วงการเริ่มก่อตั้งองค์กร (ปี พ.ศ. 2540-2548)

1.2.2 ช่วงปรับเปลี่ยนองค์กร (ปี พ.ศ. 2549-2553)

ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” ซึ่งประกอบด้วย

2.1 โครงสร้างการบริหารองค์กรออมบุญ

2.2 กลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรออมบุญ

2.3 ระบบการทำงานขององค์กรออมบุญฯ

2.4 รูปแบบการขับเคลื่อนองค์กรออมบุญฯ

2.5 สมาชิกองค์กรออมบุญฯ

2.6 ทักษะของสมาชิกองค์กรออมบุญฯ

2.7 ค่านิยมร่วมสมาชิกองค์กรออมบุญฯ

ส่วนที่ 3 การบริหารจัดการองค์กรที่นำไปสู่การสร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน ของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน”

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับชุมชน และพัฒนาการของ “องค์กรออมบุญ วันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน”

#### ประวัติความเป็นมา

บ้านดอนไชย ตั้งอยู่หมู่ที่ 7 ตำบลล้อมแรด อำเภอดอนเจดีย์ จังหวัดลำปาง โดยมีอาณาเขตทางทิศเหนือติดกับห้วยแม่ปะ ทางทิศใต้ติดกับร่องหรือหนองน้ำยาแก้วและยาป่า ทางทิศตะวันออกติดกับป่าถึงหมู่บ้านแม่ปะหลวง และทางทิศตะวันตกติดกับแม่น้ำวัง ซึ่งแต่เดิมเป็นชาวบ้านที่อพยพมาจากบ้านอุ้มลอง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2393 โดยในช่วงแรกมีการตั้งถิ่นฐานบ้านเรือนประมาณ 3 หลังคาเรือน ต่อมาได้ขยายเป็น 40-50 หลังคาเรือน และในช่วงปี พ.ศ. 2398 ทางราชการได้มีประกาศจัดตั้งให้หมู่บ้านดอนไชย เป็นหมู่ที่ 3 ตำบลบ้านเวียง อำเภอดอนเจดีย์ จังหวัดลำปาง โดยมีผู้ใหญ่ธรรมเสนาเป็นผู้ใหญ่บ้าน จนกระทั่งปัจจุบันหมู่บ้านดอนไชย ได้กลายเป็นหมู่ที่ 7 เขตเทศบาลตำบลล้อมแรด อำเภอดอนเจดีย์ จังหวัดลำปาง โดยมีนายสมศักดิ์ คำवास เป็นผู้ใหญ่บ้าน

บ้านดอนไชยก่อตั้งครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2393 ซึ่งชาวบ้านส่วนใหญ่จะอพยพมาจากหมู่บ้านอุ้มลอง ที่ตั้งอยู่บริเวณริมฝั่งแม่น้ำวังด้านฝั่งตะวันตก โดยในครั้งแรกชาวบ้านอุ้มลองได้ขยายพื้นที่ทำการเกษตรข้ามมายังบริเวณริมฝั่งแม่น้ำวังด้านฝั่งตะวันออก แต่เพราะการเดินทางข้ามฝั่งแม่น้ำในสมัยก่อนมีความยากลำบากเป็นอย่างมาก ดังนั้นชาวบ้านส่วนหนึ่งจึงได้พากันอพยพโยกย้ายเข้ามาตั้งถิ่นฐานถาวรในบริเวณริมฝั่งแม่น้ำวังด้านฝั่งตะวันออกมากขึ้น โดยเริ่มจากการตั้งบ้านเรือนประมาณ 3 หลังคาเรือนในช่วงแรกเริ่ม และขยายมาเป็น 40-50 ครัวเรือนในช่วง

ระยะเวลา 20-30 ปี และในช่วงปี พ.ศ. 2398 ในสมัยของพ่อเจ้าสกลเถินบุรินทร์ (พ่อหนานหมวก) เป็นนายอำเภอ ทางราชการได้มีการตั้งให้หมู่บ้านดอนไชย เป็นหมู่ที่ 3 ตำบลบ้านเวียง อำเภอเถิน จังหวัดลำปาง โดยมีผู้ใหญ่ธรรมเสนาเป็นผู้ใหญ่บ้าน และพ่อขุนเวียงวิชัย เป็นกำนัน (แคว้น) สำหรับในปัจจุบันหมู่บ้านดอนไชย ได้กลายมาเป็นหมู่ที่ 7 ของเทศบาลตำบลล้อมแรด อำเภอเถิน จังหวัดลำปาง โดยมีนายสมศักดิ์ คำวาส เป็นผู้ใหญ่บ้านคนปัจจุบัน (พระครูโสภณ ศิลปานุรักษ์, สัมภาษณ์, 14 มิถุนายน 2552)

### ลักษณะทางกายภาพ

สภาพทางภูมิศาสตร์ของหมู่บ้านดอนไชยมีลักษณะเป็นพื้นที่ลุ่ม ๆ ดอน ๆ จึงได้ชื่อว่า “หมู่บ้านดอนไชย” พื้นที่ส่วนใหญ่เหมาะสำหรับใช้เป็นพื้นที่ในการทำการเกษตร ประกอบกับมีแม่น้ำวังไหลผ่าน ดังนั้นในช่วงที่มีการก่อตั้งหมู่บ้านในสมัยก่อนจะเห็นได้ว่าพื้นที่ส่วนใหญ่จึงถูกใช้เป็นพื้นที่ในการเพาะปลูก เช่น การปลูกสวนส้มเกลี้ยง สวนมะนาว แต่ในปัจจุบันหมู่บ้านดอนไชยมีลักษณะสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปจากสภาพในอดีตเป็นอย่างมาก

จากการที่หมู่บ้านดังกล่าวมีระบบการคมนาคมขนส่งที่สะดวกขึ้นเนื่องจากที่ตั้งของหมู่บ้านติดกับถนนสายสำคัญถึงสองสาย คือถนนพหลโยธินซึ่งเป็นเส้นทางหลักในการเดินทางสู่จังหวัดในภาคเหนือตอนบน และถนนสายลำปาง – ลี้ ซึ่งเป็นเส้นทางสายสำคัญอีกเส้นทางหนึ่งที่เชื่อมการเดินทางไปยังจังหวัดลำพูนและจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบกับการเข้าถึงระบบสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานด้านต่าง ๆ เช่น ไฟฟ้า น้ำประปา จึงทำให้หมู่บ้านดอนไชยมีลักษณะของชุมชนกึ่งเมืองกึ่งชนบท ดังจะเห็นได้จากการเป็นศูนย์กลางทางการค้าขายและเป็นแหล่งอาหารที่สำคัญของอำเภอเถิน รวมถึงยังเป็นที่ตั้งของหน่วยงานส่วนราชการและหน่วยงานที่สำคัญหลายหน่วยงานด้วยกัน เช่น โรงเรียนเถินวิทยา โรงพยาบาลเถิน ที่ทำการสำนักงานเกษตรอำเภอเถิน สถานีตำรวจภูธรเถิน สถานีขนส่งเถิน สถานีตรวจสภาพอากาศของกรมอุตุนิยมวิทยา วนาคารกรุงไทย โรงแรมเถินธานี เป็นต้น (กองวิชาการและแผนงาน เทศบาลตำบลล้อมแรด, 2552)

### สภาพทางสังคม

ลักษณะทางสังคมของหมู่บ้านดอนไชยมีลักษณะเป็นสังคมแบบกึ่งเมืองกึ่งชนบท โดยมีวิถีการดำเนินชีวิตแบบชุมชนส่วนใหญ่ในภาคเหนือตอนบน กล่าวคือประชากรส่วนใหญ่จะนับถือศาสนาพุทธ ดังนั้นจึงมีประเพณีวัฒนธรรมต่าง ๆ ในชุมชนที่เกี่ยวข้องกับพุทธศาสนา เช่น การเข้าวัดฟังธรรมในวันพระ การขนทรายเข้าวัดในวันสงกรานต์ การแห่เทียนพรรษา เป็นต้น นอกจากนี้ก็ยังมีคติความเชื่อเกี่ยวกับการนับถือผีประจำหมู่บ้าน และผีบรรพบุรุษ อีกด้วย ดังเช่น

กรณี การเลี้ยงผีปู่เจ้าในเดือนกุมภาพันธ์ และการเลี้ยงผีปู่ย่าในช่วงของเดือนมิถุนายน ซึ่งส่งผลทำให้ความสัมพันธ์ในระบบเครือญาติ และการช่วยเหลือกันของคนในชุมชนยังคงค่อนข้างที่จะเหนียวแน่นพอสมควร ดังจะเห็นได้จากการรวมกลุ่มกันเพื่อทำกิจกรรมทางสังคมในด้านต่าง ๆ ของคนในชุมชน เช่น กลุ่ม อสม. กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มเยาวชนหนุ่มสาว กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มออกกำลังกาย กลุ่มฌาปนกิจสงเคราะห์ กลุ่ม อพปร. กลุ่มรักษาความปลอดภัยในหมู่บ้าน (ตำรวจบ้าน) เป็นต้น

ในขณะที่เดียวกันชุมชนดังกล่าวก็เป็นชุมชนที่เปิดรับกระแสของการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกมากพอสมควร ซึ่งมีปัจจัยที่มาจากลักษณะที่ตั้งของชุมชนที่มีลักษณะเป็นชุมชนเปิด มีถนนสายสำคัญตัดผ่านหลายสายเปรียบเสมือนเป็นประตูสู่ภาคเหนือตอนบน จึงส่งผลทำให้ชุมชนมีโอกาสในการติดต่อแลกเปลี่ยนกับสังคมภายนอกอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นจะเห็นได้ว่าอาชีพหลักส่วนใหญ่ของประชากรในหมู่บ้านดอนไชยนอกจากจะประกอบอาชีพทางด้านเกษตรกรรมแล้ว ก็ยังมีการประกอบอาชีพด้านการค้าขายหรือทำธุรกิจเล็ก ๆ น้อย ๆ รวมถึงการประกอบอาชีพรับจ้างเป็นหลักอีกด้วย และในส่วนของอาชีพเสริมอื่น ๆ ก็จะไปประกอบไปด้วยการรวมตัวเป็นกลุ่มอาชีพต่าง ๆ เช่น กลุ่มทอผ้าพื้นเมือง กลุ่มทำขนม กลุ่มผลิตน้ำส้มเกร็ดหิมะ กลุ่มแปรรูปผลผลิตจากส้มเกลี้ยงและมะนาวผง เป็นต้น (กองวิชาการและแผนงาน เทศบาลตำบลลี้มแรด, 2552)

### **พัฒนาการของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน”**

การก่อเกิด “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” นั้นถือเป็นองค์กรสวัสดิการชุมชนที่มีรูปแบบของการจัดสวัสดิการจากฐานขององค์กรการเงินกลุ่มออมทรัพย์เป็นฐานคิดสำคัญในการจัดสวัสดิการ โดยองค์กรดังกล่าวจะมีพัฒนาการขององค์กรที่สำคัญอยู่สองช่วงเวลาด้วยกัน กล่าวคือ

ช่วงแรกเป็นช่วงของการเริ่มก่อตั้งองค์กรในปี พ.ศ. 2545 ซึ่งจะใช้ชื่อว่า “องค์กรออมทรัพย์ชุมชนหมู่บ้านดอนไชย”

ช่วงที่สองเป็นช่วงที่มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานและเปลี่ยนชื่อองค์กรใหม่โดยที่ชื่อชื่อว่า “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” ในปี พ.ศ. 2549 ซึ่งเป็นชื่อที่ทางองค์กรใช้จดทะเบียนเป็นองค์กรสวัสดิการชุมชน ตาม พ.ร.บ. ส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคม พ.ศ. 2546 ฉบับแก้ไขปรับปรุง พ.ศ. 2550 โดยจดทะเบียนเลขที่ 0126/2552 (ยุพิน เกาเปี้ยปลุก, สัมภาษณ์, 14 มิถุนายน 2552)

ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลง “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” ดังกล่าวเกิดจากการเรียนรู้จากประสบการณ์ในการทำงานด้านสวัสดิการชุมชนของคนในองค์กรออมบุญฯ และนำเอาประสบการณ์ดังกล่าวไปปรับใช้ให้มีความเหมาะสมกับบริบทพื้นที่ของตนเอง โดยมีพัฒนาการแบ่งออกเป็น 2 ช่วง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

### **ช่วงที่ 1 ช่วงของการเริ่มก่อตั้ง “องค์กรออมทรัพย์ชุมชนหมู่บ้านดอนไชย” ในปี พ.ศ. 2545**

การก่อตั้ง “องค์กรออมทรัพย์ชุมชนหมู่บ้านดอนไชย” เป็นการขยายผลการดำเนินงาน โดยพบว่าจะมีพัฒนาการของกลุ่มประกอบด้วย ขั้นตอนที่สำคัญ 3 ขั้นตอน คือ (1) ขั้นตอนการก่อร่างสร้างกลุ่มองค์กรออมทรัพย์ (2) ขั้นตอนการสร้างกลุ่มองค์กรออมทรัพย์ และ (3) จุดเปลี่ยนของกลุ่มองค์กรออมทรัพย์ โดยมีลักษณะเด่นของในแต่ละขั้นตอนที่จะมีความเหมือนและแตกต่างกัน ดังนี้

#### **1. ขั้นตอนการก่อร่างสร้างกลุ่มองค์กรออมทรัพย์ (สาเหตุของการจัดตั้งกลุ่ม)**

ผลพวงจากการเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ (ต้มยำกุ้ง) ในปี พ.ศ. 2540 ได้ก่อให้เกิดปัญหาการว่างงานของผู้คนส่วนใหญ่ในประเทศ รวมถึงผู้คนในชุมชนชนบทด้วย จากวิกฤตความทุกข์ยาก สร้างโอกาสการออม หมู่บ้านดอนไชยก็เป็นอีกชุมชนหนึ่งที่ได้รับผลกระทบจากปัญหาดังกล่าว ดังนั้นชาวบ้านในชุมชนจึงได้มีการรวมตัวกันจัดตั้งกลุ่มทอผ้าขึ้นมาเพื่อเป็นอาชีพเสริมรายได้ในการฝ่าวิกฤตเศรษฐกิจดังกล่าว และในช่วงประมาณเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2545 สมาชิกบางส่วนของกลุ่มทอผ้าหมู่บ้านดอนไชย โดยการนำของประธานกลุ่มคือ นางศรีมาศ กาลิละนันท์ ได้มีโอกาสเข้าไปศึกษาดูงานเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนที่กลุ่มร่วมจัดสหกรณ์ ในอำเภอห้างฉัตร ซึ่งเป็นสมาชิกเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน จังหวัดลำปาง ซึ่งในตอนนั้นเองนางศรีมาศก็ได้มีโอกาสพบกับนายสามารถ พุทธา ซึ่งเป็นประธานเครือข่ายองค์กรออมทรัพย์ชุมชนจังหวัดลำปาง จึงได้มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันเกี่ยวกับรูปแบบของการจัดสวัสดิการชุมชนโดยใช้องค์กรการเงินเป็นฐานในการจัดสวัสดิการ

หลังจากการที่ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันในเรื่องการจัดสวัสดิการชุมชนกับนายสามารถ พุทธา แล้ว ในเวลาต่อมานางศรีมาศ กาลิละนันท์ ก็ได้มีการนำรูปแบบของการจัดสวัสดิการชุมชนดังกล่าวมาร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับชาวบ้าน ในหมู่บ้านดอนไชย โดยพยายามชี้ให้เห็นถึงความสำคัญและประโยชน์ที่จะได้รับจากการจัดสวัสดิการชุมชน ซึ่งคนในชุมชนส่วนใหญ่ก็ได้ให้ความสนใจ และได้เข้าร่วมในเวทีปรึกษาหารือและพูดคุยถึงประเด็นดังกล่าวอย่างต่อเนื่องอยู่หลายครั้งด้วยกัน โดยใช้พื้นที่ของวัดดอนไชยเป็นเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ตอนแรกก็กลุ่มอาชีพ กลุ่มทอผ้า นั่นแหละ เริ่มขั้นตอนต้มยำกุ้ง ปี พ.ศ. 2540 เริ่มมีกลุ่มอาชีพกลุ่มนั้นกลุ่มนี้ กลุ่มทอผ้าก็ไปดูงานข้างนอก เจอเรื่องการจัดสวัสดิการ

ชุมชน ที่มีการออมเพื่อกู้มาก่อน ก็เลยคิดเรื่องการออมแบบนี้มาช่วยกัน เอาข้อมูลเรื่องนี้มาคุยกันบ่อย ๆ โดยในตอนแรกจะนัดคุยกันที่วัด ซึ่งมีคนสนใจเป็นจำนวนมาก คุยกันอยู่หลายครั้งจึงได้ข้อสรุป (ยุพิน เกาเปี้ยปลูก, สัมภาษณ์, 14 มิถุนายน 2552)

โดยก่อนหน้าที่จะมีการจัดตั้งกองทุนออมทรัพย์ชุมชนของหมู่บ้านดอนไชยขึ้นมา คนในหมู่บ้านยังไม่เข้าใจหลักการของการออมทรัพย์เพื่อจัดสวัสดิการที่ดีพอ โดยส่วนใหญ่จะเข้าใจว่าเป็นการออมเพื่อจัดสวัสดิการที่เกี่ยวข้องกับการตายเพียงอย่างเดียว ดังนั้นในช่วงที่มีการจัดงานศพในหมู่บ้านจึงได้เกิดเวทีเล็ก ๆ ในการปรึกษาหารือกันในเดือนของการจัดตั้งคณะกรรมการ (คณะกรรมการเฉพาะกิจ) ขึ้นมาเพื่อเป็นตัวแทนของคนในชุมชนโดยทำหน้าที่ในการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการออมทรัพย์เพื่อจัดสวัสดิการชุมชน โดยแกนนำคนสำคัญประกอบไปด้วยนางศรีมาศ กาลิละนันท์ ประธานกลุ่มทอผ้า นายกู้กิจ นันติชัย ซึ่งนอกจากจะเป็นคนในหมู่บ้านแล้วยังเป็นข้าราชการในหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์อีกด้วย และนางยุพิน เกาเปี้ยปลูก ทั้งนี้คณะกรรมการดังกล่าวได้มีโอกาสเดินทางไปศึกษาดูงานในพื้นที่ต้นแบบต่าง ๆ ที่คิดว่าน่าจะนำมาปรับประยุกต์ใช้กับชุมชนของตนเองได้ เช่น ที่ชุมชนนาแก้วมไต้ ซึ่งเป็นพื้นที่ของนายสามารถ พุทธา ชุมชนบ้านหมอสวมวังแค้ว เป็นต้น โดยการศึกษาดูงานในแต่ละครั้งคณะกรรมการจะมีการนำเอาประสบการณ์ที่ได้รับจากพื้นที่ต่าง ๆ มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับคนในหมู่บ้านอยู่ตลอดเวลา

พอไปดูงานมาแล้วเห็นว่าการออมแบบนี้มันน่าจะเป็นการช่วยเหลืออีกแบบหนึ่งที่ไม่ได้ช่วยแต่เรื่องตายอย่างเดียว แต่ก่อนเราจะมีเงินสมาชิก (เงินฌาปนกิจ) ช่วยในเรื่องตายอย่างเดียว เราก็มีการถกเถียงกันในเรื่องนี้ จึงหาแกนนำที่จะมาทำเรื่องนี้ให้ชัดเจน มีการตั้งกรรมการเฉพาะกิจ เพื่อดูเรื่องสวัสดิการโดยเฉพาะ และก็จึงได้คณะกรรมการมา 1 ชุด มีพี่กู้กิจ มาเป็นประธานคนแรกเลยนะ แม่ศรีมาศกลุ่มทอผ้าเป็นรองประธาน และก็มีนิกเป็นเลขาฯ (จำเนียร สุขเมือง, สัมภาษณ์, 8 พฤศจิกายน 2552)

จะเห็นได้ว่า ในขั้นของการก่อร่างสร้างกลุ่ม พบว่า จุดเริ่มต้นของการรวมกลุ่มเกิดจากปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อคนในชุมชน อาทิ เช่น เกิดปัญหาการว่างงานซึ่งจะส่งผลทำให้เกิดความทุกข์ยากของชาวบ้าน หากพิจารณาให้ถ่องแท้ พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ช่วยผลักดันการรวมกลุ่มของคนในชุมชน คือ ฐานคิดในการดำเนินชีวิตของผู้นำกลุ่ม ประกอบด้วยการมีคุณธรรม เสียสละ เรียนรู้สิ่งผิดพลาด กล้าคิดสิ่งใหม่ กล้าตัดสินใจ และรับผิดชอบในการกระทำของตน กิจกรรมที่ช่วยให้เกิดการรวมตัว คือ เกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างแกนนำของสององค์กร และมีการนำความรู้ดังกล่าวมาทำการขยายผลให้สมาชิกคนอื่น ๆ ได้ทราบโดยผ่านเวทีของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของคนในชุมชนหลายครั้งด้วยกัน รวมถึงการเดินทางไปศึกษาดูงานในพื้นที่ต้นแบบต่าง ๆ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าหมู่บ้านดอนไชยมีแกนนำที่นอกจากจะทำงานให้กับส่วนรวมแล้ว ยังเป็น

ผู้ที่แสวงหาและเปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ มาพัฒนาหมู่บ้านของตนอยู่เสมอ แต่เนื่องจากสภาพการณ์ของสังคมปัจจุบันคนส่วนใหญ่ให้คุณค่ากับเงินตรามาก จึงมีแนวคิดใหม่ในการนำเงินตรามาใช้พัฒนาคนให้มีคุณธรรมคือ มีสัจจะ โดยการสร้างกฎกติกา มารยาทในการออกร่วมกัน เพื่อช่วยขัดเกลาและควบคุมสมาชิกให้รู้จักการประหยัดและอดออม รวมทั้งเป็นการสร้างนิสัยให้รู้จักรับผิดชอบตนเองและคนอื่นในชุมชนมากขึ้น ดังนั้น ขั้นตอนที่ 2 ของการสร้างกลุ่มองค์กรออมทรัพย์จึงมุ่งเน้น “การสร้างสัจจะ สร้างสังคมเกื้อกูล”

ทุกวันนี้คนให้ค่าเงินตราว่าเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินชีวิต จึงมีแนวคิดที่ต้องการนำเงินตรามาใช้พัฒนาคนให้มีคุณธรรม คือ มีสัจจะรู้จักรับผิดชอบต่อตนเองและผู้อื่นมากขึ้น ในขั้นตอนนี้จึงมีแนวคิดที่สำคัญ คือ เงินเป็นสิ่งสำคัญต่อการดำเนินชีวิต แต่ต้องดำเนินชีวิตโดยไม่ตกเป็นทาสของเงิน และสามารถใช้จ่ายเงินเพื่อสร้างสังคมเกื้อกูลได้ กล่าวคือ “การเอาเงินพัฒนาคน ให้คนพัฒนางาน ให้งานพัฒนาเงิน ให้เงินพัฒนาองค์กร ให้องค์กรพัฒนาชาติ” หลักคิดที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ผู้นำต้องพัฒนาตนเองให้เป็นแบบอย่างที่ดีก่อน จึงจะสามารถบอกกล่าวให้ผู้อื่นทำตามได้ และคุณสมบัติที่ผู้นำต้องพัฒนา คือ ต้องซื่อสัตย์ ประหยัด มีวินัย มุ่งมั่น ชยัน หมั่นเพียร และพึ่งพาตนเองได้ (ยุพิน เภาเปี้ยปลุก, สัมภาษณ์, 14 มิถุนายน 2552)

## 2. ขั้นตอนการสร้างกลุ่ม “องค์กรออมทรัพย์ชุมชนหมู่บ้านดอนไชย”

สำหรับกิจกรรมในขั้นตอนของการสร้างกลุ่ม จะเป็นการเน้นการสร้างสัจจะและสังคมเกื้อกูลให้เกิดขึ้นในกลุ่มสมาชิก จากผลของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการไปศึกษาดูงานในพื้นที่ต้นแบบต่าง ๆ ได้ทำให้คนในหมู่บ้านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกองทุนการออมทรัพย์เพื่อสวัสดิการมากขึ้น โดยจากเดิมที่มีความคิดในเรื่องของการออมเพื่อจัดสวัสดิการด้านการตายอย่างเดียว ก็กลายมาเป็นความเข้าใจในเรื่องของการออมเพื่อช่วยเหลือกันเกื้อกูลกันในด้านต่าง ๆ ที่ครอบคลุมตั้งแต่เกิด แก่ เจ็บ ตาย ซึ่งการที่คนในหมู่บ้านได้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดสวัสดิการชุมชนดังกล่าว ในวันที่ 15 สิงหาคม พ.ศ. 2545 ก็ได้มีการจัดตั้งกองทุนสวัสดิการชุมชนหมู่บ้านดอนไชยขึ้นมา โดยใช้ชื่อว่า “องค์กรออมทรัพย์ชุมชนหมู่บ้านดอนไชย” และมีนายภูกิจ นันติชัย เป็นประธานกลุ่ม นางยุพิน เภาเปี้ยปลุก เป็นเลขานุการกลุ่ม โดยมีสมาชิกในการจัดตั้งครั้งแรกจำนวน 262 คน ซึ่งมีการออมเกิดขึ้นครั้งแรก โดยเสียค่าธรรมเนียมแรก คนละ 50 บาท รวมกับเงินที่เก็บเพิ่มอีก 16 บาท เพราะถือว่าเป็นเงินออมที่นับตั้งแต่วันแรกของเดือน และเริ่มนับการออมตั้งแต่วันที่ 15 จนถึงสิ้นเดือนอีกวันละ 1 บาท ทำให้สมาชิกแต่ละคนมีเงินออมนรวมกันคนละ 31 บาทในเดือนแรก นอกจากนี้กองทุนดังกล่าวก็ยังได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกของเครือข่ายองค์กรออมทรัพย์ชุมชนจังหวัดลำปางอีกด้วย

เมื่อกลับมาตั้งกลุ่มเมื่อวันที่ 15 สิงหาคม พ.ศ. 2545 ก็มีสมาชิก 265 คน การตั้งกลุ่มจะมีการเก็บเงินออมแรกเข้า จำนวน 16 บาท เพราะนับตั้งแต่วันแรกของเดือน และเก็บอีก 15 บาท โดยนับไปจนถึงสิ้นเดือนอีกวันละบาท แต่พอคิดว่าเก็บวันละบาทจะเอาเงินที่ไหนมาเป็นค่าดำเนินงานก็เลยเก็บค่าธรรมเนียมแรกเข้าอีก 50 บาท ตอนก่อนที่จะเก็บ 50 บาท ได้มีเวทีแลกเปลี่ยนกันอยู่หลายครั้งก่อนที่จะยอมให้เก็บ (ยุพิน เกาเปียปลูก, สัมภาษณ์, 14 มิถุนายน 2552)

หากพิจารณาภาพรวมของกระบวนการและผลลัพธ์ในขั้นตอนการสร้างกลุ่ม “องค์กรออมทรัพย์ชุมชนหมู่บ้านดอนไชย” พบว่า หัวใจสำคัญของกระบวนการสร้างกลุ่ม คือ การพัฒนาคนให้มีคุณธรรม คือ การมีสำนึก ความซื่อสัตย์ จริงใจ มีวินัย และประหยัด มุ่งสร้างสังคมดี คนมีความสุข โดยอาศัยกฎทางสังคม คือการใช้สำนึกเป็นบรรทัดฐานของกลุ่มเป็นเครื่องมือในการควบคุมและขัดเกลาพฤติกรรมของสมาชิก เริ่มจากการให้สมาชิกมีสำนึกในการส่งเงินออมทุกเดือน ซึ่งในภาพรวม พบว่า การดำเนินงานในขั้นนี้ได้ทำให้สมาชิกเกิดการเรียนรู้ การอยู่ร่วมกันอย่างเกื้อกูล มีความสามัคคีและรวมใจเป็นหนึ่งเดียวกันได้จากการพัฒนาคนให้มีคุณธรรมก่อให้เกิดจุดเปลี่ยนของ “องค์กรออมทรัพย์ชุมชนหมู่บ้านดอนไชย” ดังจะกล่าวไว้ในขั้นตอนที่ 1.3

**3. จุดเปลี่ยนของ “องค์กรออมทรัพย์ชุมชนหมู่บ้านดอนไชย”** กล่าวได้ว่าจุดเปลี่ยนขององค์กรฯ เกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการไปศึกษาดูงานในพื้นที่ต่าง ๆ จะเห็นได้ว่าในการก่อตั้ง “องค์กรออมทรัพย์ชุมชนหมู่บ้านดอนไชย” นั้นเกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างแกนนำของสององค์กร และมีการนำความรู้ดังกล่าวมาทำการขยายผลให้สมาชิกคนอื่น ๆ ได้ทราบโดยผ่านเวทีของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของคนในชุมชนหลายครั้งด้วยกัน รวมถึงการเดินทางไปศึกษาดูงานในพื้นที่ต้นแบบต่าง ๆ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าหมู่บ้านดอนไชยมีแกนนำที่นอกจากจะทำงานให้กับส่วนรวมแล้ว ยังเป็นผู้ที่แสวงหาและเปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ มาพัฒนาหมู่บ้านของตนอยู่เสมอ ซึ่งอาจจะกล่าวได้ว่าหมู่บ้านดอนไชยมีแกนนำที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และมีจิตสาธารณะในการทำงานเพื่อส่วนรวม ส่วนสมาชิกของหมู่บ้านดอนไชยมีความสัมพันธ์กันอย่างเหนียวแน่น และมีความเชื่อมั่นในตัวแกนนำเป็นอย่างมาก ดังจะเห็นได้จากการที่แกนนำได้เสียสละเวลาในการเดินทางไปศึกษาดูงานในพื้นที่ต้นแบบต่าง ๆ เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาถ่ายทอดสู่สมาชิกคนอื่น ๆ ในหมู่บ้านดอนไชย และสมาชิกของหมู่บ้านดอนไชยได้เข้าร่วมเวทีประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้อยู่หลายครั้งด้วยกันในประเด็นเดิมที่ต้องพูดคุยและต้องตัดสินใจร่วมกัน

จะเห็นได้ว่าภาพรวมในการเปลี่ยนแปลงของ “องค์กรออมทรัพย์ชุมชนหมู่บ้านดอนไชย” หัวใจสำคัญ คือ การมีเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการไปศึกษาดูงานในพื้นที่ต่าง ๆ ซึ่งทั้ง 2 ประเด็นนี้ ก็จะส่งผลไปในทางบวกหรือในทางลบก็ได้ แต่อย่างไรก็ตาม ทุกสิ่งทุกอย่างที่กล่าวมา

ข้างต้นนี้ ทำให้ทราบถึงความสามัคคีของคนในชุมชน ความเป็นหนึ่งเดียวกัน ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ของคนในชุมชนนั้นด้วย สิ่งเหล่านี้จะสะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของคนในชุมชนเอาไว้ได้อย่างชัดเจน

## **ช่วงที่ 2 ช่วงที่มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบ โดยใช้ชื่อว่า “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” ในปี พ.ศ. 2549**

ในการดำเนินงานของ “องค์กรออมทรัพย์ชุมชนหมู่บ้านดอนไชย” ที่ได้ก่อตั้งมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 โดยมีรูปแบบการทำงานที่เรียนรู้จากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในหมู่บ้าน และทำการปรับปรุงแก้ไขเพื่อพัฒนาให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา ส่งผลทำให้ในส่วนของงานบริหารจัดการองค์กรฯ มีการพัฒนาระบบมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีการลองผิดลองถูกและได้มีการปรับปรุงแก้ไขระบบการทำงานมาโดยตลอด ยกตัวอย่างเช่น การจัดตั้งกองทุนคนทำงานขึ้นมาเพื่อแก้ไขปัญหาในเรื่องบุคลากรโดยปัจจุบันองค์กรฯ ได้มีการจัดจ้างให้มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานประจำองค์กรฯ เพื่อให้เกิดระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงส่งผลต่อการประสานงานขององค์กรฯ ที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องมากขึ้น นอกจากนี้ก็ยังมีภรรยานำเอากองทุนดังกล่าวไปพัฒนาระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลขององค์กรฯ ให้มีความถูกต้องแม่นยำและรวดเร็วในการให้บริการอีกด้วย

พอจัดสวัสดิการนานเข้าก็ยุ่งยากต่อการจัดเก็บระบบข้อมูล ก็เลยคิดการจัดเก็บระบบข้อมูลใหม่ขึ้น เพราะชาวบ้านคิดว่าระบบบัญชีมันยุ่งยาก เขียนหนังสือไม่เป็น จบแค่ ป.4 เองปวดหัวมากอาศัยเขียนห่วยเก่ง บวกเลขเก่ง ก็พอไปได้ มาเรียนรู้กันในองค์กรทั้งนั้น ตอนนี่ 7 ปีแล้ว ซึ่งตอนแรกไม่รู้เรื่องอะไรสักอย่างถูกทางบ้างไม่ถูกทางบ้าง ทำ ๆ ไปรู้สึกว่ามันหนักนะ บางครั้งคิดรูปแบบมาแบบนี้ชาวบ้านไม่เข้าใจว่าทำไมยับยั้งยับยั้งแบบนี้ บางทีต้องเช็คระบบบัญชีย้อนหลังเลยยากมาก เลยคิดตั้งกองทุนคนทำงานขึ้นมา เพราะคิดว่าในเมื่อคนมาทำงานด้วยใจทำไมต้องเครียดกับมันด้วย เลยเป็นคนต้นคิดเลยว่าจะหาเจ้าภาพหลักมาช่วยในการพัฒนาระบบบัญชีโดยใช้เงินคนทำงาน (ยุพิน เกาเปี้ยปลูก, สัมภาษณ์, 14 มิถุนายน 2552)

ซึ่งจากการพัฒนาองค์กรฯ อย่างต่อเนื่องและการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรฯ โดยยึดตามสภาพของความเป็นจริงในการดำเนินงาน และความต้องการของคนในองค์กรฯ จึงส่งผลทำให้ในช่วงเดือนมีนาคม ปี พ.ศ. 2549 ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของ “องค์กรออมทรัพย์ชุมชนหมู่บ้านดอนไชย” ก็คือการแยกตัวออกจากเครือข่ายองค์กรออมทรัพย์ชุมชนจังหวัดลำปาง โดยปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวก็คือการที่แกนนำองค์กรฯ ได้มีโอกาสเข้าไปร่วมทำงานในฐานะกรรมการเครือข่ายองค์กรสวัสดิการชุมชนในระดับจังหวัดลำปาง ซึ่งจากประสบการณ์ในการทำงานในครั้งนั้นทางองค์กรฯ คิดว่าการทำงานของตนและเครือข่ายกลุ่มไหนได้ซึ่งประกอบไปด้วยองค์กรสวัสดิการชุมชนในเขตพื้นที่ของอำเภอเถิน และอำเภอแม่พริก

ได้ก่อให้เกิดการขยายเครือข่ายเป็นวงกว้าง แตกต่างกับกลุ่มโซนเหนือในเขตเมืองอำเภอเมืองลำปางที่มีการขยายตัวน้อยและไม่มีเวลาในการขยายความรู้ของตนเองให้กับเครือข่ายอื่น ดังนั้นจึงเกิดภาวะที่กลุ่มที่มีสมาชิกมากต้องช่วยกลุ่มที่มีสมาชิกน้อย ทำให้เงินที่อยู่ในกลุ่มถูกดึงออกไป เนื่องจากกองทุนสวัสดิการจะต้องจัดให้กับสมาชิกทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน จึงเป็นภาวะที่กลุ่มมีสมาชิกมากจะต้องแบกรับอย่างหนักเพราะเงินสวัสดิการในกลุ่มจะต้องไหลออกไปช่วยกลุ่มที่มีสมาชิกน้อยกว่าที่มีการขยายกลุ่มอย่างช้า ๆ การเรียนรู้ดังกล่าวทำให้เกิดเวทีพบทวนตนเองของกลุ่มโซนใต้เกิดขึ้น

กลุ่มที่มีสมาชิกน้อย ๆ หนึ่งร้อยถึงสองร้อยคน กับ หนึ่งพันถึงสองพันคนมันต่างกันเยอะนะ ถ้าคนน้อย ๆ เงินมันจะน้อยไม่พอช่วยเหลือสมาชิกกลุ่มเล็ก ๆ ไม่ค่อยคิดถึงการร่อยหรอของกองทุน มีการพูดเรื่องนี้บ่อย ๆ ให้กับสมาชิกฟังเขาคิดอีกอย่างเราคิดอีกอย่าง ปี 2549 มีการการเปลี่ยนแปลงใหญ่จัดเวทีสัญจรคุยเรื่องนี้เลย (ยุพิน เถาเปี้ยปลุก, สัมภาษณ์, 14 มิถุนายน 2552)

รวมไปถึงการที่องค์กรฯ ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และจุดประกายแนวคิดเรื่องการบริหารจัดการองค์กรสวัสดิการชุมชน จากพื้นที่ต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา เช่น การจัดสวัสดิการชุมชนในพื้นที่ของจังหวัดสงขลาที่มีการบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จที่กลุ่ม โดยเครือข่ายจังหวัดเป็นเพียงเวทีเรียนรู้เท่านั้น ทางองค์กรฯ จึงได้นำเอารูปแบบการบริหารจัดการที่ได้จากพื้นที่การศึกษาดูงานมาปรับใช้ในรูปแบบของตนในเวลาต่อมา (ภิรม ภาคเมธาวิ, 2549, น. 34)

นอกจากนี้ การที่องค์กรฯ ได้มีโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับนักวิชาการที่เข้ามาศึกษาข้อมูลทางด้านการจัดสวัสดิการชุมชนในพื้นที่ อย่างเช่น ในช่วงปี พ.ศ. 2547 ได้มีทีมวิจัยโครงการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กรการเงินชุมชน ซึ่งได้รับทุนวิจัยจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย หรือ สกว. เข้ามาศึกษาข้อมูลในกลุ่มโซนใต้ โดยนักวิจัยบางท่านก็ได้เข้าร่วมเวทีสัมมนา “สวัสดิการชุมชนแก่จนอย่างยั่งยืน” ในวันที่ 2-4 กันยายน พ.ศ. 2547 ณ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และได้นำเอาฐานคิดเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการชุมชนโดยใช้รูปแบบของการออมเงินวันละบาทที่ได้จากเวทีสัมมนาดังกล่าว มาจุดประเด็นความคิดในการพัฒนาตนให้แก่กลุ่มโซนใต้ โดยตั้งโจทย์ว่าทำอย่างไรที่จะให้ สมาชิกเพิ่ม กลุ่มขยาย ขยายเครือข่าย รวมถึงการนำแนวคิดการจัดการความรู้มาใช้ในการจัดการองค์กรฯ ตลอดจนการที่องค์กรฯ ได้พิจารณาสถานการณ์ด้านเงินทุนในการจัดสวัสดิการชุมชน โดยอาศัยข้อมูลสถิติ เรื่องคณิตศาสตร์ ประกันภัยของอาจารย์จากคณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่แสดงให้เห็นถึงอัตราการเพิ่มขึ้นของผู้สูงอายุในอนาคตที่จะได้รับเงินสวัสดิการ ซึ่งทำให้เห็นว่าการออมวันละบาทหนึ่งบาท จะไม่สามารถจัดสวัสดิการได้อย่างเพียงพออีกต่อไป เมื่อเป็นเช่นนี้กลุ่มโซนใต้จึงได้มีการร่วม

ปรึกษาหารือกันในการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน และแนวคิดในเรื่องการจัดสวัสดิการเสียใหม่ เพื่อไม่ให้เงินทุนสวัสดิการไหลออกนอกกลุ่มมากเกินไป และเพื่อให้ความคิดและทัศนคติของสมาชิกในองค์กรฯ เปลี่ยนไป จากอดีตที่เข้าร่วมองค์กรฯ เพื่อต้องการที่จะกู้เงินมาใช้ ปรับเปลี่ยนมาเป็นการออมเพื่อการทำบุญแทน ดังคำพูดที่ว่า “ออมเพื่อกู้สร้างศัตรู ออมเพื่อให้สร้างความเลื่อมใสและศรัทธา” ซึ่งในครั้งนี่เองที่ “องค์กรออมทรัพย์ชุมชนหมู่บ้านดอนไชย” ได้ตัดสินใจเปลี่ยนชื่อมาเป็น “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” ในช่วงเดือนกันยายน พ.ศ. 2549 โดยมีนางยุพิน เกาเปี้ยปลุก เป็นประธานกลุ่มคนปัจจุบัน

มีทีมวิจัยจาก สกว. เข้ามาในปี 47 เขาการจัดการความรู้เข้ามาคุยกันใช้โมเดลปลาทุว่ายทวนกระแสทำให้เกิดการเรียนรู้ว่าสมาชิกในการจัดสวัสดิการเมื่อก่อนมันเยอะ และกลุ่มของเรามีเวลาในการขยายความรู้ให้กับชาวบ้าน ต่างกับกลุ่มในเมืองซึ่งเป็นชุมชนเมืองไม่มีเวลามานั่งให้ความรู้กัน การขยายกลุ่มทางเหนือจึงเกิดน้อยมาก ก็เลยกลับมาคุยกันว่ามันไม่ใช่แล้ว (ยุพิน เกาเปี้ยปลุก, สัมภาษณ์, 14 มิถุนายน 2552)

มีการเสนอให้เลิกชื่อกัน ก็เปลี่ยนชื่อมาเป็นออมบุญวันละบาท เพราะคิดว่าทำให้เป็นการทำบุญร่วมกัน เพราะถ้าใช้คำว่ากองทุนคนก็จะเข้าใจว่าเป็นการออมเพื่อกู้ไปวันที่ 1 มีนาคม นี้ยังไม่ได้เปลี่ยนชื่อ เปลี่ยนรูปแบบเฉย ๆ มีการเปลี่ยนชื่อนี้มาเปลี่ยนเพราะแยกขายประมาณเดือนกุมภาพันธ์ โดยปรึกษาหารือกันก่อนมีการเปลี่ยนชื่อในเดือนกันยายน พ.ศ. 2549 ที่บ้านเหล่า การทำงานโยงเป็นเครือข่ายกลุ่มเล็ก ๆ มักจะไม่ค่อยออกมา เพราะมันมีค่าใช้จ่าย มีการลองผิดลองถูกมาตลอด สร้างระบบกลุ่มที่เราจะไปขยายให้แน่นขึ้นและสามารถอยู่กับตัวเองได้ สามารถแก้ไขปัญหาของกลุ่มได้ ปลายปี 48 มีการวิจัยเกิดขึ้น ปี 49 ต้นปีแยกกลุ่มมา จากนั้นเปลี่ยนชื่อเลย นี่แหละคือที่มาที่ไป (ยุพิน เกาเปี้ยปลุก, สัมภาษณ์, 14 มิถุนายน 2552)

จากกรณีที่เกิดขึ้นจะเห็นได้ว่า “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” ได้มีการพัฒนารูปแบบของการทำงานอยู่ตลอดเวลา โดยการอาศัยประสบการณ์และการเรียนรู้ระหว่างการทำงานไปด้วยกัน และนำเอาสิ่งที่ได้มาพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขขององค์กรของตนให้ดีขึ้น และตอบสนองต่อบริบทชุมชนของตน ซึ่งจุดเด่นของการพัฒนาองค์กรดังกล่าวก็คือการรู้จักเลือกที่จะรับสิ่งใหม่ ๆ ที่มีความเหมาะสมกับบริบทพื้นที่ของตนเองเข้ามาปรับใช้โดยผ่านเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของคนในชุมชน ไม่ได้รับสิ่งต่าง ๆ โดยขาด

การพิจารณาแต่อย่างใด ดังจะเห็นได้จากกรณีของการนำแนวคิดในเรื่องของการจัดการความรู้มาใช้ในการขยายเครือข่าย ซึ่งองค์กรออมบุญฯ ก็ได้ขยายเครือข่ายออกไปตามสภาพความพร้อมของตน กล่าวคือมีการขยายเครือข่ายขององค์กรสวัสดิการชุมชนไปยังพื้นที่ตำบลต่าง ๆ เฉพาะแค่การเป็นเครือข่ายของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรเท่านั้น แต่ในส่วนของเครือข่ายการออมเงินยังจำกัดอยู่แค่พื้นที่ของเทศบาลตำบลล้อมแรดเท่านั้น ซึ่งในปัจจุบันองค์กรออมบุญฯ มีสมาชิกรวมกันทั้งหมดจำนวน 2,882 คน โดยครอบคลุมประชากรทั้ง 14 หมู่บ้าน ในเขตพื้นที่ของเทศบาลตำบลล้อมแรด และเนื่องจากในปี พ.ศ. 2550 ทางองค์กรออมบุญฯ ได้กำหนดกติกาใหม่ว่าจะรับสมาชิกที่เข้าใหม่เฉพาะผู้ที่อาศัยอยู่ในเขตเทศบาลตำบลล้อมแรดเท่านั้น ดังนั้นในปัจจุบันจึงเหลือผู้ที่เป็นสมาชิกเดิมในพื้นที่ตำบลอื่นอีก 8 ตำบล เพียงจำนวน 334 คน ทั้งนี้องค์กรออมบุญฯ มีจำนวนเงินออมคงเหลือ ณ เดือนเมษายน พ.ศ. 2553 จำนวน 101,328 บาท

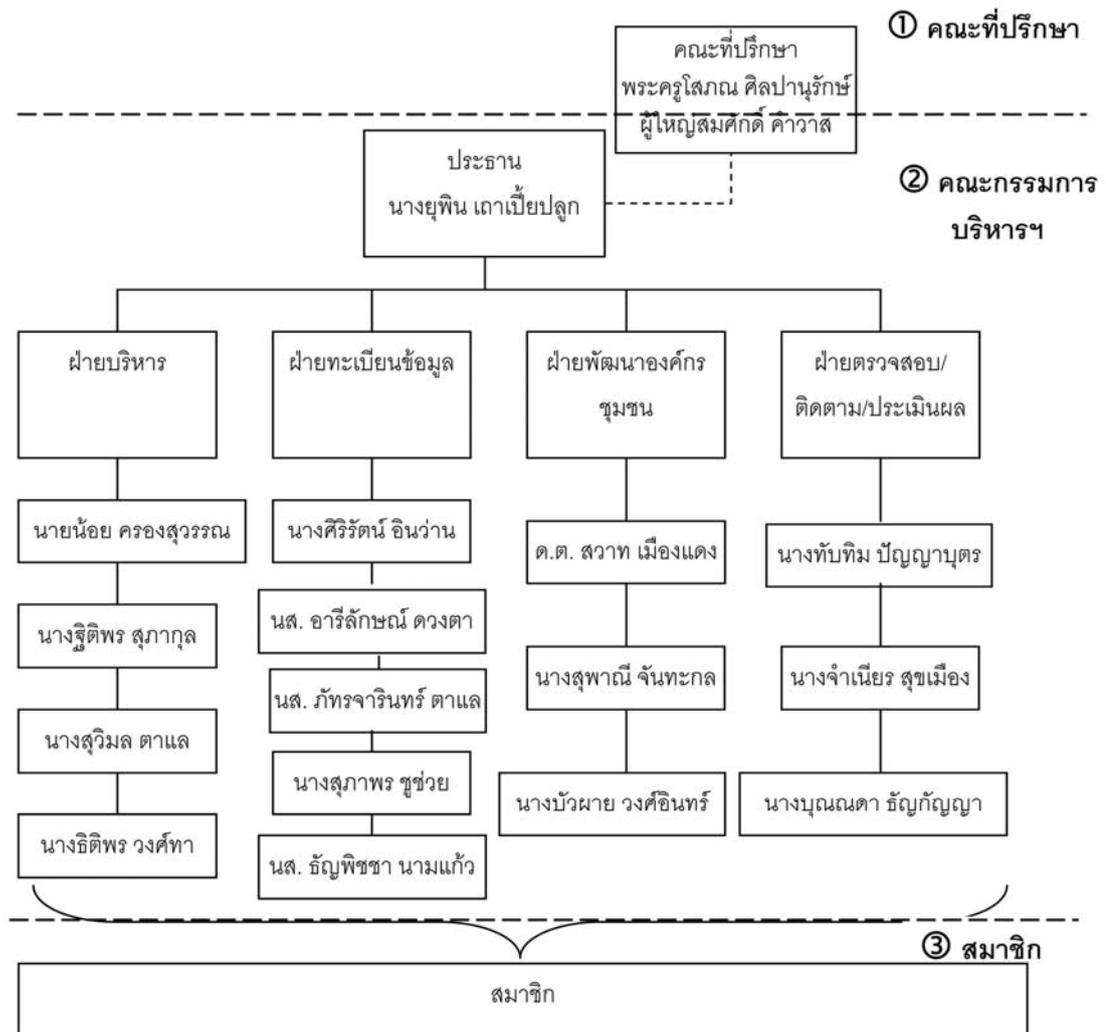
## ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อ สวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุน ทางสังคมอย่างยั่งยืน”

**โครงสร้างการบริหาร “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย  
สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” (Structure)**

“องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการกองทุนฝ่ายต่าง ๆ ในการทำงานเพื่อให้มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพในการบริหารองค์กรฯ โดยมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารองค์กรฯ ออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 คณะที่ปรึกษา ส่วนที่ 2 คณะกรรมการบริหาร และส่วนที่ 3 สมาชิก โดยเฉพาะในส่วนของคณะกรรมการบริหารได้มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ การทำงานออกเป็น 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายทะเบียนข้อมูล ฝ่ายพัฒนาองค์กรชุมชน และฝ่ายตรวจสอบ/ ติดตาม/ ประเมินผล รายละเอียดของภาพที่ 4.1

ภาพที่ 4.1

โครงสร้างการบริหาร “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการ  
ชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน”



ที่มา: “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาท เพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน”

จากภาพแสดงให้เห็นถึงลักษณะของโครงสร้างการบริหาร “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” ซึ่งประกอบไปด้วย 3 ส่วน คือ

## ส่วนที่ 1 คณะที่ปรึกษาขององค์กรออมบุญฯ

มีหน้าที่คอยให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานของ“องค์กรออมบุญ วันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” อีกทั้งยังสามารถ เอื้ออำนวยความสะดวกในการดำเนินงานขององค์กรออมบุญฯ ได้อีกด้วย

## ส่วนที่ 2 คณะกรรมการบริหารขององค์กรออมบุญฯ

มีหน้าที่หลักในการดำเนินงานของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการ ชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” ทั้งในส่วนของการทำงานเชิงนโยบาย เช่น การออกระเบียบต่าง ๆ การจัดสรรผลประโยชน์ การกำหนดทิศทางขององค์กรออมบุญฯ และยัง ทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติด้วย เช่น การประชุมชี้แจงกับสมาชิก การรับฝาก - ถอนเงินของสมาชิก และการให้ความช่วยเหลือในรูปแบบสวัสดิการต่าง ๆ

นอกจากนี้โครงสร้างการบริหารองค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชน บ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน ยังได้มีการกำหนดการทำงานของคณะกรรมการ บริหารให้ละเอียดลงไปอีกชั้นหนึ่ง โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 1. โครงสร้างการบริหารจัดการแบบเป็นทางการ

โดยการแบ่งคณะทำงานให้กับคณะกรรมการบริหารเป็น 4 ฝ่าย คือ

ฝ่ายที่ 1 ฝ่ายบริหาร ทำหน้าที่ในการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชน ทั้ง 5 กองทุนในภาพรวม

ฝ่ายที่ 2 ฝ่ายทะเบียนข้อมูล ทำหน้าที่จัดระบบสมาชิก จัดทำฐานข้อมูลจำนวน สมาชิก สร้างและพัฒนาระบบการจัดเก็บ การรับฝากเงินในระบบการดำเนินงานกองทุนสวัสดิการ ทั้งหมด

ฝ่ายที่ 3 ฝ่ายพัฒนาองค์กรชุมชน มีหน้าที่ในการดำเนินงานด้านการพัฒนา องค์กรออมบุญฯ ในเรื่องการถ่ายทอดความรู้ต่อ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน และการ จัดฝึกอบรม เป็นต้น

ฝ่ายที่ 4 ฝ่ายตรวจสอบ/ติดตามและประเมินผล มีหน้าที่ในการติดตามผลการ ดำเนินงานของกองทุน รวมถึงตรวจสอบระบบรายรับ รายจ่าย และการตรวจสอบบัญชีของกองทุน

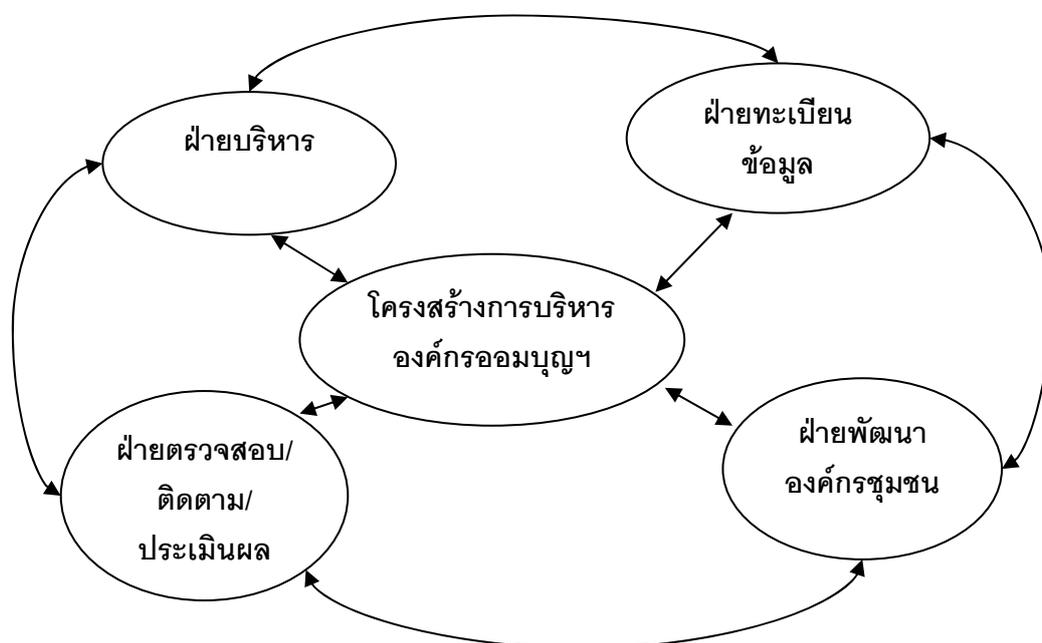
### 2. โครงสร้างการบริหารจัดการแบบไม่เป็นทางการ

อย่างไรก็ตามผู้ศึกษาพบว่าโครงสร้างการบริหารขององค์กรออมบุญฯ ที่ได้มีการ แบ่งคณะทำงานออกเป็น 4 ฝ่าย ก็ทำให้การทำงานนั้นง่ายขึ้น สามารถบริหารจัดการได้รวดเร็ว ถึงแม้ว่าในทางปฏิบัติแล้วคณะทำงานทั้ง 4 ฝ่ายจะต้องทำงานแบบบูรณาการ คือ สามารถทำงาน ในแต่ละฝ่ายได้หมด ไม่ใช่จะทำได้เฉพาะฝ่ายที่ตนรับผิดชอบ ถือเป็นจุดหนึ่งที่ทำให้

คณะทำงานทั้ง 4 ฝ่ายได้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เกิดความเห็นอกเห็นใจกัน อีกทั้งยังก่อให้เกิดความสัมพันธ์แนวราบที่ทำให้มีความรู้สึกว่าคุณค่า คณะทำงานทั้ง 4 ฝ่ายมีความสำคัญ เสมอภาคกันไม่ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ว่า ฝ่ายใดสำคัญกว่าฝ่ายใด ซึ่งลักษณะการดำเนินงานจริงของคณะทำงานทั้ง 4 ฝ่าย สามารถพิจารณาได้จากภาพที่ 4.2

ภาพที่ 4.2

ความสัมพันธ์ของคณะทำงานทั้ง 4 ฝ่าย



จากภาพที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่าโครงสร้างการบริหารขององค์กรดังกล่าว ส่งผลทำให้การบริหารงานองค์กรฯ มีลักษณะที่มีความคล่องตัวในการทำงาน และในด้านการพัฒนาสมาชิกขององค์กรฯ ให้มีความรู้ความสามารถในทุก ๆ ด้าน เนื่องจากเป็นโครงสร้างที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของคนทำงาน โดยการให้โอกาสกรรมการแต่ละคนได้เรียนรู้ระบบงานขององค์กรออมบุญฯ ในทุกด้านอยู่ตลอดเวลา จนในช่วงระยะเวลาหนึ่งกรรมการแต่ละคนก็จะเห็นภาพรวมของการบริหารองค์กรออมบุญฯ ได้ครอบคลุมครบทุกแง่มุม ถือเป็นรูปแบบการบริหารจัดการแนวราบที่ทำให้เห็นในทางปฏิบัติที่ทุกคนสามารถเรียนรู้งานระหว่างกัน และสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ จึงถือเป็นเงื่อนไขหลัก แม้ในผังโครงสร้างองค์กรออมบุญฯ จะมีรูปแบบการจัดการเชิงแนวตั้ง (แบบเป็นทางการ) ก็ตาม แต่ในทางปฏิบัติส่วนใหญ่แล้วผังโครงสร้างองค์กรฯ กลับเป็นแบบแนวราบ (แบบไม่เป็นทางการ) ดังที่ได้แสดงไว้แล้วข้างต้น

ผลการศึกษาผู้ศึกษาพบว่าโครงสร้างการบริหารจัดการของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหารจัดการที่ปรากฏเบื้องต้น เป็นเพียงแค่การจัดแบ่งโครงสร้างตามหลักการเท่านั้น แต่ในทางปฏิบัติจริงจะอาศัยการทำงานในระบบของการเรียนรู้และการแก้ปัญหา ร่วมกันโดยไม่ได้มีระบบการจัดแบ่งภารกิจหน้าที่ที่ตายตัว ทั้งนี้จึงอาจกล่าวได้ว่าองค์กรดังกล่าว ในการปฏิบัติงานจริงจะมีการผสมผสานการทำงานทั้งแบบโครงสร้างองค์กรที่เป็นแนวตั้ง (แบบเป็นทางการ) และโครงสร้างองค์กรที่เป็นแนวราบ (แบบไม่เป็นทางการ) ซึ่งจะยืดหยุ่นตามสถานการณ์การทำงานของคณะกรรมการ โดยกรรมการแต่ละคนจะต้องสามารถปฏิบัติงาน ในหน้าที่ต่าง ๆ ในองค์กรออมบุญฯ แทนกันได้ ซึ่งถือว่าเป็นระบบการทำงานที่เป็นรูปแบบของ การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ และการพัฒนาองค์กรออมบุญฯ อย่างต่อเนื่องไปพร้อม ๆ กัน

“ใช้แบ่งออกเป็นฝ่าย ๆ แต่ตอนทำงานก็จะช่วย ๆ กันหมดเลยเราแบ่งเป็น โครงสร้างเฉย ๆ เพราะทุกคนต้องทำงานแทนกันได้ไม่ว่าฝ่ายไหนก็ต้องสามารถทำงานแทนกันได้” (ภัทรจารินทร์ ตาแล, สัมภาษณ์, 3 เมษายน 2553)

### ส่วนที่ 3 สมาชิก

สมาชิกมีหน้าที่ในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาท เพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” อีกทั้งยังเป็นส่วนสำคัญที่จะเป็น ผู้กำหนดทิศทาง นโยบาย เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการมากที่สุด โดยสมาชิกสามารถ เสนอแนะความคิดเห็น หรือความต้องการได้ในการประชุมร่วมขององค์กรออมบุญฯ ได้ เป็นต้น

### กลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กร “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชน บ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” (Strategy)

กลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการ ชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” มุ่งวิสัยทัศน์ “เงินหนึ่งบาทอาจด้อยคุณน้อยนิด หลายคนคิดค่านวนค่าไม่น่าสน หากหมุนเวียนเปลี่ยนไปให้คนจน ค่ามากล้นผลนั้นต่างกลับทาง กัน” จะเห็นได้ว่านอกจากการดำเนินงานขององค์กรออมบุญฯ เองแล้ว ผลงานที่เกิดขึ้นยังได้สร้าง ผลตอบแทนต่อสังคมเพื่อสร้างการรับรู้ให้กับสมาชิกและบุคคลทั่วไปที่ได้รับทราบอีกด้วย ทั้งนี้จาก ผลการศึกษา “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคม

อย่างยั่งยืน” ทำให้พบกลยุทธ์สำคัญของการบริหารจัดการองค์กรฯ ให้ประสบความสำเร็จและสามารถพึ่งตนเองได้ใน 4 กลยุทธ์ ดังนี้

**กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์ด้านการประชาสัมพันธ์องค์กรออมบุญฯ :** การใช้สมาชิกเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์องค์กรออมบุญฯ

การประชาสัมพันธ์องค์กรออมบุญฯ เป็นกลยุทธ์อันดับแรกของการบริหารจัดการองค์กรออมบุญฯ โดยใช้วิธีการประชาสัมพันธ์แบบการใช้สมาชิกเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์องค์กรออมบุญฯ ให้กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกได้รับรู้ด้วยวิธีการแบบปากต่อปาก เพราะการที่สมาชิกรับเอาข้อมูลขององค์กรออมบุญฯ ไปบอกต่อให้กับคนอื่นได้รับรู้ นั้นย่อมแสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานขององค์กรออมบุญฯ นั้นดีจริง ๆ เพราะว่าถ้าหากสมาชิกไม่ได้รับผลประโยชน์หรือองค์กรออมบุญฯ ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกได้แล้ว ก็จะไม่มีการไปพูดคุยหรือชักชวนให้ผู้อื่นมาเป็นสมาชิกขององค์กรออมบุญฯ ได้ ในทางกลับกันถ้าหากตัวคณะกรรมการองค์กรออมบุญฯ เป็นผู้ไปชักชวนให้คนอื่นเข้ามาเป็นสมาชิกด้วยตนเองก็จะไม่ได้รับความน่าเชื่อถือเพราะคนทั่วไปจะคิดว่าคณะกรรมการมีผลประโยชน์ในองค์กรออมบุญฯ จึงได้มาชักชวนตนเอง ดังนั้น การประชาสัมพันธ์แบบปากต่อปากของสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ จึงเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่องค์กรออมบุญฯ มีความประสงค์จะใช้ในการประชาสัมพันธ์ในการทำงานขององค์กรออมบุญฯ อีกทั้งยังเป็นวิธีการที่ง่ายและได้ผลง่าย

ใช้สมาชิกเป็นเครื่องมือให้ไปประชาสัมพันธ์ต่อ เหมือนปากต่อปาก เค้าก็จะมันในมากกว่าที่กรรมการจะไปโฆษณาเอง เพราะชาวบ้านคิดว่าถ้ากรรมการพูดเองก็คงจะพูดแต่ด้านดีไม่พูดด้านเสียหรอก แต่ถ้าเป็นสมาชิกไปพูดจากประสบการณ์จริงก็จะดูน่าเชื่อถือมากกว่า (สุวิมล ตาแล, สัมภาษณ์, 3 เมษายน 2553)

**กลยุทธ์ที่ 2 กลยุทธ์ด้านการเรียนรู้ขององค์กรออมบุญฯ:** การประชุมเป็นเครื่องมือสำคัญในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

กลยุทธ์ด้านการเรียนรู้ขององค์กรออมบุญฯ ได้ใช้การประชุมเป็นวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่สำคัญที่สุดในการดำเนินงานขององค์กรออมบุญฯ นับตั้งแต่ก่อนการเกิดขึ้นขององค์กรออมบุญฯ ก็ได้มีการใช้การประชุมเพื่อระดมความคิดเห็น และร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึงแนวทางการไปได้ในการจัดตั้งกองทุน จนกระทั่งปัจจุบันก็ใช้การประชุมเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพูดคุยแลกเปลี่ยน ปัญหาอุปสรรคและความต้องการต่าง ๆ ของสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ จะเห็นได้ว่าการประชุมเป็นกลยุทธ์ด้านการเรียนรู้ขององค์กรออมบุญฯ ที่สำคัญและมีการประชุมเรื่อยมาจนกระทั่งปัจจุบัน นอกจากนี้ การประชุมยังเป็นการสร้างฐานความคิด และความเข้าใจร่วมกัน

ระหว่างสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ ตลอดจนเป็นเครื่องมือในการลด และขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นร่วมกัน

“ปัญหามีไว้แก้นะ เราก็ต้องมาปรับแก้ไข ถ้าปัญหาไหนใหญ่เราต้องแก้ไขปัญหาในระดับกรรมการคือมาประชุมร่วมกัน หาข้อสรุปให้ได้ แต่ถ้าปัญหาไหนเคลียร์ได้ก็เคลียร์ไปก่อนเลย การแก้ไขปัญหาคือต้องหาสาเหตุก่อน หาต้นตอ และแก้ไขให้จบ” (ยุพิน เถาเปี้ยปลุก, สัมภาษณ์, 14 มิถุนายน 2552)

การประชุมร่วมกันจึงเป็นการถ่ายทอดความคิด การแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเป็นการหาบทสรุปร่วมกันระหว่างสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ

**กลยุทธ์ที่ 3 กลยุทธ์ด้านการสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กรออมบุญฯ:** รวมแรงร่วมใจ แรงผลักดันความรัก ความสามัคคีขององค์กรออมบุญฯ

การดำเนินงานบนฐานของความเอื้ออาทรของสมาชิกในชุมชน นอกจากจะช่วยให้การดำเนินงานมีความเรียบง่ายแล้ว ยังทำให้การทำงานร่วมกันไม่ว่าจะเป็นการร่วมกันคิด ร่วมกันทำของสมาชิกสามารถเกิดขึ้นได้อย่างง่ายดาย และการดำเนินงานร่วมกันดังกล่าวก็ยังคงกลายเป็นจุดแข็งให้การดำเนินงานขององค์กรออมบุญฯ ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่สมาชิกในชุมชนใช้ในการทำงานร่วมกัน

“ในการทำงานชุมชนสิ่งที่สามารถเป็นปัจจัยผลักดันไปสู่ความสำเร็จได้นั้นคือ การช่วยกันคิด ช่วยกันทำ ใช้แรงกายแรงใจ และแรงศรัทธาร่วมกันเป็นกระบวนการทำงานในการขับเคลื่อนกองทุนสวัสดิการบ้านดอนไชย” (ยุพิน เถาเปี้ยปลุก, สัมภาษณ์, 8 พฤศจิกายน 2552)

ในส่วนนี้ยังพบว่า การร่วมแรงร่วมใจของสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ ไม่ใช่เป็นเพียงการได้มาของชิ้นงานเท่านั้น แต่ยังหมายถึงการได้มาของการมีแนวความคิดของการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นผลพวงสำคัญในการต่อยอด และพัฒนาการดำเนินงานร่วมกัน จนกระทั่งกลายเป็นความรู้สึกร่วมในการเป็นเจ้าขององค์กรออมบุญฯ เพราะเมื่อใดก็ตามที่สมาชิกในองค์กรออมบุญฯ เริ่มมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นเจ้าขององค์กรออมบุญฯ ก็จะทำให้เกิดค่านิยม และความรู้สึกร่วม ถือเป็นหลักการที่สำคัญของกลยุทธ์ด้านการสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กรออมบุญฯ

**กลยุทธ์ที่ 4 กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการข้อมูลขององค์กรออมบุญฯ:** การจัดทำและเก็บรวบรวมฐานข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์

จากการศึกษาประสบการณ์ที่ผ่านมาของนางยุพิน เถาเปี้ยปลุก ซึ่งเป็นผู้นำองค์กรออมบุญฯ (โก ทู โน, 2553) พบว่า ปัญหาด้านการบริหารจัดการข้อมูลขององค์กรออมบุญฯ ที่สำคัญ คือ เรื่องการจัดเก็บรวบรวมฐานข้อมูลและระบบการทำงานทั้งหมดขององค์กรออมบุญฯ ด้วยเหตุนี้ทางองค์กรออมบุญฯ จึงพยายามหาแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ

ข้อมูล โดยมีประเด็นว่า “จะทำอย่างไรจึงจะสร้างเครื่องมือที่สามารถจัดเก็บฐานข้อมูลพร้อมทั้งแสดงให้เห็นได้ทั้งระบบในระดับเขตโซนใต้ได้ทั้งหมด ซึ่งในขณะนั้นมีคณะนักวิจัยนำโดยอาจารย์ดิเรก รั้งรองอธิการบดี นักวิชาการจากมหาวิทยาลัยพายัพ จังหวัดเชียงใหม่ที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องการพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ และการสร้างโปรแกรม ได้เข้ามาในชุมชนและยื่นมือเข้ามาให้การช่วยเหลือด้วยการจัดทำ “ระบบการบริหารงานชุมชน ออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชน สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” ขึ้นจนสามารถนำมาปรับใช้ได้จริง ทำให้เกิดระบบการบริหารจัดการข้อมูลขององค์กรออมบุญ ด้วยการจัดทำและเก็บรวบรวมฐานข้อมูลที่ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ได้ จากรูปแบบการพัฒนาดังกล่าวคณะทำงานขององค์กรออมบุญฯ ได้เข้าไปร่วมให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาระบบโปรแกรมด้วย ทำให้คณะทำงานได้เห็นรูปร่างหน้าตาของโปรแกรมดังกล่าวจนทำให้เกิดความคุ้นเคยและสามารถเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของกองทุนได้อย่างเป็นรูปธรรมถือได้ว่าโปรแกรมดังกล่าว เป็นเครื่องมือหนึ่งในทางอิเล็กทรอนิกส์ที่ทำให้เห็นภาพของระบบการบริหารจัดการข้อมูลขององค์กรฯ จากการใช้ระบบดังกล่าว อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการและคุณภาพกองทุน

นอกจากนี้ การบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลทั้งหมดขององค์กรออมบุญฯ ที่ต้องอาศัยทั้งระบบการทำบัญชี และระบบอื่น ๆ ซึ่งเป็นผลให้มีงานเอกสารที่เยอะมาก และยากต่อการรวบรวมและจัดเก็บ ดังนั้นจึงมีการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ดังกล่าวขึ้นมาเพื่อให้ครอบคลุมในการใช้สำหรับการบริหารงานสวัสดิการและสามารถตรวจสอบได้ไปพร้อมกัน โดยโปรแกรมดังกล่าวสามารถทำให้เห็นภาพการทำงานขององค์กรออมบุญฯ ได้ทั้งระบบ ทั้งจำนวนสมาชิก จำนวนเงินฝาก ยอดเงินคงเหลือ หรือแม้กระทั่งเป็นการแจกแจงรายละเอียดเป็นรายบุคคลของสมาชิก ก็สามารถทำได้ เป็นต้น ซึ่งในระยะต่อมาที่ทางองค์กรออมบุญฯ ได้ร่วมพัฒนาโปรแกรมดังกล่าวกับอาจารย์ดิเรก รั้งรองอธิการบดี เพื่อรองรับการทำงานขององค์กรของตน โดยดูได้จากการเขียนบันทึกของนางยุพิน เถาเปี้ยปลุก ประธานองค์กรฯ ที่ได้บันทึกไว้ใน <http://gotoknow.org/blog/donchaithoen> เมื่อ วันที่ 27 ตุลาคม พ.ศ. 2552 ซึ่งได้กล่าวถึงระบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์นี้ไว้ว่า

การทำระบบจัดเก็บข้อมูลนี้เป็นหัวใจสำคัญที่นำไปสู่การพัฒนากองทุนสวัสดิการชุมชน เป็นสิ่งที่องค์กรชุมชนทุกกลุ่มต้องคำนึงถึงตลอด ว่ากลุ่มที่มีข้อมูลชัดเจน มีการแสดงถึงสถานะทางการเงินของกลุ่ม จำนวนและรายละเอียดของสมาชิกกลุ่ม และการจัดสวัสดิการที่มีความหลากหลายของแต่ละพื้นที่นั้น ทำให้กลุ่มที่เคยเจอกับปัญหาในการจัดสวัสดิการมาก่อนนั้น จึงอยากจะสะท้อนให้เห็นว่าการทำฐานข้อมูลในสิ่งที่กลุ่มต้องนำมาประกอบในการทำงานของกลุ่มด้วย เช่นจำนวนสมาชิกต้องมี

มากเท่าไร จำนวนเงินงบประมาณในกลุ่มมีพอที่จะใช้ในการจัดสวัสดิการอย่างไร ถึงจะพอเพียง และต้องคำนึงถึงความยั่งยืนตามมาด้วย ฉะนั้น การทำระบบบัญชี หรือระบบโปรแกรมบริหารงานชุมชน ก็เป็นส่วนหนึ่งที่มีความจำเป็นต้องนำมาใช้ ด้วย เพราะประโยชน์ของการใช้โปรแกรมทำให้คนทำงานได้เห็นการจัดสวัสดิการ ชุมชน ที่จะต้องนำมาวิเคราะห์ได้ง่ายขึ้น เช่น ในแต่ละเดือนกลุ่มได้เก็บเงินจาก สมาชิกมาเท่าไร แล้วควรจะใช้เงินในการจัดสวัสดิการให้กับสมาชิกเท่าไรถึงจะ พอดี กับเงินที่เก็บได้จากสมาชิกและในอนาคตจะต้องใช้เพื่อรองรับในการจ่ายเบี้ยยังชีพให้กับสมาชิกควรจะทำอย่างไร คิดกลุ่มเดียวไม่ออก ควรจะเข้าไปประชุมหลาย ฝ่ายที่มีการทำงานกับชุมชน จะมีความเข้าใจกันมากขึ้น และมีแนวร่วมได้เสนอ ความคิดเห็น หรือวิธีการที่จะต้องขยายต่อในการทำงานเชื่อมเครือข่ายได้อย่างไร (โก ทู โน, 2552)

โดยในช่วงเวลานี้เองทาง “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” ได้เป็นกำลังหลักในนำระบบโปรแกรมดังกล่าวไปเผยแพร่ให้กับองค์กรที่มีความจำเป็นต้องนำข้อมูลมาบันทึกจัดเก็บไว้ เพื่อให้ง่ายต่อการตรวจสอบ และสร้างความมั่นใจในการทำงานอย่างเป็นระบบให้กับทุกองค์กรที่เป็นเครือข่ายออมบุญวันละหนึ่งบาทฯ เพื่อให้ได้รู้ถึงความเคลื่อนไหวของฐานะการเงินขององค์กรที่มีความชัดเจนมากขึ้น และสามารถขยายกลุ่มโดยไม่ต้องห่วงเรื่องการจัดเก็บข้อมูล อีกทั้งยังได้ส่งเยาวชนในหมู่บ้านของแต่ละตำบล เข้ามาเรียนรู้กับองค์กรออมบุญฯ ได้โดยไม่ต้องรอเวลา หรือความพร้อมเรื่องวัสดุอุปกรณ์ เพราะว่าทางเครือข่ายได้จัดหาวัสดุอุปกรณ์เข้ามาหนุนเสริมได้เพียงพอกับความต้องการของผู้ที่ต้องการเข้าร่วมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ดังกล่าว

กลุ่มไหนมีความพร้อมอยู่แล้วก็ส่งผู้ที่จะเข้ามาเรียนรู้ร่วมด้วยได้เลย และประสบความสำเร็จแล้วหลายกลุ่ม เพราะได้มีการจัดเก็บตั้งแต่เริ่มก่อตั้งกองทุน จึงมีข้อมูลที่จะต้องจัดเก็บง่ายได้รวดเร็วและง่ายขึ้น เพราะโปรแกรมนี้ได้มีการพัฒนามานานกว่า 5 ปีแล้ว คงจะต้องเพิ่มเติมในส่วนของแต่ละกลุ่มที่อยากได้ข้อมูลอะไร ก็คงจะเพิ่มเติมทีหลัง โปรแกรมได้รับบริจาค จากอาจารย์ดิเรก รั้งรองอธิการบดี ที่เห็นความสำคัญที่องค์กรชุมชนต้องใช้ แต่ไม่มีทุนที่จะลงทุนในการพัฒนา (ภัทรจารินทร์ ตาแล, สัมภาษณ์, 3 เมษายน 2553)

จากกรณีดังกล่าวแสดงให้เห็นระบบความสัมพันธ์ของข้อมูลในการบริหารจัดการ ออกมาได้ชัดเจน ว่าเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่มีความสำคัญมากถ้าหากต้องการสร้างระบบการบริหารจัดการที่ดีที่สามารถคุมทั้งระบบการเงินและระบบบัญชีได้ รวมถึงเห็นระบบของสมาชิก

ทั้งหมด ซึ่งจะนำมาสู่การบริหารจัดการองค์กร ดังนั้นโปรแกรมดังกล่าวจึงเป็นอีกเครื่องมือหนึ่งขององค์กรออมบุญฯ ที่สามารถนำมาปรับใช้ได้เป็นอย่างดีและเป็นรูปธรรม และถือเป็นโปรแกรมที่นำเอาพื้นฐานความรู้ทั้งหมดขององค์กรออมบุญฯ มาจัดการไว้อย่างเป็นระบบ รวมถึงเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ใช้เข้ามาใช้ในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

จากการศึกษา กลยุทธ์การบริหารจัดการ “องค์กรขององค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาท เพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” พบว่า กลยุทธ์ทั้ง 4 ด้านที่นำมาใช้ในองค์กรออมบุญฯ นั้นมีความสอดคล้องกับการทำงานของฝ่ายต่าง ๆ ตามโครงสร้างขององค์กรออมบุญฯ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 4.1

#### ตารางที่ 4.1

ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ขององค์กรออมบุญฯ กับการทำงาน  
ของฝ่ายต่าง ๆ ตามโครงสร้างขององค์กรออมบุญฯ

โครงสร้างขององค์กร	กลยุทธ์	การดำเนินงาน
ฝ่ายบริหาร	1. ด้านการประชาสัมพันธ์องค์กรออมบุญฯ	การพูดแบบปากต่อปาก เช่น การชักชวน บอกเล่าถึงสวัสดิการที่ได้รับ เป็นต้น โดยอาศัยตัวบุคคล (สมาชิกขององค์กร) เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อน
ฝ่ายพัฒนาองค์กรชุมชน	2. ด้านการเรียนรู้ขององค์กรออมบุญฯ	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง เช่น การศึกษาดูงาน การปฏิบัติงานจริง โดยอาศัยการประชุมเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อน
	3. ด้านการสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กรออมบุญฯ	การช่วยกันคิด ช่วยกันทำ เช่น การช่วยเหลือด้านสวัสดิการแก่สมาชิก และการแลกเปลี่ยนบทบาทของคณะกรรมการแต่ละฝ่าย โดยอาศัยกิจกรรมเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อน

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

โครงสร้างขององค์กร	กลยุทธ์	การดำเนินงาน
ฝ่ายบริหาร ฝ่ายทะเบียนข้อมูล ฝ่ายตรวจสอบ/ติดตาม/ ประเมินผล	4. ด้านการบริหารจัดการ ข้อมูลขององค์กร ออมบุญฯ	การจัดทำระบบฐานข้อมูล เช่น การ จัดเก็บจำนวนสมาชิก จำนวนเงิน ฝาก ยอดเงินคงเหลือ เป็นต้น โดย ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เป็น เครื่องมือในการขับเคลื่อน

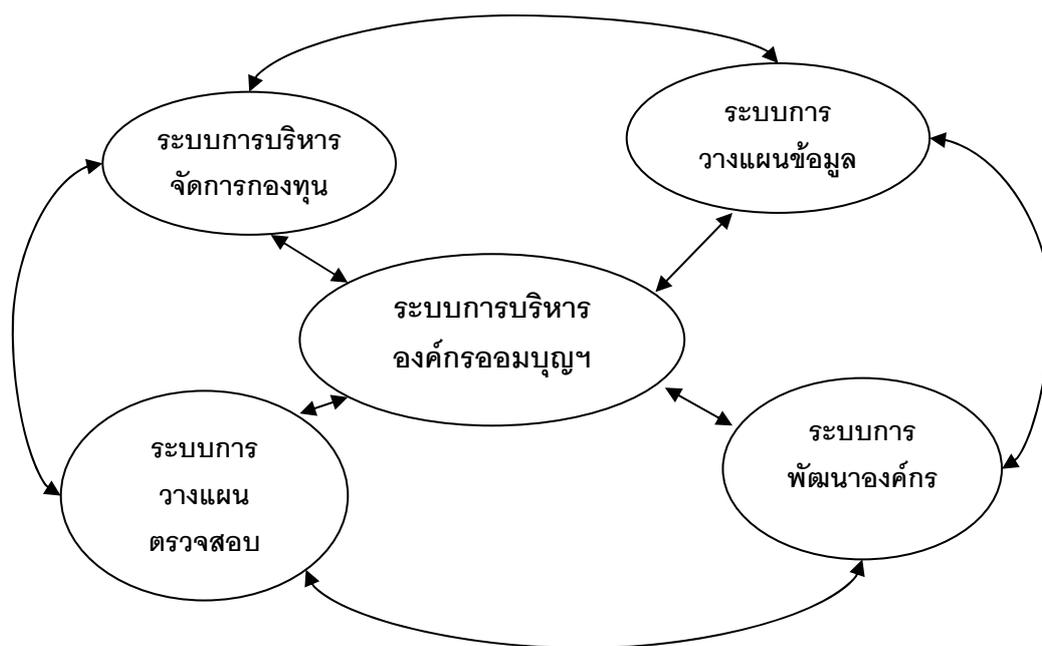
จากตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์การบริหารจัดการ “องค์กรขององค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” มีความสอดคล้องกับทำงานของฝ่ายต่าง ๆ ตามโครงสร้างขององค์กรออมบุญฯ ดังนี้ กลยุทธ์ด้านการประชาสัมพันธ์องค์กรออมบุญฯ จะสอดคล้องกับการทำงานของฝ่ายบริหารองค์กรออมบุญฯ เนื่องจากการอาศัยการประชาสัมพันธ์ปากต่อปากของสมาชิกจะมีผลต่อการเพิ่มจำนวนของสมาชิกขององค์กรออมบุญฯ และจะส่งผลกระทบต่อการบริหารองค์กรในเรื่องของการกระจายความเสี่ยงของกองทุน ส่วนกลยุทธ์ด้านการเรียนรู้ขององค์กรออมบุญฯ กับกลยุทธ์ด้านการสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กรออมบุญฯ จะสอดคล้องกับการทำงานของฝ่ายพัฒนาองค์กรชุมชนโดยถือว่าการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ จะก่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรได้อีกช่องทางหนึ่ง ในขณะที่กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการข้อมูลขององค์กรออมบุญฯ ก็สอดคล้องกับการทำงานของฝ่ายบริหาร ฝ่ายทะเบียนข้อมูล และฝ่ายตรวจสอบ/ติดตาม/ประเมินผล ด้วยเช่นเดียวกัน

#### ระบบการทำงานของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” (Systems)

ในส่วนของระบบการทำงานของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” จะมีการจัดแบ่งระบบการทำงานออกเป็น 4 ระบบด้วยกัน ซึ่งมีความสอดคล้องกับการจัดแบ่งโครงสร้างองค์กรออมบุญตามแนวคิด (แบบเป็นทางการ) ดังนี้คือ ระบบการบริหารจัดการกองทุน ระบบการวางแผนข้อมูล ระบบการพัฒนาองค์กร และระบบการวางแผนตรวจสอบ โดยมีความสัมพันธ์กันในแต่ละระบบ ดังภาพที่ 4.3

ภาพที่ 4.3

ระบบของการบริหารจัดการ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการ  
ชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน”



### 1. ระบบการบริหารจัดการกองทุน “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน”

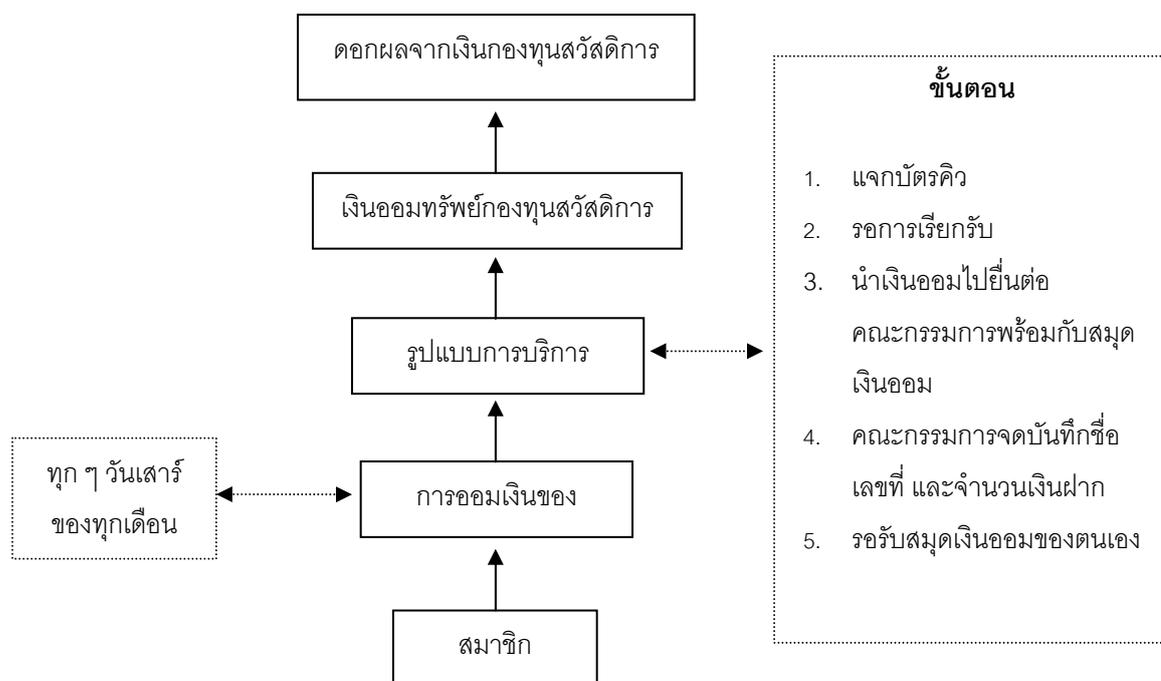
การวางระบบการบริหารจัดการกองทุนทั้งหมดของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” นั้น ต้องเริ่มจากการสมัครเป็นสมาชิกองค์กรออมบุญฯ ซึ่งสมาชิกจะต้องมีคุณสมบัติ คือ เป็นสมาชิกในชุมชนหรือเป็นเครือญาติของสมาชิกในชุมชนที่มีอายุตั้งแต่แรกเกิดเป็นต้นไป (ไม่จำกัดอายุ) และต้องยึดหลักคุณธรรม 5 ประการ คือ 1) ความซื่อสัตย์ 2) ความเสียสละ 3) ความตั้งใจ 4) ความโปร่งใส และ 5) ความรับผิดชอบอย่างเคร่งครัด

นอกจากนี้ในส่วนของกระบวนการออมเงิน ก็เป็นกระบวนการที่สำคัญเพราะเงินเป็นเครื่องมือการสร้างความสัมพันธ์ในการขับเคลื่อนกิจกรรมขององค์กรออมบุญฯ โดยสมาชิกใหม่จะต้องนำเงินมาออมในองค์กรออมบุญฯ ประกอบด้วยค่าธรรมเนียมแรกเข้า คนละ 50 บาท ค่าสมทบรายปี คนละ 50 บาทต่อปี และเงินออมสมทบวันละหนึ่งบาทโดยเริ่มตั้งแต่การกำหนดให้

สมาชิกขององค์กรออมบุญฯ มีการออมเงินทุก ๆ วันเสาร์แรกของเดือน โดยมีรูปแบบการบริหารจัดการแบบเดียวกับธนาคาร กล่าวคือจะมีการแจกบัตรคิวให้กับสมาชิกแต่ละคนตามลำดับ หลังจากนั้นก็จะให้สมาชิกรนำเงินออมของตน จำนวน 30 บาท ไปยื่นให้กับคณะกรรมการพร้อมกับสมุดเงินออมของตนเอง หลังจากนั้นคณะกรรมการก็จะทำการจดบันทึกชื่อ เลขที่ และจำนวนเงินฝากของสมาชิกลงในสมุดจดบันทึกของคณะกรรมการแต่ละคน ดังภาพที่ 4.4

ภาพที่ 4.4

วิธีการดำเนินงานของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชน บ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน”



นอกจากการใช้ระบบจดบันทึกข้อมูลเงินออมของสมาชิกลงในสมุดของคณะกรรมการแล้วทางองค์กรออมบุญฯ ยังได้มีการพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลผ่านทางระบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์อีกทางหนึ่งด้วย โดยการใช้ระบบโปรแกรม “การบริหารงานชุมชน ออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชน สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” ซึ่งได้ร่วมกันพัฒนากับอาจารย์ดิเรก รั้งรองอธิการบดี มาใช้ในการจัดเก็บฐานข้อมูลของสมาชิกลงในเครื่องคอมพิวเตอร์อีกด้วย และปัจจุบันทางองค์กรออมบุญฯ ก็ได้มีการพยายามที่จะพัฒนาระบบการเชื่อมต่อฐานข้อมูลผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ตอีกด้วย

ตอนแรกก็นึกว่ามันจะง่ายนี่กว่าเราทำงานวันเดียวแล้วจะเสร็จมันก็ไม่ใช่แบบนั้นเลย บางครั้งสมาชิกก็ลืมกันบ้างเราจึงมีการประชาสัมพันธ์กันอยู่บ่อย ๆ ถ้าเราทำบ่อยเกินไปก็จะไม่เกิดเป็นความเคยชินเราจึงปลูกฝังให้สมาชิกว่าวันเสาร์แรกของเดือนไม่ว่าจะตรงกับวันที่เท่าไรก็ต้องมาแต่เราจะมีกรเปิดทำการทุกวันเสาร์อยู่แล้ว แต่พอดีมีเรื่ององค์การการเงินเข้ามาเกี่ยว คือเรื่องการออมเพื่อกู้เป็นเงินสะสมก็เลยเปิดทำการในวันจันทร์ถึงวันศุกร์เพิ่มด้วย เพื่อที่จะขยายโอกาสให้กับสมาชิกว่ามีเงินเมื่อไหร่ก็สามารถนำมาฝากได้ และวิธีดำเนินการนำฝากก็จะมีกรรมการรออยู่เป็นเจ้าหน้าที่รับฝากและการนำฝากก็จะรับบัตรคิวเหมือนกับธนาคารและนำฝากตามคิวโดยสมาชิกจะมีสมุดฝากของตัวเองพร้อมเงิน 30 บาทให้กับเจ้าหน้าที่ เจ้าหน้าที่ก็จะมีการจดบันทึกชื่อ เลขที่ จำนวนเงินฝากลงในสมุดจดบันทึกของเจ้าหน้าที่แต่ละคน แล้วส่งให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายคอมพิวเตอร์คีย์ข้อมูลเข้าในโปรแกรม ซึ่งเป็นศูนย์กลางการเก็บข้อมูลรวมของเจ้าหน้าที่ที่มีสมุดจดบันทึกทั้งหมด เมื่อหมดวันข้อมูลในคอมพิวเตอร์ก็จะเป็นภาพรวมทั้งหมดที่นี้เราก็จะให้เจ้าหน้าที่รับฝากแต่ละคนรวบรวมยอดของตัวเองแล้วมาตรวจสอบกับข้อมูลในคอมพิวเตอร์ว่าตรงกันรึป่าวเป็นการตรวจสอบไปในตัว เพราะแต่ละคนก็จะรู้ว่รับผิดชอบของใครบ้างคนมาออกก็จะบอกได้ว่ามาออกกับเจ้าหน้าที่คนไหน และยังมีป่าจำเนียรเป็นผู้สรุปผลในตอนเย็นของวันนั้น เพราะป่าจำเนียรจะคอยดูแลว่าวันนี้เจอกับปัญหาอะไรบ้าง จะเป็นคนสังเกตการณ์ตั้งแต่เริ่มงานจนจบ ที่เลือกป่าจำเนียรเพราะเป็นคนที่คอยตรวจสอบเก่งและยังเป็นผู้อาวุโสสุด และยังมีชื่อเสียงสูง ทุกคนก็จะนับถือแก่ ป่าจำเนียรพูดอะไรก็ยอมมีน้ำหนักมีแต่คนเกรงใจ (ยุพิน เกาเบียปลูก, สัมภาษณ์, 3 เมษายน 2553)

สำหรับเงินออมที่สมาชิกลำนำมาฝากไว้กับองค์กรออมบุญฯ ทางคณะกรรมการก็จะได้นำไปฝากไว้ยังธนาคารกรุงไทยที่ตั้งอยู่ในหมู่บ้านดอนไชยต่อไป โดยจะมีการจัดแบ่งการฝากเงินออมขององค์กรออมบุญฯ ออกเป็น 5 กองทุนใหญ่ ๆ ด้วยกัน คือ

#### 1. กองทุนทดแทน

โดยเงินในส่วนนี้ค่าธรรมเนียมแรกเข้าคนละ 50 บาท ของสมาชิกองค์กรออมบุญฯ เป็นหลัก และรวมกับเงินสทบจากแหล่งอื่น ๆ ภายนอกองค์กรออมบุญฯ เช่น เงินสทบจากสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) และเงินสนับสนุนด้านการจัดซื้ออุปกรณ์สำนักงานจากเทศบาลตำบลล้อมแรด โดยเงินส่วนนี้ทั้งหมดจะเน้นเป็นค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ขององค์กรออมบุญฯ เป็นหลัก

## 2. กองทุนคนทำงาน

เป็นเงินที่ได้มาจากการสมทบรายปี ปีละ 50 บาท โดยเงินส่วนนี้จะนำมาเป็นค่าตอบแทนสำหรับคณะกรรมการที่อยู่ปฏิบัติงานประจำขององค์กรออมบุญฯ ซึ่งในปัจจุบันมีจำนวนทั้งหมด 2 คน ซึ่งจะได้ค่าตอบแทนคนละ 2,500 บาท ต่อเดือน

## 3. กองทุนครอบครัวชีวิต

เป็นเงิน 50% ของจำนวนเงินออมวันละหนึ่งบาท โดยเงินส่วนนี้จะใช้ในการจัดสวัสดิการชุมชนประเภทต่าง ๆ ขององค์กรออมบุญฯ

## 4. กองทุนวิสาหกิจชุมชน

เป็นเงิน 30% ของจำนวนเงินออมวันละหนึ่งบาท โดยปัจจุบันในส่วนขององค์กรออมบุญฯ นั้นยังไม่มีกลุ่มอาชีพกลุ่มไหนสนใจที่จะนำไปลงทุน ดังนั้นจึงได้นำเงินดังกล่าวไปลงทุนซื้อสลากออมทรัพย์ทวีสินของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรแทนเพื่อให้เกิดดอกผล เพราะว่าในอนาคตสมาชิกขององค์กรออมบุญฯ อาจจะมี ความสนใจในการทำวิสาหกิจชุมชนอีกก็ได้

## 5. กองทุนกลาง

เป็นเงิน 20% ของจำนวนเงินออมวันละหนึ่งบาท โดยกองทุนดังกล่าวใช้สำหรับเป็นกองทุนสำรองในการจัดสวัสดิการชุมชน

อย่างไรก็ตามการดำเนินการของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” ที่ผ่านมามีได้ก่อให้เกิดกองทุนในรูปแบบต่าง ๆ เป็นจำนวน 5 กองทุน ซึ่งกองทุนทั้ง 5 นี้มีการนำไปรวมการบริหารงานชุมชนมาใช้เป็นหลักในการบริหารจัดการ ตามรายละเอียดที่ได้นำเสนอไว้แล้วข้างต้น ดังนั้น กองทุนต่าง ๆ ที่เกิดจากการสมัครเป็นสมาชิกและการออมสมทบ สามารถแสดงให้เห็นเป็นรูปธรรมได้ตามภาพที่ 4.5

ภาพที่ 4.5

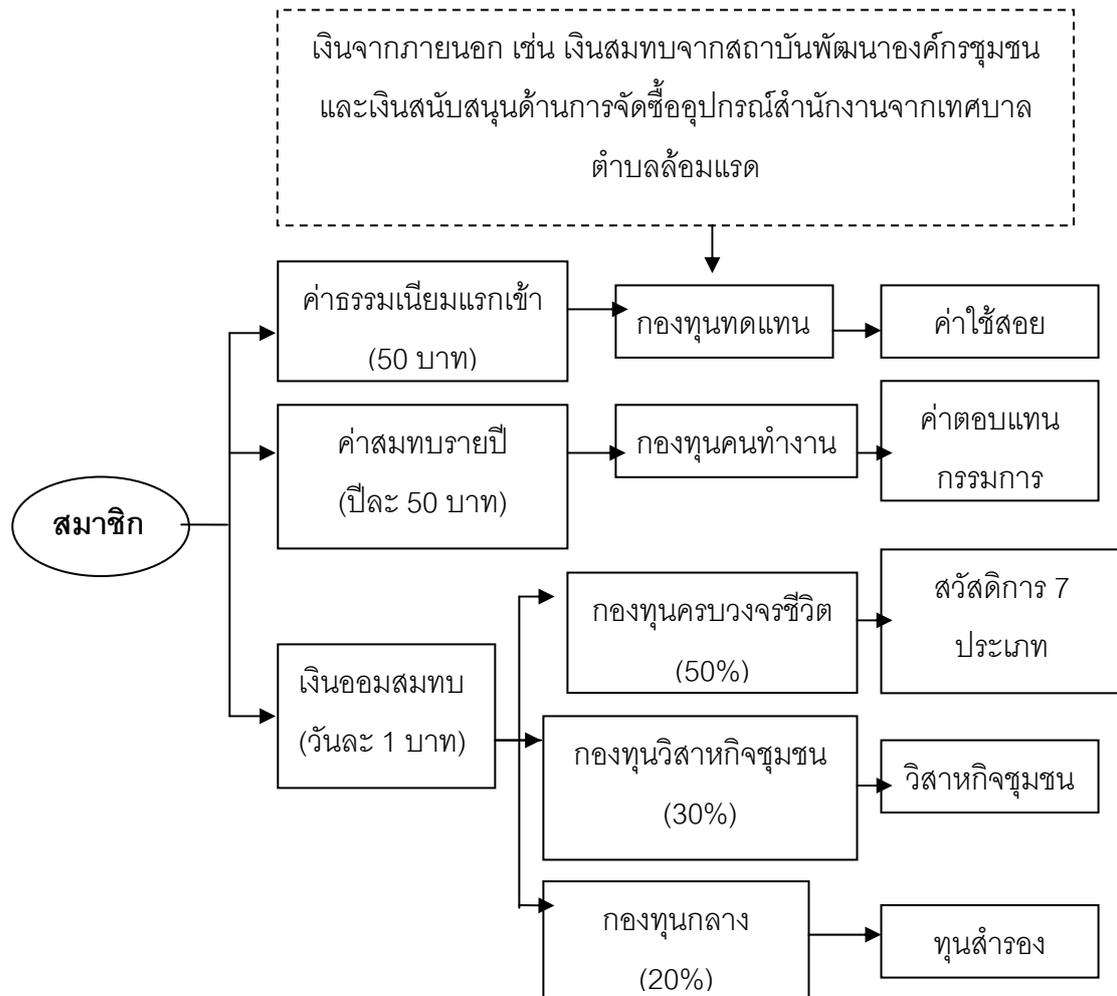
กองทุนต่าง ๆ ของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชน  
บ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน”



โดยงบประมาณส่วนต่าง ๆ ที่นำมาเชื่อมร้อยการทำงานใน 5 กองทุน โดยแต่ละกองทุนมีวัตถุประสงค์การใช้เงินที่แตกต่างกันไป มีการดำเนินงานที่แตกต่างกันออกไป แต่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดระบบสวัสดิการชุมชนเหมือนกัน รายละเอียดดังภาพที่ 4.6

ภาพที่ 4.6

แหล่งทุนและการใช้เงินของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน”



จากภาพที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่ากระบวนการการสมัคร การออมของสมาชิกใน “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” โดยทุกคนจะต้องนำเงินมาออมในองค์กรออมบุญฯ ตามภาพที่ 4.6 ซึ่งคณะกรรมการบริหารก็จะดำเนินการนำเงินจากสมาชิกมาใช้ตามกองทุนต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ของแต่ละกองทุน เมื่อมีกำไรจากการดำเนินงานทั้งกระบวนการก็จะกลายเป็นแหล่งทุนที่มารองรับระบบสวัสดิการต่าง ๆ ของชุมชนแล้วจ่ายคืนให้แก่สมาชิก

จะเห็นได้ว่า ระบบการออมบุญวันละหนึ่งบาทขององค์กรออมบุญฯ เป็นกระบวนการที่เน้นในเรื่องของการพึ่งตนเอง เพราะสมาชิกขององค์กรออมบุญฯ ต้องเป็นคนใน

ชุมชน หรือมีความเป็นเครือญาติของคนในชุมชนเท่านั้น เปรียบเหมือน ปัจจัยนำเข้าหลัก คือ คนในชุมชนเอง ไม่ได้เน้นปัจจัยภายนอกที่เป็นรูปแบบของการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น ๆ ในขณะที่กระบวนการออกก็เป็นการปิดกั้นการรั่วไหลของเงินทุน เพราะหลังจากการออมแล้วก็นำมาเป็นการใช้จ่าย ทั้งค่าดำเนินการ ค่าตอบแทนให้กับคนในชุมชน ส่วนที่เหลือก็นำมาจัดสรรเป็นระบบสวัสดิการดูแลกันเองภายในชุมชน อาจจะมีเงินทุนจากภายนอกชุมชนบ้างบางส่วนที่เข้ามาให้การช่วยเหลือ สนับสนุนองค์กรอย่างกรณีของเงินสมทบจากสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) และเงินสนับสนุนด้านการจัดซื้ออุปกรณ์สำนักงานจากเทศบาลตำบลล้อมแรด แต่ก็ไม่ได้ตั้งไว้เป็นวัตถุประสงค์หลักที่จะพึ่งพิงแหล่งทุนจากภายนอก

สำหรับในส่วนการจัดสวัสดิการชุมชนของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” จะมีการให้สิทธิและผลประโยชน์ต่าง ๆ ซึ่งจัดให้อยู่ในรูปแบบของการจัดสวัสดิการ 7 ประเภทด้วยกัน<sup>1</sup> คือ

1. กรณีสมาชิกคลอดบุตร บุตรที่เกิดมา จะได้รับเงินสวัสดิการค่าทำขวัญบุตรคนละ 500 บาท
2. กรณีเยี่ยมไข้สมาชิกที่ป่วยเข้ารับการรักษาในโรงพยาบาลจะได้รับเงินสวัสดิการค่าเยี่ยมไข้คนละ 100 ไม่เกิน 5 คืน ต่อครั้ง ภายใน 1 ปี เบิกได้ไม่เกิน 2 ครั้ง ในวงเงินไม่เกิน 1,000 บาท

เข้าเป็นสมาชิกเพราะพอกับแม่เข้าไปก่อน ก็เลยเข้ากันหมด 7 คนเลย เข้าเป็นสมาชิกรุ่นแรกเลยที่เขาก่อตั้งใหม่ ๆ เลย กลุ่มวันละบาทจะเป็นเรื่องของการช่วยกันสวัสดิการด้านต่าง ๆ การเข้ากลุ่มก็ได้ประโยชน์หลายอย่าง เช่นการช่วยเหลือกันในชุมชน มีการชักชวนกันในหมู่ญาติพี่น้อง ซึ่งตอนได้สวัสดิการเยี่ยมไข้ก็รู้สึกดีใจ ได้วันละ 100 บาท ในการนอนโรงพยาบาลได้ทั้ง 700 บาท และค่ารับขวัญคลอดบุตรได้ 500 บาท และนอนโรงพยาบาล 2 คืน ได้ค่าเยี่ยมไข้ 200 บาท ซึ่งสำหรับสวัสดิการที่แบ่งทั้ง 7 ด้าน ก็รู้สึกพอใจแล้วเพราะเดือนไหนจ่ายแค่ 30 บาท หรือ 31 บาทแค่นั้น และไม่รู้สึกเสียตายนะ ถ้าหากไม่ได้สวัสดิการ เพราะถือว่าเป็นการออมเงินของเรา และการได้สวัสดิการ เราต้องเอาไปรับรองแพทย์ ไปยื่นให้และคณะกรรมการจะดำเนินการ เรื่องการจ่ายสวัสดิการให้เรา (วาราลักษณ์ วงศ์หิ้ว, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2553)

---

<sup>1</sup>เงื่อนไขของการได้รับสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ขององค์กร ออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชน สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน คือ การที่สมาชิกได้ทำการออมเงินสมทบครบ 180 วัน

3. กรณีสมาชิกผู้สูงอายุ สมาชิกที่มีอายุ 80 ปี บริบูรณ์ขึ้นไป และผ่านการออมสมทบครบ 10 ปี จะได้รับสวัสดิการเป็นเงินจ่ายทดแทนกองทุนสวัสดิการชุมชนวันละ 1 บาท สมาชิกที่มีอายุ 80 ปี บริบูรณ์ขึ้นไป และผ่านการออมสมทบครบ 15 ปี จะได้รับสวัสดิการเป็นเงินค่าเบี้ยเลี้ยงยังชีพ เดือนละ 300 บาท

ตอนนี้ป่าอายุ 60 ปีแล้ว ถ้าจะได้สวัสดิการผู้สูงอายุต้องรอไปอีก 20 ปี คือจะได้รับสวัสดิการตอนอายุ 80 ปี ป่าก็พอใจคิดว่ามันดีที่พอถึงเวลาเหล่านั้น เราก็ได้รับสวัสดิการที่เขาจะจ่ายเงินออม ในแต่ละเดือนให้เรา และกรณีของป่า ถ้าป่าอายุ 80 ปี ป่าก็จะเป็นสมาชิกที่ผ่านการออม มากกว่า 15 ปี ถ้าป่าอายุ 80 ปี ป่าก็จะเป็นสมาชิกที่ผ่านการออมมากกว่า 15 ปี ถึงจะได้เบี้ยยังชีพอีกเดือนละ 300 บาท ป่าคิดว่าไม่นาน เพราะแป็บเดียวก็ผ่านไปแล้ว 10 ปี ปีหนึ่ง ๆ ก็แป็บเดียวเอง และอีกอย่างก็ได้สวัสดิการด้านอื่น ๆ ด้วย ไม่ใช่แค่ผู้สูงอายุ คิดว่ามันดีเพราะถ้าเราเอาเงินไปฝากก็ไม่ได้ดอกเบียเท่านี้ เช่น เราเอาเงินไปฝาก 180 บาท เราจะได้ดอกเบียสักกี่บาท แต่อันนี้เราก็ได้สวัสดิการเยอะกว่า เช่นกรณีเสียชีวิตถ้าเป็นสมาชิก 180 วัน ออมเงิน 180 บาท เราก็จะได้สวัสดิการตั้ง 3,000 บาท แล้วถ้าออมนานขึ้นไปเรื่อย ๆ สวัสดิการต่าง ๆ ก็จะมีขึ้น ป่าคิดว่ามันสิ่งที่มีค่า อย่างเช่นเบี้ยยังชีพ 300 บาท เมื่อครบ 15 ปีก็ดีเพราะถ้ารัฐบาลให้เดือนละ 500 บาท ได้ตรงนี้อีก 300 บาท เดือนหนึ่งก็ได้ 800 บาทแล้วก็ดี ซึ่งส่วนที่ออมไปแล้วป่าก็ไม่เสียตาย เพราะว่าเราโชคดีที่ไม่เจ็บไข้ได้ป่วยอะไร เพราะถ้าได้เงินสวัสดิการ แสดงว่าเราป่วยไข้ คงไม่มีใครอยากที่จะไม่สบายไม่หวังที่จะออมได้เงิน อยากได้สุขภาพที่ดีมากกว่า และอีกอย่างก็หวังที่จะได้ช่วยเหลือซึ่งกันและกันมากกว่า เช่นถ้ามีคนตายก็เอาเงินตรงนี้ไปช่วยเขาช่วยเหลือกันไป อย่าไปหวังว่าเราทำบุญไปเท่านั้นเท่านี้ แล้วเขาจะย้อนมาทำบุญให้เราเท่านั้นเท่านี้ป่าไม่หวังอย่างนั้นหรอก ให้ถือว่าเงินดังกล่าวเราทำบุญไปแล้ว อย่างเช่นเราให้เงินขอทานไปก็ไม่หวังสิ่งตอบแทน (อรพิน พุทธฉาย, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2553)

4. กรณีผู้ติดเชื้อ/ผู้พิการ/ผู้ด้อยโอกาส สมาชิกที่ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการดำเนินการกองทุนสวัสดิการชุมชนแล้วเห็นว่าสมาชิกคนดังกล่าวไม่สามารถทำงานเลี้ยงชีพด้วยตนเอง และไม่มีผู้อุปการะเลี้ยงดูจะได้รับสวัสดิการเป็นเงินจ่ายทดแทนกองทุนสวัสดิการชุมชนวันละ 1 บาท และได้รับสวัสดิการตามสิทธิที่พึงได้

5. กรณีทุนการศึกษา สมาชิกที่เป็นเด็กในวัยเรียน หรือบิดามารดาที่มีบุตรในวัยเรียนประสงค์จะขอยืมเงินเพื่อเป็นทุนการศึกษา จะได้รับสวัสดิการเป็นเงินยืมเพื่อการศึกษา

6. กรณีสมาชิกเสียชีวิต สมาชิกที่ถึงแก่กรรมจะได้รับสวัสดิการค่าทำศพ ดังนี้

- เป็นสมาชิกครบ 180 วัน หรือ 6 เดือน ได้รับสวัสดิการ 3,000 บาท
- เป็นสมาชิกครบ 365 วัน หรือ 1 ปี ได้รับสวัสดิการ 5,000 บาท
- เป็นสมาชิกครบ 730 วัน หรือ 2 ปี ได้รับสวัสดิการ 6,000 บาท
- เป็นสมาชิกครบ 1,095 วัน หรือ 3 ปี ได้รับสวัสดิการ 7,000 บาท
- เป็นสมาชิกครบ 1,460 วัน หรือ 4 ปี ได้รับสวัสดิการ 7,500 บาท
- เป็นสมาชิกครบ 1,825 วัน หรือ 5 ปี ได้รับสวัสดิการ 8,000 บาท
- เป็นสมาชิกครบ 2,190 วัน หรือ 6 ปี ได้รับสวัสดิการ 8,500 บาท
- เป็นสมาชิกครบ 2,555 วัน หรือ 7 ปี ได้รับสวัสดิการ 9,000 บาท
- เป็นสมาชิกครบ 2,920 วัน หรือ 8 ปี ได้รับสวัสดิการ 9,500 บาท
- เป็นสมาชิกครบ 3,285 วัน หรือ 9 ปี ได้รับสวัสดิการ 10,000 บาท
- เป็นสมาชิกครบ 3,650 วัน หรือ 10 ปี ได้รับสวัสดิการ 10,500 บาท
- เป็นสมาชิกครบ 4,015 วัน หรือ 11 ปี ได้รับสวัสดิการ 11,000 บาท
- เป็นสมาชิกครบ 4,380 วัน หรือ 12 ปี ได้รับสวัสดิการ 11,500 บาท
- เป็นสมาชิกครบ 4,745 วัน หรือ 13 ปี ได้รับสวัสดิการ 12,000 บาท
- เป็นสมาชิกครบ 5,110 วัน หรือ 14 ปี ได้รับสวัสดิการ 12,500 บาท
- เป็นสมาชิกครบ 5,475 วัน หรือ 15 ปี ได้รับสวัสดิการ 13,000 บาท
- เป็นสมาชิกครบ 16 ปีขึ้นไปได้รับสวัสดิการเป็นเงิน 2 เท่าของเงินออมสมทบ

แต่จำนวนสูงสุดไม่เกิน 35,000 บาท

ในส่วนตัวของป้าก็คิดว่าดีเป็นการช่วยเหลือคนอื่นอย่างป้ามีรายได้จากส่วนอื่นมาเติม ในส่วนนี้ แต่บางคนไม่ได้คิดอย่างป้า เขาคิดว่าหวังจะเอาเงินไปช่วยงานศพ แต่ป้าคิดว่ากรณีน้องชายจ่ายเงินออมไปหมื่นบาท ไม่ได้คิดว่าขาดทุนอะไร และยังคิดว่าเป็นการช่วยเหลือคนอื่นด้วยส่วนที่เราทำได้ก็คือเสียไปแต่ไม่ได้เสียทีละเยอะ ๆ เสียแค่วันละบาทเอง ก็เลยไม่ค่อยได้ติดเพราะเงินไม่เยอะ แต่เวลารับสวัสดิการเขาก็ให้เราเป็นก้อน ทั้ง ๆ ที่เราไม่รู้หลอกระหว่างเงินที่เสียไปกับที่ได้รับ มันมากน้อยยกว่กันแค่ไหน เพราะเราจะได้สวัสดิการตามที่ระเบียบตั้งไว้ เช่นเป็นสมาชิกกี่วันจะได้เท่าไร อย่งป้าเป็นสมาชิกตั้งแต่ปี 45 ตั้งแต่ก่อตั้งเลย ก็มีน้องกับแม่ป้าก็ส่งทุกเดือน (สำเนียง วงศ์เผือก, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2553)

7. สวัสดิการคนทำงาน สมาชิกที่เป็นคณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่บริหารจัดการ และเป็นผู้ตรวจสอบกิจการขององค์กรจะได้รับสวัสดิการเป็นค่าตอบแทนการทำงาน รวมทั้งสวัสดิการตามสิทธิที่พึงได้

เข้ามาร่วมเป็นสมาชิกตั้งแต่ปี 51 ตอนแรกช่วงปิดเทอมก็มาช่วยงานป่า และป่าก็เลยชวนเข้ามาทำงาน (เป็นหลานประธานองค์กร) ขั้นตอนการทำงานก็คือ ยังอายุน้อยอยู่เป็นคนบันทึกข้อมูลลงคอมพิวเตอร์ เพื่อตีออกมาเป็นเล่ม เหมือนระบบของสมุดธนาคาร และบางครั้งถ้าไม่มีใครอยู่ก็จะมาเฝ้าที่ทำการให้ ในส่วนของสวัสดิการคนทำงานที่ได้รับ เช่น ตอนเยี่ยมไข้ตอนนั้นนอนโรงพยาบาล 7 วัน ก็เอาใบรับรองแพทย์มาเบิกได้ ในฐานะคนทำงานก็จะได้สวัสดิการ การนอนโรงพยาบาล เป็น 2 เท่าของสมาชิกทั่วไป คือ สมาชิกทั่วไปจะได้คินละ 100 บาท แต่คนทำงานจะได้คินละ 200 บาท การออมเงินนี้ไม่ได้หวังสวัสดิการเพียงอย่างเดียว แต่ว่ามันจะทำให้เรามีความประหยัดดอดออมด้วย เพราะคล้ายกับเครื่องมือที่ทำให้เราเป็นคนประหยัดขึ้น (ฉัญพิชชา นามแก้ว, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2553)

ดังนั้น “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” จึงได้มีการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ทั้ง 7 ประเภทตามรายละเอียดข้างต้น ซึ่งสามารถครอบคลุมได้ตั้งแต่เกิดจนตาย โดยสวัสดิการแต่ละประเภทล้วนมีความเชื่อมโยงกัน ดังภาพที่ 4.7

ภาพที่ 4.7

การจัดสวัสดิการชุมชนทั้ง 7 ด้าน ของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน”



## 2. ระบบการวางแผนข้อมูล “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน”

การนำเอาระบบโปรแกรม “บริหารงานชุมชน ออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชน สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” มาเป็นเครื่องมือในการวางแผนข้อมูลขององค์กรออมบุญฯ โดยอาจนำเอาข้อมูลมาเป็นกลไก/เครื่องมือในการวิเคราะห์สถานการณ์ทางการเงิน ดังนั้นการสร้างระบบการบริหารจัดการที่ดีอีกระบบหนึ่งขององค์กรออมบุญฯ นั่นก็คือ การสร้างระบบการวางแผนข้อมูลขององค์กรออมบุญฯ

การทำงานการบริหารจัดการทั้งหมดขององค์กรเน้นเรื่องระบบข้อมูล หากเราไม่มีระบบข้อมูลเราก็ไม่รู้จะเอาอะไรมาคุย เพราะหากเราคุยกันบนฐานข้อมูลก็จะสามารถทำให้เราเห็นได้ว่าเราจะทำอย่างไร และทำรูปแบบไหน ดังนั้นข้อมูลและการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กันอย่างไม่สามารถแยกกันได้ (ยุพิน เกาเปี้ยปลูก, สัมภาษณ์, 8 พฤศจิกายน 2552)

จะเห็นได้ว่าโปรแกรมดังกล่าวถือเป็นอีกเครื่องมือหนึ่งในระบบการบริหารจัดการขององค์กรออมบุญฯ ที่สามารถหนุนช่วยและนำมาปรับใช้ได้เป็นอย่างดีเป็นรูปธรรมในระบบการทำงานขององค์กรออมบุญฯ และถือเป็นโปรแกรมที่เอาพื้นฐานความรู้ทั้งหมดขององค์กรออมบุญฯ มาจัดการไว้อย่างเป็นระบบ ดังตัวอย่างการแสดงฐานข้อมูลทางการเงินจากโปรแกรม “บริหารงานชุมชน ออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชน สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” ของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” ปี พ.ศ. 2553 ดังตารางที่ 4.2

## ตารางที่ 4.2

ข้อมูลทางการเงินของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชน  
บ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” ปี 2553

ข้อมูลทางการเงินของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” ปี 2553						
เดือน	กองทุนทดแทน (เงินแรกเข้า 50 บาท/คน)	กองทุน คนทำงาน (50 บาท/ คน/ปี)	กองทุนสวัสดิการชุมชน (เงินออมวันละ 1 บาท)			รวม
			ครบวงจรรชีวิต (50%)	วิสาหกิจชุมชน (30%)	กองทุนกลาง (20%)	
มกราคม	200 (12.5%)	75,000 (73.60%)	35,528 (26.95%)	21,315 (27.12%)	14,210 (27.54%)	146,253 (40.01%)
กุมภาพันธ์	350 (21.88%)	18,700 (18.35%)	30,761 (23.34%)	17,976 (22.87%)	11,184 (21.60%)	78,971 (21.61%)
มีนาคม	400 (25%)	6,800 (6.67%)	36,120 (27.40%)	21,671 (27.57%)	14,447 (28%)	79,438 (21.73%)
เมษายน	650 (40.63%)	1,400 (1.37%)	29,399 (22.30%)	17,639 (22.44%)	11,759 (22.79%)	60,847 (16.65%)
รวม	1,600 (100%)	101,900 (100%)	131,808 (100%)	78,601 (100%)	51,600 (100%)	365,509 (100%)

จากข้อมูลทางการเงินขององค์กรออมบุญฯ จะเห็นได้ว่าการนำเอาโปรแกรม “บริหารงานชุมชน ออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชน สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” มาใช้ในการวางแผนข้อมูลขององค์กรออมบุญฯ ทำให้องค์กรออมบุญฯ สามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์สถานการณ์ทางการเงินได้ว่าในระยะยาวควรที่จะมีการวางแผนในเรื่องของการออมและการจัดสวัสดิการอย่างไรให้กองทุนเกิดความยั่งยืน ยกตัวอย่างเช่นในส่วนของกองทุนคนทำงานจะเห็นได้ว่าจำนวนเงินในกองทุนดังกล่าวมีจำนวนเงินลดลงในทุก ๆ เดือน กล่าวคือในเดือนมกราคม มีเงินจำนวน 75,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 73.60 แต่ในเดือนล่าสุดคือเดือนเมษายน กับเหลือเงินเพียงแค่ 1,400 บาท คิดเป็นร้อยละ 1.37 ดังนั้นทางองค์กรออมบุญฯ ก็จะต้องมีการวิเคราะห์สถานการณ์ดังกล่าวและหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาของเงินกองทุนดังกล่าวต่อไป เป็นต้น

### 3. ระบบการพัฒนา “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน”

ในส่วนของระบบการพัฒนาพัฒนา “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” มีกระบวนการพัฒนาองค์กรออมบุญที่สำคัญอยู่ 3 ระบบด้วยกันดังนี้

#### 1. การส่งเสริมการเรียนรู้ของคนในองค์กรออมบุญ

จากการที่องค์กรออมบุญฯ ได้ใช้ระบบของการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาตนเอง โดยสังเกตได้จากการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องของสวัสดิการชุมชนร่วมกัน โดยผ่านการลองผิดลองถูกจากการไปศึกษาดูงานในพื้นที่ต่าง ๆ ที่เป็นต้นแบบ และนำมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับคนในชุมชน รวมถึงการจัดให้มีเวทีสรุปทบทเรียน โดยจะทำการวิเคราะห์การทำงานที่ผ่านมาในทุกครั้งเพื่อที่จะปรับปรุงแก้ไขการทำงานขององค์กรออมบุญฯ ต่อไป รวมถึงการพัฒนาองค์กรของตนเองให้กลายเป็นศูนย์เรียนรู้ด้านสวัสดิการชุมชนเพื่อให้กลุ่มเครือข่ายที่เข้ามาศึกษาดูงานได้เรียนรู้ รวมถึงมีการจัดเก็บชุดความรู้แล้วแปลงเป็นการจัดเก็บ คือ การนำองค์ความรู้ทั้งหมดจากคนทำงานมาแลกเปลี่ยนจัดเก็บออกมาเป็นชุดเอกสารหรือรูปแบบอื่น ๆ ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย ด้วย

#### 2. การพัฒนาทักษะการบริหารกองทุน

โดยเน้นเรื่องกระบวนการจัดการแนวราบ การสร้างและพัฒนากลยุทธ์ทั้ง 4 ด้าน และระบบการจัดทำฐานข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ โดยสังเกตได้จากการบริหารจัดการกองทุนที่ใช้กระบวนการมีส่วนร่วม หรือ เรียกว่ากระบวนการจัดการแนวราบที่ส่งเสริมให้ทุกคนไม่ว่าจะเป็นคณะกรรมการ แกนนำ หรือสมาชิกได้เข้ามามีส่วนร่วมผ่านกระบวนการกลไกต่าง ๆ ในเวทีการสรุปทบทเรียน เวทีการสรุปกิจกรรม และเวทีการประชุม รวมถึงได้มีการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรออมบุญฯ ในด้านต่าง ๆ ด้วย ดังเห็นได้จาก กลยุทธ์ด้านการเรียนรู้ขององค์กรออมบุญฯ กลยุทธ์ด้านการสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กรออมบุญฯ กลยุทธ์ด้านการประชาสัมพันธ์องค์กรออมบุญฯ และกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการข้อมูลขององค์กรออมบุญฯ นอกจากนี้้องค์กรออมบุญฯ ยังได้นำระบบการจัดทำฐานข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาใช้ในการพัฒนาองค์กรด้วย

#### 3. การพัฒนาทักษะการใช้ระบบโปรแกรม “บริหารงานชุมชน ออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชน สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน”

โดยมีการนำระบบโปรแกรมดังกล่าวมาปรับประยุกต์ใช้ในปัจจุบัน ซึ่งทางองค์กรออมบุญฯ ก็ได้ส่งตัวแทนที่เป็นเยาวชนไปร่วมการฝึกอบรมเพื่อใช้ระบบโปรแกรมดังกล่าวจากนักวิชาการที่สร้างระบบโปรแกรมนี้นั้นมาซึ่งก็คืออาจารย์ดิเรก รั้งรองอธิการบดี โดยหลังจากได้

เข้ารับการฝึกอบรมแล้วเยาวชนเหล่านี้ก็นำความรู้ที่ได้รับมาถ่ายทอดให้กับสมาชิกคนอื่นขององค์กรออมบุญฯ ด้วย

จะเห็นได้ว่าในส่วนของระบบการพัฒนาองค์กรออมบุญฯ นั้น ได้มุ่งเน้นกระบวนการของการเรียนรู้เป็นหลัก โดยมุ่งเน้นเป้าหมายไปที่การพัฒนาตัวของสมาชิกก่อนเป็นอันดับแรกเพื่อที่จะให้สมาชิกกลับมาพัฒนาองค์กรออมบุญฯ ต่อไปตามลำดับ

#### 4. ระบบการติดตามตรวจสอบ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน”

ในส่วนของระบบการติดตามตรวจสอบของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” นั้นจะเริ่มตั้งแต่สมาชิกนำเงินออมของตน จำนวน 30 บาท ไปยื่นให้กับคณะกรรมการพร้อมกับสมุดเงินออมของตนเอง หลังจากนั้นคณะกรรมการก็จะทำการจดบันทึกชื่อ เลขที่ และจำนวนเงินฝากของสมาชิกลงในสมุดจดบันทึกของคณะกรรมการแต่ละคน โดยทางคณะกรรมการจะทำหน้าที่ในการจดบันทึกจำนวนเงินออมของสมาชิกลงในสมุดบัญชีเล่มใหญ่ ต่อจากนั้นก็ส่งสมุดบัญชีเล่มเล็กที่สมาชิกองค์กรออมบุญฯ จะต้องเก็บไว้กับตัว ให้กับฝ่ายทะเบียนข้อมูลเพื่อทำการบันทึกลงในระบบโปรแกรม “บริหารงานชุมชน ออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชน สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” อีกครั้งหนึ่งเพื่อบันทึกไว้เป็นฐานข้อมูลของสมาชิกแต่ละคน

ขั้นตอนการทำงานก็คือ ตอนแรกจะมีเจ้าหน้าที่มาช่วยกันรับเงินออมโดยบันทึกในระบบบัญชีก่อน จากนั้นน้องมาตีข้อมูลลงคอมพิวเตอร์ และพิมพ์ออกมาเหมือนสมุดธนาคาร โดยการใส่ตัวเลขรหัสสมาชิก และพิมพ์จำนวนเงิน ซึ่งระบบจะโชว์ขึ้นมาให้เรากรอกตัวเลขลงไป และสรุปยอดเงินว่าตรงกับในบัญชีที่บันทึกมือหรือไม่ ซึ่งจะช่วยตรวจสอบได้ (ธัญพิชชา นามแก้ว, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2553)

แล้วที่เอาระบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาใช้ป้าคิดว่าอย่างไร ป้าคิดว่าดีมากการทำงานจะทำให้รู้ถึงปัญหา ในการทำงานดี ซึ่งพอเอาเข้าระบบคอมพิวเตอร์มันแก้ไม่ได้เงินมันคืนไม่ได้ และสามารถตรวจสอบได้ ทั้งคนทำงานและตัวของสมาชิกเอง ทำให้เห็นเรื่องความโปร่งใส ดังนั้นคนที่ทำต้องรัดกุมพอสมควรและไม่มีประวัติเสียหายทางการเงิน เงินถึงจะไม่คืน เพราะเรื่องเงินเป็นเรื่องบาดใจ ทำให้คนคิดได้หลายแง่ (จำเนียร สุขเมือง, สัมภาษณ์, 8 พฤศจิกายน 2552)

นอกจากการใช้ระบบการบันทึกข้อมูลเงินออมของสมาชิกโดยการจดบันทึกลงในสมุดบัญชีและโปรแกรม “บริหารงานชุมชน ออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชน สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” แล้วหลังจากเสร็จสิ้นกิจกรรมการออมเงินแล้วทางคณะกรรมการก็ได้มีการ

ประชุมสรุปการทำงานทุกครั้ง รวมถึงได้ช่วยกันตรวจสอบระบบบัญชีเงินออมของสมาชิกอีกครั้งหนึ่ง โดยการนำเอาข้อมูลการออมของสมุดบัญชีเล่มใหญ่มาตรวจสอบโดยการเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ได้บันทึกไว้ในโปรแกรม “บริหารงานชุมชน ออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชน สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” ด้วยทุกครั้ง และจากการที่สมาชิกทุกคนมีสมุดบัญชีประจำตัวเล่มเล็กเป็นของตนเองก็ยิ่งทำให้ตัวของสมาชิกสามารถตรวจสอบข้อมูลเงินออมของตัวเองได้อีกทางหนึ่งด้วย

### รูปแบบการขับเคลื่อน “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” (Style)

รูปแบบการขับเคลื่อน “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” มีลักษณะของการจัดรูปแบบที่แบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

#### 1. รูปแบบของการใช้แนวคิดด้านการออมบุญมาปรับใช้กับองค์กร

รูปแบบของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” ได้มีการนำแนวคิดในเรื่องของการออมบุญมาใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรออมบุญ กล่าวคือมีการนำเอาเรื่องของการทำบุญร่วมกันมาเป็นฐานในการจัดสวัสดิการ และช่วยเหลือกันของคนในชุมชน โดยมีหลักการสำคัญก็คือ การไว้เนื้อเชื่อใจซึ่งกันและกันระหว่างตัวของสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ และคณะกรรมการองค์กรออมบุญฯ โดยทางคณะกรรมการและสมาชิกได้ทำความเข้าใจร่วมกันในระหว่างที่มีการประชุมร่วมว่า ในส่วนของการดำเนินการของกองทุนดังกล่าว สมาชิกทุกคนจะถือว่าเงินออมในแต่ละวัน เพียงวันละหนึ่งบาทนั้นจะเป็นเงินที่ใช้ในการทำบุญให้แก่เพื่อนสมาชิกด้วยกันและผู้ที่ยากไร้ ส่วนสวัสดิการที่จะได้รับให้ถือว่าเป็นผลพลอยได้จากการออม ซึ่งคณะกรรมการแต่ละคนก็จะถือว่าเงินออมเป็นเงินทำบุญ ดังนั้นถ้าหากว่าใครไม่มีความซื่อสัตย์ในการทำงานก็จะถือว่าเป็นคนบาปที่ยักยอกเงินทำบุญ ซึ่งถือว่าเป็นบาปหนักมากเทียบเท่ากับการขโมยเงินบริจาคของวัดเลยทีเดียว ดังนั้นผู้ที่มีจิตอาสาเข้ามาทำงานตรงนี้จะต้องมีความซื่อสัตย์ โปร่งใส และตรวจสอบได้

คือในการประชุมในตอนแรกเราก็พยายามที่จะสร้างความเข้าใจให้กับสมาชิกว่าเงินที่เราออมนี้ มันไม่ใช่เงินที่จะออมหวังกำไร แต่ต้องคิดว่ามันเป็นเงินทำบุญ เราทำบุญวันละบาท มันไม่มาก ให้เงินขอทานยังมากกว่านี้เลย นี่แค่วันละบาทเราก็ได้ช่วยคนที่เดือดร้อนในชุมชนเราได้แล้ว (ภัทรจารินทร์ ตาแล, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2553)

ในส่วนของการตรวจสอบจากสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ ทางคณะกรรมการก็ได้ทำความเข้าใจว่าถ้าหากมีข้อสงสัยประการใดก็ขอให้สมาชิกสอบถามกับทางคณะกรรมการโดยตรง อย่าเอาไปพูดกันลับหลัง เพราะว่าถ้าพูดผ่านคนหลาย ๆ คน ข้อมูลดังกล่าวอาจจะคลาดเคลื่อนไปจากความเป็นจริงได้ ดังนั้นสมาชิกที่มีความสงสัยในเรื่องของความโปร่งใสก็สามารถเดินเข้าไปถามคณะกรรมการที่อยู่ประจำที่ทำการได้ หรือไม่อย่างนั้นก็ยังสามารถสอบถามในที่ประชุมในแต่ละครั้งได้ด้วยเช่นกัน

ในการตรวจสอบความโปร่งใสของเรานั้น เราจะบอกให้สมาชิกทราบเลยว่าถ้าหากมีข้อสงสัยประการใดก็ให้เข้ามาถามที่กรรมการโดยตรงเลย อย่าเอาไปพูดกันข้างนอก เพราะต่างคนต่างพูดเรื่องจริงอาจเป็นอีกอย่างแล้วเอาไปพูดกันอีกอย่าง เคยมีมาแล้วเราก็เลยเอาเข้าที่ประชุมชี้แจงให้ทราบกันเลย เพราะคนเราทำงานด้วยใจพอเจอแบบนี้ก็ท้อเหมือนกัน (ภัทรจารินทร์ ตาแล, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2553)

## 2. รูปแบบการบริหารจัดการแนวราบแบบมีส่วนร่วม

โดยรูปแบบดังกล่าวสามารถอธิบายจาก (1) การประชุมคน ทั้ง 3 ส่วน (คณะที่ปรึกษา, คณะกรรมการบริหาร และสมาชิก) เพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับการชี้แจงเรื่องต่าง ๆ การถกประเด็นปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมถึงการรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน (2) กระบวนการออมเงิน เป็นกระบวนการที่สำคัญเพราะเงินเป็นเครื่องมือการสร้างความสัมพันธ์ในการขับเคลื่อนกิจกรรมขององค์กรออมบุญฯ โดยสมาชิกใหม่จะต้องนำเงินมาออมในองค์กรออมบุญฯ ประกอบด้วยค่าธรรมเนียมแรกเข้า คนละ 50 บาท ค่าสมทบรายปี คนละ 50 บาทต่อปี และเงินออมสมทบวันละหนึ่งบาท (3) การบริหารจัดการกองทุน ซึ่งมีอยู่ 4 ระบบด้วยกัน คือ ระบบการบริหารจัดการกองทุน ระบบการวางแผนข้อมูล ระบบการพัฒนาองค์กร และระบบการวางแผนตรวจสอบ ในการบริหารจัดการกองทุนทั้ง 4 ระบบ เป็นลักษณะการบริหารจัดการแบบแนวราบ โดยมีโครงสร้างแบบไม่เป็นทางการ มีลักษณะของการเคลื่อนตัวได้อย่างรวดเร็วและอิสระ จึงทำให้การบริหารจัดการขององค์กรค่อนข้างยืดหยุ่น แต่ก็มีระบบฐานข้อมูลที่เข้มแข็งอันเนื่องมาจากการนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาปรับใช้ในระบบการวางแผนข้อมูล ซึ่งการนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์ภายใต้ชื่อ “ระบบการบริหารงานชุมชน ออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชน สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” มาใช้ในการจัดเก็บฐานข้อมูลทั้งรายชื่อ และจำนวนสมาชิก, การจ่ายเงินออมของสมาชิก, รายงานการเคลื่อนไหวของสถานะทางการเงินของกลุ่ม หรือแม้แต่การประมวลผลการจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกก็สามารถทำได้ นอกจากนี้ยังสามารถใช้ในการตรวจสอบระบบการทำงานของคณะกรรมการบริหารได้อีกทางหนึ่งด้วย สำหรับในส่วนของการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ขององค์กรออมบุญฯ นั้น ก็จะมีการนำเอาเรื่องดังกล่าวมาเข้าที่ประชุมเพื่อตัดสินใจร่วมกัน ในการ

ตัดสินใจร่วมกันก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของสมาชิก ในกรณีที่มีมติที่ตกลงร่วมกันไม่ได้ การตัดสินใจ ขั้นสุดท้ายจะอยู่ที่ประธานกรรมการเป็นผู้ชี้ขาดตัดสิน ซึ่งก็เป็นเพียงแค่หลักการเพราะยังไม่เคยปรากฏกรณีดังกล่าวเกิดขึ้น โดยประธานกรรมการคนปัจจุบันก็ คือนางยุพิน เกาเบียปลุก ซึ่งเคยเป็นเลขาฯ ของประธานคนเก่ามาก่อน อีกทั้งยังมีความรู้ในเรื่องการจัดทำบัญชี และเป็นผู้ที่ร่วมก่อตั้งองค์กรฯ มาพร้อมกัน

ดังนั้น จะเห็นได้ว่ารูปแบบขององค์กรออมบุญฯ ทั้งสองส่วนสามารถที่จะเกื้อหนุนซึ่งกันและกันในกระบวนการทำงานได้ รวมถึงไม่สามารถที่จะแยกออกจากกันได้อย่างเด็ดขาด เพราะแต่ละส่วนล้วนเป็นเหตุปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อกัน

### **สมาชิกของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” (Staff)**

ในส่วนสมาชิกของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” นั้นประกอบด้วย 3 ส่วน คือ คณะที่ปรึกษา, คณะกรรมการบริหาร และสมาชิก โดยเฉพาะในส่วนของคณะกรรมการบริหารได้มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ การทำงาน ออกเป็น 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายทะเบียนข้อมูล ฝ่ายพัฒนาองค์กรชุมชน และฝ่ายตรวจสอบ/ติดตาม/ประเมินผล โดยมีหลักการบริหารจัดการในการที่จะพัฒนาศักยภาพสมาชิกขององค์กรออมบุญฯ 2 ระดับ คือ ระดับกรรมการบริหาร คณะทำงาน 4 ฝ่าย และระดับสมาชิกองค์กรออมบุญฯ เพื่อการพัฒนาศักยภาพให้สมาชิกหรือแกนนำในองค์กรออมบุญฯ มีความรู้และมีศักยภาพในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถอยู่ได้อย่างมีระบบ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### **1. การพัฒนาศักยภาพในระดับแกนนำองค์กรออมบุญฯ**

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรระดับแกนนำองค์กรออมบุญฯ ประกอบด้วย 2 ลักษณะ คือ การพัฒนาศักยภาพของผู้นำองค์กรออมบุญฯ และการพัฒนาคณะทำงาน 4 ฝ่าย จากการเป็นพี่เลี้ยง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

##### **1.1 การพัฒนาศักยภาพของผู้นำองค์กรออมบุญฯ**

เป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับสมาชิกขององค์กรออมบุญฯ ในการพัฒนาการทำงานขององค์กรร่วมกันเพื่อให้เกิดพลังในการขับเคลื่อนกองทุน เพราะหากผู้นำองค์กรออมบุญฯ มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานก็จะทำให้องค์กรออมบุญฯ มีความเจริญรุ่งเรืองตามไปด้วย

การขับเคลื่อนการดำเนินงานของกองทุนฯ นอกจากการมีโครงสร้าง และรูปแบบกิจกรรมต่าง ๆ ในการดำเนินงานแล้ว ศักยภาพของผู้นำนับว่ามีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับสมาชิกของกองทุน รวมถึงบุคคลภายนอก ที่เชื่อว่าสมาชิกมีความมั่นใจกับคนทำงาน เมื่อคนทำงานสร้างความมั่นใจกับคนทำงาน เมื่อคนทำงานสร้างความมั่นใจได้แล้ว สมาชิกก็ยิ่งไว้วางใจ และคนข้างนอกมาศึกษาของเรา ก็ยิ่งสร้างความมั่นใจ (ยุพิน เถาเปี้ยปลูก, สัมภาษณ์, 3 เมษายน 2553)

ผู้นำองค์กร นับเป็นปัจจัยสำคัญทั้งในการสร้างความมั่นใจให้กับสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า บุคลิกภาพ และความตั้งใจของผู้นำองค์กรออมบุญฯ สามารถส่งผ่านไปยังสมาชิกคนอื่น ๆ ตลอดจนบุคคลภายนอกที่เข้ามาศึกษาดูงาน เพื่อการนำพาการดำเนินงานองค์กรออมบุญฯ ให้เป็นไปตามเป้าหมาย และสร้างการมีส่วนร่วมอย่างมีพลังให้กับการพัฒนาองค์กร รวมถึงสร้างการมีส่วนร่วมโดยการประชุม กรรมการหรือแกนนำโดยส่วนใหญ่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ เนื่องจากเป็นผู้พัฒนาองค์กรออมบุญฯ ขึ้นมา และยังมีโอกาสให้คนรุ่นใหม่เข้ามาเรียนรู้และพัฒนาองค์กรออมบุญฯ ต่อไปด้วย

## 1.2 การพัฒนาคณะทำงาน 4 ฝ่ายจากการเป็นพี่เลี้ยง

เป็นระบบการพัฒนาคณะทำงาน ซึ่งประกอบด้วยคณะทำงานฝ่ายบริหาร ฝ่ายทะเบียนข้อมูล ฝ่ายพัฒนาองค์กรชุมชน และฝ่ายตรวจสอบ/ ติดตาม/ ประเมินผล โดยอาศัยระบบการจัดการการแก้ปัญหาจากประสบการณ์ตรง ซึ่งจะได้รับถ่ายทอดประสบการณ์จากรุ่นพี่สู่รุ่นน้องตามลำดับ อีกทั้งยังเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องอีกด้วย โดย

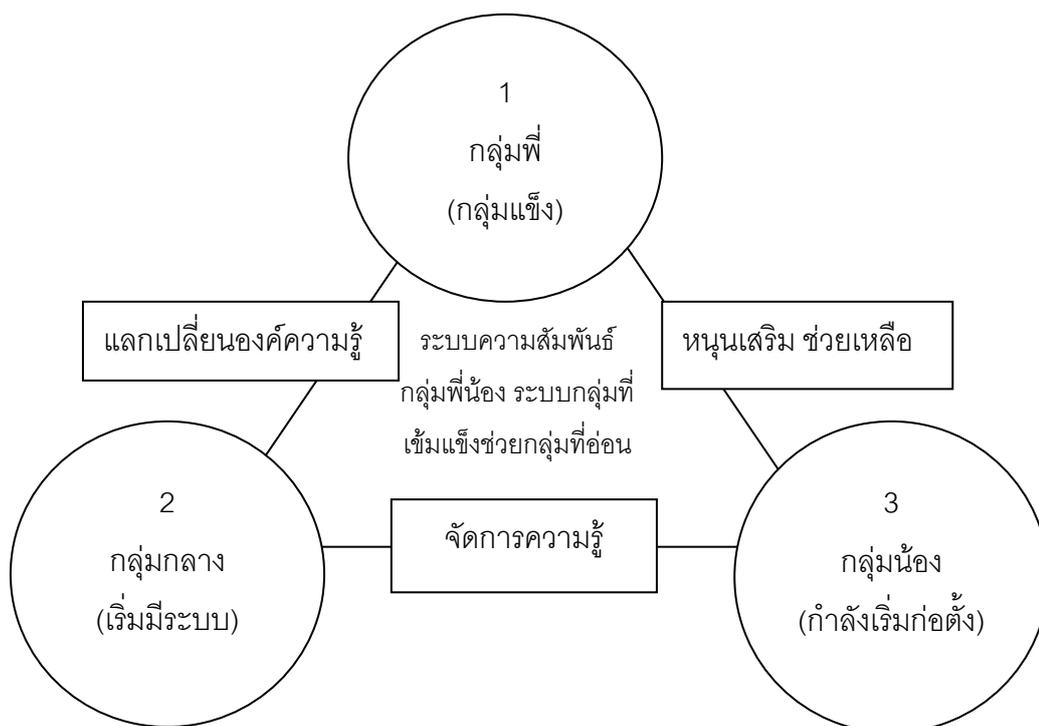
1.2.1 กลุ่มพี่ เป็นกลุ่มที่มีความเข้มแข็ง จะทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง คอยให้คำปรึกษาแนะนำแก่กลุ่มกลางและกลุ่มน้อง

1.2.2 กลุ่มกลางจะเป็นกลุ่มที่มีระบบข้อมูลบ้างแล้ว และเริ่มมีความเข้มแข็งขึ้นมาในระดับหนึ่ง

1.2.3 กลุ่มอ่อน ซึ่งเป็นกลุ่มใหม่ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการช่วยเหลือจากกลุ่มพี่ เพื่อให้มีความเข้มแข็งต่อไปนี้

จากลักษณะการเสริมสร้างศักยภาพโดยแบ่งเป็นระดับกลุ่มต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นกระบวนการกลุ่มแบบสามเหลี่ยมความสัมพันธ์ในการสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรออมบุญฯ ดังความสัมพันธ์ในภาพที่ 4.8

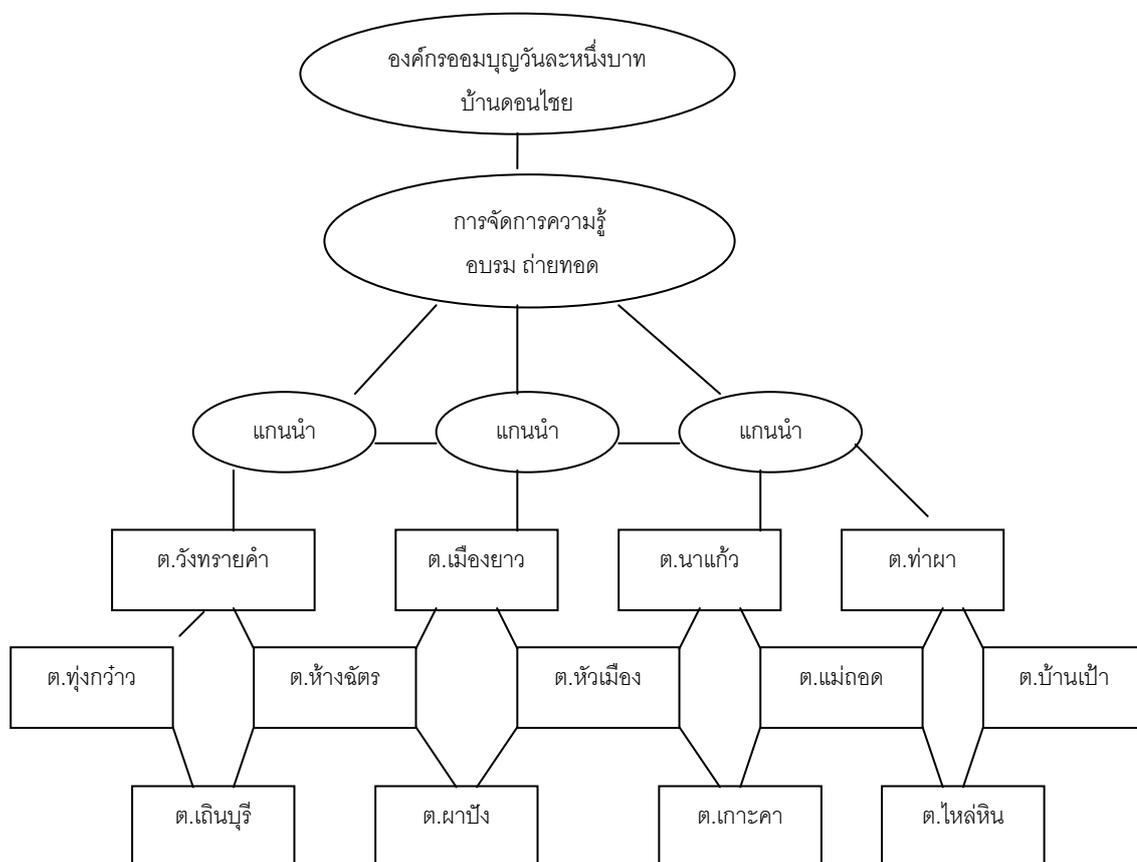
ภาพที่ 4.8  
การพัฒนาคณะทำงาน 4 ฝ่ายจากการเป็นพี่เลี้ยง



จากภาพที่ 4.8 แสดงให้เห็นรูปแบบการจัดองค์ประกอบการพัฒนาคณะทำงาน 4 ฝ่ายจากการเป็นพี่เลี้ยง ขององค์กรสวัสดิการชุมชนในระยะต้น ต่อมามีการนำมาทดลองใช้พร้อมกับการปรับประยุกต์ใช้ในชุมชน ผลจากการปรับประยุกต์ใช้และทดลองในชุมชนเริ่มเปลี่ยนผ่านทางความคิดว่ารูปแบบการจัดองค์ประกอบการพัฒนาคณะทำงาน 4 ฝ่ายขององค์กรออมบุญฯ ควรจะมีรูปแบบอย่างไรเพื่อให้มีความเหมาะสมกับคนในชุมชนอย่างแท้จริง โดยปัจจุบันเครือข่ายได้ขยายแนวคิดในการพัฒนาคณะทำงาน 4 ฝ่าย จนเกิดเป็นรูปแบบการขยายความสัมพันธ์และแนวทางความร่วมมือเป็นเครือข่ายระดับตำบล ดังภาพที่ 4.9

ภาพที่ 4.9

การขยายความสัมพันธ์และแนวทางความร่วมมือเป็นเครือข่ายระดับตำบล



## 2. การพัฒนาศักยภาพในระดับสมาชิกองค์กรออบมูญ

การพัฒนาศักยภาพในระดับสมาชิกองค์กรออบมูญ มีรูปแบบการประชุมสมาชิกและการเปิดโอกาสให้ผู้มีจิตอาสาเข้ามาร่วมทำงาน อันเนื่องมาจากการพัฒนาองค์กรออบมูญ จำเป็นต้องหาแกนนำรุ่นใหม่เพื่อให้การดำเนินงานเกิดการพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความร่วมมือและการประสานแนวทางการดำเนินการต่อไปในอนาคต

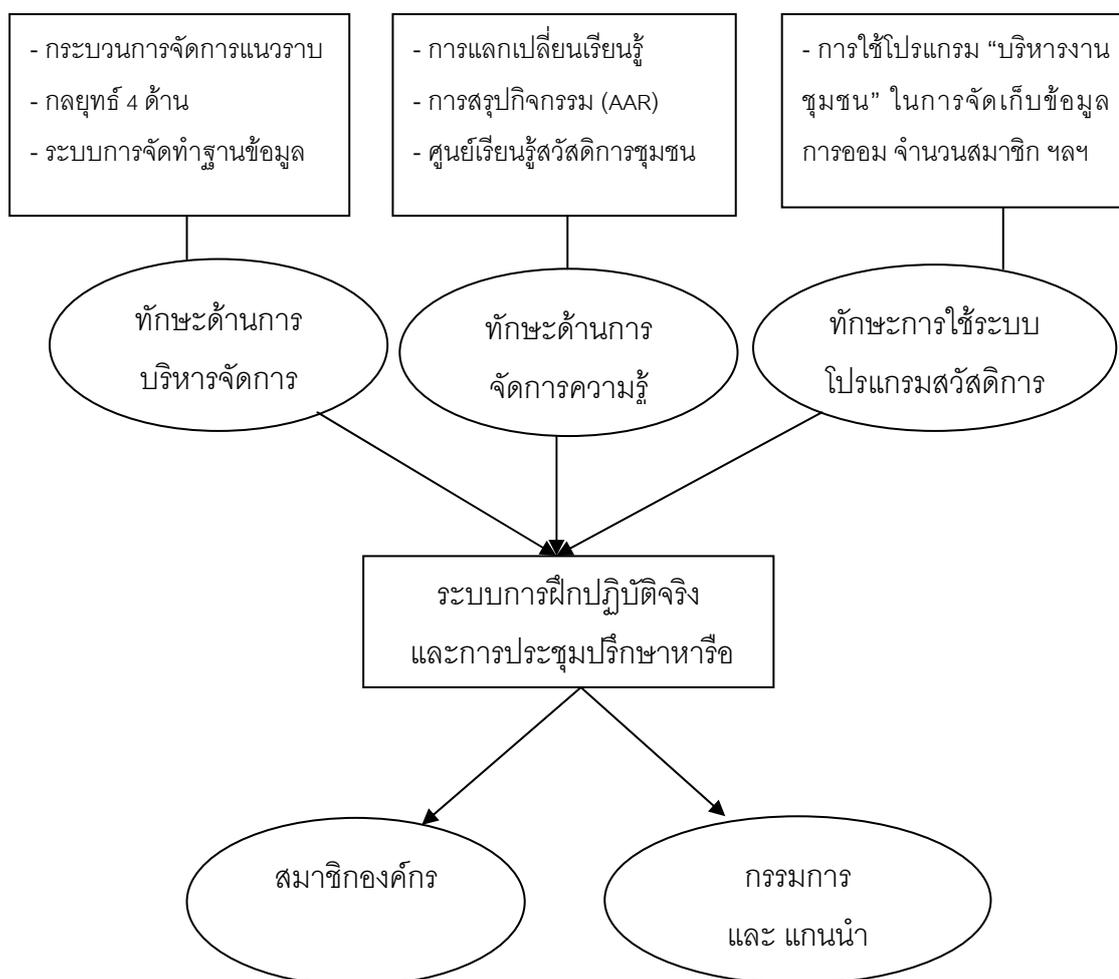
ข้อสังเกตของผู้ศึกษาพบว่าในการดำเนินงานของสมาชิกในองค์กรออบมูญ อยู่ในรูปแบบของ “คนนำ คนหนุน คนตาม” ในนิยามนี้ (1) คนนำ หมายถึง ผู้นำ แกนนำ กรรมการ ที่เข้ามาเป็นผู้บริหารจัดการและถ่ายทอดความรู้ (2) คนหนุน หมายถึง ผู้ที่เข้ามาสนับสนุนในกระบวนการทั้งในเรื่องการจัดการ การเรียนรู้หรือเรื่องอื่น ๆ อาทิ ผู้อาวุโสในชุมชน พระ ที่เข้ามาทำหน้าที่หนุน และ (3) คนตาม หมายถึง สมาชิกในองค์กรที่เข้ามาเรียนรู้ในการประชุมหรือในการจัดการอื่น คนตามเป็นแกนนำที่จะเข้ามาดำเนินงานองค์กรต่อไปในอนาคต และยังคงควบคุมไปถึงองค์กรอื่นที่ได้ไปพัฒนาด้วย

## ทักษะของสมาชิก “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” (Skills)

ในปัจจุบันทางองค์กรได้มีการกำหนดทักษะของบุคลากรองค์กรไว้ 3 ด้านด้วยกัน คือ (1) ทักษะด้านการบริหารจัดการ (2) ทักษะด้านการจัดการความรู้ และ (3) ทักษะด้านการใช้ระบบโปรแกรมสวัสดิการ โดยสมาชิกขององค์กรออมบุญ ไม่ว่าจะ เป็นกรรมการ หรือสมาชิกทั่วไปที่ประสงค์จะเรียนรู้ก็ต้องผ่านการฝึกฝนทักษะทั้ง 3 ด้านให้ชำนาญด้วยระบบการฝึกปฏิบัติจริง และการประชุมปรึกษาหารือ ดังรายละเอียดตามภาพที่ 4.10

ภาพที่ 4.10

ทักษะของสมาชิกใน “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน”



จากภาพที่ 4.10 แสดงให้เห็นถึงทักษะของสมาชิกองค์กรออมบุญฯ ในการบริหารจัดการองค์กรโดยองค์กรออมบุญฯ ได้แบ่งทักษะของสมาชิกองค์กรออมบุญฯ เป็นรูปแบบหลัก 3 รูปแบบ คือ (1) ทักษะการบริหารจัดการ (2) ทักษะการจัดการความรู้ และ (3) ทักษะการใช้ระบบโปรแกรมสวัสดิการ ซึ่งทักษะทั้ง 3 ต้องเชื่อมโยงกับการปฏิบัติและการฝึกท่ามกลางการปฏิบัติการจริง อีกทั้งองค์กรออมบุญฯ เองได้ให้ความสนใจกับการเปิดโอกาสให้สมาชิกในชุมชนได้แสดงศักยภาพ และความสามารถของตนอย่างเต็มที่ ตลอดจนการพัฒนาองค์ความรู้ และศักยภาพให้เพิ่มพูนมากยิ่งขึ้น เนื่องจาก การทำงานของกองทุนได้ให้ความสำคัญกับคน โดยเห็นว่า ศักยภาพของสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ จะช่วยให้การดำเนินงานสามารถขับเคลื่อน และสร้างความมั่นคงให้กับองค์กรออมบุญฯ ด้วยวิธีการพัฒนาทักษะของสมาชิกองค์กรออมบุญฯ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

### 1. ทักษะการจัดการความรู้

เป็นทักษะที่ให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสรุปกิจกรรม และการพัฒนาเป็นศูนย์เรียนรู้ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### 1.1 การพัฒนาทักษะโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเวทีสรุปบทเรียน

ในขั้นตอนที่สำคัญที่สุดของการทำงานของเขตโซนใต้คือ เวทีสรุปบทเรียน เพื่อทราบว่า ตอนนี้อยู่ทำอะไรอยู่ ไปถึงไหน ใครทำอะไร จะทำอย่างไร วิเคราะห์สถานการณ์ร่วมกัน โดยขั้นตอนดังกล่าวจะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเป็นการนำความสามารถมาแลกเปลี่ยน ทุกคนต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการพูดคุยและเกิดการแลกเปลี่ยน ดังนั้นเวทีสรุปบทเรียนจึงเป็นเวทีหนึ่งที่เป็นรูปแบบที่กลุ่มได้หยิบนำมาใช้ในกระบวนการจัดการความรู้ที่สร้างขึ้น และเป็นการพัฒนาทักษะของสมาชิกในกลุ่มเรื่องกระบวนการแลกเปลี่ยนกระบวนการสรุปบทเรียน

#### 1.2 การพัฒนาทักษะโดยการสรุปกิจกรรม AAR (After Action Review)

เป็นอีกกระบวนการเป็นหลังจากทุกกิจกรรมที่สำคัญ หรือในทุกวันเสาร์ในวันออมเงิน (เสาร์แรกของเดือน) คณะทำงาน กรรมการจะมีการประชุมสรุป เพื่อบอกว่าวันนี้กิจกรรมเราได้ทำอะไรไปบ้าง งบประมาณเหลือ งบดุลที่เข้ามา การบริหารจัดการสิ่งเหล่านี้เป็นทั้งการช่วยการตรวจสอบและการสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกอีกทางหนึ่ง และรวมถึงเป็นการใช้กลวิธีดึงคนเข้ามามีส่วนร่วมและรับรู้ปัญหาาร่วมกัน เมื่อผ่านขั้นนี้แล้วขั้นต่อมาคือ การมาร่วมกันหาทางออกว่าทางออกจะเป็นอย่างไร ประสบการณ์ที่ผ่านมาที่แก้ไปแล้วเป็นอย่างไร แล้วสามารถมาประยุกต์ใช้แก้ปัญหาเหล่านี้ได้ไหม เมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นไปแล้วก็นำมาสู่การแบ่งงานและร่วมกันปฏิบัติไปพร้อมกัน “สิ่งนี้ชาวบ้านเรียกว่า ระบบหน้าหมู ร่วมกันคิด จัดการ แบ่งปันความรู้ และทำไปพร้อมกัน”

### 1.3 การพัฒนาทักษะเป็นศูนย์เรียนรู้สวัสดิการชุมชน

เป็นกระบวนการหนึ่งที่ยังคงรอคอยมา ได้นำมาเพื่อใช้ยกระดับความสามารถขององค์กรชุมชน โดยเป็นรูปแบบการทำงานการจัดระบบภายในในเรื่องการสร้างการเป็นศูนย์การเรียนรู้ ดังนั้นทักษะขององค์กรชุมชน ที่พัฒนาเป็นศูนย์เรียนรู้จึงประกอบด้วยเรื่อง (1) การถ่ายทอดความรู้ จะเป็นการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการทำงานของศูนย์ (2) การพัฒนาสื่อเพื่อการเรียนรู้ของศูนย์ ประกอบด้วยสื่อที่ศูนย์พัฒนาเพื่อให้กลุ่มเครือข่ายที่เข้ามาศึกษาดูงานได้เรียนรู้ และ (3) ทักษะในการจัดเก็บชุดความรู้แล้วแปลงเป็นการจัดเก็บ คือ การนำองค์ความรู้ทั้งหมดจากคนทำงานมาแลกเปลี่ยนจัดเก็บออกมาเป็นชุดเอกสารหรือรูปแบบอื่น ๆ ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นต้น

## 2. ทักษะการบริหารกองทุน

เป็นทักษะที่เน้นเรื่องกระบวนการจัดการแนวราบ การสร้างและพัฒนากลยุทธ์ทั้ง 4 ด้าน และระบบการจัดทำฐานข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

### 2.1 กระบวนการจัดการองค์กรชุมชน แนวราบ

เป็นลักษณะการบริหารจัดการองค์กรขององค์กรชุมชน ในปัจจุบัน เพราะเป็นการจัดการที่ใช้กระบวนการมีส่วนร่วม หรือ เรียกว่ากระบวนการจัดการแนวราบที่ส่งเสริมให้ทุกคนไม่ว่าจะเป็นคณะกรรมการ แกนนำ หรือสมาชิกได้เข้ามามีส่วนร่วมผ่านกระบวนการกลไกต่าง ๆ ในเวทีการสรุปบทเรียน เวทีการสรุปกิจกรรม และเวทีการประชุม ดังนั้นโครงสร้างจึงเป็นเพียงการกำหนดไว้เบื้องต้นเท่านั้น แต่ท้ายสุดการเรียนรู้ของแกนนำทุกคนจึงสามารถทำหน้าที่แทนกันได้ทั้ง 4 ฝ่าย

### 2.2 การสร้างและพัฒนากลยุทธ์ทั้ง 4 ด้าน

เป็นลักษณะการบริหารจัดการองค์กรขององค์กรชุมชน ในปัจจุบันที่มุ่งจะสนองต่อวิสัยทัศน์ขององค์กรชุมชน และพัฒนากิจกรรมขององค์กรชุมชน ไปสู่การสร้างสวัสดิการชุมชน สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน โดยเน้นกลยุทธ์ด้านการเรียนรู้ขององค์กร, กลยุทธ์ด้านการสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร, กลยุทธ์ด้านการประชาสัมพันธ์องค์กร และกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการข้อมูล ซึ่งอาศัยกระบวนการดำเนินการกิจกรรม การประชุม สมาชิก และโปรแกรมคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนกลยุทธ์โดยเน้นให้คนเกิดการเรียนรู้และสร้างกระบวนการมีส่วนร่วม เกิดการจัดทำระบบฐานข้อมูลและการสร้างรูปแบบการประชาสัมพันธ์ที่มีต้นทุนต่ำที่สุด แต่ได้ผลดีที่สุด

### 2.3 ระบบการจัดทำฐานข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

เป็นการวางแผนการบริหารจัดการองค์กรออมบุญฯ ที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ที่องค์กรออมบุญฯ นำมาใช้ คือระบบการจัดทำฐานข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อสะท้อนให้เห็นภาพรวมของการทำงานทั้งหมดว่า ทำอย่างไรให้เกิดความยั่งยืน มีการแบ่งกองทุนแบบไหน แล้วจะนำระบบทั้งหมดมาจัดการอย่างไร การวางแผนทุกครั้งต้องประกอบด้วยข้อมูลทั้งหมดของกลุ่มที่มีอยู่ในปัจจุบัน และการวางแผนเป้าหมายในอนาคตที่จะดำเนินการจนออกมาเป็นแผนยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน หลังจากนั้นก็จะมีความชัดเจนเพื่อเปิดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของแกนนำ และสมาชิกกลุ่มทั้งหมดเพื่อกำหนดเป็นทิศทางร่วมกัน

### 3. ทักษะการใช้ระบบโปรแกรมสวัสดิการฯ

เป็นทักษะที่ใช้ระบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ชื่อ “การบริหารงานชุมชน ออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชน สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” โดยมีการนำระบบโปรแกรม “บริหารงานชุมชน ออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชน สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” มาปรับประยุกต์ใช้ในปัจจุบัน ทำให้เห็นว่าการจัดการระบบข้อมูลทั้งหมดในองค์กรออมบุญฯ โดยสามารถใช้ระบบดังกล่าวเป็นเครื่องมือ ซึ่งระบบดังกล่าวนี้เกิดขึ้นจากการที่องค์กรออมบุญฯ ได้พัฒนาร่วมกับนักวิชาการ จนสามารถนำมาจัดเก็บข้อมูลขององค์กรได้จริง

#### ภาพที่ 4.11

หน้าจอของโปรแกรม “การบริหารงานชุมชน ออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชน สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน”



ทักษะการใช้ระบบโปรแกรมสวัสดิการฯ จึงเป็นอีกทักษะหนึ่งที่องค์กรออมบุญฯ ได้ร่วมกับภาคีทางวิชาการพัฒนาขึ้น เพราะทุกครั้งที่ในการประชุมของกลุ่มจะมีการนำข้อมูลจากฐานดังกล่าวมาประกอบเพื่อการพูดคุยและประชุมทุกครั้ง

ที่ว่าระบบข้อมูลมีความสำคัญเป็นอันดับหนึ่งเลย หากเราไม่มีฐานข้อมูลที่ดีนะ เราไม่รู้เลยว่าสมาชิกทั้งหมดเป็นอย่างไร แก่มีกี่คน หนุ่มมีกี่คน หรือเงินทั้งหมดปันผลไปเท่าไรอย่างไร การจัดการของกลุ่มเราเลยทำ 2 ระบบเลย ทั้งการเอาข้อมูลทั้งหมดใส่ในโปรแกรม และการทำรูปแบบมือแยกไว้ต่างหากด้วย ดังนั้นกลุ่มของเราเครื่องมือในการจัดการคือโปรแกรมนี้และเรายังเอาโปรแกรมนี้ไปสอนให้กลุ่มอื่นให้ใช้ร่วมกันกับเราด้วยเหมือนกัน (ยุพิน เถาเปียปลูก, สัมภาษณ์, 3 เมษายน 2553)

จากผลการศึกษา ทักษะของสมาชิก “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” จึงเป็นลักษณะของทักษะที่เป็นไปเพื่อพัฒนาระบบการทำงาน ระบบการบริหารจัดการ ที่เป็นรูปแบบที่ปรากฏจากผลการศึกษา ผ่านการฝึกปฏิบัติจริงและมีระบบพี่เลี้ยงในการหนุนเสริม (Training of the trainer) ให้สมาชิกในองค์กรออมบุญฯ มีทักษะครบทั้ง 3 ทักษะข้างต้น

### ค่านิยมร่วมของสมาชิก “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” (Shared values)

ค่านิยมเป็นสิ่งที่องค์กรได้มีความคิด ความเชื่อร่วมกันว่าสิ่งนั้นคือความถูกต้องและความดีงาม ดังความคิดความเชื่อของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” ที่สะท้อนออกมาว่า ความเชื่อที่สำคัญที่เป็นการดำเนินงานของกลุ่มนั้นประกอบด้วยหัวใจการทำงาน 2 ระดับ

#### 1. ค่านิยมระดับองค์กร : การให้อย่างมีคุณค่าและการรับอย่างมีศักดิ์ศรี

การออมเงินวันละหนึ่งบาท เน้นการรวมทุนชุมชนอย่างเป็นองค์รวม การพึ่งพาตนเองช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เป็นสิ่งที่สมาชิกในชุมชนยึดถือเป็นค่านิยมร่วมกัน หากสมาชิกในชุมชนคนใดคนหนึ่งขาดค่านิยมร่วมกันแล้วก็จะทำให้การดำเนินงานการออมบุญนั้นเกิดความขัดแย้งในการทำงานที่ต่างคนต่างคิดว่าเกิดการเอาเปรียบระหว่างสมาชิกในชุมชนคนอื่น ในทางตรงกันข้ามแล้วการที่สมาชิกในชุมชนนี้ยึดถือค่านิยมในการให้อย่างมีคุณค่าและรับอย่างมีศักดิ์ศรีนั้นก็เพราะการเห็นประโยชน์ร่วมกันของสมาชิกภายในชุมชนในสิทธิอันพึงจะได้ต่อไปในภายภาคหน้าไม่ใช่เพียงการมองแคบปัจจุบันเท่านั้น จึงมีความจำเป็นมากที่ผู้นำชุมชนและผู้บริหารกองทุนจะต้องส่งเสริม

สมาชิกภายในชุมชนให้มีจิตสำนึกร่วมกัน ถึงแม้ในบางครั้งสิทธิประโยชน์ที่ได้รับอาจจะมีการเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสมอันได้รับความยินยอมร่วมกันของสมาชิกเป็นสำคัญ

แนวความคิดสร้างหลักประกันเพื่อความมั่นใจของคนในชุมชน เป็นแนวคิดหลักของการจัดสวัสดิการชุมชน ซึ่งถือเป็นอีกรูปแบบหนึ่งของทางเลือกสู่ทางรอดในการดำรงอยู่ของชุมชน ซึ่งเกิดขึ้นโดยความคิดของชาวบ้านในชุมชนที่ต้องการเห็นคนในชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความมั่นคงในการใช้ชีวิต นับเป็นหัวใจหลักของการจัดสวัสดิการชุมชน เพราะ การจัดสวัสดิการชุมชนทำให้คนในชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองและช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันได้อย่างมีคุณค่า และมีศักดิ์ศรีโดยไม่ต้องรอการพึ่งพาจากแหล่งต่าง ๆ นอกจากนี้การจัดสวัสดิการชุมชนจะต้องตั้งอยู่บนฐานของการเคารพและอยู่ร่วมกันกับธรรมชาติอย่างเห็นคุณค่า อยู่บนพื้นฐานของศรัทธา ภูมิปัญญา วัฒนธรรมท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมในทุกระดับ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดรายได้ ลดรายจ่าย เกิดความสัมพันธ์ที่ดีขึ้นของคนในชุมชน ก่อให้เกิดความรู้สึกมั่นคง ความภาคภูมิใจ สามารถอยู่อย่างมีศักดิ์ศรีและมีความสุข สวัสดิการชุมชนจึงเป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดความมั่นคงของชุมชนในระดับฐานราก เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ได้อย่างมีศักดิ์ศรี และเป็นตัวของตัวเอง ด้วยการลดการพึ่งพาจากภายนอก แต่เน้นการพึ่งพาตนเองของชุมชนในทุกด้าน ซึ่งแนวทางการปฏิบัติงานของกลุ่มเครือข่าย องค์กรชุมชน “ออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชน สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” เริ่มจากการรวมทุนแรกคือ คนที่มีจิตอาสา ได้มีการรวมตัวกันก่อนที่จะเกิดการทำกิจกรรมเพื่อมาร่วมกันวางแนวทางปฏิบัติเริ่มจากการให้ สมาชิกมารวมตัวและทำความเข้าใจในการออกเงินเพื่อให้เป็นสวัสดิการตัวเองก่อนเมื่อเข้าใจแล้วก็ให้ปฏิบัติตามข้อกำหนดที่วางไว้ และเป็นการระดมเงินออมในชุมชนเพื่อนำไปช่วยเหลือกันในยามที่สมาชิกต้องได้รับสิทธิประโยชน์นั้นเป็นการสร้างหลักประกันให้กับตนเองและเผยแผ่ให้ผู้อื่นและสังคมในชุมชน เพื่อรองรับการดำเนินชีวิตที่มีความพอดี พออยู่ พอกิน ดังนั้นการจัดสวัสดิการชุมชนขององค์กรออมบุญฯ จึงเป็นอีกรูปแบบหนึ่งของทางเลือกสู่ทางรอดของชุมชน

จากกลุ่มเล็ก ๆ เราคิดว่าเป็นเรื่องแปลกใหม่ที่ไม่มีใครทำเกี่ยวกับสวัสดิการการเกิด แก่ เจ็บ ตาย เพราะส่วนใหญ่จะทำแต่เรื่องของการตายเท่านั้น ดูแล้วเป็นเรื่องที่น่าสนใจและอยากรู้ว่าจะเป็นไปได้จริงไม่ถ้าจะลงมือทำกัน และยังมองเห็นว่ามันเป็นสวัสดิการที่ครอบคลุมอีกด้วย เราทำกันเองในกลุ่มก็น่าจะทำได้ไม่ยากขนาดเรื่องสวัสดิการการตายเรายังสามารถรวบรวมกลุ่มทำกันได้เลย (บัวผาย วงศ์อินทร์, สัมภาษณ์, 8 พฤศจิกายน 2552)

นอกจากนี้ แนวคิดการจัดสวัสดิการชุมชนขององค์กรออมบุญฯ ยังมุ่งเน้นไปที่ การสร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน ซึ่งจากนิยามของคำว่า “การสร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” ของคนในองค์กรออมบุญฯ ได้ให้นิยามว่า หมายถึงการที่องค์กรออมบุญฯ ได้พัฒนาสมาชิกขององค์กร ออมบุญฯ ให้มีคุณภาพ เพราะเชื่อมั่นว่าถ้าหากสมาชิกขององค์กรออมบุญฯ ได้รับการพัฒนาแล้ว การ ทำงานขององค์กรก็จะสามารถขับเคลื่อนไปได้ตลอดเวลา ถึงแม้ว่าสมาชิกบางคนจะออกจาก องค์กรออมบุญฯ ไปแล้ว แต่ว่าสมาชิกที่เหลืออยู่ก็สามารถที่จะนำพาองค์กรออมบุญฯ ให้ ขับเคลื่อนต่อไปข้างหน้าได้ อันจะส่งผลทำให้การดำเนินงานขององค์กรออมบุญฯ เกิดความยั่งยืน ทั้งนี้จากการสังเกตจะเห็นได้ว่าสมาชิกขององค์กรออมบุญฯ นั้นจะประกอบไปด้วยกลุ่มคนทุกช่วง วัย ไม่ว่าจะเป็นผู้สูงอายุ วัยกลางคน วัยหนุ่มสาว ซึ่งเป็นสิ่งที่ยืนยันได้ว่าการดำเนินงานของ องค์กรออมบุญฯ จะมีการส่งถ่ายองค์ความรู้และอุดมการณ์ในการทำงานถึงกันโดยผ่านรุ่นต่อรุ่น อันจะส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กร ดังที่ได้ถูกนิยามเอาไว้

เราคิดว่าทุนก็คือคน เรายึดถึงคนเป็นอันดับแรกและคิดว่ากองทุนนี้จะยุบตัวลงไม่ได้ ก็เลยคิดหาชื่อที่สามารถคอยเตือนใจว่าทุกคนต้องทำให้ได้ อย่างแรกเลยคือหาวิธีทำ อย่างเป็นรูปธรรมมีความเข้าใจอย่างแท้จริง วันไหนที่เราไม่ได้ทำก็จะต้องมีคนที่สามารถ เข้ามาทำต่อได้ เพราะคนเราคงไม่ได้ทำอยู่ตลอดเวลา อาจจะเป็นเพราะการหมดวาระไป บ้าง หรืออะไรต่อมิอะไรบ้าง

ต้องมีคนมาทำแทนได้ เพราะอันดับแรกชื่อโครงการสามารถเตือนใจให้คนทำงานได้ กว่าจะได้ชื่อโครงการนี้มาก็ต้องประชุมส่วนรวมกันมาเป็น 6 เดือน เจอปัญหา มากมายทั้งการเปลี่ยนแปลง ทั้งการแยกย้าย ดูแล้วเราจึงคิดว่าทำแบบเดิม ๆ ไม่ได้ แล้ว ถ้าไม่มีการเปลี่ยนแปลงโอกาสที่กลุ่มจะอยู่แบบยั่งยืนก็คงยาก เมื่อก่อนนั้นเรา ได้ใช้ว่ากองทุนสวัสดิการ แต่พอคิดว่าเป็นกองทุนชาวบ้านจึงคิดว่ามีเงินเป็นก้อนมา ให้และตัวเองก็มาออมเพิ่มแล้วสามารถเอาออกไปใช้ได้

ชาวบ้านคิดแบบนี้มากกว่าที่จะเอามาออมเพื่อช่วยกัน ตัวอย่างอย่างเช่นกองทุน หมู่บ้านที่รัฐเอาให้มา ชาวบ้านก็จะรวมกลุ่มกันแล้วมาขอกู้อะไรประมาณนั้น เราจึง คิดได้ว่าถ้าไม่เปลี่ยนความคิดชาวบ้านใหม่ก็คงเป็นไปได้ยากที่จะดำเนินงานออกไป ได้ไกล เพราะเราก็ไม่รู้ว่าจะเกิดขึ้น ดังนั้นเราจึงมีการเปลี่ยนแปลงว่ามาเป็นการ ทำบุญดีกว่าเพราะการทำบุญเราไม่คิดที่จะเอางเงินคืนกลับมา จึงเป็นสาเหตุให้ เปลี่ยนชื่อจากกองทุน เป็นออมบุญชื่อนี้ น่าจะเห็นสมควรแล้ว (สุวิมล ตาแล, สัมภาษณ์, 3 เมษายน 2553)

จะเห็นได้ว่าการจัดสวัสดิการชุมชนขององค์กรออมบุญฯ ที่เน้นในเรื่องของ การสร้างหลักประกันเพื่อความมั่นใจของคนในชุมชน ซึ่งหมายรวมถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่จะทำให้ชีวิตของคนในชุมชนดีขึ้น ซึ่งหัวใจหลักของการจัดสวัสดิการชุมชน นั่นก็คือ คนในชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองและช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างมีคุณค่าและมีศักดิ์ศรี นั่นเอง

## 2. ค่านิยมระดับบุคคล: ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความตั้งใจ ความโปร่งใส และความรับผิดชอบ

หลักสำคัญในการดำเนินการ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชน บ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” ก็เพื่อที่จะส่งเสริมให้คนในชุมชนได้รู้จักการออมเงิน ในลักษณะของการออมบุญ ซึ่งก็คือการทำบุญที่ไม่หวังผลตอบแทนกลับมาเป็นตัวเงิน แต่การออมดังกล่าวจะอยู่ในรูปของการจัดสวัสดิการชุมชน ซึ่งเป็นการเฉลี่ยทุกข์ เฉลี่ยสุขของคนในชุมชน โดยให้ถือเสียว่าเงินออมบุญดังกล่าวเป็นการช่วยเหลือกันระหว่างคนรวยกับคนจน ซึ่งความเอื้ออาทรกันของคนในชุมชนจะนำไปสู่การจัดสวัสดิการชุมชนที่ให้สิทธิประโยชน์ครอบคลุมสมาชิกทุกคน ทุกเพศ ทุกวัย อย่างทั่วถึง และเป็นธรรม ทั้งนี้ในส่วนของการดำเนินงานที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือการยึดหลักคุณธรรม 5 ประการ เป็นแนวทางหลักในการดำเนินงานขององค์กรด้วย ซึ่งหลักคุณธรรมดังกล่าวจะประกอบไปด้วย ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความตั้งใจ ความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

### 2.1 ความซื่อสัตย์

ถือเป็นหลักการที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรกของคนในองค์กรออมบุญฯ ให้มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการดำเนินงานขององค์กร เพราะจะทำให้เกิดความไว้วางใจในการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งการดำเนินการขององค์กรออมบุญฯ ทางด้านการเงิน ความซื่อสัตย์ถือว่ามี ความสำคัญเป็นอันดับแรก เพราะจะก่อให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในองค์กร และนอกจากนี้ความซื่อสัตย์ยังเป็นพื้นฐานสำคัญที่ก่อให้เกิดระบบของการช่วยเหลือและความร่วมมือที่ดีของคนในองค์กรอีกด้วย ซึ่งจะนำไปสู่ความยั่งยืนของการดำเนินงานองค์กรออมบุญฯ ในอนาคต

### 2.2 ความเสียสละ

การทำงานขององค์กรออมบุญฯ จะต้องอาศัยความเสียสละเป็นอย่างมาก เพราะในการทำงานในช่วงแรกคณะทำงานจะยึดหลักของจิตอาสาเข้ามาทำงานให้กลับองค์กรโดยไม่มีค่าตอบแทนแต่ประการใด และบางครั้งจะเห็นว่าแกนนำจะต้องมีการเดินทางเพื่อไปศึกษาดูงานในพื้นที่ต้นแบบต่าง ๆ รวมถึงเข้าร่วมเวทีแลกเปลี่ยนอย่างสม่ำเสมอจนบางครั้งจึงจำเป็นต้อง

ละทิ้งหรือส่งผลกระทบต่อภารกิจหลักด้านการประกอบอาชีพ หรือการดูแลครอบครัวไป ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าในการทำงานให้กับองค์กรออมบุญฯ จึงจำเป็นต้องมีความเสียสละเป็นอย่างมาก

### 2.3 ความตั้งใจ

การทำงานขององค์กรออมบุญฯ จำเป็นที่จะต้องมีความตั้งใจในการทำงานอย่างมาก เพราะการทำงานกับสมาชิกองค์กรที่มีความหลากหลาย จนบางครั้งอาจจะเกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกันระหว่างคนทำงานกับสมาชิกซึ่งถ้าหากคนทำงานมีความตั้งใจในการพยายามที่จะทำการชี้แจงถึงเหตุผล หรือพยายามสร้างความเข้าใจที่ตรงกันกับสมาชิกขององค์กรออมบุญฯ ก็จะสามารถทลายกำแพงของปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานได้

### 2.4 ความโปร่งใส

องค์กรออมบุญฯ ได้มีการสร้างระบบการตรวจสอบ และติดตามการดำเนินงานขององค์กร โดยการใช้คณะกรรมการมาร่วมช่วยกันตรวจสอบความโปร่งใสในการดำเนินงาน รวมถึงยังมีการใช้โปรแกรม “บริหารงานชุมชน ออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชน สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” มาใช้ในการบริหารองค์กรอีกทางหนึ่งด้วย ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าองค์กรออมบุญฯ ได้ให้ความสำคัญกับความโปร่งใสขององค์กรโดยใช้ระบบการตรวจสอบที่มีทั้งความเป็นทางการ และไม่เป็นทางการร่วมกัน

### 2.5 ความรับผิดชอบ

องค์กรออมบุญฯ ได้ใช้กระบวนการกระตุ้นความรับผิดชอบต่อสมาชิกองค์กร โดยผ่านกระบวนการของการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นผ่านเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเวทีสรุปบทเรียนของคณะทำงาน ซึ่งในการทำงานร่วมกันก็จะทำให้สมาชิกขององค์กรออมบุญฯ เกิดจิตสำนึกเบื้องต้นในการเป็นเจ้าของและร่วมรับผิดชอบการดำเนินงานขององค์กรออมบุญฯ ร่วมกัน โดยไม่มีความบกพร่องในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันที่

อยู่ที่คนและระบบการตรวจสอบต้องมีผู้นำที่มีความซื่อสัตย์และความรับผิดชอบและเด็ดขาดเป็นตัวอย่างที่ดีแก่องค์กร ถ้าผู้นำไม่มีความสามารถก็คงจะทำให้องค์กรไม่สามารถดำเนินอยู่ได้ทำให้องค์กรเกิดการไขว่เขว ไม่มั่นคงไม่เป็นที่เชื่อถือของชาวบ้านได้ และอีกอย่างผู้นำต้องบริหารเป็นสามารถให้ชาวบ้านเข้ามาตรวจสอบได้ ส่วนด้านการเสียสละนั้นจะหาคนแบบนี้ได้ยากมากที่จะยอมเสียสละ แต่เราก็พยายามสร้างคนรุ่นใหม่ขึ้นมา ที่มีความซื่อสัตย์ เสียสละ และความตั้งใจจริง ความโปร่งใสก็จะตามมา จนเกิดเป็นการตรวจสอบกันเองในองค์กรโดยอัตโนมัติ เกิดเป็นความรับผิดชอบต่อที่มาจากใจจริง (จำเนียร สุขเมือง, สัมภาษณ์, 8 พฤศจิกายน 2552)

จะเห็นได้ว่า คุณธรรม 5 ประการ ขององค์กรออมบุญฯ ซึ่งประกอบไปด้วย ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความตั้งใจ ความโปร่งใส และความรับผิดชอบ ได้นำมาสู่การช่วยเหลือ เกื้อกูล การแบ่งปัน การเฉลี่ยทุก เฉลี่ยสุขของคนในชุมชน อีกทั้งคุณธรรมทั้ง 5 ประการนี้ ยังสามารถบอกได้ถึง คุณธรรมประจำใจของสมาชิกองค์กรออมบุญฯ และเป็นการยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยการรณรงค์เพื่อสร้างค่านิยมที่ดีงามให้กับสมาชิกถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย ซึ่งจะเชื่อมโยงไปสู่ การสร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืนได้

ค่านิยมดังกล่าวนำมาซึ่งความยั่งยืนและระบบการบริหารจัดการที่ดี คุณธรรมดังกล่าวเป็นกระบวนการที่องค์กรออมบุญฯ ดึงมาเป็นเครื่องมือให้สมาชิกทุกคนได้รับรู้ หัวใจหลัก หากไม่ซื่อสัตย์ ไม่เสียสละ ไม่ความตั้งใจ ไม่ความโปร่งใส ไม่มีความรับผิดชอบ กลุ่มก็ไม่สามารถไปได้ ไม่เสียสละก็ไม่มีการมาออมเป็นกองทุนสวัสดิการ ก็ไม่มีผู้เสียสละอาสาทำงาน ไม่ซื่อสัตย์งบประมาณที่ได้จากกองทุนขององค์กรออมบุญฯ ก็จะเกิดการสูญหายไปเป็นต้น ดังนั้นคุณธรรมในระดับของสมาชิกจึงเป็นการปลูกฝังหนึ่งที่ทำให้องค์กรออมบุญฯ สามารถอยู่ต่อไปได้

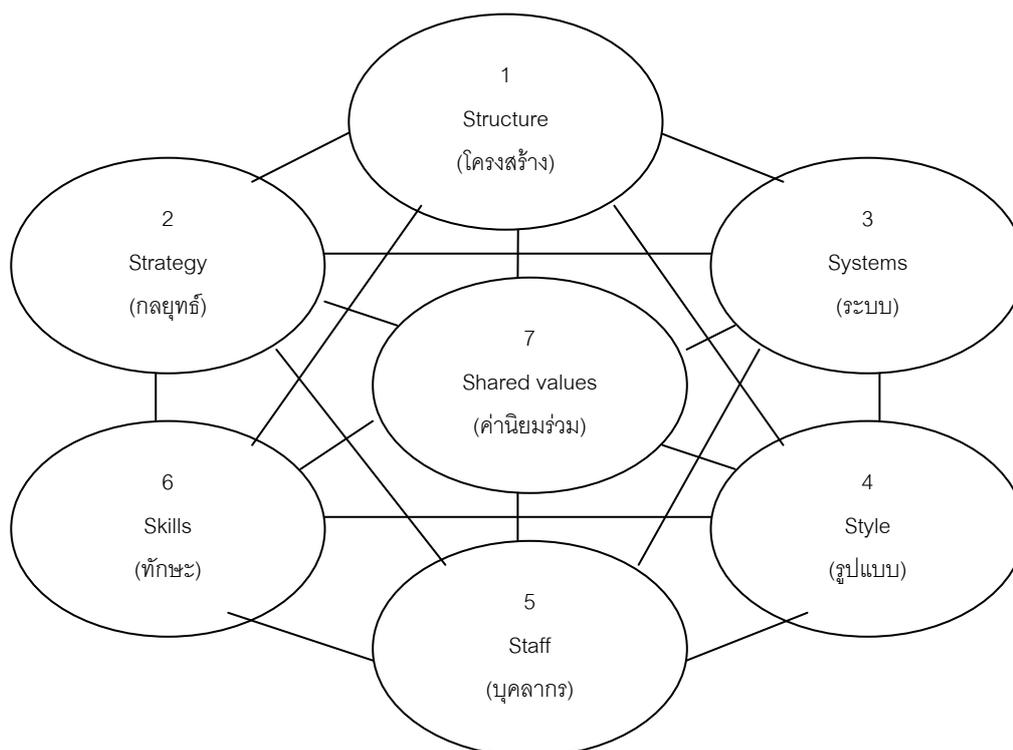
**การเชื่อมโยงองค์ประกอบ 7-S ของ McKinsey โดยใช้ค่านิยมร่วมของ “องค์กรออมบุญ วันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” เป็นตัวขับเคลื่อนหลัก**

จากผลการศึกษากระบวนการบริหารจัดการ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” สิ่งที่น่าสนใจคือ ค่านิยมร่วม (Share value) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ในการบริหารจัดการองค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทบ้านดอนไชย ที่สัมพันธ์ต่อระบบโครงสร้างการบริหารองค์กรออมบุญฯ การบริหารจัดการองค์กรออมบุญฯ ระบบการทำงานขององค์กรออมบุญฯ รูปแบบการขับเคลื่อนองค์กรออมบุญฯ สมาชิกองค์กรออมบุญฯ ทักษะของสมาชิกองค์กรออมบุญฯ เนื่องมาจากค่านิยมร่วมของระดับองค์กร คือ การให้อย่างมีคุณค่าและการยอมรับอย่างมีศักดิ์ศรี และค่านิยมร่วมระดับบุคคล คือ ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความตั้งใจ ความโปร่งใส และความรับผิดชอบ ล้วนเชื่อมโยงระบบการบริหารจัดการในภาพรวมทั้งหมด ค่านิยมร่วมขององค์กรออมบุญฯ คือแนวคิดหลักที่แปลงมาสู่เรื่องการบริหารจัดการในภาพรวม ดังภาพที่ 4.12

ภาพที่ 4.12

ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมร่วมกับองค์ประกอบตัวอื่น ๆ ของ

องค์ประกอบ 7-S ของ McKinsey



### 1. ค่านิยมร่วมและการกำหนดโครงสร้างการบริหารองค์กรออมบุญฯ

การกำหนดโครงสร้างองค์กรออมบุญฯ เป็นโครงสร้างแนวตั้ง (แบบเป็นทางการ) แต่ในระบบการบริหารจัดการนั้น มีรูปแบบการบริหารจัดการแนวราบ (แบบไม่เป็นทางการ) หรือรูปแบบการมีส่วนร่วม ผสมผสานกันโดยการเลือกใช้ในสถานการณ์ที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับค่านิยมร่วมองค์กรออมบุญฯ คือ ค่านิยมระดับองค์กรและค่านิยมส่วนบุคคลที่มุ่งเน้นเรื่องการเสียสละ การให้อย่างมีคุณค่า โดยสิ่งเหล่านี้ถูกนำมาปรับในการออกแบบโครงสร้างที่แสดงถึงการมีส่วนร่วม ของผู้ที่เข้ามาทำงานต้องมีการเสียสละ และการให้ร่วมกัน รวมถึงการยึดหลักธรรมาภิบาลที่สามารถตรวจสอบได้

### 2. ค่านิยมร่วมและการกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรออมบุญฯ

กลยุทธ์การบริหารจัดการ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” จะเห็นได้ว่านอกจากการดำเนินงานขององค์กรออมบุญฯ

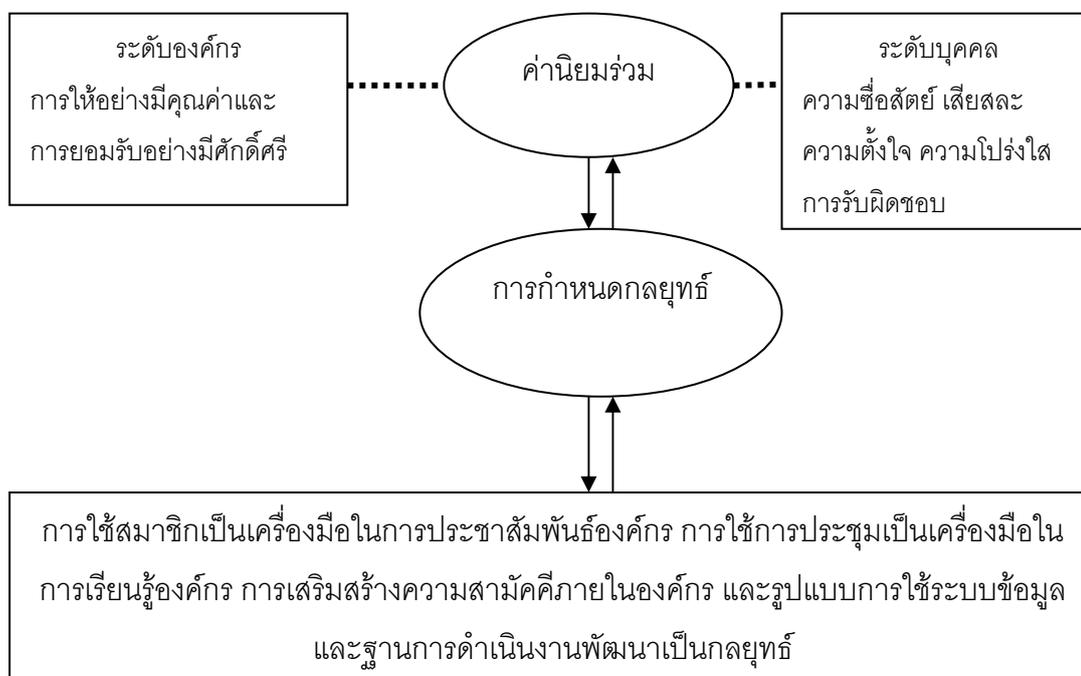
เองแล้ว ผลงานที่เกิดขึ้นยังได้สร้างผลตอบแทนต่อสังคมเพื่อสร้างการรับรู้ให้กับสมาชิกและบุคคลทั่วไปที่ได้รับทราบอีกด้วย ทั้งนี้จากผลการศึกษาขององค์กรออมบุญฯ พบกลยุทธ์ที่นำมาใช้ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก คือ การใช้สมาชิกเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์องค์กรออมบุญฯ การใช้การประชุมเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้องค์กรออมบุญฯ การเสริมสร้างความสามัคคีภายในองค์กรออมบุญฯ และรูปแบบการใช้ระบบข้อมูลและฐานการดำเนินงานพัฒนาเป็นกลยุทธ์ โดยจากการศึกษาและวิเคราะห์พื้นที่พบว่า กระบวนการกำหนดกลยุทธ์ในองค์กรออมบุญฯ นั้นพัฒนาจากปัจจัยตัวเชื่อมโยงหลักคือ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เรื่องการให้อย่างมีคุณค่าและการรับอย่างมีศักดิ์ศรี รวมถึงความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความตั้งใจ ความโปร่งใส และความรับผิดชอบ พัฒนามาสู่ระบบการกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ดังภาพที่ 4.13

ภาพที่ 4.13

ความสัมพันธ์ของค่านิยมร่วมและการกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการ

“องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย

สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน”

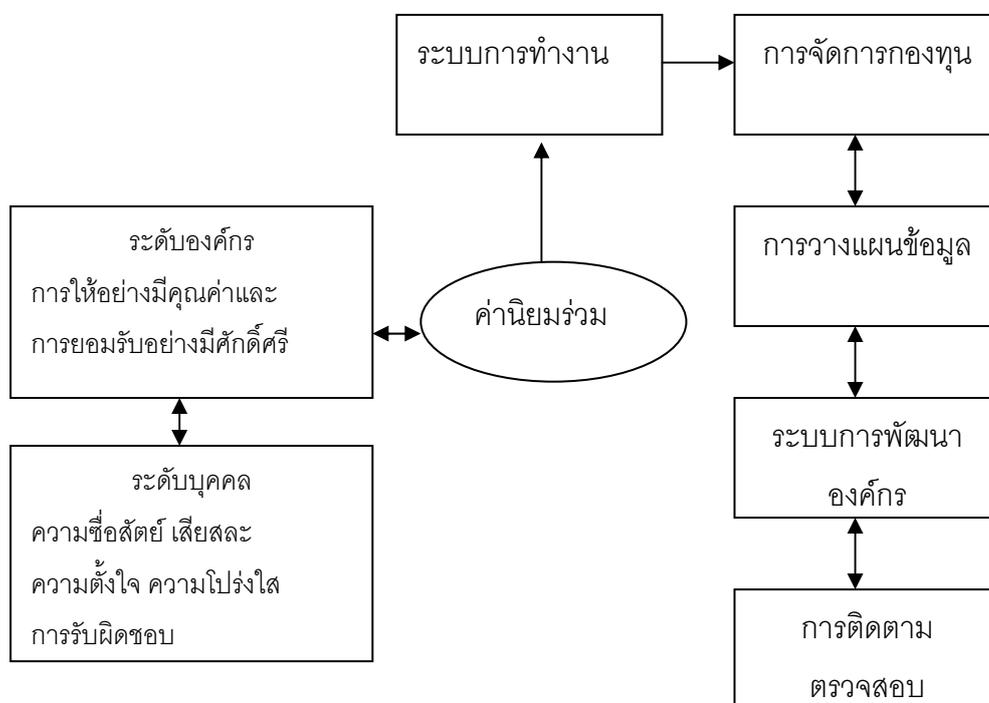


### 3. ค่านิยมร่วมและการกำหนดระบบการทำงานขององค์กรออมบุญฯ

ระบบการทำงาน“องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” พบว่ามีการกำหนดระบบออกเป็น 4 ระบบด้วยกัน กล่าวคือ การจัดการกองทุน การวางแผนข้อมูล การพัฒนาองค์กร การติดตามตรวจสอบ โดยสัมพันธ์กับเรื่องการให้อย่างมีคุณค่าและการรับอย่างมีศักดิ์ศรี รวมถึงความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความตั้งใจ ความโปร่งใส และความรับผิดชอบ ซึ่งถือเป็นค่านิยมร่วมหรือวัฒนธรรมองค์กรที่เชื่อมโยงระบบได้อย่างเด่นชัด สามารถนำมาปฏิบัติได้จริงกับองค์กรออมบุญฯ และกำหนดรูปแบบออกมาเพื่อประกอบการบริหารภายใต้ค่านิยมร่วมขององค์กรออมบุญฯ ร่วมกัน ดังภาพที่ 4.14

ภาพที่ 4.14

ความสัมพันธ์ของค่านิยมร่วมและการกำหนดระบบการทำงานของ  
“องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย  
สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน”



#### 4. ค่านิยมร่วมและการกำหนดรูปแบบการขับเคลื่อนองค์กรออมบุญฯ

จากรูปแบบขององค์กรออมบุญฯ พบว่ามีการกำหนดรูปแบบออกเป็น 2 รูปแบบหลักด้วยกัน คือ 1) รูปแบบของการใช้แนวคิดด้านการออมบุญมาปรับใช้กับองค์กร 2) รูปแบบการบริหารแนวราบแบบมีส่วนร่วมโดยรูปแบบการบริหารงานทั้ง 2 ส่วนถูกกำหนดโดยระบบหลักคือ ค่านิยมร่วมขององค์กรออมบุญฯ ในเรื่องการทำให้อย่างมีคุณค่าและการรับอย่างมีศักดิ์ศรี รวมถึงความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความตั้งใจ ความโปร่งใส และความรับผิดชอบด้วยเช่นกัน

#### 5. ค่านิยมร่วมและการพัฒนาศักยภาพของสมาชิกองค์กรออมบุญฯ

จากผลการศึกษาขององค์กรออมบุญฯ พบว่ามีการจัดแบ่งประเภทของสมาชิกออกเป็น “คนนำ คนหนุน คนตาม” กล่าวคือ 1) คนนำ หมายถึง ตัวแกนนำ ผู้นำ กรรมการ ที่เข้ามาบริหารจัดการและถ่ายทอดองค์ความรู้ 2) คนหนุน หมายถึง ผู้ที่เข้ามาสนับสนุนการจัดการหรือการเรียนรู้ 3) คนตาม หมายถึง สมาชิกองค์กรที่เข้ามาเรียนรู้ร่วมกัน โดยค่านิยมร่วมส่งผลถึงการพัฒนาศักยภาพของสมาชิกขององค์กรออมบุญฯ และองค์กรอื่นที่ได้เข้าร่วมการพัฒนาด้วยกัน ตรงกับค่านิยมร่วมขององค์กรคือ การให้อย่างมีคุณค่าและการรับอย่างมีศักดิ์ศรี รวมถึงความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความตั้งใจ ความโปร่งใส โดยระบบดังกล่าวมีความสัมพันธ์และเกี่ยวโยงกันในเชิงระบบการสร้างแกนนำ การถ่ายทอดต่อ การวางระบบการทำงานเป็นต้น

#### 6. ค่านิยมร่วมและการกำหนดทักษะของสมาชิกองค์กรออมบุญฯ

การกำหนดทักษะ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” มีรูปแบบการกำหนดทักษะใน 3 ด้านหลัก คือ

1) ทักษะด้านการบริหารกองทุนอันหมายถึง กระบวนการจัดการแนวราบ กลยุทธ์ทั้ง 4 ด้าน และระบบฐานข้อมูล

2) ทักษะด้านการจัดการความรู้ หมายถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสรุปกิจกรรม และศูนย์การเรียนรู้สวัสดิการชุมชน

3) ทักษะการใช้ระบบโปรแกรมสวัสดิการชุมชน หมายถึง การใช้โปรแกรมบริหารงานดังกล่าวในกระบวนการจัดเก็บข้อมูลสมาชิก และการออม

ทั้งนี้ ทักษะเหล่านั้นอยู่บนฐานที่ได้มาจากการปฏิบัติจริง การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมหรือแนวราบ รวมถึงประเด็นสำคัญ คือ การที่สมาชิกทุกคนมีค่านิยมร่วมในเรื่องการให้อย่างมีคุณค่าและการรับอย่างมีศักดิ์ศรี รวมถึงความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความตั้งใจ ความโปร่งใสซึ่งทำให้เกิดกระบวนการที่มีความสัมพันธ์กันดังกล่าวเกิดขึ้น

ดังนั้น จากผลการศึกษาจะเห็นได้ว่า ระบบค่านิยมร่วมถือเป็นตัวหลักในการเชื่อมระบบการบริหารจัดการภายในตัวอื่น ๆ ขององค์กรออมบุญฯ เข้าไว้ด้วยกัน รวมถึงเป็นแกนกลางที่เป็นเป็นกลไกในการขับเคลื่อนองค์กรออมบุญฯ ด้วย

ที่ว่านะ หากคนเราคิด คนเราเชื่อร่วมกัน ทุกอย่างก็สามารถทำได้ไม่มีปัญหาสบายมาก ถ้ามันไม่คิดไม่เชื่อร่วมกันแบบนี้จะจำลำบากมาก เพราะจะเอาใครมาทำมันก็แตกแยกกัน จะบริหารก็ไม่โปร่งใส จะทำงานก็ทะเลาะ บ้านเราก็รู้อยู่ 1) ความซื่อสัตย์ 2) ความเสียสละ 3) ความตั้งใจ 4) ความโปร่งใส และ 5) ความรับผิดชอบอย่างเคร่งครัด เชื่อในหัวใจหลักองค์กรเราสมาชิกของเรา (ยุพิน เกาเปี้ยปลูก, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2553)

จากผลการศึกษาการบริหารจัดการ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” โดยใช้องค์ประกอบ 7-S ของ McKinsey ซึ่งประกอบด้วย 1. โครงสร้างการบริหารจัดการองค์กรออมบุญฯ (Structure) 2. กลยุทธ์องค์กรออมบุญฯ (Strategy) 3. ระบบการทำงานขององค์กรออมบุญฯ (Systems) 4. รูปแบบการขับเคลื่อนองค์กรออมบุญฯ (Style) 5. สมาชิกองค์กรออมบุญฯ (Staff) 6. ทักษะของสมาชิกองค์กรออมบุญฯ (Skills) 7. ค่านิยมร่วมสมาชิกองค์กรออมบุญฯ (Shared values) สามารถสรุปผลการศึกษาได้ ตามตารางที่ 4.3

#### ตารางที่ 4.3

การบริหารจัดการองค์กร “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” โดยใช้  
องค์ประกอบ 7-S ของ McKinsey เป็น  
เครื่องมือในการศึกษา

องค์ประกอบ 7-S ของ McKinsey	การเชื่อมโยงการบริหารจัดการ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” กับองค์ประกอบ 7-S ของ McKinsey
1. โครงสร้างการบริหารจัดการองค์กรออมบุญฯ	องค์กรออมบุญฯ มีโครงสร้างบริหารองค์กรอยู่ 2 แบบด้วยกันคือ 1. โครงสร้างแนวดิ่ง (แบบเป็นทางการ) มีการแบ่งระดับออกเป็น 3 ระดับ ประกอบด้วย 1) ที่ปรึกษา 2) กรรมการ 3) สมาชิก 2. โครงสร้างแนวราบ (แบบไม่เป็นทางการ) เน้นรูปแบบแบบมีส่วนร่วมโดยอาศัยระบบความสัมพันธ์และการประชุมหารือ

## ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

องค์ประกอบ 7-S ของ McKinsey	การเชื่อมโยงการบริหารจัดการ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” กับองค์ประกอบ 7-S ของ McKinsey
	โดยการทำงานขององค์กรออมบุญฯ จะใช้การผสมผสานระหว่างโครงสร้างทั้งสองแบบเข้าด้วยกัน ซึ่งจะยึดหยุ่นตามสถานการณ์การทำงานของคุณะกรรมการ
2. กลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรออมบุญฯ	<p>กลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กร ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์องค์กรออมบุญฯ โดยการให้สมาชิกเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์องค์กร</li> <li>2. กลยุทธ์การเรียนรู้ขององค์กรออมบุญฯ การประชุมเป็นเครื่องมือสำคัญในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน</li> <li>3. กลยุทธ์ด้านการสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กรออมบุญฯ ร่วมแรงร่วมใจผลักดันความรักความสามัคคีขององค์กร</li> <li>4. กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการข้อมูลขององค์กรออมบุญฯ การจัดทำและเก็บรวบรวมฐานข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์</li> </ol>
3. ระบบการทำงานขององค์กรออมบุญฯ	<p>ระบบหลักที่นำมาในการจัดการองค์กรออมบุญฯ โดยการพิจารณาจากโครงสร้างองค์กรออมบุญฯ ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ระบบการบริหารจัดการกองทุน</li> <li>2. ระบบการวางแผนข้อมูล</li> <li>3. ระบบการพัฒนาองค์กร</li> <li>4. ระบบการวางแผนตรวจสอบ</li> </ol>
4. รูปแบบการขับเคลื่อนองค์กรออมบุญฯ	<p>รูปแบบหลักในการขับเคลื่อนองค์กรออมบุญฯ จากการศึกษา พบว่ามีอยู่ด้วยกัน 2 รูปแบบ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. รูปแบบของการใช้แนวคิดด้านการออมบุญมาปรับใช้กับองค์กรออมบุญฯ</li> <li>2. รูปแบบการบริหารจัดการแนวราบแบบมีส่วนร่วม</li> </ol>

## ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

องค์กรประกอบ 7-S ของ McKinsey	การเชื่อมโยงการบริหารจัดการ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” กับองค์กรประกอบ 7-S ของ McKinsey
5. สมาชิกองค์กรออมบุญฯ	<p>การพัฒนาสมาชิกมีการพัฒนาใน 2 ระดับประกอบด้วย</p> <p>1. การพัฒนาศักยภาพในระดับแกนนำองค์กร คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้นำองค์กร</li> <li>- คณะกรรมการ 4 ฝ่าย 1) ฝ่ายบริหารจัดการกองทุน 2) ฝ่ายการวางแผนข้อมูล 3) ฝ่ายการพัฒนาองค์กร 4) ฝ่ายการติดตามประเมินผล</li> </ul> <p>2. การพัฒนาสมาชิกทั่วไปขององค์กร</p>
6. ทักษะของสมาชิกองค์กรออมบุญฯ	<p>ประกอบด้วย 3 ทักษะ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทักษะด้านการบริหารกองทุน</li> <li>2. ทักษะด้านการจัดการความรู้</li> <li>3. ทักษะการใช้โปรแกรมสวัสดิการ</li> </ol>
7. ค่านิยมร่วมของสมาชิกองค์กรออมบุญฯ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ค่านิยมร่วมระดับองค์กร : การให้อย่างมีคุณค่าและการรับอย่างมีศักดิ์ศรี</li> <li>2. ค่านิยมร่วมระดับบุคคล : ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความตั้งใจ ความโปร่งใส และความรับผิดชอบ</li> </ol>

**ส่วนที่ 3 การบริหารจัดการองค์กรที่นำไปสู่การลงทุนทางสังคม  
อย่างยั่งยืนของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อ  
สวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุน  
ทางสังคมอย่างยั่งยืน”**

**1. การเรียนรู้และการปรับตัวขององค์กรออมบุญฯ**

จากการศึกษาการบริหารจัดการ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” โดยใช้องค์ประกอบ 7-S ของ McKinsey เพื่อเชื่อมโยงไปสู่การลงทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน จะเห็นได้ว่าองค์กรออมบุญฯ ได้มีการเรียนรู้และปรับตัวองค์กรให้เข้ากับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ดังจะเห็นได้จากตัวอย่างของการบริหารจัดการองค์กรออมบุญฯ ที่ได้เรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมาและการเข้าร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับองค์กรภาคีเครือข่ายอื่น ๆ เช่นในส่วนของกาหนดโครงสร้างขององค์กรออมบุญฯ ถึงแม้จะมีการนำเอากาหนดโครงสร้างองค์กรแบบแนวตั้ง (แบบเป็นทางการ) มาใช้ในการกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการแต่ละคน แต่ผลการศึกษาพบว่าในส่วนของการปฏิบัติงานจริงองค์กรออมบุญฯ ได้นำรูปแบบโครงสร้างองค์กรแบบแนวราบ (แบบไม่เป็นทางการ) มาใช้ผสมผสานกับโครงสร้างองค์กรแบบแนวตั้งทำให้การทำงานขององค์กรออมบุญฯ มีความยืดหยุ่นไปตามสถานการณ์ และจากการที่องค์กรออมบุญฯ มีการกำหนดระบบของการบริหารองค์กรที่สอดคล้องกับโครงสร้างการทำงานแบบแนวตั้ง (แบบเป็นทางการ) ก็ส่งผลทำให้ระบบของการบริหารองค์กรมีความชัดเจนตามโครงสร้างองค์กรออมบุญฯ

สำหรับสมาชิกขององค์กรออมบุญฯ จะเห็นว่าในระดับของคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ได้มีการเรียนรู้กระบวนการทำงานขององค์กรออมบุญฯ จากประสบการณ์การทำงานของตนโดยอาศัยหลักการถ่ายทอดจากรุ่นพี่สู่อุ่นน้อง โดยแบ่งเป็นกลุ่มพี่ กลุ่มกลาง และกลุ่มน้อง และสามารถยกระดับของการถ่ายทอดความรู้สู่องค์กรเครือข่ายอื่น ๆ ได้ถึง 13 องค์กรด้วยกัน รวมถึงมีการพัฒนาทักษะในการทำงานทั้ง 3 ด้านไม่ว่าจะเป็นทักษะด้านการจัดการความรู้ ทักษะด้านการบริหารจัดการ และทักษะในการใช้ระบบโปรแกรมสวัสดิการ การพัฒนาทักษะต่าง ๆ เหล่านี้ต่างก็มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะพัฒนาองค์กรออมบุญฯ แทบทั้งสิ้น ซึ่งการที่สมาชิกมีทักษะที่ต้องใช้ในการทำงานเพื่อมากขึ้นย่อมส่งผลต่อการเรียนรู้ที่จะปรับตัวขององค์กรออมบุญฯ ให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกได้

นอกจากนี้ จากการกำหนดระบบการบริหารจัดการดังกล่าวก็เกิดจากการเรียนรู้จากประสบการณ์ทำงานของคณะกรรมการและสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ โดยนำมาปรับเปลี่ยนให้เข้ากับรูปแบบองค์กรของตนที่มีการนำเอาแนวคิดด้านการออมบุญมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรซึ่งทำให้เกิดค่านิยมร่วมใหม่คือจากการที่สมาชิกขององค์กรออมบุญฯ ได้มีการเรียนรู้และปรับเปลี่ยนค่านิยมร่วมของตนเองจากการออมเงินเพื่อกู้มาเป็นการออมบุญ ส่งผลทำให้สมาชิกขององค์กรออมบุญฯ ได้นำหลักการในเรื่องของการให้อย่างมีคุณค่า และรับอย่างมีศักดิ์ศรี รวมถึงหลักคุณธรรม 5 ประการ ซึ่งประกอบไปด้วยความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความตั้งใจ ความโปร่งใส และความรับผิดชอบ มาใช้เป็นค่านิยมหลักขององค์กรออมบุญฯ แทนการออมเพื่อกู้ ดังนั้นเมื่อระบบคิดและทัศนคติที่สมาชิกมีต่อองค์กรออมบุญฯ เปลี่ยนไปจึงส่งผลทำให้การดำเนินงานและการกำหนดทิศทางขององค์กรออมบุญฯ เปลี่ยนตามไปด้วย ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาองค์กรออมบุญฯ ให้สามารถดำรงอยู่ต่อไปได้

จากผลของการเรียนรู้และปรับตัวขององค์กรดังกล่าวได้หล่อหลอมทำให้สมาชิกขององค์กรออมบุญฯ มีความเคยชินกับการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลาและรู้จักนำสิ่งที่เรียนรู้มาปรับประยุกต์ใช้กับสิ่งที่ตนเองมีอยู่ รวมถึงมีทักษะในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้อื่นด้วย ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าการทำงานในองค์กรออมบุญฯ เปรียบเสมือนเป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพของสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ และสำหรับทักษะในการถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับมาก็ถือว่าเป็นการขยายการพัฒนาศักยภาพให้แก่ผู้อื่นไปในตัวด้วย ดังนั้นจึงถือว่าเป็นการสร้างทุนมนุษย์ที่ยั่งยืนให้กับองค์กรออมบุญฯ รวมถึงผู้คนภายนอกจากการถ่ายทอดความรู้ให้ด้วย และจากการเรียนรู้และการปรับตัวขององค์กรออมบุญฯ อยู่ตลอดเวลาจึงส่งผลทำให้ตัวขององค์กรออมบุญฯ เป็นองค์กรที่มีการพัฒนาที่ไม่หยุดนิ่ง และจากการที่สมาชิกในองค์กรออมบุญฯ ไม่ได้เป็นแค่สมาชิกขององค์กรออมบุญฯ เพียงองค์กรเดียว แต่อาจเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรอื่น ๆ ในชุมชนด้วย ดังนั้นการกระจายตัวของพัฒนาองค์กรก็จะถูกถ่ายทอดไปสู่องค์กรชุมชนอื่น ๆ ในชุมชนด้วยเช่นกัน และนอกจากนี้การที่สมาชิกมีค่านิยมร่วมในเรื่องของการออมบุญนั้นยังสามารถที่จะเอาไปถ่ายทอดให้ลูกหลานและคนในครอบครัว รวมถึงสมาชิกในชุมชนของตนก็นำไปสู่การสร้างทุนทางสถาบันที่ยั่งยืนได้ด้วย เช่น ครอบครัวของตน หมู่บ้าน รวมทั้งองค์กรชุมชนต่าง ๆ ในหมู่บ้านด้วย ทั้งนี้ในส่วนของทุนทางภูมิปัญญาและวัฒนธรรมนั้นจะเห็นได้ว่าทุนดังกล่าวได้แทรกตัวอยู่ในระบบคิดของสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ โดยเฉพาะหลักคิดในเรื่องของการออมบุญที่ยึดถือในเรื่องของการให้อย่างมีคุณค่า การรับอย่างมีศักดิ์ศรี และคุณธรรม 5 ประการ

## 2. แนวคิดการไม่เห็นแก่เล็กแก่น้อย

จากการศึกษาพบว่าลักษณะที่โดดเด่นอีกประการหนึ่งขององค์กรออมบุญฯ ก็คือการที่องค์กรออมบุญฯ มีรูปแบบการขับเคลื่อนองค์กรโดยใช้แนวคิดด้านการออมบุญมาปรับใช้ในการทำงาน รวมถึงการสร้างค่านิยมร่วมกัน ทั้งในระดับองค์กรออมบุญฯ คือ การให้อย่างมีคุณค่า และการรับอย่างมีศักดิ์ศรี และในระดับบุคคลในเรื่องของความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความตั้งใจ ความโปร่งใส และความรับผิดชอบ ส่งผลทำให้สมาชิกเกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพราะยึดถือหลักการของการทำบุญที่ไม่ได้หวังสิ่งตอบแทน ดังนั้นความเชื่อและค่านิยมดังกล่าวจึงเปรียบเสมือนหลักประกันที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่นต่อกันของคนในองค์กรออมบุญฯ

ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่าจากค่านิยมร่วม และหลักความเชื่อในเรื่องของการทำบุญที่สะท้อนออกมาจากรูปแบบการทำงาน ขององค์กรออมบุญฯ ซึ่งส่งผลทำให้สมาชิกทุกคนเกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทั้งจากตัวของคณะกรรมการ และสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ โดยที่ทุกคนมีความเชื่อร่วมกันว่าการดำเนินงานขององค์กรออมบุญฯ เป็นระบบของการช่วยเหลือเกื้อกูลกันของคนในชุมชน ทุกคนจึงไม่ได้คิดว่าเรื่องดังกล่าวจะต้องเป็นหน้าที่ของใครคนใดคนหนึ่ง แต่ทุกคนต้องช่วยกัน ทำให้ในส่วนของการออมเงินวันละหนึ่งบาท บรรดาสมาชิกส่วนใหญ่ก็จะไม่หวังผลตอบแทนที่เป็นรูปของตัวเงิน แต่จะคาดหวังถึงการอยู่ร่วมกันในรูปแบบถ้อยทีถ้อยอาศัยมากกว่า โดยในส่วนของผู้ที่มีโอกาสหรือฐานะที่ดีกว่าก็ไม่เห็นแก่เล็กแก่น้อยในการที่จะต้องเสียสละเงินเพียงวันละหนึ่งบาทเข้าสมทบกองทุนสวัสดิการชุมชนเพราะต่างก็รู้ว่าเงินเหล่านั้นถึงแม้ตนเองจะไม่ได้รับกลับคืนมา แต่ว่าเงินก็จะถูกนำไปใช้ประโยชน์ในการช่วยเหลือเพื่อนสมาชิกของในองค์กรออมบุญฯ หรือผู้ด้อยโอกาสคนอื่น ๆ ซึ่งก็ไม่ใช่ใครที่ไหนก็คนรู้จักกันในชุมชนนั่นเอง

ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่าสำหรับสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ การเสียเงินเพิ่มเพียงหนึ่งบาทจึงไม่ใช่เรื่องใหญ่สำหรับการทำบุญช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ดังนั้นจากค่านิยมร่วม และรูปแบบการทำงาน ขององค์กรออมบุญฯ ดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น จึงทำให้เกิดแนวคิดการไม่เห็นแก่เล็กแก่น้อย หรือไม่เห็นแก่เงินเพียงเล็กน้อย จึงส่งผลทำให้สมาชิกขององค์กรออมบุญฯ มีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ช่วยเหลือเพื่อนสมาชิกด้วยกันและผู้ด้อยโอกาสกว่า โดยมีผลพลอยได้คือการสะสมบุญบารมีตามหลักของพุทธศาสนา ซึ่งสิ่งเหล่านี้ได้ก่อให้เกิดความยั่งยืนของทุนทางสังคมขึ้น เนื่องจากเกิดการยกระดับของจิตใจในเรื่องของการให้และการช่วยเหลือกันของทุนมนุษย์ และการขับเคลื่อนองค์กรออมบุญฯ ให้เดินไปข้างหน้าโดยใช้แนวคิดเรื่องการออมบุญมาปรับใช้เป็นหลักคิดการทำงานขององค์กรออมบุญฯ จึงส่งผลต่อความยั่งยืนของทุนมนุษย์และทุนทางสถาบัน

ด้วย กล่าวคือการนำค่านิยมร่วมดังกล่าวมาปฏิบัติใช้จะส่งผลต่อการยกระดับจิตใจของสมาชิกให้สูงขึ้นโดยการตระหนักถึงการช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ และการมีจิตอาสาที่จะทำงานเพื่อส่วนรวมโดยไม่หวังผลตอบแทน ซึ่งจะแผ่ไปถึงบุคคลรอบ ๆ ตัวเขาด้วย และจากการที่ทุนมนุษย์ได้รับการพัฒนาจิตใจก็จะส่งผลทำให้บุคคลเหล่านี้นำค่านิยมดังกล่าวติดตัวไปปฏิบัติในองค์กรอื่น ๆ ที่ได้เข้าไปร่วมกิจกรรมด้วยโดยที่ไม่รู้ตัว ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรอื่น ๆ ด้วยส่งผลให้เกิดความยั่งยืนของทุนทางสถาบันไปในตัวด้วย

นอกจากนี้ ในส่วนของค่านิยมในเรื่องของการให้อย่างมีคุณค่าและการรับอย่างมีศักดิ์ศรี รวมถึงหลักคุณธรรมทั้ง 5 ประการ คือ ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความตั้งใจ ความโปร่งใส และความรับผิดชอบที่แทรกอยู่ในหลักคิดของสมาชิกองค์กรออมบุญฯ เมื่อถูกนำมาถ่ายทอดผ่านรุ่นต่อรุ่น และขยายผลไปสู่บุคคลอื่น รวมถึงเมื่อถูกนำมาใช้อย่างได้ผลในชุมชนโดยรวม ค่านิยมร่วมดังกล่าวอาจจะกลายเป็นระบบความคิดความเชื่อหลักที่ทุกคนในชุมชนยึดถือร่วมกันจนกลายเป็นทุนทางภูมิปัญญาและวัฒนธรรมที่ยึดถือสืบต่อกันไปของคนในชุมชนในวันข้างหน้าก็ได้

### 3. การบริหารจัดการองค์กรออมบุญฯ ที่มีประสิทธิภาพ

ในส่วนของการบริหารจัดการองค์กรออมบุญฯ ให้มีประสิทธิภาพโดยพิจารณาจากองค์ประกอบ 7-S ของ McKinsey เพื่อเชื่อมโยงไปสู่การสร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืนนั้นสามารถอธิบายได้ดังนี้ คือในส่วนของพัฒนาองค์กรให้มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพนั้นจะเห็นได้ว่าองค์กรออมบุญฯ ได้มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรที่มีการนำเอารูปแบบโครงสร้างองค์กรแบบแนวตั้ง (แบบเป็นทางการ) ที่มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการแต่ละคน มาผสมผสานกับการนำรูปแบบโครงสร้างองค์กรแบบแนวราบ (แบบไม่เป็นทางการ) มาใช้กับองค์กรออมบุญฯ จึงส่งผลทำให้การทำงานขององค์กรออมบุญฯ มีความยืดหยุ่นไปตามสถานการณ์ ซึ่งส่งผลต่อการคงอยู่ขององค์กรออมบุญฯ ในสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีความหลากหลาย และจากการศึกษาถึงระบบการทำงานขององค์กรออมบุญฯ พบว่าในส่วนของระบบการทำงานไม่ว่าจะเป็นระบบการบริหารจัดการกองทุน ระบบการวางแผนข้อมูล ระบบการพัฒนาองค์กร ระบบการวางแผนตรวจสอบ ได้ถูกกำหนดให้มีความสัมพันธ์กับโครงสร้างการทำงานทั้ง 4 ฝ่าย ทั้งนี้เพื่อให้กระบวนการบริหารงานองค์กรมีความสอดคล้องกันและง่ายในการพัฒนาต่อไป ซึ่งโครงสร้างองค์กรออมบุญฯ และระบบการทำงานขององค์กรออมบุญฯ ถือว่าเป็นการพัฒนาที่นำไปสู่ความยั่งยืนขององค์กร เพราะถ้าหากองค์กรดังกล่าวมีการพัฒนาและปรับตัวอยู่ตลอดเวลาองค์กรก็จะ

สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกและอยู่ต่อไปได้ซึ่งจะนำไปสู่ความยั่งยืนของทุนทางสถาบันต่อไป

สำหรับในส่วนของการบริหารจัดการองค์กรออมบุญฯ ให้มีประสิทธิภาพโดยใช้ทุนมนุษย์นั้นจะเห็นได้ว่าในส่วนของค่านิยมร่วมของสมาชิกจะมีความสำคัญมากเพราะค่านิยมร่วมในระดับองค์กร คือ การให้อย่างมีคุณค่า และรับอย่างมีศักดิ์ศรี และค่านิยมร่วมในระดับบุคคล คือ หลักคุณธรรม 5 ประการ ซึ่งประกอบไปด้วยความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความตั้งใจ ความโปร่งใส และความรับผิดชอบ เป็นตัวสำคัญที่จะกำหนดประสิทธิภาพขององค์กรออมบุญฯ ที่ดีเพราะว่าค่านิยมร่วมจะเป็นตัวเชื่อมประสานองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์กรออมบุญฯ เข้าไว้ด้วยกัน และเป็นตัวกำหนดทิศทางในการก้าวเดินร่วมกันของสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ ด้วย เพราะการที่สมาชิกมาทำงานร่วมกันก็แสดงให้เห็นว่าทุกคนมีค่านิยมในการทำงานร่วมกัน และนอกจากการที่องค์กรสามารถพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพก็ย่อมแสดงให้เห็นว่าสมาชิกขององค์กรก็มีคุณภาพด้วยเช่นกันอันจะส่งผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ไปพร้อม ๆ กันอีกทางหนึ่งด้วย

ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่าการพยายามที่จะพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรออมบุญฯ เพื่อให้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น และสามารถตอบสนองต่อสมาชิกได้ ก็จะมีผลทำให้ทุนทางสังคมที่เกิดขึ้นในองค์กรฯ ทั้งทุนมนุษย์ ทุนทางสถาบัน และทุนทางภูมิปัญญาและวัฒนธรรมที่แทรกอยู่ในหลักคิดของคนในองค์กรออมบุญฯ เกิดความยั่งยืนได้ โดยดูจากการพัฒนาที่ไม่หยุดนิ่งขององค์กรออมบุญฯ ในปัจจุบันนั่นเอง

#### 4. การรวมพลังโดยสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ และภาคีเครือข่าย

ในส่วนของ การรวมพลังชุมชนโดยสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ และภาคีเครือข่ายจะเห็นได้จากการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรออมบุญฯ ในข้อที่ 3 คือการสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กรออมบุญฯ ไม่ว่าจะเป็นการร่วมคิด ร่วมทำ บนพื้นฐานของความเอื้ออาทรต่อกัน รวมถึงการที่องค์กรออมบุญฯ มีการทำงานในรูปแบบการบริหารจัดการแนวราบแบบมีส่วนร่วม ภายใต้การนำแนวคิดการออมบุญมาปรับใช้ หรือการที่สมาชิก ได้นำความรู้ที่ได้จากการทำงานไปขยายผลในระดับเครือข่าย ส่งผลทำให้สมาชิกในองค์กรออมบุญฯ และภาคีเครือข่ายเกิดค่านิยมร่วม ในการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในเรื่องของการจัดสวัสดิการชุมชนให้กับสมาชิกและผู้ด้อยโอกาสในชุมชน ดังนั้นจากผลการศึกษาก็ทำให้เห็นว่ารูปแบบการทำงานของสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ เป็นไปด้วยความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกคนอื่น ๆ โดยอาจกล่าวได้ว่าการออมเงินวันละบาทถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ดังกล่าวให้แก่สมาชิกในองค์กรออมบุญฯ

นอกจากนี้ ในส่วนของสมาชิกที่ได้มีการขยายความสัมพันธ์ไปสู่องค์กรเครือข่ายโดยผ่านการอบรมและถ่ายทอดความรู้ให้แก่เครือข่ายก็ได้นำเอาค่านิยมร่วมขององค์กรของตนไปเผยแพร่ด้วย ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าจากการสร้างความร่วมมือกันของสมาชิกองค์กรออมบุญฯ และภาคีเครือข่ายส่งผลให้เกิดพลังในการขับเคลื่อนงานด้านสวัสดิการชุมชนมากยิ่งขึ้น ซึ่งถ้าหากองค์กรออมบุญฯ และภาคีเครือข่ายเกิดการประสานพลังกันก็จะสามารถขจัดปัญหาและอุปสรรคในการทำงานให้ลดน้อยลงไปได้ ซึ่งจะนำไปสู่ทุนทางสังคมที่ยั่งยืนได้ ในส่วนของทุนมนุษย์ ทุนทางสถาบัน และทุนทางภูมิปัญญาและวัฒนธรรม

กล่าวโดยสรุปจะเห็นได้ว่าการบริหารจัดการองค์กรที่นำไปสู่การสร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน ของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” จากผลการศึกษาข้อมูลในพื้นที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการขององค์กรออมบุญฯ โดยการใช้องค์ประกอบ 7-S ของ McKinsey เป็นเครื่องมือในการศึกษา ผลการศึกษาพบว่าการบริหารจัดการขององค์กรดังกล่าวได้นำไปสู่ข้อค้นพบของการสร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืนอยู่ 4 ข้อด้วยกัน ประกอบไปด้วย

1. การเรียนรู้และการปรับตัวขององค์กรออมบุญฯ
2. แนวคิดการไม่เห็นแก่เล็กแก่น้อย
3. การบริหารจัดการองค์กรออมบุญฯ ที่มีประสิทธิภาพ
4. การรวมพลังโดยสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ และภาคี

เครือข่าย

ทั้งนี้ข้อค้นพบทั้ง 4 ข้อเบื้องต้นได้นำไปสู่การสร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืนของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” โดยทุนทางสังคมที่ยั่งยืนที่ได้ค้นพบจากการศึกษาในครั้งนี้ก็คือ ทุนมนุษย์ ทุนทางสถาบัน และทุนทางภูมิปัญญาและวัฒนธรรมที่สอดแทรกอยู่ในหลักคิดของคนในองค์กรออมบุญฯ นั่นเอง

### การอภิปรายผล

ผลการศึกษาเรื่องการบริหารจัดการ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” เทศบาลตำบลล้อมแรด อำเภอเถิน จังหวัดลำปาง พบประเด็นที่สำคัญที่นำมาอภิปรายได้ดังนี้

ข้อค้นพบเกี่ยวกับการบริหารจัดการ“องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชน บ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” ที่มีความโดดเด่น โดยการใช้องค์ประกอบ 7-S ของ McKinsey เป็นเครื่องมือในการศึกษา

### 1. ค่านิยมร่วมสมาชิกองค์กรออมบุญฯ

ในส่วนของค่านิยมร่วมขององค์กรออมบุญฯ ถือเป็นหัวใจหลักของการบริหารจัดการองค์กรเนื่องจากค่านิยมร่วมขององค์กรออมบุญฯ จะเป็นตัวที่เชื่อมประสานองค์ประกอบส่วนอื่น ๆ ขององค์กรออมบุญฯ เข้าไว้ด้วยกัน ซึ่งสำหรับค่านิยมขององค์กรออมบุญฯ จากการศึกษาครั้งนี้สามารถแบ่งได้เป็น 2 ระดับ คือ

1.2 ค่านิยมร่วมระดับองค์กร: การให้อย่างมีคุณค่าและการรับอย่างมีศักดิ์ศรี

2.2 ค่านิยมร่วมระดับบุคคล: ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความตั้งใจ ความโปร่งใส และความรับผิดชอบ

จากการกำหนดค่านิยมร่วมขององค์กรออมบุญฯ ออกเป็น 2 ระดับ ดังกล่าวได้สะท้อนให้เห็นถึงแนวคิดเบื้องหลังของสมาชิกองค์กรออมบุญฯ ว่าความมุ่งหวังที่ได้รับจากองค์กรออมบุญฯ ก็คือ ระบบของการช่วยเหลือเกื้อกูลกันของสมาชิกและเผื่อแผ่ถึงคนในชุมชนด้วย ภายใต้หลักการของการพึ่งพาตนเองอย่างมีคุณค่าและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ที่สอดคล้องกับฐานคิดของการจัดสวัสดิการชุมชนที่ได้จากการจัดสัมมนาในหัวข้อ “สวัสดิการชุมชนแก้จนอย่างยั่งยืน” ในวันที่ 2-4 กันยายน พ.ศ. 2547 ณ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช โดยมีหัวใจหลักคือการพึ่งตนเองและการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน “ให้อย่างมีคุณค่า รับอย่างมีศักดิ์ศรี การจัดสวัสดิการตั้งอยู่บนพื้นฐานของการเคารพและอยู่ร่วมกันกับธรรมชาติ อย่างเห็นคุณค่า อยู่บนพื้นฐานของศาสนา ภูมิปัญญาวัฒนธรรมท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมในทุกระดับ นอกจากนี้ผลของการจัดสวัสดิการชุมชนจะต้องก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีของคนในชุมชน การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ความรู้สึกมั่นคง ภาคภูมิใจ อยู่อย่างมีศักดิ์ศรี และมีความสุขทั้งทางกาย และทางจิตใจ (สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน, 2547, น. 1)

นอกจากนี้ การยึดถือหลักคุณธรรมทั้ง 5 ประการของสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ ที่มีหลักคิดในเรื่องของศาสนาที่ใช้ในการทำงานยังสอดคล้องกับการทำงานของกองทุนสัจจะสวัสดิการชาวบ้าน ตำบลเปือย อำเภอลืออำนาจ จังหวัดอำนาจเจริญ ที่มีการนำเอาหลักคิดทางศาสนาที่ใช้กับการบริหารจัดการองค์กร โดยองค์กรดังกล่าวได้ใช้หลักของความซื่อสัตย์สุจริต ขยัน อดทน และโอบอ้อมอารี มีคารวะธรรมต่อกันเคารพและเชื่อฟังคำสั่งสอนของสั่งสอนของผู้เฒ่าผู้แก่ มาเป็นแนวคิดหลักของการทำงานของสมาชิกในองค์กรด้วย

จากการศึกษาจะเห็นได้ว่าองค์กรออมบุญฯ ได้นำค่านิยมร่วมที่มีระบบคิดในเรื่อง การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และการมีคุณธรรมในการทำงานมาปรับใช้เมื่อองค์กรประสบกับปัญหาใน เรื่องของการที่สมาชิกในองค์กรเมื่อครั้งแรกเริ่มยังเข้าใจเรื่องของการออมเงินเพื่อจัดสวัสดิการที่ เป็นเพียงแค่การออมเพื่อเก้เท่านั้น จนสามารถนำหลักคิดในเรื่องของการออมบุญมากำหนดเป็น ค่านิยมร่วมขององค์กรดังกล่าว ซึ่งการเรียนรู้และปรับหลักคิดของการทำงานเพื่อพัฒนาองค์กรให้ ก้าวทันกับความเปลี่ยนแปลงนี้ก็มีความคล้ายคลึงกับกรณีการศึกษาของ ไกรวุฒิ วัฒนสิน (2549) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องทุนทางสังคมกับการป้องกันอาชญากรรม ก็พบว่าเมื่อชุมชนประสบกับ ปัญหาเศรษฐกิจ ปัญหาสังคม ที่เป็นผลกระทบจากระบบเศรษฐกิจแบบใหม่ ได้มีแกนนำกระตุ้น ปลุกจิตสำนึก การร่วมมือแก้ไขปัญหา พื้นฟูทุนทางสังคมขึ้นมาใหม่ทำให้เกิดระบบคิด และ แนวทางการปฏิบัติในชุมชนที่เพียงพอ อยู่ร่วมกันบนพื้นฐานของความเกื้อกูล ร่วมมือร่วมใจกัน พึ่งพาอาศัยกันจนกลายเป็นค่านิยมร่วมขององค์กรดังกล่าว

## 2. ระบบการทำงานขององค์กรออมบุญฯ

สำหรับการกำหนดระบบการทำงานขององค์กรออมบุญฯ ที่มีการกำหนดระบบ การทำงานออกเป็น 4 ระบบที่มีความสอดคล้องกับการกำหนดโครงสร้างองค์กรที่เป็นทางการ โดย ประกอบไปด้วย ระบบการบริหารจัดการกองทุน ระบบการวางแผนข้อมูล ระบบการพัฒนาองค์กร และระบบการวางแผนตรวจสอบ

จากผลการศึกษาพบว่าในส่วนของระบบการบริหารจัดการกองทุนขององค์กร ออมบุญฯ ได้มีการจัดแบ่งกองทุนต่าง ๆ ไว้ดังนี้

1. กองทุนทดแทน โดยเงินในส่วนนี้ค่าธรรมเนียมแรกเข้าคนละ 50 บาท ของ สมาชิกองค์กรออมบุญฯ เป็นหลัก และรวมกับเงินสทบจากแหล่งอื่น ๆ ภายนอกองค์กรออมบุญฯ เช่น เงินสมทบจากสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) และเงินสนับสนุนด้านการจัดซื้ออุปกรณ์ สำนักงานจากเทศบาลตำบลล้อมแรด โดยเงินส่วนนี้ทั้งหมดจะเน้นเป็นค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ของ องค์กรออมบุญฯ เป็นหลัก
2. กองทุนคนทำงาน เป็นเงินที่ได้มาจากการสมทบรายปี ปีละ 50 บาท โดยเงิน ส่วนนี้จะนำมาเป็นค่าตอบแทนสำหรับคณะกรรมการที่อยู่ปฏิบัติงานประจำขององค์กรออมบุญฯ ซึ่งในปัจจุบันมีจำนวนทั้งหมด 2 คน ซึ่งจะได้ค่าตอบแทนคนละ 2,500 บาท ต่อเดือน
3. กองทุนครอบครัวชีวิต เป็นเงิน 50% ของจำนวนเงินออมวันละหนึ่งบาท โดย เงินส่วนนี้จะใช้ในการจัดสวัสดิการชุมชนประเภทต่าง ๆ ขององค์กรออมบุญฯ
4. กองทุนวิสาหกิจชุมชน เป็นเงิน 30% ของจำนวนเงินออมวันละหนึ่งบาท โดย ปัจจุบันในส่วนขององค์กรออมบุญฯ นั้นยังไม่มีกลุ่มอาชีพกลุ่มไหนสนใจที่จะนำไปลงทุน ดังนั้นจึง

ได้นำเงินดังกล่าวไปลงทุนซื้อสลากออมทรัพย์ทวีสินของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตรเพื่อให้เกิดดอกผล เพราะว่าในอนาคตสมาชิกขององค์กรออมบุญฯ อาจจะมี ความสนใจในการทำวิสาหกิจชุมชนอีกก็ได้

5. กองทุนกลาง เป็นเงิน 20% ของจำนวนเงินออมวันละหนึ่งบาท โดยกองทุนดังกล่าวใช้สำหรับเป็นกองทุนสำรองในการจัดสวัสดิการชุมชน

ทั้งนี้ จากระบบการบริหารจัดการกองทุนดังกล่าวได้มีการนำเงินกองทุนใน ส่วนของกองทุนครบวงจรชีวิต เป็นเงิน 50% ของจำนวนเงินออมวันละหนึ่งบาท มาใช้ในการจัดสวัสดิการที่ครอบคลุมสวัสดิการทั้ง 7 ด้าน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. กรณีสมาชิกคลอดบุตร บุตรที่เกิดมา จะได้รับเงินสวัสดิการค่าทำขวัญบุตร คนละ 500 บาท

2. กรณีเยี่ยมไข้สมาชิกที่ป่วยเข้ารับการรักษาในโรงพยาบาลจะได้รับเงินสวัสดิการค่าเยี่ยมไข้คนละ 100 ไม่เกิน 5 คืน ต่อครั้ง ภายใน 1 ปี เบิกได้ไม่เกิน 2 ครั้ง ในวงเงินไม่เกิน 1,000 บาท

3. กรณีสมาชิกผู้สูงอายุ สมาชิกที่มีอายุ 80 ปี บริบูรณ์ขึ้นไป และผ่านการออม สมทบครบ 10 ปี จะได้รับสวัสดิการเป็นเงินจ่ายทดแทนกองทุนสวัสดิการชุมชนวันละ 1 บาท สมาชิกที่มีอายุ 80 ปี บริบูรณ์ขึ้นไป และผ่านการออมสมทบครบ 15 ปี จะได้รับสวัสดิการเป็นเงินค่าเบี้ยเลี้ยงยังชีพ เดือนละ 300 บาท

4. กรณีผู้ติดเชื้อ/ผู้พิการ/ผู้ด้อยโอกาส สมาชิกที่ผ่านการพิจารณาจาก คณะกรรมการดำเนินการกองทุนสวัสดิการชุมชนแล้วเห็นว่าสมาชิกคนดังกล่าวไม่สามารถทำงาน เลี้ยงชีพด้วยตนเอง และไม่มีผู้อุปการะเลี้ยงดูจะได้รับสวัสดิการเป็นเงินจ่ายทดแทนกองทุนสวัสดิการชุมชนวันละ 1 บาท และได้รับสวัสดิการตามสิทธิที่พึงได้

5. กรณีทุนการศึกษา สมาชิกที่เป็นเด็กในวัยเรียน หรือบิดามารดาที่มีบุตรในวัยเรียนประสงค์จะขอยืมเงินเพื่อเป็นทุนการศึกษา จะได้รับสวัสดิการเป็นเงินยืมเพื่อการศึกษา

6. กรณีสมาชิกเสียชีวิต สมาชิกที่ถึงแก่กรรมจะได้รับสวัสดิการค่าทำศพ ดังนี้

7. สวัสดิการคนทำงาน สมาชิกที่เป็นคณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่บริหารจัดการ และเป็นผู้ตรวจสอบกิจการขององค์กรจะได้รับสวัสดิการเป็นค่าตอบแทนการทำงาน รวมทั้งสวัสดิการตามสิทธิที่พึงได้

ซึ่งจากระบบของการบริหารจัดการกองทุนที่ได้กล่าวมานี้ก็ได้เชื่อมโยงไปสู่ระบบอื่น ๆ ด้วยเช่นกัน กล่าวคือ มีการนำระบบการวางแผนข้อมูลองค์กรออมบุญฯ โดยใช้โปรแกรม “บริหารงานชุมชน ออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชน สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน”

มาเป็นเครื่องมือในการวางแผนข้อมูลขององค์กรออมบุญฯ โดยอาจนำเอาข้อมูลมาเป็นกลไก/เครื่องมือในการวิเคราะห์สถานการณ์ทางการเงินขององค์กร รวมถึงมาช่วยในส่วนของระบบการวางแผนตรวจสอบที่จะต้องทำการตรวจสอบโดยใช้ตัวของคณะกรรมการองค์กรออมบุญฯ ควบคู่ไปกับระบบโปรแกรมดังกล่าว นอกจากนี้จุดเด่นขององค์กรออมบุญฯ อีกอย่างหนึ่งก็คือองค์กรได้มีการพัฒนาระบบการพัฒนาองค์กรขึ้นมาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะที่มีความจำเป็นสำหรับใช้ในการบริหารจัดการองค์กรออมบุญฯ ด้วย

จากการศึกษาระบบของการบริหารจัดการขององค์กรออมบุญฯ จะเห็นได้ว่าองค์กรดังกล่าวมีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรอยู่ตลอดเวลาโดยผ่านการศึกษาเรียนรู้จากประสบการณ์ทำงานของสมาชิก และจากการไปศึกษาดูงานในพื้นที่ต้นแบบอื่นที่มีความโดดเด่นและนำมาปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์กรของตน ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับการศึกษาของพรพนทิพย์ เพชรมาก (2550, น. 46-52) ที่ได้ทำการศึกษากิจการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนที่มีฐานคิดมาจากการออมเงินวันละบาทในพื้นที่ศึกษาจำนวน 4 พื้นที่ โดยประกอบไปด้วยพื้นที่ของจังหวัดกำแพงเพชร จังหวัดสุโขทัย จังหวัดนครนายก และจังหวัดอำนาจเจริญ

### 3. รูปแบบการขับเคลื่อนองค์กรออมบุญฯ

องค์กรออมบุญฯ ได้มีการกำหนดรูปแบบการขับเคลื่อนองค์กรไว้ 2 รูปแบบด้วยกันกล่าวคือ มีการใช้ทั้งรูปแบบของการใช้แนวคิดด้านการออมบุญมาปรับใช้กับองค์กร และรูปแบบการบริหารจัดการแนวราบแบบมีส่วนร่วม ซึ่งจะเห็นได้ว่าจากการนำเอาแนวคิดในเรื่องของการออมบุญมาใช้ในการขับเคลื่อนองค์กร โดยอยู่บนฐานคิดในการจัดสวัสดิการที่มุ่งเน้นในการช่วยเหลือกันของคนในชุมชน รวมถึงการไว้เนื้อเชื่อใจซึ่งกันและกันระหว่างตัวของสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ ด้วย ส่วนรูปแบบการบริหารจัดการแนวราบแบบมีส่วนร่วมโดยอาศัยกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมภายใต้ความเท่าเทียมและเคารพในศักดิ์ศรีซึ่งกันและกัน รวมถึงการร่วมคิดร่วมตัดสินใจร่วมกันของสมาชิกโดยการนำเรื่องดังกล่าวเข้าที่ประชุมเพื่อทำการตัดสินใจร่วมกัน ซึ่งรูปแบบการขับเคลื่อนองค์กรออมบุญฯ ซึ่งถือว่าเป็นการนำเอาทุนทางสังคมที่มีอยู่มาปรับใช้ในการกำหนดรูปแบบขององค์กรออมบุญฯ โดยผลการศึกษาดังกล่าวมีความสอดคล้องกับการศึกษาเรื่องทุนทางสังคม ของวรวิมล โรมรัตนพันธ์ (2547) ที่พบว่า ทุนทางสังคมเป็นทุนประเภทหนึ่ง ที่มาจากความร่วมมือร่วมใจของคน ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างคน หรือสถาบันขึ้น โดยความสัมพันธ์ดังกล่าวตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจกัน ความเอื้ออาทรต่อกัน ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

#### 4. กลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรออมบุญฯ

การกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรออมบุญฯ นั้นทางองค์กรได้มีการกำหนดไว้กลยุทธ์ดังกล่าวไว้ 4 กลยุทธ์ด้วยกัน กล่าวคือ

1. กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์องค์กรออมบุญฯ โดยการใช้สมาชิกเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์องค์กร

2. กลยุทธ์การเรียนรู้ขององค์กรออมบุญฯ การประชุมเป็นเครื่องมือสำคัญในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

3. กลยุทธ์ด้านการสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กรออมบุญฯ ร่วมแรงร่วมใจ ผลักดันความรักความสามัคคีขององค์กร

4. กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการข้อมูลขององค์กรออมบุญฯ การจัดทำและเก็บรวบรวมฐานข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์

จากการกำหนดกลยุทธ์ดังกล่าวจะเห็นได้ว่านอกจากจะมีการกำหนดไว้เพื่อให้เห็นทิศทางที่สมาชิกขององค์กรออมบุญฯ ต้องการจะไปสู่เป้าหมายที่ตั้งเอาไว้แล้ว ในการกำหนดกลยุทธ์ดังกล่าวยังได้มีความสัมพันธ์กับโครงสร้างองค์กรออมบุญฯ อีกด้วย กล่าวคือกลยุทธ์ด้านการประชาสัมพันธ์องค์กรออมบุญฯ จะสอดคล้องกับการทำงานของฝ่ายบริหารองค์กรออมบุญฯ เนื่องจากการอาศัยการประชาสัมพันธ์ปากต่อปากของสมาชิกจะมีผลต่อการเพิ่มจำนวนของสมาชิกขององค์กรออมบุญฯ และจะส่งผลกระทบต่อการบริหารองค์กรในเรื่องของการกระจายความเสี่ยงของกองทุน ส่วนกลยุทธ์ด้านการเรียนรู้ขององค์กรออมบุญฯ กับกลยุทธ์ด้านการสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กรออมบุญฯ จะสอดคล้องกับการทำงานของฝ่ายพัฒนาองค์กรชุมชน โดยถือว่าการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ จะก่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรได้อีกช่องทางหนึ่ง ในขณะที่กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการข้อมูลขององค์กรออมบุญฯ ก็สอดคล้องกับการทำงานของฝ่ายบริหาร ฝ่ายทะเบียนข้อมูล และฝ่ายตรวจสอบ/ติดตาม/ประเมินผล ด้วยเช่นเดียวกัน

จากผลการศึกษาการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรออมบุญฯ จะเห็นได้ว่าในการบริหารจัดการองค์กรสวัสดิการชุมชนนั้นจำเป็นต้องมีการกำหนดทิศทางและวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายหลักขององค์กรให้ได้องค์กรจึงจะมีทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม ดังที่ จิตสุภา จำปา (2548) ได้กล่าวไว้ว่าการบริหารจัดการงาน คือ การออกแบบงานให้มีกระบวนการเสริมสร้างการเรียนรู้และการมีส่วนร่วม รวมถึงระบบการวางแผน การติดต่อสื่อสาร การจัดองค์กรและกฎระเบียบที่ครอบคลุมเรื่องงาน และมีการบริหารจัดการเงินอย่างชัดเจน ซึ่งถ้าหากมีการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนแล้วการบริหารจัดการองค์กรออมบุญฯ ก็จะมีศักยภาพในการตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกองค์กรออมบุญฯ ได้

ข้อค้นพบเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรที่นำไปสู่การสร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืนของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน”

### 1. การเรียนรู้และการปรับตัวขององค์กรออมบุญฯ

จากการเรียนรู้และการปรับตัวขององค์กรออมบุญฯ โดยสังเกตจากการที่องค์กรมีการแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลาทั้งจากการเดินทางไปศึกษาดูงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับองค์กรภาคีเครือข่ายต่าง ๆ และนำความรู้ที่ได้เหล่านั้นมาปรับประยุกต์เข้ากับประสบการณ์ในการทำงานของตนจนสามารถนำความรู้เหล่านั้นมาใช้กับองค์กรออมบุญฯ ดังจะเห็นได้จากกรณีของการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ เช่น การนำค่านิยมในเรื่องของการออมบุญฯ มาใช้ในการพัฒนาในด้านของจิตอาสา การกำหนดโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น การสร้างระบบและรูปแบบการทำงานให้เอื้อต่อการพัฒนาองค์กร การพัฒนาทักษะของสมาชิกอยู่ตลอดเวลา หรือการพัฒนาตัวของสมาชิกโดยผ่านกระบวนการของการจัดการความรู้ เป็นต้น

จากกระบวนการของการเรียนรู้และการปรับตัวขององค์กรออมบุญฯ จะเห็นได้ว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นคือการพัฒนาตัวของสมาชิกและองค์กรออมบุญฯ ซึ่งเป็นทุนมนุษย์และทุนทางสถาบันอย่างเห็นได้ชัด และกระบวนการดังกล่าวก็ยิ่งส่งผลให้เกิดค่านิยมในเรื่องของการออมบุญฯ แก่สมาชิกขององค์กรออมบุญฯ ด้วย ซึ่งค่านิยมดังกล่าวถือเป็นทุนทางภูมิปัญญาและวัฒนธรรมที่ได้สอดแทรกสู่ระบบคิดของสมาชิกโดยที่ไม่รู้ตัว และเมื่อเกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้ดังกล่าวสู่ผู้ที่ใกล้ชิด หรือนำไปใช้กับองค์กรอื่น ๆ ก็จะมีการสร้างทุนทางสังคมที่ยั่งยืนเกิดขึ้นทั้งในส่วนของทุนมนุษย์ ทุนทางสถาบัน ทุนทางภูมิปัญญาและวัฒนธรรม ดังที่ วรวิมล โรมรัตน์พันธ์ (2547) ได้กล่าวไว้ว่า ทุนทางสังคมเป็นสิ่งที่ยิ่งใช้จะยิ่งมีเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ทุนทางสังคม ยังทำให้เกิดเครือข่ายทางสังคมขึ้น ช่วยให้งานมีประสิทธิภาพรวดเร็วมากขึ้นและลดต้นทุนลง ช่วยให้เกิดจารีตประเพณีที่ช่วยหนุนเสริมให้ชุมชนมีพลังและเข้มแข็งสามารถแก้ไขปัญหาได้ง่ายขึ้น อาจกล่าวได้ว่า ทุนทางสังคมมีส่วนช่วยให้บุคคลมีทางเลือกมากขึ้นในการพัฒนาชีวิตส่วนบุคคล สังคม หรือในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจต่อไป

### 2. แนวคิดการไม่เห็นแก่เล็กแก่น้อย

แนวคิดการไม่เห็นแก่เล็กแก่น้อยได้พัฒนามาจากการนำเอาค่านิยมในเรื่องของการออมบุญเข้ามาใช้ โดยสมาชิกขององค์กรออมบุญฯ มีหลักคิดที่ยึดถือร่วมกันว่าเงินออมวันละบาทจะเปรียบเสมือนการทำบุญช่วยเหลือกันในกลุ่มชุมชน ถือเป็นหลักของการช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ด้วยกันโดยการเฉลี่ยทุกข์เฉลี่ยสุข ภายใต้การทำงานที่ร่วมแรงร่วมใจกัน มีความไว้วางใจซึ่งกัน

และกัน ทั้งนี้บรรดาสมาชิกส่วนใหญ่ขององค์กรออมบุญฯ จะไม่หวังผลตอบแทนที่เป็นรูปของตัวเงิน แต่จะคาดหวังถึงการอยู่ร่วมกันในรูปแบบถ้อยทีถ้อยอาศัยมากกว่า โดยในส่วนของผู้ที่มีโอกาสหรือฐานะที่ดีกว่าก็ไม่เห็นแก่เล็กแก่น้อยในการที่จะต้องเสียสละเงินเพียงวันละหนึ่งบาทเข้าสมทบกองทุนสวัสดิการชุมชนเพราะต่างก็รู้ว่าเงินเหล่านั้นถึงแม้ตนเองจะไม่ได้รับกลับคืนมา แต่ว่าเงินก็จะถูกนำไปใช้ประโยชน์ในการช่วยเหลือเพื่อนสมาชิกของในองค์กรออมบุญฯ หรือผู้ด้อยโอกาสคนอื่น ๆ ซึ่งก็ไม่ใช่ใครที่ไหนก็คนรู้จักกันในชุมชนของตนเอง

จากการนำแนวคิดในเรื่องของบุญตามหลักของพุทธศาสนามาใช้ทำให้สมาชิกขององค์กรออมบุญฯ มีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ช่วยเหลือเพื่อนสมาชิกด้วยกันและผู้ที่ด้อยโอกาสมากกว่า โดยมีผลพลอยได้คือการสะสมบุญบารมีไว้ใช้ในชาติหน้า ส่วนผู้รับความช่วยเหลือก็ไม่ได้รู้สึกว่าตนเองด้อยค่าอะไรเพราะมีความเชื่อว่าคนทุกคนมีโอกาสที่จะเผชิญกับความทุกข์ยากได้ตลอดเวลา และเวลารับการช่วยเหลือก็รับอย่างมีศักดิ์ศรีเพราะถือว่าตนเองก็เป็นอีกส่วนหนึ่งขององค์กรโดยได้ร่วมออมบุญกับเพื่อน ๆ สมาชิกทุกคนเหมือนกัน จากแนวคิดดังกล่าวที่ผู้ศึกษาได้ค้นพบถือได้ว่าเป็นแนวคิดการพัฒนาในแบบของคนในชุมชน ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาในเรื่องของหลักคิดและจิตใจในการเสียสละ และการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนของทุนมนุษย์ ทุนทางสถาบัน และทุนทางภูมิปัญญาและวัฒนธรรมที่จะสามารถสืบต่อแนวคิดดังกล่าวไปสู่คนรุ่นต่อไปได้ในอนาคต

### 3. การบริหารจัดการองค์กรออมบุญฯ ที่มีประสิทธิภาพ

ในส่วนของการบริหารจัดการองค์กรออมบุญฯ ที่มีประสิทธิภาพจากผลการศึกษาจะเห็นได้ว่าองค์กรออมบุญฯ ได้มีการพัฒนาในส่วนขององค์ประกอบด้านต่าง ๆ มากมายเพื่อให้เกิดการบริหารจัดการองค์กรมีประสิทธิภาพมากที่สุด ดังจะเห็นได้จาก การสร้างค่านิยมในเรื่องของการออมบุญฯ การกำหนดโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร การสร้างระบบและพัฒนารูปแบบการทำงานขององค์กรออมบุญฯ เพื่อให้องค์กรสามารถก้าวให้ทันกับกระแสของการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น นอกจากนี้้องค์กรออมบุญฯ ยังได้มีการพัฒนาสมาชิกและทักษะในการทำงานของสมาชิกอีกด้วย ซึ่งการพัฒนาขององค์กรออมบุญฯ ดังกล่าวเพื่อที่จะให้้องค์กรมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นและสามารถตอบสนองต่อสมาชิกได้ ซึ่งจะส่งผลทำให้เกิดทุนทางสังคมที่ยั่งยืนในองค์กรฯ ไม่ว่าจะเป็นทุนมนุษย์ ทุนทางสถาบัน และทุนทางภูมิปัญญาและวัฒนธรรมที่แทรกอยู่ในหลักคิดของคนในองค์กรออมบุญฯ ที่สามารถนำไปสู่การพัฒนาที่ไม่หยุดนิ่งขององค์กรออมบุญฯ ในปัจจุบัน ดังคำกล่าวของ สุวัฒน์ชัย สวัสดิผล (ม.ป.ป.) ที่ว่าทุนทางสังคมอันประกอบด้วยทุนมนุษย์ ทุนภูมิปัญญา ทุนองค์กร เป็นปัจจัยหลักส่วนหนึ่งที่ส่งเสริมให้การศึกษาและการดำเนินการกองทุนออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนฯ ดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 4. การรวมพลังโดยสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ และภาคีเครือข่าย

ในส่วนของ การรวมพลังชุมชนโดยสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ และภาคีเครือข่าย ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรออมบุญฯ เอง และการที่องค์กรออมบุญฯ มีการทำงานในรูปแบบการบริหารจัดการแนวราบแบบมีส่วนร่วม ภายใต้การนำแนวคิดการออมบุญมาปรับใช้ รวมถึงการที่สมาชิกได้นำความรู้ที่ได้จากการทำงานไปขยายผลในระดับเครือข่าย ส่งผลทำให้สมาชิกในองค์กรออมบุญฯ และภาคีเครือข่ายเกิดค่านิยมร่วม ในการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในเรื่องของการจัดสวัสดิการชุมชนให้กับสมาชิกและผู้ด้อยโอกาสในชุมชน

ดังนั้น จากผลการศึกษาจึงทำให้เห็นว่ารูปแบบการทำงานของสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ เป็นไปด้วยความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกคนอื่น ๆ โดยอาจกล่าวได้ว่าการออมเงินวันละบาทถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ดังกล่าวให้แก่สมาชิกในองค์กรออมบุญฯ และในส่วนของสมาชิกที่ได้มีการขยายความสัมพันธ์ไปสู่องค์กรเครือข่ายโดยผ่านการอบรมและถ่ายทอดความรู้ให้แก่เครือข่ายก็นำเอาค่านิยมร่วมขององค์กรของตนไปเผยแพร่ด้วย ดังนั้นจากการสร้างความร่วมมือกันของสมาชิกองค์กรออมบุญฯ และภาคีเครือข่ายจึงส่งผลให้เกิดพลังในการขับเคลื่อนงานด้านสวัสดิการชุมชนมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่ทุนทางสังคมที่ยั่งยืนได้ ในส่วนของทุนมนุษย์ ทุนทางสถาบัน และทุนทางภูมิปัญญาและวัฒนธรรม

ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ ชนินทร์ วะสินนท์ (2549) ที่ได้ทำการศึกษาเครือข่ายอินแปง พบว่าเครือข่ายดังกล่าวมีกลไกที่มีความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงกันเป็นพลังอำนาจของชุมชนได้แก่ บุคคลในเครือข่ายที่มีความมุ่งมั่น องค์ความรู้ที่เป็นรากเหง้าของตนเอง วัฒนธรรมการพึ่งพาอาศัยกัน ความหลากหลายของชุมชนเครือข่าย โครงสร้างในการจัดการที่เอื้อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความเป็นเครือข่ายแห่งการเรียนรู้ และการสื่อสารแนวราบ กลายเป็นระบบที่พึ่งตนเองได้ และสามารถนำมาใช้ในการจัดการสวัสดิการชุมชนบูรณาการภายใต้การจัดการตนเองได้

จากผลการศึกษาการบริหารจัดการของ “องค์กรออมบุญวันละหนึ่งบาทเพื่อสวัสดิการชุมชนบ้านดอนไชย สร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน” โดยการใช้องค์ประกอบ 7-S ของ McKinsey ทำให้ผู้ศึกษาพบว่าองค์กรดังกล่าวมีการเรียนรู้และปรับตัวให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกอยู่ตลอดเวลา โดยจะเห็นได้จากการที่องค์กรได้มีการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพอยู่ตลอดเวลา รวมถึงมีการรวมพลังชุมชนโดยสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรออมบุญฯ และภาคีเครือข่าย ส่งผลทำให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างไม่

หยุดยั้งโดยรู้จักเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ มาปรับใช้กับสิ่งเดิมจนสามารถสร้างค่านิยมร่วมที่เป็นแนวคิดการทำงานในรูปแบบการไม่เห็นแก่เล็กแก่น้อยได้ ซึ่งการบริหารจัดการองค์กรดังกล่าวสามารถทำให้เกิดการสร้างทุนทางสังคมอย่างยั่งยืนแก่องค์กรออมบุญฯ บุคคล ชุมชน และองค์กรภาคีเครือข่ายที่ได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน