

การสร้างและพัฒนากลุ่มออมทรัพย์คนงาน : กรณีศึกษา กลุ่มออมน้อย-ออมใหญ่



นายเจริญชัย ไชยไพฑูริย์วงศ์

สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ ภาควิชาเศรษฐศาสตร์

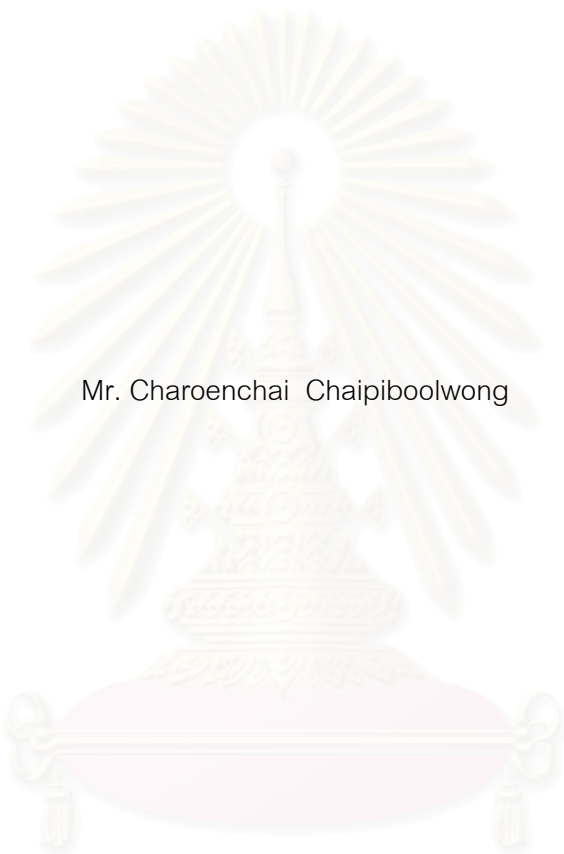
คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2545

ISBN 974-17-9801-6

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

THE FORMATION AND DEVELOPMENT OF LABOUR SAVING GROUP :  
A CASE STUDY OF OMNOI-OMYAI WORKERS' GROUP



Mr. Charoenchai Chaipiboolwong

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Economics

Faculty of Economics  
Chulalongkorn University  
Academic Year 2002  
ISBN 974-17-9801-6

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การสร้างและพัฒนากลุ่มออมทรัพย์คนงาน : กรณีศึกษา กลุ่มออมน้อย- ออมใหญ่
โดย	นาย เจริญชัย ไชยไพฑูรย์วงศ์
สาขาวิชา	เศรษฐศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ

---

คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วน  
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

..... คณบดีคณะเศรษฐศาสตร์  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพันธ์ จีราธิวัฒน์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.วรวิทย์ เจริญเลิศ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษา  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ)

..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.กนกศักดิ์ แก้วเทพ)

..... กรรมการ  
(ดร.ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์)

เจริญชัย ไชยไพฑูริย์วงศ์ : การสร้างและพัฒนากลุ่มออมทรัพย์คนงาน : กรณีศึกษา กลุ่ม  
 ออมน้อย-ออมใหญ่. (THE FORMATION AND DEVELOPMENT OF LABOUR  
 SAVINGS GROUP : A CASE STUDY OF OMNOI-OMYAI WORKERS' GROUP)  
 อ. ที่ปรึกษา : รศ.ดร. ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 252 หน้า. ISBN 974-17-9801-6.

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มุ่งศึกษาการสร้างและพัฒนากลุ่มออมทรัพย์คนงานให้เติบโต เข้มแข็ง  
 เป็นตัวแทนผลประโยชน์ และแก้ปัญหาความเดือดร้อนให้คนงานได้ โดยใช้กลุ่มออมทรัพย์  
 ออมน้อย-ออมใหญ่ เป็นกรณีศึกษา

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มออมทรัพย์คนงานจะสามารถสร้างและพัฒนาขึ้นได้โดยอาศัย  
 รูปแบบการดำเนินงานที่มีลักษณะขององค์กรธุรกิจ ผสมผสานกับลักษณะวัฒนธรรมคนงานที่มี  
 การรวมตัวเป็นสหภาพแรงงานที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดระหว่างสมาชิก ความไว้วางใจ  
 กันระหว่างสมาชิกเป็นทุนทางสังคมที่นำมาใช้ประกอบกิจกรรมและสร้างประโยชน์ทางเศรษฐกิจ  
 ของคนงาน

อย่างไรก็ตาม กลุ่มออมทรัพย์ที่ใช้เป็นกรณีศึกษานี้ยังมีจุดอ่อนในเชิงระบบการจัดการ  
 เพราะคนงานส่วนใหญ่ขาดความรู้ในเชิงธุรกิจ การมีส่วนร่วมของสมาชิกในด้านการดำเนินงานยัง  
 ไม่เพียงพอ เงินทุนของกลุ่มเพิ่มขึ้นได้ช้าเนื่องจากข้อจำกัดทางด้านรายได้ การขยายตัวไปสู่  
 ธุรกิจหรือกิจกรรมอื่นยังมีข้อจำกัด เนื่องจากการขาดประสบการณ์และความชำนาญในการจัด  
 การธุรกิจที่เพียงพอ

กลุ่มออมทรัพย์คนงานสามารถเป็นเครื่องมือหนึ่งในการต่อสู้ของคนงาน ถ้าได้มีการ  
 จัดตั้งและพัฒนาขึ้นมาบนพื้นฐานของการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมและลักษณะ  
 เฉพาะของกลุ่ม ประการต่อมาต้องมีการพัฒนาทุนทางกายภาพ ทุนทางสังคมและความรู้เชิง  
 ธุรกิจให้สอดคล้องประสานและก้าวหน้าไปพร้อมกัน

พลังการจัดการเศรษฐกิจที่เข้มมีมติเชิงสังคมและวัฒนธรรมผสมผสานกันเป็นจุดเด่นของ  
 กลุ่มออมทรัพย์ที่สามารถนำมาใช้เพื่อพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของคนงานและกลุ่มคนรากหญ้า  
 กลุ่มอื่นๆได้

ภาควิชา....เศรษฐศาสตร์..... ลายมือชื่อนิสิต.....  
 สาขาวิชา...เศรษฐศาสตร์..... ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....  
 ปีการศึกษา 2545

# # 4385559029 : MAJOR ECONOMICS

KEY WORD: SAVING GROUP / COMMUNITY BUSSINESS / CULTURE / SOCIAL CAPITAL / MANAGEMENT

CHAROENCHAI CHAIPIBOOLWONG : (THE FORMATION AND DEVELOPMENT OF LABOUR SAVING GROUP: A CASE STUDY OF OMNOI-OMYAI WORKERS' GROUP). THESIS ADVISOR : ASSOC. PROF. NARONG PETPRASERT, Ph.D., 252 pp. ISBN 974-17-9801-6.

The objective of this thesis is to study the formation and development of the labour saving group to flourish, consolidate and become a benefit agent and problem-solver for workers. The study applies Omnoi-Omyai workers' group as a case study.

The result of the study shows that the formation and development of the group relies on the form of operation comprising the feature of business organization and cultural aspect of workers. The assembly of workers as the labour union creates close relationship and trust among workers. This can be viewed as social capital which can be exploited in operating activities and making economic benefits.

However the labour saving group which is applied as a case study has several defects in its management system owing to workers' lack of knowledge in business. Participation of members in the group management is inadequate. The limitation of workers' wage causes the slow increase in the capital. The expansion into other businesses or activities is restricted by the deficiency of experience and skill in business management.

The labour saving group can be a fighting tool for workers as long as it is formed and developed under the operation which is in accordance with the culture and characteristic of the group. Moreover there must be the development in physical capital, social capital, and business knowledge in order to make all harmonised and grow up together.

The power in economic management consisting of social and cultural dimensions is the outstanding point of the labour saving group, which can be utilized to improve the living condition of workers, and other grass root people.

Department.....Economics..... Student's signature.....

Field of study.....Economics..... Advisor's signature.....

Academic year.....2002.....

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ไม่อาจสำเร็จลุล่วงไปได้หากปราศจากความช่วยเหลือจากบรรดาผู้มีพระคุณของข้าพเจ้าทั้งหลาย นับตั้งแต่ ป๊าป๊า ม่าม้า ที่เลี้ยงดูและอบรมบ่มนิสัยข้าพเจ้าด้วยความรักใคร่ ไม่เคยให้ต้องลำบากแม้ว่าเราจะไม่ร่ำรวย รวมทั้งพี่น้องและญาติสนิทของข้าพเจ้าทุกคน ครูบาอาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ให้กับข้าพเจ้าตั้งแต่อนุบาลถึงปริญญาโท จนข้าพเจ้าเป็นอย่างทุกวันนี้ได้

ขอบคุณเจ้าหน้าที่ที่คณะทุกท่าน รวมถึงเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานอื่นที่กรุณาให้ใช้ห้องสมุด ให้ข้อมูลให้ยืมหนังสือ โดยเฉพาะพี่บัณฑิต แป้นวิเศษ เจ้าหน้าที่มูลนิธิเพื่อนหญิง ที่ได้ให้คำแนะนำ คำสัมภาษณ์กับข้าพเจ้าอย่างเต็มที่และใจกว้าง พี่เจตน์ที่คอยช่วยเหลือและให้คำแนะนำร่วมกับพี่บัณฑิต และที่ลืมไม่ได้คือกรรมการกลุ่มออมทรัพย์ออมน้อย-ออมใหญ่ที่ได้สละเวลามาให้ข้อมูลกับข้าพเจ้า รวมทั้งให้ข้าพเจ้าเข้าร่วมกิจกรรมและสังเกตการทำงานของกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นพี่แจ้ว พี่หลาย พี่แก้ว พี่ไอศ พี่แฉ่ว และป้ารินทร์ รวมถึงคนอื่นๆ ที่อยู่ในกลุ่มออมทรัพย์ด้วย

เพื่อนๆ พี่ๆ น้องๆ ทุกคนที่ช่วยเป็นกำลังใจและเป็นแรงผลักดันให้ข้าพเจ้าเขียนวิทยานิพนธ์จนสำเร็จลุล่วงไปได้ โดยเฉพาะ พี่รินทร์และพี่จันทร์ที่คอยถามถึงความคืบหน้าอยู่เสมอ พี่เล็กที่ได้ให้มุมมองเกี่ยวกับงาน พี่มิ่งที่แนะนำแนวทางในการเขียนวิทยานิพนธ์ ม่อน เพื่อนผู้แสนดีและช่วยเหลือด้านคอมพิวเตอร์ พี่เอี้ยงพี่สาวที่แสนดีและกระตุ้นให้รีบทำวิทยานิพนธ์จนเสร็จ พี่ตีที่คอยช่วยเหลือ ให้กำลังใจและช่วยแก้ไขโครงร่างให้ พี่กรที่เป็นห่วงเป็นใยและให้คำแนะนำที่ดีเสมอมา น้องอุ๊ที่ช่วยแบ่งเบางานในศูนย์และให้กำลังใจ นอกจากนี้ยังมีน้องชมรม โดยเฉพาะ น้องหวานที่คอยถามไถ่และเป็นห่วงเป็นใยอยู่เสมอ น้องวีที่คอยถามถึง "สภครร้อมออมทรัพย์" ของพี่อยู่เป็นประจำ น้องบอลน้องรักผู้คอยปลอบประโลมในยามมีดมนพร้อมด้วยคำพูดว่า "พี่อย่าไปเครียด" น้องปุ่น้องที่พี่รักและจะรักตลอดไปได้ช่วยให้กำลังใจและเป็นห่วงเป็นใยในยามวิกฤติทำให้รู้สึกว่ายังมีอีกคนหนึ่งนะที่ห่วงใยเรา และวันนั้นเองกำลังใจที่สู้ในสงครามครั้งสุดท้ายได้เกิดขึ้นอีกครั้ง สุดท้ายขอขอบคุณ Jetty เพื่อนรักของข้าพเจ้าที่ให้กำลังใจและความช่วยเหลือในยามท้อแท้ เพื่อนหมูที่คอยเป็นห่วงเป็นใยและพร้อมจะให้ความช่วยเหลืออยู่เสมอ เพื่อนจิมซึ่งได้กลับมาอีกครั้ง และได้ช่วยเหลือในห้วงยามสุดท้ายของวิทยานิพนธ์

ขอขอบคุณอาจารย์ ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ ผู้ได้ให้โอกาสและมีมุมมองเปิดกว้างให้กับผมในการเขียนวิทยานิพนธ์และได้กรุณาส่งสอนอบรมผมตลอดมาโดยเฉพาะความคิดทางเศรษฐศาสตร์การเมืองและปรัชญา อาจารย์ กนกศักดิ์ แก้วเทพ ที่ได้คอยเร่งให้สอบวิทยานิพนธ์ไวๆ และเป็นอาจารย์ท่านแรกที่ผมรู้จักในคณะนี้ อาจารย์ วรวิทย์ เจริญเลิศ ผู้ที่มีนิสัยดีงาม และได้สอนผมให้มีใจสงบลง เก็บความไม่ดีบางอย่างไว้ในใจ ให้เลือนหายไปเหลือแต่สิ่งที่ดีไว้ อาจารย์ ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์ ที่กรุณารับเป็นกรรมการให้ผมแม้ว่าท่านจะเกษียณอายุไปแล้ว ด้วยความดีใจ

หากวิทยานิพนธ์เล่มนี้จะมีคุณความดีอันใดกระผมก็ขอบอบให้กับบุคคลที่กล่าวถึงทั้งหมด และที่ไม่ได้กล่าวถึงแต่ได้มีส่วนช่วยเหลือผม โดยเฉพาะพ่อ แม่ และอาจารย์ณรงค์ แต่หากมีข้อผิดพลาดประการใดผมก็ขอรับไว้แต่เพียงผู้เดียวและต้องขออภัยไว้ ณ ที่นี้ด้วย

เจริญชัย ไชยไพฑูริย์วงศ์

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฌ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	7
1.3 ขอบเขตการศึกษา.....	7
1.4 วิธีการศึกษา.....	7
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	10
1.6 คำจำกัดความ.....	10
บทที่ 2 วรรณกรรมปริทัศน์.....	13
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับกลุ่มออมทรัพย์และสถาบันการเงินเพื่อคนจนที่เกี่ยวข้อง.....	14
2.1.1 แนวคิดและรูปแบบของสถาบันการเงินเพื่อคนจนในต่างประเทศ.....	14
2.1.2 ลักษณะเด่นของสถาบันการเงินเพื่อคนจนยุคใหม่ในชุมชน.....	24
2.1.3 ความร่วมมือของสถาบันการเงินเพื่อคนจนกับหน่วยงานอื่นในอนาคต.....	26
2.1.4 แนวคิดและรูปแบบของสถาบันการเงินเพื่อคนจนในประเทศไทย.....	27
2.2 แนวคิดธุรกิจชุมชน.....	42
2.3 แนวคิดวัฒนธรรมชุมชน.....	48
2.4 แนวคิดวงเงินทุน.....	55
2.5 แนวคิดองค์กรแรงงานและประวัติการต่อสู้ของคนงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่.....	59
2.6 กรอบที่ใช้ในการศึกษา.....	72
บทที่ 3 ภาพรวมของกลุ่มออมทรัพย์คนงาน.....	75
3.1 ลักษณะเฉพาะของกลุ่มออมทรัพย์คนงาน.....	75
3.2 บทบาทของสหภาพต่อกลุ่มออมทรัพย์คนงาน.....	86
3.3 การนำทฤษฎีมาใช้วิเคราะห์กลุ่มออมทรัพย์.....	92
3.4 ข้อจำกัดของกลุ่มออมทรัพย์คนงานและแนวทางแก้ไขในอนาคต.....	97

3.5	สรุปภาพโดยรวมของกลุ่มออมทรัพย์คนงาน.....	105
บทที่ 4	กลวิธีสร้างและพัฒนา กลุ่มออมทรัพย์คนงานในแต่ละช่วงเวลา.....	108
4.1	ช่วงก่อร่างสร้างกลุ่ม.....	112
4.2	ช่วงเปลี่ยนของระบบและคนสู่ความลงตัว.....	137
4.3	ช่วงพัฒนาความเข้มแข็ง.....	146
4.4	ก้าวต่อไปของกลุ่มออมทรัพย์คนงาน.....	155
4.5	สรุปกลวิธีและสิ่งที่ต้องทำในการพัฒนา กลุ่มออมทรัพย์คนงานให้สมบูรณ์.....	157
บทที่ 5	ระบบบริหารและการจัดการ.....	163
5.1	ระบบบริหารงาน.....	164
5.2	การฝากและกู้ยืมเงิน.....	166
5.3	การทำบัญชี.....	176
5.4	การประชุม.....	179
5.5	การจัดการศึกษาและประชาสัมพันธ์.....	185
5.6	การรับสมาชิกเข้าและออก.....	187
5.7	การสร้างกิจกรรมหรือธุรกิจใหม่ๆในอนาคต.....	190
5.8	สรุป.....	191
บทที่ 6	บทสรุปและข้อเสนอแนะ.....	195
6.1	ความสำคัญของกลุ่มออมทรัพย์ที่มีต่อระบบเศรษฐกิจ.....	196
6.2	การสนับสนุนกลุ่มออมทรัพย์โดยรัฐบาล.....	200
6.3	การสร้างและพัฒนา กลุ่มออมทรัพย์คนงาน : บทสรุปของการศึกษา.....	204
6.4	บทเสนอเพื่อสร้างกลุ่มออมทรัพย์คนงาน : ข้อเสนอ Model.....	212
6.5	ยุทธศาสตร์การต่อสู้ของกลุ่มออมทรัพย์คนงาน.....	220
6.6	ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย.....	223
6.7	ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	224
	รายการอ้างอิง.....	226
	ภาคผนวก.....	232
	ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	252



ภาพประกอบ

หน้า

รูปที่ 2.1 การสร้างวงจรถุน โดยเริ่มสร้างจากทุนแรงงาน.....58

รูปที่ 4.1 รากฐานที่จำเป็นในการสร้างกลุ่มออมทรัพย์ให้สมบูรณ์.....108

รูปที่ 4.2 การผสมผสานทุนที่คนงานมีอยู่เพื่อสร้างกลุ่มออมทรัพย์คนงาน.....160



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

40 ปีแห่งการพัฒนาอันยิ่งใหญ่ที่ผ่านมา ได้ทำให้เมืองไทยของเราเกิดความเจริญทางวัตถุ และความสะดวกสบายอย่างท่วมท้น มีตึกสูงๆ มีรถยนต์หรูหราอยู่เต็มท้องถนน มีไฟฟ้าสว่างไสว อยู่ทั่วเมือง แต่ภายใต้ภาพความเจริญเหล่านี้ได้มีภาพที่ขัดแย้งเกิดขึ้นมา คือ สภาพคนจรจัด ขอบทาน โจรผู้ร้าย ชุมชนแออัด ที่มีให้เห็นอยู่ทั่วไปโดยเฉพาะในตัวเมืองที่มีความเจริญ สภาพการจราจรที่ติดขัด ปัญหาน้ำเน่าเสีย มลภาวะทางอากาศ เริ่มกระจายไปตามความเจริญเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ผู้คนเริ่มเป็นโรคภัยจากการอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่เป็นพิษ โดยเฉพาะคนยากจนที่ไม่มีทางเลือกมากนัก ในชนบท ชาวบ้านผู้เคยมีวิถีชีวิตที่เรียบง่ายอยู่อย่างพอมีพอกิน ก็กลับถูกผลักดันเข้าสู่กระแสทุนนิยม มีการกักหนี้ยืมสินจากพ่อค้าเงินกู้ ผลผลิตที่ขายได้มีความผันผวนไปตามกลไกตลาด สภาพหนี้สินท่วมท้นเริ่มเข้ามาเยือน ในที่สุดชาวบ้านจำนวนมากต้องขายที่นา ละทิ้งบ้านเกิดมาเป็นแรงงานในภาคอุตสาหกรรม ซึ่งไม่ได้มีชีวิตที่ดีกว่าในชนบทเลย เพียงแต่มีความทุกข์ยากในรูปแบบที่ต่างออกไปเท่านั้น (ดู วณิดา ตันติวิทยาพิทักษ์, 2543: 128-129)

เราคงไม่อาจปฏิเสธได้ว่า การพัฒนาตลอด 40 ปีที่ผ่านมาได้นำสิ่งดีๆ มากมายมาให้แผ่นดินเกิดของเรา แต่คงปฏิเสธไม่ได้เช่นกันว่าความเจริญรุ่งเรืองที่เกิดขึ้นนั้นได้นำความสุขความสบายสู่คนเพียงหยิบมือเดียว แต่กลับนำความทุกข์ยากมาให้กับคนจำนวนมาก โดยเฉพาะคนที่ปรับตัวไม่ทันกับระบบทุนนิยมที่ถาโถมเข้ามา จึงต้องตกเป็นเหยื่อของการพัฒนา ปัจจุบันเราได้ทราบแล้วว่า ไม่ใช่ความผิดของคนเหล่านั้นเพียงอย่างเดียว แต่ส่วนหนึ่งเป็นเพราะปัญหาในระบบทุนนิยมเองที่ไม่ได้นำแต่ความเจริญหรือด้านดีมาให้เท่านั้น แต่ยังมีด้านมืดและความผิดพลาดบกพร่องในระบอบอยู่ จึงไม่สามารถทำให้ทุกคนได้พัฒนาและใช้ศักยภาพของตนที่มีอยู่อย่างเต็มที่เพื่อนำความสุข ความเจริญมาให้กับชีวิต เหมือนอย่างที่โฆษณาหรือคิดฝันกันไว้

แม้รัฐผู้เป็นตัวตั้งตัวตีที่ได้นำการพัฒนาเข้ามาจะพยายามแก้ปัญหาลดผลกระทบด้านลบที่เกิดขึ้นแต่การพยายามของรัฐกลับได้ผลน้อยมาก(ดู ไจมานัส พลอยดี, 2540: 4-7) จนในที่สุดกลุ่มคนต่างๆ ที่ได้รับความทุกข์ยากจากการพัฒนาจึงรวมตัวกันเองเพื่อแก้ปัญหาเหล่านั้น บนแนวทางของตน ซึ่งกลับพบว่าประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง และยังได้ทำลายระบบที่เป็นอยู่ซึ่งได้ปรากฏผลด้านลบเพิ่มขึ้นทุกที

แต่เนื่องจากปัญหาในแต่ละกลุ่มของผู้เป็นเหยื่อแห่งการพัฒนามีความแตกต่างกัน การแก้ไขปัญหากลุ่มจึงแตกต่างกันออกไปตามสภาพ เช่น ในชนบท ชาวบ้านซึ่งถูกเอารัดเอาเปรียบจากนายทุนเงินกู้ จากการกดราคาสินค้าจากพ่อค้าคนกลาง ชาวบ้านจึงได้รวมกันจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์เพื่อช่วยเหลือกันในด้านเงินกู้ จัดตั้งธุรกิจชุมชน เพื่อสร้างอำนาจการต่อรองกับพ่อค้าคนกลาง และช่วยพัฒนาศักยภาพการผลิตของกลุ่มเพื่อต่อต้านกับกระแสทุนที่เข้ามา แทนที่จะเป็นฝ่ายตั้งรับแต่เพียงอย่างเดียว (ดู ใจมานัส พลอยดี, 2540: 8) ในขณะที่กรรมกรในเมืองซึ่งถูกเอารัดเอาเปรียบจากนายจ้างนายทุน ก็ได้รวมตัวกันเพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองกับนายทุน สภาพแรงงานจึงได้รับการจัดตั้งขึ้น เพื่อใช้แก้ไขปัญหาด้านค่าจ้างแรงงาน สภาพการทำงานที่ย่ำแย่ในโรงงานหรือสวัสดิการต่างๆที่นายจ้างควรจะมีให้ลูกจ้าง ส่วนในชุมชนแออัดหรือกลุ่มที่มีปัญหาอื่นๆก็มีวิธีการและรูปแบบต่างๆกันไปในการแก้ไข้ปัญหา

รูปแบบหนึ่งของกลวิธีในการแก้ปัญหาจากการพัฒนาและได้รับความสนใจเป็นอย่างมากในปัจจุบัน คือ กลุ่มออมทรัพย์ ซึ่งเป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นมาโดยเกี่ยวข้องกับเงิน แต่กลุ่มออมทรัพย์ที่มีรูปแบบเป็นสถาบันการเงินนี้ ก็มีลักษณะที่แตกต่างไปจากธนาคารหรือสถาบันการเงินอื่นๆ โดยในเบื้องต้น มักเป็นกลุ่มออมทรัพย์ของชาวบ้านในชนบท แล้วภายหลังจึงค่อยมีการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ของชุมชนต่างๆตามมา เช่น กลุ่มออมทรัพย์ในชุมชนแออัด จนในที่สุดได้เกิดกลุ่มออมทรัพย์คนงานขึ้น โดยมีกลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ เป็นกลุ่มออมทรัพย์ในรูปแบบนี้แห่งแรก

ความสำคัญของกลุ่มออมทรัพย์ที่กลายเป็นองค์กรที่นิยมจัดตั้งกันขึ้นเพื่อใช้ในการแก้ปัญหาให้ผู้ด้อยโอกาสนั้นส่วนหนึ่งก็เป็นเพราะ**กลุ่มออมทรัพย์มักจะมีศักยภาพในการนำผู้คนมารวมกันและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ โดยมีเงินและผลประโยชน์ร่วมกันเป็นสื่อกลาง** (ชาติติยา กรวรรณสุต, 2544: 126) ประกอบกับกลุ่มออมทรัพย์ที่จัดตั้งขึ้นมาจำนวนมาก ประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง (แม้ว่าจะมีกลุ่มที่ล้มเหลวอีกจำนวนมากเช่นกันก็ตาม) ทำให้กลุ่มออมทรัพย์เป็นที่นิยมจัดตั้งกันมากในขณะนี้

กลุ่มออมทรัพย์ มีลักษณะของกิจกรรมคล้ายกับธนาคาร คือ มีการนำเงินมาฝากและมีการกู้ยืมเงินไปใช้ แต่มีลักษณะที่ต่างกันคือ กลุ่มคนที่กู้จะต้องมีเงินฝากอยู่กลุ่มออมทรัพย์ด้วย แต่สำหรับธนาคารผู้กู้ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้ฝากด้วย สำหรับกรณีสหกรณ์ออมทรัพย์แม้จะมีความคล้ายคลึงกับกลุ่มออมทรัพย์ แต่ก็มีสิ่งที่แตกต่างกันคือ สหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทยนั้นมีการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลถูกต้องตามกฎหมาย ด้วยเหตุผลและความจำเป็นพื้นฐานกับเหตุผลและความจำเป็นของรัฐ (เชิญ บำรุงวงศ์, 2539: 65) ในขณะที่กลุ่มออมทรัพย์นั้นไม่มีการจดทะเบียนตามกฎหมาย แม้ว่าจะใช้หลักการจัดตั้งของสหกรณ์ (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2544ก: 60) องค์กร

ในรูปแบบนี้จึงต้องอาศัยอาศัยความไว้วางใจของสมาชิกในกลุ่มเอง ดังนั้นกลุ่มออมทรัพย์จึงต้องอาศัยความไว้วางใจกันค่อนข้างมาก โดยเฉพาะกลุ่มออมทรัพย์ของคนงาน เพราะคนงานส่วนใหญ่ ยังมีความคิดติดอยู่กับเศรษฐกิจแบบตัวใครตัวมันอย่างสูง (กิติพัฒน์ นนทปัทมาศ ดุลย์, 2544: 213) แต่ก็มีข้อดี คือ ความเป็นอิสระของกลุ่มออมทรัพย์จากข้อบังคับทางกฎหมาย และจากรัฐทำให้องค์กรนี้มีความยืดหยุ่นสูง สามารถดำเนินนโยบายให้เหมาะสมกับกลุ่มหรือชุมชนได้ง่าย ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรของรัฐมักจะทำได้ยาก องค์กรแบบนี้จึงมีลักษณะการพึ่งพาตนเองสูง โดยแทบไม่มีความเกี่ยวข้องกับรัฐเลย เท่ากับเป็นการพัฒนาองค์กรที่เป็นอิสระของชาวบ้านเอง และอาจลดผลกระทบทางด้านลบที่เกิดจากความสัมพันธ์กับรัฐอย่างที่เคยมีมาได้

ลักษณะเด่นของกลุ่มออมทรัพย์ในฐานะองค์กรที่จัดสวัสดิการหรือผลประโยชน์ให้สมาชิก ก็คือ การมีเงินเป็นของตนเอง<sup>1</sup> ทำให้มีพลังในการทำกิจกรรมต่างๆ ได้เป็นอย่างดี เพราะในโลกปัจจุบันที่มีเงินเป็นใหญ่แล้วผู้ที่มีเงินย่อมมีศักยภาพในการทำกิจกรรมต่างๆ ได้ดี แต่สิ่งที่สำคัญกว่านั้นซึ่งเป็นส่วนช่วยเสริมให้กลุ่มมีพลังและความเข้มแข็งเพิ่มขึ้นในการช่วยเหลือสมาชิกในกลุ่ม ก็คือ การมีส่วนร่วมของสมาชิกในกลุ่ม (การบริหารจากล่างสู่บน) การจัดตั้งที่มีลักษณะเฉพาะซึ่งเหมาะสมกับท้องถิ่นนั้น และการเน้นจุดประสงค์ด้านอื่นด้วยมิใช่เพียงทางด้านเศรษฐกิจ

ลักษณะพิเศษเหล่านี้เองเป็นสิ่งน่าสนใจ และยิ่งกลุ่มมีความสำเร็จระดับหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับสมาชิก เช่น ในกรณีของหมู่บ้านน้ำขาว แต่เดิมมีปัญหาเรื่องการขาดแคลนทุนทรัพย์ ใจผู้ร้ายชุกชุม ความขัดแย้งระหว่างชาวบ้านกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ และความแตกแยกของคนในหมู่บ้าน แต่หลังจากเกิดกลุ่มออมทรัพย์และใช้กลุ่มออมทรัพย์เป็นเงื่อนไขและเครื่องมือพัฒนาคน ทั้งระดับกายภาพและจิตภาพ ปัญหาที่เคยมีก็ได้ลดหายไปมาก (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2544ก: 109) ทำให้น่าสงสัยว่ากลไกการทำงานของกลุ่มออมทรัพย์เป็นอย่างไรจึงมีผลทำให้เกิดความสำเร็จนี้ขึ้นและสามารถนำมาใช้เป็นกรณีทั่วไปได้หรือไม่ นอกจากนี้ยังทำให้สงสัยไปถึงว่าการจัดการเศรษฐกิจแบบเดิมๆ อาจไม่ใช่เพียงคำตอบเดียว และท่ามกลางปัญหาของการจัดการเศรษฐกิจแบบเดิมๆ เราควรจะหันมาให้ความสนใจกับการจัดการเศรษฐกิจแบบใหม่นี้หรือไม่? แม้ว่าการจัดการเศรษฐกิจแบบกลุ่มออมทรัพย์นี้จะเป็นกลุ่มเล็กๆ และมีเงื่อนไขเฉพาะในการจัดตั้งก็ตาม

<sup>1</sup> องค์กรที่จัดสวัสดิการหรือผลประโยชน์เพื่อสมาชิกไม่จำเป็นต้องมีเงินเป็นของตนเอง แต่อาจนำเงินมาจากที่อื่นได้ เช่น จากรัฐ หรือ การบริจาค

สำหรับการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์คนงานนั้นแม้ว่าโดยรากฐานจะมีการจัดการองค์กรคล้ายกับกลุ่มออมทรัพย์ชาวบ้าน แต่ก็มี ความแตกต่างกันอยู่พอสมควร เนื่องจากพื้นฐานที่แตกต่างกันของสมาชิก โดยกลุ่มออมทรัพย์ชาวบ้านนั้นจะมีปัจจัยการผลิตเป็นของตนเอง เงินที่กู้มาได้จึงนำมาใช้ลงทุนในปัจจัยการผลิตได้ แต่คนงานนั้นไม่มีปัจจัยการผลิต ดังนั้นเงินที่กู้มาจึงมักนำไปใช้จ่ายที่จำเป็นหรือบรรเทาความเดือดร้อนมากกว่า นอกจากนี้การจัดการผลประโยชน์ในกลุ่มยังต่างกันอีกด้วย เช่น กลุ่มออมทรัพย์ของชาวบ้านจะมีสวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล แต่กลุ่มออมทรัพย์คนงานนั้นไม่จำเป็นเพราะคนงานมีสวัสดิการด้านนี้อยู่แล้ว (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2544: 34) อย่างไรก็ตามเนื่องจากวัตถุประสงค์ของกลุ่มไม่ใช่เพียงแต่เรื่องทางเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ยังมีวัตถุประสงค์อื่นอีก เช่น การรวมตัวกัน การร่วมมือร่วมใจ สามัคคีกัน เพื่อแก้ไขปัญหาชีวิตในด้านอื่น ๆ ร่วมกัน ดังนั้นกลุ่มออมทรัพย์คนงานจึงสามารถพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับกิจกรรมของสหภาพแรงงานซึ่งเป็นองค์กรที่ช่วยเหลือคนงานอยู่ก่อนหน้านี้ได้ ทำให้เป็นอีกประเด็นหนึ่งที่แตกต่างกับกลุ่มชาวบ้าน แม้ว่าจะมีจุดประสงค์เรื่องการรวมกลุ่มเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันเหมือนกัน การมีกลุ่มออมทรัพย์คนงานจึงเป็นตัวช่วยส่งเสริมกิจกรรมของสหภาพแรงงานได้เป็นอย่างดีและอาจเป็นองค์กรที่สำคัญในการช่วยสร้างความเข้มแข็งให้กับสหภาพแรงงานและกลุ่มย่าน<sup>2</sup> ในอนาคตก็เป็นได้ โดยเฉพาะในด้านเศรษฐกิจซึ่งจะเป็นรากฐานสนับสนุนการทำงานด้านอื่นให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น

ประเด็นที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งของกลุ่มออมทรัพย์คนงานที่แตกต่างจากกลุ่มชาวบ้าน คือ **การไม่มีปัจจัยการผลิต** ดังนั้นจึงไม่สามารถนำเงินไปใช้เพื่อเพิ่มรายได้ ทางออกเพื่อเพิ่มรายได้นั้นอาจเป็นการนำเงินไปสนับสนุนสหภาพ ให้เรียกร้องรายได้หรือสวัสดิการต่อนายจ้าง รวมถึงยังนำเงินไปใช้ในการพัฒนาสมาชิกของกลุ่มซึ่งส่งผลทางอ้อมในการได้สมาชิกที่ดีให้กับสหภาพ กลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่นี้เป็นส่วนหนึ่งของศูนย์วัฒนธรรมคนงานซึ่งเป็นเสมือนที่รวมของกลุ่มสหภาพแรงงานในย่านนั้น (กลุ่มย่าน) และเป้าหมายหนึ่งของกลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ก็คือ การพัฒนาคน จึงแน่นอนว่าเงินจัดกิจกรรมบางส่วนของศูนย์วัฒนธรรม ต้องได้รับการสนับสนุนจากกลุ่มออมทรัพย์ ดังนั้น การนำเงินของกลุ่มออมทรัพย์มาใช้ในการพัฒนาบุคลากรหรือกิจกรรมด้านวัฒนธรรมของกลุ่มออมทรัพย์จึงมีความสำคัญสำหรับกลุ่มออมทรัพย์ของคนงาน และเป็นลักษณะที่ทำให้ต่างจากกลุ่มออมทรัพย์ของชาวบ้านอีกด้วย

นอกจากนี้พื้นฐานการรวมตัวของกลุ่มออมทรัพย์คนงานยังแตกต่างกับกลุ่มออมทรัพย์ชาวบ้าน โดยกลุ่มออมทรัพย์ชาวบ้านนั้นอยู่ในย่านที่เป็นชนบทซึ่งมีพื้นฐานทางวัฒนธรรมร่วมกัน

<sup>2</sup> กลุ่มย่านเป็นองค์กรแรงงานรูปแบบหนึ่งที่กลุ่มอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ใช้เป็นฐานในการรวมตัว

และยังมีแรงยึดเหนี่ยวของคนในพื้นที่ค่อนข้างสูง ส่วนกลุ่มออมทรัพย์คนงานซึ่งส่วนใหญ่เป็นคนในโรงงานซึ่งมาจากต่างถิ่น ต่างจังหวัดที่ไม่รู้จักกันมาก่อนและมาทำงานร่วมกัน จึงทำให้แรงยึดเหนี่ยวระหว่างสมาชิกมีน้อยกว่าในชนบท ดังนั้นพื้นฐานในการรวมตัวกันซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นของกลุ่มออมทรัพย์นั้น ในกลุ่มคนงานจึงค่อนข้างเสียเปรียบกลุ่มชาวบ้าน แต่ถึงกระนั้นก็ตามกลุ่มออมทรัพย์คนงานแห่งแรก คือ กลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ก็สามารถจัดตั้งขึ้นและคงอยู่มาได้ถึงปีที่ 4 แล้วและยังมีการพัฒนาไปพอสมควร จนสามารถสร้างประโยชน์ให้สมาชิกได้ดีในระดับหนึ่ง (ดู เอกสารประกอบการประชุมใหญ่กลุ่มออมทรัพย์คนงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่, 2544: 4-5)

เท่าที่กล่าวมาดูเหมือนว่า การจัดตั้งและบริหารในกลุ่มออมทรัพย์ดูค่อนข้างจะเป็นอุดมคติเมื่อเทียบกับองค์กรอื่น ดังนั้นจึงมักถูกใจที่ว่าองค์กรอย่างนี้หรือจะจัดตั้งขึ้นได้ ทำให้ไม่ค่อยมีใครเชื่อถืออยากเป็นสมาชิกในตอนแรก แต่ในที่สุดด้วยความอดทน พยายาม ร่วมแรงร่วมใจกัน กลุ่มออมทรัพย์จึงเป็นรูปเป็นร่างขึ้นมาได้ แม้ว่ากลุ่มอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ จะมาทีหลังกลุ่มอื่นนานมาก แต่ก็ยังเป็นกลุ่มออมทรัพย์คนงานกลุ่มแรก และในตอนเริ่มต้นก็ยังไม่มีการเชื่อว่าจะสามารถจัดตั้งสำเร็จได้ แต่จนถึงปัจจุบันก็นับว่าทำได้สำเร็จในระดับหนึ่ง จนเป็นที่ยอมรับของคนงานในย่านนั้น และที่น่าประทับใจ คือ ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารก็เป็นคนงานเองซึ่งแม้จะมีความรู้หน่อย ขาดโอกาสการศึกษาเพิ่มเติม แต่ก็สามารถบริหารกลุ่มออมทรัพย์จนยืนหยัดมาได้ จนทุกวันนี้

ณ จุดที่เป็นอยู่ของกลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ในขณะนี้ นับว่าผ่านระยะเริ่มก่อตั้งมาแล้วและกำลังย่างเข้าสู่จุดหัวเลี้ยวหัวต่อที่สำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าตอนก่อตั้งเลย คือ ระยะการขยายตัวขององค์กรและการปรับตัวปรับขนขององค์กร ในขณะที่มีการขยายกิจกรรมออกไป เช่น ไปช่วยเหลือกลุ่มออมทรัพย์คนงานกลุ่มอื่นในการสร้างและพัฒนาองค์กร มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาสมาชิกเพิ่มขึ้น แต่ก็ต้องเผชิญปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่จะมาทำงาน จนทำให้งานขยายช้าลงซึ่งจัดตั้งขึ้นมาเพื่อช่วยเหลือสมาชิกหลังจากกลุ่มเริ่มเติบโตต้องหยุดชะงักไป นอกจากนี้เมื่อกลุ่มเริ่มเติบโตใหญ่ขึ้นในปัจจุบันก็ต้องมีการปรับองค์กรเพื่อรองรับกับการขยายตัวที่จะมีขึ้นอีกด้วย

จากลักษณะพิเศษของกลุ่มออมทรัพย์ของคนงานดังที่ได้กล่าวไป คงทำให้มองเห็นได้ว่าความสำเร็จของกลุ่มออมทรัพย์คงต้องเน้นการพัฒนาด้านที่ไม่ใช่เศรษฐกิจเพิ่มขึ้นมากกว่ากลุ่มออมทรัพย์ทั่วไป โดยเฉพาะยุทธศาสตร์การพัฒนาคนซึ่งอาศัยตัวเงินหรือรายได้จากกลุ่มออมทรัพย์เป็นหลัก ซึ่งการพัฒนาคนนี้จะส่งผลถึงการบริหารองค์กร การมีส่วนร่วมของสมาชิกซึ่งเป็นจุดชี้ขาดของความสำเร็จอีกจุดหนึ่ง (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2542: 121) และความสัมพันธ์กับสหภาพที่เป็นช่องทางในการเรียกร้องเพื่อให้ได้มาซึ่งผลตอบแทนทั้งทางวัตถุและไม่ใช่วัตถุจาก

นายจ้างก็จำเป็นต้องพึ่งพาคุณภาพและความสามารถของสมาชิกอีกด้วยเช่นกัน ในอนาคตถ้ากลุ่มออมทรัพย์จะขยายตัวเพื่อเพิ่มผลตอบแทนด้านเศรษฐกิจนั้นกิจกรรมที่จะใช้คงจะต้องเป็นกิจกรรมที่อาศัยการผลิตร่วมกัน เช่น เย็บผ้า หรือจะตั้งโรงงานขนาดเล็กถ้ากลุ่มมีเงินมากพอ มากกว่าแยกไปผลิตโดยกู้เงินจากกลุ่มเหมือนกลุ่มออมทรัพย์ชาวบ้าน **ดังนั้นการเน้นไปที่การพัฒนาคนจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญมากในกลุ่มออมทรัพย์ของคนงาน**

อย่างไรก็ตาม การทำหรือสร้างอะไรทุกอย่างย่อมมีปัญหาไม่มากก็น้อย กลุ่มออมทรัพย์ที่เกิดขึ้นมานี้ทั้งของคนงานและชาวบ้านได้เผชิญกับปัญหาเช่นเดียวกับองค์กรอื่นๆ เพียงแต่ว่ากลุ่มออมทรัพย์มักจะเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จ จนในปัจจุบันได้แพร่กระจายไปสู่บริเวณต่างๆทั่วประเทศไทย จึงเป็นที่น่าสนใจว่าองค์กรนี้มีจุดดีหรือจุดเด่นแตกต่างกับองค์กรอื่นอย่างไรจึงประสบความสำเร็จในการจัดตั้ง โดยเฉพาะพื้นฐานหรือระบบโครงสร้างขององค์กรที่ได้รับการปรับปรุงจนมีความเหมาะสมต่อชุมชนจึงทำให้กลุ่มออมทรัพย์เมื่อได้รับการจัดตั้งขึ้นก็มักประสบความสำเร็จ แต่ก็อีกนั่นแหละความสำเร็จยังเป็นไปแค่ในระดับหนึ่ง ซึ่งสาเหตุสำคัญอาจเป็นเพราะการมีส่วนร่วมของสมาชิกยังไม่มากเพียงพอและข้อจำกัดของการบริหารองค์กร จึงเป็นที่น่าสนใจว่ากลุ่มออมทรัพย์ทั้งหลายนี้โดยเฉพาะกลุ่มคนงานซึ่งพึ่งได้รับการจัดตั้ง จะมีพัฒนาการไปอย่างไรดีขึ้นเลวลง หรือคงเดิม เพราะทุกองค์กรย่อมมีปัญหา องค์กรที่แก้ปัญหาได้ก็จะพัฒนาไป องค์กรที่แก้ปัญหาไม่ได้ก็จะอยู่กับที่ หรือล้มเลิกไป ดังนั้นแม้ว่ากลุ่มออมทรัพย์จะได้เปรียบองค์กรอื่นตรงที่มีลักษณะพิเศษที่ได้เปรียบและมีพื้นฐานที่ดี แต่ก็ก็เป็นเพียงความน่าจะเป็นที่จะประสบความสำเร็จได้มากกว่า แต่จริงๆ แล้วผลจะเป็นอย่างไรก็ขึ้นอยู่กับปัจจัยมากมายและสถานการณ์ขณะนั้น ไม่ได้มีสิ่งใดยืนยันอย่างแน่นอนว่าต้องประสบความสำเร็จ

การมีลักษณะเด่นที่เอื้อให้กลุ่มตั้งขึ้นได้และประสบความสำเร็จนี้ จึงน่าสนใจว่ามีจุดบกพร่องอันใดเลยทำให้ชุมชนที่คิดจะจัดตั้งหลายแห่งต้องล้มเหลว และหลายแห่งที่จัดตั้งจึงประสบความสำเร็จ การค้นหากระบวนการพัฒนากลุ่มให้สร้างขึ้นมาได้และมีความเข้มแข็ง เพื่อนำไปใช้ประกอบและเสริมกับโครงสร้างที่ดี จะต้องเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการสร้างกลุ่มออมทรัพย์ให้ดีและเข้มแข็ง อันจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหให้กับผู้ยากไร้ และช่วยให้สังคมดีขึ้นบ้าง

ดังนั้นจึงน่าสนใจว่ากลุ่มออมทรัพย์คนงานอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ที่พึ่งตั้งขึ้นและประสบความสำเร็จในระดับหนึ่งนี้มีกระบวนการในการดำเนินงานที่สำคัญอย่างไร และสามารถสังเคราะห์เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างกลุ่มออมทรัพย์คนงานที่ดีได้อย่างไร ทั้งการเริ่มสร้างกลุ่ม พัฒนากลุ่มและขยายกลุ่มออกไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาถึงกลวิธีการสร้างกลุ่มออมทรัพย์คนงานให้มีความเข้มแข็ง ตั้งแต่เริ่มสร้างกลุ่ม พัฒนากลุ่มและขยายกลุ่มออกไป
2. เพื่อนำรูปแบบและประสบการณ์จริงที่ได้จากการศึกษากลุ่มออมทรัพย์คนงาน อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ มาประยุกต์ใช้กับกลุ่มออมทรัพย์ของคนงานกลุ่มอื่นได้

## 1.3 ขอบเขตการศึกษา

วิทยานิพนธ์ชิ้นนี้จะทำการศึกษาถึงกลวิธีการสร้างกลุ่มออมทรัพย์คนงานโดยใช้กลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ซึ่งเป็นกลุ่มออมทรัพย์คนงานแห่งแรกที่ได้จัดตั้งขึ้นมาและประสบความสำเร็จจนมีความเข้มแข็งในระดับหนึ่งเป็นกรณีศึกษา เพื่อใช้ค้นหากระบวนการสร้างกลุ่มออมทรัพย์คนงานให้ดี แข็งแกร่ง และมั่นคง โดยศึกษาอย่างเป็นกระบวนการตั้งแต่เริ่มสร้างกลุ่ม พัฒนากลุ่มและขยายกลุ่มออกไป

ช่วงเวลาของกลุ่มที่สนใจในการศึกษาค้างนี้ จะเริ่มตั้งแต่การสร้างกลุ่มในเดือนมิถุนายน 2540 ซึ่งต้องใช้การศึกษาเอกสารและสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องในช่วงเวลานั้น เข้ามาสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนกระทั่งเป็นกลุ่มที่เข้มแข็งและพร้อมจะขยายตัวออกไปในเดือนสิงหาคม 2545 ซึ่งสามารถใช้การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมเข้าช่วยได้ ส่วนในช่วงเวลาก่อนและหลังจากนี้จะใช้ศึกษาเพื่อเป็นตัวเสริมในการวิเคราะห์ให้ได้ภาพกระบวนการสร้างกลุ่มที่ชัดเจนขึ้น

## 1.4 วิธีการศึกษา

เนื่องจากวิทยานิพนธ์ชิ้นนี้ ต้องการทราบถึงกลวิธีต่างๆในการสร้างและพัฒนากลุ่มออมทรัพย์คนงาน โดยศึกษาตั้งแต่ แนวคิดพื้นฐาน การเริ่มสร้างกลุ่ม การพัฒนากลุ่ม และระบบบริหารจัดการ ซึ่งในแต่ละส่วนต่างก็มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และเป็นกระบวนการต่อเนื่องกันไป นอกจากนี้ยังต้องการรายละเอียดหรือบริบทแวดล้อมต่างๆ (Contextual) เพื่อประกอบในการวิเคราะห์ ดังนั้นในการศึกษาจึงต้องมีการมองภาพเชื่อมโยงทั้งหมดเข้าหากัน มองแบบเป็นกระบวนการ และอาศัยบริบทแวดล้อมเพื่อช่วยในการวิเคราะห์ งานวิจัยชิ้นนี้จึงใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) ซึ่งเป็นวิธีการศึกษาที่ต้องการรวบรวมข้อมูลให้ได้ภาพรวมทั้งหมด (Holistic) โดยอิงกับบริบทหรือสภาพแวดล้อมที่ปัญหาหรือปรากฏการณ์นั้นเกี่ยวข้องกับอยู่ (Janesick, V. J., 1994: 212) ในการศึกษาค้างนี้



อย่างไรก็ตาม เนื่องจากงานชิ้นนี้ไม่ได้ต้องการศึกษาในเชิงมานุษยวิทยาที่สนใจในเรื่อง โครงสร้างหมู่บ้านและชุมชน, วิถีชีวิตและความเป็นอยู่ของกลุ่มชน, พิธีกรรมและประเพณีที่สำคัญ ในชุมชน ดังนั้นจึงไม่ได้นำกรอบหรือแนวคิดในทางมานุษยวิทยามาใช้ เพียงแต่ยืมวิธีและลักษณะ การเก็บข้อมูลแบบมานุษยวิทยามาใช้เท่านั้น

#### 1.4.1 แนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

เนื่องจากกลุ่มออมทรัพย์คนงาน มีหลายมิติ ทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ดังนั้นแนวคิดที่นำมาใช้ในการศึกษาจึงนำหลายแนวคิดมาผสมผสานกันเพื่อช่วยในการวิเคราะห์

ในมุมมองทางเศรษฐกิจนั้น กลุ่มออมทรัพย์สามารถนำแนวทางขององค์กรธุรกิจมาใช้ให้เหมาะสมกับชุมชนได้โดยผ่านแนวคิดธุรกิจชุมชน ซึ่งมองว่าการนำแนวคิดธุรกิจจากภายนอก เข้ามานั้นสามารถทำได้และควรทำ แต่ต้องมีการปรับเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของชุมชนเสีย ก่อน จะใช้ตามแบบของธุรกิจทั้งหมดไม่ได้ โดยประสานไปกับแนวคิดวัฒนธรรมชุมชนที่เน้นการ นำวัฒนธรรมที่ดีจากภายในชุมชนมาใช้ในการพัฒนาชุมชนให้ดียิ่งขึ้น และการทำกลุ่มออมทรัพย์ ที่แม้จะเป็นธุรกิจชุมชนก็ต้องสอดคล้องกับวัฒนธรรมของชุมชนด้วย จึงจะทำให้การทำกลุ่ม ออมทรัพย์มีพลังในการแก้ปัญหาความเดือดร้อนให้กับชุมชนและได้รับการยอมรับจากสมาชิก ขณะเดียวกันเมื่อกลุ่มออมทรัพย์พัฒนาต่อไปในอนาคต ก็จำเป็นต้องอาศัยแนวคิดวงจรรทุน เพื่อ ช่วยในการวิเคราะห์ถึงธุรกิจหรือกิจกรรมที่กลุ่มออมทรัพย์ควรจะขยายตัวต่อไป

ดังนั้นการทำกลุ่มออมทรัพย์ให้ดีขึ้นจะต้องประสานธุรกิจชุมชน วัฒนธรรมชุมชน และ วงจรรทุนให้สอดคล้องและลงตัว เพื่อช่วยในการสร้างและพัฒนากลุ่มออมทรัพย์

#### 1.4.2 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บข้อมูลทั้งปฐมภูมิและทุติยภูมินั้น ผู้วิจัยสามารถเข้าถึงได้โดยการขอใช้เอกสาร ทั้งเอกสารขั้นต้นและเอกสารชั้นรอง รวมถึงข้อมูลจากตัวบุคคล จากหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้รวบรวมข้อมูลในเรื่องหลักการที่สำคัญ โครงสร้าง รูปแบบ การดำเนินงาน บทบาทของ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งปัญหาและอุปสรรคต่างๆของกลุ่มออมทรัพย์และเมื่อรวบรวมข้อมูล ได้อย่างเพียงพอก็สามารถสรุปเป็นองค์ความรู้และเครื่องมือที่สามารถใช้ในการเลือกเก็บและ วิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิอย่างถูกต้องและเป็นระบบจากกลุ่มออมทรัพย์ย่อย-อ้อมใหญ่ ที่ใช้ เป็นกรณีศึกษา ในขั้นต่อไป

การเก็บข้อมูลปฐมภูมิเพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์นั้น นอกจากจะใช้เอกสารขั้นต้นแล้วยังจะใช้วิธีการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม เช่น สังเกตพฤติกรรมของบุคคลต่างๆ การทำงานของกรรมการ ปฏิสัมพันธ์ของสมาชิก เป็นต้น การสังเกตอย่างมีส่วนร่วม เช่น การร่วมประชุม ร่วมออกความคิดเห็นแลกเปลี่ยน ร่วมกิจกรรมบางอย่างของกลุ่ม เป็นต้น การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกและการสอบถามจากผู้ให้ข้อมูลหลัก นอกจากนี้ยังใช้ข้อมูลเอกสารมาช่วยในการวิเคราะห์อีกด้วย โดยจะเลือกใช้วิธีการเหล่านี้ตามความเหมาะสม อย่างไรก็ตาม ไม่มีอะไรมากำหนดตายตัวว่าตอนนี้หรือส่วนนี้ต้องใช้วิธีการแบบไหน การจะเลือกใช้ก็เพื่อการเข้าถึงและได้มาซึ่งข้อมูลที่ดีที่สุด

### 1.4.3 วิธีการวิเคราะห์

สืบเนื่องจากวัตถุประสงค์ของงานวิจัยชิ้นนี้ คือ ต้องการทราบถึงกลวิธีต่างๆ ในการสร้างและพัฒนากลุ่มออมทรัพย์คนงาน ซึ่งไม่ใช่เป็นการวัดหรือมีเกณฑ์ที่กำหนดตายตัวอยู่แล้ว แต่เป็นการมุ่งค้นหากระบวนการและสิ่งที่เกิดขึ้นมากกว่า ดังนั้นในกระบวนการวิจัยจึงไม่อาจใช้การวิเคราะห์ที่ตายตัวลงไป แต่จะต้องใช้วิธีการวิเคราะห์วิจัยที่ยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนไปตามข้อมูลที่ได้รับมา เพื่อให้เข้าถึงสิ่งที่เกิดขึ้นจริงให้มากที่สุด

ด้วยเหตุนี้การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยนี้จึงใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพและใช้การวิเคราะห์แบบพรรณนาความ โดยต้องมีวิธีการที่มีลักษณะเฉพาะ คือ **การวิเคราะห์ข้อมูลนั้นจะไม่แยกจากการเก็บข้อมูล แต่เป็นกระบวนการที่ดำเนินไปพร้อมๆ กัน** ทำให้สามารถปรับเปลี่ยนการวิเคราะห์และผลสรุปไปตามข้อมูลที่ได้รับ และเมื่อนำมาผสมผสานกับแนวคิดทฤษฎีที่ใช้วิเคราะห์ก็จะช่วยทำให้ข้อสรุปที่ได้ถูกต้องและน่าเชื่อถือยิ่งขึ้น นอกจากนี้การตรวจสอบการวิเคราะห์กับบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ อาจารย์ที่ปรึกษา รวมถึงผู้เกี่ยวข้องทั้งหลาย ทำให้การวิเคราะห์เข้าถึงความจริงอย่างรอบด้าน และไม่โน้มเอียงไปกับความคิดใดมากเกินไป จึงช่วยลดอคติที่จะเกิดขึ้นได้

อย่างไรก็ตาม รายละเอียดในการวิเคราะห์นั้น ยังต้องปรับเปลี่ยนไปตามข้อมูลที่ได้ เนื่องจากวิธีการวิเคราะห์ในรูปแบบนี้ต้องอิงกับสภาพของกลุ่มที่เกิดขึ้นจริงและบริบทแวดล้อม การวิเคราะห์ การเก็บข้อมูล ในระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพนั้น จึงไม่แยกกัน แต่จะกระทำไปพร้อมๆ กัน

การวิเคราะห์จะกระทำไปตลอดการเก็บข้อมูล ในระหว่างที่ทำการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลนั้นก็จะมีการตั้งสมมติฐานชั่วคราวโดยอิงกับแนวคิด ทฤษฎีที่ได้จากการทบทวนเอกสาร มีการทดสอบสมมติฐานจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง มีการสร้างข้อสรุปชั่วคราวจากข้อมูลที่เก็บขึ้นในระยะหนึ่ง และก็มี การทดสอบข้อสรุปโดยตรวจสอบจากหลายๆ แหล่ง ทั้งโดยให้สมาชิกซึ่งเป็น

คนในตรวจสอบ ให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญช่วยวิพากษ์วิจารณ์ รวมถึงให้อาจารย์ที่ปรึกษาและกรรมการช่วยค้นหาจุดอ่อนและจุดที่ต้องเพิ่มเติมในเชิงวิชาการ และในระหว่างเก็บข้อมูลต่อไปก็ยังคงมีการสร้างสมมติฐานชั่วคราว สร้างข้อสรุปชั่วคราวขึ้นอีก เพื่อทำการทดสอบหาข้อสรุปต่อเนื่องกันไปวนเวียนอย่างนี้เรื่อยไป จนมั่นใจในข้อสรุปที่ได้

## 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

จากผลการศึกษาในครั้งนี้ คาดว่าจะทำให้เข้าใจถึงกลวิธีต่างๆ ในการสร้างกลุ่มออมทรัพย์ของกลุ่มคนงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ และสามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้กับกลุ่มออมทรัพย์คนงานกลุ่มอื่นได้ โดยเฉพาะความรู้และประสบการณ์จริงที่เกิดขึ้นในการศึกษา รวมถึงการวิเคราะห์กระบวนการทั้งหมดที่เกิดขึ้นตั้งแต่เริ่มการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ และแนวทางการพัฒนาและขยายกลุ่ม ทำให้เหมาะที่จะนำไปปรับใช้ได้สะดวกขึ้น

## 1.6 คำจำกัดความ

**ธุรกิจชุมชน** หมายถึง องค์การทางเศรษฐกิจที่มีชุมชนเป็นเจ้าของหรือเป็นหุ้นส่วนใหญ่ โดยมีลักษณะของการหากำไรตามแบบทุนนิยม แต่พยายามให้มีการกระจายรายได้อย่างเท่าเทียมกันตามแบบสังคมนิยม การกระจายรายได้จะขึ้นอยู่กับการถือหุ้นของคนในชุมชนซึ่งมักจะมีขนาดที่ไม่ต่างกันมากนักหรือถูกจำกัดไว้โดยชุมชน การดำเนินงานขององค์กรจะเน้นการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การระดมทรัพยากร การจัดตั้ง และการดำเนินงาน อาจมีการร่วมมือจากภายนอกแต่ต้องอยู่ในขอบข่ายที่ชุมชนควบคุมได้

**วัฒนธรรมชุมชน** หมายถึง วิธีการดำเนินชีวิต แบบแผนพฤติกรรม ค่านิยม ความคิด ความเห็น ความเชื่อต่างๆ ที่คนในชุมชน ได้ร่วมกันคิด ร่วมกันสร้าง ร่วมกันทำ โดยแสดงออกมาในรูป ความเชื่อ ศิลปะ ระเบียบ ประเพณี มีการถ่ายทอดสืบต่อกันมาจากรุ่นหนึ่งสู่อีกรุ่นหนึ่ง และมีผลต่อสมาชิกของชุมชนในการดำเนินชีวิต ในการคิด ในการแสดงออก รวมถึงความสัมพันธ์ต่างๆ ของคนในชุมชน ซึ่งมักจะมี ความแตกต่างกันไปตามชุมชน ท้องถิ่น และภูมิภาค

จุดเน้นของวัฒนธรรมชุมชนในที่นี่มี 2 ประเด็น คือ

1. วัฒนธรรมชุมชนเป็นทั้งความคิดและการปฏิบัติของคนในชุมชน หมายความว่า วัฒนธรรมชุมชนจะแทรกอยู่ทั้งในความคิดและการปฏิบัติของคนในชุมชน สองอย่างนี้ต้องไปด้วยกัน วัฒนธรรมชุมชนจึงจะดำรงอยู่ได้และมีพลังในการนำไปใช้ และอาจนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดผลดีต่อการทำกลุ่มออมทรัพย์ได้
2. วัฒนธรรมชุมชนมีทั้งส่วนที่มองเห็นและมองไม่เห็น หมายความว่า ส่วนที่มองเห็นก็คือ ประเพณี หรือการปฏิบัติต่างๆไปในชีวิตประจำวัน แต่ในส่วนที่มองไม่เห็นก็คือ ค่านิยม ความคิด ความเชื่อต่างๆที่แฝงอยู่ในประเพณีและการปฏิบัติต่างๆ ซึ่งจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์หรือออกมาจึงจะเข้าใจและนำมาใช้ประโยชน์ได้

**วงจรถุน** เป็นคำที่มีความหมายเฉพาะซึ่ง พัทยา ว่องกุล ได้ตั้งขึ้นมา โดยหมายถึง การสร้างทุนทุกประเภทที่มีอยู่ในหมู่บ้านให้เกื้อกูลกันส่งเสริมซึ่งกันและกัน เป็นวงจรถุนขึ้นมา

โดย “ทุน” ในความหมายของพัทยา ว่องกุล คือ ปัจจัยการผลิตหรือองค์ที่ชุมชนมีอยู่หรือสามารถสร้างขึ้นมาได้ เช่น ทุนรวมแรงงาน ทุนธุรกิจการค้า ทุนแรงงานฝีมือ ทุนแห่งชีวิต ทุนเหล่านี้สามารถขอกองและขยายออกไป และจะกลายเป็นแหล่งรายได้อันนำมาซึ่งชีวิตที่ดีแก่คนในชุมชนได้

**สถาบันการเงินเพื่อคนจน / ธนาคารเพื่อคนจน** หมายถึง สถาบันการเงินรูปแบบหนึ่ง que ดำเนินกิจกรรมทางการเงิน เพื่อช่วยเหลือคนจนให้มีรายได้ มีชีวิต มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ผ่านการอำนวยความสะดวกทางการเงินต่างๆจากธนาคาร ในรูปแบบพิเศษที่แตกต่างจากธนาคารทั่วไป เช่น การให้สินเชื่อเพื่อนำไปใช้ลงทุนและสร้างรายได้ขึ้นมา โดยใช้การรวมกลุ่มเพื่อค้ำประกันเงินกู้แทนการใช้หลักทรัพย์ เป็นต้น นอกจากนี้อาจมีกิจกรรมพิเศษอื่นๆเพื่อเสริมกิจกรรมด้านการเงิน อันจะทำให้บริการทางการเงินที่ให้ไปนั้นเกิดประโยชน์แก่คนจนมากที่สุด

สถาบันการเงินเพื่อคนจนเหล่านี้ อาจเป็นสถาบันที่จัดตั้งมาจากภายนอกด้วยการช่วยเหลือของรัฐบาลและองค์กรระหว่างประเทศต่างๆ หรือเป็นของคนในชุมชนและกลุ่มคนจนต่างๆที่ ได้รวมตัวกันจัดตั้งเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยไม่ได้พึ่งพาองค์กรภายนอกแต่อย่างใด

**กลุ่มออมทรัพย์** เป็นรูปแบบของสถาบันการเงินเพื่อคนจนอย่างหนึ่ง ที่เกิดขึ้นในประเทศไทย มีรูปแบบที่เฉพาะตัว คือ เป็นสถาบันการเงินที่ชุมชนเป็นเจ้าของ โดยระดมเงินจากสมาชิกในการก่อตั้งขึ้นมา ผ่านการบังคับออมเงินโดยให้สัญญว่าจะออมเงินเท่าไรในแต่ละเดือน แล้วจะต้องทำให้ได้ตามนั้น ส่วนการกู้เงินนั้นจะต้องนำเงินออมที่สมาชิกนำมาฝากทุกเดือนเป็นหลักทรัพย์ใน

การค้าประกันเงินกู้ ถ้าต้องการกู้เพิ่มขึ้นก็อาจนำเงินในบัญชีของเพื่อนในกลุ่มมาช่วยค้าประกันได้นอกจากนี้ยังอาจมีกิจกรรมต่างๆที่ให้ประโยชน์แก่สมาชิกเพิ่มขึ้น เช่น สวัสดิการในรูปแบบต่างๆ ตั้งแต่เกิดจนตาย และยังอาจเป็นใช้เงินจากกลุ่มออมทรัพย์เพื่อเป็นฐานในการขยายไปสู่กิจกรรมหรือธุรกิจอื่นๆ เช่น ร้านค้าชุมชน ซึ่งจะช่วยสร้างประโยชน์แก่สมาชิกเพิ่มขึ้นได้

กลุ่มออมทรัพย์ในรูปแบบปัจจุบันนี้ได้ผ่านการปรับปรุงมาจากกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตซึ่งเป็นกลุ่มออมทรัพย์ในรูปแบบแรกที่กรมพัฒนาชุมชนได้เข้ามาสนับสนุนให้ชาวบ้านจัดตั้งขึ้น แต่เนื่องจากมีความไม่เหมาะสมต่อความต้องการของสมาชิกในหลายด้าน ผู้นำกลุ่มออมทรัพย์บางคนจึงได้ปฏิรูปและพัฒนากลุ่มออมทรัพย์จนมีรูปแบบอย่างในปัจจุบัน นอกจากนี้การทำกลุ่มออมทรัพย์ยังได้แพร่หลายไปในคนกลุ่มต่างๆ เช่น คนงาน คนในชุมชนแออัด กลุ่มคนที่มีปัญหาสังคม



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 2

### วรรณกรรมปริทัศน์

ในการศึกษาเกี่ยวกับกลุ่มออมทรัพย์นั้น เราควรจะเข้าใจถึงแนวคิดต่างๆที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มออมทรัพย์เสียก่อนทั้งที่เป็นแนวคิดของกลุ่มออมทรัพย์โดยตรงและแนวคิดที่อยู่ในแนวทางเดียวกันหรือเกี่ยวเนื่องกัน เพราะแนวคิดเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดพื้นฐานหรือรากฐานการทำงานของกลุ่ม แม้ว่ากลุ่มออมทรัพย์จะมีความแตกต่างไปตามแต่ละพื้นที่แต่ละชุมชนในประเทศไทย แต่การเข้าใจแนวคิดและปรัชญาที่อยู่เบื้องหลัง ก็จะทำให้เข้าใจรากฐานและพลังขับเคลื่อนของกลุ่มออมทรัพย์ที่มีแนวคิดและปรัชญาพื้นฐานร่วมกันได้

แม้ชาวบ้าน คนงาน และชาวชุมชนแออัดจะมีลักษณะของกลุ่มออมทรัพย์ที่แตกต่างกันออกไป และกลุ่มออมทรัพย์ที่จัดตั้งขึ้นก็แตกต่างกันไปตามสภาพกลุ่ม แต่ทั้งคนงานและชาวชุมชนแออัดต่างก็ได้ยืมแนวคิดจากกลุ่มออมทรัพย์ชาวบ้านไปใช้ โดยไม่ได้ทิ้งรากฐานของแนวคิดไปทั้งหมด แต่ยังเหลือแนวความคิดเดิมไว้ค่อนข้างมาก ดังนั้นการศึกษาแนวคิดต่างๆที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มออมทรัพย์ชาวบ้าน จึงสามารถนำมาใช้อธิบายกลุ่มออมทรัพย์ของคนงานและชาวชุมชนแออัดได้เช่นกัน

แนวคิดกลุ่มออมทรัพย์โดยตรงที่เสนอในงานวิจัยนี้ส่วนใหญ่จึงเป็นการรวบรวม แนวคิดที่นักวิชาการและผู้ทำงานคลุกคลีอยู่กับองค์กรชาวบ้านได้รวบรวมเสนอไว้อย่างเป็นระบบ ซึ่งอาจจะเป็นความคิดที่เกิดขึ้นภายหลังจากกลุ่มออมทรัพย์ได้จัดตั้งมานานพอสมควรทีเดียว

ในขณะเดียวกัน การจะเข้าใจกลุ่มออมทรัพย์ได้ดีนั้นจะต้องเข้าใจแนวคิดของสถาบันการเงินเพื่อคนจนรูปแบบอื่นประกอบด้วย เพื่อให้สามารถเห็นความแตกต่างรวมถึงข้อดีข้อเสียของกันและกันด้วย

สถาบันนวัตกรรมการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## 2.1 แนวคิดกลุ่มออมทรัพย์และสถาบันการเงินเพื่อคนจนที่เกี่ยวข้อง

กลุ่มออมทรัพย์เป็นรูปแบบหนึ่งของสถาบันการเงินที่มุ่งจะแก้ปัญหาของความยากจน หรืออาจมองว่า เป็นรูปแบบหนึ่งของสถาบันการเงินเพื่อคนจน

สถาบันการเงินเพื่อคนจนนั้นมีรูปแบบที่แตกต่างหลากหลายกันอย่างมาก มีทั้งรูปแบบเก่า ที่นานนับร้อยปี จนมาถึงรูปแบบใหม่เมื่อไม่กี่สิบปีก่อน ซึ่งก็มีทั้งความแตกต่างและความคล้ายคลึงกัน แต่จะรูปแบบก็มุ่งที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะเมื่อนำมาประยุกต์ใช้ ดังนั้นจึงสมควรพิจารณาเพื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มออมทรัพย์ ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจกลุ่มออมทรัพย์ดียิ่งขึ้น

### 2.1.1 แนวคิดและรูปแบบของสถาบันการเงินเพื่อคนจนในต่างประเทศ

สำหรับสถาบันการเงินเพื่อคนจนในต่างประเทศ จะนำเสนอใน 3 รูปแบบที่สำคัญ คือ

#### 1. Credit Cooperative

แนวคิดของสถาบันการเงินเพื่อคนจนที่เป็นต้นกำเนิดและแรงบันดาลใจให้กับแนวคิด สถาบันการเงินเพื่อคนจน ก็คือ Credit Cooperative

เชิญ บำรุงวงศ์ (2539 :11-16) ได้สรุปถึงลักษณะและต้นกำเนิดของ Credit Cooperative ไว้ดังนี้

ต้นกำเนิดของแนวคิดนี้ มาจากบุคคลสำคัญ 2 ท่าน คือ เฮอรัมัน ซูลเซ่ และ เฟรดเดอริค โรไฟฟ์เฟเซน โดยทั้งสองแนวคิดนี้ก็มีความแตกต่างกัน แต่ก็มีจุดร่วมกัน คือ **ใช้หลักการของ สหกรณ์ คือ การช่วยเหลือซึ่งกันและกันของเหล่าสมาชิก โดยการช่วยเหลือจากภายนอก โดยเฉพาะนายทุนและผู้ใจบุญทั้งหลาย ได้ค้นพบแล้วว่าไม่สามารถไว้เชื่อใจและพึ่งพาได้**

แนวคิดของซูลเซ่ นั้นต้องการสร้างสหกรณ์ที่มีประสิทธิภาพ สามารถตอบแทนสมาชิกได้อย่างสูง ทำให้ดึงดูดใจสมาชิก จึงใช้วิธีให้สมาชิกถือหุ้นในสหกรณ์แบบไม่จำกัด(ภายหลังพัฒนา มาเป็นแบบจำกัด) และมีค่าธรรมเนียมแรกเข้าสูง มีการจ้างพนักงานด้วยค่าตอบแทนที่สูง มีการ กู้ยืมเงินจากธนาคารพาณิชย์ ซึ่งจากการจัดการอย่างเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพนี้ ทำให้สหกรณ์ สามารถขยายไปอย่างมากมาย แต่ สหกรณ์ประเภทนี้ เนื่องจากมีการเก็บค่าธรรมเนียมแรกเข้าสูง และสมาชิกต้องถือหุ้นด้วยมูลค่าที่สูง จึงทำให้คนจนที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขได้ไม่ สามารถเป็นสมาชิกได้

สำหรับ สหกรณ์เพื่อคนที่ยากจนกว่านั้น ได้รับการจัดตั้งโดย โรไฟฟ์เฟเซน ซึ่งไม่เห็นด้วยกับการ เก็บค่าธรรมเนียมแรกเข้าและการถือหุ้น ทำให้ชาวนาที่ยากจนมากไม่สามารถที่จะเข้าเป็นสมาชิก

(Vittas Dimitri, 1992: 24) สหกรณ์ประเภทนี้จึงไม่มีค่าธรรมเนียมแรกเข้า ไม่มีหุ้นและไม่จ่ายเงินปันผล รายได้ทั้งหมดจะจัดสรรเป็นเงินทุนที่แบ่งแยกไม่ได้ ในตอนแรกก็ได้เผชิญกับสิ่งที่ซูลเซ่ได้เผชิญคือ การหวังพึ่งภายนอกโดยเฉพาะคนรายนั้น ไม่อาจจะทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จได้ ดังนั้น **สหกรณ์ของโรพีไฟเซน ก็ได้ใช้หลักแห่งผลประโยชน์ของตน (Self – interest) และการช่วยตนเอง (Self help)** แต่ขณะเดียวกันก็ไม่ยอมรับวิธีทางธุรกิจที่จะได้รับเงินกู้จากภายนอก อันเป็นวิธีที่ทำให้สหกรณ์ของซูลเซ่ ประสบความสำเร็จอย่างงดงาม **แต่โรพีไฟเซนได้เน้น “ลักษณะนิสัย” เป็นหลักประกันเงินกู้ที่ดีที่สุด และเน้นความรับผิดชอบทางศีลธรรมของสหกรณ์** นอกจากนี้ยังได้ช่วยคนเฒ่าและคนที่สังคมไม่ยอมรับให้กลับตัวกลับใจและเข้าสังคมเป็นจำนวนมาก

แม้สหกรณ์แบบโรพีไฟเซน จะล้มเหลวเป็นจำนวนมาก แต่ในภายหลังก็ได้รับการพัฒนาต่อจนประสบความสำเร็จได้ และหลักการความรับผิดชอบต่อไม่จำกัด และ คำขวัญ “แต่ละคนเพื่อทุกคน และทุกคนเพื่อแต่ละคน” ก็พิสูจน์ให้เห็นหลักการนี้ซึ่งเป็นความเข้มแข็งอย่างหนึ่งของสหกรณ์ชนบททั้งระบบในเยอรมนี

**โรพีไฟเซน ได้แสดงให้เห็นว่า สหกรณ์ซึ่งมีความมุ่งหวังด้านสังคมสูงสามารถดำเนินงานได้สำเร็จไม่เฉพาะแต่ในด้านการเงินเท่านั้น แต่อาจสำเร็จในด้านเศรษฐกิจสาขาอื่นๆทุกสาขาคด้วย**

จากต้นกำเนิดของสถาบันการเงินเพื่อคนจนนี้ จะเห็นได้ว่ามีความแตกต่างกัน แม้จะใช้การพึ่งตนเองเป็นหลักเหมือนกัน แต่ก็ต่างกันในเรื่องละเอียด ซูลเซ่ อาจพึ่งตนเองน้อยกว่าโดยใช้วิธีกู้เงินจากภายนอกมาช่วย ขณะที่โรพีไฟเซนเน้นพึ่งตนเองโดยใช้เงินจากภายในเป็นหลัก ขณะที่โรพีไฟเซนเน้นคุณค่าทางด้านจิตใจและการช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นหลัก แต่ซูลเซ่ใช้การจัดการที่มีประสิทธิภาพทางธุรกิจเป็นหลัก นอกจากนี้ยังมีข้อปลีกย่อยที่แตกต่างกันอีกมากมาย

สิ่งที่ต้องการชี้ให้เห็นก็คือ การจัดการธนาคารคนจนนี้มีความแตกต่างหลากหลายมาก แม้แต่ต้นกำเนิดก็มีความแตกต่างกัน และในภายหลัง สหกรณ์ที่ได้รับการพัฒนาแตกแขนงออกไปจากสองแบบนี้ ก็ได้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงออกไป แต่ก็ยังยึดหลักอยู่กับสหกรณ์ สองแบบนี้โดยอาจมีการผสมผสานกันทั้งสองแบบ

เราอาจมองว่า กลุ่มออมทรัพย์ก็เป็นการผสมกันของสองรูปแบบนี้ โดยค่อนข้างเน้นหนักไปทางด้านจิตใจหรือแบบโรพีไฟเซน



ปัญหาที่แท้จริงของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสหกรณ์ออกไปนั้น ไม่ได้อยู่ที่หลักการแต่เพียงอย่างเดียว เพราะโดยหลักการแล้วก็นับว่าน่าจะประสบความสำเร็จ แต่การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนั้นอยู่ที่ผลทางปฏิบัติ หรือกลไกในการทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จ ซึ่งไม่ใช่เรื่องง่าย หลักการที่วางไว้ดีแล้ว แต่ถ้าได้รับการปฏิบัติไม่เหมาะสมก็อาจจะนำไปสู่ความล้มเหลวได้ อย่างสหกรณ์ของโรพีไฟเซน นั้นมีหลักการที่ดี คือ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และเน้นปัจจัยด้านจิตใจ และด้านสังคมสูง ไม่ใช่เน้นแต่ปัจจัยด้านเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว แต่เมื่อนำมาใช้จริงกลับไม่ค่อยประสบความสำเร็จ จึงดูเหมือนหลักการนี้ใช้ไม่ได้เพราะเป็นอุดมคติเกินไป ในภายหลังเมื่อได้รับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงจากชนรุ่นหลัง ก็กลับกลายเป็นใช้ได้ ถูกต้อง แต่เปลี่ยนรูปแบบและกลไกไปเท่านั้น ดังนั้น การประยุกต์ใช้จึงเป็นสิ่งที่สำคัญมาก จนถึงในปัจจุบันธนาคารคนจนก็ยังได้รับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ในแต่ละพื้นที่และแต่ละช่วงเวลา

ปัญหาของความล้มเหลวที่สำคัญจึงเกิดจาก ความบกพร่องของ การออกแบบ บริหารงาน และการประยุกต์ใช้ของโครงการหรือองค์กรนั้นๆ และการขาดความใส่ใจในลักษณะเฉพาะของคนจนในแต่ละสภาพ ในขณะที่องค์กรที่สามารถพัฒนารูปแบบให้สอดคล้องกับคนจนในแต่ละกลุ่มแต่ละพื้นที่ได้ก็จะประสบความสำเร็จ (Getubig, 1993: 103)

Getubig (1993) ได้ศึกษาถึง สถาบันการเงินเพื่อคนจนและโครงการช่วยเหลือ 4 รูปแบบที่มีการสร้างและจัดการองค์กรที่ดี โดยแต่ละที่ก็มีลักษณะที่แตกต่างกันไปเพื่อสนองตอบคนจนในแต่ละกลุ่ม แต่ก็ยังมีลักษณะร่วมที่สำคัญ คือ การสร้างกลุ่มที่มีการช่วยเหลือกันและกันในประกันเงินกู้อย่างเข้มแข็ง การให้เงินกู้ที่เหมาะสมกับความต้องการของผู้กู้ การคิดดอกเบี้ยตามที่เป็นจริง การกระตุ้นเงินออม การตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ และอีกหลายปัจจัยซึ่งแสดงถึงสิ่งที่สถาบันการเงินเพื่อคนจนควรมี

## 2. Microfinance

สำหรับธนาคารคนจนในยุคหลังนั้น ก็ได้มีแนวคิดและมุมมองที่ต่างออกไป รวมถึงหน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้องก็แตกต่างกันออกไป ลักษณะการรวมตัวก็ต่างกันออกไป

ในระหว่างและช่วงหลังของสงครามโลกครั้งที่ 2 ได้มีองค์กรระหว่างชาติเกิดขึ้นมากมาย ทั้งที่ดำเนินงานในลักษณะที่เป็นทางการ เช่น ธนาคารโลก สหประชาชาติ ซึ่งส่วนหนึ่งก็ได้มีหน่วยงานที่ช่วยเหลือประเทศต่างๆ โดยเฉพาะประเทศด้อยพัฒนาทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม และก็มีหน่วยงานที่ไม่เป็นทางการ มีความคล่องตัวในการทำงานสูง ซึ่งมักจะอยู่ในรูปของ องค์กรพัฒนาเอกชน หรือ NGOs

หน่วยงานเหล่านี้เอง ที่ได้เข้าไปมีบทบาทในการช่วยเหลือประเทศด้อยพัฒนา และส่วนหนึ่งก็เป็นการแก้ไขปัญหาความยากจน ในหลายแง่มุม โดยเฉพาะการจัดตั้งธนาคารเพื่อคนจน ซึ่งในปัจจุบันได้กระจายอยู่ทั่วโลกในทุกทวีปแล้ว

รูปแบบของธนาคารคนจนที่โดดเด่นมากในยุคหลังนี้ก็คือ microfinance ซึ่งเป็นสถาบันการเงินจากภายนอกที่มุ่งเน้นการให้เงินกู้กับคนจนในการแก้ไขปัญหาความยากจน โดยในตอนแรกมักเป็นการสนับสนุนจากองค์กรระหว่างประเทศที่ช่วยเหลือด้านความยากจน

**สิ่งที่โดดเด่นของ microfinance คือ การให้กู้โดยไม่ต้องมีหลักทรัพย์ค้ำประกัน แต่ใช้การจัดตั้งกลุ่มในการค้ำประกันแทน นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนากลุ่มและชุมชนไปพร้อมกับการให้เงินกู้ด้วย**

Hossain (1988) ได้ทำการศึกษาถึงการให้เงินกู้ในการบรรเทาความยากจนของ microfinance โดยได้ศึกษากรณี Grameen Bank ที่ดำเนินงานมายาวนานและประสบความสำเร็จอย่างสูง ซึ่งจัดตั้งขึ้นด้วยสมมติฐานที่ว่า **“ถ้าคนจนมีแหล่งทุนที่สามารถใช้ทำงานได้แล้ว พวกเขาจะสามารถสร้างการใช้แรงงานตนเองอย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่ต้องพึ่งพาทายนอกได้”** จากการศึกษา ก็ได้พบว่า ธนาคารการ์มีนได้สามารถเข้าไปช่วยเหลือโดยการให้เงินกู้เพื่อสร้างรายได้โดยการจ้างงานตัวเองและพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับคนยากจนจำนวนมากได้เป็นอย่างดี โดยมีเงื่อนไขความสำเร็จที่สำคัญ คือ ความสามารถในการเข้าถึงคนจน การบริหารงานที่เข้มแข็ง การให้เงินกู้ในกิจกรรมที่สร้างรายได้ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการตรวจสอบที่เข้มข้น และการมีส่วนร่วมของธนาคารในกิจกรรมพัฒนาภายในชุมชนต่างๆ ทำให้ ธนาคารการ์มีน มีต้นทุนการทำธุรกรรมที่สูง (ในปี 1986 ประมาณ 21.7 %) และหากไม่ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรภายนอกก็จะมีต้นทุนการทำธุรกรรมที่สูงกว่านี้ สิ่งนี้อาจกลายเป็นข้อจำกัดของธนาคารการ์มีนในการขยายความช่วยเหลือออกไป หรือไม่เช่นนั้นก็ต้องทำการเพิ่มดอกเบี้ยเพื่อ หรืออาจลดต้นทุนโดยการขยายขนาดเงินกู้ แต่ไม่ว่าจะอย่างไรก็คงไม่พ้นมีผลกระทบต่อคนจนผู้ได้รับเงินกู้

แม้ว่าจะประสบความสำเร็จอย่างงดงาม แต่ microfinance ก็ยังมีปัญหามากมาย เช่น การไม่มีมีส่วนร่วมของสมาชิกที่เพียงพอ การที่ไม่สามารถแก้ปัญหาความยากจนได้เต็มที่ และการไม่มีแหล่งเงินทุนของตนเองซึ่งส่งผลต่อความยั่งยืน ดังนั้นแนวโน้มใหม่ของ microfinance จึงเกิดขึ้น คือ **การให้ความสำคัญของการออม** ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกได้มีเงินทุนเป็นของตนเอง มีความมั่นคงในชีวิตเพิ่มขึ้น และเงินออมนี้ก็จะกลายเป็นเงินกู้ของสมาชิกคนอื่น ซึ่งจะช่วยเพิ่มความยั่งยืนให้กับองค์กรอีกด้วย อีกแนวโน้มหนึ่งที่สำคัญก็คือ การให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของสมาชิก ซึ่งพบว่า เป็นปัจจัยที่สำคัญในความสำเร็จของ microfinance โดยการมีส่วนร่วมนี้จะเป็น

ปัจจัยที่ไม่ใช่เศรษฐกิจซึ่งจะมีผลอย่างมากต่อองค์กร เช่น การที่สมาชิกมีส่วนร่วมและตรวจสอบควบคุมกันเองจะช่วยลดต้นทุนในการตรวจสอบลง ซึ่งก็จะทำให้ออกเบี่ยเงินกู้ถูกลง ทำให้สมาชิกได้รับประโยชน์สูงขึ้น

ในเรื่องการพึ่งพาแหล่งเงินทุนจากภายนอกนี้ ไม่ได้มีเฉพาะธนาคารกสิกรามิน แต่เป็นลักษณะเฉพาะของ microfinance ทั่วไป เพียงแต่ธนาคารกสิกรามินเป็น microfinance หนึ่งที่มีชื่อเสียงและเป็นต้นแบบของ microfinance อื่นๆเท่านั้น แม้จะมีข้อจำกัดในประเด็นนี้ แต่ความสำเร็จของ microfinance ที่ได้เข้าไปช่วยเหลือเรื่องเงินกู้ให้กับคนยากจนทั่วโลกนั้นก็เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างสูงและนับเป็นก้าวหนึ่งที่สำคัญในการพัฒนาและช่วยเหลือคนยากจน อันไม่อาจละเลยได้

ในประเด็นนี้ทำให้ในระยะหลังเริ่มมีการทบทวนมาตรการของธนาคารคนจนหรือ microcredit ใหม่ โดยในงานของ Robinson (2001) ได้ทำการศึกษาระบบธนาคาร คนจนในรูปแบบเดิมเปรียบเทียบกับรูปแบบใหม่ โดยได้ทำการศึกษาระบบธนาคารรูปแบบใหม่ที่เกิดขึ้นในอินโดนีเซีย โดยเฉพาะ Bank Dagang Bali (BDB) แนวคิดใหม่นี้มองว่ากิจกรรมการออมเงินเป็นกิจกรรมที่สำคัญกิจกรรมหนึ่งเท่าๆกับการกู้เงิน<sup>1</sup> โดยแต่เดิมมองว่า คนจนไม่น่าจะมีศักยภาพในการออมเงิน แต่จากการสำรวจพบว่า คนจนก็มีศักยภาพในการออมเงินมากพอสมควรและมีความต้องการฝากที่สูง แต่มีอุปสรรคหลายอย่างในการฝากเงิน ดังนั้นถ้าธนาคารคนจนเข้ามาทำในส่วนนี้ก็จะช่วยคนจนได้มาก และเป็นการทำที่ได้ประโยชน์ทั้งสองทาง คือ นอกจากจะทำให้คนจนที่ต้องการฝากเงินได้ฝากแล้ว เงินฝากยังกลายเป็นเงินกู้ให้คนที่ต้องการกู้อีกด้วย ทำให้เพิ่มความยั่งยืนของธนาคาร หรือลดการพึ่งพาแหล่งเงินทุนภายนอกลง ดังนั้นในหนังสือเล่มนี้จึงได้สนับสนุนอย่างเต็มที่ในการเปลี่ยนหรือปฏิวัติ (Revolution) ธนาคารคนจนแบบเดิมที่ต้องพึ่งพาการให้เงินทุนสนับสนุนจากภายนอกให้กลายเป็นธนาคารคนจนแบบใหม่ที่ดำเนินงานแบบธุรกิจและสามารถพึ่งตนเองได้

จึงเกิดแนวคิดใหม่ในการสร้างธนาคารคนจน โดยมองในเชิงพาณิชย์มากขึ้นมีการทำกิจกรรมทั้งฝากและกู้ในพื้นที่ และยังมองไปถึงการขยายไปให้ครอบคลุมถึงการระดมเงินฝากจากภายนอกแบบธนาคารด้วย แต่การจะทำเช่นนี้ได้จะต้องมีหลักประกันการกู้ยืมที่มากกว่านี้

ในปัจจุบัน microfinance ก็กำลังเดินไปตามแนวโน้มสองอย่างนี้ คือ การให้ความสำคัญของการออมควบคู่ไปกับการกู้ และการให้ความสำคัญยิ่งขึ้นต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิก

<sup>1</sup> สถาบันการเงินเพื่อคนจนจำนวนมากมักเน้นแต่กิจกรรมการฝากหรือเงินเพียงอย่างเดียว

ส่วนปัญหาที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของธนาคารกสิกรและธนาคารคนจนอื่น คือ มีต้นทุนในการทำธุรกรรมสูง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อดอกเบี้ยเงินกู้ หรือการช่วยเหลือจากภายนอก สาเหตุที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะว่า การปล่อยเงินกู้ที่ไม่มีสินทรัพย์ที่จะมาค้ำประกัน ดังนั้น จึงทำให้มีต้นทุนในการติดตามเงินกู้สูง และเนื่องจากการปล่อยกู้ด้วยเงินจำนวนน้อย แต่มากราย จึงทำให้ต้นทุนในการติดตามยิ่งสูงมากขึ้น วิธีการแก้ปัญหาอย่างหนึ่งก็คือ การให้สมาชิกที่จะมาซื้อผู้ควบคุมกันเอง โดยจัดกลุ่มมาประมาณ 5 คน และมาขอเงิน โดยให้เพื่อนที่เหลือ ค้ำประกัน ในภายหลังได้เพิ่มเป็น 10 คน แต่ก็พบว่า กลุ่มมีขนาดใหญ่เกินไปไปความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนจึงไม่ใกล้ชิดนัก ทำให้ไม่สามารถติดตามการกู้เงินและบังคับได้ใกล้ชิด

ในประเด็นนี้ถ้าเปรียบเทียบกับกลุ่มออมทรัพย์ที่จัดตั้งขึ้นในประเทศไทยนั้นพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมาก โดยในกลุ่มออมทรัพย์นั้น **เป็นการจัดตั้งจากเงินของคนในหมู่บ้านเพื่อปล่อยกู้ให้คนในหมู่บ้าน** ดังนั้นทุกคนจึงรู้สึกว่าเป็นเงินของตนและต้องควบคุมกัน และที่สำคัญเนื่องจากฐานวัฒนธรรมในหมู่บ้านที่รู้จักกันหมด ทำให้ต้นทุนในการตรวจสอบมีค่าต่ำและโอกาสจะหนีหนี้ก็น้อย ที่สำคัญบุคคลที่กู้ก็มักมีเงินฝากอยู่ในกลุ่มออมทรัพย์ด้วยถ้าหนีไปก็จะนำเงินที่ฝากไว้มาชดเชยได้ แต่ที่ดอกเบี้ยเงินกู้สูงกว่าดอกเบี้ยปกตินี้จึงอาจมาจากสาเหตุอื่นมากกว่า การเก็บดอกเบี้ยที่สูงกว่าธนาคารทั่วไปก็ไม่ใช่ว่าจะเสียหายมากนัก เพราะไม่ได้กลายเป็นต้นทุนที่เสียไปหรือกลายเป็นผลกำไรของบุคคลภายนอก แต่ดอกเบี้ยที่เก็บก็กลายเป็นกำไรของกลุ่มและนำมาปันผลให้กับสมาชิกในที่สุด

### 3. Village Bank

สถาบันการเงินเพื่อคนจนอีกรูปแบบหนึ่งที่น่าสนใจในปัจจุบัน คือ Village Bank ซึ่งมีลักษณะเด่นที่สำคัญ คือ มีความเป็นท้องถิ่นและชุมชนสูง ได้ริเริ่มจัดตั้งขึ้นในประเทศโบลิเวีย เมื่อปลายทศวรรษที่ 1970 โดยกลุ่มแรกๆได้รับการจัดตั้งโดยผู้นำชุมชนในชนบท และให้กู้ยืมต่อการรวมกลุ่มย่อยๆโดยไม่ต้องมีหลักทรัพย์ค้ำประกัน ด้วยการเริ่มต้นนี้ได้กระตุ้นให้เกิดการออม และการรวมกลุ่มเพื่อนในหมู่สมาชิก

ประสบการณ์ในการริเริ่ม Village Bank ของโบลิเวียนี้ นำไปสู่การจัดการจัดตั้ง FINCA ซึ่งเป็นผู้สนับสนุนการกู้ยืมสำหรับการจ้างงานตัวเองให้กับครอบครัวที่มีความยากจนสูง โดยการให้เงินช่วยเหลือเริ่มต้นแก่ Village Bank ในปี 1995 หลังจากการปฏิบัติงานมา 10 ปี FINCA ได้ช่วยสร้าง Village มาเกือบ 2,200 แห่ง ผ่าน 15 โครงการ ใน 14 ประเทศ ของทวีปแอฟริกา, อเมริกาเหนือ กลาง และใต้ โดยในปี 1997 มีสมาชิกทั้งสิ้น 70,000 คน มีเงินกู้ยืม 7.7 ล้านดอลลาร์สหรัฐ และเงินออมของสมาชิก 3.6 ล้านดอลลาร์สหรัฐ มีการชำระเงินกู้เฉลี่ย 95 %

ในความเป็นจริง Village Bank ไม่จำเป็นต้องสร้างในชนบทเท่านั้น แต่ยังสามารถสร้างในพื้นที่กึ่งเมืองและในเมืองเล็กๆได้ ในทางปฏิบัตินั้น Village Bank เป็นธนาคารใน"ชุมชน"มากกว่าเป็นธนาคารใน"ชนบท" (Versluysen, 1999: 48)

Nelson et.al (1996) ได้ทำการศึกษาถึง รูปแบบและโครงสร้างของ Village Bank แล้วพบว่า เป็นองค์กรตั้งขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาด้านเงินทุนของสมาชิกในชุมชน โดยมีลักษณะที่สำคัญ คือ ความเป็นของชุมชนสูง โดยชุมชนจะเข้ามาบริหาร เงินทุน การออมเงิน และกฎระเบียบต่างๆ ในบางแห่งก็ใช้เจ้าหน้าที่ในชุมชนทั้งหมด ทำให้ Village Bank เป็นองค์กรที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง

ความพยายามในการพึ่งตนเองของ Village Bank ทำให้ต้องมีกิจกรรมการออมควบคู่ไปกับการกู้ด้วยเสมอ เพื่อให้สามารถพึ่งตนเองได้ ดังนั้น ในระยะแรกองค์กรจะเติบโตไปได้ช้า และเรียกร้องความร่วมมือจากสมาชิกสูง นี่คือจุดอ่อน ของ village Bank เพราะสมาชิกอาจไม่พร้อมที่จะร่วมมือ เนื่องจากเห็นผลช้า ทำให้ในภายหลัง Village Bank ได้พยายามปรับตัวโดยเปิดรับจากภายนอกมากขึ้น หรือพยายามเพิ่มความซับซ้อนขององค์กร ขยายบริการ เพื่อให้มีศักยภาพในการตอบสนองต่อสมาชิก และดึงความร่วมมือของสมาชิกไว้

### 3.1 ลักษณะของ Village Bank ที่คล้ายคลึงกับ Microfinance

Village Bank มีทั้งส่วนที่คล้ายและแตกต่างจาก microfinance อย่างแรกที่แตกต่าง คือ แหล่งเงินทุน Villlage Bank มักจะเน้นในการพึ่งตนเองสูง โดยเงินกู้ที่สมาชิกได้รับจะมาจากเงินฝากของสมาชิกด้วย ดังนั้น Village Bank จึงให้ความสำคัญกับเงินฝากค่อนข้างมาก อย่างไรก็ตามในระยะแรกเงินกู้ที่สมาชิกได้รับ ก็มักจะเป็นเงินจากภายนอก แต่องค์กรรูปแบบนี้จะมีการระดมเงินฝากของสมาชิกมาทดแทนเงินจากภายนอกอย่างรวดเร็ว จึงเป็นลักษณะเด่นของ Village Bank (Versluysen, 1999: 49) ลักษณะที่เหมือนกับ microfinance คือ การใช้กลุ่มค้ำประกันเงินกู้ และการเน้นความสำคัญของกลุ่มเป็นหลักในการทำกิจกรรม

การรวมกลุ่มกันเพื่อใช้ค้ำประกันเงินกู้นี้ได้กลายมาเป็นหลักสำคัญของธนาคารคนจน ทั้งของ microfinance และ village bank เหตุที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะคนจนที่จนจริงๆนั้น ย่อมไม่มีหลักทรัพย์ที่จะค้ำประกัน จึงต้องใช้คนในกลุ่มกดดันและค้ำประกันกันเอง หรือพูดง่าย ๆ ก็คือ ใช้หลักประกันทางวัฒนธรรม แทนหลักประกันทางเศรษฐกิจ การกดดันภายในกลุ่มนับว่าได้ผลดีมาก โดยพบว่า มีหนี้สูญน้อยมาก อัตราการใช้คืนโดยเฉลี่ยอยู่ประมาณ 95 %

อย่างไรก็ตามประเด็นการใช้จ่ายกลุ่มค้ำประกันเงินกู้ได้กลายมาเป็นประเด็นที่น่าสนใจขึ้น เพราะว่าการกลุ่มที่ตั้งขึ้นนั้นนอกจากจะใช้ค้ำประกันเงินกู้แล้วยังสามารถขยายกิจกรรมออกไปใช้ทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสมาชิกซึ่งเป็นคนจนภายในกลุ่มได้อีกด้วย โดยงานของ Kesavan Chandra (1991) ได้กล่าวถึง Self Help Group (SHG) ไว้ว่า เป็นนวัตกรรมของความพยายามใหม่ๆที่จะสร้างกลุ่มออมเงินและสินเชื่อขึ้น โดยเริ่มแรกจะมีการกระตุ้นให้คนจนระดมความคิดเพื่อช่วยเหลือในสิ่งที่แต่ละคนมีความสนใจร่วมกัน การระดมความคิดนี้จะช่วยให้เกิดความเข้มแข็งของกลุ่ม หลังจากนั้นจะสนับสนุนให้สมาชิกค่อยๆออมเงินรวมกัน เมื่อรวบรวมเงินได้พอสมควรก็จะทำการบริหารเงินทุนโดยจะนำไปให้สมาชิกในกลุ่มกู้บางส่วน การสร้างกลุ่มแบบนี้จะนำไปสู่ระบบการเงินที่ยืดหยุ่นและมีโครงสร้างที่คล่องตัว ได้มีการพยายามสร้างกลุ่มเหล่านี้เพื่อเป็นตัวกลางระหว่างคนจนกับธนาคารในการให้สินเชื่อ ซึ่งพบว่ามีประสิทธิภาพดีมาก นอกจากนี้กลุ่มเหล่านี้ยังเป็นแหล่งกระตุ้นเงินออมได้อย่างดี **เพราะโดยปรกติแล้วผู้มีรายได้น้อยมักจะไม่ค่อยมีเงินเหลือออม บางครั้งก็มักจะใช้จนหมด แต่การกระตุ้นและกดดันผ่าน SHG จะสามารถช่วยกระตุ้นการออมได้อย่างมาก**

Conrey et.al (1995) ก็ได้ให้ความสำคัญกับ SHGs ได้ถือเป็นส่วนหนึ่งในโครงสร้างของการเงินคนจน โดยให้เป็นแกนหลักในการทำกิจกรรมทางการเงินต่างๆ โดยให้ NGOs เข้ามาช่วยเหลือทางด้านความคิดและการจัดตั้ง พร้อมๆไปกับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก เช่น รัฐบาล ธนาคารกลางและธนาคารพาณิชย์ SHGs จึงเป็นนวัตกรรมรูปแบบใหม่ของการเงินคนจน

### 3.2 ข้อแตกต่างระหว่าง Village Bank กับ Microfinance

ในส่วนของความแตกต่างกันนั้น จะเริ่มจากการที่ village Bank เป็นสถาบันของชุมชนเอง และมีเป้าหมายระยะยาวในการพัฒนาชุมชน การใช้จ่ายของ village Bank เป็นไปเพื่อชุมชน ในขณะที่ microfinance เป็นเพียงแค่การรวมกลุ่มเพื่อรับความช่วยเหลือจากองค์กรภายนอก (Nelson et.al., 1996: 5)

ส่วนในรูปการดำเนินกิจการนั้น microfinance ค่อนข้างจะเป็นทางการกว่า คือ ใช้เจ้าหน้าที่จากภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญและชำนาญด้านการเงิน แต่ Village Bank จะมีความแตกต่างหลากหลายของเจ้าหน้าที่ที่ใช้ บางกลุ่มก็จะใช้สมาชิกในชุมชนเอง บางกลุ่มก็จะใช้เจ้าหน้าที่จากภายนอกที่มีการศึกษาสูงกว่า แต่จากการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่จากภายนอกจะทำงานได้ดีกว่า (Nelson et.al., 1996: 42-43) แต่ในกรณีของกลุ่มออมทรัพย์นั้นยิ่งแตกต่างไปใหญ่เพราะมักใช้เจ้าหน้าที่จากคนภายในชุมชนเองและก็มักพบว่าในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จนั้นเจ้าหน้าที่แบบนี้ก็สามารถทำงานได้ดี และมีการถ่ายทอดความรู้ให้แก่กัน เพื่อให้เกิดการหมุนเวียนของสมาชิกเข้ามาทำงานและสืบทอดกลุ่มออมทรัพย์ต่อไป

จึงเกิดประเด็นที่น่าสนใจขึ้น คือ Versluysen (1999) ได้มองว่า แม้ Village Bank จะมีความสำคัญในการเป็นองค์กรที่ช่วยเหลือสมาชิก และมีผลการดำเนินงานที่ดีระดับหนึ่งก็ตาม แต่ Village Bank ก็ยังเป็นองค์กรที่มีการจัดการที่ง่ายเกินไป เพราะเป็นการจัดการกันเองภายในชุมชน ไม่มีการจัดระบบการตรวจสอบและระบบบัญชีที่เป็นมาตรฐานทำให้อาจเกิดกรณีคดโกงกันได้ง่าย

ข้อวิจารณ์ที่ว่า การไม่มีระบบตรวจสอบและระบบตรวจสอบ รวมถึงเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญนั้น จะทำให้เกิดการโกงกันได้ง่ายเป็นข้อวิจารณ์ที่น่ารับฟัง แน่ชอนในกรณีนี้การโกงย่อมเกิดขึ้นได้ แต่จากประสบการณ์ของ Village Bank ที่ผ่านมาก็พบว่ามีการดำเนินงานที่ดี มีอัตราการกู้คืนที่สูงถึง 95 % และในกรณี Village Bank ที่เข้มแข็งก็จะมีอัตราการกู้คืนสูงถึง 100 % สิ่งนี้แสดงให้เห็นว่า การมีระบบตรวจสอบที่เป็นมาตรฐานอาจไม่ใช่ปัจจัยที่ชี้ขาดว่าสมาชิกจะโกงกันหรือไม่ แต่ยังมีปัจจัยอื่นๆอีกที่อยู่เบื้องหลัง

การที่ Village Bank เป็นองค์กรของชุมชน มีการทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน ดังนั้น สมาชิกจึงรู้สึกมีส่วนร่วมและรู้สึกเป็นเจ้าของ นี่อาจเป็นสาเหตุที่ไม่ทำให้เกิดการโกงก็เป็นได้ รวมถึง ชุมชนโดยปกติก็มีความรู้สึกมักคุ่นและมีวัฒนธรรมในการช่วยเหลือกันอยู่แล้ว ดังนั้นจึงอาจเป็นปัจจัยที่ป้องกันการโกงได้ แต่สิ่งที่ Versluysen (1999) กล่าวถึง ก็อาจเกิดขึ้นใน Village Bank ที่ไม่มีระบบในสังคมที่ดีเพียงพอ หรือสมาชิกไม่มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ

**และในสถาบันการเงินทั่วไปที่มีระบบตรวจสอบที่ดี ก็ยังมีการโกงเกิดขึ้นได้เสมอ ดังนั้นการโกงหรือไม่โกงนั้น การมีระบบบัญชีที่มาตรฐาน การมีเจ้าหน้าที่ที่เชี่ยวชาญ ก็อาจไม่ใช่ปัจจัยเดียวที่เป็นตัวกำหนด**

สิ่งที่สำคัญอีกอย่างคือ การมีระบบบัญชีและการตรวจสอบที่ซับซ้อนนั้น อาจไม่เหมาะกับการเป็นสถาบันของชุมชนก็ได้ เนื่องจากคนในชุมชนหรือหมู่บ้านไม่ได้มีความรู้ที่สูงมากนัก จึงอาจไม่สามารถดำเนินงานที่มีความซับซ้อนและมีความรู้สูงนั้นได้ นอกจากนี้ระบบตรวจสอบกับการควบคุมก็ยังมีต้นทุนที่สูง จนทำให้ธนาคารคนจนที่มีการตรวจสอบที่ดี ต้องเผชิญกับต้นทุนเงินกู้ที่สูง ทำให้เป็นภาระของผู้กู้ และบั่นทอนศักยภาพของธนาคารด้วย ดังนั้น การไม่มีระบบตรวจสอบที่ซับซ้อน แต่สามารถตรวจสอบกันได้จึงเป็นสิ่งที่ดี เพราะสามารถช่วยลดต้นทุนได้อีกด้วย

ด้วยความแตกต่างของสถาบันการเงินทั้งสองในหลายๆประเด็นที่กล่าวไป จึงทำให้ Village Bank และ microfinance มีข้อดีข้อเสียแตกต่างกันไป คือ microfinance จะสามารถเข้าถึง คนจนโดยทั่วไปได้ง่ายกว่า เพราะเพียงแค่สามารถรวมกลุ่มกันและแสดงให้เห็นถึงความน่าเชื่อถือของกลุ่ม ก็สามารถที่จะกู้เงินได้ แต่ Village Bank นั้นต้องการการมีส่วนร่วม และการช่วยเหลือกันค่อนข้างมาก เนื่องจากเน้นการพึ่งพากันภายนอกน้อย หรือเพียงระยะเวลาอันสั้น แต่ก็มีข้อดี คือ

จะมีความมั่นคงสูง และสามารถรวมพลังเพื่อช่วยเหลือกันได้ดี โดยเฉพาะการรวมพลังในการใช้ทำกิจกรรมอื่นที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มต่อไป

ส่วนลักษณะที่เน้นการออมของ Village Bank ก็เท่ากับเป็นการช่วยสมาชิกให้มีเงินเก็บเพื่อความมั่นคงของชีวิต และตอบสนองความต้องการออมของคนที่มีอยู่แล้วแต่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง ขณะเดียวกัน การออมเงินของสมาชิกก็จะเป็นข้อจำกัดของสมาชิกที่มีรายได้น้อยได้ และการขยายตัวของกลุ่มก็อาจจะไปได้ช้า และจำกัดตัวอยู่แต่ในกลุ่มเพราะต้องพึ่งเงินออมจากสมาชิก แต่ในระยะยาวจะทำให้กลุ่มขยายตัวได้รวดเร็วและมั่นคงเนื่องจากเงินออมที่สะสมนี้สำหรับ microfinance ได้เริ่มตระหนักถึงความสำคัญของการออม แต่ก็ยังทำในส่วนที่ไม่มากนักและไม่เน้นความสำคัญเท่าเงินกู้ และสิ่งที่สำคัญอย่างหนึ่งในการออมของ microfinance ที่ต้องพิจารณาให้ดี คือ การออมเงินผ่านธนาคารพาณิชย์ เช่น ในกรณีของ BRI ในอินโดนีเซียนั้น จะเป็นการลดทอนประโยชน์ของสมาชิก เพราะเงินออมนี้บางส่วนจะนำไปใช้ในการทำธุรกิจให้กู้ของธนาคารพาณิชย์ (Versluysen, 1999: 226) ซึ่งทำให้สมาชิกต้องสูญเสียผลประโยชน์ไป อันจะเป็นการบั่นทอนความเข้มแข็งและผลประโยชน์ขององค์กรได้

อย่างไรก็ตาม Village Bank ก็มีข้อเสียที่สำคัญ คือ ความสามารถขยายตัวและขยายสมาชิก จากลักษณะเฉพาะของหมู่บ้านทำให้มีประสิทธิภาพในการให้กู้เงิน แต่ขณะเดียวกันก็เป็นข้อจำกัดในการรวมตัวกับกลุ่มอื่นหรือสมาชิกภายนอก ซึ่งการสร้างเครือข่ายแบบหลวมๆ อาจจะเป็นทางเลือกหนึ่งในการแก้ปัญหาได้ ในขณะที่ microfinance นั้นก็สามารถขยายองค์กรจนมีขนาดใหญ่ได้ เนื่องจากเป็นองค์กรจากภายนอกที่เข้าไปแล้วดึงคนจนมาเป็นสมาชิก ดังนั้นยิ่งดึงได้มาก องค์กรก็จะขยายใหญ่เอง การที่องค์กรมีขนาดใหญ่ก็มีทั้งข้อดีข้อเสีย การที่องค์กรมีขนาดใหญ่ก็ทำให้มีพลังในการทำกิจกรรมต่างๆสูง และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพได้ง่าย แต่ก็**มีข้อเสียคือ อาจจะไม่มีความยุ่งยากในการจัดการและดูแลได้ไม่ทั่วถึง ซึ่งอาจทำให้ต้นทุนเพิ่มขึ้นได้**

การที่ village bank มีลักษณะพึ่งพาตนเองสูงและค่อยๆเติบโตอย่างช้าๆนี้ มักจะเผชิญปัญหาการมีส่วนร่วมของสมาชิก ความต้องการเงินกู้ของสมาชิกโดยเร็ว ความไม่แน่ใจในความเข้มแข็งและเจริญเติบโตของกลุ่ม เหล่านี้เป็นตัวบั่นทอนความเจริญของกลุ่มอย่างมาก เพราะเมื่อสมาชิกมีปฏิริยาทางลบต่อกลุ่ม ก็อาจไม่ค่อยให้ความร่วมมือ รวมถึง การระดมเงินฝากก็ทำได้น้อยลง ได้มีการเสนอแนวทางแก้ไขไว้หลายทาง เช่น การขยายบริการทางการเงินออกไป การเข้าไปเชื่อมต่อกับสถาบันการเงินที่เป็นทางการ และการรวมตัวกับสถาบันการเงินท้องถิ่น (Nelson et.al., 1996: 26-28)



ลักษณะเช่นนี้ก็ตรงกับกลุ่มออมทรัพย์ในประเทศไทยระยะแรกๆ เช่นกัน แต่การแก้ปัญหา นั้นทำได้แตกต่างกันไป โดย พิทยา ว่องกุล (2539: 57-58) ได้เสนอแนวทางแก้ไขเรื่องกำลังใจของ สมาชิกในตอนเริ่มต้นไว้ คือ การงดจ่ายเงินปันผลในช่วงแรก แต่นำไปใช้เป็นสวัสดิการด้านสุขภาพ แทน ในขณะที่เดียวกัน จ้านงค์ แรกพิณิจ (2542: 248-249) ได้กล่าวถึงกรณีของกลุ่มคลองเปรี๊ยะไว้ ว่า เนื่องจากในตอนแรกมีปัญหาด้านการไม่ตอบสนองของความต้องการของสมาชิก จึงแก้ปัญหาโดย นำเงินฝากที่มีอยู่ทั้งหมดให้แก่สมาชิกผู้ โดยพิจารณาตามความจำเป็นก่อน วิธีการเหล่านี้ก็ดู เหมือนเป็นการแก้ปัญหาโดยใช้ความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการของสมาชิกในการแก้ปัญหา ส่วน การแก้ปัญหาของ village bank คู่คือนักจะใช้การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรมากกว่า

### 2.1.2 ลักษณะเด่นของสถาบันการเงินเพื่อคนจนยุคใหม่ในชุมชน

Bird (1993: 39-44) ได้กล่าวถึงอย่างชัดเจนว่า ความจริงแล้วธนาคารส่วนมากมักมีความ เข้าใจผิดเกี่ยวกับชุมชน (โดยเฉพาะคนจนที่อยู่ในชุมชน) โดยมองว่าการให้คนจนในชุมชนกู้เงินทำ ให้ต้นทุนการกู้สูง และมีความยุ่งยากลำบากอย่างมาก แต่จริงๆ แล้ว แม้การให้กู้เงินกับชุมชนจะมี ต้นทุนสูง แต่ก็มีสิ่งอื่นมาทดแทน และต้นทุนที่เพิ่มขึ้นนี้ก็สามารถลดลงได้โดยการปรับปรุงองค์กร ใหม่และนำข้อดีของชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ก็จะช่วยลดต้นทุนได้ ส่วนในเรื่องการออมก็มักจะ มองว่าชุมชนไม่ค่อยมีเงินจะออม แต่ความจริงแล้วชุมชนก็มีศักยภาพในการออมพอสมควรทีเดียว ในเรื่องต้นทุนนี้ ความจริงแล้วองค์กรของธนาคารโดยปรกติก็เป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนที่สูง ขึ้น การปรับธนาคารให้มีขนาดเล็ก การลดขั้นตอนที่ยุ่งยากลง โดยใช้ความร่วมมือของคนในชุมชน และความเข้มแข็งของกลุ่มก็ยอมทำได้ นอกจากนี้ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างธนาคารและคนในชุมชน ก็สามารถช่วยลดต้นทุนและส่งผลดีต่อทั้งธนาคารและคนในชุมชนได้

จึงเห็นว่าการนำแนวคิดมาปฏิบัติเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อความสำเร็จมากเพียงใด ในงานของ UNIFEM (1993) ได้กล่าวถึงการปฏิบัติการต่างๆเกี่ยวกับการเงินของธนาคารคนจนไว้ โดยครอบคลุม ตั้งแต่ขั้นวางนโยบาย การเตรียมการ การปฏิบัติการของกิจกรรมต่างๆ รวมไปถึงการปรับปรุง ตรวจสอบและติดตามผล ซึ่งนับว่าเป็นงานที่น่าสนใจมาก เพราะในปรกติแล้วนโยบายที่วางไว้ หรือหลักการนั้น แม้ว่าจะวางไว้ดีเพียงใด แต่เมื่อนำไปใช้จริงมักจะมีข้อบกพร่อง

ดังนั้นการสรุปแนวคิดในเชิงปฏิบัติ จะสามารถนำไปวิเคราะห์และปรับใช้ในเชิงปฏิบัติได้ ดีกว่า การพิจารณาตามหลักการปรกติ เราจะเห็นว่า แม้แต่กรณีเล็กน้อยก็ยังเป็นประเด็นสำคัญใน ทางปฏิบัติได้ เช่น ในเรื่องของการออมนั้น ปรกติโดยหลักการอาจมีการถกเถียงว่าควรจะมีการ บรรจุการออมในโครงการหรือไม่ แต่ UNIFEM(1993)สนใจมากกว่านั้นว่า จะทำเมื่อไรและอย่างไร

การออมและสินเชื่ออะไรควรจะมาก่อนกัน การจะจัดการกับเรื่องนี้ เราจะต้องทราบถึงลักษณะเฉพาะของโครงการเสียก่อน โดยเฉพาะเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ ในกลุ่มที่มีประสบการณ์น้อยในการสร้างรายได้ ก็ควรที่จะสร้างความมั่นใจและการเรียนรู้โดยการออมเงินก่อนแม้ว่าจะช้าแต่ก็เป็นทางที่มั่นคงและได้ผลกว่า ส่วนในกลุ่มที่มีความชำนาญในการสร้างรายได้แต่มีอุปสรรคด้านเงินทุน ก็ควรจัดหาสินเชื่อก่อน แล้วเมื่อสามารถสร้างรายได้เพิ่มขึ้นก็นำเงินที่เหลือมาออมไว้เพื่อใช้เสริมเป็นเงินทุนให้กู้ยืมต่อไป ประเด็นเหล่านี้ในทางปฏิบัติเป็นสิ่งที่จำเป็นมาก

Padmanabhan (1988) ได้กล่าวถึง การใช้นโยบายสินเชื่อในชนบทโดยเฉพาะคนยากจน นั้นควรจะทำควบคู่ไปทั้งสองทาง คือ การสร้างบรรยากาศที่ดีในการเข้าถึง การเอื้อต่อชาวบ้านในการเข้าถึง ซึ่งเป็นนโยบายมหภาค ต้องควบคู่ไปกับการสร้างศักยภาพของคนที่ได้รับเงินกู้ให้สามารถนำเงินไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ สามารถตั้งทรัพยากรในท้องถิ่นมาประสานกับเงินกู้ให้เกิดประโยชน์ได้ ซึ่งจะเห็นว่าการทำงานส่วนใหญ่มักละเลยด้านใดด้านหนึ่ง การทำเช่นนี้จึงเป็นเหมือนการสร้างแนวคิดในเชิงปฏิบัติขึ้นอีก เพราะโดยทั่วไปแล้วคนมักมองว่า ถ้าชาวบ้านเข้าถึงสินเชื่อแล้วก็จะสามารถปรับปรุงฐานะความเป็นอยู่ ซึ่งความจริงแล้วถ้าไม่ได้พัฒนาศักยภาพของคนและโอกาสในการใช้เงินกู้ ก็ยากที่จะประสบความสำเร็จได้

มีข้อน่าสังเกต คือ เราจะเห็นว่าสถาบันการเงินเพื่อคนจนนั้นมักจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวโยงกับปัจจัยอื่นๆเยอะแยะมากมาย จนดูเหมือนว่าจะมีลักษณะเป็นองค์อินทรีย์ คือ ทั้งหมดสัมพันธ์กันหมดอย่างแยกกันไม่ออก มีการใช้ความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่มควบคุมกัน และความเข้มแข็งของสถาบันการเงินก็ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของสมาชิก ขึ้นอยู่กับกิจกรรมเสริมที่สมาชิกจะทำ ขึ้นกับเงินฝากของสมาชิกแต่ละคน ซึ่งมีผลต่อเงินให้กู้ ปัจจัยเหล่านี้โยงใยกันหมด

ดังนั้นจึงเห็นว่า การวิเคราะห์สถาบันการเงินแบบนี้ต้องวิเคราะห์แบบเป็นองค์รวม เพราะทุกสิ่งทุกอย่างมีความสัมพันธ์กันหมด ความสำเร็จหรือล้มเหลวของธนาคาร ย่อมขึ้นอยู่กับกระบวนการทั้งหมดของกลุ่ม ตั้งแต่ตอนตั้งกลุ่มจนถึงการดำเนินงาน และการขยายตัวออกไป การมองแค่จุดใดจุดหนึ่งจึงไม่สามารถอธิบายหรือเข้าถึง ธนาคารคนจนโดยสมบูรณ์ได้

### 2.1.3 ความร่วมมือของสถาบันการเงินเพื่อคนจนกับหน่วยงานอื่นในอนาคต

ยังมีจุดที่น่าสนใจของสถาบันการเงินเพื่อคนจนอีกจุดหนึ่ง คือ ประเด็นการแก้ไขปัญหาความยากจนโดยการให้เงินกู้ยืมได้กลายเป็นประเด็นที่มีความเกี่ยวข้องกับหลายฝ่าย โดยเฉพาะรัฐบาล และองค์กรพัฒนาเอกชน ในงานของ Kabeer and Murthy (1996) ได้สรุปว่า การเข้ามาเกี่ยวข้องกับด้านเงินกู้ยืมของรัฐบาลนั้น ได้ทำให้เกิดแหล่งเงินกู้ขนาดใหญ่แก่คนจน แต่ในขณะเดียวกัน การบริหารเงินทุนนั้นมักจะมีปัญหาโดยที่การเข้าถึงคนจนจริงๆ นั้นน้อยและมีอัตราการใช้คืนต่ำ ที่สำคัญรัฐบาลมีความเข้าใจเกี่ยวกับคนจนนั้นมีน้อยและผิดพลาดทำให้การแก้ปัญหาทำได้ไม่ดีเท่าที่ควร

สำหรับกรณีองค์กรพัฒนาเอกชนนั้นได้พบว่ามีความเข้าใจในปัญหาของคนจนได้ดีกว่า ดังนั้นจึงสามารถแก้ไขข้อบกพร่องของรัฐบาลโดยการให้เงินกู้ผ่านในหลายกิจกรรม และมีวิธีการที่หลากหลายกว่า โดยส่วนใหญ่ผ่านไปในกรสร้างกระบวนการกลุ่ม แล้วใช้กลุ่มสร้างความรู้สึกร่วมกันในเรื่อง ความร่วมแรงร่วมใจ ความสำนึกในชุมชนและการมีส่วนร่วม ทำให้การให้เงินกู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์กรพัฒนาเอกชนก็นับเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการให้เงินกู้แก่คนจน และยังเป็นผู้บุกเบิกนวัตกรรมและสร้างค่านิยมใหม่สำหรับคนจนและการช่วยเหลือด้านสินเชื่อ ซึ่งเท่ากับเป็นส่วนเสริมและแก้ไขข้อบกพร่องในการให้สินเชื่อของรัฐบาลได้ อย่างไรก็ตาม องค์กรพัฒนาเอกชนก็มีข้อจำกัดในการเข้าถึงกลุ่มคนจนเนื่องจากข้อจำกัดในด้านพื้นที่และข้อผูกมัดของแหล่งเงินทุนที่องค์กรพัฒนาเอกชนนั้นได้รับ ทำให้ไม่สามารถขยายเงินกู้ไปในส่วนอื่นได้ การปรับปรุงและพัฒนาบทบาทของทั้งสององค์กรจึงต้องดำเนินต่อไป

ด้วยความสามารถในการช่วยเหลือคนจนที่แตกต่างกันไปนี้ Conroy et.al (1995) จึงได้เสนอให้สร้างเครือข่ายทางการเงินเพื่อคนจนขึ้น โดยได้พิจารณาถึงบทบาทขององค์กรต่างๆ ในการสนับสนุนการช่วยเหลือคนจนด้วยเงินกู้ โดยในส่วนของ องค์กรพัฒนาเอกชนนั้น ให้มีส่วนโดยตรงในการบรรเทาความเดือดร้อนของคนจนด้วยเงินกู้โดยผ่านการสนับสนุนทางงบประมาณจากรัฐบาล ธนาคารกลาง และธนาคารเอกชน รวมถึงองค์กรอื่นๆ โดยองค์กรพัฒนาเอกชนนั้นจะต้องทำการสร้างและฝึกสอนกลุ่มช่วยเหลือตนเอง (Self-help Groups) ให้กับคนจน โดยเฉพาะการสนับสนุนและช่วยเหลือให้สมาชิกออมเงิน เพื่อเตรียมความพร้อมในการกู้เงินในการเพิ่มผลผลิตของตน ในขณะที่รัฐบาลควรที่จะบรรจุแผนการช่วยเหลือคนจนทั้งด้านเงินกู้และเงินออมไว้ในแผนงานพัฒนาของรัฐบาล และยังคงมีส่วนกระตุ้น ธนาคารเอกชน ธนาคารกลาง และ องค์กรพัฒนาเอกชนให้ร่วมมือกัน สำหรับธนาคารกลางควรที่จะดำเนินนโยบายเพื่อผ่อนคลายข้อจำกัดในการกู้เงินให้กับคนจนเท่าที่เป็นไปได้ ในขณะเดียวกันก็ช่วยส่งเสริมและ

ให้ข้อมูลที่จำเป็นในการทำงานประสานกัน และยังคงช่วยอบรมและให้ความรู้แก่องค์กรพัฒนาเอกชนในการทำงาน ส่วนธนาคารพาณิชย์ควรที่จะร่วมมือกับสถาบันการเงินอื่นๆ ในการสร้างโครงการเงินกู้ร่วมกัน และควรจะช่วยในการสนับสนุนเงินกู้รวมถึงปรับปรุงกฎระเบียบในการกู้ให้กับองค์กรพัฒนาเอกชนและกลุ่มช่วยเหลือตนเอง

จากงานของ Conroy et.al (1996) จึงเปิดมุมมองใหม่ให้กับสถาบันการเงินเพื่อคนจน โดยมองว่าทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องควรจะเข้ามามีส่วนร่วมกันเป็นเครือข่ายในการจัดการกับนโยบายสินเชื่อเพื่อคนจน ไม่ใช่ปล่อยให้เป็นที่ของสถาบันใดเพียงแห่งเดียวอีกต่อไป

#### 2.1.4 แนวคิดและรูปแบบของสถาบันการเงินเพื่อคนจนในประเทศไทย

สำหรับประเทศไทยก็ได้มีการจัดตั้ง สถาบันการเงินเพื่อคนจนในรูปแบบต่างๆกันขึ้นขึ้นเช่นเดียวกับในต่างประเทศ เพื่อแก้ปัญหาความยากจนและปัญหาหนี้สินของประชาชนผู้ยากไร้ โดยในตอนแรกนั้นได้มีการนำความคิดสหกรณ์เข้ามาจากต่างประเทศและทดลองจัดตั้งขึ้น หลังจากนั้นก็ได้มีการจัดตั้งสถาบันการเงินเพื่อคนจนในรูปแบบอื่นเพิ่มขึ้นอีก ทั้งเครดิตยูเนียน กลุ่มออมทรัพย์ รวมถึงสหกรณ์ต่างๆที่ได้แตกแขนงตัวเองออกไปในรูปแบบต่างๆกันและมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา

สำหรับรูปแบบของสถาบันการเงินเพื่อคนจนในประเทศไทย จะนำเสนอใน 3 รูปแบบ คือ

##### 1. สหกรณ์หาทุนและสหกรณ์การเกษตร

สหกรณ์ในประเทศไทยนั้น เกิดขึ้นจากการพยายามแก้ปัญหาวิกฤติชาวนาที่ประสบกับภาวะหนี้สินท่วมท้น อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงวิถีการผลิตจากการผลิตเพื่อยังชีพ ไปเป็นการผลิตเพื่อการค้า ทำให้การผลิตต้องใช้ทุนเพิ่มมากขึ้น และเนื่องจากชาวนาไม่ค่อยมีทุน ดังนั้นจึงต้องกู้ยืม พ่อค้าหรือคหบดีในท้องถิ่น แต่ด้วยปัญหาหลายๆประการทำให้ชาวนาไทย ไม่สามารถได้รับผลตอบแทนจากการผลิตเพียงพอต่อการใช้นี้ได้ จึงเกิดปัญหาหนี้สินล้นพ้นตัวขึ้น รัฐบาลไทยในสมัยนั้นได้พยายามแก้ไขปัญหาดังกล่าว ด้วยการสนับสนุนให้ชาวนารวมตัวกันเป็นสหกรณ์ ซึ่งได้ริเริ่มตั้ง สหกรณ์สมาคมแรกที่จังหวัด พิษณุโลก เมื่อวันที่ 29 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2459 มีชื่อว่า “สหกรณ์วัดจันทร์ ไม่จำกัดสินใช้” ซึ่งได้รับแบบมาจากสหกรณ์เครดิตและออมทรัพย์ไรไฟฟ์เฟเซน (Raiffeisen) ดังที่ได้กล่าวไปแล้วในส่วนที่เกี่ยวกับแนวคิดในต่างประเทศ

สหกรณ์ที่จัดตั้งในประเทศไทยในระยะแรกเป็นสหกรณ์หาทุนขนาดเล็ก จำนวนสมาชิกมีน้อย จัดขึ้นในระดับหมู่บ้าน สหกรณ์ใช้หลักศีลธรรมเป็นหลักประกันเงินกู้ สมาชิกต้องรับผิดชอบหนี้ของสหกรณ์ร่วมกันและแทนกันโดยจำกัด ธุรกิจของสหกรณ์คือการทำสินเชื่อแก่สมาชิก เพื่อไถ่ถอนหนี้เดิมเป็นหลัก

การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์หาทุน ในระยะแรกได้รับผลสำเร็จเป็นอย่างดี ช่วยให้สมาชิกสามารถไถ่ถอนหนี้ได้ มีหนี้สินน้อยลง สามารถซื้อสัตว์พาหนะเพิ่มขึ้น ทำให้มีกำลังใจในการประกอบอาชีพ จึงได้มีการจัดตั้งสหกรณ์หาทุนเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ และต่อมามีการจัดตั้งสหกรณ์ประเภทใหม่ๆ ขึ้นอีกหลายประเภท เช่น สหกรณ์บำรุงที่ดิน ร้านสหกรณ์ สหกรณ์ประมง สหกรณ์ออมทรัพย์

ในปี 2511 จึงได้มีการตราพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2511 ทำให้การพัฒนาสหกรณ์ก้าวมาสู่การเปลี่ยนแปลงหรือรัฐบาลได้มีการปฏิรูปโครงสร้างและการดำเนินงานของขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทยครั้งสำคัญยิ่งคือ การควบสหกรณ์ โดยรัฐบาลได้พิจารณาเห็นว่าสหกรณ์หาทุนที่จัดตั้งมาแล้วนั้นไม่เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลง คือ สหกรณ์มีขนาดเล็กเกินไปมีสมาชิกเฉลี่ยสหกรณ์ละ 17 คนเท่านั้น จึงไม่สามารถขยายหรือดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพได้ สหกรณ์ไม่มีทุนดำเนินงานเพียงพอ การกู้เงินลำบากและไม่เพียงพอต่อการลงทุนประกอบอาชีพของสมาชิก การแก้ไขปัญหา คือ การให้มีสหกรณ์ขนาดใหญ่ มีเงินทุนมาก มีปริมาณธุรกิจเพียงพอสามารถดำเนินงานด้วยตนเองและเลี้ยงตนเองได้ ทั้งนี้โดยการควบสหกรณ์หาทุนขนาดเล็กเหล่านี้เข้าด้วยกันเป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่ คือ สหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอ ระหว่างปี พ.ศ. 2512-2514

สหกรณ์ที่เข้าควบกันนี้ ได้รับการส่งเสริมให้ดำเนินธุรกิจการเกษตรเพื่อสนองความต้องการของเกษตรสมาชิกในลักษณะอเนกประสงค์ ได้แก่ ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจการซื้อ ธุรกิจการตลาด ธุรกิจส่งเสริมและบริการ ธุรกิจการรับฝากเงินจากสมาชิก

การพัฒนาสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็งโดยการควบและการดำเนินธุรกิจสหกรณ์อเนกประสงค์นี้มีความมุ่งหมายให้สหกรณ์พึ่งตนเองได้ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจเพื่อให้สหกรณ์สามารถดำรงอยู่ได้โดยการพึ่งตนเอง และการจัดรูปองค์กร เพื่อให้สหกรณ์สามารถรับใช้สมาชิกได้อย่างครบวงจร

การดำเนินการธุรกิจอเนกประสงค์นี้สามารถบรรเทาปัญหาความเดือดร้อนของสมาชิกด้านการผลิตได้ในระดับหนึ่ง ในรูปของการลดต้นทุนการผลิต การลดค่าใช้จ่ายในครอบครัว การเพิ่มราคาผลิตผลการเกษตร และการเฉลี่ยคืนผลประโยชน์ (กองแผนงาน กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2535: 21-30)

การเข้ามากำกับดูแลสหกรณ์ของรัฐบาลนี้ ได้ทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์ในระยะแรกได้มีผลดีต่อสมาชิกในด้านเศรษฐกิจในระดับหนึ่ง แต่ขณะเดียวกันก็กลับทำให้ตัวสหกรณ์อ่อนแอ เนื่องจากต้องพึ่งพารัฐบาลทั้งด้านเงินทุน อุปกรณ์ต่างๆ ตลอดจนสิทธิพิเศษอื่นๆ เช่นการยกเว้นภาษี ในขณะที่เดียวกันก็ต้องปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของสหกรณ์ที่กำหนดขึ้นโดยรัฐ เป็นส่วนใหญ่ ทำให้สมาชิกขาดการมีส่วนร่วมและไม่มีศักยภาพในการดำเนินกิจการด้วยตนเองได้

ในระยะหลังจึงได้มีการเสนอให้ปรับเปลี่ยนรูปแบบการส่งเสริมสหกรณ์ใหม่ โดยการส่งเสริมให้สหกรณ์พึ่งตนเองได้ในระยะยาว สามารถทำให้องค์กรสหกรณ์มีคณะกรรมการที่มีคุณภาพ สามารถตัดสินใจในเชิงบริหารได้เอง ฝ่ายจัดการที่มีประสิทธิภาพในเชิงจัดการ สมาชิกที่มีความรู้ ความเข้าใจสหกรณ์อย่างแท้จริง ขณะที่นักส่งเสริมต้องลดบทบาทลง พร้อมๆกับการพัฒนาสหกรณ์ที่มีมากขึ้นเรื่อยๆ ในอนาคต รัฐจึงมีบทบาทเป็นเพียงหน่วยงานนายทะเบียนสหกรณ์ และสนับสนุนด้านวิชาการเท่านั้น

การเน้นส่งเสริมให้ธุรกิจในสหกรณ์ก้าวหน้า อันจะมีผลทำให้สมาชิกมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น นั้น ทำให้เกิดความเข้าใจผิดว่าคือ จุดหมายของการส่งเสริมสหกรณ์ แม้ผลสำเร็จในธุรกิจสหกรณ์เป็นจุดหมายที่ทำให้สมาชิกมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น แต่ไม่ใช่จุดหมายของการส่งเสริมสหกรณ์ แต่ความจริงแล้วสิ่งที่ต้องการส่งเสริม คือ **การทำให้สหกรณ์ซึ่งถือเป็นองค์กรของประชาชนสามารถพึ่งตนเองได้ในระยะยาว** กล่าวคือ พนักงานสหกรณ์ มีความสามารถในการจัดการได้ อย่างมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการบริหารนโยบายที่เป็นประโยชน์แก่สมาชิก ผู้ที่ส่งเสริมจึงมีภาระสำคัญที่จะทำให้บุคคลดังกล่าวเกิดการเรียนรู้มากที่สุด มีส่วนร่วมให้มากที่สุด การส่งเสริมจึงต้องมองในมิติของการพัฒนามากกว่าเน้นเฉพาะที่การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเท่านั้น (ประเสริฐ จรรยาสุภาพ 2543: 25-27)

ในขณะที่ พิทยา ว่องกุล (2542) นั้นมองว่า สหกรณ์ที่ตั้งมา 70-80 ปีนั้นไม่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับสมาชิก ในขณะเดียวกันก็ทำให้คนในชนบทต้องเป็นหนี้สินที่มากขึ้นและมากขึ้นเรื่อยๆ เศรษฐกิจสังคม และการกระจายรายได้ไม่ได้ดีขึ้นหรืออาจเลวลง และถ้าหากสหกรณ์ประสบความสำเร็จจริง ภาวะความล้มละลายของหมู่บ้านหรือชุมชนในชนบทไม่น่าจะเกิดขึ้นโดยทั่วไปและเพิ่มขึ้นทุกขณะ ทั้งที่สหกรณ์ที่รัฐสนับสนุนแพร่กระจายไปทั่วทุกภาค

ความล้มเหลวของสหกรณ์นั้น พิทยา ว่องกุล (2542) มองว่า เกิดจากการที่รัฐเข้ามาแทรกแซงและควบคุมสหกรณ์ ทำให้สหกรณ์ตกอยู่ใต้อำนาจของรัฐจนไม่สามารถพัฒนาตนเองด้วยชาติวิญญานของสหกรณ์ได้ ในขณะเดียวกันหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมสหกรณ์ก็เข้ามาแสวงหาประโยชน์จากสหกรณ์ ทำให้สหกรณ์มีแต่ความอ่อนแอและล้มเหลว

เสรี พงศ์พิศ (2544: 81-89) ได้กล่าวถึง สหกรณ์การเกษตรที่อยู่ภายใต้การครอบงำของราชการและมีหนี้สินมาตั้งแต่ปี 2519 นั้นเมื่อสหกรณ์ได้ผู้นำที่ดีและสามารถปลดปล่อยตัวเองออกจากกรอบของราชการและสามารถเรียกความไว้วางใจ ความร่วมมือร่วมใจจากสมาชิกกลับคืนมาได้ ในที่สุดสหกรณ์การเกษตรที่ขาดใหญ่นี้ก็พัฒนาตนเองและเติบโตขึ้นภายใต้วิญญูณและหลักการสหกรณ์ต่อไปได้ จนทำให้สหกรณ์มีเงินทุนหมุนเวียนดีขึ้น ลดล้างการขาดทุนได้ในเวลาไม่กี่ปี และสามารถเป็นรากฐานการพัฒนาให้กับชุมชนและสหกรณ์ต่อไปได้

ดังนั้น การดำเนินงานของสหกรณ์ ลักษณะโครงสร้างของสหกรณ์ จึงต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง โดยทำให้สมาชิกมีส่วนร่วมมากที่สุด มีความรู้ความเข้าใจในหลักการของสหกรณ์ และสามารถพึ่งตนเองได้ในระยะยาว โดยรัฐควรลดทอนอำนาจและการบริหารของตนออกไป โดยเปลี่ยนฐานะจากผู้บัญชาการหรือเจ้าของสหกรณ์ไปเป็นผู้เลี้ยงหรือผู้สนับสนุนให้กับสหกรณ์จะดีกว่า

## 2. สหกรณ์เครดิตยูเนียน

ในขณะที่สหกรณ์ในรุ่นแรกมีลักษณะที่เน้นในด้านเศรษฐกิจและมีการพึ่งพารัฐบาลสูง ได้มีการจัดตั้งสหกรณ์ในอีกรูปแบบหนึ่งขึ้นมาซึ่งนอกจากเน้นในการพัฒนาเศรษฐกิจให้กับสมาชิกแล้วยังเน้นการพัฒนาหรือสร้าง “คน” ด้วย คือ การพยายามทำให้สมาชิกสร้างความเชื่อถือให้กับตนเองและผู้อื่น ทั้งนี้เมื่อคนมีความเชื่อถือและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ก็จะเกิดความร่วมมือกันทำงานและช่วยเหลือกันด้วยความจริงใจ ก่อให้เกิดการพัฒนาในการทำงาน และการเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกันช่วยเหลือกัน (อารีย์ เชื้อเมืองพาน, 2543: 19) และที่สำคัญเครดิตยูเนียนยังสร้างนิสัยในการออมให้กับสมาชิกด้วย เหล่านี้เป็นจุดเน้นของเครดิตยูเนียนที่สำคัญ ทำให้มีขั้นตอนการอบรมต่างๆทั้งระหว่างก่อตั้งหรือภายหลังจากนั้นเป็นประจำ นอกจากนี้สหกรณ์ในรูปแบบเดิม มักจะรวมตัวกันในกลุ่มอาชีพเดียวกัน แต่สหกรณ์เครดิตยูเนียนนั้น การรวมตัวกันจะใช้ความสัมพันธ์ของผู้คนเป็นหลักโดยเฉพาะคนในชุมชนเดียวกัน นี่จึงเป็นจุดแตกต่างที่สำคัญ (เชิญ บำรุงวงศ์, 2539: 30)

หลังจากที่มีการอบรมและเผยแพร่แนวคิดอยู่ประมาณ 3 ปี ในวันที่ 15 กรกฎาคม 2508 กลุ่มเครดิตยูเนียน กลุ่มแรกก็ได้รับการจัดตั้งขึ้น โดยได้ชื่อว่า “เครดิตยูเนียนศูนย์กลางเทวา” จากนั้นเป็นต้นมา จึงได้มีการตั้งกลุ่มเครดิตยูเนียนแพร่หลายออกไป แต่ในระยะแรกนี้ กลุ่มเครดิตยูเนียน มักเป็นกลุ่มเล็กๆมีสมาชิกไม่มากนัก แต่เมื่อค่อยๆพัฒนาไปนานวันเข้า เครดิตยูเนียนก็ได้เติบโตและขยายออกไปในหลายพื้นที่ โดยอาศัยการส่งเสริมแนะนำจากกลุ่มเครดิตยูเนียนศูนย์กลางเทวามาโดยตลอด (จนถึงปี 2522) ประกอบกับกลุ่มเครดิตยูเนียนที่มีขนาดเล็กเหล่านี้มีผู้นำ

และสมาชิกที่ได้รับการศึกษาอบรมให้มีนิสัยอดออม ประหยัด และซื่อสัตย์ต่อเพื่อนสมาชิกกลุ่ม รวมทั้งความรักความสามัคคีจากวงศ์สัมพันธ์ในชุมชนเดียวกัน จึงทำให้กลุ่มดำเนินไปได้อย่างมั่นคง (เชิญ บำรุงวงศ์, 2539: 28-32)

หลังจากปี 2522 กลุ่มเครดิตยูเนียนที่กระจายอยู่ทั่วประเทศก็ได้จดทะเบียนเป็นสหกรณ์ กลุ่มเครดิตยูเนียนกลุ่มแรกที่เป็นสหกรณ์คือ “สหกรณ์เครดิตยูเนียนแม่มูด จำกัด” เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2522 หลังจากนั้นกลุ่มเครดิตยูเนียนอื่น ๆ ก็ได้รับจดทะเบียนเป็นสหกรณ์ตามลำดับและเมื่อมีจำนวนสหกรณ์เครดิตยูเนียนเพิ่มขึ้นพอสมควรแล้ว สหกรณ์เหล่านั้นก็ได้รวมตัวกันจัดตั้ง “ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด” ขึ้นในกรุงเทพฯ เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2522 นั้นเอง ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนนี้ ต่อมาได้กลายเป็นศูนย์กลางการประสานงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยได้มีการช่วยเหลือแนะนำในการจัดตั้งกลุ่มเครดิตยูเนียนและพัฒนาไปเป็นสหกรณ์ โดยการจัดส่งผู้เชี่ยวชาญออกไปให้คำแนะนำจัดตั้ง นอกจากนี้ยังมีการสนับสนุนในด้านการจัดสวัสดิการนอกเหนือจากกิจกรรมด้านการเงินอีกด้วย

จากการพัฒนาแนวคิดและการปฏิบัติที่ผ่านมาในที่สุด สหกรณ์เครดิตยูเนียน จึงได้จัดตั้งขึ้น โดยมีหลักการที่เหมาะสมกับชุมชนมาก คือ การจัดตั้งตามพื้นที่ของตน และเปิดโอกาสให้คนทุกอาชีพ และระดับรายได้เข้ามาเป็นสมาชิก ซึ่งทำให้คนในชุมชนสามารถเข้าถึงได้ สหกรณ์เครดิตยูเนียนนี้ยึดหลักการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในกลุ่มสมาชิก สหกรณ์ยังฝึกให้สมาชิกรู้จักรับผิดชอบ สมาชิกต้องนำเงินมาสะสมเป็นเงินค้ำประกันอย่างสม่ำเสมอ การกู้เงินนั้นสามารถทำได้โดยไม่ต้องมีหลักทรัพย์ค้ำประกัน แต่ต้องมีสมาชิกคนใดคนหนึ่งเป็นผู้ค้ำประกัน นอกจากนี้ยังมีการบริการรับฝากเงินจากสมาชิกโดยได้ให้ดอกเบี้ยเป็นผลตอบแทน สหกรณ์เครดิตยูเนียนนี้มีข้อดีคือ ไม่จำเป็นต้องมีสินทรัพย์ก็สามารถกู้เงินได้ **ทำให้คนจนจริงสามารถเข้าถึงได้** นอกจากนี้ สหกรณ์เครดิตยูเนียนยังได้รับความช่วยเหลือจาก ชุมนุม สหกรณ์เครดิตยูเนียน ซึ่งทำให้มีการจัดสวัสดิการเงินกู้ สวัสดิการเงินสะสม สวัสดิการกองทุนร่วม และ สวัสดิการความมั่นคง (ศุภางค์ จิรเดชพิทักษ์, 2525: 102-103) จะเห็นว่า **สหกรณ์เครดิตยูเนียนมีความคล้ายคลึงกับกลุ่มออมทรัพย์ค่อนข้างมาก**

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาของ (ศุภางค์ จิรเดชพิทักษ์, 2525: 17-19) พบว่า แม้สหกรณ์เครดิตยูเนียนจะมีข้อดีในการช่วยเหลือสมาชิกผู้เป็นคนจนได้อย่างทั่วถึงและไม่ต้องมีหลักทรัพย์ค้ำประกันในการกู้ยืม แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ ไม่สามารถระดมเงินออมจากสมาชิกได้เต็มที่ มีความเสี่ยงในการไม่ได้รับคืนเงินกู้สูงเนื่องจากสมาชิกไม่มีหลักทรัพย์ค้ำประกัน ปัญหาที่เกิดจากคณะ



กรรมการไม่ทำงานหรือทำงานไม่เต็มที่ กรรมการมักจะมีคำถามในการให้กู้และมีความ  
ทุจริต

ส่วนวิธีการแก้ปัญหาที่ ศุภางค์ จิระเดชพิทักษ์ (2525 :105-107) ได้เสนอให้ สหกรณ์  
แนะนำให้สมาชิกประหยัด และสอนให้เพิ่มรายได้ ใจให้สมาชิกฝากเงินโดยชี้ให้เห็นถึงการมีส่วนร่วม  
ร่วมและผลประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับ สร้างความยุติธรรม โดยคัดเลือกคณะกรรมการที่สมาชิก  
ส่วนใหญ่แนะนำ ปรับปรุงนโยบายเกี่ยวกับการกู้เงินให้รัดกุมขึ้น นอกจากนี้ยังได้เสนอวิธีในการ  
ขยาย สหกรณ์ออกไป การวางแผนปฏิบัติงาน การพัฒนาผู้นำ การจัดระบบเอกสาร

**จะเห็นว่าปัญหาที่กล่าวมามากเกิดขึ้นเสมอในธนาคารเพื่อคนจนส่วนใหญ่ คือ เมื่อ  
มีกฎระเบียบมาก การเข้าถึงคนจนก็น้อย เมื่อมีกฎระเบียบน้อย ก็เกิดการคดโกงซึ่งทำให้  
องค์กรต้องอ่อนแอลง เกิดปัญหาสมาชิกไม่ให้ความร่วมมือ ไม่ยอมฝากเงินทำให้องค์กรไม่  
สามารถให้กู้ได้ปัญหาเช่นนี้ไม่ใช่เพิ่งเกิดขึ้นแต่เกิดขึ้นมานานแล้ว อาจมองย้อนไปถึงสหกรณ์  
แบบไร้ไฟไฟเซินซึ่งพยายามเข้าถึงคนจนให้มากแต่ก็ประสบความล้มเหลวอยู่นาน เพิ่งมาประสบ  
ความสำเร็จภายหลังจากนั้นอีกนานเมื่อได้ทำการปรับปรุงระบบให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้นแล้ว**

ส่วนวิธีแก้ปัญหาที่เสนอมานั้น เป็นวิธีแก้ปัญหาแต่เพียงภายนอกและผิวเผินไม่ได้แก้  
ปัญหาที่รากฐานอย่างเพียงพอ การเสนอเช่นนี้ในทางหลักการดูเหมือนจะทำได้แต่ความจริงแล้ว  
เป็นการแก้ปัญหาที่ไม่ตรงจุด

**ปัญหาที่เกิดขึ้นกับเครดิตยูเนียนนั้น เราจะเห็นว่าได้รับการแก้ไขจากกลุ่มออม  
ทรัพย์ที่ปฏิรูปแล้วโดยชาวบ้านในระดับหนึ่ง โดยเฉพาะกลุ่มออมทรัพย์ที่ประสบความสำเร็จ**

ปัญหาเรื่องเงินออมนั้น สามารถแก้ได้โดยการบังคับออม หรือใช้สัจจะเป็นตัวกำกับในการ  
ให้คนออมทุกเดือน ซึ่งเป็นการสร้างวินัยอย่างหนึ่ง และเมื่อออมบ่อยๆทีละน้อยสมาชิกจะรู้สึก  
เดือดร้อนมากนัก ส่วนปัญหาเรื่องสมาชิกไม่มีเงินออมนั้นก็ต้องมาดูกันอีกทีว่าเพราะอะไร บางครั้ง  
การที่ไม่มีเงินออมอาจไม่ได้เกิดมาจากไม่มีรายได้จริงๆก็เป็นได้ สำหรับกรณีที่ไม่มีรายได้จริงๆนั้น  
พิทยา ว่องกุล (2539) ก็ได้เสนอวิธีแก้ไขไว้ โดยมองว่า ถ้าชาวบ้านไม่มีรายได้เพียงพอการตั้งต้นจะ  
สร้างกลุ่มออมทรัพย์นั้นก็เป็นการคิดที่ผิดพลาด แต่กลุ่มควรรวมตัวกันทำอย่างอื่นที่ตนถนัดก่อน  
เพื่อเพิ่มรายได้แล้วจึงค่อยตั้งกลุ่มออมทรัพย์ นี่จึงเป็นการแก้ปัญหาที่มองปัญหาอย่างกว้างขวาง  
จริงๆ โดยไม่ยึดติดว่าจะต้องพยายามแก้ไขแต่ภายในกรอบ แต่มองว่าเมื่อปัญหามาจากภายนอก  
เราก็ควรไปแก้ที่ต้นตอที่นั่นก่อน แล้วเมื่อปัญหานั้นหมดไป เราก็ค่อยกลับมาตั้งกลุ่มออมทรัพย์ขึ้น  
ใหม่ก็ยังได้

ส่วนระบบของเครดิตยูเนียนนั้นการที่สมาชิกไม่ออกนั้น ส่วนหนึ่งอาจจะไม่ใช่เพราะสมาชิกไม่มีรายได้ก็ได้ แต่อาจเป็นเพราะชาวบ้านไม่รู้จักใช้เงินก็เป็นได้ ดังนั้นวิธีกลุ่มออมทรัพย์ที่กล่าวมาจึงน่าจะแก้ได้ สำหรับกรณีที่บ้านไม่มีเงินจริงๆแม้จะพยายามประหยัดและหารายได้เพิ่มแล้ว การรวมกลุ่มทำอย่างอื่นก็จะทำให้มีพลังในการเพิ่มรายได้มากกว่าแยกกันทำแล้วเมื่อมีรายได้ก็จะนำไปสู่กลุ่มออมทรัพย์ได้

ส่วนเรื่องไม่มีหลักประกันแล้วทำให้มีความเสี่ยงสูงนั้น กลุ่มออมทรัพย์ก็ได้แก้ปัญหาไปแล้ว โดยใช้การควบคุมตรวจสอบกันเอง การที่สมาชิกรู้สึกมีส่วนร่วม และโดยเฉพาะเงินที่ให้กู้เป็นของชาวบ้านกันเอง ดังนั้นจึงรู้สึกมีความจำเป็นต้องควบคุมกัน แต่ปัจจัยที่สำคัญคือ ชาวบ้านรู้สึกว่าตนเองเป็นเจ้าของ เพราะชาวบ้านบริหารกันเอง มีการวางกฎระเบียบกันเอง ดังนั้นกระบวนการมีส่วนร่วมจึงจำเป็น ซึ่งก็มักจะถูกละเลยไปเสียโดยมาก จริงๆแล้วปัจจัยเล็กๆน้อยๆอย่างนี้แหละที่อาจนำมาซึ่งผลอันยิ่งใหญ่ได้

ปัญหาเรื่องผู้นำก็เช่นกัน กลุ่มออมทรัพย์ก็สามารถแก้ได้ถ้าให้สมาชิกมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงเป็นองค์กรของชาวบ้าน ผู้นำที่ดีก็就会被เลือกขึ้นมา ส่วนคนที่เลวร้ายหวังแต่กอบโกยประโยชน์เข้าตน ไม่คำนึงถึงกลุ่มหรือส่วนรวมก็จะไม่สามารถเข้ามาเป็นผู้นำได้

สรุปแล้ววิธีแก้คือ การออกกฎระเบียบที่ดีเพียงพอ เช่น ให้ออมทุกเดือนโดยให้สัจจะไว้ ซึ่งเป็นการใช้ปัจจัยทางวัฒนธรรมและจิตวิทยาให้เป็นประโยชน์ ส่วนการให้สมาชิกมีส่วนร่วม การปรับองค์กรให้เหมาะสมกับสมาชิกนั้นก็เป็นเรื่องจำเป็น การที่สมาชิกโกงเงินหรือไม่ส่งเงินคืนหรือการที่มีผู้นำไม่ดีนั้น สาเหตุไม่ใช่เพราะชาวบ้านเป็นคนไม่ดี เพียงอย่างเดียว เพราะโดยปกติแล้วคนเราย่อมมีทั้งส่วนดีส่วนไม่ดีอยู่ที่ว่าเราจะควบคุมอย่างไร ถ้าระบบสังคมหรือชุมชนสามารถควบคุมกันได้แล้ว ปัญหาการโกงก็จะไม่เกิดขึ้น ซึ่งการที่สังคมจะควบคุมได้นั้น สมาชิกทุกคนต้องร่วมมือกัน และสมาชิกทุกคนจะร่วมมือกันนั้น สมาชิกก็ต้องรู้สึกเป็นเจ้าของสังคมนั้น รู้สึกมีส่วนร่วม การที่กลุ่มออมทรัพย์เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมอยู่ตลอดเวลา นั้น จึงเป็นการแก้ปัญหาที่ตรงจุด จะเห็นว่ากลุ่มออมทรัพย์ที่ประสบความสำเร็จมักเป็นกลุ่มที่ชาวบ้านจัดตั้งกันเองหรือองค์กรพัฒนาเอกชนเข้าไปช่วยเป็นพี่เลี้ยง ไม่ใช่การเข้าไปแทรกแซงการทำงานจากรัฐ

ที่กล่าวนี้ไม่ใช่ว่ากลุ่มออมทรัพย์จะประสบความสำเร็จไปทั้งหมด กลุ่มที่ไม่ประสบความสำเร็จก็มี ซึ่งก็มีหลายปัจจัยกันไป โดยเฉพาะภาคอีสานซึ่ง มีรายได้ต่ำทำให้อาจมีปัญหาระบบการออมซึ่งก็เป็นจุดอ่อนของกลุ่มออมทรัพย์ที่เรียกร้องกับสมาชิกมากเกินไป แต่ประเด็นนี้ต้องพิจารณาให้ชัดเจนว่า ไม่มีเงินออมเพราะอะไรก่อน ถ้าไม่มีเพราะรายได้ต่ำก็ให้แก้ที่ พืชยา ว่องกุล (2539) ได้กล่าวไว้ ส่วนปัญหาเรื่องแรงงานอพยพออกไปนอกพื้นที่ ทำให้การควบคุมตรวจสอบทั้งการกู้และฝากเงินมีปัญหาและเป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อการดำเนินงานกลุ่มออมทรัพย์

คงแก้ได้ลำบาก นอกจากชุมชนจะสามารถระดมพลังกันสร้างหลักประกันทางเศรษฐกิจให้สมาชิก เพื่อให้อยู่กับชุมชนไม่ย้ายออกไปหางานทำที่อื่นได้ ประเด็นนี้จึงต้องทำการค้นคว้าต่อไป ส่วนปัญหาเรื่องการโกงกันนั้น เราก็มักจะพบว่า มาจากกลุ่มออมทรัพย์ที่ไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งตีความได้ 2 ประเด็นคือ **ไม่ประสบความสำเร็จเพราะผู้นำโกง หรือ ไม่ประสบความสำเร็จเลยทำให้ผู้นำโกง** ถ้าเป็นกรณีหลังแล้วก็ทำให้เห็นได้ชัดเจนว่า การโกงหรือไม่โกงนั้น ส่วนหนึ่งขึ้นกับการตรวจสอบและมีส่วนร่วมของสมาชิก การที่กลุ่มไม่ประสบความสำเร็จนั้นอาจเป็นไปได้ว่าการดำเนินงานไม่สามารถแก้ปัญหาให้กับสมาชิกได้ ทำให้สมาชิกกลุ่มหมดกำลังใจ และไม่มีส่วนร่วม ไม่ยอมร่วมแรงร่วมใจกันอีกต่อไป ในที่สุดระบบระเบียบ การตรวจสอบก็หย่อนยานจึงทำให้ผู้นำที่โกงสามารถเข้ามายึดกุมได้

จึงเห็นได้ว่า ความสำเร็จของกลุ่มโดยเฉพาะทางเศรษฐกิจก็เป็นปัจจัยที่ทำให้สมาชิกมีกำลังใจและมองเห็นความหวังก็จะร่วมแรงร่วมใจกัน และเมื่อร่วมแรงร่วมใจกันก็จะนำไปสู่พลังในการดำเนินกิจการ และพลังนี้ก็จะนำไปสู่ความสำเร็จทางเศรษฐกิจเป็นวงจรรี้อยไป จึงเห็นว่า ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ไม่สามารถแยกออกจากปัจจัยทางวัฒนธรรมได้ โดยเฉพาะการที่สมาชิกรู้สึกเป็นเจ้าของและรู้สึกถึงความมีอนาคต การอาศัยแต่ปัจจัยทางเศรษฐกิจอย่างเดียว อาจทำให้ขาดพลังในการมีส่วนร่วม พลังการร่วมมือกัน ทำให้กลุ่มไม่ประสบความสำเร็จ ส่วนการอาศัยแต่พลังทางวัฒนธรรม การช่วยเหลือกันและกัน ย่อมไปไม่ได้เช่นเดียวกัน เพราะการที่สมาชิกร่วมแรงร่วมใจกัน ย่อมอยากเห็นผลบ้างตามธรรมดา เมื่อผลไม่เกิด ความร่วมแรงร่วมใจกันย่อมถูกบั่นทอนไปในภายหลัง การกำหนดซึ่งกันและกันจึงเป็นสิ่งที่ควรพิจารณาอย่างยิ่ง ถ้าเรามองแต่ว่าปัจจัยใด กำหนดปัจจัยใด ปัจจัยไหนมาก่อนกัน ย่อมนำไปสู่การพัฒนาที่ผิดพลาดและไม่ประสบความสำเร็จอย่างแน่นอน

อย่างไรก็ตาม กลุ่มเครดิตยูเนียน หรือสหกรณ์เครดิตยูเนียนหลายกลุ่ม ก็ได้เจริญเติบโต และยืนหยัดมาได้ เคียงข้างไปกับกลุ่มออมทรัพย์และสหกรณ์อื่นๆ ดังนั้นจึงพบว่าในแต่ละที่แต่ละแห่ง ก็ย่อมมีสถาบันการเงินที่เหมาะสมกับตน จึงไม่อาจจะกำหนดแน่นอนตายตัว และในปัจจุบันเรื่องชื่อหรือชนิดของกลุ่ม เช่น สหกรณ์ กลุ่มออมทรัพย์ และเครดิตยูเนียน ก็เริ่มพร่าเลือน และบางครั้งมีความใกล้เคียงกัน โดยเฉพาะเราจะเห็นว่า กลุ่มที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่นั้น มักจะไม่ได้เป็นแบบใดแบบหนึ่งโดยตรง แต่เป็นการผสมผสานกันออกไป โดยนำข้อดีของแต่ละอย่างมาผสมผสานกัน จึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาและยกแนวคิดของกลุ่มต่างๆมาดังที่กล่าวไป

### 3. กลุ่มออมทรัพย์

จากที่ได้กล่าวมาแล้วว่าธนาคารเพื่อคนจนทั้งหลายนั้นได้มีการพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาและพื้นที่ ดังนั้นจึงมีความแตกต่างหลากหลายกันออกไป กลุ่มออมทรัพย์ซึ่งเป็นธนาคารคนจนรูปแบบหนึ่งก็มีลักษณะเฉพาะและลักษณะร่วมที่แตกต่างออกไป ดังนั้นการจะเข้าใจกลุ่มออมทรัพย์ก็จำเป็นที่จะต้องศึกษาถึงประวัติความเป็นมาและพัฒนาการของกลุ่มออมทรัพย์ ซึ่งได้เริ่มก่อตั้งและดำเนินงานมาตั้งแต่ปี 2517 เป็นต้นมา และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน

กลุ่มออมทรัพย์นี้เป็นหนึ่งในแผนงานของกรมการพัฒนาชุมชนเพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนในชนบทพร้อมไปกับการพัฒนาคน(กรมการพัฒนาชุมชน, กองวิจัยและประเมินผล, 2525: 2) โดยกรมการพัฒนาชุมชนเห็นว่า การจะหลุดจากวัฏจักรความยากจนนั้นการแก้ไขปัญหาเรื่องเงินทุนน่าจะเป็นวิธีการที่เหมาะสมที่สุด (กรมการพัฒนาชุมชน, กองพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม, 2544: 2) ในขณะที่สถาบันการเงิน ธ.ก.ส. และ สหกรณ์ออมทรัพย์ไม่สามารถให้บริการเงินกู้ไปถึงประชาชนที่ยากจนจริงๆได้ เนื่องจากการกำหนดหลักเกณฑ์ที่ไม่เอื้ออำนวยต่อเกษตรกรยากจน เช่น ระเบียบการกู้เงินของ ธ.ก.ส. ระบุไว้ว่า “การกู้เงินจะต้องมีหลักทรัพย์ค้ำประกัน” (พีรศักดิ์ นนทะเปารยะ, 2528: 37) ดังนั้นชาวบ้านที่ยากจนจึงอาจต้องรวมตัวกันเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้านเงินทุน แนวทางหนึ่งก็คือ กลุ่มออมทรัพย์

จุดมุ่งหมายหลักของกลุ่มออมทรัพย์การผลิต หรือกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ ก็คือ การพัฒนาคนโดยใช้เงินเป็นเครื่องมือในการพัฒนา นั่นคือ กลุ่มออมทรัพย์จะเป็นองค์กรกระตุ้นให้เกิดการออมจากสมาชิกและองค์กรดังกล่าวจะสามารถนำเงินหรือกองทุนจากการออมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจตามความต้องการของมวลสมาชิกได้ นั่นคือการปล่อยกู้ให้สมาชิกนั่นเอง (ภราดร ปรีดาศักดิ์, 2541: 269) แต่การปล่อยกู้ถ้าทำตามระเบียบของกรมการพัฒนาชุมชนนั้นจะต้องนำเงินฝากที่ระดมได้ในแต่ละเดือนนั้น ไปฝากที่ธนาคารก่อน หลังจากนั้น สมาชิกที่ต้องการกู้จึงไปกู้มาจากธนาคาร ซึ่งได้กลายเป็นข้อแตกต่างกับกลุ่มออมทรัพย์ของชาวบ้านในภายหลัง

ผลจากการดำเนินงานของกรมการพัฒนาชุมชน ทำให้กลุ่มออมทรัพย์ขยายตัวออกไปอย่างรวดเร็วแทบทุก ตำบล หมู่บ้าน นับเป็นความสำเร็จอย่างสูงยิ่งในเชิงปริมาณ อย่างไรก็ตามกลุ่มออมทรัพย์ส่วนใหญ่ดำเนินไปได้ระยะหนึ่งแล้วมักล้มเลิกไปหรือกิจการไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควร มีเพียงบางส่วนเท่านั้นที่เติบโตอย่างมั่นคงทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ(จำนงค์ แรกพินิจ, 2541: 246-247)

### 3.1 การปฏิรูปกลุ่มออมทรัพย์

แต่แล้วการปรับปรุงแนวคิดและการดำเนินงานกลุ่มออมทรัพย์ ซึ่งนำไปสู่รูปแบบกลุ่มออมทรัพย์ในปัจจุบันก็ได้เกิดขึ้น โดยจะขอยกตัวอย่าง กลุ่มออมทรัพย์คลองเปรี๊ยะ ซึ่งได้กล่าวถึงในงานของ จ้านงค์ แรกพินิจ (2541: 248-249) ดังนี้

ในระยะแรกของการดำเนินงาน กลุ่มออมทรัพย์ตำบล คลองเปรี๊ยะ ได้รับเอาแนวคิดและวิธีปฏิบัติทั้งหมดของกรมการพัฒนาชุมชนมาใช้ สิ้นปีแรก กลุ่มนี้มีเงินสะสมรวมทั้งสิ้น 30,200 บาท ได้รับดอกเบี้ยเงินฝากจากธนาคารเป็นเงิน 604 บาท นำไปปันผลให้สมาชิกในอัตราหุ้นละ 2 บาท ส่งผลให้สมาชิกจำนวนหนึ่งหมดกำลังใจและลาออกไป 24 คน สิ่งที่เกิดขึ้นนี้ ไม่ใช่ตัวแทนของความสำเร็จหรือล้มเหลว แต่ก็คือ บทเรียนที่จะนำไปสู่การเรียนรู้และการสะสมประสบการณ์ของชุมชน อัมพร ด้วงปาน ประธานกลุ่มออมทรัพย์ตำบล คลองเปรี๊ยะ ได้ให้ความเห็นในกรณีนี้ว่า “ไม่ใช่เพราะพวกเขาหวาดระแวงหรือไม่ศรัทธา แต่พวกเขามองไม่เห็นทางว่ามันจะดีขึ้น” อัมพรได้สรุปปัญหาการดำเนินงานในปีแรกเกิดจากสาเหตุ 2 ประการ คือ

1. คณะกรรมการขาดความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงาน
2. คณะกรรมการต้องอาศัยระเบียบของกรมพัฒนาชุมชน ซึ่งไม่สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก

ปี พ.ศ. 2524 กลุ่มนี้ตัดสินใจ “แหกคอก” ให้สมาชิกกู้เงินสะสมในแต่ละเดือน เงินที่เหลือจากการกู้ยืมแล้วจึงนำไปฝากธนาคารแทนการนำเงินไปฝากและกู้จากธนาคารตามนโยบายของกรมการพัฒนาชุมชน จำนวนเงินที่ให้สมาชิกกู้ยืมจะพิจารณาจากความจำเป็นและอัตราการสะสมประกอบกัน การตัดสินใจดังกล่าวนี้ ทำให้กลุ่มเป็นที่สนใจของชาวบ้านในตำบล สมาชิกใหม่เริ่มทยอยเข้ามา สิ้นปีที่ 2 มีสมาชิก 63 คน เงินสะสมจำนวน 64,780 บาท จ่ายเงินปันผลให้สมาชิกหุ้นละ 6.50 บาท เป็นเงินจำนวน 4,205.50 บาท

ปี พ.ศ. 2525 คณะกรรมการมีความมั่นใจในการทำงานมากขึ้น เริ่มปรับปรุง ตัดทอนระเบียบการดำเนินงานกลุ่มออมทรัพย์ของกรมพัฒนาชุมชน และเริ่มวางระเบียบของกลุ่มขึ้นมาเอง โดยยึดหลักการเอื้อประโยชน์แก่สมาชิกให้มากที่สุด

การปรับปรุงนี้เป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญ และส่งเสริมให้กลุ่มเติบโตอย่างรวดเร็ว เมื่อต้นปี 2540 กลุ่มออมทรัพย์ตำบลคลองเปรี๊ยะมีสมาชิกจำนวน 4,113 คน และมีเงินทุนสะสมประมาณ 42 ล้านบาท

หลังจากนั้นอุดมการณ์ที่จะพัฒนาตนเองโดยอิสระ ใช้ระบบจัดการตนเอง ไม่ขึ้นกับกฎหมายของรัฐ จึงกลายมาเป็นหัวใจสำคัญของกลุ่มออมทรัพย์ในปัจจุบัน โดย ภราดร ปริดาศักดิ์ (2539: 306) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า

“เป็นที่น่ายินดีว่าสำหรับกลุ่มออมทรัพย์ของชาวบ้านนั้น ขณะนี้รัฐบาลได้ลดบทบาทในการเข้าไปแทรกแซงพอสมควรแล้ว ชาวบ้านสามารถจัดตั้งกลุ่มกันขึ้นมาเอง กำหนดกฎระเบียบกันขึ้นเอง ควบคุมดูแลกันได้ค่อนข้างดี และกลุ่มเหล่านี้มักประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจหลายคนให้ความเป็นห่วงว่า การปล่อยให้กลุ่มออมทรัพย์ซึ่งมีการดำเนินธุรกิจทางการเงินในระดับหมู่บ้านดำเนินการกันเองเช่นนี้อาจจะก่อให้เกิดการทุจริตคดโกง เหมือนอย่างกรณีวงแชร์ที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วในอดีตได้ และเสนอว่ารัฐควรออกกฎระเบียบให้กลุ่มออมทรัพย์ต้องนำเงินดังกล่าวไปฝากที่ธนาคาร และมีการรายงานการดำเนินงานต่อเจ้าหน้าที่ของรัฐเป็นระยะๆ ต่อเรื่องนี้ทั้งกลุ่มผู้นำกลุ่มออมทรัพย์และสมาชิก รวมทั้งนักพัฒนาขององค์กรพัฒนาเอกชน ต่างก็ยืนยันเป็นเสียงเดียวกันว่า กรณีดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ยากมากสำหรับกลุ่มออมทรัพย์ในระดับหมู่บ้านที่ทุกคนรู้จักมักคุ้นกันเป็นอย่างดี และเงินจะไม่สูญหายไปไหนเพราะเมื่อได้มาแล้วทางกลุ่มจะปล่อยกู้เกือบทั้งหมด เงินจึงกระจายไปยังสมาชิก ถ้าจะสูญหายก็สูญหายไม่มากนัก และเท่าที่เกิดขึ้นก็น้อยมาก ดังนั้นการปล่อยให้สมาชิกดูแลกันเอง โดยใช้ระเบียบของกลุ่ม ที่สมาชิกร่วมกันกำหนดขึ้น รวมทั้งใช้ระบบสังคมเป็นเครื่องมือในการควบคุมถือว่าดีอยู่แล้ว ไม่จำเป็นที่จะต้องอาศัยกฎหมายและการควบคุม ดูแลจากรัฐบาลแต่ประการใด ”

### 3.2 การขยายบริการของกลุ่มออมทรัพย์

ภายหลังจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายจากที่ทำตามกฎระเบียบของกรมการพัฒนาชุมชน ทำให้แต่ละกลุ่มมีบทบาทในการพัฒนากลุ่มออมทรัพย์ไปในแนวทางของตนเอง จึงได้มีการเริ่มขยายกิจการออกไป โดยใช้เงินทุนจากกลุ่มออมทรัพย์เป็นฐาน เช่น การจัดตั้งกองทุนชุมชนสวัสดิการชุมชน ของกลุ่มออมทรัพย์ นาหว้า ที่เริ่มในปี 2533 ได้ครอบคลุมทั้งกิจการการเงิน การผลิต การค้า ด้านคนชรา ครอบคลุม คนชรา คนพิการ คนป่วย ซึ่งได้ช่วยในการยกระดับรายได้และคุณภาพชีวิตให้กับสมาชิก (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2544 ก: 67) ในขณะที่กลุ่มคลองเปรี๊ยะที่เป็นกลุ่มออมทรัพย์ขนาดใหญ่ระดับตำบล สามารถจัดตั้งกองทุนเพื่อธุรกิจชุมชน ซึ่งมีโรงงานน้ำปลาและโรงสีข้าว และในด้านการค้าได้สนับสนุนให้มีศูนย์สวัสดิการตลาด เพื่อเป็นแหล่งจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคให้แก่สมาชิก (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2544 ก: 85) การขยายฐานจากกลุ่มออมทรัพย์นี้จึงมีให้เห็นได้ในกลุ่มออมทรัพย์ต่างๆ ที่ประสบความสำเร็จ

อย่างไรก็ตามการขยายฐานนี้ไม่ใช่ว่าจะประสบความสำเร็จเสมอไปเพราะเมื่อไปสู่กิจการ การขายจะต้องเผชิญกับการแข่งขันจากภายนอกในขณะที่ยกกิจกรรมออมทรัพย์ไม่ต้องเผชิญ เช่น กลุ่มออมทรัพย์น้ำชาและนาหว่าที่ต้องล้มเลิก ศูนย์สถิติการตลาดไป ในขณะที่กลุ่มคลองเปรี๊ยะ ซึ่งรักษาศูนย์สถิติการตลาดไว้ได้ก็ยังคงเผชิญกับความล้มเหลวในระยะแรกเช่นกันและก็ยัง ไม่ประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจนัก (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2544ก: 64 และ112)

### 3.3 กิจกรรมของกลุ่มออมทรัพย์

จากหลักการของกลุ่มออมทรัพย์ซึ่งเป็นองค์กรของสมาชิก โดยสมาชิกและเพื่อสมาชิก และการที่ไม่ต้องอยู่ภายใต้กรอบจำกัดของรัฐนั้นทำให้กลุ่มออมทรัพย์มีความแตกต่างไปตามชุมชน พื้นที่ ต่างๆ และกิจกรรมของกลุ่มออมทรัพย์ยังสามารถแตกแขนงไปสู่กิจกรรมอื่นๆได้อีก

ดังนั้นกิจกรรมของกลุ่มออมทรัพย์จึงน่าจะแบ่งได้ 2 ส่วน คือ กิจกรรมทางการเงิน ซึ่งถือว่าเป็นกิจกรรมโดยตรงของกลุ่มออมทรัพย์ และ กิจกรรมด้านอื่นเพื่ออำนวยความสะดวกให้สมาชิก โดยอาจเป็นกิจกรรมด้านสวัสดิการ หรือกิจกรรมร้านค้า และการผลิตก็ได้

ในส่วนของกิจการด้านการเงินนั้นก็ยังมีความแตกต่างไปตามแต่ละพื้นที่ ซึ่งทำให้เป็น ลักษณะเด่นของกลุ่มออมทรัพย์ แต่ก็พอมีหลักการทั่วไป คือ

**กิจกรรมด้านการออม** สมาชิกทุกคนจะต้องถูกบังคับให้ออมเงินจำนวนหนึ่งอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอทุกเดือนตามที่ตนได้กำหนดไว้ แต่ก็ไม่จำเป็นต้องเท่ากันทุกคน โดยถือว่าเป็น “สัจจะ” ที่ให้สัญญากันไว้ในฐานะสมาชิก สิ่งนี้จึงเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกที่อาจไม่ได้มีฐานะ ร่ำรวยเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่มได้ ในส่วนนี้นับว่าเป็นหลักการที่สำคัญมาก เพราะ เป็นเหมือนการใช้ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมมาประยุกต์ใช้ประโยชน์ ซึ่งให้ผลดีเป็นอย่างมาก และการบังคับให้ออมทุกเดือนนั้น ยังให้ประโยชน์อีก 2 ทางด้วย ทำให้สมาชิกที่ปรกติมีรายได้น้อย ได้มีความพยายามในการเก็บเงินที่มีอยู่น้อยนั้นไม่ให้หายไปกับการใช้จ่ายโดยไม่จำเป็น และเมื่อเงินน้อยๆนั้นเก็บเพิ่มขึ้นในแต่ละเดือนก็จะกลายเป็นเงินก้อนใหญ่ ส่วนประโยชน์อีกด้านหนึ่งนั่นคือ เงินฝากของสมาชิกจะกลายเป็นแหล่งเงินทุนในการให้สมาชิกกู้ยืม ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมากเพราะกลุ่มออมทรัพย์แทบไม่มีแหล่งเงินกู้จากที่อื่นเลย นอกจากเงินฝากของสมาชิก

ในจุดนี้ก็ได้กลายเป็นจุดอ่อนของกลุ่มออมทรัพย์ คือ เงื่อนไขข้อนี้จะทำได้ สมาชิกจะต้องมีรายได้สม่ำเสมอและมากพอสมควร ซึ่งทำให้กลุ่มออมทรัพย์ที่ประสบความสำเร็จนั้นมักจะเป็นกลุ่มออมทรัพย์จากภาคใต้ที่มีรายได้ได้อย่างสม่ำเสมอและค่อนข้างมากและไม่น่าแปลกใจเลยที่ทำไมในบางหมู่บ้านที่ชาวบ้านมีฐานะยากจน และรายได้ส่วนใหญ่มีลักษณะไม่สม่ำเสมอ มักจะไม่มีการออมทรัพย์ตั้งอยู่ หรือตั้งแล้วก็มีอันต้องล้มเลิกไป (ภราดร ปรีดาศักดิ์, 2541: 275-277)

**กิจกรรมด้านการกู้** มีหลักการที่พิเศษอีกเช่นกัน คือ สมาชิกจะใช้เงินฝากที่สะสมไว้ทุกเดือนในการค้ำประกันเงินกู้ของตนเอง ดังนั้น โอกาสที่หนี้สูญจะน้อยมาก และถ้าหนี้สูญทางกลุ่มก็สามารถยึดเงินฝากนั้นไปได้ ในกรณีที่ต้องการกู้มากกว่าเงินฝากของตน สมาชิกจะต้องให้เพื่อนสมาชิกค้ำประกันเงินกู้ให้ตน ซึ่งการทำดังกล่าวเท่ากับเป็นการใช้ปัจจัยทางวัฒนธรรมเข้ามาจัดการและยังเป็นการทำให้สมาชิกต้องพยายามทำความรู้จักกันและยังต้องไว้วางใจกันอย่างมากอีกด้วย นำไปสู่การสร้างน้ำใจความเอื้ออาทรให้แก่สมาชิกได้

วิธีการนี้จึงเท่ากับเป็นการป้องกันหนี้สูญ และเป็นการสร้างความสนิทสนมและไว้วางใจกันให้แก่สมาชิกอีกด้วย แต่ก็อาจมีข้อเสีย คือ สมาชิกจะรู้สึกว่า ทำไมตนไม่ถอนเงินออกมาใช้เลย หรืออยากจะถอนเงินของตนออกมาบ้าง อย่างไรก็ตามปัญหานี้ไม่ใช่ปัญหาใหญ่นัก โดยกรรมการบริหารจะต้องแก้ไขโดยทำความเข้าใจกับสมาชิกให้ดี ความเชื่อมั่นและความโปร่งใสของกรรมการจะทำให้สมาชิกเข้าใจและเกิดความเชื่อมั่น ปัญหานี้ก็จะสามารถแก้ไขได้

**การจัดสรรผลกำไรของกลุ่มให้แก่สมาชิก** มีความแตกต่างกันไปตามแต่ละกลุ่มออมทรัพย์ โดยส่วนหนึ่งจะปันผลไปสู่สมาชิกโดยตรง และส่วนที่เหลือจะนำเข้ากองทุนสวัสดิการกองทุนสุขภาพ หรือนำเข้าเป็นเงินบริหารกลุ่ม หรือนำไปใช้เป็นเงินทุนในการทำธุรกิจชุมชนอื่นๆ ของกลุ่มต่อไปก็เป็นไปตามมติของกลุ่มนั้นๆไป

สิ่งที่สำคัญ คือ การนำเงินไปใช้นั้นจะต้องเป็นไปตามความต้องการหรือมติของสมาชิกจริงๆ มิฉะนั้นอาจทำให้เกิดปัญหาได้ เพราะลักษณะของกลุ่มออมทรัพย์นั้นเป็นองค์กรที่ต้องการความร่วมมือจากสมาชิกที่สูง และการจัดสรรผลกำไรและผลประโยชน์ให้ได้ตรงกับความต้องการของสมาชิกนั้นก็ช่วยเพิ่มกำลังใจ ความเข้าใจ และความร่วมมือของสมาชิกได้เป็นอย่างดี

### 3.4 ความแตกต่างระหว่างกลุ่มออมทรัพย์คนงานกับกลุ่มออมทรัพย์ชาวบ้าน

เนื่องจากมีกลุ่มออมทรัพย์ที่ได้รับความนิยมสำเร็จเป็นจำนวนมาก (แม้จะมีกลุ่มที่ล้มเหลวเป็นจำนวนมากเช่นกัน) แนวคิดนี้จึงได้รับการแพร่ขยายไปทั่วประเทศไทย และยังคงขยายไปถึงกลุ่มที่ไม่ใช่ชาวบ้านหรือชาวนาในชนบท แต่ยังคงขยายไปถึงชุมชนแออัด เมื่อประมาณ 15 ปีที่แล้ว และเมื่อ 5 ปีที่แล้วก็ได้ขยายไปถึงกลุ่มออมทรัพย์ของคนงาน และกลุ่มคนงานที่จัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ขึ้นแห่งแรกก็คือ กลุ่มออมทรัพย์ของคนงาน ย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ที่งานวิจัยชิ้นนี้ได้สนใจศึกษานั้นเอง

อย่างที่ได้อธิบายไว้แล้วว่า กลุ่มออมทรัพย์ในแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างและหลากหลายค่อนข้างมาก ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของสมาชิกในกลุ่มนั้น ในกลุ่มออมทรัพย์ของคนงานก็เช่นกัน ย่อมมีความแตกต่างออกไปจากกลุ่มออมทรัพย์ของชาวบ้าน



**ประการแรก** คนงานไม่มีปัจจัยการผลิตเป็นของตนเอง ดังนั้นการกู้เงินของคนงานคงจะเป็นการนำไปใช้จ่ายมากกว่าที่จะนำไปลงทุนในกิจการของตนเอง และเนื่องจากคนงานมีรายได้ประจำจากโรงงานอยู่แล้ว จึงทำให้มีความมั่นคงในการฝากเงินประจำเดือนสูงกว่าชาวบ้านในชนบท

**ประการที่สอง** เนื่องจากในปัจจุบันคนงานมีกองทุนเงินทดแทนและประกันสังคม ดังนั้นสวัสดิการด้านการรักษาพยาบาลจึงไม่จำเป็นแต่กลุ่มออมทรัพย์ของคนงานกลับมีความจำเป็นในการใช้เงินจากกลุ่มออมทรัพย์ไปในการสนับสนุนสหภาพแรงงาน (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2544: 34) ซึ่งจากที่ผ่านมาจะเห็นว่าคนงานในย่านนี้ ได้ผ่านการต่อสู้อย่างมากมาทั้งกับนายจ้างและอำนาจรัฐ และจากงานวิจัยจำนวนมากพบว่า การเรียกร้องค่าจ้างและสวัสดิการที่ดีขึ้นของคนงานต้องผ่านการต่อสู้ทั้งนั้น ไม่มีทางจะได้สิ่งเหล่านั้นมาอย่างง่ายดาย ยิ่งกว่านั้นมักพบว่า คนงานในสถานประกอบการที่ไม่มีสหภาพแรงงาน มักมีปัญหาเรื่องค่าจ้างแรงงานและสวัสดิการอยู่เสมอ

อย่างไรก็ตามการนำเงินไปสนับสนุนกิจกรรมของสหภาพ และศูนย์วัฒนธรรมคนงานเพื่อศึกษาและจัดตั้งสมาชิกนั้น จะต้องทำไปด้วยความระมัดระวัง เพราะเงินทองเป็นของที่ไม่เข้าใครออกใคร การนำเงินไปใช้ทำกิจกรรมต่างๆเหล่านั้น ในท้ายที่สุดจะต้องมีผลกลับมาสู่สมาชิก มิเช่นนั้นแล้วอาจนำไปสู่การกินแบ่งแคลงใจในหมู่สมาชิก และอาจลามมาถึงกิจกรรมกลุ่มออมทรัพย์อีกด้วย

กล่าวโดยสรุปแล้ว การดำเนินงานของกลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ตั้งอยู่บนหลักการช่วยเหลือ ส่งเสริม สร้างสรรค์ พัฒนาไปสู่กระบวนการพึ่งตนเอง และการดำรงอยู่ของสหภาพแรงงาน บนฐานแนวคิดที่ต้องการเชื่อมต่อกับสหภาพแรงงานกับชุมชน อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของการทำกลุ่มออมทรัพย์ แต่ในขณะเดียวกันคนงานส่วนใหญ่ยังมีความคิดยึดติดอยู่กับเศรษฐกิจแบบตัวใครตัวมันอย่างสูง ดังนั้นการนำเงินมารวมกันเพื่อทำกลุ่มออมทรัพย์และจะขยายฐานต่อไปจึงต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจและไว้วางใจกัน เหล่านี้จึงเป็นสิ่งที่ท้าทายในการดำเนินการกลุ่มออมทรัพย์ (กิติพัฒน์ นนทะปัทมดุษย์, 2544: 213)

ด้วยสภาพวิกฤติเศรษฐกิจในปัจจุบัน แม้ว่าจะมีบริษัทบางบริษัทยังมีกำไรและดำเนินกิจการอยู่ได้ แต่ก็มีการจำนวนมากประสบภาวะชบเซา การที่คนงานจะใช้แต่สหภาพเรียกร้องค่าจ้างจนรักษาสถานะความเป็นอยู่ให้ดีดังเดิมคงเป็นเรื่องที่เป็นไปได้ยาก เพราะค่าจ้างของคนงานก็มาจากกำไรของบริษัท ดังนั้นถ้าบริษัทมีกำไรน้อยหรือขาดทุน ก็เป็นไปได้ยากที่เจ้าของจะสามารถเพิ่มค่าจ้างให้คนงานได้แม้จะโดนกดดันเพียงใดก็ตาม ดังนั้นทางออกอีกทางที่ควรทำไปพร้อมกัน คงต้องเป็นการพึ่งตนเอง โดยใช้กลุ่มออมทรัพย์เป็นฐาน แล้วถ้าโอกาสอำนวยก็ขยายไป

ผู้ร้านค้าชุมชน เพื่อลดรายจ่ายให้กับคนงานที่ต้องดำรงชีพทุกอย่างด้วยเงิน อันจะเป็นการแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายไปได้บ้าง แต่ถ้าองค์กรมีความเข้มแข็งมากกว่านั้นก็อาจสามารถขยายกิจการไปสู่อุตสาหกรรมชุมชนได้ ก็จะทำให้คนงานสามารถพึ่งตนเองและอยู่รอดได้ แต่นั่นยังเป็นจุดที่ห่างไกล แต่ก็ไม่ใช่ว่าจะเป็นไปไม่ได้



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## 2.2 แนวคิดธุรกิจชุมชน

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มออมทรัพย์อีกแนวหนึ่ง คือ แนวคิดธุรกิจชุมชน ซึ่งได้พยายามอธิบายและแสวงหารูปแบบการดำเนินธุรกิจของชุมชน ในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น การผลิต การค้า และการเงิน ให้สามารถตั้งอยู่ได้ และมีความมั่นคงเข้มแข็ง ดังนั้นกลุ่มออมทรัพย์ซึ่งเป็นธุรกิจที่กระทำโดยชุมชน จึงสามารถนำแนวคิดธุรกิจชุมชนมาประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์ได้

ธุรกิจชุมชนเป็นแนวคิดที่สำคัญสำหรับกลุ่มออมทรัพย์ เพราะการเน้นเรื่องบริหารจัดการที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพของธุรกิจชุมชนนั้นย่อมสำคัญในทุกองค์การทางเศรษฐกิจรวมถึงกลุ่มออมทรัพย์ด้วย ขณะเดียวกัน แนวคิดธุรกิจชุมชนยังได้เน้นเรื่องการตอบสนองผลประโยชน์ให้กับสมาชิกและชุมชนอันเป็นจุดเด่นที่สอดคล้องกับแนวทางชุมชนซึ่งแนวคิดธุรกิจทั่วไปไม่มีในส่วนนี้

แม้กลุ่มออมทรัพย์จะมีการจัดการเรื่องการเงินอย่างง่าย ๆ แต่ถ้าจะทำให้ดีก็จะต้องมีวิธีการจัดการและวางระบบที่ดีและเหมาะสมกับชุมชน จึงจะสามารถทำให้กลุ่มออมทรัพย์ประสบความสำเร็จได้ โดยเฉพาะการดำเนินงานกลุ่มออมทรัพย์ที่ไม่มีกฎหมายเข้ามาช่วยในการควบคุมและจัดการ

### 2.2.1 ปรัชญาและหลักการสำคัญของธุรกิจชุมชน

แนวคิดธุรกิจชุมชน เป็นการพยายามผสมผสานข้อดีของระบบทุนนิยมและสังคมนิยมเข้าด้วยกัน โดยธุรกิจ มีความหมายถึงองค์การในระบบทุนนิยมที่ต้องการแสวงหากำไร ในขณะที่ชุมชนเป็นการกระจายรายได้อย่างเป็นธรรม ดังนั้นจึงเป็นการผสมข้อดีของสองระบบเข้าด้วยกันคือ การนำศักยภาพของทรัพยากรมาใช้อย่างเต็มที่ เพื่อการแข่งขันและแสวงหากำไรในระบบทุนนิยมกับการกระจายรายได้อย่างเป็นธรรมเพื่อความเท่าเทียมกันในระบบสังคมนิยมมาใช้

แนวคิดธุรกิจชุมชนจะเห็นได้อย่างเด่นชัดมากในกรณีของธุรกิจชุมชนมอนตรากอนในประเทศสเปนที่ได้จัดตั้งเป็นบริษัทสหกรณ์ ซึ่งเป็นรูปแบบที่มีความคล่องตัวสูงกว่าสหกรณ์ จึงเป็นการยอมรับระบบทุนนิยมอย่างเต็มที่ แต่ในขณะเดียวกันก็เน้นการที่สมาชิกเป็นเจ้าของบริษัทไม่ใช่เป็นลูกจ้าง บริษัทมอนตรากอนเป็นบริษัทที่ครบวงจร มีทั้ง การผลิต การเงิน และการค้า รวมถึงยังมีกลุ่มวิจัยและศึกษา เพื่อพัฒนาทรัพยากรและความรู้ของบริษัทอีกด้วย ซึ่งเป็นองค์กรที่ครบวงจรและสามารถพึ่งตนเองได้อย่างมาก มีลักษณะเป็นองค์กรทุนนิยมเต็มตัว แต่ขณะเดียวกันก็มีการกระจายรายได้แบบสังคมนิยม (ดู ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2542: 33-40)

ในประเทศด้อยพัฒนานั้น ธุรกิจชุมชน ก็ได้รับการจัดตั้งขึ้นมาในหลายรูปแบบ เช่น สหกรณ์ สมาคมชาวนา เครดิตยูเนียน ธนาคารหมู่บ้าน กองทุนพัฒนา ร้านค้า NGOs ซึ่งก็เป็นรูปแบบที่มีความแตกต่างหลากหลายออกไป

ในอินเดียนั้น คนงานหญิงในอุตสาหกรรมก่อสร้างขนาดเล็กได้ร่วมกับแม่ค้าหาบเร่แผงลอย จัดตั้งเป็นสหภาพแรงงาน ชื่อว่า Self-employed Women's Association หรือ SEWA ต่อมาสมาคมนี้ได้เติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว และได้จัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ของตนขึ้นมาทำหน้าที่ระดมเงินออมและเงินลงทุนจากสมาชิก แล้วนำมาปล่อยกู้ให้แก่สมาชิก เป็นกลุ่มออมทรัพย์เชิงธุรกิจที่ไม่จดทะเบียน เป็นของสมาชิก โดยสมาชิก และเพื่อสมาชิก ปัจจุบันมีสมาชิกประมาณ 47,000 คน ไม่เพียงแต่ระดมเงินออมและปล่อยสินเชื่อเท่านั้น แต่ยังนำกำไรไปจัดสวัสดิการ เช่น ประกันชีวิต การเคหะสงเคราะห์ และช่วยเหลือสมาชิกด้านการเงินเมื่อถูกคดีความ ถูกปรับ ถูกจับกุม นอกจากนี้ยังช่วยเหลือสนับสนุนให้มีการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ในกลุ่มช่างฝีมือต่างๆ คนงานส่งนมองค์กรนี้จึงไม่เป็นแต่เพียงสถาบันการเงิน แต่ยังเป็นองค์กรของขบวนการผู้ยากไร้ที่มีพลังอีกด้วย

ธุรกิจชุมชนอีกแบบหนึ่งที่น่าสนใจ คือ คณะกรรมการต่อสู้เพื่อยุติความหิวโหย (the committee for the Fight for the End of Hunger หรือ COLUFIFA) เพราะเป็นองค์กรช่วยเหลือตัวเอง (self-help organization) ที่ได้อาศัยวัฒนธรรมเดิมของชุมชนเป็นเครื่องยึดโยงและบริหารจัดการ โดยมีประเพณีการแบ่งปันอาหารให้แก่กันเป็นแกนกลางของวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง ที่สมาชิกขององค์กรจะนำพืชผลจำนวนหนึ่งไปฝากไว้ที่กองกลางที่จัดการดูแลโดย COLUFIFA ซึ่งมีคณะกรรมการที่เลือกตั้งจากสมาชิกอาวุโสของชุมชน โดยไม่เพียงแต่ทำหน้าที่บริหารบริหารธนาคารพืชผลเท่านั้น แต่ยังทำหน้าที่เป็นตุลาการแก้ปัญหาความขัดแย้งต่างๆ ในชุมชนด้วย ธุรกิจชุมชนแห่งนี้ ให้บริการกู้ยืมพืชผลในเชิงธุรกิจ คือ คิดดอกเบี้ย (อัตราต่ำ) จากการกู้ยืมแล้วนำผลได้จากการกู้ยืมไปขายในตลาดนำเงินมาจัดตั้งเป็นกองทุน เพื่อให้สมาชิกกู้ยืมเงินต่อไปอีกทอดหนึ่ง (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2542: 45-47)

ธุรกิจชุมชนจึงได้กลายมาเป็นทางออกหนึ่งของคนจนในประเทศด้อยพัฒนา ธุรกิจชุมชนหลายแห่ง สามารถตอบสนองต่อสมาชิกได้ในระดับหนึ่ง

อย่างไรก็ตาม ธุรกิจชุมชนในประเทศด้อยพัฒนาหลายๆประเทศเริ่มลดจำนวนลง โดยเฉพาะ “สหกรณ์” โดย Rooy (อ้างถึงใน ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2542: 49) ได้ให้เหตุผลของความล้มเหลวว่าเป็นเพราะการควบคุมของระบบราชการ ซึ่งทำให้ไม่มีประสิทธิภาพในการบริหาร ในขณะที่สหกรณ์ที่มีอิสระไม่ถูกแทรกแซงก็มักจะไม่สนใจสมาชิกที่ยากจน นอกจากนี้ยังประสบปัญหาการคอร์รัปชันอีกด้วย ในขณะที่ Allen (อ้างถึงใน ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2542: 49) ให้ความเห็นว่า ธุรกิจชุมชนในรูปแบบอื่นๆ ก็ประสบปัญหาคล้ายๆ สหกรณ์ คือ ใน

ระยะยาวธุรกิจชุมชนมักจะมีการบริหารจัดการกระจุกตัวในกลุ่มคนไม่กี่คน ขาดการมีส่วนร่วมของสมาชิก ดังนั้นความพยายามที่จะปรับปรุงธุรกิจชุมชนในขณะนี้ คือ **จะทำอย่างไรจึงจะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างจริงจังและสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ**

สำหรับสาเหตุที่ทำให้ธุรกิจชุมชนในประเทศด้อยพัฒนาไม่อาจพัฒนาและขยายเติบโตได้เท่าธุรกิจของมอนตราคอนั้น มีทั้งในเชิงธุรกิจ คือ ความรู้ความสามารถในการจัดการเชิงธุรกิจ การพัฒนาด้านเทคโนโลยี ส่วนในด้านชุมชนนั้น ธุรกิจในประเทศด้อยพัฒนามีความหลากหลายรูปแบบ กระจัดกระจายไม่ประสานเหนียวแน่นเหมือน มอนตราคอน ซึ่งมีสิ่งยึดเหนี่ยวร่วมกัน คือ ชาตินิยมที่ต้องการเป็นอิสระจากสเปน ในขณะที่ความมีส่วนร่วมของสมาชิก ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ช่วยเหลือกันและกัน ก็เป็นปัจจัยอันสำคัญยิ่งของธุรกิจชุมชน

**สรุปแล้วไม่ว่าในประเทศใดก็ตาม การสร้างธุรกิจชุมชนจะต้องให้ความสำคัญกับทั้งสองด้านควบคู่กันไป คือ ความสามารถในการเชิงธุรกิจทั้งเทคโนโลยี การตลาด การจัดการ กับความสามารถในเชิงชุมชน คือ สามารถรวมสมาชิกเข้าไว้ด้วยกัน สร้างความสามัคคีกลมเกลียว โดยการมีส่วนร่วมของสมาชิกทั้งการร่วมสร้าง ร่วมทำ และการร่วมรับผล**

ลักษณะที่กล่าวมานี้เองที่กลุ่มออมทรัพย์ต้องให้ความสนใจโดยต้องเน้นการบริหารจัดการ เน้นการจัดสรรสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสมาชิกมากที่สุด อย่างไรก็ตามก็ต้องเน้นการมีส่วนร่วมและความเป็นตัวของตัวเอง ดังจะเห็นว่าธุรกิจชุมชนในแต่ละที่ ก็มีความหลากหลายแตกต่างกันไป

แม้กลุ่มออมทรัพย์จะมีข้อได้เปรียบที่ไม่ต้องผลิตเพื่อแข่งขันกับใคร แต่การจัดการก็คงต้องดี เพราะสมาชิกก็คือลูกค้า ถ้าสมาชิกไม่เชื่อใจ ไม่เห็นประโยชน์ กลุ่มออมทรัพย์ก็อยู่ไม่ได้

การใช้วิถีการผลิตแบบทุนนิยม แต่ใช้การกระจายรายได้แบบสังคมนิยมหรือกระจายรายได้ให้กับคนในชุมชนอย่างทั่วถึงนี้ เป็นการแก้ปัญหาจุดอ่อนของทุนนิยมแบบหนึ่ง แต่แนวคิดนี้ไม่ได้มองแบบอุดมคติว่า ผลกระทบทางลบจะไม่มีหรือกลไกที่ใช้จะไม่มีอุปสรรค แต่ ฌองค็องเพ็ชรประเสริฐ (2542) ได้พยายามเสนอแนวทางในการแก้ปัญหาธุรกิจชุมชนในกรณีต่างๆเอาไว้ เช่น ในกรณีที่หมู่บ้านไม่สามารถระดมทุนหรือดำเนินธุรกิจทั้งหมดได้ ก็ให้ชาวบ้านเข้าร่วมทุนกับนายทุนภายนอกแต่ให้ชุมชนต้องเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ ซึ่งจะเป็นหลักประกันให้กับชุมชนในการดำเนินกิจการ ในกรณีที่เกิดความขัดแย้งในธุรกิจขึ้นก็ให้ใช้การประนีประนอมผลประโยชน์ไว้ โดยอาศัยยุทธศาสตร์ win-win หรือหลักการ “ได้ผลประโยชน์ร่วมกัน” และยังเน้นอีกด้วยว่า การทำธุรกิจชุมชนต้องเน้นการพึ่งตนเอง จะทำเหมือนกลไกทุนนิยมปกติไม่ได้ทุกอย่าง

## 2.2.2 ปัจจัยกำหนดความสำเร็จและความล้มเหลวของธุรกิจชุมชน

ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2542: 124-138) ยังได้เสนอถึงปัจจัยที่มีส่วนในการกำหนดความสำเร็จของธุรกิจชุมชนไว้ดังนี้

1. ปัจจัยด้านเงินทุน คือ ธุรกิจชุมชนที่สามารถระดมเงินออมได้เอง โดยไม่ต้องกู้หนี้ยืมสิน ก็มีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จได้มากกว่า

2. ปัจจัยด้านการตลาด คือ กลุ่มธุรกิจชุมชนที่จะประสบความสำเร็จต้องเป็นกลุ่มที่มีลูกค้าที่แน่นอน ซึ่งเป็นหลักทั่วไปของการดำเนินธุรกิจ

ข้อนี้ได้ให้ความสำคัญกับการเป็นองค์กรธุรกิจมาก ไม่ใช่มองชุมชนว่าต้องเป็นฝ่ายตั้งรับอย่างเดียวเหมือนกับที่รัฐหรือคนภายนอกในอดีตเคยมองชุมชน คือ เป็นองค์กรที่รอแต่การช่วยเหลือ ช่วยซื้อ จากรัฐ หรือองค์กรการกุศลต่างๆ แต่แนวคิดนี้มองธุรกิจชุมชนเป็นองค์กรที่มีศักยภาพในการพัฒนาของตนเอง

3. ปัจจัยด้านการผลิต คือ ชุมชนจะต้องเลือกสิ่งที่ตนถนัด และทรัพยากรที่ชุมชนของตนมีเพื่อใช้ในการผลิตให้เหมาะสมจึงจะประสบความสำเร็จได้

4. ด้านบริหารจัดการ คือ ธุรกิจชุมชนจะต้องพร้อมทั้ง ระบบเงิน ระบบงาน และ ระบบบุคลากร ทั้งสามระบบนี้จะต้องอาศัยคนหรือบุคลากรที่มีคุณภาพในการบริหารดูแล แต่เนื่องจากวัฒนธรรมชุมชนนิยมการช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นหลัก ทำให้การทำงานมักใช้คนภายในองค์กรหรือในชุมชนไม่ได้จ้างบุคคลภายนอกเหมือนธุรกิจทั่วไป ค่าตอบแทนจึงมักกำหนดไม่แน่นอน และไม่มีแรงจูงใจทางวัตถุเพียงพอ ทำให้เกิดปัญหาขาดแคลนบุคลากร ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร

ดังนั้นธุรกิจชุมชนจึงมีความจำเป็นต้องพึ่งความเสียสละของสมาชิกค่อนข้างสูงจึงจะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ จุดนี้จึงเป็นข้อขัดแย้งซึ่งเกิดขึ้นกับธุรกิจของชุมชนที่นำระบบทุนนิยมมาใช้ ระหว่างวัฒนธรรมที่เอื้ออาทรกันของคนในชนบท กับจิตใจที่เปลี่ยนไปของสมาชิกธุรกิจชุมชนที่เข้าสู่กระแสทุนนิยม

5. ปัจจัยด้านผู้นำ เนื่องจากชาวชนบทมักจะขาดความคิดริเริ่ม และมักจะชอบตามมากกว่าจะชอบนำหรือเดินไปด้วยตนเอง ดังนั้นการมีผู้นำที่ดีมีความสามารถจึงมีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจค่อนข้างสูง

ปัจจัยนี้ทำให้เห็นข้อจำกัดและลักษณะของชุมชน อย่างไรก็ตามธุรกิจชุมชนจำนวนมากก็สามารถหาผู้นำที่ดีเป็นแกนนำในการทำธุรกิจชุมชนได้

6. ปัจจัยด้านแรงงาน จากประสบการณ์ของณรงค์พบว่า แรงงานรุ่นใหม่มักจะอพยพเข้าไปทำงานในเมือง และแม้ว่าในภายหลังจะประสบปัญหาการว่างงานแต่ก็ไม่อยากที่จะกลับไปทำ

อาชีพเดิมของพ่อแม่ ดังนั้น การมีแรงงานในท้องถิ่นอย่างเพียงพอและมีทักษะจึงเป็นตัวกำหนดความสำเร็จของธุรกิจชุมชนอย่างมากปัจจัยหนึ่ง

ในประเด็นนี้ ณรงค์ ได้ตั้งข้อสังเกตไว้ว่า สภาพการขาดแคลนแรงงานนี้ในอนาคตอาจพัฒนาไปสู่ข้อจำกัดของธุรกิจชุมชนในด้านความยั่งยืนได้ถ้าไม่รีบแก้ไข ซึ่งแม้แต่ธุรกิจที่ประสบความสำเร็จก็ยังประสบปัญหานี้เช่นกัน คือ แรงงานที่ทำงานมีแต่ผู้ใหญ่หรือวัยกลางคนขึ้นไป โดยแทบไม่มีเด็กรุ่นใหม่เลย

7. ปัจจัยการมีส่วนร่วมของสมาชิก ในประเด็นนี้ได้สะท้อนถึงลักษณะพิเศษของธุรกิจชุมชน คือ เนื่องจากธุรกิจชุมชนเป็นธุรกิจของชุมชน เพื่อชุมชน และโดยชุมชน ดังนั้นการที่รัฐได้นำเงินทุนเข้าไปจัดตั้งธุรกิจให้ชุมชนนั้น ทำให้คนในชุมชนขาดการมีส่วนร่วม และไม่รู้ลึกว่าตนเป็นเจ้าขององค์กร โดยชาวบ้านคอยแต่จะ “รับ” จากการ “ให้” ของทางราชการ ในที่สุดเมื่อหมดการช่วยเหลือ โครงการนั้นก็ประสบความล้มเหลว ณรงค์จึงสรุปว่า การมีส่วนร่วมเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนเพราะเป็นตัวบ่งชี้ถึงการพึ่งตนเองซึ่งเป็นแนวคิดที่สำคัญของธุรกิจชุมชน ในระยะแรกธุรกิจชุมชนอาจเกิดขึ้นจากความช่วยเหลือของภายนอก แต่ต่อมาสมาชิกจะต้องมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง จึงจะทำให้ธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จได้

8. ปัจจัยเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับขององค์กร คือ กฎระเบียบที่ใช้ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานความเห็นชอบจากสมาชิก มิเช่นนั้นจะทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้น ซึ่งนำไปสู่ความแตกแยกและล้มเหลวของธุรกิจชุมชนได้ เงื่อนไขในข้อนี้ได้แสดงให้เห็นถึงลักษณะเด่นขององค์กรธุรกิจชุมชนอีกข้อหนึ่ง คือ องค์กรธุรกิจชุมชน มักเป็นองค์กรแบบประชาธิปไตย เนื่องจากชาวบ้านมีความสัมพันธ์กันแบบแนวนอน มีทรัพยากรพอๆกัน ไม่มีใครสามารถครอบงำใครได้มากนัก ดังนั้น กฎระเบียบที่ใช้จึงต้องสอดคล้องกับสมาชิก ซึ่งมีความแตกต่างไปตามพื้นที่และกลุ่มชน

9. ปฏิสัมพันธ์กับภายนอก ในประเด็นนี้ ณรงค์ได้กล่าวว่า ชุมชนจะต้องเรียนรู้ที่จะมีปฏิสัมพันธ์เชิงบวกและป้องกันปฏิสัมพันธ์เชิงลบที่จะเกิดขึ้นให้มากที่สุด โดยอาจใช้ยุทธวิธีแบบ win-win คือ ให้เกิดประโยชน์มากที่สุดกับทุกฝ่าย เช่น เปลี่ยนศัตรูหรือคู่แข่งทางธุรกิจให้เป็นมิตร หรือผู้มีผลประโยชน์ร่วมทางธุรกิจ

จากการพิจารณาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชน ทำให้ไม่น่าแปลกใจเลยที่กลุ่มออมทรัพย์ซึ่งเป็นธุรกิจชุมชนแบบหนึ่งจะประสบความสำเร็จ โดยมีกลุ่มออมทรัพย์ในประเทศไทยจำนวนมากที่จัดตั้งขึ้นแล้วประสบความสำเร็จ เนื่องจากลักษณะของกลุ่มออมทรัพย์เอื้อต่อการปฏิบัติตามเงื่อนไขความสำเร็จของธุรกิจชุมชนเหล่านี้ โดย ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2542: 135) ได้กล่าวไว้ว่า

“ในเบื้องต้นนี้น่าจะสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในธุรกิจชุมชนที่หนาแน่นที่สุดและนำไปสู่การพึ่งตนเองได้มากที่สุด คือ ธุรกิจชุมชนประเภท “กลุ่มสัจจะออมทรัพย์” ซึ่งสามารถใช้เป็นฐานเงินทุน หรือ “กระดานตก” ไปสู่ธุรกิจชุมชนอื่นๆได้ โดยไม่ต้องพึ่งพาการระดมทุนจากภายนอก การพึ่งตนเองได้คือ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของธุรกิจชุมชน อย่างไรก็ตามหากผู้บริหารกลุ่มออมทรัพย์ไม่ยอมมีภาระมากเกินไปก็ทำให้เกิดข้อจำกัดในการพัฒนาธุรกิจชุมชนประเภทอื่นๆได้ ”

จากคำกล่าวข้างต้นนี้ จึงมองเห็นได้ว่า กลุ่มออมทรัพย์เป็นธุรกิจชุมชนที่มีความสามารถในการประสบความสำเร็จสูงในเบื้องต้นถึง 4 ข้อ คือ ปัจจัยด้านเงินทุน กลุ่มออมทรัพย์เป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุนอยู่แล้วและมักเป็นการระดมทุนจากคนภายในชุมชนจึงไม่มีปัญหาในประเด็นนี้ ปัจจัยด้านตลาด ตลาดของกลุ่มออมทรัพย์ก็คือการปล่อยกู้ให้กับสมาชิกและเนื่องจากสมาชิกมักขาดแคลนเงินกู้อยู่แล้วดังนั้นปัจจัยด้านตลาดจึงไม่มีปัญหา ปัจจัยด้านการผลิต เนื่องจากผลิตภัณฑ์ของกลุ่มออมทรัพย์ก็คือ การบริการเงินกู้ซึ่งไม่ต้องทำอะไรมากเพียงแต่นำเงินฝากจากสมาชิกมาปล่อยกู้ให้กับสมาชิก ก็สามารถทำกิจกรรมด้านการผลิตนี้ได้ และปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม ก็คือการให้สัจจะว่าจะส่งเงินในทุกเดือน ทำให้สมาชิกเกิดการมีส่วนร่วมและรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการค่อนข้างมาก ดังนั้นจึงไม่น่าแปลกใจที่มีกลุ่มออมทรัพย์จำนวนมากประสบความสำเร็จ

ในตอนท้าย ณรงค์ ได้พูดถึงข้อเสียของกลุ่มออมทรัพย์ไว้ว่าอาจทำให้ไม่สามารถพัฒนาธุรกิจชุมชนประเภทอื่นได้ คำพูดนี้เป็นสิ่งที่น่าคิดว่าธุรกิจชุมชนไม่ได้เป็นเรื่องที่ง่ายเลยแม้จะมีปัจจัยเอื้ออำนวยให้เกิดขึ้นมากมายก็ตาม และการที่ผู้บริหารกลุ่มออมทรัพย์ไม่ยอมมีภาระมากเกินไป ทำให้เห็นข้อจำกัดอย่างหนึ่งว่า มนุษย์ทุกคนก็จะมีควมโลภหรือความรักตัวไม่มากนักน้อยและยังมีการนำกระแสทุนนิยมเข้ามา ความโลภก็ยิ่งควบคุมได้ยาก ดังนั้นแนวคิดในการจัดการธุรกิจชุมชนจึงต้องให้ความสำคัญกับความโลภและความเสียสละของมนุษย์ด้วย

ปัญหานี้อาจแก้ไขได้โดยวิธีการบริหารจัดการที่ดี และการใช้ปัจจัยทางวัฒนธรรมเข้าช่วย โดยเมื่อผู้บริหารไม่ยอมมีภาระมากเกินไปได้เป็นเรื่องเลวร้ายแต่อย่างไร เพราะเท่าที่ทำมาก็เสียสละให้กับกลุ่มมากพอแล้ว การตั้งต้นจะให้รับภาระเพิ่มจึงอาจนำมาซึ่งผลเสียมากกว่าดี ดังนั้น ถ้าเข้าใจหลักธุรกิจชุมชนแล้ว จะสามารถหาทางแก้ไขได้โดย พยายามฝึกสมาชิกเข้ามารับภาระนี้แทนซึ่งเป็นไปตามหลักการแบ่งงานกันทำและไม่เป็นการเบียดเบียนตนเองของกรรมการเก่าด้วย และเพื่อไม่ให้เกิดการเบียดเบียนกรรมการใหม่ก็ต้องมีค่าตอบแทนหรือแรงจูงใจที่ดีให้ด้วย อย่างไรก็ตาม การใช้แรงจูงใจทางวัตถุอย่างเดียวกังไม่ดีแน่ จะต้องมีการใช้ปัจจัยทางวัฒนธรรมของชุมชนหรืออุดมการณ์เข้ามากำกับด้วย ก็จะทำให้ธุรกิจชุมชนเติบโตหรือขยายกิจการต่อไปได้



## 2.3 แนวคิดวัฒนธรรมชุมชน

หลักการสหกรณ์ที่มีอยู่นั้นยังไม่เพียงพอสำหรับกลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มออมทรัพย์ยังได้พัฒนาวัฒนธรรมชุมชนซึ่งเป็นเครื่องร้อยรัดคนในชุมชนเข้ามาช่วยทำให้หลักการสหกรณ์เป็นจริงได้ โดยการใช้วัฒนธรรมชุมชนร้อยรัดสมาชิกให้มาร่วมมือกัน

แนวคิดวัฒนธรรมชุมชนนั้นมุ่งเน้นที่จะใช้วัฒนธรรมที่มีอยู่ของชุมชนมาใช้ในการพัฒนาชุมชน โดยมองว่า วัฒนธรรมของชุมชนที่มีอยู่เดิมนั้นไม่ได้ล้าหลังหรือไม่ดีอย่างที่คิด แต่มีศักยภาพในการนำมาประยุกต์ใช้ โดยอาจนำวัฒนธรรมจากภายนอกเข้ามาผสมผสานด้วยก็ได้ แต่ต้องปรับให้สอดคล้องกับชุมชนหรือวัฒนธรรมเดิม

### 2.3.1 ความสำคัญของวัฒนธรรมในงานพัฒนา

กาญจนา แก้วเทพ (2538: 96-100) ได้กล่าวว่า การนำมิติวัฒนธรรมมาไว้ในงานพัฒนานั้นมิใช่เป็นส่วนเกินหรือความฟุ่มเฟือย หากแต่เป็นความจำเป็นที่เดียว เพราะในการจัดการกับระบบเศรษฐกิจ ระบบการตัดสินใจ การจัดองค์กร ย่อมขึ้นอยู่กับระบบคิด ระบบคุณค่าว่าเป็นอย่างไร

มิติวัฒนธรรมยังมีความสำคัญในแง่ที่ว่า เป็นตัวสร้างความเข้มแข็งให้กับขบวนการหรือองค์กรประชาชน เพราะการรวมกลุ่มประชาชนโดยมองแต่ด้านเศรษฐกิจอย่างเดียว หรือมองแต่ด้านการเมืองยังไม่ใช่คำตอบที่เพียงพอ แต่ยังต้องก้าวไปถึงประเด็นด้านความเชื่อทางวัฒนธรรมทางประเพณีระบบความคิดของชาวบ้าน ความเฉลียวฉลาดและอัจฉริยะของประชาชน

ดังนั้นการนำมิติทางวัฒนธรรมเข้ามาในกลุ่มออมทรัพย์จึงเป็นสิ่งจำเป็นเพราะจะช่วยสร้างเข้มแข็งให้กับการรวมกลุ่ม หรือร้อยรัดให้ความสัมพันธ์ของคนในกลุ่มนั้นเหนียวแน่นยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นมากสำหรับกลุ่มออมทรัพย์ หรือสถาบันการเงินชุมชนได้ก็ตามที่ยึดหลักการสหกรณ์หรือการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

เสรี พงศ์พิศ และคณะ (2538: 30-40) ได้กล่าวถึง การพยายามแก้ปัญหาของชุมชน การประยุกต์วัฒนธรรมชุมชนที่มีอยู่เดิมเข้ามาช่วยพัฒนา และแนวโน้มในอนาคตของชุมชนไว้ดังนี้

แม้ว่าชาวบ้านจะร่วมกันทำบุญ ทำพิธีกรรม งานบุญประเพณี แต่ลักษณะของชุมชนในอดีต ซึ่งพึ่งพาอาศัยกันอย่างใกล้ชิดในทุกๆ เรื่องนั้นได้ผ่านไปแล้ว ในภาวะการณ์ที่พวกเขากำลังเผชิญอยู่ทุกวันนี้ เช่น ปัญหาหนี้สิน ปัญหาการย้ายถิ่น การเคลื่อนย้ายแรงงาน ปัญหาสุขภาพ

อนามัย ปัญหาสิ่งแวดล้อม และอีกสารพัดปัญหา ชุมชนเก่าไม่สามารถแก้ไขปัญหาลำพอนั้นหรือร่วมมือกันเผชิญกับสถานการณ์ดังกล่าวได้อีกต่อไป

ชุมชนใหม่หรือองค์กรชาวบ้านที่มีอยู่ในปัจจุบัน มีหลากหลายรูปแบบ มีการดำเนินงานและบริหารจัดการแตกต่างกันไป มีลักษณะที่ยืดหยุ่น หลายกรณีมีกฎก็เหมือนไม่มี ทั้งนี้เพราะชาวบ้านอยู่ร่วมกันใน “ชุมชนใหม่” นี้ด้วยความสัมพันธ์ที่เป็น “ธรรมชาติ” ระหว่างกัน นั่นคือความเป็นญาติที่ทั้งโดยสายเลือดและทางสังคมวัฒนธรรม นี่เป็น “กฎเกณฑ์” เหมือนกับความเชื่อเรื่อง “ผี” คือ กฎเกณฑ์ทางสังคมของชุมชนดั้งเดิม

การรวมกลุ่มจึงเป็นเงื่อนไขที่สำคัญในการแก้ปัญหาชุมชน แต่การรวมกลุ่มในปัจจุบัน ไม่ได้คำนึงถึงสภาพอันซับซ้อนของสังคม ความจำเป็นและความต้องการของชุมชน รากฐานทางวัฒนธรรมที่มีอยู่ และขาดกระบวนการเรียนรู้ต่อเนื่องเพื่อให้สามารถทำงานเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงทำให้กลุ่มจำนวนมากต้องประสบความล้มเหลวมีแต่ทรงกับทรุด นอกจากนี้ยังไม่มีพลังเพียงพอในการแก้ปัญหาส่วนรวม ส่วนใหญ่กลายเป็นที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวมากกว่า บางกลุ่มยังเป็นกลุ่มเทียมที่ได้รับการสนับสนุนเพื่อการส่งเข้าประกวด หรือเพื่อให้ได้งบประมาณในการพัฒนา เมื่อถูกใช้เป็นเครื่องมือแล้วกลุ่มเหล่านี้ได้ล้มเลิกไป

แต่ก็มีหลายกลุ่มที่เป็นกลุ่มที่แท้ เป็นกลุ่มที่หลงเหลืออยู่มาจนถึงปัจจุบันและมีพลังที่จะพัฒนาได้ต่อไป สามารถยืนหยัดต่อสู้กับปัญหาอุปสรรคต่างๆ ปรับปรุง ตนเอง ประยุกต์แนวทางและกฎเกณฑ์ให้เข้ากับสภาพท้องถิ่นสามารถรวมตัวเพื่อช่วยเหลือกันได้อย่างเหมาะสมกับสภาพการณ์และชาวบ้านมีความร่วมแรงร่วมใจกัน จึงสามารถหลงเหลืออยู่และพัฒนาตนเองต่อไปได้ โดยได้เริ่มมีการแสวงหาความสัมพันธ์กับกลุ่มอื่นๆกับองค์กรต่างๆ เพื่อให้ได้รับข้อมูลข่าวสารความรู้ เพื่อนำมาใช้พัฒนาตนเองให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น พวกเขาจึงพร้อมจะรวมตัวเป็นเครือข่ายโดยไม่ยากนัก และหากพบว่า เครือข่ายนั้นมีคุณค่า พวกเขาจะรวมกลุ่มเพื่อดำเนินการกันเอง

การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์ของชุมชนใหม่ยังดำเนินไปตลอดเวลา ชาวบ้านพยายามศึกษาหารูปแบบและแนวทางที่เหมาะสม จะเห็นว่าได้มีการแลกเปลี่ยนแนวคิดและสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และรวมตัวกันตลอดเวลาสืบกว่าปีที่ผ่านมา เช่น กลุ่มออมทรัพย์จากนครราชสีมาและบุรีรัมย์ได้เรียนรู้จากกลุ่มออมทรัพย์ทางภาคใต้ถึงทางเลือกอื่นในการจัดการกลุ่มออมทรัพย์ ไม่ใช่ต้องเอาเงินออมไปฝากธนาคารแล้วกู้เงินธนาคารมาใช้อย่างที่หน่วยงานของรัฐบอก แต่พวกเขาสามารถดำเนินการกู้ยืมเงินออมของตนเอง นำดอกเบี้ยที่ได้ไปปันผลและสร้างสวัสดิการให้สมาชิกและเป็นทุนการพัฒนาชุมชนได้

ชุมชนใหม่เหล่านี้ไม่ได้ดีจนแสวงหาสถานภาพทางกฎหมายเป็นอันดับแรก พวกเขาเชื่อว่า กฎหมายจะค้ำประกันความมั่นคงหรือให้ประโยชน์อะไรได้ ถ้าหากว่าองค์กรนั้นไม่มีรากฐานที่เข้มแข็ง กลับจะเป็นเงื่อนไขใหม่ให้เกิดปัญหา ผลประโยชน์และความขัดแย้งมากขึ้นกว่าเดิม แต่พวกเขาก็ไม่ได้ปฏิเสธกฎหมาย แต่จะจดทะเบียนเมื่อมีความพร้อมเท่านั้น

ข้อสรุปประการหนึ่งก็คือ ยังไม่มีกฎหมายที่เหมาะสมกับลักษณะขององค์กรชุมชน กฎหมายที่เอื้อประโยชน์ให้ชุมชนมากกว่าเป็นเครื่องมือให้ประโยชน์แก่คนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง การเกิดขึ้นของกฎหมายส่วนใหญ่ไม่คำนึงถึงกฎประเพณีท้องถิ่น ซึ่งมีความหมายและความศักดิ์สิทธิ์มากกว่า ไม่เคยคิดทำให้ระเบียบประเพณีบางอย่างกลายเป็นกฎหมายเพื่อผู้คนในท้องถิ่น

พัฒนาการของชุมชนใหม่น่าจะนำไปสู่การค้นพบรูปแบบที่เหมาะสมที่สุด ที่จะเอื้อประโยชน์ให้ชุมชนและท้องถิ่นมากที่สุด ถึงจุดนั้น ก็คงจะมีการดำเนินการเพื่อเสนอให้มีการออกกฎหมายรองรับ โดยที่ชุมชนเองมีส่วนร่วมอย่างสำคัญในกระบวนการร่างนั้น

ชาวบ้านเชื่อว่า ความมั่นคงของชุมชนใหม่ หรือองค์กรที่พวกเขาก่อตั้งและดำเนินการนั้น อยู่ที่ความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกทั้งหมดในการสร้างสรรค์ชุมชนใหม่นี้ให้เป็นกลไกเพื่อการแก้ไขปัญหาในท้องถิ่น

จากประสบการณ์ของนักพัฒนาชนบทนี้จะทำให้เห็นการเปลี่ยนแปลงของชุมชนชัดเจนขึ้น การนำวัฒนธรรมเดิมกลับมาใช้ เป็นการพยายามในการแก้ปัญหาแบบหนึ่ง แต่การนำกลับมาใช้ต้องพิจารณาถึงสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

จากแนววัฒนธรรมชุมชนนี้ ทำให้เรามองเห็นได้ว่า กลุ่มออมทรัพย์ที่เกิดขึ้นในชุมชนก็เป็นรูปแบบหนึ่งขององค์กรชุมชน จึงควรที่จะรับแนวคิดวัฒนธรรมชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยแม้ว่าจะเป็นองค์กรธุรกิจที่รับแนวคิดส่วนหนึ่งมาจากทุนนิยม แต่ก็ควรจะใช้พื้นฐานวัฒนธรรม ชุมชนเป็นหลักในการบริหาร เช่น ความมีน้ำใจ เสียสละเพื่อกลุ่ม และการมีส่วนร่วมในกิจกรรม รวมไปถึงการรักษาสุขภาพที่จะให้ไว้ว่าจะฝากเงินทุกเดือน หรือขอใช้เงินที่กู้ไปตามเวลาที่กำหนด (ในกรณีนี้ ฅนรงค์ก็ได้กล่าวถึงไว้เช่นกัน) นอกจากนี้การรับวัฒนธรรมจากภายนอกมาใช้ก็ต้องผ่านการกลั่นกรองให้ดี มิเช่นนั้นแล้ว น้ำใจ ความร่วมแรงร่วมใจและวัฒนธรรมชุมชนที่ดีที่เคยเป็นหลักยึดกลุ่มออมทรัพย์ไว้ก็จะแตกสลายลงแล้วกลายเป็นความขัดแย้งซึ่งอาจนำไปสู่การล่มสลายขององค์กรได้

เราจึงเห็นได้ว่าฐานทางวัฒนธรรมของชุมชนได้มีส่วนช่วยให้เกิดความสำเร็จและความอยู่รอดของธุรกิจชุมชนไม่น้อยเลย ดังนั้นแนวคิดวัฒนธรรมชุมชนจึงไม่ใช่แนวคิดที่จะละลายไปได้

### 2.3.2 พลังทางวัฒนธรรมที่นำไปสู่ความเข้มแข็งของกลุ่มออมทรัพย์

จากแนวคิดวัฒนธรรมชุมชนทำให้เห็นได้ว่า ชุมชนมีความชอบธรรมและพลังในการเป็นผู้นำของการพัฒนา โดยเฉพาะวัฒนธรรมของชุมชนที่เข้มแข็งและสามารถทำให้ชุมชนอยู่ได้ เราจึงอาจนำวัฒนธรรมที่ดีงามของชุมชนมาปรับใช้ กับกลุ่มออมทรัพย์ หรือการพัฒนาชุมชนในรูปแบบอื่นๆได้

ในปัจจุบัน แนวคิดในการพัฒนาทั่วโลกได้เพิ่มพูนความสำคัญกับปัจจัยอื่นที่ไม่ใช่เศรษฐกิจเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมและสังคม ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยเฉพาะการจัดตั้งองค์กรเพื่ออำนวยความสะดวกให้สมาชิก ไม่ว่าจะเป็นการให้ความช่วยเหลือโดยตรง การจัดตั้งธุรกิจชุมชน สิ่งหนึ่งที่มีการให้ความสำคัญกันมาก คือ การมีส่วนร่วมของสมาชิก

จากการทำงานพัฒนาขององค์กรต่างๆทั่วโลกได้พบว่า ความสำเร็จและความล้มเหลวของกิจกรรมนั้น ส่วนหนึ่งที่สำคัญมาจากการมีส่วนร่วมของสมาชิก ดังนั้น องค์กรต่างๆจึงได้เริ่มให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกเป็นอย่างมาก แม้แต่ องค์กรใหญ่ของระบบทุนนิยมอย่าง World Bank ก็ยังให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของสมาชิก แต่การมีส่วนร่วมของสมาชิกไม่ได้เป็นเรื่องง่ายเลย

Dichter Thomas (1992 :89) ได้กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกไว้ว่า องค์กรต่างๆ ทั้ง NGOs World Bank รัฐบาล และองค์กรอื่นๆ ได้ให้ความสำคัญการมีส่วนร่วม แต่การมีส่วนร่วมนั้นเป็นเรื่องที่ซับซ้อนและเกิดการถกเถียงขึ้นอย่างมาก เช่น การมีส่วนร่วมเป็นสิ่งที่ดีในตนเอง หรือเป็นเส้นทางนำไปสู่สิ่งที่ดี การมีส่วนร่วมมีข้อดี ต่อประสิทธิภาพและความยั่งยืนของโครงการ คือ สามารถลดความสูญเสียของทรัพยากร และนำไปสู่การลดต้นทุน และที่สำคัญทำให้สมาชิกรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโครงการหรือองค์กรทำให้พร้อมใจที่จะสนับสนุน แต่ขณะเดียวกันผลลบที่เกิดขึ้น คือ การสร้างความมีส่วนร่วมเป็นสิ่งที่ยาก ต้องใช้เวลานาน และจะต้องอาศัยความสามารถในการชักจูงสูง และอาจนำไปสู่การกินแรงงานคนอื่น การได้รับมากกว่าที่ได้ให้หรือมีส่วนร่วมสำหรับบางคน และอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทั้งทางสังคมและวัฒนธรรม และทำให้เกิดความแปลกแยกในการบริหารงาน ซึ่งการจะเอาชนะข้อเสียเหล่านี้ก็จะต้องมีการศึกษาต่อไป

สำหรับข้อเสนอแนะที่ควรจะทำสำหรับโครงการต่างๆในการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม นั้น Dichter Thomas (1992: 94) ได้เสนอไว้ว่า ควรจะต้องมีการเปลี่ยนมุมมองในอีกหลายด้าน เช่น ควรจะเปลี่ยนมุมมองการแก้ความยากจนโดยเน้นแต่ด้านธุรกิจเป็นหลักมาให้ความสนใจกับความ

สำคัญของการพัฒนาคุณภาพของคน และการพัฒนานั้นจะต้องพุ่งเป้าไปที่ตัวคน ไม่ใช่มุ่งแต่จะสร้างสถาบันหรือองค์กรเพื่อสร้างควมมีส่วนร่วมเพราะองค์กรเหล่านั้นย่อมมีความเหมาะสมและเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ ควรจะมีการศึกษาถึงลักษณะของกลุ่มให้เด่นชัดเสียก่อน มีการศึกษาเตรียมคนที่จะพัฒนาให้พร้อมก่อนที่จะเข้าไปพัฒนาหรือนำเงินเข้าไปช่วยเหลือ

สำหรับกลุ่มออมทรัพย์นั้น การมีส่วนร่วมของสมาชิกนับว่าสำคัญมาก แทบจะเรียกว่าตั้งแต่ก่อตั้งกันเลยก็ว่าได้ เนื่องจากกลุ่มออมทรัพย์ไม่ได้รับแหล่งเงินทุนจากภายนอกเลย ดังนั้นทางที่เป็นไปได้ คือ การระดมเงินออมจากสมาชิก ซึ่งถ้าสมาชิกไม่ให้ความร่วมมือในการส่งเงินออม กลุ่มออมทรัพย์ก็ไม่สามารถจัดตั้งได้ ดังจะเห็นได้ว่า ในระยะแรกของกลุ่มออมทรัพย์มักมีปัญหาในด้านนี้มาก ซึ่งส่วนหนึ่งก็มาจากความไม่มั่นใจของสมาชิกนั่นเอง นอกจากนี้ หลังจากจัดตั้งไปแล้ว สมาชิกทุกคนยังต้องมีส่วนร่วมในการส่งเงินออมในทุกเดือน อันเป็นสาเหตุทำให้กลุ่มสามารถมีเงินเพิ่มขึ้นและให้บริการแก่สมาชิกเพิ่มขึ้น นอกจากนี้สมาชิกทุกคนยังต้องมีส่วนร่วมในการตรวจสอบสมาชิกที่ยืมเงินไป และกดดันสมาชิกผู้นั้นให้ชดใช้เงินคืนให้ทันตามกำหนดเวลา ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมนี้ ยังสามารถนำไปสู่การสร้างกิจกรรมอื่นๆที่เป็นประโยชน์ต่อสมาชิกได้อีกด้วยการที่สมาชิกต้องออมเงินทุกๆเดือน ทำให้สมาชิกมีเงินอยู่ในกลุ่มออมทรัพย์มากขึ้นๆ สมาชิกจึงเหมือนถูกบังคับให้ต้องมีส่วนร่วมในระดับหนึ่งเพื่อผลประโยชน์ในเงินของตน การมีส่วนร่วมนี้ ได้มีผู้สังเกตเห็นและนำไปใช้ประโยชน์เป็นอย่างมาก เช่น พระอาจารย์สุบิน ได้นำไปประยุกต์ใช้กับกลุ่มออมทรัพย์ ในจังหวัดตราด

นอกจากนี้ยังมีการใช้ปัจจัยทางวัฒนธรรมอื่นๆมาเกี่ยวข้องด้วย เช่น **ปรัชญาเชิงพุทธที่ให้อยู่ดีถึงสัจจะ** เป็นสำคัญ ดังนั้น การที่สมาชิกให้สัญญาว่าจะส่งเงินเท่าไรในแต่ละเดือนนั้น จึงเป็นเหมือนสิ่งที่ตั้งงาม ซึ่งถ้าสมาชิกทำได้ก็จะรู้สึกดีและภาคภูมิใจ แต่ถ้าสมาชิกทำไม่ได้ก็จะถูกกดดันทั้งจากตนเองและผู้อื่น ทำให้สมาชิกต้องมีความพยายามในการออมเงินในคราวต่อไป หรือมีความระมัดระวังในการเก็บเงินให้ได้ตามที่กำหนดไว้

การใช้ค่านิยมเรื่องการเอื้อเพื่อเอื้อแก่ ก็เป็นปรัชญาเชิงพุทธที่สำคัญ การที่ทางกลุ่มมักมีนโยบายที่ปลุกฝังให้ออมเงินทุกเดือนนี้ ทำให้สมาชิกรู้สึกเป็นเจ้าของเงินจำนวนหนึ่งแล้ว ยังทำให้สมาชิกรู้สึกว่ากิจกรรมการกู้เงินส่วนหนึ่งก็เป็นเงินของเขา ดังนั้น การที่เงินของเขาได้นำไปสู่การกู้ยืมเงินของสมาชิกในกลุ่มอย่างชัดเจนนี้ ทำให้เกิดความรู้สึกถึงความเอื้อเพื่อเอื้อแก่ซึ่งกันและกัน อันจะนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันได้

ทั้งเรื่องของสัจจะและการเอื้อเพื่อเอื้อแกะนั้น ไม่ใช่เรื่องที่จะเกิดขึ้นในความรู้สึกของสมาชิกได้ง่ายๆ เพียงแต่กลุ่มออมทรัพย์มีลักษณะที่เอื้อต่อการเกิดของสองสิ่งนี้เท่านั้น ส่วนการจะเกิดขึ้น

หรือไม่เกิดขึ้นนี้ ย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของพื้นที่และของกลุ่ม รวมถึงการร่วมแรงร่วมใจของสมาชิกและกรรมการในการเผยแพร่และรณรงค์แนวคิดนี้

ถ้าสองสิ่งนี้สามารถเกิดขึ้นในกลุ่มได้อย่างเต็มที่ สมาชิกมีสำนึกในเรื่องนี้ ก็จะเป็นการเพิ่มความเข้มแข็งให้กับกลุ่มออมทรัพย์เป็นอย่างมาก และจะนำไปสู่การขยายตัวและอำนวยความสะดวกให้กับสมาชิกยิ่งขึ้นไป

อย่างไรก็ตาม ลักษณะที่เอื้อต่อการดำเนินงานของกลุ่มออมทรัพย์เหล่านี้คงเกิดขึ้นได้ยากสำหรับสังคมที่ไม่ได้มีความเป็นชุมชน และเพราะคนในชุมชนมักรู้จักกันหมด มีความคุ้นเคยกันจึงสามารถระดมกำลังกันได้ง่ายกว่า มีการตรวจสอบเงินกู้และกีดกันให้ใช้คืนได้ง่ายกว่า นี่คือลักษณะเด่นของชุมชน

ผู้ที่สร้างแนวคิดพื้นฐานหลักของกลุ่มจะสะสมทรัพย์ได้อย่างเด่นชัดและเป็นระบบ ซึ่งได้นำมาใช้กับกลุ่มออมทรัพย์ของตนได้อย่างประสบผลสำเร็จคือ พระอาจารย์ สุบิน แม้ท่านจะเป็นพระ แต่ท่านก็มักจะคิดประยุกต์หลักธรรมเพื่อให้สอดคล้องกับชาวบ้านที่เป็นฆราวาสเสมอ แนวคิดกลุ่มออมทรัพย์นี้ก็เช่นเดียวกัน

แนวคิดกลุ่มออมทรัพย์ของ พระอาจารย์สุบิน ได้ผสมผสานแนวคิดมาจาก 3 แหล่งคือ แนวคิดกลุ่มออมทรัพย์ของ ครูชบ ยอดแก้ว แนวคิดด้านสังคมไทย และแนวคิดด้านพุทธศาสนา (ขัตติยา กรวรรณสูตร: 127-136)

แนวคิดของครูชบ ยอดแก้ว (ซึ่งพระอาจารย์สุบินได้นำมาประยุกต์ใช้)

- แนวคิดเรื่อง “ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล” เพื่อดึงชาวบ้านเข้ามาร่วมกลุ่ม ความสัมพันธ์นี้อาจเกิดจากความเป็นญาติ การเป็นเพื่อนบ้านใกล้เคียงกัน การอยู่ในชุมชนเดียวกัน ฯลฯ ความสัมพันธ์เหล่านี้สามารถขยายไปสู่ความสัมพันธ์กลุ่มได้ง่าย และทำให้กลุ่มเกิดความเข้าใจและความเหนียวแน่นกันมากขึ้น รวมทั้งทำให้การขยายกลุ่มเป็นไปได้ง่ายเข้าด้วยความไวเนื้อเชื่อใจมากกว่าวิธีการแบบเป็นทางการ

- แนวคิดเรื่อง การใช้ “เงิน” เป็นสื่อกลาง เพื่อทำให้ความสัมพันธ์กระชับยิ่งขึ้น กลายเป็นการรวมกลุ่มที่เหนียวแน่น โดยมีผลประโยชน์ร่วมกันเป็นตัวเชื่อม (คล้ายแนวคิดสหกรณ์ แต่จะเห็นว่ากลุ่มออมทรัพย์ได้นำหลักที่อยู่ในข้ออื่นมาช่วยเสริมด้วย)

- แนวคิดเรื่อง “การทำกิจกรรมร่วมกัน” เพื่อดำรงรักษากลุ่มให้เหนียวแน่นยืนนาน การทำกิจกรรมร่วมกันที่เริ่มจากกิจกรรมที่เคยปฏิบัติอยู่เดิม เช่น ไปทำบุญร่วมกันที่วัดในวันพระ จะทำให้เกิดความอบอุ่นใจ เกิดการมีส่วนร่วมโดยไม่ขึ้นกับจำนวนเงินหรือของที่นำไป และมีโอกาสได้พบปะสังสรรค์ ใต้ถุนทุกซอกซอก และเปลี่ยนความเห็นต่าง ๆ กัน โดยพระสุบินได้กำหนดไว้ในหลัก

เกณฑ์เงื่อนไขการเป็นสมาชิกว่า จะต้องนำเงินมาส่งเป็นประจำทุกเดือน เพื่อให้สมาชิกได้มาพบปะแลกเปลี่ยนพูดคุยถึงสารทุกข์สุขดิบกัน

- แนวคิดเรื่อง “สวัสดิการชุมชน” โดยนำผลกำไรที่ได้จากกลุ่มออมทรัพย์มาจัดสรรให้กับสมาชิก เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ต้องใช้เงินอย่างกะทันหัน เช่น เมื่อถึงแก่กรรม เมื่อประสบอุบัติเหตุหรือเจ็บไข้ได้ป่วย สมาชิกก็จะมีเงินที่ตนสะสมไว้ร่วมกับกลุ่มเพื่อช่วยเหลือตนเอง ตามหลักของ “การเฉลี่ยทุกข์ เฉลี่ยสุข” และ “การพึ่งตนเอง”

- แนวคิดเรื่อง “รวมกลุ่ม โดยกลุ่ม เพื่อกลุ่ม” หมายถึง การออมของกลุ่ม บริหารจัดการโดยกลุ่ม และผลประโยชน์ของกลุ่มตกอยู่แก่กลุ่มเอง

สำหรับแนวคิดสองแนวคิดที่เหลือ ค่อนข้างเป็นภาพกว้างจึงไม่ขอนำเสนอ

จึงเห็นได้ว่าปัจจัยทางวัฒนธรรมหรือปัจจัยที่ไม่ใช่เศรษฐกิจนั้นมีผลต่อกลุ่มออมทรัพย์ค่อนข้างมากและไม่สามารถละเลยไปได้ ความเข้มแข็งและความสำเร็จของกลุ่มออมทรัพย์ส่วนหนึ่งย่อมต้องมีปัจจัยทางวัฒนธรรมเหล่านี้ช่วยเหลือ ดังจะพบว่า แนวคิดเชิงวัฒนธรรมเหล่านี้จะต้องมีอยู่ในกลุ่มออมทรัพย์ทุกกลุ่มที่ประสบความสำเร็จ

กลุ่มออมทรัพย์ จึงเป็นสถาบันการเงินหรือกลุ่มที่จัดตั้งเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันที่ดูเหมือนจะเป็นแต่ในด้านเศรษฐกิจ แต่ความจริงแล้วยังมีปัจจัยอื่นๆที่สำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าด้านเศรษฐกิจ ถ้าพิจารณาแต่ด้านเศรษฐกิจก็จะไม่ครบถ้วนและไม่อาจตอบคำถามได้ว่า ทำไมกลุ่มออมทรัพย์บางกลุ่มจึงประสบความสำเร็จ ทำไมบางกลุ่มไม่ และปัจจัยเหล่านี้ยังเป็นสิ่งที่ทำให้กลุ่มออมทรัพย์แตกต่างจาก สหกรณ์ และกลุ่มที่รวมตัวกันในรูปแบบต่างๆที่มักให้ความสำคัญกับปัจจัยทางเศรษฐกิจ หรือปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมเพียงอย่างเดียว

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## 2.4 แนวคิด วงจรทุน

แนวคิดนี้ก็เป็นเช่นเดียวกับแนวคิดธุรกิจชุมชนและวัฒนธรรมชุมชน คือ มุ่งมาที่ชุมชนโดยให้ชุมชนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา แนวคิดนี้เห็นว่าลักษณะสังคมแบบครอบครัวซึ่งเป็นสถาบันหลักในระบบทุนนิยม ไม่มีความเป็นสังคมเพียงพอจึงทำให้เกิดลักษณะของปัจเจกชนขึ้น ซึ่งนำไปสู่การแก่งแย่งแข่งขัน และความเห็นแก่ตัว ในขณะที่ชุมชนมีฐานความเป็นสังคมทั้งวัตถุและจิตวิญญาณสูงกว่า เพราะเกิดจากหลายครอบครัวมาอยู่รวมกัน ทำให้เกิดการปรับตัวเข้าหากัน มีกิจกรรมหรือพฤติกรรมทางสังคมร่วมกัน ทำให้มนุษย์ได้รับการหล่อหลอมเข้าด้วยกัน เห็นอกเห็นใจกัน (พิทยา ว่องกุล, 2544:100)

แต่การที่จะให้ชุมชนเป็นหลักของการพัฒนาในสังคมทุนนิยมที่มีการกดขี่เอาวัดเอาเปรียบนี้ได้นั้น แนวคิดนี้มองว่าสิ่งแรกที่จะต้องทำคือ ต้องปลดปล่อยชุมชนออกจากการเอาวัดเอาเปรียบทางเศรษฐกิจก่อน เพื่อให้ชุมชนมีอิสระเสรีในการดำรงชีวิต แล้วชุมชนถึงจะเป็นแกนหลักในการพัฒนาสังคมและวัฒนธรรมที่ติงามได้

### 2.4.1 หลักการพื้นฐาน

แนวคิดนี้จึงเสนอให้ชุมชนสร้าง “วงจรทุน” ขึ้นมาโดยถ้าชุมชนมีวงจรทุนที่เป็นของตนเองแล้ว ชุมชนก็สามารถดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่พึ่งตนเองได้ และสามารถพัฒนาศักยภาพของชุมชนให้หลุดพ้นจากการครอบงำจากทุนนิยม เมื่อหลุดพ้นจากการครอบงำก็จะสามารถพัฒนาชุมชนในพื้นฐานของวัฒนธรรมชุมชนได้

การให้ความสำคัญของทุน หรือวงจรทุนนี้ เป็นการมองมาจากรากฐานของปัญหาในชนบทของไทย โดย พิทยา ว่องกุล (2539 :38-41) มองว่า ที่ผ่านมา รัฐบาลเพียรพยายามแต่สร้างรายได้ให้กับชนบทที่ยากจน **แต่ยิ่งแก้ก็ดูเหมือนจะยิ่งจนลง เพราะชาวบ้านไม่มีทุน** ทำให้ต้องยืมมาจาก ภายนอกซึ่งเป็นความเสี่ยงอย่างมากโดยไม่รู้ว่าจะได้กำไรหรือขาดทุน หากขาดทุนก็ต้องเป็นหนี้เป็นสินและกลายเป็นปัญหาเรื้อรัง ในขณะที่ถ้าได้กำไรก็ต้องนำเงินต้นพร้อมดอกเบี้ยไปชดใช้ทำให้เหลือเงินทุนในการดำเนินงานไม่มากนัก

พิทยา ว่องกุล (2539 ) มองว่า ปัญหาที่แท้จริงของความยากจน คือ **ชาวบ้านไม่มีทุน** ดังนั้นการแก้ปัญหาต้องมาจากการทำให้ชาวบ้านมีทุนเป็นของตนเอง สามารถกระจายทุนไปสู่ครัวเรือน เพื่อใช้ในการเพิ่มผลผลิต เพิ่มดอกเบี้ย และสามารถขยายทุนออกไปได้

ดังนั้นการสร้างสถาบันการเงินของชุมชนหรือกลุ่มออมทรัพย์จึงอาจเป็นการแก้ปัญหาของการไม่มีทุนได้ และในที่สุดก็อาจเป็นทางเลือกหนึ่งในการแก้ปัญหาความยากจนได้



ส่วนการใช้คำว่า **ทุน** หรือ**วงจรทุน** ซึ่งครอบคลุมไปถึง **สิ่งที่เศรษฐศาสตร์โดยทั่วไปไม่คิดว่า** เป็น**ทุน** อาจมองได้อีกทางหนึ่งว่า พิทยา(2539: 40) ต้องการใช้คำว่า “**ทุน**” ในอีกความหมายหนึ่ง โดยหมายถึงสิ่งที่สามารถนำมาใช้ในการเพิ่มผลผลิต เพิ่มรายได้ โดยการใช้คำว่า “**ทุน**” เพื่อให้มองเห็นเป็นรูปธรรม มองเห็นคุณค่าของสิ่งที่ตนมีอยู่อย่างมากมายและพอเพียงว่าสามารถนำไปใช้เพิ่มผลผลิตและรายได้ เพื่อยกระดับและสร้างฐานะของตนได้ ซึ่งอาจถือเป็นการนำคำว่า “**ทุน**” มาใช้ในเชิงจิตวิทยาหรือเป็นการสร้างวาทกรรมขึ้นใหม่ก็ได้

#### 2.4.2 ลักษณะและวิธีการสร้างวงจรทุน

การสร้างวงจรทุนนั้น เริ่มต้นจากการนำ**ทุน**ที่มีอยู่มาสร้าง “**ธุรกิจชุมชน**” ขึ้นอย่างหนึ่งก่อน แล้วค่อยๆขยาย**ทุน**โดยใช้**ธุรกิจ**ที่มีอยู่เป็นฐาน เมื่อสร้าง**ธุรกิจ**เพิ่มขึ้นอย่างหลากหลายแล้ว**ธุรกิจ**เหล่านี้ก็จะเกื้อหนุนกันเป็น**วงจรทุน**ขึ้นมาเอง โดย พิทยา ว่องกุล (2542: 69-70) ได้แบ่ง**ทุนชุมชน**ออกเป็น 7 ประเภท คือ

1. กลุ่มออมทรัพย์ สหกรณ์ออมทรัพย์ เป็นธนาคารของหมู่บ้านที่สะสมเงิน**ทุน**แล้วนำผลประโยชน์จากดอกเบี้ยมาใช้ เรียกว่า **ทุนเงินตรา**
2. สหกรณ์ร้านค้า ศูนย์สาธิตการตลาด เป็นการรวมกลุ่มกันเพื่อทำ**ธุรกิจการค้า** เอาดอกผลกำไรจากการค้าขายโดยเฉพาะ เป็นประเภท **ทุนธุรกิจการค้า**
3. กลุ่มเลี้ยงปลา กลุ่มปลูกผัก สหกรณ์การเกษตรซึ่งชาวบ้านรวมตัวกันเพื่อผลิตและจัดการขายพืชผล นำรายได้ส่วนหนึ่งสะสมสำหรับพัฒนา**กลุ่ม** เรียกว่า การสะสม**ทุนชีวิต**
4. กลุ่มปั้นหม้อ กลุ่มจักสาน กลุ่มทอผ้า บรรดา**กลุ่ม**เหล่านี้มาจากอาชีพเฉพาะที่ใช้**ฝีมือ** และแรงงาน อันมี**ทุนแรงงานฝีมือ**ในการผลิต เมื่อจัดตั้งขึ้นมาจะแบ่งรายได้ส่วนหนึ่งมาดำเนินงานพัฒนา**กลุ่ม** สะสม**ทุน**เพื่อประโยชน์ร่วมกัน
5. กลุ่มฌาปนกิจ กอง**ทุน**ยา ธนาคาร**ชีวิต** **กลุ่ม**ประเภทนี้เป็นการสะสมเงินเพื่อเอาดอกเบี้ยมาใช้ประโยชน์ในการรักษาพยาบาล ช่วยเหลือสมาชิกยามเจ็บไข้ แบ่งปันความทุกข์ยากของสมาชิกด้วยดอกเบี้ยจาก**เงิน**ที่สะสมไว้ **ทุน**ประเภทนี้เรียกว่า **ทุนสวัสดิการชีวิต**
6. **กลุ่ม**ลงแขก **กลุ่ม**แชร์แรงงาน สมาชิกทุกคนจะต้องหมุนเวียนไปทำงานในเรือกสวนไร่นาของแต่ละคนจนครบ ผลที่เกิดขึ้น คือ การใช้แรงงานเพื่อเพิ่มผลผลิตให้กันทำให้สมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะเมื่อการปลูกพืชที่ต้องการให้ทันฤดูกาล **ทุน**ชนิดนี้เรียกว่า **ทุนรวมแรงงาน**
7. **กลุ่ม**ที่ร่วมกันแปรรูปผลิตผลทางเกษตรกรรม ระดม**ทุน**กันทำอุตสาหกรรมขนาดย่อยหรือครัวเรือน ซึ่งมีระบบการทำ**ธุรกิจชุมชน**ร่วมกันไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนการผลิต การรวบรวม

ผลผลิตหรือระบบการกระจายกันผลิตแต่บริหารการตลาดโดยกลุ่ม ทุนที่ใช้เพื่อวัตถุประสงค์นี้ เรียกว่า **ทุนอุตสาหกรรมชุมชน**

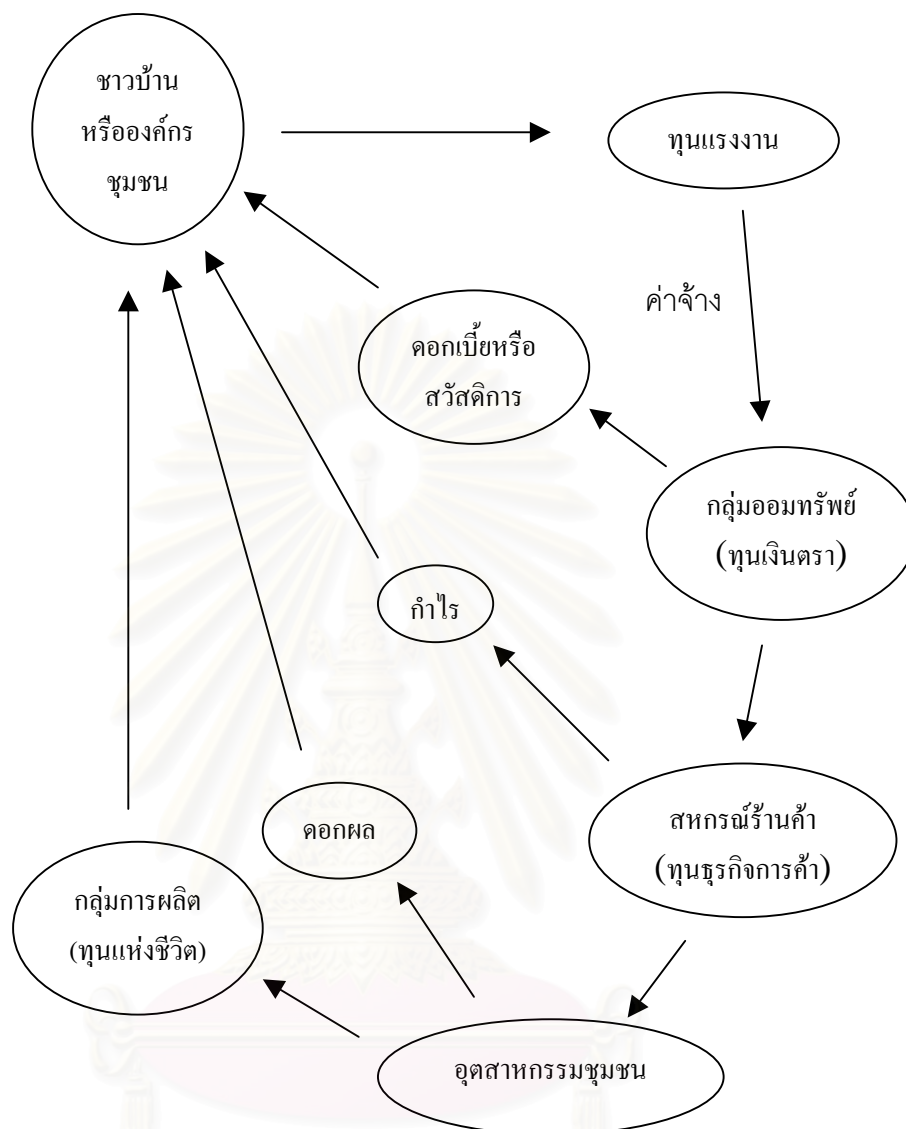
แนวคิดนี้จะเริ่มสร้างวงจรถทุนจากทุนที่ชุมชนมีอยู่ โดยนำทุนที่มีมาสร้างธุรกิจชุมชน เมื่อธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จก็สามารถนำทุนชุมชนที่ออกผลงอกเงยจากธุรกิจชุมชนไปลงทุนสร้างทุนชนิดอื่นต่อไป ดังนั้นทุนชุมชนที่มีอยู่เดิมก็จะขยายออกไปสู่ทุนอื่นๆ(ที่ในตอนแรกชุมชนไม่มี) ในที่สุดเมื่อสามารถขยายออกไปได้จนครบวงจรถทุน ชุมชนก็จะมีหลากหลายและสามารถพึ่งตนเองได้ และมีพลังในการพัฒนาชุมชนไปในแนวทางของตนได้

ขอยกตัวอย่างในกรณีที่ชุมชนไม่มีที่ดินไม่มีปัจจัยการผลิตเลย (คล้ายกับลักษณะพื้นฐานทางเศรษฐกิจของคนงาน) สิ่งที่มีก็คือทุนแรงงาน สมาชิกในชุมชนก็จะนำแรงงานที่มีนี้ไปรับจ้างทำงานเพื่อให้เกิดรายได้ประจำขึ้น เมื่อมีรายได้ก็จะนำเงินส่วนหนึ่งมารวมกัน เพื่อจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ขึ้น เมื่อกลุ่มออมทรัพย์เติบโตใหญ่ขึ้น ก็จะทำกรขยายวงจรถทุน โดยพิจารณาถึงสภาพที่เป็นจริงและความเป็นจริงของชุมชน ในฐานะของแรงงาน รับจ้างที่ไม่มีที่ดิน ไม่มีปัจจัยการผลิต สินค้าบริโภคทุกอย่างจึงต้องซื้อ ทำให้มีปัญหาค่าความไม่มั่นคงต้องพึ่งพิงภายนอก ดังนั้นขั้นต่อไปของวงจรถทุนจึงต้องสร้างสหกรณ์ร้านค้าขึ้นมา โดยนำเงินจากกลุ่มออมทรัพย์หรือระดมเงินขึ้นมาใหม่ เพื่อนำไปซื้อสินค้าราคาถูกมาบริการให้กับชุมชน นอกจากจะบรรเทาความเดือดร้อนให้คนภายในชุมชนแล้ว ยังเป็นการสร้าง “ทุน” ขึ้นอีกชนิดหนึ่ง หลังจากนั้นเมื่อทุนทั้งสองชนิดนี้เติบโตขึ้น ชุมชนก็จะสามารถขยายฐานของทุนไปสู่ขาหยั่งที่ 3 ได้คือ ธุรกิจการผลิต ซึ่งการสร้างธุรกิจชุมชนจนครบทั้ง 3 ขาหยั่งนี้ ก็จะนำไปสู่ความมั่นคงและการพึ่งตนเองให้กับชุมชนและสมาชิก

นี่คือตัวอย่างหนึ่งของการสร้างวงจรถทุนขึ้น โดยการสร้างวงจรถทุนไม่จำเป็นต้องเริ่มจากรูปแบบนี้ก็ได้ การสร้างจะเริ่มจากทุนที่ชุมชนมีอยู่และพัฒนาวงจรถทุนให้เข้าสู่รูปแบบที่เหมาะสม การติดตั้งที่จะสร้างวงจรถทุนในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งโดยไม่ได้พิจารณาถึงความพร้อมและความเหมาะสมในชุมชนของตนย่อมนำมาซึ่งความผิดพลาดและนำไปสู่ความล้มเหลวในการสร้างวงจรถทุน ดังที่ พิทยา ว่องกุล (2539) ได้กล่าวไว้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## รูปแบบวงจรทุนเงินตรา



รูปที่ 2.1 การสร้างวงจรแบบหนึ่ง คือ เริ่มจากทุนแรงงาน

จะเห็นว่าแนวคิดนี้จะคล้ายๆกับ “ธุรกิจชุมชน” ของณรงค์ แต่ในธุรกิจชุมชนนั้นมักจะเน้นไปที่การผลิตค่อนข้างมาก แต่ก็เน้นว่าการเน้นไปที่การผลิตเป็นสิ่งสำคัญเพราะเป็นขาที่ยังที่จัดตั้งยากที่สุดใน 3 ขาของธุรกิจ คือ การเงิน การค้า และการผลิต และถ้ามีครบ 3 ขาได้ ก็จะทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้แนวคิดของณรงค์ได้เน้นไปที่การสร้างธุรกิจชุมชนหนึ่งๆมากกว่า คือ เน้นไปที่การสร้างธุรกิจ ชุมชนขึ้นให้แข็งแรง โดยพิจารณาถึงความเป็นไปได้ และปัจจัยที่มีส่วนในการกำหนดความสำเร็จของธุรกิจชุมชนหนึ่งๆ ในขณะที่แนวคิด วงจรทุน จะเน้นการสร้างธุรกิจต่อเนื่องกันไปให้ครบวงจร

## 2.5 แนวคิดองค์กรแรงงานและประวัติการต่อสู้ของคนงานอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่

เหตุการณ์ที่อาจนับเป็นจุดเริ่มต้นของขบวนการสหภาพแรงงานไทย ตามความเห็นของ กรรณชญา พูนพิพิธ (2533: 19-20) ก็คือ การหยุดงานของคนงานรถรางในปี 2465-66 โดยให้เหตุผลว่า แม้ว่าการหยุดงานครั้งนี้จะไม่ใช่การหยุดงานครั้งแรกในประวัติศาสตร์ไทย แต่การหยุดงานครั้งนี้เป็นการหยุดงานที่ส่งผลสะท้อนต่อเนื่องให้เกิดการก่อตัวของคนงานขึ้นเป็น “สมาคมคนงาน” ในปี 2475 อันนับว่าเป็นการจัดตั้งองค์กรแรกของคนงาน การหยุดงานของคนงานจีนก่อนหน้านี้ยังไม่พบว่ามีผลสะท้อนประการใดต่อคนงานในยุคหลัง และยังเป็นการประสานงานครั้งแรกระหว่างคนงานและปัญญาชนนักหนังสือพิมพ์ที่รักความเป็นธรรม

องค์กรแรงงานหรือที่เรียกว่าสหภาพแรงงานในประเทศไทยนั้นเดิมใช้คำว่า “สหภาพกรรมกร” และ “สมาคมลูกจ้าง” แต่ในปัจจุบันใช้คำว่า “สหภาพแรงงาน” แทน สำหรับภาษาอังกฤษมีการใช้คำแทนอยู่หลายคำเช่นกัน “Labour Union” หรือ “Worker Union” หรือ “Trade Union” หรือ Union เป็นต้น

สำหรับความหมายของ สหภาพแรงงานตามคำนิยามของ ICFTU คือ องค์กรของลูกจ้างที่ได้ร่วมกันจัดตั้งอย่างเป็นระบบต่อเนื่องถาวร โดยทำหน้าที่ปกป้องคุ้มครองผลประโยชน์กับลูกจ้างในที่ทำงาน(สถานประกอบการ) และต้องมีหน้าที่ดำเนินการปรับปรุงสภาพการจ้าง โดยวิธีการเจรจาต่อรอง รวมทั้งการหาแนวทางปรับปรุงสภาพชีวิตของลูกจ้างให้ดียิ่งๆขึ้น เพื่อเป็นองค์กรให้ลูกจ้างได้แสดงความคิดเห็นต่างๆในการที่จะแก้ไขปัญหาทางสังคมด้วย (นิคม เต็งใหญ่, 2539: 17-18)

สวนสาเหตุที่ทำให้เกิดองค์กรแรงงานขึ้นนั้นส่วนหนึ่งเป็นเพราะการปฏิวัติอุตสาหกรรมในประเทศยุโรป หรือการเร่งรัดพัฒนาอุตสาหกรรมในประเทศด้อยพัฒนาเพื่อตามอย่างประเทศพัฒนา เมื่อมีการพัฒนาอุตสาหกรรมขึ้น ก็เป็นผลทำให้เกิดชนชั้นใหม่ขึ้นมา คือ คนงาน อันมีลักษณะเหมือนมนุษย์ทั่วไป คือ ต้องการมีชีวิตที่ดีขึ้น ต้องการมีค่าจ้างที่สูงขึ้น มีสวัสดิการในการทำงานที่ดี มีสิทธิต่างๆ ทางสังคม และการเมือง และต้องการความมั่นคงในชีวิตของตนเองและรวมไปถึงครอบครัว แต่สิ่งนี้ได้กลายเป็นความขัดแย้งกับอีกชนชั้นที่เกิดขึ้นใหม่อีกชนชั้นหนึ่ง(ที่เกิดขึ้นมาพร้อมกับอุตสาหกรรมเช่นเดียวกับคนงาน) คือ นายทุน หรือ นายจ้าง เพราะความต้องการของนายทุนนั้นคือ ผลกำไรสูงสุด และผลกำไรของนายจ้างนั้น ก็คือ การจ่ายค่าจ้างให้น้อยที่สุดลดสวัสดิการของคนงานลง ขายสินค้าได้ราคาแพง ดังนั้นลูกจ้างกับนายจ้างจึงมีความขัดแย้งเรื่องการแบ่งปันผลประโยชน์จากการขายสินค้าที่คนงานแต่ละสถานประกอบการเป็นหุ้นส่วนในการ

ผลิตร่วมกับนายจ้าง คือ คนงานลงทุนด้วยแรงงาน แต่นายจ้างลงทุนด้วยเงิน ต่างฝ่ายต่างก็มีหุ้นส่วนกันจึงต้องแบ่งปันผลผลิตกันอย่างยุติธรรม และเป็นไปไม่ได้ที่นายจ้างจะหยิบยื่นให้โดยยอมลดกำไรตัวเองลง ด้วยเหตุนี้ลูกจ้างจึงต้องจัดตั้งสหภาพแรงงานขึ้น เพื่อสร้างอำนาจต่อรองขึ้น เพื่อคุ้มครองเรียกร้องสิทธิอันพึงมีพึงได้ของตน (ศูนย์อเมริกันเพื่อแรงงานนานาชาติ, 2543: 5-6)

### 2.5.1 รูปแบบและวัตถุประสงค์ขององค์กรแรงงานในสังคมไทย

ในเรื่องรูปแบบและวัตถุประสงค์ขององค์กรลูกจ้างในประเทศไทยนั้น บัณฑิตยัธยาศัยเศรษฐศาสตร์ (2543: 15-18) ได้กล่าวถึงไว้ดังนี้ คือ

รูปแบบขององค์กรลูกจ้างในภาคเอกชนไทย ตามพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 มี 4 ประเภท คือ สหภาพแรงงาน สหพันธ์แรงงาน สภาองค์กรลูกจ้าง และคณะกรรมการลูกจ้าง

1. สหภาพแรงงาน ที่จัดตั้งได้ตามพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์มี เพียง 2 รูปแบบ คือ

1.1 สหภาพแรงงานสถานประกอบ คือ สหภาพแรงงานที่มีฐานสมาชิกลูกจ้างอย่างน้อย 10 คน ซึ่งทำงานกับนายจ้างคนเดียวกัน

1.2 สหภาพแรงงานกิจการประเภทเดียวกัน คือ สหภาพแรงงานที่มีฐานสมาชิกลูกจ้างอย่างน้อย 10 คน ที่มาจากหลายบริษัทหลายโรงงาน ในกิจการประเภทเดียวกัน

ส่วน สหภาพแรงงานทั่วไปซึ่งเป็นสหภาพแรงงานในอีกรูปแบบหนึ่ง มีลักษณะที่สำคัญ คือ รับสมาชิกไม่จำกัดประเภทกิจการ ไม่จำกัดวิชาชีพและไม่จำกัดสถานประกอบการไม่ว่าทำงานที่ใด กฎหมายแรงงานไทยยังไม่รับรองสิทธิการจัดตั้งสหภาพแรงงานเหล่านี้

2. สหพันธ์แรงงาน จะต้องมีสหภาพแรงงานประเภทเดียวกัน ตั้งแต่ 2 สหภาพแรงงานขึ้นไปยื่นคำขอจดทะเบียนจัดตั้ง ในปัจจุบันมีสหพันธ์แรงงานตามทะเบียนจัดตั้งจำนวน 19 แห่ง แต่มีอยู่ไม่ถึง 10 แห่งที่มีการดำเนินกิจกรรมจริงจัง

สหภาพแรงงานและสหพันธ์แรงงาน มีวัตถุประสงค์เหมือนกันคือ

1. เพื่อการแสวงหาและคุ้มครองผลประโยชน์เกี่ยวกับสภาพการจ้าง
2. ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง
3. ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดี ระหว่างลูกจ้างด้วยกัน

3. สภาองค์กรลูกจ้าง คือ องค์กรแรงงานระดับชาติตามกฎหมาย ต้องมีสหภาพแรงงานหรือมีสหพันธ์แรงงานไม่น้อยกว่า 15 แห่ง รวมกันจดทะเบียนจัดตั้ง มีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อส่งเสริมการศึกษา และเพื่อส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์

4. คณะกรรมการลูกจ้าง คือ องค์กรแรงงานที่จัดตั้งขึ้นโดยความสมัครใจของลูกจ้างในสถานประกอบการเพื่อการร่วมปรึกษาหารือ ระหว่างฝ่ายนายจ้างและฝ่ายลูกจ้าง เป็นรูปแบบหนึ่งของระบบทวิภาคี จะจัดตั้งได้ต้องมีลูกจ้างในสถานประกอบการนั้นอย่างน้อย 50 คน

## 2.5.2 รูปแบบพิเศษขององค์กรแรงงาน: การรวมกลุ่มในพื้นที่เดียวกัน

การรวมกลุ่มของสหภาพแรงงานไทย นอกจากการรวมตัวในรูปแบบของสหพันธ์แรงงานและสภาองค์กรลูกจ้างที่ต้องจดทะเบียนตามกฎหมายแรงงานสัมพันธ์แล้ว ยังมีความร่วมมือปรึกษาช่วยเหลือกัน หรือจัดการศึกษาอบรมด้วยกัน ในรูปของกลุ่มสหภาพแรงงานที่อยู่ในเขตพื้นที่อุตสาหกรรมเดียวกัน (เรียกสั้นๆว่า กลุ่มย่าน) หรือในกลุ่มเครือบริษัทเดียวกัน (บัณฑิตย์ ธนชัย เศรษฐวุฒิ, 2543: 29-31)

ลักษณะเด่นของการรวมตัวของกลุ่มสหภาพแรงงานหรือกลุ่มย่าน คือ

ประการแรก เป็นการรวมตัวเพื่อช่วยเหลือกันโดยไม่ต้องจดทะเบียนต่อเจ้าหน้าที่รัฐ ทำให้มีอิสระและความคล่องตัว ความรวดเร็วในการเคลื่อนไหวพอสมควร โดยไม่ต้องอยู่ในกรอบควบคุมของกฎหมายแรงงานและข้อบังคับของสหภาพแรงงานแต่ละแห่ง

ประการที่สอง การบริหารงานของกลุ่มย่านโดยส่วนใหญ่ จะมีการหมุนเวียนเข้ามาบริหารงานของผู้นำแรงงาน โดยไม่ถูกผูกขาดโดยผู้นำสหภาพแรงงานองค์กรใดองค์กรหนึ่ง แตกต่างจากสภาองค์กรลูกจ้างบางแห่ง

ประการที่สาม แกนนำของกลุ่มย่านประกอบด้วยผู้นำจากสหภาพแรงงานที่อยู่บ้านใกล้เคียงกันบนถนนสายเดียวกัน หรือในเขตอำเภอเดียวกันซึ่งการไปมาหาสู่กันเสมอ ทำให้มีลักษณะความเป็นชุมชน และความสัมพันธ์แบบเครือญาติเพื่อนฝูงมาก อันเป็นพื้นฐานของมิตรภาพในการตรวจสอบและหนุนช่วยซึ่งกันและกันค่อนข้างสูง

ประการที่สี่ กลุ่มย่านต่างๆจะมีอิสระสูง ในการตัดสินใจสนับสนุนบทบาทการเคลื่อนไหวของสภาองค์กรลูกจ้างแห่งใดหรือไม่ (ยกเว้นเพียงกลุ่มสหภาพแรงงานนคร)

ประการที่ห้า กลุ่มย่านทุกแห่งจะมีสำนักงานหรือศูนย์กลางในการประชุมติดต่อประสานงาน โดยใช้สำนักงานของสหภาพแรงงานแห่งใดแห่งหนึ่งในบริเวณเขตอุตสาหกรรมนั้น เช่น กลุ่มสหภาพแรงงานย่าน อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ เข้าบ้านหลังหนึ่งบริเวณ แยกอ้อมน้อย-กระทุ่มแบน เป็นสำนักงานกลุ่มย่าน

กลุ่มออมทรัพย์ที่ทำการศึกษาในงานวิจัยนี้ เป็นองค์กรหนึ่งของกลุ่มสหภาพแรงงานย่าน อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ซึ่งเป็นการรวมตัวในรูปแบบที่เรียกว่า กลุ่มสหภาพแรงงาน

### 2.5.3 ประวัติการต่อสู้ของคณงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่

เขตอุตสาหกรรมอ้อมน้อยอยู่ในจังหวัดสมุทรสาคร เป็นพื้นที่ติดกับเขตอุตสาหกรรมอ้อมใหญ่ จังหวัดนครปฐม โรงงานอุตสาหกรรมส่วนใหญ่เป็นโรงงานขนาดเล็กและขนาดกลาง ในอดีตก่อนเหตุการณ์ 6 ตุลาคม 2519 กรรมการโรงงานทอผ้าในเขตอุตสาหกรรมอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่มีบทบาทในการเคลื่อนไหวอย่างมาก ผู้นำแรงงานที่สำคัญ คือ ประสิทธิ์ ไชโย และ บัณฑิต จันทร์งาม จากสหภาพแรงงานอุตสาหกรรมทอผ้า สมุทรสาคร (นภาพร อติวานิชยพงศ์, 2533: 169)

#### ประวัติการต่อสู้ในช่วงเริ่มต้น

สมัยศ พุทธศักราช 2542: 38-54) ได้เขียนถึงประวัติตั้งแต่เริ่มตั้งอุตสาหกรรมบริเวณอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ไว้ดังนี้

นับตั้งแต่มีแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 1 เป็นต้นมาทำให้เกิดการขยายตัวของเขตอุตสาหกรรมในจังหวัดรอบนอกกรุงเทพ อันได้แก่ ปทุมธานี นนทบุรี สมุทรปราการ สมุทรสาคร และนครปฐม

ในราวปี 2506 โรงงานทอผ้าเพชรเกษม ได้ก่อตั้งขึ้นในตำบลอ้อมน้อย โดยมีคนงานครั้งแรกประมาณ 200 คน ในระยะเวลาต่อมาจึงมีโรงงานประเภทต่างๆ เข้ามาก่อตั้งมากขึ้นตามลำดับ ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากความต้องการลดความแออัดของโรงงานและมลภาวะเป็นพิษในกรุงเทพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปี 2514-2516

จากสภาพของอุตสาหกรรมในระยะเริ่มและอุตสาหกรรมขนาดย่อมที่อาศัยการใช้แรงงานเป็นหลัก ทำให้มีการเอารัดเอาเปรียบคนงานอย่างโหดร้าย คนงานไร้สิทธิเสรีภาพ ขาดหลักประกันในเรื่องค่าจ้าง สวัสดิการ และความปลอดภัยจากการทำงาน

ในราวเดือนมีนาคม 2516 คนงานโรงงานเพชรเกษมการทอได้ยื่นข้อเรียกร้องและนัดหยุดงานขึ้น ข้อเรียกร้องส่วนใหญ่เรียกร้องให้นายจ้างปฏิบัติตามกฎหมายคุ้มครองแรงงาน ขอเพิ่มค่าครองชีพ ค่าแรงงาน โบนัสคนละ 1 เดือน และจัดข้าวเปล่าให้คนงานฟรี ภายหลังจากทำสัญญาข้อตกลง ด้วยความหวั่นเกรงที่ตัวแทนอาจถูกเลิกจ้างอย่างไม่เป็นธรรมจึงได้รวมตัวกันจัดตั้ง “สมาคมลูกจ้างอุตสาหกรรมทอผ้าสมุทรสาคร” ขึ้นมา โดยมีคนขอจัดตั้ง 10 คน เมื่อได้รับจดทะเบียนแล้วจึงดำเนินการเลือกตั้งผู้บริหารจำนวน 21 คน ในเดือนธันวาคม 2516 มีประสิทธิ์ ไชโย เป็นประธานคนแรก มีเงินทุนจำนวน 5046.50 บาท จากการร่วมกันบริจาคของคนงานเพชรเกษม

### ประวัติการต่อสู้ภายหลัง 14 ตุลาคม 2516

ภายหลัง 14 ตุลาคม 2516 การนัดหยุดงานของคนงานเพื่อเรียกร้องเอาสิทธิผลประโยชน์ของตนเองได้แผ่ขยายไปทั่วประเทศ คนงานอ้อมน้อยเป็นส่วนหนึ่งของการต่อสู้ในช่วงเวลาดังกล่าว ทั้งนี้เกิดจากสภาพทั่วไปของคนงานยังคงอยู่ในสภาพที่เลวร้ายเป็นอย่างมาก ตัวอย่างเช่น โรงงานศรีอำพลในปี 2517 จ่ายค่าจ้างคนงานเพียงวันละ 14 บาท

การเคลื่อนไหวเรียกร้องและการนัดหยุดงานจึงเกิดขึ้นกว้างขวางจากโรงงานหนึ่งไปสู่อีกโรงงานหนึ่ง โดยมีสมาคมลูกจ้างอุตสาหกรรมทอผ้าสมุทรสาคร เป็นแกนนำตลอดมา

ในปี 2517 คนงานนครหลวงคาเนโบ้การทอ อ้อมใหญ่ ได้ยื่นข้อเรียกร้องและนัดหยุดงานสมาคมฯ ให้นายประสิทธิ์ ไชโย เป็นที่ปรึกษา การต่อสู้ยืดเยื้ออยู่เป็นเวลานาน เมื่อตกลงกันได้ คนงานจึงได้จัดตั้ง “สมาคมอุตสาหกรรมผ่านครปฐม” โดยมีคุณ บัญญัติ สุขผล เป็นประธาน

ในวันที่ 8-14 ปี 2517 กรรมกรอ้อมน้อยประมาณ 4000 คน ได้เดินขบวนมาราชนจากอ้อมน้อย ไปพระปะแดงและจากพระปะแดงไปสนามหลวง ซึ่งเป็นระยะทางกว่า 60 กม. เพื่อเรียกร้องต่อรัฐบาลให้แก้ไขกฎหมายแรงงานรวม 6 ข้อ การเดินขบวนครั้งนี้ได้รับการสนับสนุนนักศึกษาประชาชน และถือเป็นครั้งแรกที่นักศึกษาลงมาคลุกคลีกับกรรมกร จนกระทั่งเป็นจุดกำเนิดของการก่อตั้ง “ศูนย์ประสานงานกรรมกรแห่งชาติ” ขึ้น

ในปี 2518 นี้รัฐสภาก็ได้ออก พรบ. แรงงานสัมพันธ์ 2518 ทำให้สมาคมลูกจ้างเปลี่ยนชื่อเป็นสหภาพแรงงานโดยอัตโนมัติ สมาคมลูกจ้างอุตสาหกรรมทอผ้าสมุทรสาคร สิ่งทอนครปฐม ไลหะและจักรกลแห่งชาติ ทั้งสามเรียกรวมๆว่า สหภาพอ้อมน้อย

หนึ่งในเขตอ้อมใหญ่ยังเกิดกรณีการนัดหยุดงานที่มีความสำคัญมาก คือ การนัดหยุดงานประท้วงของ คนงานหญิงโรงงานฮาร่า(ไทยแลนด์) ในปี พ.ศ. 2518 ซึ่งคนงานได้ยึดโรงงานผลิตกางเกงยีนส์มาเปิดทำการผลิตเองชื่อ “โรงงานสามัคคีกรรมกร” (นภาพร อดิวิวนิชยพงศ์, 2533: 169)

### ประวัติการต่อสู้ภายหลัง 6 ตุลาคม 2519

หลังเหตุการณ์ 6 ตุลาคม 2519 สหภาพแรงงานในเขตอุตสาหกรรมอื่นๆ ได้ฟื้นตัวขึ้นใหม่ แต่การจัดตั้งสหภาพแรงงานในเขต อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ยังคงมีอุปสรรคมากมายเนื่องจากนายจ้างมีทัศนคติต่อต้านสหภาพแรงงานอย่างรุนแรง มีการเลิกจ้างผู้นำคนงานที่ก่อตั้งสหภาพอยู่เสมอ จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2523 ลูกจ้าง บริษัท นครหลวงเส้นใยสังเคราะห์ จำกัด ในเขตอ้อมน้อยสามารถจัดตั้งสหภาพแรงงานได้ ชื่อ สหภาพแรงงานอุตสาหกรรมสิ่งทอสมุทรสาคร

ขณะเดียวกัน ในเขตอ้อมใหญ่ ลูกจ้างบริษัท ฟูดโปรเซสซึ่ง จำกัด ดำเนินกิจการผลิตขนม (มันฝรั่งทอด) ได้รวมตัวยื่นข้อเรียกร้องและสามารถจัดตั้งสหภาพแรงงานผู้ผลิตอาหารนครปฐม



ได้เป็นสหภาพแห่งแรกในจังหวัด นครปฐม แต่ต่อมากิจกรรมการสหภาพบางส่วนได้ลาออกเพราะถูกกดดันและเมื่อบริษัทมีปัญหาการผลิตตกต่ำ ได้เลิกจ้างคนงานที่เป็นกรรมการและสมาชิกสหภาพอีก 100 กว่าคน จนสหภาพแรงงานต้องถูกยกเลิกไป

อย่างไรก็ตาม ในปี 2524 มีโรงงานหลายแห่งในย่านอ้อมน้อย ยื่นข้อเรียกร้องและนัดหยุดงาน และมีการจัดตั้งสหภาพแรงงานขึ้นได้หลายแห่ง จนกระทั่งได้รวมกลุ่มประสานงานกันเป็น “กลุ่มสหภาพแรงงานย่าน อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่” โดยมีศูนย์กลางประสานงานอยู่ 2 แห่ง คือ ในเขตอ้อมน้อยอ้อมใหญ่ มีสหภาพแรงงานกิจการสิ่งทอนครหลวงเป็นศูนย์กลาง และในเขตพื้นที่อ้อมน้อยมีสหภาพแรงงานอุตสาหกรรมยางแห่งประเทศไทย

กิจกรรมของกลุ่มย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ที่ทำในระหว่างปี พ.ศ. 2524-2525 ส่วนใหญ่เป็นเรื่องการยื่นข้อเรียกร้องของสหภาพต่างๆที่ดั่งขึ้นใหม่หลายแห่ง และเมื่อมีการก่อตั้งองค์การประสานงานสหภาพแรงงาน 7 กลุ่มขึ้น กลุ่มย่าน อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ได้เข้าร่วมด้วย โดยมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับกลุ่มสหภาพแรงงานพระปะแดง-สมุทรปราการ เนื่องจากอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน และมีแกนนำในการประสานงานระหว่าง 2 พื้นที่นี้

### ประวัติการต่อสู้ในช่วงปี 2524-2529

ต่อมาเมื่อประเทศไทยเผชิญกับภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ พ.ศ. 2524-2528 นายจ้างภาคธุรกิจเอกชนหลายคนต่อต้านการก่อตัวของสหภาพแรงงาน ขณะที่การเลิกจ้างส่วนหนึ่งเป็นผลจากภาวะเศรษฐกิจถดถอย แต่การเลิกจ้างหลายกรณีเป็นเพราะนายจ้างกำจัดผู้นำคนงานนักเคลื่อนไหวออกไป การนัดหยุดงานหลายๆครั้งในช่วงนี้ประสบความสำเร็จล้มเหลว และมีผลลบกับสหภาพแรงงาน (ผาสุก พงษ์ไพจิตร, 2542: 340-341)

ในช่วงเวลาดังกล่าว จึงเป็นช่วงกระแสต่ำของขบวนการแรงงาน มีการเลิกจ้างคนงานจำนวนมาก ซึ่งรวมถึงกลุ่มผู้นำสหภาพแรงงานถูกกวาดล้างให้หมดไปเกือบทุกโรงงาน และฝ่ายนายจ้างใช้มาตรการทางกฎหมายเป็นเครื่องมือ สร้างความชอบธรรมในการเลิกจ้างคนงาน โดยที่ฝ่ายขบวนการแรงงานอยู่ในสภาวะตั้งรับ ไม่อาจตอบโต้ฝ่ายนายจ้างได้

ปัญหาอีกประการหนึ่ง คือ ฝ่ายนายจ้างเริ่มใช้สัญญาจ้างชั่วคราว หรือสัญญาจ้างระยะสั้น โดยเป็นการจ้างงานที่ทำสัญญาต่อเนื่องทุกหนึ่งปี หรือทุก 6 เดือน ทำให้ฝ่ายคนงานไม่สามารถรวมตัวกันได้ และหวาดกลัวต่อการเข้าร่วมสหภาพแรงงาน

การจ้างงานชั่วคราวนี้ยังทำให้ คนงานได้รับค่าจ้างในอัตราต่ำประมาณค่าจ้างขั้นต่ำเท่านั้นและจะไม่ได้รับสวัสดิการเกี่ยวกับการลาคลอด ลาป่วย และค่ารักษาพยาบาลเป็นต้น และเมื่อเลิกจ้างก็ไม่ต้องจ่ายค่าชดเชย (สมศักดิ์ สามัคคีธรรม, 2538: 50 และ 259)

อย่างไรก็ตามแรงกดดันทางเศรษฐกิจ ยังคงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการกดดันให้คนงานต้องรวมตัวกันเป็นสหภาพแรงงานและยื่นข้อเรียกร้องต่อนายจ้าง สมาคมสิทธิเสรีภาพของประชาชน นับได้ว่ามีบทบาทสำคัญในด้านการให้ความช่วยเหลือทางกฎหมายต่อคนงาน บทบาทอันสูงเด่นช่วงกระแสดำของคนงานในย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ก็คือ การให้คำปรึกษาทางกฎหมายเพื่อการยื่นข้อเรียกร้องและก่อตั้งสหภาพแรงงาน โดยการส่งเจ้าหน้าที่เต็มเวลามาประจำในพื้นที่ ทำให้เกิดสหภาพแรงงานอีก ในบริษัท รอยัล อินด์สตรียี ตราจูลู ป.สยาม ส่วนทางอ้อมใหญ่ สหภาพแรงงานกิจการสิ่งทอ นครหลวง ยังคงเป็นแกนนำสำคัญของคนงานอย่างแข็งขัน และยังได้รับการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก มากยิ่งขึ้น เช่น การสนับสนุนจาก มูลนิธิ อารมณ พงศ์พังน เป็นต้น

ในปี 2529 สมาคมสิทธิเสรีภาพของประชาชน โดยการแนะนำและการช่วยเหลือของ บัณฑิตย์ จันทรงาม ได้รวมกลุ่มสหภาพแรงงานในย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ จัดตั้งศูนย์การศึกษาและวัฒนธรรมของคนงาน เพื่อเป็นศูนย์กลางการรวมกลุ่มคนงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การรับเรื่องราวร้องทุกข์จากคนงานโดยตรงและยังใช้เป็นี่ประสานงานของกลุ่มสหภาพแรงงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ กิจกรรมในช่วงเวลานั้นนอกเหนือไปจากการช่วยเหลือทางกฎหมายแล้วยังมีโครงการริเริ่มด้านอื่นๆอีกด้วย เช่น การจัดตั้งกองทุนสุขภาพ เพื่อเป็นเงินออมสำหรับคนงานในยามเจ็บป่วยเนื่องจากในช่วงนั้นยังไม่มีประกันสังคม

นอกจากนี้ โครงการแรงงานหญิงในภาคอุตสาหกรรมของกลุ่มเพื่อนหญิง เป็นองค์กรพัฒนาเอกชนอีกแห่งหนึ่งที่ให้ความช่วยเหลือแรงงานในย่านนี้โดยมีโครงการกลุ่มศึกษา และโครงการรณรงค์ด้านสุขภาพแก่แรงงานหญิง (นภาพร อดิวนิชยพงศ์, 2533)

### ประวัติการต่อสู้ในช่วงปี 2529 -2542

ในปี 2529 เป็นช่วงเริ่มต้นของเศรษฐกิจเฟื่องฟู ยุคของการเห่อเหิมที่จะนำพาประเทศไทยสู่การเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่เริ่มต้นอย่างจริงจังและกว้างขวาง อย่างไรก็ตามชีวิตความเป็นอยู่ของคนงานยังคงเลว และถูกรีดนาทาเร้นมากยิ่งขึ้น คนงานสิ่งทอถูกบังคับให้ทำงานมากขึ้นและค่าจ้างเท่าเดิม จนในที่สุดก่อให้เกิดกระแสการเคลื่อนไหวของคนงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ เริ่มก่อตัวขึ้นมาอีกครั้ง เมื่อคนงานศรีแก้วการทอ ยื่นข้อเรียกร้องต่อนายจ้าง และเกิดเป็นปัญหาความขัดแย้งที่ยืดเยื้อ กลุ่มสหภาพแรงงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ได้มีมติให้ทำการนัดหยุดงานเพื่อสนับสนุนการต่อสู้ของคนงานศรีแก้วด้วย ภายหลังจากความขัดแย้งเป็นเวลานาน ในที่สุด รัฐบาลจึงใช้มาตรา 35 ของ พรบ.แรงงานสัมพันธ์ สั่งให้นายจ้างรับลูกจ้างศรีแก้วการทอกลับเข้าทำงาน

หลังจากกรณี ศรีแก้ว เป็นต้นมา นายจ้างเริ่มใช้ความรุนแรง โดยการอาศัยอิทธิพลท้องถิ่น ช่มชู้คุกคามผู้นำคนงาน

จะเด็จ เชาววิไล และ บัณฑิตย์ เป้ณวิเศษ (2542) ได้กล่าวถึงประวัติการต่อสู้ของคนงานในกลุ่มย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ในช่วงตั้งแต่ปี 2531 จนถึง 2542 ไว้ดังนี้

ตั้งแต่ พ.ศ. 2531 เป็นต้นมา นายจ้างเริ่มหันมาใช้มาตรการใหม่ๆ เพิ่มขึ้น เช่น แพนหลอก ล่อให้คนงานลาออกโดยไม่จ่ายค่าชดเชย โดยอ้างว่าบริษัทได้ล้มละลายและขายกิจการให้บริษัทอื่นไป นอกจากนี้ยังมีปัญหาจากการจ้างงานระยะสั้น ซึ่งเหมาะสำหรับการผลิตสมัยใหม่ที่ไม่ต้องใช้ฝีมือหรือทักษะในการทำงานมากนัก

ในขณะที่คนงานชั่วคราวระยะสั้นขาดความมั่นคงในการทำงาน อำนาจการต่อรองจึงต่ำ ประกอบกับการจ้างงานที่เรื้อรังมาเป็นเวลานาน ส่งผลให้นายจ้างกดค่าจ้างได้จำนวนมากพร้อมกับตัดสวัสดิการลงเกือบหมด และยังเป็นสาเหตุให้อำนาจต่อรองสหภาพแรงงานต่ำลงอีกด้วย

จากการสำรวจ พ.ศ. 2531 พบว่าในเขต อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ซึ่งเป็นย่านอุตสาหกรรมของกรุงเทพฯ คนงานร้อยละ 61 ถูกจ้างงานแบบคนงานชั่วคราว ธุรกิจหลายแห่งหันไปจ้างคนงานโดยทำสัญญาแบบชั่วคราว หลังจากที่พบว่าลูกจ้างประจำพยายามก่อตั้งสหภาพหรือเรียกร้องให้นายจ้างทำตามกฎหมายแรงงาน ( ผาสุก พงษ์ไพจิตร, 2542: 341)

ในเรื่องปัญหาการจ้างงานระยะสั้นนั้น กลุ่มย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ก็ได้เป็นแกนนำสำคัญแกนหนึ่งในการแก้ปัญหา โดยได้มีการประชุมวางแผนในวันที่ 10 มีนาคม 2532 พร้อมๆ ไปด้วยเรื่องกฎหมายประกันสังคมด้วย และภายหลังจากนั้นก็ได้มีการประชุมร่วมกับองค์กรแรงงานในระดับต่างๆ เรื่อยมา จนถึงวันที่ 1 ตุลาคม 2532 ได้มีมติว่าจะไม่มีการประนีประนอมอีกต่อไป และจะทำการชุมนุมใหญ่ในวันที่ 13 ตุลาคม 2532 และได้เกิดความตื่นตัวในปัญหาและให้การสนับสนุนอย่างขนานใหญ่ จนทำให้ฝ่ายรัฐบาลต้องออกมาลดกระแสการกดดันของกรมการคลัง โดยออกประกาศกระทรวงมหาดไทยฉบับวันที่ 11 ตุลาคม 2532 ซึ่งมีเนื้อหาเกี่ยวกับการแก้ไขกฎหมายการจ้างงานระยะสั้น แต่ทางกลุ่มย่านต่างๆ มีความเห็นว่าประกาศนี้ยังมีช่องโหว่อยู่มาก จึงได้มีการชุมนุมใหญ่ในวันที่ 13 ตามกำหนดเดิม

นอกจากนี้กลุ่มย่าน อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ยังได้เข้าไปมีบทบาทสำคัญในการผลักดันเรื่องกฎหมายประกันสังคมและกฎหมายลาคลอดอย่างต่อเนื่อง และรวมไปถึงการขับไล่ รสช. จนได้รับความสำเร็จในระดับหนึ่ง ในเรื่องการเคลื่อนไหวต่างๆ นี้ จะเด็จ เชาววิไล และบัณฑิต เป้ณวิเศษ (2542, 76-77) ได้ให้ข้อสังเกตไว้ว่า

การเคลื่อนไหวของคนงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่และกลุ่มย่านอื่นๆ อีก 2 กลุ่มย่าน คือ พระประแดง และรังสิต ในช่วงปี 2532 -2533 ที่มีความโดดเด่นมากขึ้นเพราะกลุ่มย่านเหล่านี้เป็นตัวแทนของคนงานในระดับพื้นฐานจริงๆ ไม่ได้ต่อสู้เพื่อชื่อเสียง ลาภยศ หรือผลประโยชน์ส่วนตัว

ไม่ให้เรียกร้องเพื่อผลประโยชน์ของผู้นำเฉพาะกลุ่มองค์กรแรงงานใด ไม่ยอมเป็นเครื่องมือทางการเมืองแก่ผู้นำหรือนักการเมืองใดๆ

การนำของสี่สภาแรงงาน ขาดเอกภาพ และมีความขัดแย้งกันเรื่องคณะกรรมการไตรภาคี ในสภาที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาแรงงานแห่งชาติ และผู้พิพากษาสมทบ ไม่สามารถตกลงกันได้ และการเคลื่อนไหวปัญหาแรงงานแต่ละครั้ง สภาองค์กรลูกจ้างไม่อาจแสดงบทบาท เป็นหัวหอกการนำการเคลื่อนไหวต่อสู้อย่างมีเอกภาพได้ เช่น เรื่องสัญญาจ้างงานชั่วคราวในวันที่ 13 ตุลาคม 2532 สี่สภาแรงงาน มีมติไม่เห็นด้วยกับการชุมนุมที่ท้องสนามหลวง หรือช่วงเคลื่อนไหวกฎหมายประกันสังคม บทบาทในการเคลื่อนไหวนำคนงานมากดดันหน้ารัฐสภาที่ไม่ชัดเจน เป็นเพียงผู้สังเกตการณ์เท่านั้น

แต่กลุ่มย่าน ได้พยายามปรับขบวนการของตนเองให้เหนียวแน่น สามัคคี สร้างพลังร่วมกับกลุ่มสหภาพแรงงานต่างเขตย่านให้ใกล้ชิด กลมเกลียวยิ่งขึ้น การร่วมมือร่วมใจกันเช่นนี้ เป็นผลทำให้เคลื่อนไหวกฎหมายประกันสังคมประสบความสำเร็จ หรือการเคลื่อนไหวค่าจ้างขั้นต่ำ ตั้งแต่ปี 2531-2533 กลุ่มย่านได้มีบทบาทเคลื่อนไหวจนประสบความสำเร็จทุกครั้ง

ในเรื่องปัญหาค่าจ้างขั้นต่ำนี้ บัณฑิต ธนชัยเศรษฐวุฒิ (2543: 55) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำสภาองค์กรแรงงานต่างๆมักมีการถ่วงน้ำหนักขัดแย้งกันเอง เสนอตัวเลขสูงๆที่เป็นไปไม่ได้ และช่วงชิงบทบาทการเคลื่อนไหวผลักดันต่อรัฐบาลเสมอ มีการข่มขู่ว่าจะดำเนินการชุมนุมประท้วงหรือหยุดงานต่อองรัฐบาล ทั้งที่นายจ้าง หน่วยงานรัฐ และสหภาพแรงงานจำนวนมากรู้ว่า ผู้นำสภาเหล่านี้ไม่มีอำนาจบารมีที่จะชักชวนให้เกิดการหยุดงานชุมนุมประท้วงใหญ่โตได้จริง

อย่างไรก็ตาม กลุ่มย่านอ่อนน้อย-อ่อนใหญ่ก็ยังมีปัญหาในการเคลื่อนไหว คือ ปัญหาเรื่องการเงิน เนื่องจากสหภาพส่วนใหญ่เป็นสหภาพขนาดเล็ก ในขณะที่ ปัญหาขององค์กรแรงงานส่วนใหญ่ คือ ปัญหาทั้งเรื่องการระดมคนงานที่เข้าร่วมการเคลื่อนไหว การขาดเงินทุน และการขาดผู้ปฏิบัติงาน (จะเด็จ เชาววิไล และบัณฑิต เป้นวิเศษ, 2542: 76)

นอกจากนี้ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ยังคงเป็นอุปสรรคต่อการเติบโตของสหภาพแรงงานอ่อนน้อย-อ่อนใหญ่ ตลอดมา สหภาพแรงงานจำนวนมากจัดตั้งขึ้นมาได้ไม่นานก็ถูกทำลายลง และมีสหภาพแรงงานหลายแห่ง ซึ่งมีแต่ทะเบียนจัดตั้งแต่ไม่สามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆได้ (นภาพร อติวานิชยพงศ์, 2533: 172)

แต่ นภาพร อติวานิชยพงศ์ (2533: 171-172) ก็ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับลักษณะพิเศษของกลุ่มสหภาพแรงงานย่านอ่อนน้อย-อ่อนใหญ่ ไว้ดังนี้ คือ

ลักษณะพิเศษในการทำงานของกลุ่มสหภาพแรงงานย่านอ่อนน้อย-อ่อนใหญ่ คือ ผู้นำในส่วนนี้มีได้ให้ความสำคัญต่อการเข้าร่วมเป็นกรรมการบริหารในองค์กรระดับสภาองค์กรลูกจ้าง

หรือสหพันธ์แรงงาน ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่กับองค์กรแรงงานอื่นๆ เป็นลักษณะของการระดมกำลังคนงานในพื้นที่ไปช่วยสนับสนุนในกรณีนัดหยุดงานหรือการเคลื่อนไหว ปัญหาแรงงานของสหภาพแรงงานและสภาองค์กรลูกจ้าง

การระดมคนงานเข้าร่วมการเคลื่อนไหวของกลุ่มย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ สามารถกระทำได้มากกว่าเขตย่านอื่นๆ ซึ่งลักษณะดังกล่าวปรากฏตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน นอกจากนี้สมาชิกสหภาพแรงงานในเขตย่านนี้มีจิตสำนึกร่วมของการเป็นคนงานในเขตย่านเดียวกันสูง ทำให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกันในระหว่างโรงงานต่างๆ ไม่มีลักษณะการทำงานเฉพาะส่วน เฉพาะสหภาพเหมือนเช่นที่ปรากฏมากในระยะหลัง สำหรับการทำกิจกรรมของสหภาพแรงงานขนาดใหญ่บางแห่งในเขตย่านอื่นๆ ลักษณะพิเศษดังกล่าวนี้สืบเนื่องมาจากการทำงานของผู้นำสหภาพแรงงานในย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ มีความแตกต่างบางประการจากกลุ่มสหภาพแรงงานอื่นๆ กล่าวคือ

กรรมการสหภาพแรงงานเป็นผู้นำในลักษณะ “ผู้นำมวลชน” มีการทำงานจัดตั้งอย่างใกล้ชิดกับสมาชิกทั้งในด้านการให้การศึกษาและการทำกิจกรรมร่วมกัน เป็นลักษณะทั่วไปของผู้นำสหภาพแรงงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ซึ่งสืบทอดมาทุกรุ่นตั้งแต่ ก่อน 6 ตุลาคม 2519 จนถึงปัจจุบัน นอกจากนี้สภาพของโรงงานส่วนใหญ่เป็นโรงงานขนาดเล็ก ระบบการบริหารงานไม่ทันสมัย สภาพการจ้างงานอยู่ในระดับต่ำ ทำให้คนงานจำนวนมากซึ่งเป็นแรงงานไร้ฝีมือ มีระดับการศึกษาต่ำต้องการต่อสู้ดิ้นรนเพื่อสภาพการจ้างที่ดีขึ้น จึงต้องฝากความหวังไว้กับผู้นำแรงงาน และพร้อมที่จะเข้าร่วมการเคลื่อนไหวให้มากกว่าคนงานในเขตย่านซึ่งมีสภาพการจ้างที่ดีและคนงานมีการศึกษาระดับสูง

#### 2.5.4 สถานการณ์ของกลุ่มอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ในปัจจุบัน จุดเปลี่ยนครั้งสำคัญ

เนื่องจากการปรับบทบาทและนโยบายในงานพัฒนาของสมาคมสิทธิและเสรีภาพของประชาชน ไปสนับสนุนงานในระดับนโยบายรัฐ ดังนั้นการสนับสนุนงานในส่วนกรรมกรอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ที่ทางสมาคมฯ เคยสนับสนุนอยู่ทั้งด้านการเงิน และเจ้าหน้าที่ประจำ ศูนย์จะต้องยุติไปในช่วงปี 2538 ทำให้กลุ่มสหภาพแรงงานทั้ง 13 สหภาพ ได้ประชุมร่วมกันเพื่อกำหนดทิศทาง การช่วยเหลือตัวเองทั้งทางด้านการเงิน บุคลากร เจ้าหน้าที่ และค่าเช่าที่ทำการศูนย์วัฒนธรรมของคนงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ โดยแต่ละสหภาพได้สมทบการเช่าสถานที่โดยคำนึงถึงฐานะทางเศรษฐกิจของแต่ละสหภาพ

ช่วงเวลานี้จึงเป็นช่วงที่กลุ่มย่าน ต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่หนักหน่วง แต่ด้วยศักยภาพและการร่วมกลุ่มที่มีความสัมพันธ์ในระดับเพื่อนพี่น้องของ 13 สหภาพ จึงหาทางออกดังที่กล่าวมาด้วยความเต็มใจ โดยในขณะนั้นก็มีการคิดค้นหาวิธีการพึ่งตนเอง โดยมีการจัดทอดผ้าป่าคนงาน

เข้าศูนย์พัฒนาธรรมคนงานอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ โดยมีเงินเข้าศูนย์ถึง 80,000 บาท และในปัจจุบัน ได้จัดมาถึง 3 ครั้งแล้วและถือเป็นเงินที่เข้ามาช่วยเหลือการทำงานของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากการทอดผ้าป่าแล้ว กลุ่มย่านยังได้ทำโครงการขอสนับสนุนจัดกิจกรรมจากองค์กรภายนอก และในช่วงนี้มูลนิธิเพื่อนหญิง ซึ่งทำงานอยู่ก่อนหน้านี้ได้เข้ามาหนุนช่วยในเชิงกิจกรรมงานจัดตั้งให้การศึกษาและสนับสนุนข้อมูล บทบาทขององค์กรพัฒนาเอกชนในช่วงนี้เน้นการมีส่วนร่วมและงานพึ่งตัวเองของคนงานและกลุ่มย่าน เช่น งานกิจกรรมการจัดตั้งกองทุนสุขภาพ และพัฒนามาเป็นกิจกรรมการออมทรัพย์และร้านค้าสวัสดิการของคนงานฯ

ในช่วงปี 2538 นับเป็นจุดเปลี่ยนของการพึ่งตัวเองของกลุ่มสหภาพแรงงานย่าน อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ที่ต้องยืนบนขาของตัวเองอย่างมีส่วนร่วมเป็นจริงมากยิ่งขึ้น

ภายหลังการปรับตัวของคนงานได้ไม่นาน คนงานในย่านนี้ก็ต้องเผชิญกับปัญหาใหม่พร้อมกับคนงานทั่วประเทศ คือ ปัญหาแรงงานที่เกิดจากวิกฤติเศรษฐกิจ

จากข้อมูลของศูนย์พัฒนาธรรมกลุ่มสหภาพแรงงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ หลังเกิดวิกฤติปี 2540 เป็นต้นมา โรงงานอุตสาหกรรมในย่านนี้ได้ปิดตัวลง เพราะประสบปัญหาอย่างหนักโดยเฉพาะโรงงานขนาดเล็ก และขนาดกลาง บางแห่งต้องลดต้นทุนการผลิตโดยตัดสวัสดิการคนงานลดวันทำงาน ปลดคนงานออก แต่สถานประกอบการบางแห่งที่มีขนาดใหญ่หรือกลางก็มิได้ประสบปัญหาผลกระทบจากวิกฤติเศรษฐกิจอย่างแท้จริง แต่อาศัยสถานการณ์นี้เป็นข้ออ้าง เพื่อเลิกจ้างคนงานที่มีอายุงานมาก ค่าจ้างสูง และที่สำคัญคือ ลดอำนาจการต่อรองของสหภาพแรงงานโดยการเลิกจ้างผู้นำและสมาชิก

### 2.5.5 ยุทธศาสตร์ทางออกระยะยาวของคนงาน

จะเด็จ ชาววิไล และ บัณฑิต เป้นวิเศษ (2542: 106-108) จึงได้เสนอยุทธศาสตร์ทางออกระยะยาวของคนงานในย่านนี้ ไว้ดังนี้

เมื่อกระแสหลังภาวะเศรษฐกิจได้เป็นตัวส่งผลกระทบต่อการใช้หนี้และรัฐใช้กฎหมายเข้าควบคุม และลดทอนอำนาจการต่อรองของลูกจ้าง ประกอบกับกลุ่มสหภาพแรงงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ต้องเผชิญกับสภาพปัญหาการต่อสู้ที่นายทุนใช้ยุทธศาสตร์เชิงรุกโดยอาศัยกฎหมายและอำนาจเงินเข้าควบคุมการทำงานของรัฐ และกำหนดนโยบายแรงงาน ฉะนั้นในอนาคตความหลากหลายของคนงานจะมีมากขึ้น และมีใช้เฉพาะในโรงงานเท่านั้น ประกอบกับสหภาพแรงงานได้ถูกทำลายทั้งผู้นำและสมาชิกของสหภาพแรงงานก็มิได้ไปไหนยังคงหางานทำอยู่ในบริเวณนั้น ในโรงงานห้องแถวหรือโรงงานขนาดเล็ก การต่อสู้ในเรื่องสิทธิของลูกจ้างยัง

เป็นปัญหาที่ดำรงอยู่คู่กับการต่อสู้ต่อรองในมิติเชิงอำนาจและการควบคุมกับปัญหาการเลิกจ้าง นายจ้างไม่ปฏิบัติตามกฎหมายแรงงาน

แต่ที่สำคัญของการกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์เชิงตั้งรับของขบวนการสหภาพแรงงานย่าน อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ก็คือ ทำอย่างไรที่จะเชื่อมประสานขบวนการแรงงานในรูปแบบสหภาพแรงงานให้ดำรงอยู่และเป็นส่วนหนึ่งกับชุมชนอุตสาหกรรมที่ปรับรูปแบบขนาดกิจการ การลดต้นทุนการผลิต เพื่อเน้นกำไรสูงสุด **ทำอย่างไรที่จะร้อยรัดมิติหรือวิถีชีวิตการมองขบวนการในรูปแบบที่ไม่แยกส่วน เพราะจากปรากฏการณ์ที่ผ่านมาคนงานมิได้กลับบ้านไปไหน มิได้กลับสู่ชนบทอย่างที่คิด แต่เป็นเพียงภาพอดีตของความเป็นชาวชนบท เพราะบางคนอยู่มาเกือบ 50 ปี มีครอบครัว มีลูกมีหลานมีบ้านหรือไม่ก็เช่าบ้านจนกลายเป็นคนพื้นที่ไปแล้ว**

ดังนั้น ยุทธศาสตร์ ของการเชื่อมประสานองค์กรสหภาพแรงงานกับชุมชนแรงงานจึงเป็น ยุทธศาสตร์ใหม่ของขบวนการแรงงานชุมชน หรือที่เราเรียกว่า สหภาพแรงงานชุมชนที่มีต้องขึ้นอยู่กับรูปแบบของกฎหมาย รวมกันหลายสหภาพของกิจการขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ มีกิจกรรมที่ไม่โดดเดี่ยว ไม่สู้โดยลำพัง แต่ใช้สภาวะองค์กรชาวบ้านที่เป็นส่วนเดียวกันสนับสนุนการต่อสู้ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การพึ่งตนเอง

กลุ่มสหภาพแรงงานย่าน อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ นับเป็นกลุ่มแรงงานแรกที่ได้นำเอายุทธวิธีรูปแบบองค์กรแรงงานกลุ่มอ้อมทรัพย์เข้ามาปรับใช้เพื่อสร้างฐานอำนาจทางเศรษฐกิจ เพื่อการพึ่งตนเอง และเปิดแนวร่วมขยายสมาชิกไปสู่คนงานโรงงานอื่นๆ ในชุมชนที่มีโซ่อยู่แต่เฉพาะในโรงงานใครโรงงานมัน เป็นเรื่องที่น่าคิดว่าการดำรงอยู่ของสหภาพแรงงานในสภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ ขบวนการสหภาพแรงงานต่างๆ ที่ขึ้นไปสัมพันธ์เชิงอำนาจจนไม่มีเวลาทำงานในเชิงขบวนการจัดตั้งจะดำรงอยู่ได้อย่างไร ทางออกของขบวนการแรงงานแบบกลุ่มย่านที่มีองค์กรสมาชิกระดับฐานจะต่อสู้อย่างไร และใครจะมาทำงานให้กับองค์กรสหภาพแรงงานเหล่านี้ในสภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ ย่อมเป็นสถานการณ์ที่เหมาะสมที่สุดในการสรุปบทเรียนวิเคราะห์และปรับยุทธศาสตร์ทางออกของสหภาพแรงงานที่ต้องพึ่งตนเองในอนาคต

การจัดการเจ้าหน้าที่ยังต้องจำเป็นในระดับย่านอุตสาหกรรมที่มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องสิทธิแรงงาน อีกทั้งจะทำอย่างไรในสภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ ที่จะต้องเข้าไปช่วยเหลือกันและกันของกลุ่มสหภาพแรงงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ที่จะนำเครื่องอุปโภคบริโภคเข้าไปช่วยเหลือสมาชิกสหภาพแรงงานในเรื่องปากท้อง ทางกลุ่มย่าน **จึงได้จัดให้มีการตั้งร้านค้าสวัสดิการโดยการจัดตั้งของกลุ่มอ้อมทรัพย์โดยมีโครงสร้างของการปันผลกำไรคืนสู่สมาชิก และปันผลให้กับกลุ่มย่านเพื่อทำกิจกรรมต่อไปในอนาคต**

ในส่วนบทบาทขององค์กรพัฒนาเอกชนนั้นจะต้องปรับเปลี่ยนบทบาทโดยมีหน้าที่เป็นแค่ตัวสนับสนุนทางวิชาการ ข้อมูลการศึกษา และงานเชิงเทคนิคเท่านั้น งานจัดตั้งการรวมกลุ่ม การให้คำปรึกษาและการพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจ จะต้องเป็นบทบาทหน้าที่ของคนงานที่มีประสบการณ์และเชื่อมโยงความเป็นสหภาพแรงงานชุมชนในอนาคต เพื่อจะสามารถดำรงความเป็นสหภาพ แรงงานและการต่อสู้อยู่บนความเป็นจริงของโลกอุตสาหกรรมไร้พรมแดน **ทั้งหมดนี้จะเป็นบทพิสูจน์ความเป็นไปของการพัฒนาองค์กรสหภาพแรงงานบนมิติของชุมชนแรงงานย่านอ้อมน้อยอ้อมใหญ่**

โดยสรุปแล้ว ยุทธศาสตร์ สหภาพแรงงานชุมชน ที่กล่าวถึงนี้จึงปฏิเสธไม่ได้ว่าเป็นยุทธศาสตร์ที่จำเป็นในระยะยาว รวมไปถึงการสร้างเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเอง ซึ่งอาจประยุกต์หลักการสร้างวงจรรทุนของชุมชนาธิปไตยมาใช้ได้นั้น เป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่ง

แต่สิ่งที่สำคัญ คือ จะทำให้ยุทธศาสตร์นั้นเป็นจริงได้อย่างไร คนงาน ชุมชน กรรมการสหภาพ องค์กรพัฒนาเอกชน มีความพร้อมและศักยภาพแค่ไหนในการดำเนินตามยุทธศาสตร์นี้ โดยแม้ว่ากลุ่มออมทรัพย์ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันจะมีความสำเร็จและมั่นคงในระดับหนึ่ง (หลังจากที่ระยะแรกมีอุปสรรคอยู่บ้าง และเกือบจะล่มสลายลงไป) แต่กิจกรรมร้านค้าสวัสดิการนั้น แม้จะตอบสนองความต้องการของสมาชิกและชาวชุมชนทั่วไป มีกำไรมีเงินทุนหมุนเวียนของตน แต่เนื่องจาก ขาดการมีส่วนร่วมของสมาชิก กรรมการออมทรัพย์ซึ่งต้องเป็นทั้งกรรมการสหภาพด้วย จึงไม่มีความสามารถที่จะดำเนินการในส่วนนี้ **ร้านค้าสวัสดิการจึงต้องหยุดพักกิจการชั่วคราวโดยยังมีทุนดำเนินการอยู่ 1 แสนบาท กรรมการและคนงานจึงต้องกลับมาปรับปรุงศักยภาพขององค์กรตนในการตั้งร้านค้าสวัสดิการขึ้นมาอีกครั้ง รวมถึงปรับปรุงการร้อยรัดทางวัฒนธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ เพื่อที่จะก้าวต่อไปสู่ สหภาพแรงงานชุมชนและเศรษฐกิจ ชุมชนพึ่งตนเอง หรือชุมชนาธิปไตยต่อไป**

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## 2.6 กรอบที่ใช้ในการศึกษา

จากการทบทวนงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดแง่มุมที่มีความแตกต่างและหลากหลายในการพิจารณาของกลุ่มออมทรัพย์ ซึ่งสามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์กลุ่มออมทรัพย์อย่างชัดเจนและครบถ้วนได้

สำหรับ แนวคิดที่เกี่ยวกับกลุ่มออมทรัพย์และธนาคารเพื่อคนจนแบบต่างๆนั้น ทำให้ทราบถึง ลักษณะพิเศษของกลุ่มออมทรัพย์ที่แตกต่างจากสถาบันการเงินอื่น เช่น การกู้เงินและฝากเงินทำโดยบุคคลกลุ่มเดียวกัน การควบคุมเงินกู้กระทำโดยไม่ใช้กฎหมาย แต่ใช้ปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรมแทน และการคิดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่แตกต่างกันและมักจะแพงกว่าดอกเบี้ยธนาคาร แต่ถูกกว่าพ่อค้าเงินกู้ รวมถึงการนำผลกำไรที่กลุ่มออมทรัพย์ได้รับมาแบ่งปันให้กับสมาชิกในรูปแบบที่แตกต่างกันไป บางกลุ่มนำมาจัดสวัสดิการรักษาพยาบาล บางกลุ่มนำมาสร้างกองทุนเพื่อหาผลประโยชน์อื่น

ถ้ามองในเชิงปรัชญาแล้วจะพบว่า สหกรณ์, Microfinance, Village Bank และกลุ่มออมทรัพย์ ยึดหลักสหกรณ์เหมือนกัน เช่น พึ่งตนเอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

แต่หลักการสหกรณ์นั้นยังขาดการมองที่ชัดเจนเกี่ยวกับเรื่อง “คน” และวิธีการปฏิบัติ โดยไม่มองว่าจะทำอย่างไรให้ไปถึงอุดมคตินั้น ทำอย่างไรให้คนร่วมแรงร่วมใจและช่วยเหลือกัน การสร้างระบบหรือหลักการให้ดีขึ้น แม้จะยากแต่ถ้าพยายามก็พอทำได้ แต่การปฏิบัตินั้นทำได้ยากมาก โดยเฉพาะเรื่อง “คน” ทำอย่างไรถึงจะให้คนมารวมกันได้

ในขณะที่เดียวกัน Microfinance และ Village Bank ก็ได้จุดประเด็นเรื่อง “คน” และ “วิธีการรวมคน” ขึ้นมา โดยเน้นวิธีการที่จะนำไปสู่หลักการช่วยเหลือกัน และการพึ่งตนเอง ก็โดยการสร้างระบบที่เอื้อให้คนมารวมกันและช่วยเหลือกัน เช่น ต้องรวมกลุ่มกันอย่างน้อย 5 คน จึงจะให้กู้ได้ และจากกลุ่มนี้ก็ให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันและอาจนำไปใช้ในการช่วยเหลือกันได้ เป็นต้น

สำหรับกลุ่มออมทรัพย์ที่ปฏิรูปแล้วหรือที่ประสบความสำเร็จ จะเน้นเรื่อง “คน” และ “วิธีการรวมคน” เป็นอันดับแรก โดยมีแนวทางที่ชัดเจน หรือแทรกซึมอยู่ในการปฏิบัติ คือ การใช้วัฒนธรรมของชุมชนมาปรับใช้กับกลุ่มออมทรัพย์ ซึ่งนับว่าเป็นการปิดช่องว่างในเชิงแนวทางปฏิบัติเพื่อให้บรรลุถึงหลักการสหกรณ์

อย่างไรก็ตาม หลักการหรือแนวปฏิบัติของธนาคารเพื่อคนจนแบบต่างๆ ก็มีความน่าสนใจ มีข้อดี ข้อเสีย แตกต่างกันไป ซึ่งสามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์กลุ่มออมทรัพย์ได้ โดยเฉพาะความหลากหลายในเชิงปฏิบัติและบริหารจัดการ

แนวคิดธุรกิจชุมชน เป็นอีกแนวคิดหนึ่งที่สามารถนำมาใช้วิเคราะห์กลุ่มออมทรัพย์ ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของธุรกิจชุมชน แนวคิดนี้พยายามประสานข้อดีของการทำธุรกิจในระบบทุนนิยม ซึ่งจะต้องใช้ความสามารถของสมาชิกในองค์กรเพื่อแข่งขันกับธุรกิจอื่น การแข่งขันนี้จะนำมาซึ่งการคิดค้นสิ่งใหม่ การพยายามเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตให้กับองค์กร และกระตุ้นให้สมาชิกมีการพัฒนาปรับปรุงผลงานตลอดเวลาเพื่อแข่งขันกับภายนอก กับข้อดีของระบบสังคมนิยม ที่เน้นความเป็นธรรมในการปันผลให้กับสมาชิก ทำให้ผู้ที่เข้าร่วมในธุรกิจชุมชน ได้รับผลประโยชน์ที่ตนควรจะได้รับอย่างเต็มที่ ดังนั้นแนวคิดนี้จึงให้ความสนใจทั้งการพยายามพัฒนาศักยภาพของธุรกิจชุมชนในการแข่งขันกับภายนอก และการร่วมแรงร่วมใจ ความเสียสละของสมาชิก ในขณะเดียวกันก็ให้ความสำคัญกับการกระจายผลกำไรไปสู่สมาชิก โดยการสร้างผลกำไรกับการกระจายผลกำไรนั้นไม่อาจแยกออกจากกันได้ เพราะถ้าองค์กรไม่มีผลกำไรเพียงพอก็ไม่สามารถแบ่งปันให้กับสมาชิกอย่างเพียงพอ ในขณะเดียวกัน การให้ผลตอบแทนที่เพียงพอแก่สมาชิก ก็จะเป็นกำลังใจให้สมาชิกในการทำงานแก่ธุรกิจชุมชน นอกจากนี้งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจชุมชนยังได้มีการวิเคราะห์และค้นคว้าหาปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความเข้มแข็งและความสำเร็จของธุรกิจชุมชน ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการวิจัยได้

ดังนั้น ตามแนวคิดธุรกิจชุมชน กลุ่มออมทรัพย์จึงควรจะหาทางใช้ประโยชน์จากเงินทุนที่ระดมมาให้มากที่สุดเท่าที่เป็นไปได้ โดยอาจขยายกิจกรรมออกไปทั้งด้านการค้า และการผลิต หรือพยายามปรับปรุงองค์กรให้เป็นสถาบันการเงินตามมาตรฐาน ถ้าเป็นไปได้อาจคิดอัตราดอกเบี้ยหรือปรับปรุงการบริการให้สามารถแข่งขันกับตลาดได้ อย่างไรก็ตาม การดำเนินการต่างๆ ควรยึดหลักให้เหมาะสมกับชุมชน และควรคำนึงถึงประโยชน์ของสมาชิกเป็นอันดับแรก

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากลักษณะพิเศษของกลุ่มออมทรัพย์ ที่เน้นความเป็นชุมชนและการกระจายผลตอบแทนให้กับสมาชิก รวมไปถึงการใช้ปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรมในการดำเนินการ ดังนั้น แนวคิดที่น่าสนใจและจะนำมาใช้กับกลุ่มออมทรัพย์เพื่อทำให้ได้ภาพของกลุ่มชัดเจนขึ้น คือ แนวคิดวัฒนธรรมชุมชน ซึ่งให้ความชอบธรรมต่อการพัฒนาชุมชนโดยใช้วัฒนธรรมที่มีอยู่เดิมในชุมชนนั่นเองเป็นแกนกลางของการพัฒนา ทำให้ชุมชนมีอิสระในการดำเนินการโดยอิสระของตน ในขณะเดียวกัน กลุ่มออมทรัพย์ที่เป็นกิจกรรมของชุมชน ก็จะมีความเป็นอิสระของตนในการดำเนินการ ไม่ขึ้นต่อกฎหมาย แต่ขึ้นกับกฎระเบียบทางสังคมและวัฒนธรรมของชุมชน การร่วมแรงร่วมใจของสมาชิกเป็นไปโดยเสียสละ โดยอาจไม่ได้คำนึงถึงผลตอบแทนทางเศรษฐกิจมากนัก และที่สำคัญแนวคิดเชิงวัฒนธรรมที่นำมาใช้ในกลุ่มออมทรัพย์โดยตรงนั้นก็ได้มีการรวบรวมอย่างเป็นระบบในระดับหนึ่งโดยเฉพาะแนวคิดของพระสุบิน ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์ของงานวิจัยนี้

แนวคิดวงจรถุน จะมองกลุ่มออมทรัพย์ในฐานะทุนเงินตราซึ่งเป็นตัวเชื่อมตัวหนึ่งในวงจรถุน และเป็นตัวเชื่อมที่สำคัญยิ่ง เพราะสามารถเป็นฐานในการขยายไปสู่ทุนอื่นได้ แนวคิดนี้ให้ภาพที่ควรจะเป็นเมื่อกลุ่มออมทรัพย์ขยายตัวขึ้นถึงจุดหนึ่ง แล้วจำเป็นต้องขยาย ซึ่งการขยายจะสอดคล้องกับลักษณะของชุมชนนั้น สำหรับคนงาน การขยายน่าจะเป็นในรูปแบบร้านค้า เนื่องจากคนงานในเมืองไม่สามารถผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคเองได้ ดังนั้นจึงต้องซื้อ การสร้างร้านค้าชุมชนจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นเพื่อลดค่าใช้จ่ายของคนงานและสามารถเพิ่มรายได้ให้กับกลุ่ม แนวคิดวงจรถุนนี้นับเป็นยุทธศาสตร์ที่น่าสนใจควบคู่กับยุทธศาสตร์ชุมชนคนงาน ซึ่งจากวิกฤติเศรษฐกิจทำให้คนงานในย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่นี้ต้องหันมาเน้นการพึ่งตนเองด้านเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น การทำกลุ่มออมทรัพย์อย่างเดียวน่าจะไม่เพียงพอ จำเป็นต้องอาศัยฐานด้านเงินทุนจากกลุ่มออมทรัพย์เพื่อสร้าง ทุนอื่นๆให้กับชุมชนคนงานต่อไป อันจะนำมาซึ่งการพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจของคนงาน และนำไปสู่การมีอำนาจต่อรองของชุมชน หรือชุมชนอาชีพโดยนั่นเอง

ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแรงงาน และประวัติการต่อสู้ของกลุ่มอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ทำให้ได้ทราบถึงลักษณะเฉพาะต่างๆของกรณีศึกษา เช่น การที่คนงานมีความสัมพันธ์กันใกล้ชิดและความต่อเนื่องของกระบวนการจัดตั้งทำให้เป็นกลุ่มที่เข้มแข็ง และเป็นเงื่อนไขหนึ่งที่สำคัญในการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ได้สำเร็จ สิ่งเหล่านี้เป็นประโยชน์อย่างมากในการเก็บและการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเฉพาะยุทธศาสตร์ชุมชนแรงงานพึ่งตนเองที่ได้นำเสนอไป ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดของกลุ่มออมทรัพย์เพราะกลุ่มออมทรัพย์มักดำเนินการโดยชุมชนและมีลักษณะการพึ่งตนเองสูง ดังนั้น ลักษณะพิเศษต่างๆของกลุ่มอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่จึงทำให้ที่ได้พบทวนมาจึงทำให้นำมาช่วยในการวิเคราะห์ได้ดียิ่งขึ้น

แนวคิดทั้งหมดที่ใช้เป็นหลักในการศึกษานี้ ไม่ได้แยกกันอย่างเด็ดขาดหรือมุ่งแต่เพียงแง่มุมเดียว เช่น ทางด้านเศรษฐกิจหรือวัฒนธรรม แต่ละแนวคิดก็ให้ความสนใจชุมชนในแง่มุมต่างๆ อย่างเป็นองค์รวม เพียงแต่มีจุดเน้นที่แตกต่างกันเท่านั้น ดังนั้น สิ่งที่น่าเสนอจึงได้พยายามนำจุดเด่นของแต่ละแนวคิดมารวมกันเพื่อใช้เป็นแนวคิดหรือกรอบในการวิเคราะห์กลุ่มออมทรัพย์ อันจะทำให้การวิเคราะห์มีความครบถ้วนและชัดเจนยิ่งขึ้น

## บทที่ 3

### ภาพรวมของกลุ่มออมทรัพย์คนงาน

ในการสร้างกลุ่มออมทรัพย์คนงานให้เป็นกลุ่มที่เข้มแข็งและมีความสมบูรณ์นั้น ก่อนอื่นเราจะต้องเข้าใจถึงหลักการและปรัชญาที่อยู่เบื้องหลังกลุ่มออมทรัพย์เสียก่อน เพื่อเป็นความคิดในการชี้แนะและแนวทางในการสร้างกลุ่มออมทรัพย์คนงาน

#### 3.1. ลักษณะเฉพาะของกลุ่มออมทรัพย์คนงาน

ความจริงแล้ว กลุ่มออมทรัพย์ คือรูปแบบหนึ่งของสหกรณ์ แต่เป็นรูปแบบทางเลือกแบบหนึ่ง ที่แตกต่างออกไปจากสหกรณ์ธรรมดา

บางคนอาจมองว่า กลุ่มออมทรัพย์ คือการทำสหกรณ์ในอีกแนวทางหนึ่ง ที่แก้ไขจุดบกพร่องของสหกรณ์ แต่บางคนก็มองว่าสหกรณ์อย่างไรเสียก็ดีกว่ากลุ่มออมทรัพย์ เพียงแต่ตอนนี้ยังมีปัญหาที่ต้องแก้ไข ยังไม่สามารถทำได้สมบูรณ์ แต่ถ้าแก้ไขได้ก็คงจะดีกว่า

นี้อาจเป็นข้อถกเถียงที่จะมีไปอีกนาน นานแสนนาน

แต่สิ่งที่วิทยานิพนธ์นี้ให้ความสนใจในการศึกษา คือ เมื่อเราเลือกที่จะทำกลุ่มออมทรัพย์แล้ว ไม่ว่าจะด้วยสาเหตุใดก็ตาม เราควรจะทำอย่างไรให้กลุ่มออมทรัพย์ของเราตั้งขึ้นได้ ดำเนินต่อไป และประสบความสำเร็จได้ ถ้าเราปฏิเสธสหกรณ์แล้ว เราก็ต้องเสนอทางเลือกและทางเลือกลักษณะนั้นจะต้องทำได้

แต่ละหนทางก็มีแนวทางในการดำเนินการของตน แต่ก่อนที่เราจะศึกษาถึงแนวทางของกลุ่มออมทรัพย์คนงาน เราลองมาเปรียบเทียบลักษณะต่างๆของสหกรณ์กับกลุ่มออมทรัพย์ เพื่อจะทำให้มองเห็นแนวทางและลักษณะเฉพาะของกลุ่มออมทรัพย์ทั้งของชาวบ้านและของคนงานได้ชัดเจนขึ้น

##### 3.1.1 ความแตกต่างของกลุ่มออมทรัพย์กับสหกรณ์

ความแตกต่างของกลุ่มออมทรัพย์กับสหกรณ์ ประการที่สำคัญ คือ กลุ่มออมทรัพย์ไม่จดทะเบียนตามกฎหมาย ไม่อาศัยกฎหมายมาช่วยในการรวมตัว ไม่อาศัยกฎหมายมาเป็นหลักประกันให้กับสมาชิก ซึ่งเป็นผลโดยอ้อมทำให้ไม่ต้องเกี่ยวข้องกับรัฐ และพนักงานของรัฐ

สหกรณ์ในประเทศไทยส่วนใหญ่ มักจัดตั้งโดยรัฐ โดยให้เจ้าหน้าที่ของรัฐนำความรู้ ความคิด เข้าไปประชาสัมพันธ์ให้กับกลุ่มเป้าหมายทราบ หลังจากนั้นก็ให้รวมตัวกันแล้วจัดตั้งเป็นสหกรณ์

ในแง่ทฤษฎีหรืออุดมคตินั้นคงไม่มีปัญหาอันใด แต่ในทางปฏิบัตินั้นเกิดปัญหาขึ้นมาว่า ถ้าผู้นำสหกรณ์เป็นคนในกลุ่มเอง ก็อาจจะไม่มีความรู้ ความเข้าใจที่เพียงพอ ในการบริหารจัดการงาน สหกรณ์ ตามมาตรฐานของสหกรณ์ที่มีกฎระเบียบและเทคนิคต่างๆมากมายได้ แต่ถ้าเป็นคนของรัฐ หรือผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก ก็มักจะไม่สามารถเป็นตัวแทนผลประโยชน์ของกลุ่มคนนั้นได้

ลักษณะการยึดมั่นกับฐานะ ตำแหน่งสูงต่ำ การเป็นผู้ใหญ่ผู้น้อย ได้กลายมาเป็นปัญหาในการดำเนินการสหกรณ์ ในการประชุมนั้นไม่ว่าเจ้าหน้าที่ราชการจะเสนอแนะอย่างไร สมาชิกและ กรรมการก็จะเห็นชอบด้วยทั้งสิ้น (ประพันธ์ เศรษฐนันท์, 2541: 236) ในขณะที่เดียวกัน เราก็จะเห็นว่า ผู้นำในขบวนการสหกรณ์นั้นโดยเฉพาะตำแหน่งที่ต้องใช้ความรู้และเทคนิคนั้น มักเป็นบุคคลภายนอก ลักษณะการออกคำสั่งจากเบื้องบนก็จะเกิดขึ้นเช่นกัน

การที่เจ้าหน้าที่รัฐเข้ามาก้าวล่วงในงานของสหกรณ์มากเกินไปจนความจำเป็น ทำให้ฝ่ายจัดการไม่สามารถปฏิบัติงานให้ได้คล่องตัวและมีประสิทธิภาพ (ประพันธ์ เศรษฐนันท์, 2541: 226) นี่ก็เป็นอีก ปัญหาหนึ่งของสหกรณ์ ซึ่งถ้าเป็นกลุ่มออมทรัพย์ก็อาจไม่มีปัญหาตรงนี้เพราะไม่ได้ผูกพันกับรัฐโดยตรง จึงทำให้มีความเป็นอิสระในการดำเนินการของตนเองค่อนข้างสูง

ในกรณีของสหกรณ์ออมทรัพย์ไทยเกียรตินั้น ก็เกิดความสัมพันธ์ที่ไม่เท่าเทียมนี้ขึ้นเช่นกัน คือสมาชิกไม่กล้าที่จะสอบถาม ไม่กล้าขอคู่มือเกี่ยวกับกรรมการและฝ่ายจัดการของสหกรณ์ ซึ่งมักมีตำแหน่งในโรงงานไทยเกียรตินั้นเป็นหัวหน้างาน (สัมภาษณ์ “สหกรณ์กับกลุ่มออมทรัพย์ ความเหมือนที่แตกต่าง”, 2 มิถุนายน 2545) ตามหลักการของสหกรณ์แล้วสิ่งนี้ไม่น่าจะเกิดขึ้น สมาชิกน่าจะกล้าซักถาม กล้าขอคู่มือ แต่ด้วยเหตุผลทางจิตวิทยา และค่านิยมในสังคมไทยแล้ว เราคงจะรู้ว่าในความเป็นจริงได้เกิดอะไรขึ้น

แต่ถ้าเป็นกลุ่มออมทรัพย์แล้ว กรรมการมักเป็นคนในชุมชน ในกรณีกลุ่มออมทรัพย์คนงาน กรรมการออมทรัพย์ก็จะเป็นผู้นำสหภาพ ดังนั้นกรรมการของกลุ่มออมทรัพย์จึงมีฐานะใกล้เคียงกับสมาชิกมากกว่าสหกรณ์ การสอบถาม ปฏิสัมพันธ์ในด้านต่างๆย่อมเป็นไปได้ง่ายกว่า

ระยะห่างที่มากเกินไประหว่างผู้นำกับสมาชิกนั้น ก็กลับทำให้ผู้นำไม่เข้าใจผลประโยชน์ของสมาชิกที่แท้จริงเป็นเช่นใด และจะทำอย่างไรให้เกิดผลประโยชน์ที่สอดคล้องกับความต้องการของ

สมาชิกได้ บางกลุ่มกลับเลยเถิดไปว่า เป้าหมายของสหกรณ์ คือ การทำกำไรสูงสุด จนกระทั่งว่า “เมื่อสมาชิกเกิดเรื่องเดือดร้อน แทนที่สหกรณ์จะเข้าไปช่วยสมาชิก กลับกลายเป็นว่ากลัวสมาชิกจะไม่มีเงินจ่ายหนี้ที่ค้างอยู่กับสหกรณ์” (สัมมนา “สหกรณ์กับกลุ่มออมทรัพย์ ความเหมือนที่แตกต่าง”, 2 มิถุนายน 2545)

ในกรณีของสหกรณ์จึงกลายเป็นว่า คนที่ทำงานและรู้เรื่องราวต่างๆของสหกรณ์ คือ เจ้าหน้าที่รัฐ หรือฝ่ายจัดการสหกรณ์ที่มักเป็นบุคคลภายนอกซึ่งมีความรู้ความสามารถแต่ไม่ได้เป็นสมาชิก หรือไม่เข้าใจสมาชิก ส่วนสมาชิกที่แท้จริงนั้นไม่มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ ไม่มีความเข้าใจในหลักการและวิธีการของสหกรณ์ และไม่สามารถดำเนินการสหกรณ์ได้ด้วยตนเอง

ดังนั้นเราจึงเห็นว่า โดยระบบที่เน้นความสามารถและมีกฎระเบียบที่มาจากภายนอกนั้น ทำให้สมาชิกไม่รู้สึกร่วมส่วนร่วม ไม่มีความเข้าใจและปฏิบัติตามแนวคิดสหกรณ์ได้ ในส่วนของผู้นำนั้นแม้ว่าจะตั้งใจดีแค่ไหน แต่ก็อาจเข้าไม่ถึงสมาชิก และบางที่อาจถึงกับโกงสหกรณ์เลยก็เป็นได้

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก อันนำไปสู่ปัญหาที่ว่า สมาชิกไม่เข้าใจหลักการและวิธีการสหกรณ์ ไม่ให้ความร่วมมือ ไม่ช่วยกันพัฒนาสหกรณ์ ไม่ใช้สหกรณ์เพื่อพัฒนาตนเองหวังแต่พึ่งพาท้องถิ่นหรือบุคคลภายนอก ผลสุดท้ายสหกรณ์ก็ไม่เข้มแข็ง

### 3.1.2 การไม่อยู่ภายใต้กฎหมายและกฎระเบียบของรัฐ

การอยู่ภายใต้กฎหมาย แม้อาจจะส่งผลดีในการควบคุม และสร้างความเชื่อถือให้กับสมาชิก แต่ก็มีข้อเสียคือ กฎหมายและระเบียบแบบแผนของสหกรณ์ไม่ยืดหยุ่นพอ ทำให้ขบวนการ สหกรณ์มีอุปสรรคและข้อขัดข้องนานาประการ ไม่เอื้ออำนวยต่อการนำไปปฏิบัติ (ประพันธ์ เศรษฐนันท์, 2541: 228) และการแก้ไขกฎหมายนั้นคงเป็นเรื่องยากกว่าการที่สมาชิกในแต่ละกลุ่มแก้ไขกฎของตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของตนเอง

กลุ่มออมทรัพย์คลองเปรี๊ยะคงเป็นตัวอย่างที่ดี ในการตัดสินใจ “แหกคอก” ออกจากกฎระเบียบของกรมพัฒนาชุมชน ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลประโยชน์ของสมาชิก เช่น นำเงินฝากของสมาชิกมาปล่อยกู้แทนที่จะนำไปฝากธนาคารเหมือนเดิม (จำนงค์ แรกพินิจ, 2541: 248-249) และในที่สุดสามารถพัฒนากลุ่มออมทรัพย์ในแนวทางที่สอดคล้องกับชุมชนขึ้นมาได้ และประสบความสำเร็จในระดับหนึ่งด้วย

ไม่ใช่เพียงคลองเปรี๊ยะเท่านั้น กลุ่มออมทรัพย์ที่เข้มแข็งหลายกลุ่มก็มักเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบของกลุ่มให้สอดคล้องหรือเอื้อประโยชน์เพิ่มขึ้นแก่สมาชิก เช่น กลุ่มออมทรัพย์น้ำขาวได้คิดค้นสวัสดิการชุมชนขึ้นมา สำหรับตอบแทนให้กับสมาชิกเพิ่มจากการกู้และการฝากธรรมดา

แต่การจะเปลี่ยนแปลงกฎนั้น ไม่ว่าจะเป็กฎหมายหรือกฎของกลุ่มออมทรัพย์ คงจะต้องอาศัยความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ที่เพียงพอ ไม่เช่นนั้นก็อาจเป็นอันตรายต่อกลุ่มได้ **นี่จึงอาจเป็นข้อเสียของกลุ่มออมทรัพย์ในมุมมองกลับได้ ถ้ากลุ่มไม่มีความรู้และความรอบคอบเพียงพอ**

กลุ่มออมทรัพย์เมื่อจัดตั้งขึ้นมาได้ปฏิเสธแนวทางนี้ แม้ว่าในตอนแรก กลุ่มออมทรัพย์จะได้รับการจัดตั้งขึ้นมาด้วยความช่วยเหลือของรัฐ แต่ด้วยสาเหตุต่างๆกัน ได้มีคนกลุ่มหนึ่งเริ่มทำกลุ่มออมทรัพย์โดยไม่พึ่งพารัฐ ไม่พึ่งกฎหมาย

เมื่อปฏิเสธการพึ่งพารัฐ พึ่งพากฎหมาย กลุ่มออมทรัพย์ก็ต้องหากกลไกอื่นมาใช้ในการจัดตั้งรวมตัว และพัฒนาองค์กรแทน กลไกของรัฐ

ในช่วงประมาณ 30 ปีที่ผ่านมา สหกรณ์ที่ยุบเลิกไปมีจำนวนมาก สร้างภาระหนี้สินและความสิ้นหวังให้แก่เกษตรกรในชุมชนต่างๆ ทุกภาคของประเทศ หลังจากผ่านบทเรียนที่เจ็บปวดระยะหนึ่งหรือหลายปี บางชุมชนก็บังเกิด “ผู้นำโดยธรรมชาติ” ซึ่งเป็นคนดีมีศีลธรรม มีความสามารถ เสียสละ และมีภูมิปัญญาชักนำเพื่อเกษตรกรจัดตั้งกลุ่มใหม่ที่อยู่นอกระบบสหกรณ์ ไม่ยอมรับหลักคิดและการควบคุมของรัฐ ฟันฟูการจัดตั้งกลุ่มขึ้นมาใหม่ ไม่ว่าจะเป็กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มสวัสดิการชุมชน ร้านค้าชุมชน ฯลฯ โดยอาศัยวัฒนธรรมเดิม และภูมิปัญญาบรรพบุรุษมาปรับใช้กับยุคสมัยปัจจุบัน สามัคคีกันฟันฟูพลังศักยภาพของชุมชนขึ้นมาใหม่ สร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นในการพัฒนาตนเองขึ้นมาเป็นผลสำเร็จ (ส่วนที่เน้นเป็นของผู้เขียน)

ความสำเร็จในการพัฒนาตนเองของชุมชนนอกระบบสหกรณ์หรือการจัดตั้งของหน่วยงานราชการจากกระทรวงทบวงกรมต่างๆนั้นวันยังเข้มแข็งทั้งด้านเศรษฐกิจและการแก้ไขปัญหาสังคม...อีกทั้งความสามารถของผู้นำชุมชนและศักยภาพชุมชนนอกระบบการจัดตั้งของรัฐ ยังเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไปผู้สนใจงานพัฒนาชนบท แม้แต่หน่วยงานราชการก็เชิญไปเป็นวิทยากร...และเป็นเรื่องประหลาดที่ชาติวิญญานการพัฒนาระบบกลุ่ม หรือชุมชนของผู้นำดังกล่าว เป็นชาติวิญญานของสหกรณ์ที่แท้จริงในยุคบุกเบิก นั่นคือ ความร่วมมือกัน “ช่วยตัวเอง(Self-help)” มีการบริหารจัดการด้วยตัวเอง มีความรับผิดชอบร่วมกันและแทนกัน เพื่อผลประโยชน์ของชุมชน สร้างแนวคิดทฤษฎีใหม่ที่เรียกว่า “เศรษฐกิจชุมชน” ที่พึ่งตนเองด้วยความหลากหลายทางภูมิปัญญา

แล้วยกระดับสูงขึ้นเป็น “ธุรกิจ-อุตสาหกรรมชุมชน” มิติใหม่ในการพัฒนาสังคมไทยแบบ ยั่งยืนและมั่นคง อย่างที่นักสหกรณ์ต้นแบบชาวตะวันตกคิดไม่ถึง

ข้อความข้างต้นเป็นข้อสรุปของ พิทยา ว่องกุล (2542: 212-213) ที่น่าสนใจมาก ประการแรก พูดถึง ความล้มเหลวของสหกรณ์ในหลายๆแห่ง จนได้เกิด การตั้งกลุ่มใหม่ เช่น กลุ่มออมทรัพย์ ที่อยู่นอกระบบสหกรณ์ของรัฐ ไม่ยอมรับหลักคิดและการควบคุมของรัฐ แต่ได้หันมาปรับใช้วัฒนธรรมเดิม ที่ตนมีอยู่แทนที่วัฒนธรรมหรือวิธีการวิถีคิดจากภายนอก ประการที่สองพูดถึง ความสำเร็จของกลุ่ม ทางเลือกเหล่านี้ ซึ่งแม้จะไม่ขึ้นตรงกับรัฐ แต่ก็สามารถพัฒนาแนวทางของตนเองได้ จนแม้แต่หน่วยงานรัฐก็ยอมรับ และประการที่สาม ที่น่าสนใจมาก คือ การที่ พิทยา ว่องกุล (2542) กล่าวว่า **ชาติวิญญูณการพัฒนาาระบบกลุ่ม หรือชุมชนของผู้นำดังกล่าว เป็นชาติวิญญูณของ สหกรณ์ที่แท้จริงในยุคบุกเบิก** โดยพิจารณาจาก **ความร่วมมือกัน“ช่วยตัวเอง(Self-help)” มีการบริหารจัดการด้วยตัวเอง มีความรับผิดชอบร่วมกันและแทนกัน เพื่อผลประโยชน์ของชุมชน**

เราจะเห็นว่า เกณฑ์ที่ พิทยา ว่องกุล (2542) นำมาใช้ตัดสิน “ความเป็นสหกรณ์” คือ ชาติวิญญูณสหกรณ์ หรือ ก็คือ หลักการและปรัชญาของสหกรณ์ ไม่ใช่ ชื่อหรือรูปแบบ แต่เป็นเนื้อหา เป็นแก่นแท้ เป็นรากเหง้าของขบวนการสหกรณ์

ความร่วมมือกัน “ช่วยตนเอง(self-help) การบริหารจัดการด้วยตนเอง ก็คือ **การช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน** ซึ่งเป็น ปรัชญาสหกรณ์นั่นเอง

กลุ่มออมทรัพย์หรือสหกรณ์ องค์กรไหนจะมีความเป็นสหกรณ์มากกว่ากันนั้น คงไม่ใช่ประเด็นที่สำคัญ แต่สิ่งที่ต้องการแสดงคือ “ความเป็นสหกรณ์” นั้นไม่ได้วัดกันที่รูปแบบว่าจะต้องมีกฎหมายข้อนี้ข้อนั้น จะต้องส่งเสริมโดยรัฐหรือทำกันเอง แต่อยู่ที่เนื้อหาหรือชาติวิญญูณของสหกรณ์นั่นเอง ซึ่งก็คือ การรวมกัน “เพื่อช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกัน

ถ้าองค์กรที่ชื่อ “สหกรณ์” ที่มีกฎระเบียบมากมาย มีกฎหมายรองรับ มีรัฐสนับสนุน แต่ไม่สามารถทำให้สมาชิก “ช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน” ได้ องค์กรนั้นก็**ไม่ใช่สหกรณ์** และรับประกันได้แน่นอนว่า องค์กรนั้นจะไม่มีวันเข้มแข็งและมีพลังไปได้

เช่นเดียวกัน องค์กรที่ชื่อว่า “กลุ่มออมทรัพย์” ที่ไม่มีกฎหมายรองรับ ไม่มีรัฐสนับสนุน และยังไม่สามารถทำให้สมาชิก“ช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน” องค์กรนั้นก็**ไม่ใช่สหกรณ์** และจะต้องพินาศไม่ช้าก็เร็วแน่นอน



เราอาจให้ภาพของกลุ่มออมทรัพย์ที่เป็นอิสระจากโครงสร้างของรัฐ ได้ดังนี้

“กลุ่มสัจจะออมทรัพย์เป็นองค์กรธุรกิจของชาวบ้าน ที่ไม่อยู่ภายใต้การควบคุมของราชการ มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และอิสระ สามารถปรับตัวอุปสงค์ให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกส่วนใหญ่ได้ตลอดเวลา เป็นองค์กรของประชาชน โดยประชาชน และเพื่อประชาชน กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งอย่างแท้จริง เป็นองค์กรที่ควรได้รับการยอมรับและส่งเสริม และไม่ควรทำให้องค์กรนี้อยู่ภายใต้โครงสร้างของระบบราชการไทยที่ล่าช้าและไร้ประสิทธิภาพ เพราะระบบการบริหารและจัดการของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์มีประสิทธิภาพดีกว่าการบริหารของราชการ ราชการควรจะเป็นผู้อำนวยการความสะดวกและแนะนำ มากกว่าที่จะไปครอบงำและควบคุม ควรจะปล่อยให้กลุ่มสัจจะออมทรัพย์เป็นสถาบันการเงินของชุมชนที่อยู่ห่างๆจากสถาบันการเงินของภาครัฐกิจ เพราะมันอยู่ได้ด้วยตัวมันเอง ในครอบครองของชาวชุมชน ขณะที่สถาบันการเงินของธุรกิจจะพากันล้มตายไปเรื่อยๆทั้งที่รัฐบาลโอบอุ้มช่วยเหลือเต็มที่” (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ บรรณานิติการ, 2541: 21)

### 3.1.3 การแสวงหาแนวทางของตนเอง

อย่างไรก็ตาม การเริ่มต้นด้วยตนเอง โดยที่ไม่มีรัฐช่วยก็อาจไม่ใช่เรื่องง่ายนัก จริงอยู่ในแนวทางกลุ่มออมทรัพย์นั้นปฏิเสธรัฐเพราะรัฐมักทำให้เกิดผลกระทบทางลบและไม่สอดคล้องกับกลุ่ม แต่กลุ่มที่ตั้งขึ้นเองโดยไม่มีรัฐ ไม่ได้หมายความว่าประสบความสำเร็จ เพียงแต่ทำให้กลุ่มยืดหยุ่นมากขึ้นและสามารถเป็นตัวของตัวเองได้เท่านั้น แต่สิ่งที่ยากที่สุดคือ จะสร้างกลไกในการจัดการของตนเองได้อย่างไร โดยเฉพาะ การทำให้สมาชิกรวมตัวกัน เพื่อนำไปสู่การ “ช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือ ซึ่งกันและกัน” เป็นเรื่องที่นักสหกรณ์ทั้งหลาย เน้นย้ำและให้ความสำคัญกันมาก แต่จะมีสักกี่แห่งที่ทำได้จริง

การไม่พึ่งพารัฐ แต่ใช้ผู้นำชุมชนหรือร่วมมือกับ NGOs นั้น ก็ทำให้แนวทางการทำกลุ่มออมทรัพย์ก้าวไปในเส้นทางที่แตกต่างไปอย่างชัดเจน

การที่กลุ่มออมทรัพย์จัดการกันเองนั้น แนวทางในการทำก็มักเป็นไปตามวิถีคิดและวัฒนธรรมของกลุ่มหรือชุมชน เช่น เน้นความง่าย ยืดหยุ่น ไม่ซับซ้อน ส่วนผลประโยชน์ก็มักจะเปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการของสมาชิก ซึ่งสิ่งเหล่านี้ก็มีทั้งข้อดีและข้อเสียในตัวมันเอง แต่แน่นอนแนวโน้มก็มักจะเป็นเช่นนี้ เพราะการทำหรือจัดการอะไรนั้นก็มักจะมีลักษณะโน้มเอียงไปตามวิถีคิดและวัฒนธรรมของผู้ทำ

เราจะเห็นว่ากลุ่มออมทรัพย์ที่ล้มเหลวก็มีมากมาย ขณะเดียวกันสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จก็มีเช่นกัน **ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับว่า กลุ่มไหนจะสามารถสร้างแนวทางที่เหมาะสมของตนได้**

บัณฑิต เป้นวิเศษ (2542: 12) ได้สะท้อนเรื่องการเดินทางของกลุ่มออมทรัพย์ ซึ่งไม่ใช่เรื่องง่ายและอาจต้องเผชิญอุปสรรคต่างๆมากมาย ไว้อย่างชัดเจนว่า **“เมื่ออ่านไปแล้วดูเหมือนรูปแบบการจัดการมันดีไม่น่ามีปัญหา แต่พอมาปฏิบัติจริงแล้วมีปัญหา** โดยเฉพาะเรื่องคนที่เข้ามาทำงานในส่วนนี้ซึ่งต้องใจสมัครอยากทำ เพราะกลุ่มไม่มีค่าตอบแทนให้แต่ถือว่าได้ช่วยเหลือเพื่อนคนงานและคนในชุมชนในยามวิกฤติเศรษฐกิจ อีกทั้งเป็นการได้ช่วยให้กลุ่มฯได้พึ่งตนเองในอนาคตเพื่อทำกิจกรรมช่วยเหลือคนงานและชุมชนต่อไปอีกด้วย ฉะนั้นสาเหตุของปัญหาที่มีมากก็คือเรื่องระบบการจัดการคนงานให้ลงตัวบนพื้นฐานทางความคิดเรื่องช่วยเหลือเพื่อน ช่วยเหลือสังคมเป็นทุนทางใจ ส่วนเรื่องของการบริหารในรูปแบบที่ต้องมีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ สามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันนั้นย่อมเป็นเรื่องที่กลุ่มพยายามสร้างขึ้นมา ซึ่งเรื่องนี้นับเป็นเรื่องหลักอีกเรื่องหนึ่งที่กลุ่มต้องเผชิญอยู่ตลอด เพราะแต่ละคนก็มาจากที่ต่างๆกันกรรมการและสมาชิกมีเข้าๆออกๆจะมีตัวหลักซึ่งเป็นตัวหล่อเลี้ยงกลุ่มและเข้าใจในหลักการของกลุ่ม กับระบบการทำงานเป็นทีมซึ่งก็ถือว่ากลุ่มโชคดีอยู่มากที่มีคนแบบนี้อยู่เยอะภายในการทำงานของกลุ่มออมทรัพย์ แต่ปัจจัยหนึ่งที่กลุ่มยังไม่สมบูรณ์ก็คือการเข้ามีส่วนร่วมของสหภาพต่างๆอย่างจริงจังซึ่งก็คือเป็นภารกิจและปัญหาหลักเช่นเดียวกัน แต่ก็อย่าตกใจว่าจะแก้ไขไม่ได้ทางกลุ่มฯได้มีการปรึกษากันอยู่ตลอดและว่านี่คือการทำงานที่ต้องมีอุปสรรคปัญหาเป็นของธรรมดา ซึ่งจะให้ผ่านไปได้นั้นทุกคนต้องร่วมมือร่วมใจกัน อย่าปล่อยให้เป็นการของใครคนใดคนหนึ่ง” (ตัวขีดเส้นใต้เป็นของต้นฉบับ ตัวหนาเป็นของผู้เขียน)

จะเห็นว่าการสร้างกลุ่มไม่ใช่เรื่องง่ายเลย กลุ่มต้องเผชิญปัญหาต่างๆมากมาย โดยเฉพาะเรื่องคนและระบบการจัดการ ซึ่งในระยะแรกยังไม่มี ความลงตัว ดังนั้น การแสวงหากลวิธีเพื่อจัดการปัญหาต่างๆในกลุ่มเติบโตและเข้มแข็งจึงเป็นสิ่งสำคัญ ดังจะได้กล่าวถึงในบทที่ 4 ต่อไป

แต่บางที่การทำกลุ่มทางการเงินแบบนี้ก็เป็นเหมือนลงเนื้อชอบลงยา คือ ขึ้นอยู่กับสภาพของแต่ละกลุ่มแต่ละชุมชน อย่างเช่นในกรณีของ กลุ่มลาดบัวหลวงพัฒนานั้น ได้อดทนทำกลุ่มออมทรัพย์มาตั้งสองครั้งสองครา แต่ก็ไม่สำเร็จ เนื่องจากไม่สามารถหากลไกที่ทำให้สมาชิกไว้ใจกันได้ ทั้งเนื่องจากการทำบัญชีที่ดูง่ายเกินไปทำให้ไม่เชื่อใจ ทั้งเกิดจากเมื่อกลุ่มใหญ่ขึ้นแล้วไม่มีกฎหมายคุ้มครอง (ถวัลย์ มาศจรัส 2543, 95-96 และ 108) แต่พอหันมาทำ “สหกรณ์เครดิตยูเนียน” ที่มีระบบบัญชีที่ชัดเจน ซับซ้อนกว่ากลุ่มออมทรัพย์ แถมยังมีระบบกฎหมายคุ้มครองให้ ก็กลับแก้ปัญหาเรื่องบัญชีและความไม่ไว้วางใจมาได้ กลุ่มก็สามารถเติบโตได้เช่นเดียวกัน

และยังสหกรณ์การเกษตร ซึ่งมักจะอยู่ภายใต้การควบคุมอย่างเข้มงวดของรัฐ ก็ยังสามารถประสบความสำเร็จได้ เช่น สหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่ เป็นตัวอย่างหนึ่งของสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จด้วยการนำภูมิปัญญาของชาวบ้านก็ว่าได้ ไม่ใช่เพราะข้าราชการเข้าไปบริหารจัดการให้ แต่ข้าราชการได้ปรับบทบาทของตนเอง ให้การส่งเสริมสนับสนุนอย่างเหมาะสม ทำให้ชาวบ้านเติบโตและพึ่งตนเองในการบริหารจัดการในที่สุด(เสรี พงศ์พิศ, 2544: 80)

โดยนำหลักย์(ซึ่งได้รับเลือกตั้งจากสมาชิกให้เป็นประธานกรรมการในปี 2527) ได้ให้พนักงานและกรรมการเรียนรู้ใหม่หมด เพราะที่ผ่านมา เขาบอกว่า “กรรมการไม่รู้เรื่อง ปล่อยให้ข้าราชการพูดเองทำเองหมด” ที่สำคัญทำให้กรรมการ พนักงาน และสมาชิกสหกรณ์ทุกคนเรียนรู้และเชื่อจริงๆว่า สหกรณ์แห่งนี้เป็นของชาวบ้าน ไม่ใช่ของหลวง ซึ่งเป็นเรื่องยาก นำหลักย์อธิบายว่า “สหกรณ์เราเริ่มต้นมาผิด คือ เริ่มจากระดับนโยบาย ไม่ได้เกิดจากระดับหมู่บ้านขึ้นมา ประชาชนจึงไม่รู้สึกรู้สีกเป็นเจ้าของสหกรณ์” (เสรี พงศ์พิศ, 2544: 81-82)

### 3.1.4 การใช้วัฒนธรรมชุมชนเป็นหลักในการรวมตัว

จากที่กล่าวมาจึงเห็นได้ว่า ความแตกต่างระหว่างสหกรณ์กับกลุ่มออมทรัพย์ในด้านกลไกที่ใช้ในการรวมตัว ก็คือ กลุ่มออมทรัพย์จะใช้ trust หรือความไว้วางใจ โดยมีวัฒนธรรมองค์กร(culture) เป็นสิ่งร้อยรัด ในขณะที่สหกรณ์ซึ่งอยู่ภายใต้โครงสร้างของทุนนิยมนั้นมักจะใช้กฎหมายและระเบียบกฎเกณฑ์เป็นหลักในการรวมตัว แต่ถ้าเป็นชุมชนที่มีโครงสร้างของวัฒนธรรมชุมชนก็จะใช้สัจจะ

“การควบคุมทางสังคมเป็นเครื่องมือหลักของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ที่จะช่วยให้กลุ่มออมทรัพย์คงอยู่และเติบโตได้ ถ้าการควบคุมทางสังคมอ่อนแอหรือใช้ไม่ได้ผล ก็จำเป็นต้องหันไปใช้วิธีการทางกฎหมายและกฎระเบียบของการเมืองการปกครองซึ่งถ้าเป็นเช่นนั้น คำว่า **สัจจะออมทรัพย์** ก็จะไม่มีความหมาย เพราะระบบ สัจจะ เกิดขึ้น คงอยู่ และเติบโตได้ ก็ด้วยเครื่องมือทางสังคม และใช้ทุนทางสังคม ไม่ใช่อยู่ได้ด้วยเครื่องมือทางกฎหมายและกฎระเบียบของการเมืองการปกครอง” (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2544: 71)

ถ้าพิจารณาโดยทั่วไป คนงานในโรงงานซึ่งมักจะมีโครงสร้างของทุนนิยมมากกว่าวัฒนธรรมชุมชน จึงน่าจะใช้กฎหมายหรือระเบียบกฎเกณฑ์เป็นหลักในการรวมตัวมากกว่า ซึ่งจะช่วยให้องค์กรออกมาในรูปแบบของสหกรณ์ แต่ขณะเดียวกัน กลุ่มย่านอ่อนน้อย-อ่อนใหญ่ กลับตัดสินใจทำกลุ่มออมทรัพย์ ซึ่งต้องใช้พื้นฐานของความเชื่อใจและวัฒนธรรมชุมชนเป็นหลักในการร้อยรัด ดังนั้นจึงเป็น

ประเด็นที่น่าสนใจมาก อย่างไรก็ตาม ถ้าพิจารณาตามประวัติศาสตร์ของกลุ่มนี้ ที่มีวัฒนธรรมการรวมตัวแบบชุมชนสูง ก็ทำให้พอเห็นความเป็นไปได้ในการทำกลุ่มออมทรัพย์

### 3.1.5 สรุปลักษณะเด่นของกลุ่มออมทรัพย์คนงาน

จากลักษณะที่แตกต่างระหว่างสหกรณ์กับกลุ่มออมทรัพย์ทำให้มีผลต่อองค์กรต่างกัน ดังนี้

1. กลุ่มออมทรัพย์ค่อนข้างจะเป็นทางการน้อยกว่าสหกรณ์ ทำให้ง่ายในการเข้าถึงของสมาชิก และสมาชิกสามารถมีส่วนร่วมได้มากกว่า
2. กฎระเบียบหรือการจัดการต่างๆมักจะยืดหยุ่น ง่าย ไม่ซับซ้อน และเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของกลุ่มได้ง่ายกว่า กฎหมายสหกรณ์
3. วิธีคิดในการดำเนินงานนั้นกลุ่มออมทรัพย์จะเน้นไปที่ตัวสมาชิกหรือผลประโยชน์ของสมาชิกโดยตรง
4. ยืดหยุ่นและวัฒนธรรมชุมชนเป็นเครื่องร้อยรัด

ขณะที่สหกรณ์กับกลุ่มออมทรัพย์นั้นมีความแตกต่างกัน กลุ่มออมทรัพย์ของชาวบ้าน กับกลุ่มออมทรัพย์ของคนงานก็มีความแตกต่างกัน คือ

1. ในขณะที่กลุ่มออมทรัพย์ชาวบ้านใช้ผู้นำชุมชนหรือผู้นำธรรมชาติ เป็นหลักในการรวมคนรวมเงิน แต่กลุ่มออมทรัพย์คนงานใช้ผู้นำสหภาพเป็นผู้นำในการรวมเงิน รวมคน และจัดสร้างกลุ่มออมทรัพย์ ดังนั้นฐานทางวัฒนธรรมและลักษณะการรวมตัวในชุมชน มีผลต่อกลุ่มออมทรัพย์เพียงใดสหภาพก็มีผลต่อกลุ่มออมทรัพย์เพียงนั้น

2. ในขณะที่กลุ่มออมทรัพย์ส่วนใหญ่จะมีการฝากและการกู้ในวันเดียวกัน แต่กลุ่มออมทรัพย์คนงาน มักจะมีการส่งเงินฝากตามวันที่เงินเดือนออกหรือใกล้เคียง แต่ก็สามารถฝากในวันอื่นได้ โดยกลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อยๆ ได้กำหนดให้ส่งก่อนวันที่ 20 ของทุกเดือน ขณะที่การกู้เงินจะทำในวันใดก็ได้

3. ในขณะที่กลุ่มออมทรัพย์ชาวบ้าน จะมีทั้งการกู้เพื่อบริโภคและกู้เพื่อนำไปใช้ลงทุน แต่สำหรับคนงาน เงินกู้ส่วนใหญ่จะถูกนำไปใช้ในการบริโภค มีส่วนน้อยที่ใช้ในการลงทุน จากการสัมภาษณ์ คุณ จิราวัฒน์ ระดมบุญ กรรมการกลุ่มออมทรัพย์ ซึ่งมีสมาชิกในสายของตน 50 คนได้กล่าวว่า “ในสายของตน มีคนกู้ไปลงทุนเพียง 2 ราย คือ คนงานที่รับปลาหมึกมาขาย กับ แม่ค้าในโรงงาน นอกนั้นกู้ไปใช้จ่าย เช่น ส่งเงินกลับบ้าน ค่ายเทอมลูก ซื้อของเข้าห้อง” จึงเป็นข้อเสียเปรียบของกลุ่ม

คนงานเมื่อเทียบกับกลุ่มชาวบ้านเพราะการบริโภคไม่ก่อให้เกิดกำไรและการเพิ่มรายได้ และอาจมี ปัญหาในการใช้คืน แต่จนถึงปัจจุบันกลุ่มก็ยังไม่ปัญหาในประเด็นนี้มากนัก ถ้าเงินที่กู้ไปนั้นไม่นำไป ใช้ในสิ่งฟุ่มเฟือยหรืออบายมุข คนงานก็สามารถมีเงินมาใช้คืนได้ และแม้จะใช้คืนไม่ได้ก็มีเงินฝากของ ตนเองค้ำประกันอยู่ ซึ่งเป็นหลักประกันที่มั่นคงให้กับกลุ่มออมทรัพย์คนงานได้

โดยสรุปแล้ว กลุ่มออมทรัพย์คนงานจึงมีจุดเด่นที่สำคัญดังนี้

1. วิธีคิด จะต้องชัดเจนว่าเพื่อประโยชน์ของสมาชิกทุกคน ไม่ใช่เพื่อกำไรสูงสุด หรือเพื่อ องค์การแต่สมาชิกย่ำแย่ ในขณะที่เดียวกันก็เน้นการเสียสละ หน้าที่ ความผูกพัน และความสัมพันธ์ที่ดี เป็นคุณค่าหลักร่วมกันในการทำงาน เน้นการประนีประนอม ยืดหยุ่นมากกว่าจะแตกหัก

2. ระบบ จะใช้การเสียสละ หน้าที่ ความผูกพัน และความสัมพันธ์ที่ดี เป็นแรงผลักดันในการทำงานมากกว่าใช้ผลประโยชน์ที่ได้รับเป็นแรงจูงใจในการทำงาน ระบบที่นำมาใช้จะต้องง่าย สามารถ ตรวจสอบได้ และมีความเหมาะสมกับสมาชิกที่เป็นคนงาน ในขณะที่เดียวกันก็ไม่ละเลยที่จะพัฒนา เทคนิค กฎระเบียบ เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุด แต่ก็ถือว่าเป็นเรื่องรอง

3. คน จะเน้นที่จิตสำนึก ความรับผิดชอบ ควบคู่ไปกับความรู้ความสามารถ โดยมีสหภาพ เป็นแกนกลางหลักในการบ่อนกำลังคนให้กับกลุ่มออมทรัพย์

4. สหภาพและกรรมการสหภาพเป็นสถาบันที่สมาชิกไว้วางใจ ทำให้ง่ายในการรวมตัวและ สร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกและกรรมการ

### 3.1.6 การพัฒนาและสร้างกลไกของกลุ่มออมทรัพย์คนงาน

ด้วยจุดเด่นเหล่านี้ทำให้เกิดผลคือ กลุ่มออมทรัพย์คนงานสามารถเป็นตัวแทนผลประโยชน์ ของสมาชิกคนงานได้ เพราะกลุ่มมีวัตถุประสงค์และระบบคุณค่าเป็นเช่นนั้นทั้งในทางทฤษฎีและ ปฏิบัติ ในขณะที่การทำงานจะเป็นแบบถ้อยทีถ้อยอาศัย ยืดหยุ่น เสียสละ มีความผูกพัน และสำนึก ในหน้าที่ซึ่งมีข้อดีคือ ทำให้บรรยากาศในการทำงานดี สร้างสรรค์ ไม่เครียด ไม่แปลกแยก แต่ขณะ เดียวกัน ก็อาจทำให้ระบบไม่พัฒนา ล้าหลัง รวมไปถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงานตกต่ำ ได้ ถ้าไม่มีการตรวจสอบและการกระตุ้นอย่างสม่ำเสมอ ทั้งสองด้านนี้จึงต้องดำเนินควบคู่ไปให้ดี

ในขณะที่องค์กรธุรกิจ สามารถพัฒนาแรงจูงใจทางวัตถุเป็นกลไกหลัก โดยมีแรงจูงใจด้านจิต ใจเป็นแรงจูงใจรอง ในการควบคุมการทำงานของพนักงาน กลุ่มออมทรัพย์คนงานก็ต้องพัฒนากลไก ของตนขึ้นมาควบคุมการทำงานของกรรมการและสมาชิกด้วย ซึ่งแม้อาจใช้แรงจูงใจทางวัตถุเป็นกลไก

ได้ แต่คงไม่ใช่กลไกหลัก เพราะสิ่งนี้ขัดกับระบบคุณค่าและวิถีคิดของกลุ่ม กลไกที่พอจะมองเห็นได้ ก็คือ กลไกด้านจิตใจ ซึ่งก็คือความผูกพัน การเสียสละ และความไว้วางใจต่อกัน แต่จะทำอะไรเพื่อให้กลไกนี้ทำงานได้ดี นี่คือปัญหาของกลุ่มออมทรัพย์ที่จะต้องพัฒนาระบบต่อไป

การหาจุดดุลยภาพระหว่างกลไกด้านวัตถุและจิตใจในการควบคุมระบบการทำงานนั้น เป็นสิ่งจำเป็นมากสำหรับองค์กรต่างๆ องค์กรธุรกิจที่เติบโตมาพร้อมกับระบบทุนได้พัฒนาปรับปรุงดุลยภาพระหว่างกลไกต่างๆจนสามารถควบคุมระบบการทำงานขององค์กรได้ค่อนข้างดี อย่างไรก็ตาม เมื่อกาลเวลาและสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปดุลยภาพของกลไกก็ย่อมเปลี่ยนแปลงไป องค์กรใดสามารถปรับปรุงกลไกนี้ได้ ก็จะสามารถพัฒนาต่อไป

สำหรับองค์กรแบบกลุ่มออมทรัพย์คนงานนี้ ยังเพิ่งเริ่มต้นก็คงต้องค่อยๆพัฒนากลไกของตนต่อไป แต่เท่าที่ผ่านมาเราจะพบว่า กลไกขององค์กรประชาชนเหล่านี้ก็เริ่มที่จะลงตัวและควบคุมได้ มีแนวทางเดินของตนเอง ที่ไม่เดินตามแนวทางของระบบทุน แต่ก็ไม่เดินตามแนวทางของสหกรณ์แบบราชการ อย่างไรก็ตาม กลไกต่างๆเหล่านี้ก็ยังคงพัฒนาต่อไป เพราะแม้แต่องค์กรทุนซึ่งพัฒนามานับร้อยปีก็ยังคงพัฒนากันอยู่จนบัดนี้

ลักษณะเด่นๆของกลุ่มออมทรัพย์คนงานนี้ ค่อนข้างชัดเจน ปัญหาที่อยู่เพียงว่า จะทำอย่างไรให้ลักษณะเด่นเหล่านี้มีผลในการพัฒนาองค์กร ทำให้องค์กรเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในการช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกนี้ให้กับคนงานได้มากที่สุด

การสร้างกลุ่มออมทรัพย์และพัฒนากลไกในการบริหารจัดการด้านต่างๆที่เหมาะสมของตนเองขึ้นมา นั้น จะได้กล่าวถึงต่อไปในบทที่ 4

### 3.1.7 สรุป

สรุปแล้ว การสร้างกลุ่มออมทรัพย์นั้นจะต้องมีแนวทางเป็นของตนเอง โดยใช้วัฒนธรรมที่มีอยู่แล้วของชุมชนนั้นมาช่วยในการดำเนินการของกลุ่มและร้อยรัดสมาชิกเข้าด้วยกัน โดยเน้นไปที่ความยืดหยุ่น ง่ายไม่ซับซ้อน แต่ขณะเดียวกันก็มีกฎเกณฑ์ของตนเอง มีความเอาใจใส่ต่อสมาชิกมากกว่า ผลกำไรที่จะเกิดขึ้น และที่สำคัญที่สุดก็คือ กลุ่มออมทรัพย์ต้องสร้างกลไกในการจัดการของตนเองขึ้นมาให้ได้

ดังนั้นกลุ่มออมทรัพย์จึงมี 2 ด้าน คือ ด้านหนึ่งจะเน้นไปที่ระบบบริหารจัดการ ซึ่งต้องมีระบบระเบียบสามารถตรวจสอบและทำให้สมาชิกเชื่อถือได้ แต่ขณะเดียวกันก็ต้องสร้างการรวมตัวและความ

สัมพันธ์ที่ต้องใช้วัฒนธรรมเป็นตัวเชื่อมร้อย ซึ่งถ้ากลุ่มออมทรัพย์ใดสามารถสร้างทั้งสองส่วนได้ดี ก็มี โอกาสประสบความสำเร็จสูง

### 3.2 บทบาทของสหภาพต่อกลุ่มออมทรัพย์คนงาน

สหภาพนั้นมีบทบาทอย่างแน่นอนต่อกลุ่มออมทรัพย์ เพราะสหภาพนั้นเป็นตัวเชื่อมสมาชิก เข้าด้วยกัน แทนพื้นฐานของวัฒนธรรมที่จำเป็นในกลุ่มออมทรัพย์ทั่วไปในชนบทแต่ขาดหายไปในกลุ่ม ชนเมืองทั่วไป แม้ว่าคนงานในย่านนี้จะมีความเป็นชุมชนสูงกว่าเมืองโดยทั่วไปก็ตาม แต่ก็ยังไม่เพียงพอ ยังต้องอาศัยสหภาพเป็นตัวช่วยในการรวมตัวด้วย

จากการสัมภาษณ์ของเครือข่ายออมทรัพย์คนงาน 3 ภาค ก็ได้มีการกล่าวถึงบทบาทของ สหภาพที่มีต่อกลุ่มออมทรัพย์ เช่น กลุ่มออมทรัพย์พัฒนาชุมชนคนงาน (กอช.) กล่าวว่า “คนงานที่ สนใจสมัครเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มออมทรัพย์ เพราะเชื่อใจในกรรมการสหภาพแรงงานที่เข้ามาเป็น กรรมการกลุ่มออมทรัพย์ ทำให้การขยายสมาชิกจะเน้นไปที่สถานประกอบการที่มีสหภาพแรงงาน” (เอกสาร “สรุปการประชุมเครือข่ายออมทรัพย์แรงงาน 14-16 มกราคม 2543” ณ บ้านสาละวิน จ.ลำพูน: หน้า 3)

#### 3.2.1 พื้นฐานที่ดีของสหภาพ

จากที่กล่าวมา ทำให้เห็นได้ว่า “ความเชื่อใจและความไว้วางใจต่อกัน” เป็นพื้นฐานที่สำคัญ มาก เพราะเรื่องเงินทองนั้น เป็นเรื่องที่เชื่อใจได้ยากมาก จำต้องมีบางสิ่งบางอย่างมารับประกันและ ควบคุมตรวจสอบซึ่งอาจจะเป็นกฎหมายในกรณีของสหกรณ์ แต่ในกรณีของกลุ่มออมทรัพย์ชาวบ้าน นั้นก็อาจจะใช้วัฒนธรรมที่คนในหมู่บ้านนั้นมักจะไปมาหาสู่และรู้จักกันดีเป็นตัวช่วยในการตรวจสอบ ผสมผสานกับ การแทรกแซงทางสังคม (Social Sanction) เพื่อช่วยในการควบคุมและสร้างความไว้วางใจแทนกฎหมายได้ ส่วนกลุ่มออมทรัพย์คนงานนั้น ก็คงหลีกเลี่ยงไม่พ้นสหภาพ เพราะเป็นองค์กรพื้นฐานที่สุดของคนงานที่มารวมตัวกัน แต่ “ความเชื่อใจ” นี้จะเกิดขึ้นได้ ก็คงต้องเป็นสหภาพที่พอจะได้รับการ ได้รับความเชื่อถือเป็นตัวแทนผลประโยชน์ของคนงานเหล่านั้นได้ ไม่ใช่ว่าทุกสหภาพจะได้รับการ เชื่อถือ ซึ่งเช่นเดียวกันในกรณีของชาวบ้าน ถ้าวัฒนธรรมการไปมาหาสู่และความรู้จักคุ้นเคย ไม่เข้มแข็งเพียงพอ ความเชื่อใจก็อาจไม่มี กลุ่มออมทรัพย์ก็คงยากที่จะเกิดขึ้นได้ เพราะไม่มีสิ่งที่จะเชื่อม ร้อยให้คนรวมตัวกันได้

ในกรณีของ กลุ่มออมทรัพย์คนงานลำพูน ซึ่งสร้างกลุ่มออมทรัพย์ขึ้นโดยไม่มีสหภาพ มีเพียงชมรมซึ่ง สสส. ได้เข้ามาจัดตั้งไว้ ทำให้ขาดพื้นฐานที่ดีในการรวมตัวและดำเนินกิจกรรม กลุ่มออมทรัพย์จึงมักมีปัญหามากมาย เช่น มีสมาชิกเพิ่มขึ้นช้า โดยปัจจุบันมีสมาชิกเพียง 75 คน แม้จะตั้งมาหลังกลุ่มออมน้อย เพียง 1 ปี เท่านั้น นอกจากนี้ยังมีปัญหาในเรื่องการทำบัญชี การชำระหนี้ และปัญหาอื่นๆอีกมากมาย ซึ่งถ้ามีสหภาพเป็นฐานอยู่ก่อนก็จะช่วยได้มาก เพราะสหภาพก็คือการหล่อหลอมคนเข้าด้วยกัน มีประสบการณ์การเผชิญปัญหามาแล้วมากมายกว่าจะตั้งมันอยู่ได้ พุดง่ายๆก็คือ ในทางทฤษฎีนั้นก็ดูจะไม่มีปัญหาอันใดในการที่จะสร้างกลุ่มออมทรัพย์ขึ้นสักกลุ่ม แต่ในทางปฏิบัตินั้นมีปัญหาอย่างมากมาย เนื่องจากในทางปฏิบัติต้องเกี่ยวข้องกับปัจจัยอื่นๆมากมายที่ไม่ใช่เฉพาะเรื่องกลุ่มออมทรัพย์เท่านั้น ดังนั้นการมีสหภาพทำให้เรื่องเล็กน้อยบางเรื่องไม่ต้องตกลงกัน แต่ขณะที่การมีกลุ่มออมทรัพย์โดยไม่มีสหภาพมาก่อน ทำให้เรื่องเล็กๆน้อยๆที่ควรละเลยไป ก็ไม่สามารถละเลยไปได้ ต้องมาจัดการในทุกเรื่อง

การทำงานความคิดนั้นก็สำคัญมากในการสร้างกลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มออมทรัพย์ออมน้อยก่อนจะตั้งกลุ่มก็มีการทำงานความคิดมาก่อนหน้านี้แล้วถึง 2 ปี เพื่อความชัดเจนในการทำงาน มีการตกลงและแลกเปลี่ยนในประเด็นต่างๆมาก่อน ทำให้เวลาปฏิบัติจริงมีปัญหาน้อยลง

ในขณะที่กลุ่มลำพูนมีปัญหาเรื่องความไม่ชัดเจนในแนวทางอย่างมาก ทำให้เกิดปัญหาถกเถียงกันระหว่างทำงาน ซึ่งบั่นทอนความเข้มแข็งของกลุ่มออมทรัพย์ (สนทนากับ สุชาติ ตระกูลหนูทิพย์, เจ้าหน้าที่ สสส., 18 สิงหาคม 2545)

ที่ยกตัวอย่างมานี้ไม่ได้ต้องการชี้ว่ากลุ่มออมทรัพย์ออมน้อย-ออมใหญ่หรือกลุ่มออมทรัพย์เพื่อนเพื่อเพื่อน(ลำพูน) กลุ่มไหนดีกว่ากัน เป็นเพียงต้องการชี้ให้เห็นว่า สหภาพมีส่วนสำคัญในการเป็นพื้นฐานการรวมตัว เป็นแหล่งสนับสนุนกำลังคน กำลังความคิด สามารถย่นระยะเวลาในบางเรื่องที่ไม่จำเป็นได้ เช่น การมารวมตัวกันนี้เพื่ออะไร เพื่อผลประโยชน์ส่วนตนหรือเพื่อผลประโยชน์ร่วมกันหรือการทำงานแบบไหนจึงจะเหมาะสมทำให้กรรมการทุกคนมีส่วนร่วม สมาชิกมีส่วนร่วม ในเรื่องเหล่านี้ประสบการณ์ในสหภาพสามารถช่วยเหลือได้

สหภาพกับกลุ่มออมทรัพย์มีงานบางอย่างที่เชื่อมกันอยู่ เพราะในทางปฏิบัตินั้น กลุ่มออมทรัพย์ ต้องการให้สมาชิกมาร่วมแรงร่วมใจกัน มีส่วนร่วมในกิจกรรมซึ่งจะนำไปสู่ความเข้มแข็งของกลุ่ม ไม่ใช่เพียงแค่ออมเงินหรือกู้เงินอย่างเดียว ดังนั้น ประสบการณ์จากสหภาพจึงช่วยได้ และที่สำคัญ คนที่จะมาเป็นคนนำหรือกรรมการ ก็อาจเฝ้ามองมาจากสหภาพได้ เพราะมีประสบการณ์ในส่วนนี้ แต่ในเรื่องเฉพาะอย่างของกลุ่มออมทรัพย์ เช่น การกู้ การฝาก ก็คงต้องค่อยๆเรียนรู้กันไป แต่อย่างน้อยสหภาพก็ช่วยย่นเวลาในเรื่อง การรวมตัวกันได้ โดยกลุ่มออมทรัพย์จะได้นำเวลาและพลังไปใช้ใน



งานเฉพาะของกลุ่มออมทรัพย์ คือ การฝากหรือกู้เงินได้ ไม่ต้องพะวงกับเรื่องปลีกย่อย โดยเฉพาะในช่วงเริ่มแรกที่ต้องอาศัยการรวมตัว การเชื่อใจกันเป็นอย่างมาก ซึ่งสภาพช่วยเป็นพื้นฐานและลดภาระในเรื่องนี้ได้มาก

### 3.2.2 บทบาทในการระดมคนและระดมทุน

บทบาทของสภาพในการระดมคน ระดมทุนและการสร้างความเชื่อถือเพื่อเข้าร่วมกับกลุ่มนั้นเป็นบทบาทที่สำคัญยิ่ง เพราะสภาพนั้นได้สร้างความเชื่อถือและความสัมพันธ์ในหมู่คนงานมาอย่างยาวนาน ทำให้สามารถติดต่อและชี้แจงกับคนงานได้ง่ายขึ้น แต่ขณะเดียวกันเนื่องจากกลุ่มออมทรัพย์เป็นเรื่องของเงินทอง และเป็นเรื่องใหม่ ทำให้ผู้นำแรงงานจะต้องใช้เวลาพอสมควรในการทำความเข้าใจ ชี้แจงให้คนงานได้รับทราบ โดยเฉพาะการสร้างการเชื่อถือให้เกิดขึ้น แต่เมื่อตั้งไปได้ระยะหนึ่งแล้ว เมื่อคนงานเริ่มเชื่อถือในกลุ่มออมทรัพย์มากขึ้น บทบาทของสภาพในการระดมทุนและเพิ่มสมาชิกก็อาจจะลดลง

แต่เรื่องกลุ่มออมทรัพย์นั้นเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ในตอนแรกนั้นสมาชิกยังไม่เชื่อถือ ยังไม่เข้าใจ ผู้นำแรงงานก็จะเข้าไปสร้างความเชื่อถือ ให้ความรู้ แต่เมื่อระยะหนึ่งผ่านไป คนงานเห็นประโยชน์ และมีสมาชิกบางส่วนเริ่มได้กู้เงิน ทำให้เกิดกระแสสูงในหมู่คนงานที่จะเข้ามาเป็นสมาชิก จำนวนสมาชิกจึงเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว มีการประชาสัมพันธ์ มีการปรับปรุงสิ่งดึงดูดต่างๆ เช่น ทำสมุดฝากให้สวยขึ้น เปิดรับสมาชิกให้เร็วขึ้น

อย่างไรก็ตามในเรื่องนี้ต้องพึงระวังไว้ว่า การที่ช่วงแรกนั้น คนงานเข้ามากันมาก ส่วนหนึ่งเป็นเพราะ คนงานเห็นเป็นของใหม่ จึงอยากที่จะเรียนรู้ และเมื่อเรียนรู้ได้สักพักแล้ว บางคนก็คิดว่าไม่มีอะไรใหม่ บางคนก็รู้สึกเบื่อ จึงลาออกไป แต่ก็จะมีผู้ที่เข้าใจจริงๆ และพร้อมจะอยู่กับกลุ่มต่อไป (สัมภาษณ์ คุณสุรินทร์ พิมพา, กรรมการกลุ่มออมทรัพย์, 4 ตุลาคม 2545)

บทบาทของสภาพจะเห็นได้ชัดเจนยิ่งขึ้นในกรณีที่มีการแข่งขันกันตั้งกลุ่มออมทรัพย์ของคนงาน กับสหกรณ์ออมทรัพย์ของนายจ้าง

ในโรงงานเหรียญไทยเป็นตัวอย่างที่ดี นายจ้างบังคับให้กรรมการสภาพต้องไปหาสมาชิก โดยบอกว่าคนงานเชื่อสภาพ ดังนั้นสภาพต้องไปชักจูงคนงานมา สาเหตุหนึ่งอาจเป็นเพราะคนงาน

เชื่อถือและไว้วางใจสหภาพ แต่อีกสาเหตุหนึ่งก็เพราะคนงานกับกรรมการสหภาพมีความใกล้ชิดกัน มีความเข้าใจ และสามารถสื่อสารกันได้เป็นอย่างดี

แต่จากประสบการณ์การศึกษาของกรรมการสหภาพ ได้พบถึงข้อเสียของสหกรณ์หลายประการ ทำให้กรรมการสหภาพไม่เชื่อมั่นนายจ้างและระบบสหกรณ์ กรรมการสหภาพจึงไม่ให้ความร่วมมือกับนายจ้างในการชักจูงสมาชิก สิ่งนี้ส่วนหนึ่งก็ได้ส่งผลสะท้อนไปสู่คนงาน ทำให้คนงานไม่อยากจะเสี่ยงกับสิ่งที่ตนและกรรมการสหภาพไม่แน่ชัด (สัมภาษณ์เรื่อง “สหกรณ์กับกลุ่มออมทรัพย์ ความเหมือนที่แตกต่าง”, 2 มิถุนายน 2545)

กรรมการสหภาพเหรียญไทย จึงแก้ปัญหาโดยตั้งกลุ่มออมทรัพย์ของตนเองขึ้นมาแข่งกับสหกรณ์ออมทรัพย์ของนายจ้าง ในตอนแรกกลุ่มออมทรัพย์อยู่ในขั้นก่อตั้งจึงไม่สามารถเปิดเผยต่อนายจ้างได้ แต่ปัจจุบันนายจ้างได้รู้ว่ามียกกลุ่มออมทรัพย์ แต่กลุ่มก็ยังอยู่ได้และได้เริ่มปล่อยให้กู้แล้ว หลังจากฝากอย่างเดียวมา 3 เดือน ทั้งนี้เนื่องจากถ้าปล่อยให้ฝากอย่างเดียววนเวียนไปอาจทำให้สมาชิกท้อแท้ได้ นี่ก็เป็นศิลปะอย่างหนึ่ง ที่เป็นประสบการณ์จากการปฏิบัติจริง

โดยสรุปแล้ว สหภาพก็เป็นพื้นฐานที่สำคัญในการสร้างกลุ่มออมทรัพย์ โดยเฉพาะการเป็นหลักในการสร้างความเชื่อถือและการรวมตัวของสมาชิก

### 3.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำสหภาพกับสมาชิกคนงาน

ความสัมพันธ์ของผู้นำคนงานกับคนงานนั้นเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมาก เราต้องเข้าใจว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำคนงานกับคนงานนั้น เป็นความสัมพันธ์ในลักษณะของผู้นำกับผู้ตาม คือ คนงานจะเชื่อถือผู้นำ โดยที่อาจไม่เข้าใจนักกับสิ่งที่ผู้นำทำ หรือเข้าใจเพียงผิวเผิน ลักษณะของความเชื่อถือและการให้ความร่วมมือนี้ จึงมักขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในอดีตที่ผู้นำเคยกระทำไว้ ประกอบกับศรัทธาการกระตุน และสถานการณ์ในปัจจุบัน มากกว่าเหตุผลที่แท้จริง

แต่เนื่องจากพฤติกรรมของผู้นำที่สามารถสร้างความเชื่อถือได้ คนงานจึงยอมรับการนำ แต่ขณะเดียวกันด้วยการที่ไม่มีความเข้าใจในสิ่งที่ผู้นำกระทำอย่างแท้จริง ทำให้ในสถานการณ์ที่คับขันหรือกดดันมากๆ ซึ่งการปฏิบัติไม่ได้ต้องการแค่ความศรัทธาหรือความเชื่อถืออย่างเดียวเท่านั้น แต่ต้องการความเข้าใจในสิ่งที่ทำด้วย เมื่อนั้น คนงานก็อาจไม่ปฏิบัติตามกรรมการสหภาพได้

ความสัมพันธ์ระหว่างคนงานและผู้นำคนงานนั้น เป็นปัญหาใหญ่ในขบวนการแรงงานและมีผลกระทบต่อทุกๆ ส่วนของขบวนการ และกลุ่มออมทรัพย์ของคนงานซึ่งตั้งโดยคนงาน ก็ย่อมแยกไม่

นอกจากปัญหานี้ไปได้ ปัญหานี้จึงเป็นปัญหาาร่วมกันของขบวนการแรงงาน ไม่ว่าจะเป็นสหภาพ กลุ่ม ออมทรัพย์ กลุ่มย่าน หรือสภาแรงงานก็ตามที่

ในทางอุดมคตินั้น ถ้าคนงานทุกคนมีคุณสมบัติในการเป็นผู้นำคนงานได้หมด คือ มีความรู้ ความสามารถ มีความเข้าใจในการทำงานของขบวนการแรงงาน ขบวนการนั้นก็เข้มแข็งอย่างมาก

แต่ในสภาพความเป็นจริงนั้น จะต้องมีคนงานกลุ่มหนึ่งที่เป็นตัวแทนและเป็นผู้นำ โดยที่คนงานส่วนใหญ่ไม่สามารถมาทดแทนตำแหน่งนี้ได้เนื่องจากไม่มีความสามารถเพียงพอ ดังนั้นจึงเกิดช่องว่างขึ้น ซึ่งถ้าผู้นำเป็นบุคคลที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ของกลุ่ม ก็จะทำให้เกิดปัญหาได้ แต่แม้ว่าผู้นำเป็นคนดีทำเพื่อประโยชน์ของกลุ่มก็ยังสามารถเกิดปัญหาได้อยู่ดี เนื่องจากในหลายกรณีต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจทั้งทางด้านวัตถุและความเชื่อใจ แต่ถ้าคนงานส่วนใหญ่ที่เป็นผู้ตามไม่มีความเข้าใจในผลประโยชน์ของกลุ่มเพียงพอ ก็อาจนำมาซึ่งความอ่อนแอหรือผลเสียได้

จึงเกิดปัญหาขึ้น 2 ข้อ คือ จะทำอย่างไรให้ผู้นำที่มีอยู่แล้ว พัฒนาศักยภาพในการนำและสร้างประโยชน์ให้กับกลุ่มเพิ่มขึ้นอีก ในขณะที่เดียวกันก็ต้องให้การศึกษาและเพิ่มศักยภาพให้กับผู้ตามให้มีศักยภาพในการสนับสนุนผู้นำ ขณะเดียวกันก็ต้องสามารถขึ้นมาทดแทนผู้นำคนเก่าได้เสมอ

วิธีแก้ปัญหาก็คือไม่พ่น การให้การศึกษากับคนงานอย่างเป็นระบบทั้งผู้นำคนงานและผู้ตาม ซึ่งกระบวนการให้การศึกษาทั้งที่เป็นสถาบันและไม่เป็นสถาบันล้วนมีความจำเป็นอย่างยิ่ง

ถ้าไม่มีสิ่งเหล่านี้จะเกิดปัญหาผู้นำหลุดจากฐาน คือ ผู้นำก็จะพัฒนาขึ้นไปเรื่อยๆ ในขณะที่คนงานส่วนใหญ่ไม่พัฒนาเลยหรือพัฒนาได้ช้า หรือถ้าแยกกว่านั้นคือ ทั้งผู้นำและผู้ตามไม่มีการพัฒนาเลยและเมื่อเกิดช่องว่างนี้โอกาสที่ผู้นำที่หลุดจากฐานจะกลับมาสร้างบุคลากรหรือผู้นำแรงงานในระดับต่างๆก็จะเป็นไปได้ยากขึ้น และจะเป็นรอยร้าวในโครงสร้างใหญ่ของคนงานเลยทีเดียว

ปัญหานี้เป็นปัญหาในระยะยาว ที่ไม่ค่อยมีใครมองเห็น เหมือนรอยร้าวของโครงสร้างภายในตึก หรือเขื่อนขนาดใหญ่ แต่มีผลกระทบต่อโครงสร้างทั้งหมด ซึ่งกลุ่มย่านก็เผชิญกับปัญหานี้ แม้ว่าจะรุนแรงน้อยกว่าที่อื่น แต่ก็ไม่ใช่ว่าจะไม่มีผลกระทบเลย ซึ่งก็จะมีผลโยงมาถึงกลุ่มออมทรัพย์ด้วย

สรุปแล้ว ผลงานที่เกิดขึ้น กับ การพัฒนาบุคลากร หรือก็คือ การเติบโตของคนและการเติบโตของงาน จึงเป็นเรื่องที่แยกกันไม่ออก แม้ว่าจะประสบความสำเร็จ แต่ถ้าไม่ได้สร้างการพัฒนาให้กับผู้นำและผู้ตามเลย ในระยะยาวย่อมส่งผลต่องานนั้นๆได้ นี่เป็นกฎของทุกองค์กร

แต่ในด้านของกลุ่มออมทรัพย์คนงานนั้นได้มีการแก้ไขปัญหานี้ได้ในระดับหนึ่ง โดยการใช้ระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมเข้ามาช่วย

โครงสร้างการทำงานแบบเน้นผู้นำ มักปรากฏในสหภาพและขบวนการแรงงานอื่นๆ ซึ่งในด้านหนึ่งก็ดีเพราะทำให้เกิดการพัฒนาความสามารถได้อย่างรวดเร็ว แต่ในอีกด้านหนึ่งก็ส่งผลเสียทำให้เกิดการใช้อำนาจกันขึ้น เนื่องจากความสามารถที่ไม่เท่าเทียมกัน กลุ่มออมทรัพย์จึงได้เสนอการทำงานแบบใหม่ ที่เน้นการมีส่วนร่วม ซึ่งได้ช่วยแก้ไขปัญหานี้ได้ การทำกลุ่มออมทรัพย์จึงถือเป็นการนำเสนอแนวทางการทำงานขององค์กรแรงงานรูปแบบใหม่ไปด้วยในตัว (สัมภาษณ์ บัณฑิต เป็ญวิเศษ, เจ้าหน้าที่มูลนิธิเพื่อนหญิง, 18 พฤศจิกายน 2545)

ระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมจึงถือเป็นการแก้ปัญหาในส่วนหนึ่ง เพราะเป็นระบบที่บังคับให้กรรมการต้องช่วยเหลือกัน ทำงานร่วมกัน ไม่ใช่เน้นให้คนใดคนหนึ่งโต แต่ที่เหลือเล็ก ทำอะไรไม่เป็น การทำงานแบบมีส่วนร่วมทำให้กรรมการทุกคนต้องพัฒนาฝีมือการทำงานของตนซึ่งส่งผลให้บุคลากรที่ทำงานมีมากขึ้น ซึ่งช่วยในการทำงานทำให้ไม่ต้องพึ่งพาแต่ใครคนใดคนหนึ่ง แต่สามารถทดแทนกันได้ รายละเอียดจะกล่าวในบทที่ 4 และ 5

### 3.2.4 การไหลเวียนของข้อมูลและคน

ในความสัมพันธ์แบบกลุ่มย่านั้นจะมีข้อได้เปรียบอย่างหนึ่งคือ มีการประชุมร่วมกันทุกเดือน ทำให้สหภาพต่างๆ ได้แลกเปลี่ยนและรับรู้เรื่องราวต่างๆ ร่วมกัน มีการถ่ายทอดของข้อมูล ความคิด และประสบการณ์ต่างๆ ที่จำเป็น แต่ละสหภาพจึงมีความชัดเจนและความสามารถเพิ่มขึ้น แต่ก็อาจเป็นเฉพาะผู้นำที่เข้าร่วมประชุม ขณะเดียวกัน ความผูกพันและความขัดแย้งต่างๆ ก็จะได้รับบรรเทาเบาบางลง

ลักษณะการประชุมนี้ได้กลายมาเป็นลักษณะของกลุ่มออมทรัพย์ด้วย โดยกลุ่มออมทรัพย์ได้มีการประชุมกันอย่างสม่ำเสมอ ทั้งประชุมประจำเดือน ประชุมสรุปงาน ซึ่งส่งผลให้มีการไหลเวียนของข้อมูล มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน ซึ่งข้อมูลและความคิดเห็นใหม่ๆ ก็สามารถนำมาใช้ปรับปรุงกลุ่มออมทรัพย์ได้ ซึ่งส่งผลต่อความเข้มแข็งของกลุ่มในอนาคต นี่จึงนับเป็นอานิสงส์หนึ่งของสหภาพแรงงานและกลุ่มย่านที่ส่งผลดีต่อการทำกลุ่มออมทรัพย์

ขณะเดียวกันสภาพที่มีการไหลเวียนเข้าออกของกรรมการสหภาพต่างๆ ทำให้กลุ่มย่านมีพลวัตอย่างสูง และส่งผลถึงการตรวจสอบกลุ่มออมทรัพย์ไปในตัว เพราะที่ตั้งกลุ่มย่านกับกลุ่มออมทรัพย์เป็นที่เดียวกัน สิ่งนี้จึงส่งผลต่อความโปร่งใสที่มากขึ้นของกลุ่มออมทรัพย์ ขณะเดียวกัน ก็ช่วยทำให้กรรมการรู้สึกอบอุ่นและไม่แปลกแยกจากสมาชิกมากเกินไถ่ และจะเห็นว่าเมื่อกรรมการสหภาพต้องเข้ามาก็อาจรู้เรื่องราวของกลุ่มออมทรัพย์จึงทำให้เกิดความช่วยเหลือกันขึ้น ซึ่งก็เท่ากับเป็นการ

ช่วยหนุนเสริมให้กลุ่มออมทรัพย์เข้มแข็งขึ้น และกลุ่มออมทรัพย์ก็อาจหากรรมการใหม่จาก กรรมการสหภาพที่แวะเวียนเข้ามานี้ได้

### 3.2.5 สรุป

สหภาพมีส่วนช่วยอย่างมากในการสร้างและดำเนินการกลุ่มออมทรัพย์ โดยเฉพาะการเป็น สร้างความเชื่อถือนและเชื่อมร้อยสมาชิกเข้าด้วยกัน และยังเป็นตัวสนับสนุนบุคลากรให้กับกลุ่มออม ทรัพย์ด้วย แต่ขณะเดียวกันก็อาจมีข้อบกพร่องในเรื่องความสัมพันธ์ในเชิงผู้นำและผู้ตามกับสมาชิก

## 3.3 การนำทฤษฎีมาใช้วิเคราะห์กลุ่มออมทรัพย์

ในช่วงแรกเราได้กล่าวถึงความแตกต่างระหว่างกลุ่มออมทรัพย์ที่มีวิถีคิดแบบคนงาน กับ สหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีวิถีคิดแบบนายทุน จะเห็นว่าที่กลุ่มออมทรัพย์อ่อนแอๆ ประสบความสำเร็จ และสามารถเป็นตัวแทนผลประโยชน์ของคนงานได้นั้น ก็เพราะสามารถที่จะสถาปนารูปแบบที่เหมาะสม ของตนขึ้นมาได้ โดยถ้ากลุ่มออมทรัพย์เดินตามรูปแบบของสหกรณ์ออมทรัพย์ทั่วไปก็คงไม่สำเร็จ เท่านี้ ดังนั้นถ้าคนงานคิดจะสร้างกลุ่มออมทรัพย์ก็ต้องสร้างกฎเกณฑ์หรือแนวทางของตนขึ้นมา การ เดินตามแนวทางของนายทุนหรือข้าราชการ ในท้ายที่สุดก็ย่อมล้มเหลวเป็นธรรมดา เพราะรูปแบบที่ สร้างนั้นไม่เหมาะสมกับตัวเอง

แม้จะไม่เดินตามแนวทางของนายทุน แต่เราก็จะเห็นว่าที่ชาวบ้านหรือคนงานอ่อนแอ และ สูญหายทุนไม่ได้ ส่วนหนึ่งก็เป็นเพราะนายทุนมี “ทุน” เป็นกำลังสำคัญในการบีบบังคับและใช้ในการต่อ สู้กับชาวบ้านหรือคนงาน จึงน่าจะคิดว่าทำไมคนงานจะนำแนวคิดเรื่อง “ทุน” มาใช้บ้างไม่ได้ ดังนั้นจึง เป็นที่มาของแนวคิด “ธุรกิจชุมชน” และ “วงจรรทุน” ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ใช้ทุนด้านทุน แต่มีข้อแม้ว่าการ นำทุนมาใช้ต้องระวังให้ดี อย่าตกไปในหลุมพรางที่เป็นด้านมืดของทุน

แนวคิดเรื่องทุนนี้สำคัญมาก เพราะสาเหตุหนึ่งที่ชาวบ้านและคนงานอ่อนแอ ก็เพราะมีจุด อ่อนเรื่องทุน เนื่องจากทุนจะช่วยอำนวยความสะดวกและสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรที่มีทุนอย่าง มาก ดังนั้นองค์กรใดขาดแคลนก็ย่อมอ่อนแอกว่าองค์กรที่มีทุนและรู้จักใช้ทุน

ตัวอย่างที่เห็นได้ชัด คือ การขาดแคลนทางวัตถุของคนที่จะมาเป็นกรรมการใหม่ๆ นั้นเป็นสิ่ง สำคัญ เพราะกรรมการใหม่ๆ นั้นยังไม่เข้มแข็งพอ แม้ในตอนแรกปัจจัยจะมีความอยากเข้ามาช่วย

ทำงาน แต่เมื่ออยู่ไปนานๆ ก็กลับพบการกดดันจากสิ่งต่างๆ เช่น การข่มขู่ของนายจ้าง การมีแผนและการแต่งงาน ทำให้ต้องทุ่มเทให้กับครอบครัวมากกว่ากลุ่ม ทำให้ในที่สุดคนงานเหล่านั้นก็จะยอมแพ้และออกจากขบวนการแรงงานไป ซึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อความเข้มแข็งของขบวนการแรงงาน โดยเฉพาะในด้านบุคลากร ดังนั้นการมีปัจจัยทางวัฒนธรรมสนับสนุนก็ย่อมช่วยสร้างความเข้มแข็งให้กับขบวนการแรงงานได้ (สนทนากับ วิไลวรรณ แซ่เตีย, ผู้นำคนงานของกลุ่มย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่, 18 สิงหาคม 2545)

ในปัจจุบันกลุ่มอ้อมทรัพย์ได้มีการให้คำตอบแทนแก่กรรมการในการทำบัญชี ซึ่งก็นับเป็นพัฒนาการขั้นหนึ่ง เพราะเท่ากับเป็นการสนับสนุนกรรมการที่ต้องเสียสละเวลาทำ OT ไป เพื่อมาทำงานให้กับกลุ่มอ้อมทรัพย์

นี่คือ ตัวอย่างที่ชัดเจนของความจำเป็นในการใช้ยุทธศาสตร์ “ทุนด้านทุน” ว่ามีความสำคัญ

### 3.3.1 ธุรกิจชุมชน

ถ้าพิจารณาจากแนวคิดธุรกิจชุมชน จะเห็นว่า ขบวนการแรงงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่สามารถประยุกต์ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ของกลุ่มมาใช้ในการสร้างธุรกิจชุมชนซึ่งก็คือกลุ่มอ้อมทรัพย์ได้ ทั้งการบริหารจัดการที่มีระบบระเบียบ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ขณะเดียวกัน ก็ยังยึดผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลัก ไม่ใช่เน้นแต่กำไรเหมือนธุรกิจทั่วไป อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่ยังแก้ไม่ตกคือ การมีส่วนร่วมของสมาชิก ซึ่งทำให้กรรมการต้องรับภาระหนัก (หนึ่งคนทำหลายหน้าที่) กลุ่มจึงไม่สามารถขยายฐานของธุรกิจออกไปได้

อย่างไรก็ตาม การทำธุรกิจของเอกชนหรือของชุมชน ทุกที่ในโลกนี้ ก็ย่อมมีอุปสรรคเป็นธรรมดาซึ่งเป็นเรื่องไม่แปลกเลย อยู่ที่ว่าองค์กรนั้นจะสามารถวิเคราะห์สถานการณ์และดึงเอาศักยภาพของกลุ่มมาใช้ได้อย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ได้หรือไม่ ผู้วิจัยเชื่อว่าหากกลุ่มสามารถยึดหลักของธุรกิจ คือ การปรับปรุงประสิทธิภาพของการจัดการ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปรับปรุงระบบการทำงาน การทำบัญชีต่างๆ กับยึดหลักเพื่อชุมชน คือ ยึดถือผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นสำคัญ เอื้อประโยชน์และบริการแก่สมาชิก สร้างความผูกพันและความเข้าใจกับสมาชิก ในไม่ช้ากลุ่มอ้อมทรัพย์ก็สามารถฝ่าฝืนอุปสรรคที่มีอยู่และเติบโตต่อไปได้

แต่การจะทำอย่างไรในทางปฏิบัติเพื่อจะทำให้กลุ่มอ้อมทรัพย์ซึ่งเป็นธุรกิจชุมชนอย่างหนึ่งนี้สามารถก่อตั้ง และพัฒนากลุ่มจนประสบความสำเร็จนั้นเป็นเรื่องที่ต้องทำการศึกษาให้ลึกซึ้ง จะอาศัยแต่ความตั้งใจดีอย่างเดียวไม่ได้ ในประเด็นนี้จะได้ทำการวิเคราะห์ในบทต่อไป

### 3.3.2 วงจรทุน

เมื่อพิจารณาตาม แนวคิดวงจรทุน ซึ่งแบ่งทุนเป็น 3 ประเภท คือ ทุนการเงิน ทุนการค้า และ ทุนการผลิต (ความจริงแบ่งเป็น 7 ประเภท แต่แบ่งใหญ่ๆได้ 3 ประเภท) ซึ่งเมื่อวิเคราะห์แล้วจะเห็นว่า สำหรับคนงานการเริ่มต้นด้วยทุนการเงินจะดีที่สุด เพราะคนงานมีรายได้ประจำ ดังนั้นเมื่อกลุ่มย่าน เริ่มต้นด้วย กลุ่มออมทรัพย์ซึ่งเป็น “ทุนการเงิน” จึงเป็นการเริ่มต้นที่ถูกต้องแล้ว และเมื่อพิจารณาต่อไปก็จะพบว่า ก้าวต่อไปก็คือ การขยายฐานของวงจรถูออกไปสร้างทุนการค้า ซึ่งเหตุการณ์นี้ก็เกิดขึ้นจริง คือ กลุ่มออมทรัพย์ได้ตั้งร้านค้าของกลุ่มขึ้นมา แต่ในทางปฏิบัติมันไม่ได้ง่ายเหมือนทฤษฎี แม้ว่ากลุ่มจะมีเงิน มีลูกค้า ที่มารองรับ แต่กลุ่มขาดบุคลากรที่จะปฏิบัติงาน เนื่องจากกรรมการกลุ่มก็มีภาระล้นมืออยู่แล้ว ทำให้ในที่สุด ร้านค้าก็ต้องปิดกิจการลงชั่วคราว ซึ่งก็ไม่แน่ว่าเมื่อไรจึงจะมีโอกาสเปิดกิจการขึ้นอีกครั้ง

การประสบปัญหาจนต้องหยุดกิจการชั่วคราวและไม่แน่ว่าจะเปิดกิจการอีกเมื่อไรนั้นไม่ใช่จะ เป็นผลเสียไปทั้งหมด อย่างน้อยๆก็ได้ให้ประสบการณ์กับคนงาน โดยเฉพาะคนงานจะเห็นได้ชัดเลยว่า ทุนการค้านั้นคือ ก้าวต่อไป เพราะในระยะแรกนั้น “ทุนการค้า” นี้ทำกำไรให้อย่างมาก แต่ก็อีก นั้นแหละ ความผิดพลาดได้สอนว่า การจะสร้างอะไรสักอย่างนั้นไม่ใช่เรื่องง่าย เหตุที่ล้มเหลวอาจมา จากปัจจัยอื่นๆที่คาดไม่ถึงได้ การรีบทำอะไรโดยที่ไม่พร้อม เช่น เปิดร้านค้าหลังจากที่ตั้งกลุ่มออม ทรัพย์ได้เพียง 1 ปี อาจนำมาซึ่งความล้มเหลวได้

การสร้างทุนการค้าของกลุ่มออมทรัพย์เช่นนั้นนอกจากเป็นเครื่องยืนยันถึงทฤษฎีวงจรถูแล้ว ยังช่วยเสริมทฤษฎีให้แข็งแกร่ง โดยให้ประสบการณ์ในทางปฏิบัติว่า การสร้างวงจรถูนั้นในทางตรรกะ ทำได้ง่าย แต่ในทางปฏิบัติมันไม่ง่ายอย่างที่คิดเลย แต่ไม่ได้หมายความว่า จะเป็นไปไม่ได้เสียเลย

แล้วสิ่งที่น่าสนใจอย่างยิ่งในการนำแนวคิดวงจรถูมาใช้ก็คือ ในฐานะกลุ่มออมทรัพย์แล้ว กลุ่มออมทรัพย์ของคนงานมีความจำเป็นในการสร้างวงจรถูขึ้นมาดีกว่ากลุ่มออมทรัพย์ชาวบ้าน เพราะกลุ่มคนงานนั้นนำเงินไปใช้บริโภคซึ่งไม่เกิดผลขึ้น ในระยะยาวอดเงินก็จะอาจลดลงเมื่อเทียบ กับยอดเงินฝาก กลุ่มออมทรัพย์จึงมีความจำเป็นต้องนำเงินส่วนเกินที่เหลือไปใช้สร้างรายได้ ซึ่งทำให้ จำเป็นต้องสร้างวงจรถูขึ้นมาโดยนำเงินจากกลุ่มออมทรัพย์ไปใช้ในนามของกลุ่ม ในขณะที่ชาวบ้าน อาจจำเป็นน้อยกว่า เพราะมีปัจจัยการผลิตที่สามารถนำไปใช้สร้างรายได้

### 3.3.3 วัฒนธรรมชุมชน

จากแนวคิดวัฒนธรรมชุมชน ซึ่งเน้นการพัฒนาแบบรอบด้านและเป็นองค์รวม ไม่ใช่ สนใจแต่ด้านเศรษฐกิจเพียงด้านเดียว ซึ่งอาจมองได้ว่าสอดคล้องกับความเป็นจริงของชีวิตมากกว่า สามารถแก้ไขและพัฒนาชีวิตของชุมชนได้ถึงลึกซึ้ง ถึงแก่นและมีประสิทธิภาพมากกว่า (ดู ยุक्ति มุกดาวิจิตร, 2538: 96-98) พุดง่ายๆคือ แนวคิดวัฒนธรรมชุมชนไม่ได้มองแค่วัฒนธรรมที่เป็นรูปแบบ แต่ได้มองวัฒนธรรมในความหมายกว้าง คือหมายถึงวิถีชีวิตทั้งหมดของชุมชน ทั้งด้านความเป็นอยู่ เศรษฐกิจ ความสัมพันธ์ ความรู้สึกร่วม การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่ได้มองแต่ด้านเศรษฐกิจหรือผลกำไร เหมือนกับวัฒนธรรมทุนนิยมที่มาจากภายนอก

กลุ่มออมทรัพย์ที่หลุดพ้นจากกฎระเบียบของรัฐ และไม่ถูกความคิดแบบทุนนิยมครอบงำเกินไปนัก ก็อาจพัฒนากลุ่มแบบองค์รวมและรอบด้านได้ ซึ่งก็ตรงกับแนวคิดวัฒนธรรมชุมชน ดังเราจะเห็นว่ากลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ไม่ได้เน้นเรื่องกำไรเพียงอย่างเดียว แต่ได้เน้นเรื่อง ความสัมพันธ์ของสมาชิกว่าต่างก็เป็นเพื่อนกัน และการนำเงินมาฝากก็เหมือนการทำกิจกรรมร่วมกันและถือเป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วย ซึ่งมีส่วนทำให้สมาชิกรู้สึกผูกพันกับกลุ่ม ไม่ได้คิดแต่ว่าจะมารับประโยชน์เพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ ยังมีการแบ่งสายของสมาชิกไปตามโรงงานต่างๆเพื่อให้เกิดสายสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นขึ้นระหว่างกรรมกรกับสมาชิกที่อยู่ในโรงงานเดียวกัน ทำให้สมาชิกรู้สึกผูกพันกับกลุ่มยิ่งขึ้น ในส่วนของกรรมกรกลุ่มนั้นก็มักที่จะนำข้าวมากินหรือทำกับข้าวกินร่วมกัน ทำให้เกิดความผูกพันกันขึ้นและยังลดความเบื่อหน่ายของการทำงานแต่เพียงอย่างเดียวลงได้ การทำบัญชีร่วมกันก็อาจเป็นการสานสัมพันธ์ด้วยอีกทางหนึ่ง นอกจากเพื่อความโปร่งใสและการควบคุมกัน

เราจึงเห็นได้ว่า เมื่อกลุ่มสามารถลดการครอบงำจากรัฐและหันมาทำกลุ่มออมทรัพย์กันเองได้ ก็ย่อมที่จะดำเนินไปตามความรู้สึก และที่เกิดขึ้นจริง จึงมีโอกาสพัฒนาตามแนววัฒนธรรมชุมชน ซึ่งไม่ได้เน้นแต่เศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว แต่ให้เอาใจใส่ในทุกด้านของชีวิต

แม้ว่ากลุ่มออมทรัพย์จะสามารถสร้างกฎระเบียบ วิธีการดำเนินงาน ที่ไม่ได้ให้ความสนใจแต่ในด้านเศรษฐกิจ แต่ให้ความสัมพันธ์กับชีวิตของคนงานแบบรอบด้าน และสอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริงของกลุ่มได้ก็ตาม แต่ก็ยังมีปัญหาคือยังไม่สามารถกระตุ้นสมาชิกให้มาช่วยกันทำงานและสร้างสรรค์กลุ่มได้อย่างเพียงพอ จึงทำให้กลุ่มประสบปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มาทำงาน กลุ่มจึงเติบโตไม่ได้เท่าที่ควร แต่การที่กลุ่มออมทรัพย์สามารถสร้างรูปแบบของสถาบันการเงินที่ไม่อยู่ภายใต้กรอบของ



ทุนนิยมมาใช้ และสามารถดำรงอยู่ได้ มีความเติบโตพอสมควร โดยใช้วัฒนธรรมและวิถีคิดของคนงาน มาเป็นองค์ประกอบหลัก ก็ยืนยันได้ถึงความสำเร็จในระดับหนึ่งของการนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้

แนวคิดวัฒนธรรมชุมชนจึงชี้ให้เห็นว่าการนำแนวคิดจากภายนอก (วิถีคิดทุนนิยม) มาใช้ พัฒนากลุ่มหรือชุมชนโดยไม่คำนึงถึงสภาพและความต้องการของกลุ่มหรือชุมชน อาจนำไปสู่ความล้มเหลวของกลุ่มหรือชุมชนนั้น ซึ่งจะเห็นได้ชัดเมื่อเปรียบเทียบระหว่าง สหกรณ์หลายแห่งที่แม้จะเป็นของ คนงานแต่นำเอาความคิดแบบนายทุนไปใช้โดยไม่คำนึงถึงสภาพของกลุ่มหรือชุมชน ก็ยอมนำมาสู่การไม่ประสบความสำเร็จ คือ การไม่สามารถเป็นตัวแทนผลประโยชน์ของคนงานได้ ในขณะเดียวกัน กลุ่มออมทรัพย์ ซึ่งสร้างโดยพื้นฐานทางวัฒนธรรม การรวมตัวและวิถีคิดของกลุ่มเอง ย่อมประสบความสำเร็จและเป็นตัวแทนผลประโยชน์ของคนงานได้ อย่างไรก็ตาม เราต้องไม่มองแบบง่าย ๆ หรือมองแต่ในทางทฤษฎีว่า การนำแนวคิดที่ถูกต้องมาใช้จะทำให้ประสบความสำเร็จเสมอไป เพราะการจะประสบความสำเร็จนั้นย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่างที่เกี่ยวข้อทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม ที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ โดยเฉพาะเมื่อนำไปปฏิบัติจริง ทั้งกลุ่มออมทรัพย์ย่อย-ออมใหญ่ และกลุ่มออมทรัพย์ชื่อดังทั้งหลาย เช่น คลองเปรี๊ยะ เมื่อตอนเริ่มต้นปฏิบัติจริงต่างก็มีปัญหาล้มลุกคลุกคลานอยู่นาน กว่าที่จะเติบโตและมีชื่อเสียงมาจนถึงปัจจุบัน

ความจริงแล้วแนวคิดนี้มักถูกเข้าใจผิดหรือนำไปใช้อธิบายจนเกินเลยไปอยู่บ้าง เมื่อได้ไปศึกษาถึงต้นตอจะพบว่า เกิดจากการที่นักพัฒนาลงไปทำงานกับชุมชนแล้วเกิดปัญหาคือ ต้น “จนต้องหันมาตั้งคำถามว่า โครงการ(หรือกิจกรรม)ทางเศรษฐกิจต่างๆเหล่านี้จะนำไปสู่การแก้ปัญหาได้จริงหรือไม่ หรือจะนำไปสู่อะไร” ในขณะเดียวกันก็ได้สังเกตพบว่าชุมชนนั้นมี “อะไร” อยู่มากมายที่แตกต่างจากนักพัฒนาทั้งค่านิยม วิธีการ จึงมีความจำเป็นในการศึกษาถึงความคิด ความเชื่อ ทัศนคติ การปฏิบัติ ตลอดจนวิถีชีวิตทั้งหมดของชาวบ้าน ซึ่งก็คือการศึกษาวัฒนธรรมนั่นเอง (บุญเทียน ทองประสาน, 2531: 64-65) จากการค้นพบนี้ จึงนำไปสู่การต่อต้านแนวคิดที่เน้นแต่เรื่องเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว ที่แม้แต่นักพัฒนาในช่วงแรกก็มักจะเป็นกัน

บางทีการใช้คำว่า “วัฒนธรรม” นี้เองทำให้เกิดความเข้าใจผิดกันอย่างมากมาย เพราะบางคนก็คิดในความหมายแคบว่า หมายถึง ประเพณี หรือ รูปแบบที่ต้องแสดงออกมาเป็นการเฉพาะ แต่ความจริงแล้ว คำว่า “วัฒนธรรม” ในแนวคิดวัฒนธรรมชุมชน น่าจะหมายถึง วิถีชีวิต ทัศนคติ และการปฏิบัติตัวของชาวบ้าน ซึ่งมักจะถูกละเลยไปมากกว่า ซึ่งถ้าได้มีการยอมรับและนำมาใช้ควบคู่กับงานพัฒนาก็จะทำให้งานพัฒนานั้นประสบผลสำเร็จมากขึ้น ในขณะเดียวกัน ก็ได้มีบางกลุ่มเข้าใจ

ผิดคิดไปว่าให้เชิดชูวัฒนธรรมของชาวบ้าน และต่อต้านวัฒนธรรมจากภายนอกโดยมองว่าเป็นสิ่งเลวร้ายไป

ดังนั้น การนำแนวคิดวัฒนธรรมชุมชนมาใช้เป็นสิ่งที่ต้องระวัง เพราะอาจจะทำให้ไปสู่กระแสแบบสุดขั้วได้ แต่การนำแนวคิดนี้มาใช้ในวิทยานิพนธ์นี้ มุ่งเน้นในประเด็นที่ว่า การทำกลุ่มออมทรัพย์ควรที่จะสอดคล้องกับสภาพของกลุ่ม และควรจะมีมุมมองแบบองค์รวมไม่ใช่มุ่งเน้นแต่กำไรสูงสุด หรือด้านเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว ส่วนแนวคิดวัฒนธรรมชุมชนที่คับแคบ ที่ไม่ยอมเปิดรับความคิดจากภายนอกนั้น ผู้เขียนก็ไม่เห็นด้วยเช่นกัน

### 3.3.4 สรุป

โดยสรุปแล้วแนวคิดที่นำมาวิเคราะห์กลุ่มออมทรัพย์จะต้องมี 2 ด้าน ด้านแรก คือ ด้านของทุนหรือการจัดการแบบธุรกิจ ซึ่งกลุ่มออมทรัพย์จะต้องมีระบบระเบียบที่ชัดเจน มีการจัดการที่ดี ในขณะเดียวกันก็ต้องพยายามนำทุนหรือเงินออมมาแสวงหากำไร แต่ในอีกด้านหนึ่ง กลุ่มออมทรัพย์ไม่ใช่เป็นแต่เรื่องเงินหรือผลประโยชน์เพียงอย่างเดียว แต่เป็นการรวมตัวเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีมิติของวัฒนธรรมเป็นสิ่งร้อยรัด ดังนั้นการวิเคราะห์จึงต้องตั้งอยู่บนสองด้านนี้

## 3.4 ข้อจำกัดของกลุ่มออมทรัพย์คนงาน และแนวทางแก้ไขในอนาคต

แม้ว่ากลุ่มออมทรัพย์คนงานจะมีจุดเด่นและข้อดีของตนเองในหลายๆเรื่อง แต่ก็ยังมีข้อจำกัดและจุดอ่อนเป็นธรรมดา

### 3.4.1 การระดมเงินได้ช้า

เนื่องจากกลุ่มออมทรัพย์มีสมาชิกส่วนใหญ่เป็นคนงาน ดังนั้น เงินทุนที่ระดมได้จึงน้อย เช่นเมื่อผ่านไป 6 เดือน กลุ่มมียอดเงินรวมเพียง 67,400 บาท (รายงานผลการดำเนินงานของกลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อยฯ ระหว่างเดือนมิถุนายน 2540 ถึง เดือนเมษายน 2541) ในขณะที่ถ้าเป็นสหกรณ์บางแห่งที่นายจ้างสนับสนุนนั้น ก็อาจได้เงินมาก่อตั้งกลุ่ม 2-3 แสนบาท และพนักงานรายเดือนบางคนยังฝากเงินเป็นหลักพัน ในขณะที่คนงานฝากแค่หลักร้อย (สัมภาษณ์ “กลุ่มออมทรัพย์คนงานความเหมือนที่

แตกต่าง”, 2 มิถุนายน 2545) ทำให้อาจมีปัญหาในการเริ่มก่อตั้งและระดมทุน คนงานบางส่วนใจร้อนและไม่อดทนพอก็อาจทำให้ไม่มาใช้บริการของกลุ่มออมทรัพย์ และในระยะยาวก็อาจทำให้การขยายการให้บริการด้วยทุนที่เพิ่มขึ้น เป็นไปได้ยากหรือซ้ำ

### 3.4.2 การกู้เงินส่วนใหญ่เป็นไปเพื่อการบริโภค

จากการสอบถามกรรมการกลุ่ม พบว่า การกู้เงินส่วนใหญ่เป็นไปเพื่อการบริโภค โดยเฉพาะในช่วงเทศกาลสงกรานต์ซึ่งคนงานส่วนใหญ่กลับบ้านในชนบท การกู้เพื่อนำไปลงทุนเล็กๆน้อยๆนั้นก็พอมีอยู่บ้าง แต่ก็ไม่มากนัก ดังนั้นเมื่อการกู้โดยส่วนใหญ่เป็นไปเพื่อการบริโภคซึ่งไม่ก่อให้เกิดรายได้ จึงอาจมีปัญหาในการชำระคืนเงินได้ และอาจส่งผลในระยะยาว คือ จำนวนเงินกู้้น้อยกว่าจำนวนเงินฝากมากเกินไป ทำให้กำไรที่ควรได้น้อยลง ซึ่งอาจจะเกิดได้ยากในกรณีของกลุ่มออมทรัพย์ชาวบ้าน เพราะสามารถนำเงินกู้ไปใช้ลงทุนได้ แต่คนงานทำไม่ได้ ในขณะที่เดียวกัน เราต้องไม่คิดไปว่าคนงานไม่ต้องการเงินกู้จากกลุ่มออมทรัพย์แล้ว เพียงแต่ผู้ที่ต้องการกั้นั้นไม่สามารถทำตามเงื่อนไขของกลุ่มได้ เช่น ฝากเงินให้ครบจำนวนหนึ่งก่อนแล้วค่อยกู้ ส่วนผู้ที่มีฐานะดีหรือควบคุมตนเองในการใช้เงินได้ ก็มักจะฝากเงินมากกว่าที่จะกู้ จึงอาจทำให้ในระยะยาวแล้วจำนวนเงินกู้จะน้อยกว่าจำนวนเงินฝากมากได้

### 3.4.3 การมีส่วนร่วมของสมาชิกยังมีข้อจำกัด

ส่วนในเรื่องของการดำเนินงานนั้น แม้จะพบว่า สมาชิกมีส่วนร่วมมากกว่าในกรณีของสหกรณ์ แต่ก็พบว่ายังไม่เพียงพอ สมาชิกให้ความเอาใจใส่ แต่ก็เพียงผิวเผิน ส่วนใหญ่มักจะเข้าร่วมในบางโอกาส หรือคอยรับฟังข่าวจากกรรมการมากกว่า เรียกว่าเป็นบทบาทในเชิงรับเสียมากกว่า ซึ่งอาจยังไม่เพียงพอ ยังควรต้องมีบทบาทในเชิงรุกมากกว่านี้ โดยเฉพาะเรื่องการทำบัญชีนั้น พบว่ากรรมการต้องทำงานกันอย่างหนัก แม้การเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามาร่วมทำบัญชีด้วย แต่สมาชิกก็มักไม่ค่อยสนใจ อาจเนื่องจากต้องใช้เวลานาน และสร้างความเหน็ดเหนื่อยอย่างมากก็เป็นได้

อย่างไรก็ตาม นี่ไม่ใช่เรื่องแปลก เพราะเป็นปรากฏการณ์ที่มักเกิดขึ้นกับกลุ่มออมทรัพย์และธุรกิจชุมชนของชาวบ้านอยู่แล้ว แต่ก็นับเป็นข้อเสียที่ไม่อาจละเลยไปและต้องปรับปรุงแก้ไข

“...การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการตรวจสอบกลุ่ม ในการจัดทำกลุ่มกิจกรรมใดๆก็ตามในการพัฒนา เราจะพบว่ามีการให้ความสำคัญต่อการให้สมาชิกตรวจสอบการดำเนินงานของกลุ่มเพื่อ

ป้องกันการผูกขาดซึ่งอาจนำไปสู่ปัญหาเรื่องความยุติธรรมได้ แต่ในทางปฏิบัติพบว่า กรรมการเองยังรู้สึก  
ว่าชาวบ้านที่เป็นสมาชิกไม่ได้มีส่วนร่วมในการตรวจสอบ สมาชิกไม่ค่อยแสดงความเห็นในที่  
ประชุม...” (สุชาติดา ยงเกียรติตระกูล, 2542 : 103)

#### 3.4.4 ความไม่เชื่อมั่นในแนวทางของการทำกลุ่มออมทรัพย์คนงาน

อีกเรื่องที่น่าสนใจและไม่ค่อยมีคนพูดถึงกันนัก คือ วิธีที่ผู้นำแรงงานในย่านมองตำแหน่งแห่ง  
ที่ของกลุ่มออมทรัพย์ในยุทธศาสตร์การต่อสู้ของคนงาน เท่าที่ทราบผู้นำแรงงานมักมองกลุ่มออม  
ทรัพย์ว่าเป็นยุทธศาสตร์รองและไม่ค่อยให้ความสนใจมากนัก ยิ่งในระยะแรกเมื่อกลุ่มออมทรัพย์ยังไม่  
เป็นรูปเป็นร่าง ผู้นำมักไม่ค่อยสนใจเพราะมองว่าอาจจะไม่สำเร็จ หรือสำเร็จก็คงไม่ช่วยอะไรคนงานได้  
มากนัก มาตอนหลังจึงค่อยยอมรับมากขึ้น แต่ก็ยังเห็นว่าเป็นยุทธศาสตร์รองอยู่เสมอ

วิธีมองตำแหน่งแห่งที่ของกลุ่มออมทรัพย์นี้ ย่อมส่งผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มออมทรัพย์  
อย่างแน่นอน เช่น เมื่อมองกลุ่มออมทรัพย์เป็นยุทธศาสตร์รอง ดังนั้น ทรัพยากร กำลังคนที่จะนำมาใช้  
ดำเนินงานก็จะได้ไม่เต็มที่นัก ดังจะเห็นได้จากผู้นำแรงงานที่มาประชุมกลุ่มย่านมักจะเป็นผู้นำที่มี  
ความโดดเด่น มีแนวคิดมุมมอง แต่ผู้นำที่โดดเด่นเหล่านี้มักไม่ค่อยให้ความสนใจหรือรู้เรื่องเกี่ยวกับ  
กลุ่มออมทรัพย์สักเท่าใด

เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงยากที่จะแยกแยะว่า การที่กลุ่มออมทรัพย์จะประสบผลสำเร็จหรือไม่นั้น เป็น  
เพราะสภาพภววิสัย คือ ลักษณะพื้นฐานของกลุ่มออมทรัพย์เองซึ่งเหมาะสมหรือไม่ที่จะนำมาใช้กับคน  
งานในย่านนี้ หรือเป็นเพราะอัตวิสัย คือการกำหนดของผู้นำแรงงานของกลุ่มย่านเอง ที่จะให้ความ  
สำคัญและใส่ใจกับการทำกลุ่มออมทรัพย์มากแค่ไหน ถ้าสมมติว่าลักษณะของกลุ่มออมทรัพย์เหมาะ  
สมที่จะมาใช้กับคนงานในย่านนี้ แต่ผู้นำไม่ให้ความสำคัญ ไม่ทุ่มเทในการทำ ก็อาจทำให้กลุ่มไม่  
ประสบความสำเร็จ ในทำนองเดียวกัน แม้ผู้นำจะทุ่มเทความพยายามมากแค่ไหนก็ตาม ถ้าลักษณะ  
พื้นฐานของกลุ่มออมทรัพย์ไม่เหมาะสมกับคนงานในย่านนี้ ก็คงทำไม่สำเร็จเช่นกัน

ในปัจจุบัน เราพอมองภาพได้ว่า กลุ่มออมทรัพย์ยังไม่อาจเป็นยุทธศาสตร์หลักได้ แต่การทำ  
กลุ่มออมทรัพย์ก็นับว่ามีพลังพอสมควรทีเดียว สามารถแก้ความเดือดร้อนโดยเฉพาะเรื่องเงินให้กับ  
สมาชิกได้ดีในขอบเขตหนึ่งที่ถูกทำได้ และเนื่องจากทำเกี่ยวกับด้านเงินทอง มีดอกผลกำไร กลุ่ม  
ออมทรัพย์จึงเป็นแหล่งสนับสนุนด้านการเงินให้กับการทำงานด้านต่างๆของกลุ่มย่านได้เป็นอย่างดี

ดังนั้นในฐานะกองเสปียงหรือกองสนับสนุนกลุ่มออมทรัพย์ทำได้ดีทีเดียว ส่วนในเรื่องการเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญนั้น ยังต้องรอดูต่อไป

ส่วนงานทางด้านสหภาพแรงงานและด้านกลุ่มศึกษานั้น ที่อาจมองว่าเป็นยุทธศาสตร์หลักนั้นค่อนข้างจะมีพลังและมีความคิดที่ชัดเจน แต่ในขณะที่เดียวกัน พลังนั้นก็มักมีแต่ในหมู่กรรมการหรือผู้นำ แต่การกระจายพลังไปสู่คนงานทั่วไปนั้น ยังทำได้ค่อนข้างจำกัดอยู่ ซึ่งอาจเป็นปัญหาภายในระบบเองที่ไม่สามารถสร้างจิตสำนึกและความรู้ที่ซึมลึกไปสู่คนงานได้ และนอกจากปัญหานี้แล้ว สหภาพและกลุ่มศึกษานั้นมักจะขาดรายได้ เพราะส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ให้กับกลุ่มมากนัก

จากจุดแข็งและจุดอ่อนของทั้งสองส่วน ทำให้เฝ้าคิดว่า ทำไมไม่ทำให้ทั้งสองส่วนนี้เชื่อมต่อกัน เพราะทั้งสองส่วนนี้ดูเหมือนจะมีจุดเด่นในด้านที่อีกส่วนขาด ในขณะที่สหภาพและกลุ่มศึกษา มีความชัดเจนทางความคิด ผู้นำมีศักยภาพ แต่มักเป็นกิจกรรมที่ไม่ทำให้เกิดรายได้ให้กับกลุ่ม แต่กลุ่มออมทรัพย์มีรายได้ แต่ขาดงานทางด้านความคิดและพลังของผู้นำ ดังนั้น ถ้าสองส่วนเชื่อมโยงกันให้ดี ก็อาจทำให้ปิดจุดอ่อนเสริมจุดแข็งซึ่งกันและกันได้ เช่น ให้นักศึกษาหันมาสนใจเกี่ยวกับเรื่องกลุ่มออมทรัพย์ มีการอภิปราย ถกเถียงต่างๆมากขึ้น และเมื่อชัดเจนแล้วก็จัดการอบรมเรื่อง กลุ่มออมทรัพย์ให้กับคนงาน ในขณะเดียวกัน กลุ่มออมทรัพย์ก็นำเงินกำไรมาจัดสรรให้นักศึกษาในการจัดกิจกรรมของกลุ่มศึกษา ก็จะเป็นการได้ประโยชน์ทั้งคู่ (ในส่วนนี้ก็ได้มีการทำกันอยู่แล้ว แต่อาจยังไม่ชัดเจนเป็นรูปเป็นร่างนัก)

แต่แม้สองส่วนจะเสริมซึ่งกันและกัน แต่ทั้งสองส่วนก็ต้องเผชิญปัญหาเดียวกัน คือ ความสนใจหรือการสร้างจิตสำนึกและความรู้ที่ซึมลึกให้กับคนงาน ซึ่งอาจมีสาเหตุจากตัวระบบเอง คือไม่สามารถเอื้อประโยชน์หรือทำให้คนงานสนใจได้ หรือมาจากภายนอก เช่น มาจากการต่อสู้แย่งชิงการนำจากเจ้าของโรงงาน ซึ่งมักจะบอกคนงานว่านายจ้างกับคนงานเป็นครอบครัวเดียวกัน บางครั้งก็มีการเลี้ยงข้าวคนงาน(สนทนากับ คุณดวงตา สุวะไกร, เลขากลุ่มย่านฯ, 17 มิถุนายน 2545) หรือมาจากค่านิยมและวัฒนธรรมของระบบทุนที่ครอบงำคนงานอยู่ทั้งในรูปของวาทกรรม และสภาพแวดล้อมต่างๆ

นี่ยังไม่ได้พูดถึง การทำให้คนงานนอกจากสนใจแล้วยังเข้ามาร่วมทำงานร่วมรับผิดชอบกับกรรมการที่ต้องทำงานอย่างเหน็ดเหนื่อย ซึ่งยังเป็นเรื่องยากขึ้นไปอีก การสร้างคนสร้างกรรมกรใหม่ๆ มาทดแทนหรือช่วยเสริมกำลังให้กับกลุ่มออมทรัพย์นั้น คงเป็นเรื่องสำคัญและอาจเป็นปัญหาให้กับกลุ่มออมทรัพย์ในอนาคตได้

ปัจจัยทางอ้อมคือปัจจัยที่จะละเลยไปไม่ได้ โดยเฉพาะอ้อมของผู้บริหารงาน เนื่องจากว่าความคิดของผู้บังคับงานเหล่านี้ ต่างก็เป็นตัวกำหนดนโยบายและโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรแรงงานทั้งสหภาพและกลุ่มออมทรัพย์ ถ้าผู้บริหารงานวางยุทธศาสตร์ของกลุ่มออมทรัพย์ผิด หรือให้ความสำคัญน้อย การจะเติบโตของกลุ่มออมทรัพย์ก็คงเป็นไปได้ยาก

#### 3.4.5 การกู้เงินได้เข้ากับวัฒนธรรมบริโภคนิยม

เรื่องวัฒนธรรมบริโภคนิยมที่แพร่กระจายมาสู่คนงานทำให้การกู้เงินเพื่อมาใช้จ่ายได้รับความนิยมเป็นอย่างสูง จึงอาจวิเคราะห์ได้ว่า กลุ่มออมทรัพย์น่าจะเป็นองค์กรที่สอดคล้องกับยุคนี้ แต่ขณะเดียวกันกลุ่มออมทรัพย์ก็ต้องใช้เวลาในการฝากเงิน คือ อย่างน้อย 6 เดือน ก่อนที่จะอนุญาตให้กู้ได้ ซึ่งทำให้เป็นข้อจำกัดในการได้รับการตอบรับจากคนงาน โดยอาจทำให้มีคนงานเข้ามาเป็นสมาชิกไม่มากนัก แต่ก็กลับเป็นจุดเด่นในการลดวัฒนธรรมการบริโภคโดยไม่คำนึงถึงสิ่งที่เป็นจริง เช่น กู้เงินมาซื้อสินค้าฟุ่มเฟือย แทนที่จะใช้เงินออมหรือเงินเหลือเก็บของตนเองซื้อ อย่างน้อยแม้กลุ่มออมทรัพย์จะเน้นการให้กู้ แต่ก็เป็นการให้กู้ที่มีหลักการและอยู่ในสมดุลกับการเงินออมที่มีอยู่ ดังนั้นถ้าได้รับการสนับสนุนและเผยแพร่แนวคิด ก็เชื่อได้ว่ากลุ่มออมทรัพย์น่าจะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อคนงานและขบวนการแรงงาน โดยเฉพาะการด้านวัฒนธรรมบริโภคนิยม

#### 3.4.6 ความห่างไกลของพื้นที่และการกระจายศูนย์

เรื่องที่เป็นลักษณะเฉพาะมากของกลุ่มออมทรัพย์กลุ่มนี้ คือ เรื่องพื้นที่ เนื่องจากกลุ่มย่านกินบริเวณโรงงานที่กว้างและห่างไกลกันมาก ดังนั้น ในการเดินทางมาประชุมที่ศูนย์วัฒนธรรมคนงานซึ่งเป็นที่ตั้งของกลุ่มย่านและกลุ่มออมทรัพย์ จึงต้องเสียค่าใช้จ่ายและเวลาพอสมควรทีเดียว ยิ่งถ้าเป็นกลุ่มออมทรัพย์ซึ่งต้องใช้เวลาทำงานอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะการทำบัญชี ก็ยิ่งทำให้แรงจูงใจที่คนงานจากโรงงานที่ห่างไกลจะเข้ามามีส่วนร่วมกับกลุ่มออมทรัพย์ยิ่งลดลง โดยเฉพาะการมาเป็นกรรมการ โดยจะเห็นได้ว่า กรรมการของกลุ่มออมทรัพย์มักเป็นคนงานที่มาจากบริษัทไทยซิน ซึ่งเป็นโรงงานที่อยู่ใกล้กับกลุ่มออมทรัพย์

อย่างกรณีของโรงงานเหรียญไทยที่อยู่ในเขตนครปฐมนั้นมีระยะห่างจากศูนย์วัฒนธรรมคนงาน 8-10 กิโลเมตร แม้ว่าจะมีรถสองแถวเข้ามาที่ศูนย์ได้ แต่ก็เลิกวิ่งเวลา 20.00 น. ดังนั้นในขากลับไปที่พักของโรงงานก็ต้องกลับจากศูนย์ก่อน 20.00 น. มิเช่นนั้นก็ต้องเสียค่าแท็กซี่ ประมาณ 100

บาท ทำให้เกิดความไม่สะดวกขึ้น ดังนั้น กรรมการท่านหนึ่งที่มาจากเหรียญไทย จึงมักไม่มาประจำที่ ศูนย์ จะมาเฉพาะวันสำคัญ เช่น วันปิดบัญชี หรือวันประชุมประจำเดือน

การแก้ปัญหาอย่างหนึ่งที่น่าสนใจ คือ การกระจายศูนย์บริการออกไป โดยให้กรรมการที่อยู่ไกลจากศูนย์ทำการฝากและอยู่กับสมาชิกในโรงงานได้เลย โดยไม่ต้องมาทำที่ศูนย์ ซึ่งก็ได้เริ่มทำแล้วใน โรงงานเหรียญไทย ในขณะเดียวกันก็มีอีกแนวทางหนึ่งคือ ตั้งกลุ่มออมทรัพย์ของโรงงานขึ้นเลย ซึ่งก็เริ่มทำแล้วในโรงงานเหรียญไทยนั่นเอง

อย่างไรก็ตาม การกระจายศูนย์ออกไปย่อมมีทั้งแง่ดีและแง่เสีย ในแง่ดี คือ ช่วยประหยัดเวลาของสมาชิกและกรรมการในการเดินทาง แต่ในแง่เสียก็อาจทำให้เกิดความไม่โปร่งใสหรือขาดการตรวจสอบขึ้นได้ แต่เมื่อประเมินดูแล้วก็น่าจะเป็นทางออกในอนาคต เพราะเมื่อกลุ่มมีสมาชิกเพิ่มขึ้น การกระจายศูนย์ออกไปย่อมจะดีกว่า แต่การจะทำแบบนี้ นั้น เน้นอนทางกลุ่มก็ย่อมมีการประชุมกันเพื่อสรุป และหากลไกในการทำ ไม่ใช่ทำไปเลยโดยไม่มีการศึกษาหรือทดลองดูก่อน

### 3.4.7 การขาดแคลนทรัพยากรบุคคล

จากที่กล่าวมา พอจะเห็นได้ว่า ปัจจัยทางอัตวิสัยและภววิสัยนั้นยากจะแยกออกจากกันได้ด้วยสภาพแวดล้อมและทรัพยากรที่จำกัดของกลุ่มคนงานก็มีผลต่อความคิดของผู้นำแรงงาน ในขณะที่ความคิดของหัวหน้าคนงานก็มีผลในการสร้างและจัดระบบกลุ่มออมทรัพย์ ซึ่งเป็นสภาพภววิสัยของกลุ่มออมทรัพย์อีกที

การก่อเกิดของผู้นำแรงงานซึ่งเป็นคนหนุ่มสาว ซึ่งได้มีการทำงานทางความคิดในกลุ่มศึกษาและสหภาพแรงงานก็อาจก้าวเข้ามาเป็นปัญญาชน<sup>1</sup> ให้กับกลุ่มออมทรัพย์และขบวนการแรงงานได้ ในขณะเดียวกันเนื่องจากทรัพยากรที่จำกัดก็อาจทำให้ปัญญาชนเหล่านี้ไม่เติบโตเท่าที่ควรและอาจวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ผิดพลาด ทำให้กลุ่มออมทรัพย์และขบวนการแรงงานไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรได้ ดังนั้นการเติบโตของปัญญาชนหนุ่มสาวกลุ่มนี้จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการกำหนดอนาคตของขบวนการแรงงานค่อนข้างสูง

ในขณะที่กลุ่มออมทรัพย์ต้องการปัญญาชนเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์หรือนโยบายของกลุ่มออมทรัพย์ แต่กลุ่มออมทรัพย์ยังต้องการปัญญาชนเพื่อสร้างเทคนิคหรือยุทธวิธีในการทำงานของกลุ่ม

<sup>1</sup> ในที่นี้ ก็คือผู้นำแรงงานนั่นเอง แต่เน้นมองในด้านผู้นำทางความคิด

ออมทรัพย์ด้วย ซึ่งในประเด็นนี้ค่อนข้างขาดและยังไม่เติบโตเมื่อเทียบกับปัญญาชนแรงงานที่ทำหน้าที่กำหนดยุทธศาสตร์หรือทำงานด้านความคิด อย่างไรก็ตามปัญญาชนที่ทำงานด้านเทคนิคก็เป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้<sup>2</sup>

แต่ยุทธศาสตร์การสร้างผู้นำแรงงานรุ่นใหม่ซึ่งมีความพร้อมทั้งในด้านจิตสำนึก ด้านแนวคิดที่เปิดกว้างและชัดเจน พร้อมกับความสามารถทางเทคนิคนั้น ได้เริ่มมีการพิจารณาในหมู่ผู้นำแรงงานแล้ว เพราะจากการวิเคราะห์สถานการณ์ที่ผ่านมาของกลุ่มย่าน พบว่า แม้ว่าทางกลุ่มจะมีความเข้มแข็งในระดับหนึ่ง แต่ก็ยังขาดบุคลากรที่ต่อเนื่องกัน มีความรู้ความสามารถได้เรียงกันไป เช่น มีผู้นำที่มีจิตสำนึกและความคิดที่เปิดกว้างระดับหนึ่ง แต่ที่ขาดเทคนิคและความรอบรู้ที่เพียงพออยู่จำนวนมาก ในขณะที่ผู้นำที่มีความพร้อมด้านเทคนิคและความรู้ด้วยนั้นยังมีอยู่น้อย

ในอนาคตอาจมีการจัดสร้างโรงเรียนคนงานซึ่งจะทำหน้าที่สร้างคนมารับใช้กลุ่มย่าน ถ้าเป็นจริงกลุ่มออมทรัพย์ก็น่าที่จะได้อานิสงส์ด้วย

### 3.4.8 ความเหน็ดเหนื่อยของกรรมการ

งานบัญชีนั้นเป็นงานที่หนักและต้องทำอย่างต่อเนื่อง แทนที่คนงานจะได้พักผ่อนก็กลับต้องมาทำงานเหล่านี้ อาจทำให้คนงานเหนื่อยและแปลกแยกต่องานเหล่านี้ และในที่สุดก็ถอนตัวออกไปก็เป็นได้ ในขณะที่สหกรณ์นั้นมีเจ้าหน้าที่ประจำในการทำบัญชี ซึ่งเป็นงานประจำของเขาอยู่แล้ว ทำให้ความเบื่อหน่ายอาจจะน้อยกว่า

แต่ขณะเดียวกันกรรมการก็รู้สึกเหมือนว่าเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบที่ตนต้องทำ ดังนั้นจึงยังคงต้องทำอยู่ แม้บางทีอาจจะเบื่อหน่าย แต่ในระยะยาวถ้าไม่มีการพัฒนาหรือเปลี่ยนถ่ายคนใหม่ๆ เข้ามาทำ สุดท้ายก็อาจทำให้ความอดทนของคนงานพังทลาย และอาจส่งผลต่อกลุ่มออมทรัพย์ในที่สุด

อย่างไรก็ตามเราจะมองว่าการทำบัญชีหรืองานบริหารของกรรมการกลุ่มออมทรัพย์จะทำให้แปลกแยกหรือเหน็ดเหนื่อยเหมือนการทำงานทั่วไปนั้นไม่ได้ เพราะการทำงานของกลุ่มออมทรัพย์ค่อนข้าง

<sup>2</sup> ปัญญาชนที่ทำหน้าที่กำหนดยุทธศาสตร์กับทำงานด้านเทคนิค อาจเป็นคนเดียวกันก็ได้ แต่ความสามารถที่มีอยู่ย่อมแตกต่างกันในแต่ละด้าน



ข้างเป็นแบบกันเองและไม่เป็นทางการ มีการพูดคุย มีการหยอกล้อกัน ทานข้าวร่วมกัน ซึ่งก็ช่วยลด  
 ทอนความแปลกแยกได้

แต่สิ่งนี้ กรรมการที่ใจจัดและมีประสบการณ์เพียงพอเท่านั้นที่อาจจะสังเกตเห็นได้ เพราะใน  
 กรณีของลำพูนนั้นจะเห็นได้ชัดว่า เมื่อกลุ่มออมทรัพย์ตั้งไปได้ระยะหนึ่ง กรรมการส่วนหนึ่งเริ่มมาที่  
 ชมรม(ซึ่งเป็นที่ตั้งของกลุ่มออมทรัพย์) เพราะหน้าที่ที่ต้องทำ พอหมดหน้าที่แล้วก็ไป ซึ่งการทำเพราะ  
 เป็นหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ นั้น นานๆเข้าจะนำมาซึ่งความเบื่อหน่าย และยิ่งไม่ค่อยมีผลประโยชน์ตอบ  
 แทนมากนัก ยิ่งทำให้โอกาสที่กรรมการจะถอนตัวยิ่งมีมากขึ้น ดังนั้นในทางปฏิบัติกลุ่มออมทรัพย์  
 จะต้องให้ความสำคัญกับบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วย ไม่ควรเห็นเป็นเรื่องเล็กน้อย (สนทนากับ  
 สุชาติ ตระกูลสุทธิพิศ, เจ้าหน้าที่ สสส., 18 มิถุนายน 2545) ผู้นำแรงงานที่ดีย่อมเข้าใจประเด็นนี้ได้  
 ไม่ยากนัก เราจึงเห็นได้ว่า ปัจจัยทางอัตรวิสัยนั้นมีความสำคัญไม่น้อยเลย โดยเฉพาะการสร้างคนและ  
 บุคลากรที่จะมาเข้าใจตรงนี้นั้นไม่ใช่เรื่องง่ายเลย

#### 3.4.9 การขยายตัวของสมาชิก

ในอนาคต สิ่งที่กลุ่มออมทรัพย์ต้องเผชิญอย่างแน่นอนคือ ขนาดของสมาชิกที่เพิ่มขึ้น ในตอน  
 แรกมีการคาดการณ์กันว่าเมื่อครบ 500 คน กลุ่มก็จะปิดรับสมาชิก แต่เมื่อถึงเวลานั้นจริง ก็ไม่แน่ว่า  
 จะมีมาตรการจัดการอย่างไร เพราะโดยจุดมุ่งหมายของกลุ่มคือ ต้องการบริการให้กับสมาชิก แต่ขณะ  
 เดียวกันถ้ามีสมาชิกมากเกินไป กรรมการที่มีอยู่ก็จะทำงานไม่ไหวหรือเหน็ดเหนื่อยเกินไป

ดังนั้นจึงเป็นประเด็นที่ขัดแย้งกันขึ้น ดังนั้นทางออกที่เป็นไปได้คือ เปิดรับสมาชิกมากขึ้นใน  
 ขณะเดียวกันก็ต้องเพิ่มจำนวนกรรมการเพื่อให้เหมาะสมกับจำนวนสมาชิกที่เพิ่มขึ้น หรือจ่ายค่าตอบแทน  
 เพื่อทดแทนเวลาที่เสียไปจากการไม่ได้ทำ OT (สนทนากับ บัณฑิต เป้นวิเศษ, เจ้าหน้าที่มูลนิธิ  
 เพื่อนหญิง, 7 สิงหาคม 2545) ไม่เช่นนั้นก็ต้องจำกัดจำนวนสมาชิกลง

ในเรื่องการหาสมาชิกนั้นได้มีการปรับปรุงมาหลายครั้ง โดยเริ่มจากเปิดรับสมาชิก 6 เดือนครั้ง  
 มาเป็น 3 เดือน ลดลงเหลือ 1 เดือน และกลายเป็นทุกวันในที่สุด โดยการหาสมาชิกนั้น ในตอนแรก  
 กรรมการจะเป็นผู้ออกหาสมาชิกเอง ภายหลังเมื่อกลุ่มประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง สามารถ  
 ปล่องยู่ได้ มีเงินปันผลที่น่าพอใจก็ทำให้สมาชิกค่อยๆเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ แต่ในช่วงปีที่ผ่านมานี้ สมาชิกไม่ได้  
 เพิ่มจากเดิมมากนัก ซึ่งอาจเป็นเพราะคนงานมองเห็นปรากฏการณ์ของกลุ่มออมทรัพย์เป็นเรื่อง  
 ธรรมดาไปแล้ว หรือคนงานที่มีศักยภาพในการสะสมเงินออมตามที่กลุ่มตั้งเกณฑ์ไว้ มีเพียงเท่านี้ หรือ  
 อาจเป็นเพราะว่ากรรมการกลุ่มเลิกออกหาสมาชิกแล้ว แต่ให้สมาชิกที่มีอยู่ชักชวนกันเอง อย่างไรก็ตาม

ตาม ไม่ว่าจะเพราะสาเหตุใด ถ้ากรรมการจะพยายามหาสมาชิกให้มากกว่านี้ โดยการใช้มาตรการต่าง ๆ นั้น ก็ยังติดปัญหาอยู่ตรงที่ จำนวนกรรมการที่จะทำงานมีไม่เพียงพอจะทำงานให้กับสมาชิกที่เพิ่มขึ้น

### 3.4.10 สรุป

กลุ่มออมทรัพย์แม้จะดีเพียงใด ก็ย่อมต้องมีข้อบกพร่องเป็นธรรมดา ในกรณีของกลุ่มออมทรัพย์ที่เป็นกลุ่มคนงานนั้น มีข้อบกพร่องที่สำคัญคือ การระดมเงินที่ทำได้ช้า จึงทำให้การขยายตัวของกลุ่มเป็นไปได้ช้า ไม่คึกคัก แต่ก็เป็นข้อดี คือ ทำให้สมาชิกที่เข้ามาต้องตั้งใจจริงและมีความอดทน ซึ่งการทำงานทางความคิดจะช่วยตรงส่วนนี้ได้มาก ปัญหานี้เมื่อกลุ่มสามารถพัฒนาจนมีเงินมากขึ้นก็อาจจะบรรเทาลง ข้อบกพร่องที่สำคัญอีกอย่าง คือ กลุ่มขาดแคลนบุคลากรที่จะมาทำงานอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้กรรมการที่ทำงานอยู่ต้องรับภาระมาก ในด้านนี้จะต้องแก้ไขโดยเร็ว มิเช่นนั้นจะส่งผลเสียต่อกลุ่มได้

## 3.5 สรุปภาพโดยรวมของกลุ่มออมทรัพย์คนงาน

โดยสรุปแล้ว จะเห็นว่ากลุ่มออมทรัพย์มีแนวทางที่แตกต่างกับสหกรณ์หรือสถาบันการเงินอื่น โดยเฉพาะการไม่พึ่งพากฎหมาย แต่ได้อาศัยความเชื่อใจและการควบคุมทางสังคมเป็นหลักในการรวมตัวและเชื่อมร้อยสมาชิกเข้าด้วยกัน ในกรณีของกลุ่มออมทรัพย์คนงานนั้นจะต้องพึ่งพาสหภาพเป็น พื้นฐานเพื่อช่วยในการรวมตัว ดังนั้นถ้าสหภาพที่มีอยู่เข้มแข็งและเป็นตัวแทนผลประโยชน์ของคนงาน ก็ย่อมส่งผลดีต่อการทำกลุ่มออมทรัพย์ แต่ในขณะเดียวกันโครงสร้างของสหภาพก็ยังมีจุดอ่อนที่ต้อง แก้ไขอยู่ และเช่นเดียวกับสถาบันการเงินอื่น กลุ่มออมทรัพย์ก็ย่อมมีจุดอ่อนเป็นธรรมดา ซึ่งต้องให้ความสำคัญและหาแนวทางแก้ไข เพื่อให้กลุ่มออมทรัพย์คนงานที่สร้างขึ้นเป็นกลุ่มที่ดีและเข้มแข็ง

สิ่งที่เห็นได้ชัดเลยก็คือ การทำกลุ่มออมทรัพย์นั้นมี 2 ด้าน ด้านหนึ่งคือ การจัดการแบบธุรกิจ ซึ่งเน้นการแสวงหากำไร และจะต้องสร้างระบบระเบียบที่ดี ชัดเจน โปร่งใส สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บนพื้นฐานของวัฒนธรรมกลุ่มที่เน้นความยืดหยุ่น ง่าย ไม่ซับซ้อน แต่ในอีกด้านหนึ่งกลุ่มออมทรัพย์ต้องทำงานด้านการรื้อยรัดคนเข้าด้วยกัน บนพื้นฐานของวัฒนธรรมกลุ่มไม่ว่าจะเป็นสมาชิกหรือกรรมการ โดยเฉพาะการเป็นตัวแทนผลประโยชน์ของสมาชิกไม่ใช่ทำเพื่อกำไรเพียงอย่าง

เดียว จะเห็นว่ารากฐานที่ทำให้กลุ่มออมทรัพย์เข้มแข็งและแตกต่างจากสถาบันการเงินอื่น ก็คือในส่วนนี้ นั่นเอง

การทำกลุ่มออมทรัพย์จึงแตกต่างจากการทำสหกรณ์ออมทรัพย์โดยทั่วไปตรงที่มีการใช้ทุนทางสังคมเข้ามาช่วยในการทำกลุ่มออมทรัพย์โดยการผสมผสานกับการใช้ทุนกายภาพ จึงทำให้ผลผลิตของกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นสามารถตอบสนองต่อผลประโยชน์ทั้งทางเศรษฐกิจและไม่ใช้เศรษฐกิจของสมาชิกได้มากกว่า ดังที่ได้กล่าวไป และที่สำคัญยังช่วยในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจของกลุ่มให้มีพลังและมีชีวิตชีวามากกว่าสหกรณ์ออมทรัพย์ที่เน้นแต่การใช้ทุนกายภาพเพียงอย่างเดียว

อย่างไรก็ตามทุนทางสังคมของกลุ่มออมทรัพย์คนงานที่มาจากสหภาพแรงงานนั้นยังมีปัญหาและข้อบกพร่องอยู่ ดังนั้นจึงต้องมีการพัฒนาทุนทางสังคมในด้านนี้ควบคู่ไปกับการทำกลุ่มออมทรัพย์ด้วยจะถือว่าไม่เกี่ยวกันโดยตรงไม่ได้เพราะอย่างที่กล่าวไปแล้วว่า ทุนทางสังคมนี้ได้เข้ามาช่วยกลุ่มออมทรัพย์ได้มากมายเพียงใด

ส่วนปัญหานั้นย่อมเกิดขึ้นเป็นธรรมดา แต่กลุ่มออมทรัพย์ถือว่าโชคดีที่มีโครงสร้างและรูปแบบองค์กรที่ดี ดังนั้น ข้อบกพร่องจึงเป็นสิ่งที่ไม่หนักหนานัก สามารถแก้ไขได้ถ้าพยายาม การแก้ปัญหานั้นจะต้องแก้แบบเป็นองค์รวม โดยพิจารณาถึงสิ่งที่ดีของกลุ่มออมทรัพย์คือ ไม่ได้ใช้แต่ทุนกายภาพเท่านั้น แต่ยังมีทุนทางสังคมที่สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาก็ได้ แต่ปัญหาหลายปัญหาที่เกิดขึ้นอาจเป็นเพราะคนงานยังมีความรู้ในเชิงระบบและธุรกิจไม่ดีพอ ดังนั้นกลุ่มจึงต้องพยายามที่จะเรียนรู้และสร้างทุนความรู้เชิงระบบและธุรกิจให้เพิ่มพูนและพัฒนาขึ้น สรุปแล้ว การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจะต้องทำแบบเป็นองค์รวม โดยการพัฒนาทุนกายภาพ ทุนทางสังคม และทุนความรู้เชิงระบบและธุรกิจให้เข้มแข็งขึ้น และทำงานสอดคล้องประสานกันได้อย่างลงตัว ปัญหาทั้งหลายก็จะบรรเทาเบาบางลง เช่น ในเรื่องการเติบโตช้าของเงินในกลุ่มนั้น ก็จะต้องใช้ทุนทางสังคมมาให้กำลังใจแก่สมาชิกว่าการออมเงินนั้นเป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และใช้ความสัมพันธ์ของกรรมการสหภาพที่สมาชิกเชื่อถือมาพูดเพื่อเสริมกำลังใจแก่สมาชิก ขณะเดียวกันกลุ่มก็ต้องพยายามสร้างทุนความรู้เชิงธุรกิจขึ้นมาเพื่อนำไปสู่การเพิ่มรายได้(ทุนกายภาพ)ให้กับกลุ่มและจะลดทอนปัญหาเงินเพิ่มช้าได้ในที่สุด

ในบทนี้ผู้เขียนจึงได้พยายามให้ภาพโดยรวมเพื่อเป็นหลักนำต่อการทำกลุ่มออมทรัพย์คนงานให้ประสบความสำเร็จ โดยจะประสานเข้ากับบทต่อไปที่จะวิเคราะห์ถึงการพัฒนากลุ่มออมทรัพย์ในแต่ละช่วงเวลา ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ภาคปฏิบัติจริงในบริบทของช่วงเวลานั้น และยังคงเชื่อมร้อยต่อไปถึงบทสุดท้ายที่จะวิเคราะห์ถึงการสร้างระบบที่ดีเพื่อรองรับการดำเนินงานของกลุ่มออมทรัพย์ การวิเคราะห์ทั้งหมดจะประสานกันเพื่อให้เป็นแนวทางการทำกลุ่มออมทรัพย์ที่สมบูรณ์ที่สุด

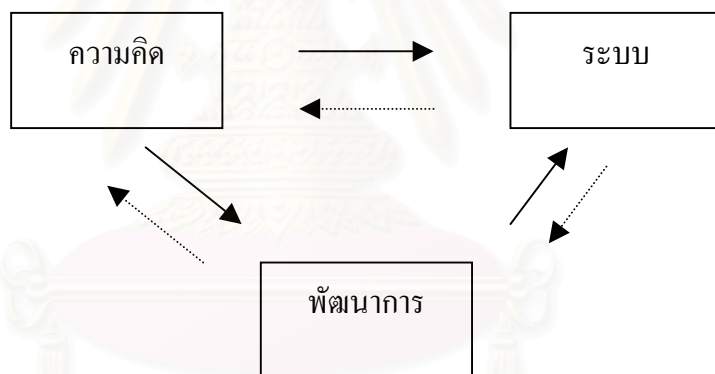


สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 4 กลวิธีสร้างและพัฒนากลุ่มในแต่ละช่วงเวลา

เพื่อให้การศึกษาสมบูรณ ผู้เขียนได้แบ่งการศึกษาออกเป็น 3 ส่วน คือ

1. ความคิด เป็นการศึกษาถึงลักษณะเฉพาะและลักษณะที่ควรเป็นของกลุ่มออมทรัพย์คนงาน เพื่อเป็นหลักการและแนวทางในการดำเนินงานของกลุ่ม ซึ่งได้นำเสนอไปแล้วในบทที่ 3
2. พัฒนาการ เป็นการศึกษาถึงปัจจัยต่างๆและการดำเนินงานที่ควรกระทำในแต่ละช่วง พัฒนาการของกลุ่ม ซึ่งจะได้นำเสนอในบทที่ 4 นี้
3. ระบบ เป็นการศึกษาถึงระบบและกลไกในการทำงานที่จะเอื้อให้กลุ่มประสบความสำเร็จ ซึ่งจะนำเสนอต่อไปในบทที่ 5



รูปที่ 4.1 รากฐานที่จำเป็นในการสร้างกลุ่มออมทรัพย์ให้สมบูรณ

จากรูปที่ 4.1 จะเห็นว่า สิ่งที่เราต้องสร้างก่อนคือ ความคิดหรือปรัชญาของกลุ่มออมทรัพย์คนงาน ว่ามีลักษณะเฉพาะอย่างไร มีจุดเด่นตรงไหน ซึ่งความคิดนี้จะเป็นเหมือนแนวทางหรือหลักนำที่ใช้ในการสร้างสรรค์กลุ่ม

แต่หลักนำอย่างเดียวย่อมไม่เพียงพอ เพราะในการที่จะสร้างกลุ่มออมทรัพย์ขึ้นมาและทำให้สมบูรณนั้นจะต้องมีการพัฒนาไปตามลำดับขั้น จากความไม่สมบูรณหรือมีจุดอ่อน ไปสู่ความสมบูรณหรือความเข้มแข็ง ดังนั้นในการพัฒนากลุ่มให้เป็นกลุ่มออมทรัพย์ที่สมบูรณนั้น นอกจากจะต้องดำเนินไปตามแนวทางหรือปรัชญาของกลุ่มออมทรัพย์ที่ได้วางไว้แล้ว (ลูกศรเข้ม) ในแต่ละขั้นของการพัฒนา

ก็จำเป็นต้องมีกลวิธีในการจัดการและสร้างสรรค์ที่ดีด้วย อย่างไรก็ตาม เมื่อกลุ่มพัฒนาไปก็ย่อมจะมีความคิดหรือแนวทางที่ได้จากประสบการณ์เพิ่มเข้ามา ซึ่งจะย้อนกลับไปช่วยให้หลักนำสมบูรณ์ยิ่งขึ้น (ลูกศรประ)

เมื่อกลุ่มเริ่มพัฒนามาถึงขั้นหนึ่งก็จะเกิดระบบเป็นรูปเป็นร่างขึ้นมา (ลูกศรเข้ม) ซึ่งระบบนี้จะช่วยเสริมให้กลุ่มเข้มแข็งยิ่งขึ้น ขณะเดียวกันระบบก็เป็นภาพสะท้อนของหลักนำและพัฒนาการผสมผสานกันออกมาเป็นระบบที่สมบูรณ์ (ลูกศรเข้ม) และระบบนี้ก็จะกลับมาช่วยในการสร้างสรรค์กลุ่มให้เจริญก้าวหน้า ขณะเดียวกันระบบก็จะเสริมให้ความคิดนำของกลุ่มออมทรัพย์ชัดเจนยิ่งขึ้น (ลูกศรประ)

ในบทนี้เราจะนำเสนอถึง สิ่งที่จะต้องทำในแต่ละช่วงพัฒนาการต่างๆของกลุ่ม สาเหตุที่ต้องศึกษาและแบ่งเป็นช่วงพัฒนาต่างๆในบทนี้ ก็เป็นเพราะ **“ความไม่สมบูรณ์ของระบบและคนในการปฏิบัติงานของแต่ละช่วงเวลา”** นั่นเอง เนื่องจากแม้ว่าเราจะวางหลักการและแนวทางในการทำกลุ่มไว้ได้ดีเพียงใดก็ตาม แต่เนื่องจาก ความไม่พร้อมของคนในการปฏิบัติตามระบบที่วางไว้ ดังนั้นการดำเนินงานของกลุ่มออมทรัพย์อาจไม่ได้ผลเท่าที่ควร และถ้าไม่สามารถแก้ไขและขจัดปัญหาเหล่านี้ไปได้ กลุ่มก็จะไม่พัฒนาเป็นกลุ่มออมทรัพย์ที่ดีได้ หรือยิ่งกว่านั้นอาจนำไปสู่ความล่มสลายของกลุ่มได้ ดังนั้นการศึกษาถึงสิ่งที่จะต้องทำในแต่ละช่วงพัฒนาการนั้น

ในการแบ่งพัฒนาการของกลุ่มนั้นไม่ได้แบ่งตามช่วงเวลา เพราะแต่ละกลุ่มย่อมมีช่วงเวลาที่ใช้ในการพัฒนาไม่เท่ากัน แต่การแบ่งนี้แบ่งตามพัฒนาการ คือ ในช่วงแรกจะเริ่มตั้งแต่การสร้างกลุ่มและไปจบลงที่การที่กลุ่มเริ่มตั้งมั่นได้ มีระบบต่างๆเป็นรูปเป็นร่างขึ้นมา ส่วนในช่วงที่สองนั้น จะเริ่มเมื่อระบบเป็นรูปเป็นร่างจนถึงระบบลงตัวแล้ว และช่วงที่สามจะเริ่มเมื่อกลุ่มลงตัวแล้วไปสู่การเพิ่มความเข้มแข็งให้กับกลุ่มเพื่อพร้อมจะรับมือกับปัญหาและก้าวเดินต่อไป

อย่างไรก็ตาม การแบ่งเป็นช่วงพัฒนาการนั้น คงไม่มีอะไรมากำหนดชัดเจน อาจจะซ้อนเหลื่อมกันบ้างก็ไม่ใช่ไร แต่หลักใหญ่ๆของแต่ละช่วงก็เป็นตามที่กล่าวมา ซึ่งด้วยลักษณะเด่นของช่วงนั้นก็นำไปสู่แนวทางการสร้างที่แตกต่างกันไป ตามที่จะวิเคราะห์ต่อไป

## บริบทในการเกิดขึ้นของกลุ่มออมทรัพย์คนงานอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่

ในกรณีของกลุ่มคนงานอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ความคิดในการเริ่มจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์นั้น ไม่ได้มาจากราชการ หรือมาจากในกลุ่มคนงานเอง แต่ได้มาจาก NGOs ที่ทำงานอยู่ในพื้นที่

จึงเห็นว่ากลุ่มกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมในชุมชนนั้น ถ้าพึ่งแต่จะอาศัย ความคิดความอ่านจากชุมชนเพียงฝ่ายเดียวคงจะไม่พอและไม่ทั่วถึงทุกชุมชน จะต้องอาศัยความคิดความอ่านจากคนนอกชุมชนด้วย (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2544: 23) ในประเด็นนี้ ผู้เขียนคิดว่าไม่ได้เป็นสิ่งเสียหายเพียงแต่ชุมชนหรือกลุ่มจะต้องเลือกที่จะรับแต่สิ่งที่ดีและมีปฏิสัมพันธ์ในเชิงบวกกับกลุ่มภายนอก ขณะเดียวกันกลุ่มจะต้องพยายามพัฒนาตนเองในภายหลัง เพื่อให้เกิดการพึ่งตนเองได้ในที่สุด ส่วนองค์กรที่เข้ามาสนับสนุนนั้นต้องมีการปรับบทบาทตลอดเวลา เพื่อให้เกิดผลดีกับกลุ่มที่ตนสนับสนุนให้มากที่สุด อย่างในกรณีของกลุ่มเพื่อนหญิงที่เป็น NGOs ซึ่งเข้ามาสนับสนุนนั้นนับว่าได้มีการปรับบทบาทอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะการเน้นให้คนงานมีส่วนร่วม อันมีส่วนอย่างสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งและประโยชน์ให้กับคนงานในย่านนี้เป็นอย่างมาก

NGOs โดยเฉพาะมูลนิธิเพื่อนหญิงได้มีบทบาทเป็นอย่างมากในการเข้ามาส่งเสริมกิจกรรมต่างๆของคนงานในย่านนี้ เริ่มตั้งแต่ในช่วงเดือนพฤษภาคม 2529 ได้จัดเสวนาขึ้นในหมู่ผู้นำสหภาพแรงงานหญิง เรื่อง “ปัญหาของผู้ใช้แรงงานหญิงกับการทำงานสหภาพ” รวม 3 ครั้ง จนนำไปสู่การสร้าง “โครงการกองทุนสุขภาพและสวัสดิภาพคนงาน” ในปี 2532-2533 มีการปรับกิจกรรมให้มีโครงการทำงานกับผู้ใช้งานหญิงเพิ่มขึ้น คือ โครงการพัฒนาศักยภาพผู้ใช้แรงงานหญิง โครงการแลกเปลี่ยนปัญหาแรงงานหญิงในแต่ละเขตอุตสาหกรรม โครงการสนับสนุนและประสานงานกับกลุ่มผู้ใช้แรงงาน นอกจากนี้ยังได้มีการเคลื่อนไหวผลักดันนโยบายด้านแรงงาน เช่น กฎหมายประกันสังคม กฎหมายลาคลอด 90 วัน สุขภาพและความปลอดภัย

จากที่มูลนิธิเพื่อนหญิงได้ทำงานมาประมาณ 10 กว่าปี ก็ได้มีการพยายามปรับเปลี่ยนแนวคิดการทำงานในการรวมกลุ่มเพื่อให้คนงานได้พึ่งตนเอง ทั้งแนวคิดและด้านเศรษฐกิจ โดยเรียนรู้กิจกรรมต่างๆไปกับคนงานในพื้นที่มาตลอด โดยเฉพาะในช่วง ปี 2538 ได้มีการประเมินกิจกรรมของมูลนิธิเพื่อนหญิง และได้มีข้อเสนอบางประการในการปรับกิจกรรม เช่น จะทำอย่างไรให้คนงานได้พึ่งตนเองทางเศรษฐกิจได้ ทำให้เจ้าหน้าที่ได้ร่วมพูดคุยและแลกเปลี่ยนกับผู้นำแรงงานในพื้นที่ โดยได้ข้อสรุปว่า จะต้องมีการพึ่งตนเองของคนงานในพื้นที่ทางเศรษฐกิจมากขึ้น (จะเด็จ เชาววิไล และ บัณฑิต แบนวิเศษ, ม.ป.ป.: 1-2) จนในที่สุดได้มีการค้นคิดกิจกรรมร่วมกับมูลนิธิเพื่อนหญิงในการพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจ โดยเริ่มสนใจที่จะทำกลุ่มออมทรัพย์ในกลุ่มย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่

จึงเห็นว่าแม้กลุ่มคนงานอ้อมน้อยจะได้รับการสนับสนุนจากมูลนิธิเพื่อนหญิง แต่ได้มีการปรับเปลี่ยนการทำงานตลอดเวลาให้สอดคล้องและเป็นประโยชน์ต่อคนงานในย่านนี้ รวมถึงได้ให้กลุ่มคนงานได้เข้ามีส่วนร่วม ไม่ว่าจะเป็นการจัดเสวนาในหมู่ผู้นำแรงงานหญิง การสร้างโครงการต่างๆ การจัดการศึกษาให้คนงานตระหนักในสิทธิของตน การร่วมเคลื่อนไหวเพื่อผลักดันในเชิงนโยบาย และในที่สุดคือ การพูดคุยแลกเปลี่ยนกับผู้นำในกลุ่มเพื่อนำไปสู่การพึ่งตนเองด้านเศรษฐกิจ และกลายมาเป็นกลุ่มออมทรัพย์ในที่สุด

ในการดำเนินกิจกรรมกลุ่มออมทรัพย์ โดยการสนับสนุนของมูลนิธิเพื่อนหญิงนั้น เป็นการเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกันทั้งผู้นำแรงงานและองค์กรพัฒนาเอกชนซึ่งเป็นหลักการทำงานของมูลนิธิมาตลอด (จะเด็จ เชาววิไล และ บัณฑิต แป้นวิเศษ, ม.ป.ป.: 3)

“ในตอนเริ่มต้น โดยเฉพาะปีแรกนั้น มูลนิธิได้สนับสนุนเงินเต็มๆที่ประมาณ 90% ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด ในการดูงาน อุปกรณ์ต่างๆที่จำเป็น แต่พอขึ้นปี 2 ทางมูลนิธิได้คุยกับผู้นำแรงงานและกลุ่มย่านว่าให้มีส่วนช่วยในการออกค่าใช้จ่ายต่างๆเพราะกลุ่มออมทรัพย์ก็ถือเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มย่าน ในปีที่ 2 และปีที่ 3 นี้ มูลนิธิยังสนับสนุนเงินอยู่ประมาณ 60 % แต่พอเริ่มปี 4 จนถึงปัจจุบัน เมื่อกลุ่มเริ่มมั่นคง มีเงินเป็นของตนเองมากขึ้น มูลนิธิได้ให้เงินสนับสนุนลดลงมาก เพียงแต่ใช้ในกิจกรรมแลกเปลี่ยนกับองค์กรภายนอก หรือกิจกรรมพิเศษจริงๆเท่านั้น แต่ในด้านความคิด เทคนิคการแก้ปัญหา นั้น ต้องให้การสนับสนุนและประทับประคองมากหน่อย เพราะเป็นเรื่องละเอียดอ่อน การปลูกฝังต้องใช้เวลาานาน ผมต้องเข้าไปทำงานที่นั่นทุกวัน ฟังจะเริ่มลดลงเมื่อประมาณปีที่แล้วนี้เอง”

“แต่ในเรื่องความคิดหรือแนวทางการทำกลุ่มนั้น ผมก็ไม่ได้มีความรู้อะไรมากกว่าพวกเขา ในตอนแรกผมก็ไม่มีความรู้เรื่องบัญชีอะไรเลย แต่ผมก็เรียนรู้และไปดูงานพร้อมกับพวกเขา เพียงแต่ว่าผมอาจมีความคิดทางสังคม ไปเห็นโลกภายนอกมากกว่า จึงสามารถสรุปความคิดให้เป็นระบบออกมาได้ จึงได้ทำหน้าที่แนะนำพวกเขาเพิ่มเติมจากเดิม” (สัมภาษณ์ บัณฑิต แป้นวิเศษ, เจ้าหน้าที่มูลนิธิเพื่อนหญิง, 10 มีนาคม 2546)

ปฏิสัมพันธ์ในเชิงมีส่วนร่วมของคนงานแบบนี้กับการปรับเปลี่ยนการทำงานอยู่เสมอของมูลนิธิได้มีส่วนสำคัญต่อการทำกลุ่มออมทรัพย์ให้ประสบความสำเร็จ จากการสัมภาษณ์ บัณฑิต แป้นวิเศษ ที่เป็น NGOs ซึ่งสนับสนุนกลุ่มมาตั้งแต่ต้น พบว่าเขาได้พยายามผลักดันและได้คอยช่วยเหลือให้คนงานได้เรียนรู้ในแนวคิดและการทำงานออมทรัพย์อยู่เสมอ มีการปรับเปลี่ยนบทบาทไปตามสถานการณ์ บางครั้งเขาก็ได้ทำผิดพลาดไปบ้างในเรื่องความสัมพันธ์ แต่ได้พยายามปรับแก้ไขตลอด



เวลา และในปัจจุบันเมื่อกลุ่มเริ่มมั่นคง เขาได้ปรับบทบาทมาห่างๆเพื่อให้กลุ่มพยายามพึ่งตนเองได้มากขึ้น และจากการสังเกตของผู้เขียนพบว่า บัณฑิต เป็นพิเศษ ได้มีการทำงานที่กลมกลืนกับกลุ่มจนเสมือนเป็นคนในกลุ่ม ซึ่งผู้เขียนคิดว่าดี เพราะทำให้กลุ่มพร้อมที่จะยอมรับความคิด ไม่รู้สึกอึดอัด ในขณะเดียวกัน บัณฑิต ได้พยายามทำงานในทุกมิติของชีวิตมีการดูแลเอาใจใส่ในความรู้สึกของกรรมการ ซึ่งเป็นผู้เสียสละและอาจเหน็ดเหนื่อยท้อแท้ไปบ้าง

สรุปแล้ว แม้กลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ไม่ได้เป็นสิ่งที่ริเริ่มโดยคนงานในกลุ่มเอง แต่คนงานได้มีส่วนร่วมอยู่ตลอดเวลา การนำแนวคิดและได้รับการสนับสนุนจากภายนอกไม่ใช่เรื่องเสียหาย ถ้าได้มีการปรับปฏิสัมพันธ์ที่ดีในทั้งสองฝ่าย และเราจะได้เห็นต่อไปว่ากลุ่มคนงานได้พยายามปรับปรุงกลุ่มออมทรัพย์ของตนอยู่ตลอดเวลาไม่ใช่รอรับแต่ความช่วยเหลือของ NGOs เท่านั้น

หลังจากที่คนงานได้ตกลงกันว่าจะสร้างกลุ่มออมทรัพย์ขึ้นมาแล้ว ได้มีการดำเนินการต่างๆ เพื่อให้กลุ่มออมทรัพย์เกิดขึ้นมาและพัฒนาไป ดังเราจะได้ศึกษาต่อไป

#### 4.1 ช่วงก่อร่างสร้างกลุ่ม

เราอาจกล่าวถึงลักษณะของช่วงนี้ได้ว่า “เป็นช่วงแห่งความพยายามสร้างกลุ่ม ให้ลงหลักปักฐานได้” แต่ในการเริ่มต้นนั้น หลายสิ่งหลายอย่างอาจจะยังไม่ลงตัว ดังนั้น จึงต้องมีการสร้างสิ่งต่างๆเพื่อให้ระบบและคนที่พึ่งเริ่มต้นนี้ ดำรงอยู่ได้ และพร้อมที่จะก้าวต่อไป

เราจะเห็นว่า กลุ่มออมทรัพย์ทั้งหลาย ต่างก็มีแนวคิดและหลักการเหมือนกัน แต่ทำไมถึงประสบความสำเร็จได้ไม่เท่ากัน และบางกลุ่มเมื่อตั้งได้สักพักก็ไม่สามารถอยู่ได้ สาเหตุหนึ่งเป็นเพราะในช่วงเริ่มต้นแนวคิดหรือหลักการที่วางไว้ ยังไม่สามารถทำให้เป็นจริงได้อย่างสมบูรณ์ จึงต้องมีการปรับระบบต่างๆเพื่อให้สามารถเดินไปตามแนวทางและหลักการที่วางไว้ได้

##### 4.1.1 การเตรียมแนวคิดให้ลึกซึ้งและชัดเจน

สิ่งนี้นับเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่สำคัญในการสร้างกลุ่มออมทรัพย์ เพราะการศึกษาแนวคิดให้ลึกซึ้งและชัดเจนก็เหมือนกับการวางแบบของบ้านที่ดีและชัดเจนซึ่งจะทำให้บ้านของเรานั้นแข็งแรงเมื่อสร้างจริง บางกลุ่มอาจไม่เห็นความสำคัญของการเตรียมแนวคิดเพราะคิดว่าไม่มีอะไร เพราะดูก็เหมือนกับการทำสหกรณ์ทั่วไปไม่เห็นแตกต่าง จึงอาจศึกษาไปอย่างพอเป็นพิธี

**เพียงแค่นำไปปรับใช้ได้** ซึ่งเป็นการผิดพลาดอย่างยิ่ง เพราะถ้ารากฐานคือแนวคิดไม่ดีแต่แรกแล้ว กลุ่มก็อาจจะเข้มแข็งได้ยาก แต่กลุ่มออมทรัพย์คนงานอ้อมน้อยฯ ได้มีการเตรียมการในเรื่องนี้อย่างดี โดยเฉพาะการไปดูงานตามกลุ่มออมทรัพย์ของชาวบ้าน เพื่อให้เห็นของจริง ซึ่งนอกจากจะให้ความรู้แล้วยังให้ความเข้าใจที่อาจไม่ได้จากการศึกษาจากหนังสือหรือการอบรมเพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ยังมีการนำความรู้ที่ได้จากการดูงานมาถกเถียงแลกเปลี่ยนและประชุมกันในกลุ่มคนงานเพื่อหาข้อสรุปและนำไปปรับใช้ได้

โดยเฉพาะแนวคิดที่เน้นแต่เรื่องเงินและผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ เช่น เมื่อออมได้ 3 เดือนก็เปิดให้กู้เลย ซึ่งถ้าดีก็เติบโตเร็ว แต่ถ้าไม่ดีกลุ่มก็อาจล้มได้ จึงมีความเสี่ยงสูง ในขณะเดียวกัน ก็ไม่ได้ปูพื้นฐานการรวมตัวที่จำเป็นต่อกกลุ่มออมทรัพย์ไว้เลย เพราะเรื่องเงินนั้น ถ้าไม่มีกฎหมายมาควบคุมก็อาจเกิดความระแวงกัน จึงต้องอาศัยความเชื่อใจสูง ซึ่งการดูงานและการแลกเปลี่ยนจะช่วยให้เข้าใจในส่วนตัวได้ ทั้งในความคิดและกระบวนการ กลุ่มออมทรัพย์ของเราจึงเน้นการเติบโตช้าๆแต่มั่นคง ด้วยการสร้างฐานการรวมตัว หล่อหลอมความสัมพันธ์(สัมพันธภาพ บัณฑิต เป้าพิเศษ, เจ้าหน้าที่มูลนิธิเพื่อนหญิง, 18 พฤศจิกายน 2545)

ในเรื่องของแนวคิดออมทรัพย์ที่แตกต่างจากสหกรณ์ออมทรัพย์และสถาบันการเงินอื่น โดยเฉพาะการสร้างความสัมพันธ์และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ดูรายละเอียดได้ในบทที่ 3

ความคิดที่เป็นส่วนประกอบสำคัญและได้รับการสืบทอดต่อกันมาของกลุ่มออมทรัพย์ จนตกผลึกขึ้นเป็นหลักการสำคัญของกลุ่มออมทรัพย์ ก็คือ

“เงิน” เป็นสื่อกลางในการยึดโยงชาวบ้านให้เข้ามารวมกันได้ต่อเนื่อง และเมื่อมีเงินแล้วก็สามารถจัดทำกิจกรรมต่างๆที่จะเป็นประโยชน์ต่อพวกเขาและต่อส่วนรวมได้ กิจกรรมดังกล่าวย่อมจะดึงดูดให้ชาวบ้านได้รวมพลังกันในการแก้ปัญหาในวงกว้างขึ้นและอย่างยาวนานขึ้น (จตุรงค์ บุญยรัตนสุทร, 2544: 126)

“เงินจึงเป็นเพียงเครื่องมือเพื่อการเรียนรู้ แทนที่เงินจะทำให้ชาวบ้านแตกแยกและแย่งชิงผลประโยชน์ เงินทำให้ชาวบ้านมาพบกัน มารวมกัน มาช่วยเหลือกัน เงินทำให้ชาวบ้านจัดความสัมพันธ์ใหม่ เงินเป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ของผู้คน” (เสรี พงศ์พิศ, 2544: 13)

นี่เป็นเพียงความคิดหนึ่งเท่านั้น ซึ่งการไปดูงานก็จะทำให้เข้าใจในส่วนตัวได้จากที่ได้เห็นของจริง ได้เห็นความสัมพันธ์ที่แนบแน่นและช่วยเหลือกัน ไม่ใช่เน้นแต่ผลประโยชน์ส่วนตัว หรือสนใจแต่เงินเป็นหลัก

หลังจากที่มีการตกลงจะตั้งกลุ่มออมทรัพย์ของคนงาน ทางกลุ่มจึงพยายามจัดการศึกษาและดูงานของกลุ่มออมทรัพย์ทั้งภาคเมืองและชนบท โดยในปี 2538 กลุ่มได้ไปดูงานกลุ่มออมทรัพย์ของชาวบ้านที่บ้านบ่อกุล และคลองเปี้ยะ จ.สงขลา และดูงานกลุ่มออมทรัพย์ของชาวบ้านในชุมชนคลองเตย(ป่าร้อย) ฯลฯ เพื่อศึกษาถึงแนวคิด แนวทางและประสบการณ์ในการทำงานกลุ่มออมทรัพย์ในการนำมาปรับใช้เพื่อให้เป็นประโยชน์กับการจัดทำกลุ่มออมทรัพย์ของคนงาน (เอกสาร “สรุปการประชุมเครือข่ายออมทรัพย์แรงงาน ณ บ้านสาละวิน จ. ลำพูน”, 14-16 มกราคม 2543: หน้า 4-5)

แม้จะมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนจากกองทุนสุขภาพมาเป็นสถาบันการเงินเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์และความต้องการที่เปลี่ยนไป แต่ผู้นำคนงานก็ไม่ได้รีบร้อนที่จะจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์หรือสถาบันการเงินอื่นๆอย่างรวดเร็ว แต่ได้มีการเตรียมการเป็นเวลากว่า 2 ปี จึงจะตั้งสถาบันการเงินของตนขึ้นมา ในปี 2540 และนี่เป็นสิ่งที่กลุ่มออมทรัพย์ต้องตระหนักถึงและจะละเลยไปไม่ได้ การทำความเข้าใจให้ชัดเจนทั้งในทางหลักการและการปฏิบัตินั้นอาจไม่จำเป็นต้องทำถึง 2 ปีก็ได้ แต่อย่างน้อยผู้ที่สร้างกลุ่มออมทรัพย์ต้องมีความเข้าใจและความชัดเจนในการที่จะสร้างกลุ่มออมทรัพย์

หลังจากที่ได้ไปดูงานที่กลุ่มออมทรัพย์บ้านบ่อกุลและบ้านคลองเปี้ยะที่จังหวัดสงขลา เพื่อนำมาปรับใช้กับคนงาน และได้นำผลการดูงานไปเสนอกับกลุ่มย่านร่วมพิจารณา และทางกลุ่มย่านฯ ได้**บรรจุไว้เป็นนโยบายของกลุ่มย่านฯ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2540** และได้ไปดูงานที่กลุ่มออมทรัพย์ป่าร้อยที่สลับเพื่อนำมาปรับใช้และศึกษาความเป็นไปได้ และเริ่มตั้งเก็บเงินค่าธรรมเนียมในเดือนมิถุนายน 2540 (รายงานผลการดำเนินงานของกลุ่มออมทรัพย์ของคนงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่, ระหว่างเดือน มิถุนายน 2540 ถึงเดือนมิถุนายน 2541: หน้า 1)

จะเห็นว่า กลุ่มไม่ได้เพียงแต่ไปศึกษาดูงานและนำมาถกเถียงเพื่อหาแนวทางในการสร้างกลุ่มเพียงอย่างเดียว แต่กลุ่มได้นำเรื่องนี้เข้าเสนอต่อกลุ่มย่านเพื่อให้บรรจุเป็นนโยบายของกลุ่มย่านฯ การนำกลุ่มออมทรัพย์เข้าเป็นนโยบายของกลุ่มย่านนี้นับเป็นการกระทำที่ดี เพราะเท่ากับเป็นการอิงอาศัยโครงสร้างที่เข้มแข็งและมั่นคงแล้วของกลุ่มย่านเป็นการสร้างความเชื่อมั่นที่มีต่อผู้ก่อตั้งและสมาชิก ซึ่งจำเป็นมากสำหรับการเริ่มก่อตั้ง แต่การจะทำเช่นนี้ได้ กลุ่มจะต้องมีความคิดและความรู้ที่ชัดเจนเกี่ยวกับกลุ่มออมทรัพย์ก่อน จึงจะสามารถนำมาเสนอจนเป็นที่เชื่อถือของคนส่วนใหญ่ เช่น กลุ่มย่าน หรือสหภาพ ได้

สิ่งแรกที่มีการดูงานและศึกษาแนวคิดให้ชัดเจนจะช่วยในการตั้งกลุ่มออมทรัพย์ก็คือ การสร้างกฎระเบียบของกลุ่ม สำหรับกลุ่มอ้อมน้อยนั้น ได้มีการร่างกฎระเบียบการทำกลุ่มออมทรัพย์ของคน

งานในย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ เมื่อวันที่ 9 เมษายน 2540 ณ ศูนย์วัฒนธรรมคนงาน (เอกสารเชิญเข้าร่วมประชุมการตั้งกลุ่มออมทรัพย์, 4 เมษายน 2540: หน้า 1)

ในเอกสารเชิญเข้าร่วมประชุมครั้งนั้น ทางกลุ่มได้แนบ “เอกสารคู่มือออมทรัพย์” ของกลุ่มแม่บ้านออมทรัพย์ ศูนย์รวมพัฒนาชุมชน (กลุ่มป้าร้อย) มาด้วย ซึ่ง “คู่มือออมทรัพย์” นี้ได้กลายเป็นแกนหลักในการร่างระเบียบของกลุ่มออมทรัพย์นี้ อาจเรียกว่า “ระเบียบการเงิน 1” ซึ่งได้มีการปรับเปลี่ยนอยู่ 4 ครั้งก่อนที่จะนำมาใช้จริง (ดูรายละเอียดได้ใน ภาคผนวกท้าย ก) อย่างไรก็ตาม กลุ่มอ้อมน้อยก็มีลักษณะเฉพาะของตนเอง ดังนั้นจึงต้องมีการปรับระเบียบที่หยิบยืมมาให้เข้ากับลักษณะเฉพาะของกลุ่มตน

การพยายามสร้างกฎระเบียบที่ดีในตอนเริ่มต้นเป็นสิ่งที่ดีควรทำอย่างยิ่ง เพราะในตอนแรกนั้นเป็นช่วงที่ละเอียดอ่อนมากของกลุ่ม การออกกฎระเบียบอย่างรอบคอบจึงช่วยหลีกเลี่ยงกลุ่มได้อย่างมาก อาจทำให้ปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการร่างกฎระเบียบไม่ดีลดน้อยลงได้ แต่การจะปรับระเบียบของกลุ่มอื่นให้เข้ากับของตนเองนั้น แน่จนคนที่มาทำนั้นจะต้องมีความเข้าใจถึงแนวคิดของออมทรัพย์ในระดับหนึ่ง นี่เองจึงเป็นความจำเป็นของการศึกษาแนวคิดให้ลึกซึ้งและชัดเจน และกลุ่มก็ได้ทำการปรับแก้อยู่ถึง 4 ครั้ง ก่อนที่จะนำมาใช้จริงเมื่อตั้งกลุ่ม

การทำแนวคิดให้ลึกซึ้งชัดเจนนี้ ได้มีส่วนช่วยอย่างมากในการสร้างกฎระเบียบและแนวทางของกลุ่มในตอนเริ่มต้น ซึ่งไม่แตกต่างอะไรกับองค์กรธุรกิจในตอนเริ่มต้นที่ต้องมีการศึกษาแนวความคิดความเป็นไปได้ ก่อนจะลงมือสร้างธุรกิจขึ้นมา ซึ่งธุรกิจจะตั้งขึ้นได้หรือไม่ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับการศึกษาแนวคิด ศึกษาตลาด และระบบการดำเนินงานต่างๆ กลุ่มออมทรัพย์ก็เช่นเดียวกันต้องมีการศึกษาแนวคิดให้ชัดเจนเสียก่อน อย่างไรก็ตาม การศึกษาของคนงานคงไม่ดี แม่นยำ หรือมีประสิทธิภาพเท่ากับการศึกษาขององค์กรธุรกิจ แต่เราก็ได้เห็นแล้วว่า กลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่สามารถกระทำภารกิจนี้ได้ดีพอสมควรทีเดียว และกลุ่มออมทรัพย์คนงานที่จะสร้างขึ้นก็จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับประเด็นนี้ และทำให้ดี มิเช่นนั้นก็จะส่งผลลบต่อการสร้างกลุ่ม จะอ้างว่าไม่ได้ทำแบบธุรกิจจึงจะเลยไม่ทำไม่ได้ เพราะกลุ่มออมทรัพย์คนงานอ้อมน้อยฯ ได้พิสูจน์ว่าสามารถทำได้ในแนวทางและวัฒนธรรมของตน ไม่จำเป็นต้องทำให้ยุ่งยากซับซ้อนเหมือนองค์กรธุรกิจทั่วไป นี่จึงอาจเรียกว่าเป็นการประยุกต์ใช้แนวทางของธุรกิจบนฐานของวัฒนธรรมชุมชนได้ โดยจะรู้ตัวหรือไม่ก็ตาม

การศึกษาดูงานเพื่อให้เข้าใจหลักการของกลุ่มออมทรัพย์จนชัดเจนลึกซึ้งนี้ ถือเป็นการบ่มเพาะขั้นเริ่มแรกของ**ทุนความรู้เชิงระบบและธุรกิจ** ที่จำเป็นสำหรับการสร้างกลุ่มออมทรัพย์ ซึ่งคนงานมักจะขาดอยู่เมื่อเทียบกับองค์กรธุรกิจทั่วไป ดังนั้นกลุ่มออมทรัพย์จึงต้องให้ความสำคัญที่จะ

สร้างทุนความรู้ขึ้นมา เพื่อจะนำทุนความรู้นี้มาผสมผสานกับทุนทางสังคมและทุนทางกายภาพในการสร้างกลุ่มออมทรัพย์ที่ดีต่อไป

#### 4.1.2 การสร้างความเชื่อถือและประชาสัมพันธ์เพื่อก่อตั้งกลุ่ม

การสร้างความเชื่อถือและการประชาสัมพันธ์ในตอนเริ่มต้นนี้ ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เพราะในตอนแรกนั้น คนงานอาจไม่รู้จักรักกลุ่มออมทรัพย์ หรือไม่เข้าใจในแนวคิด และยิ่งกลุ่มออมทรัพย์ไม่อาศัยกฎหมายเป็นเครื่องช่วยในการควบคุม ความเชื่อถือและไว้วางใจจึงเป็นสิ่งสำคัญ การประชาสัมพันธ์เพื่อให้เกิดความเชื่อถือจึงเป็นสิ่งจำเป็น จะทำเหมือนสหกรณ์ที่มีกฎหมายช่วยสร้างความเชื่อถือไม่ได้ การประชาสัมพันธ์ที่ดีจะช่วยในส่วนนี้ได้ และมีผลดีถึง 2 ประการคือ ทำให้สมาชิกเพิ่มมากขึ้น และทำให้สมาชิกมีความเข้าใจในกลุ่มออมทรัพย์มากขึ้น

“ในการดำเนินงานซึ่งเกี่ยวข้องกับเรื่องเงิน กรรมการต้องได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากชาวบ้านจึงจะสามารถระดมเงินออมเพื่อนำมาให้เกิดเป็นดอกผลต่อไปได้ ตอนแรกก็จะมีคนสงสัยว่ากลุ่มจะทำให้เขาได้รับประโยชน์จริงหรือ จะทำไปได้นานแค่ไหน กลุ่มจะโกงชาวบ้านหรือเปล่า ในช่วงแรกๆ กรรมการก็พยายามพูดคุยกันบ่อยๆ เวลาคุยกันก็จะบอกว่า ตอนนี้กลุ่มเป็นยังไง ต้องรายงานผลอยู่เรื่อยๆ บางคนที่ยังไม่ได้เป็นสมาชิกก็จะรู้ว่ากลุ่มทำงานยังไง มีผลประโยชน์อะไรบ้าง ก็จะเริ่มสนใจ” (สุชาติดา ยงเกียรติตระกูล, 2542: 74)

ดังนั้นกลุ่มที่ไม่น่าเชื่อถือหรือไม่ประชาสัมพันธ์จึงได้รับความเชื่อถือ ก็อาจไม่มีสมาชิกมากเพียงพอ หรือมีก็อาจไม่เข้าใจในกลุ่ม ซึ่งส่งผลต่อความเข้มแข็งของกลุ่มได้

ในช่วง 2-3 เดือน และช่วงใกล้ๆตั้งกลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มแกนนำ ได้ช่วยกันประชาสัมพันธ์เพื่อหาสมาชิก และได้อบรมแนวคิดเพื่อให้กรรมการสหภาพช่วยกันประชาสัมพันธ์ให้คนงานทราบ (สัมภาษณ์ จิราวัฒน์ ระดมบุญ, กรรมการกลุ่มออมทรัพย์, 28 พฤศจิกายน 2545)

ในจุดนี้จะเห็นได้ว่าการมีสหภาพได้ทำให้การประชาสัมพันธ์เพื่อหาสมาชิกและระดมเงินนั้นง่ายขึ้น เพราะสหภาพในตัวเองนั้นได้มีช่องทางสำหรับให้กรรมการหรือผู้นำแรงงานได้ติดต่อกับสมาชิกอยู่แล้ว และสหภาพยังได้ปูพื้นความสัมพันธ์ ความเชื่อถือของสมาชิกสหภาพที่มีต่อกรรมการเอาไว้ด้วยแล้ว การประชาสัมพันธ์เพื่อหาสมาชิกและระดมเงิน จึงทำได้ง่ายขึ้น

อย่างไรก็ตาม การที่จะชักชวนคนมาเป็นสมาชิกได้นั้น ยังต้องอาศัยความสามารถและความพยายามในการชี้แจงให้สมาชิกเข้าใจสิ่งที่สมาชิกจะได้รับจากการเป็นสมาชิกกลุ่มออมทรัพย์อีกด้วย

เราอาจพอสรุปถึงปัจจัย 3 อย่าง ที่ใช้พิจารณาในการหาสมาชิกและระดมเงินระดมทุนของกลุ่มออมทรัพย์คนงานได้ คือ

1. ช่องทางในการประชาสัมพันธ์ ซึ่งก็คือ เวลา สถานที่ ที่ผู้ก่อตั้งกลุ่มออมทรัพย์จะได้พบปะกับคนงานที่คาดว่าจะสนใจเป็นสมาชิก ในกรณีของคนงาน สหภาพเป็นช่องทางที่สำคัญทางหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการจัดประชุมหรือประชาสัมพันธ์ได้ นอกจากนี้การทำงานในโรงงานเดียวกันก็เป็นช่องทางหนึ่ง ที่สามารถใช้ในการประชาสัมพันธ์ได้

ในช่วงนั้นได้มีการประชาสัมพันธ์กันบ่อยครั้ง ทั้งในที่ทำกรสหภาพ โรงเรียนอ้อมน้อยฯ และได้มีการแจกใบสมัครกันในโรงงานระหว่างเวลาพักหรือหลังเลิกงาน(สัมภาษณ์ คุณ จิราวัฒน์ ระดมบุญ, กรรมการกลุ่มออมทรัพย์, 28 พฤศจิกายน 2545)

2. ความเชื่อถือ และความสัมพันธ์พื้นฐาน ในกรณีของอ้อมน้อยนั้น เนื่องจากคนงานค่อนข้างให้ความเชื่อถือกับสหภาพอยู่แล้ว เนื่องมาจากประสบการณ์ที่สหภาพเป็นตัวแทนผลประโยชน์ของคนงานได้ในระดับหนึ่ง ดังนั้นในขั้นนี้จึงค่อนข้างจะได้เปรียบในการสร้างความเชื่อถือ ซึ่งมีผลทำให้ผู้เริ่มก่อตั้งและกรรมการสหภาพประชาสัมพันธ์ไปได้รับความเชื่อถือ แม้แต่เจ้าของโรงงานก็ยอมให้สหภาพช่วยประชาสัมพันธ์ในการตั้งสหกรณ์ของโรงงานให้ โดยบอกว่า เพราะคนงานเชื่อถือสหภาพ (สัมภาษณ์ “สหกรณ์กับกลุ่มออมทรัพย์ ความเหมือนที่แตกต่าง”, 2 มิถุนายน 2545)

3. ความจริงและความสามารถในการสื่อสาร สิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งในการชักจูงคนก็คือ ความจริงนั่นเอง โดยเฉพาะความจริงที่เป็นผลประโยชน์ของคนงาน ก็ย่อมเอื้ออำนวยให้คนงานคล้อยตามได้ เราจะเห็นข้อนี้ได้จากการดูงานมา 2 ปี ย่อมทำให้ผู้ร่วมก่อตั้งเข้าใจถึงลักษณะต่างๆของกลุ่มออมทรัพย์ได้ในระดับหนึ่ง ว่าคนงานจะได้อะไร จะเสียอะไร และจะอย่างไรให้กลุ่มอยู่ได้ อย่างไรก็ตามแม้จะมีความจริงเพียงใด แต่ถ้าไม่สามารถสื่อสารหรือนำเสนอความจริงออกมาให้คนงานเข้าใจได้ ก็ไร้ประโยชน์ ดังนั้น นอกจากความจริงใจและชัดเจนในผลประโยชน์ของคนงานแล้ว ผู้ก่อตั้งยังต้องตระเตรียมเนื้อหาและการนำเสนอให้เหมาะสมและเข้าถึงคนงานอีกด้วย

กลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ มีปัจจัยทั้งสามค่อนข้างใช้ได้ จึงทำให้สามารถสื่อสารกับคนงานได้ดี และมีสมาชิกเข้าร่วมเริ่มแรก ในเดือนมิถุนายน 2540 ทั้งสิ้น 66 คน อย่างไรก็ตามเรื่องออมทรัพย์นั้นเป็นเรื่องใหม่ของคนงานและค่อนข้างเข้าใจยาก จึงอาจต้องใช้เวลาบ้างในการทำให้

คนงานเข้าใจ ขณะเดียวกัน เนื่องจากการเตรียมพร้อมมาตลอด 2 ปี ของกลุ่มออมทรัพย์ ก็มีส่วนช่วย ทำให้กรรมการมีความชัดเจนในแนวคิด ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารกับคนงานได้

ในกรณีของกลุ่มออมทรัพย์นำชาวนั้น เมื่อเริ่มก่อตั้ง ครูชบ ผู้นำการก่อตั้ง ซึ่งในตอนนั้นยังไม่ได้รับความเชื่อถืออย่างในปัจจุบัน ก็ต้องสร้างความเชื่อถือและบารมีขึ้นมาก่อน จึงจะทำให้ชาวบ้าน เชื่อและเข้าร่วมกับกลุ่มออมทรัพย์

“แต่เนื่องจากครูชบยังไม่มีบารมีและความเชื่อถือจากชาวบ้าน ดังนั้นจุดเริ่มต้นงานพัฒนาที่ดี จึงควรเกิดขึ้นในโรงเรียน...ผลกระทบจากเด็กจะไปถึงพ่อแม่ทางอ้อม...จุดหักเหสำคัญของชีวิตครูชบ ยอดแก้ว ที่ทำให้ชาวบ้านยอมรับ มาจากโครงการส่งเสริมให้นักเรียนออมทรัพย์...”

“วันหนึ่ง ครูชบฝากเด็กนักเรียนไปบอกพ่อแม่ว่า ยินดีให้พ่อแม่กู้ยืมเงินของลูกที่ฝากไว้...เพียงแค่นี้แหละ ใครๆพากันยอมรับครูชบและเห็นคุณค่าของการออมทรัพย์”

“ส่วนครูชบไม่เพียงจะทำหน้าที่ครูในตอนกลางวัน ตกถึงกลางคืนยังต้องร่วมชบวนไปกับคณะกรรมการรณรงค์ เพื่อชักจูงและให้ความรู้แก่ชาวบ้าน...” (พิทยา ว่องกุล, 2539: 142-145)

ดังนั้นในการก่อตั้งกลุ่มออมทรัพย์ การเตรียมความพร้อมด้านแนวคิดที่ชัดเจน อาจยังไม่เพียงพอ แต่จะต้องมีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่แนวคิดออกไปอีกด้วย ซึ่งเราจะต้องพัฒนาปัจจัยต่างๆ ในการประชาสัมพันธ์ที่ได้กล่าวไป เพื่อให้คนงานเกิดความเข้าใจและเข้าร่วมเป็นสมาชิก

จะเห็นว่าการประชาสัมพันธ์เพื่อให้คนงานเชื่อถือและเข้าร่วมกับกลุ่ม ก็คือ การพยายาม พัฒนาและแปรรูปทุนทางสังคมที่มีอยู่ในความสัมพันธ์ระหว่างคนงาน มาใช้สร้างกลุ่มออมทรัพย์ โดยการประชาสัมพันธ์ให้คนงานเชื่อถือ เพื่อระดมเงินหรือทุนกายภาพเข้ามาใช้ในการสร้างกลุ่มออมทรัพย์ต่อไปนั่นเอง

#### 4.1.3 การประชุมอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

สิ่งที่จำเป็นต้องทำหลังจากเริ่มก่อตั้งกลุ่มออมทรัพย์แล้ว ก็คือ การประชุมอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องนั่นเอง เพราะว่าในช่วงเริ่มแรกนั้น ระบบและกลไกต่างๆของกลุ่มออมทรัพย์ยังไม่ลงตัว ดังนั้นจึงอาจเกิดปัญหาขึ้นได้ การประชุมอย่างสม่ำเสมอทำให้มองเห็นปัญหาได้ทันท่วงที จึงช่วยในการแก้ปัญหา และการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ก็เท่ากับเป็นการเพิ่มความแข็งแกร่งให้กับกลุ่มอีกด้วย

หลังจากตั้งกลุ่มออมทรัพย์ในเดือน มิถุนายน 2540 แล้ว ก็ได้มีการนัดประชุมในวันที่ 13 กรกฎาคม 2540 โดยมีวาระประชุม คือ เพื่อแจ้งจำนวนสมาชิกเพิ่ม และเตรียมจัดงานวันประชุมใหญ่ ขึ้น (เอกสารเชิญเข้าร่วมประชุม, 7 กรกฎาคม 2540) และได้มีการนัดประชุมเพื่อพูดคุยถึงความพร้อมเพียงหรือปัญหาที่ก่อนจะถึงวันประชุมใหญ่ ในวันที่ 20 กรกฎาคม 2540 (เอกสารเชิญเข้าร่วมประชุม, 16 กรกฎาคม 2540)

สำหรับเหตุผลในการจัดประชุมใหญ่นั้น ก็เพื่อชี้แจง ความเป็นมาของกลุ่มออมทรัพย์ อธิบาย ว่ากลุ่มออมทรัพย์คืออะไร มีวัตถุประสงค์ กฎระเบียบ เป็นอย่างไร พร้อมทั้งแนะนำคณะกรรมการชุดแรกที่จะเข้ามาดำเนินการในกลุ่มออมทรัพย์ และชี้แจงผลการดำเนินงานที่ผ่านมา รวมถึงให้สมาชิกซักถามข้อสงสัยด้วย (เอกสารเชิญเข้าร่วมประชุมใหญ่, 20 กรกฎาคม 2540 และ หมายกำหนดการประชุมใหญ่กลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อยฯ, 3 สิงหาคม 2540)

จะเห็นว่า การจัดประชุมใหญ่ เพื่อชี้แจง หลักการสำคัญของกลุ่มออมทรัพย์ หลังจากตั้งกลุ่มได้ 2 เดือนนี้ นับเป็นการกระทำการประชาสัมพันธ์หลักการของกลุ่มที่ดี เพราะเท่ากับเป็นการต่อยอดไปถึงหลักการและวัตถุประสงค์ที่สำคัญของกลุ่มอีกครั้ง ในขณะที่สมาชิกยังไม่ลืมเลือนสิ่งเหล่านี้ไป และเท่ากับเป็นการเพิ่มความชัดเจนและทำความเข้าใจกับสมาชิกให้มั่นคงยิ่งขึ้นกว่าตอนเริ่มตั้งกลุ่ม

เมื่อประชุมใหญ่ผ่านไปแล้ว ก็ถึงการประชุมประจำเดือน ในวันที่ 20 สิงหาคม 2540 โดยในครั้งนี้ มีการชี้แจงผลการดำเนินงานและปัญหาในรอบเดือนที่ผ่านมา มีการแจ้งระเบียบของกลุ่มออมทรัพย์ และมีการสรุปงานวันประชุมใหญ่

ในเอกสาร “บันทึกการประชุมประจำเดือน วันที่ 13 ตุลาคม 2540” มีรายละเอียดการประชุมที่น่าสนใจ ดังนี้

1. มีการแจ้งว่า กลุ่มออมทรัพย์จากที่อื่นจะมาแลกเปลี่ยนปัญหากับกลุ่มออมทรัพย์ในวันที่ 19 ตุลาคม 2540 พร้อมทั้งพิจารณาระเบียบที่ยังค้างอยู่

2. เนื่องจากได้มีสมาชิกลาออก ทางกรรมการจึงได้มีข้อเสนอให้ที่ประชุมเปิดรับสมัครเพิ่ม ที่ประชุมได้ลงมติว่า ให้รับสมัครหลังออกกันไปแล้ว 6 เดือน โดยได้เน้นให้ผู้สนใจได้ศึกษางานการออมทรัพย์ให้เข้าใจก่อนเป็นอันดับแรก โดยฝ่ายการศึกษาจะเป็นผู้รับไปดำเนินการในการให้ความรู้ทั้งหมด ทุก 6 เดือนก่อนที่จะเปิดรับสมัครสมาชิก

3. ฝ่ายประชาสัมพันธ์กำหนดจะจัดทำวารสาร (3 เดือน/1ฉบับ) ฉบับแรกขึ้นในเดือน ธันวาคม โดยจะกล่าวสวัสดิ์กับสมาชิกพร้อมแนะนำคณะกรรมการและโครงสร้างของกลุ่มออมทรัพย์ทั้งหมด



4. มีการเสนอให้จัดหาทุนเข้ากลุ่มออมทรัพย์ เพื่อนำไปใช้เป็นค่าใช้จ่ายในการสัมมนาและค่าใช้จ่ายอื่นๆ ซึ่งคุณสุคนธ์ (NGO) ได้เสนอให้ขายข้าวสาร ที่ประชุมได้รับไว้แต่ขอนำไปเป็นโครงการในอนาคตข้างหน้า ส่วนคุณมานะประธานกลุ่มได้เสนอให้จัดนำเที่ยวที่ประชุมคณะกรรมการมีมติเห็นด้วย

จะเห็นได้ว่าในช่วง 3-4 เดือนหลังจากตั้งกลุ่มออมทรัพย์ ได้มีการจัดประชุม ทั้งประชุมประจำเดือนและประชุมใหญ่อย่างต่อเนื่อง **ซึ่งเป็นสิ่งที่ควรกระทำอย่างยิ่ง เพราะในช่วงแรกนั้นหลายสิ่งหลายอย่างยังไม่ลงตัว** ดังนั้นจึงต้องมีการทำความเข้าใจพร้อมกับแก้ไขหรือปรับปรุงสิ่งต่างๆ เพื่อระดับประคองให้กลุ่มอยู่รอดไปได้ในช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อนี้

และการเสนอแนวทางเพิ่มความเข้มแข็งให้กับกลุ่มก็มีอยู่เป็นระยะ ทำให้กลุ่มมีพลวัติมากขึ้น เช่น มีการให้จัดทำวารสารประชาสัมพันธ์กลุ่ม มีการเสนอให้ขายข้าวสาร ไม่ว่าจะนโยบายเหล่านี้จะประสบผลสำเร็จหรือไม่ แต่การที่ได้มีการแลกเปลี่ยนและเสนอแนะแนวทางพัฒนากลุ่มนั้น ก็ย่อมทำให้กลุ่มมีความรู้ ความเข้าใจ และวิสัยทัศน์ในการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น และยังถ้าแนวคิดที่นำมาปฏิบัติแล้วได้ผล ก็จะไปสู่ความมั่นใจให้กับกรรมการมากขึ้น แต่ถ้าล้มเหลวก็นำไปสู่การสรุปทบทวน

กลุ่มออมทรัพย์นำหน้าซึ่งเป็นกลุ่มที่มีความโดดเด่นในเรื่องระบบบริหารจัดการที่รัดกุมและยอดเยี่ยม ก็ได้เน้นในเรื่องของการประชุมเพื่อระดมความคิด ระดมสมองร่วมกันไว้ว่า

“การระดมสมอง ขบคิดร่วมกัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์และความเห็นกัน เป็นจักรกลสำคัญของการคิดงานและปฏิบัติงาน เมื่อคิดร่วมกันได้แล้ว ตกลงกันได้แล้ว แต่ละคนก็แยกย้ายกันไปทำตามที่ได้ร่วมคิดกันคิดมา เรียกว่า ร่วมกันคิด แยกกันทำ ถ้างานบางอย่างต้องอาศัยการทำพร้อมๆ กันก็อาศัยการระดมกำลังกัน...” (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2544: 68)

นี่จึงเห็นได้ว่า การประชุมและระดมความคิดกันอย่างสม่ำเสมอ สามารถช่วยเหลือในการจัดการปัญหาต่างๆ ได้เป็นอย่างดี ระบบบริหารจัดการที่ดีของกลุ่มน้ำขาว ก็เป็นเครื่องยืนยันอย่างหนึ่ง ดังนั้นในตอนเริ่มต้นที่ระบบต่างๆ มีปัญหาอยู่มากมาย จึงควรมีการประชุมกันอย่างสม่ำเสมอเพื่อหาหนทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

ในการประชุมระหว่างกรรมการเป็นประจำนั้นได้ช่วยให้เกิดความเข้าใจกันและทางแก้ไข ปัญหา แต่ขณะเดียวกันสำหรับสมาชิกนั้น กลุ่มก็ได้มีการเสนอให้จัดทำวารสารประชาสัมพันธ์ ซึ่งเป็นการทำความเข้าใจกับสมาชิกและเป็นการสร้างความสัมพันธ์ไปในตัว อย่างไรก็ตาม เมื่อกลุ่มตั้งมาได้ระยะหนึ่ง ก็ต้องมีการรับสมาชิกใหม่ ดังนั้นจึงต้องมีการสร้างกลไกในการทำความเข้าใจระหว่างคนที่ จะเข้ามาเป็นสมาชิกกับกลุ่มให้เกิดขึ้น เพื่อให้การเข้าร่วมกับกลุ่มนั้นเป็นไปอย่างราบรื่นและลดปัญหา ที่อาจจะเกิดขึ้น ถ้าคนที่เข้ามาเป็นสมาชิกใหม่นั้น ไม่มีความเข้าใจในกลุ่มออมทรัพย์เพียงพอ

ดังนั้น ในวันที่ 21 ธันวาคม 2540 ก็ได้มีการจัดอบรมเตรียมรับสมาชิกเป็นครั้งที่ 1 ณ โรงเรียน อ้อมน้อยโสภณชนูปถัมภ์ (เอกสารลงนาม “โครงการอบรมความสำคัญกลุ่มออมทรัพย์”, 21 ธันวาคม 2540) ซึ่งก็ยึดถือตามแบบกลุ่มออมทรัพย์ทั่วไป ที่ถือว่าสมาชิกต้องมีความเข้าใจใน หลักการ แนวคิด ตลอดจนถึง กฎระเบียบของกลุ่ม ให้ชัดเจนก่อนที่จะเข้าเป็นสมาชิก

และในเดือนธันวาคม 2540 นี้เอง กลุ่มได้เปิดรับสมาชิกใหม่เป็นจำนวน 67 คน (รายงานผลการดำเนินงานของกลุ่มออมทรัพย์ฯ ระหว่าง เดือนมิถุนายน 2540 ถึงเดือนเมษายน 2541: หน้า 2) จากสมาชิกรุ่นก่อตั้ง 66 คน

อย่างไรก็ตาม หลังจากที่กลุ่มออมทรัพย์เริ่มเข้มแข็งจนสามารถรับสมาชิกได้ทุกวันแล้ว การอบรมนี้ก็ได้ออกไป โดยให้สมาชิกใหม่สอบถามจากเพื่อนสมาชิกเก่าเอาเอง เพราะแนวคิดของออมทรัพย์ได้รับรู้กันแพร่หลายแล้ว และในอีกประเด็นหนึ่งก็คือ กรรมการมีงานมากไม่ค่อยมีเวลาในการจัด อบรม แต่การประชาสัมพันธ์และให้การศึกษาที่ยังมีอยู่อย่างสม่ำเสมอ เพียงแต่ไม่เข้มข้นเหมือนตอน เริ่มตั้งกลุ่มเท่านั้น ดูรายละเอียดและความคิดในการจัดการเรื่องนี้ได้ ในบทที่ 5

เมื่อกลุ่มดำเนินงานผ่านไปได้ 6 เดือน ก็ได้มีการทบทวนเรื่องราวต่างๆที่เกิดขึ้น และได้บันทึก ลงใน เอกสาร “สรุปงานและการวางแผนงาน กลุ่มออมทรัพย์ของคนงานย่าน อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่” ณ บ้านกรรมการ จ.ปราจีนบุรี เมื่อวันที่ 24-25 มกราคม 2541” มีรายละเอียดโดยสรุปดังนี้

“กรรมการได้นำเสนอประสบการณ์จากช่วงระยะเวลาครึ่งปี ที่ได้ก่อตั้งกลุ่มออมทรัพย์ ซึ่งมี กรรมการ 10 คน และมีสมาชิกขึ้นเริ่มแรก 63 คน<sup>1</sup> ทำให้มีคนงานจากสหภาพแรงงานในย่านฯสนใจ มากและขอร่วมเป็นสมาชิก อีกทั้งได้มีการจัดฝึกอบรมบัญชี การบริหารงาน และการจัดการกลุ่ม โดย ทั้งนี้ได้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากกลุ่มออมทรัพย์และสหกรณ์ออมทรัพย์ต่างๆ แต่ในขณะ เดียวกันการทำงานและการจัดการของกลุ่มยังมีอุปสรรค”

<sup>1</sup> จากการตรวจสอบเอกสารของกลุ่มหลายฉบับพบว่าน่าจะเป็น 66 คนมากกว่า 63 คน

นี้แสดงให้เห็นว่า ในช่วงเริ่มแรก แม้จะมีการฝึกอบรม มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ มีการแสวงหาวิธีการต่างๆมาทำ แต่ปัญหาหรืออุปสรรคก็ย่อมเกิดขึ้นเป็นธรรมดา ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่ต้องดำเนินการหลายสิ่งหลายอย่าง เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ และระดับประคองกลุ่มให้อยู่รอดและพัฒนาได้

ปัญหาและอุปสรรคที่สรุปกันมา ก็มีทั้งเรื่องของระบบงานที่ยังมีจุดบกพร่อง หรือเรื่องของคน (กรรมการ) ที่ยังมีปัญหาในการทำงานต่างๆ เราขอประมวลได้ดังนี้

- กรรมการขาดประสบการณ์ในการทำงาน เช่น เรื่องระบบการทำบัญชีและการจัดระบบงานไม่ชัดเจนทำให้งานซ้ำซ้อน นำไปสู่ความเกรงใจและงานกระจุกกับกรรมการคนเดียว
- การทำงานไม่ต่อเนื่อง เช่น กรรมการเข้าประชุมประจำเดือนไม่ครบองค์ ทำให้การติดตามกิจกรรมไม่ต่อเนื่อง ขาดตอน
- กรรมการไม่แยกเรื่องส่วนตัวกับเรื่องงานออกจากกัน อย่าเอามาเชื่อมโยง เพราะจะทำให้เข้าใจผิดและการทำงานหยุดชะงัก
- การรับเงินจากสมาชิกประจำเดือน อยากให้มีคนมาช่วยรับผิดชอบ
- การประชุมและการดำเนินการประชุมต้องเป็นระบบ และประธานจะต้องควบคุมการประชุมและดำเนินการได้ อย่าให้มีการประชุมข้ามประเด็น
- ต้องการให้มีกิจกรรมพบปะของกรรมการมากขึ้น เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์มากกว่าปัจจุบันที่เป็นอยู่
- การถือเงินและการใช้จ่ายเงินไปสู่กิจกรรมต่างๆ จะต้องให้ผ่านที่ประชุม และควรให้มีเหรียญถือเงินเพียงคนเดียว
- ให้แต่ละตำแหน่งมีผู้ช่วยเพื่อให้งานกรรมการทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ และต้องแบ่งฝ่ายงานให้ชัดเจน
- ปัจจุบันกรรมการขาดเอกภาพที่เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ทั้งทางความคิดและการทำงาน
- การประชุมกรรมการควรจะมีสมุดจดทุกคน และมีการสรุปการประชุมเพื่อตามงานกันได้
- กรรมการควรให้ความสำคัญกับกิจกรรมของกลุ่มออมทรัพย์มากยิ่งขึ้น เช่น การสรุปงานประจำปี, การจัดการศึกษา, การนัดประชุมประจำเดือน

จะเห็นว่ามีปัญหาเกิดขึ้นมากมายเลยในช่วงเริ่มต้นนี้ ซึ่งถ้าไม่มีการประชุมก็อาจไม่มีใครสนใจหรือ ทำให้มันกระจำงัดและเป็นปัญหาร่วมกัน เพื่อนำไปสู่การแก้ไข

การเกิดปัญหานั้นเป็นเรื่องธรรมดาของการเริ่มต้น ดังนั้น ถ้ารู้จักสรุปปัญหาและมีการประชุม เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดและหาทางแก้ไข พร้อมทั้งปรับปรุงองค์กรของตนอย่างสม่ำเสมอ (นับว่ากลุ่ม ออมทรัพย์ออมน้อยก็ได้พยายามทำในระดับหนึ่ง) ก็ย่อมเป็นทางนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าและการ พัฒนาของกลุ่มในอนาคตได้ **นี่จึงเป็นเครื่องแสดงถึงความจำเป็นของการประชุมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อจะได้หาแนวทางในการแก้ไขได้ทัน่วงที**

การสรุปงานและวางแผนงานนี้ ได้มีการจัดอย่างต่อเนื่องในเดือนมกราคมของทุกปี ซึ่งมีความ แตกต่างกับการประชุมประจำเดือนธรรมดา เพราะการสรุปงานเป็นการสังเคราะห์และทำให้กลุ่มมองเห็นถึงภาพรวมที่เกิดขึ้น ขณะที่การประชุมประจำเดือนนั้นเป็นการมองปัญหาในรายละเอียดของแต่ละ เดือน ดังนั้นการประชุมทั้งสองจึงต่างมีส่วนช่วยในการเพิ่มความเข้มแข็งให้กับกลุ่ม โดยเฉพาะใน ระยะเวลาที่กลุ่มยังไม่เข้มแข็ง

จึงเห็นว่าการประชุมอย่างสม่ำเสมอนี้ นอกจากช่วยแก้ปัญหาให้กับกลุ่มในระยะเริ่มต้นแล้ว ในปัจจุบันก็ยังเป็นส่วนหนึ่งในการปรับปรุงแก้ไขกลุ่มให้ดียิ่งขึ้นได้ นี่อาจเป็นจุดเด่นอย่างหนึ่งของกลุ่ม ออมทรัพย์ออมน้อย ซึ่งได้รับอิทธิพลการประชุมมาจากสหภาพและกลุ่มย่าน

และที่สำคัญการประชุมเพื่อแก้ไขปัญหาก็ได้ถูกนำมาใช้กับองค์กรที่มีการทำงานเป็นระบบ โดยเฉพาะองค์กรธุรกิจ จึงเห็นว่า **กลุ่มออมทรัพย์ที่ดีก็ควรบรรจุความเป็นระบบนี้เข้าไว้ด้วย** จะ ใช้แต่ความเคยชินเดิมๆในการแก้ปัญหาไม่ได้ แต่ต้องมีระบบการประชุมเพื่อร่วมกันแก้ปัญหาด้วย แต่ ขณะเดียวกันการประชุมของกลุ่มออมทรัพย์คนงานก็ไม่ได้มีความเป็นทางการเหมือนองค์กรในระบบ ทั่วไป นี่จึงเป็นจุดเด่นของกลุ่มออมทรัพย์ที่สามารถประสานความมีระบบเข้ากับควมไร้ระบบได้อย่าง ลงตัว

ในช่วงนี้แม้กลุ่มจะมีการเสนอปัญหาอย่างสม่ำเสมอ มีการเสนอแนวทางแก้ไข แต่สิ่งหนึ่งที่ ตอนนั้นยังขาดไปก็คือ **“การประชุมนั้นจะต้องนำปัญหามาพูดในที่ประชุม เพื่อทำให้เป็นปัญหา ของส่วนรวม ไม่ใช่ปล่อยไว้ หรือไปคุยกันข้างนอก”** ซึ่งผมได้ย้ำเน้นอยู่เสมอ แต่เป็นเพราะในตอน นั้น สมาชิกยังมีความเป็นปัจเจกสูง และมีการแบ่งเป็นก๊กเป็นเหล่า ในการประชุมบางครั้งก็มักจะโชว์ ความเด่นและปกป้องตนเอง(สัมภาษณ์ บัณฑิต ปั่นวิเศษ, เจ้าหน้าที่มูลนิธิเพื่อนหญิง, 18 พฤศจิกายน 2545)

การจัดประชุมให้ดีขึ้นจึงถือเป็นศิลปะอย่างหนึ่งซึ่งต้องมีการเรียนรู้ เพื่อนำมาใช้ให้เกิด ประโยชน์ แต่สิ่งที่สำคัญอย่างหนึ่งของกลุ่มออมทรัพย์ที่มีส่วนเอื้อให้การประชุมได้ผลดีก็คือ โครงสร้าง

การทำงานแบบมีส่วนร่วม ที่ทำให้กรรมการมีฐานะใกล้เคียงกันและมีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิด ทำให้บรรยากาศในการประชุมเป็นกันเอง และสามารถเสนอความคิดมาได้อย่างอิสระ นี่ถือเป็นลักษณะเด่นอย่างหนึ่งของกลุ่มออมทรัพย์ เราจะกล่าวถึงเรื่องนี้โดยละเอียดในบทที่ 5

#### 4.1.5 ปัญหาจากความไม่ลงตัวของคนและระบบ อันประทุไปสู่ความขัดแย้ง

เมื่อกลุ่มเริ่มตั้งมาได้ระยะหนึ่ง ขณะที่ทุกอย่างค่อยๆพัฒนาตัวเอง กฎระเบียบต่างๆได้เริ่มเกิดช่องโหว่ขึ้นซึ่งเป็นเรื่องธรรมดา เช่น การกู้ยืมเงินนั้นแต่เดิมให้กู้ได้สูงสุด 2,000 บาท โดยไม่ได้คำนึงว่าสมาชิกมีเงินฝากเท่าไร ดังนั้นสมาชิกที่มีเงินฝากไม่ถึง 2,000 บาท จึงสามารถกู้เงิน 2,000 บาทได้ และเมื่อไม่มีหลักประกันอะไร ในที่สุดก็ต้องมีสมาชิกสักคนที่กู้แล้วหายไปเลย และเรื่องนี้ก็ได้เกิดขึ้นจริง จากการสัมภาษณ์คุณจิราวัฒน์ วัฒนบุญ ซึ่งเป็นเหรียญฎีกของกลุ่มพบว่า มีสมาชิกอยู่ 2 ราย รายหนึ่ง มีเงินฝากอยู่ 1,100 บาท แต่กู้ยืมเงินไป 2,000 บาท อีกรายมีเงินฝากอยู่ 900 บาท และกู้ยืมเงินไป 2,000 บาท แล้วหลังจากนั้นก็ลาออกจากการไปทั้งคู่ ทำให้เงินของกลุ่มหายไปทั้งสิ้น 2,000 บาท

คณะกรรมการจึงต้องหาเงินที่ขาดไปนี้มาชดใช้ให้กับกลุ่ม โดยคุณบัณฑิต แป้นวิเศษ ได้เคยให้สัมภาษณ์ว่า “เรามีนโยบายที่จะไม่โทษใครคนใดคนหนึ่ง แต่จะให้ช่วยกันรับผิดชอบ” ดังนั้น กลุ่มจึงแก้ปัญหาด้วยการจัดนำเที่ยว ซึ่งก็เป็นวิธีที่มักจะใช้ระดมทุนหรือหาเงินในการทำกิจกรรมต่างๆของกลุ่มมานานอยู่แล้ว กรรมการออมทรัพย์จึงได้นำมาประยุกต์ใช้ นับว่ากลุ่มมีความสามารถในการประยุกต์หาหนทางแก้ปัญหาได้ดีในระดับหนึ่ง คุณจิราวัฒน์ยังได้กล่าวกับผู้เขียนอีกว่า การจัดนำเที่ยวในครั้งนั้น นอกจากจะมีเงินเพื่อคืนให้กับกลุ่มแล้ว ยังมีเงินเหลือไว้ใช้จ่ายในกิจกรรมของกลุ่มอีกด้วยพร้อมกับได้ระเบียบใหม่ที่รัดกุมว่า “ผู้ยืมเงิน ก็กู้ได้ไม่เกินวงเงินออมของตนเอง” กฎระเบียบที่ปรับใหม่นี้ได้แจ้งให้สมาชิกทราบในเอกสารประกอบการประชุมประจำปี 2542 เมื่อวันที่ 8 สิงหาคม 2542

ถ้ากลุ่มไม่มีรากฐานและความเชื่อถือที่ดีพอ สิ่งนี้อาจสั่นคลอนกลุ่มได้ แต่เนื่องจากรากฐานและความเชื่อถือของกลุ่มแข็งแรงพอ แรงสั่นคลอนนี้จึงมีไม่มากนัก เพราะถ้าสมาชิกไม่เชื่อใจ แล้วพามาลาออกเป็นจำนวนมาก ก็อาจทำให้กลุ่มล้มได้

การที่กลุ่มต้องเผชิญกับปัญหาต่างๆในตอนเริ่มต้นอาจเป็นเพราะผู้นำหรือคนเริ่มก่อตั้งไม่มีความสามารถหรือประสบการณ์เพียงพอ แต่สิ่งที่จะละเลยไปไม่ได้เลย คือ ความแตกต่างของทฤษฎีและการปฏิบัติ ในการปฏิบัตินั้น มีปัจจัยมากมายที่ควบคุมไม่ได้ ประกอบกับในช่วงแรกนั้น ระบบระเบียบต่างๆที่วางไว้ก็ยังไม่พัฒนาเต็มที่ ดังนั้นแทบจะทุกองค์กรณ์นั้น เมื่อเริ่มก่อตั้ง ก็ต้องเจอการ

ทดสอบและท้าทายอยู่พักหนึ่ง องค์การที่ไม่สามารถควบคุมสถานการณ์ได้ก็ต้องล่มสลายไป ส่วนองค์กรที่ผ่านมาได้ ก็จะมีอยู่ในสภาพคงตัวระยะหนึ่ง ก่อนที่จะเริ่มขยายตัวต่อไป แต่การทำทลายโดยปัญหานี้ ถ้าเราได้มีการศึกษาถึงวิถีแก้ไขและนำมาประยุกต์ใช้ก็ย่อมช่วยเหลือกลุ่มที่เริ่มก่อตั้งและยังไม่พร้อมได้อย่างมากทีเดียว กลุ่มที่มีแนวโน้มจะล้มเมื่อเผชิญกับอุปสรรคก็อาจสามารถนำไปประยุกต์ใช้จนแก้ไขปัญหาได้ และสามารถพัฒนากลุ่มต่อไป จนกลุ่มมีความสามารถในการแก้ปัญหาด้วยตนเองได้

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะมีการเตรียมตัวมานานถึง 2 ปี ก่อนที่จะก่อตั้งกลุ่ม มีการจัดประชุมเพื่อปรับเปลี่ยนและหาแนวทางใหม่ๆ พร้อมกับกับตอบรับอย่างคึกคักจากสมาชิก โดยมีสมาชิกจนถึงเดือนมกราคม 2542 ทั้งสิ้น 248 คน (ข่าวสารกลุ่มออมทรัพย์ และร้านค้าสวัสดิการของคนงานฯ, ฉบับประจำเดือน มกราคม - มีนาคม 2542 : หน้า 4) ซึ่งเพิ่มขึ้นจากสมาชิกเริ่มต้น 66 คน ถึง 182 คน แต่ปัญหาใหญ่ที่อาจก่อวิกฤติให้กับกลุ่มก็เกิดขึ้นจนได้ เมื่อผู้ก่อตั้งกลุ่มซึ่งปัจจุบันกลายเป็น กรรมการกลุ่มออมทรัพย์ไปแล้ว ได้เกิดความขัดแย้งกันขึ้น

สาเหตุของความขัดแย้งนั้น จากการสัมภาษณ์และพูดคุยกับกรรมการและบุคคลที่เคยอยู่ในช่วงนั้นได้พบความเห็นที่แตกต่างกันไป แต่ส่วนใหญ่มักกล่าวว่า เกิดจากหลายปัจจัยผสมผสานกัน

บางความเห็นกล่าวว่าสาเหตุหลัก คือ ความเห็นในแนวทางของกลุ่มที่แตกต่างกัน กรรมการบางคนต้องการให้กลุ่มเติบโตเร็ว แสวงหากำไร แต่บางคนก็บอกว่าให้ก้าวเดินไปพร้อมๆกัน แต่มั่นคงดีกว่า เช่น ในเรื่องขายข้าวนั้นก็ปรากฏว่า มีกรรมการบางคนนำเงินไปซื้อข้าวมาขายก่อน โดยไม่ได้ขอมติของกลุ่ม ทำให้เกิดปัญหาถกเถียงกัน

นอกจากนี้ระบบการจัดการบางอย่างเมื่อนำมาใช้จริงก็เกิดปัญหาขึ้น เช่น หัวหน้าสาย<sup>2</sup> ขาดความรับผิดชอบ เนื่องจากเก็บเงินจากสมาชิกมาแล้วไม่ได้นำเงินออมของสมาชิกมาส่งที่กลุ่ม ซึ่งทำให้เกิดความไม่เชื่อใจกันขึ้น (สรุปการประชุมเครือข่ายออมทรัพย์แรงงาน ณ จังหวัดลำพูน, วันที่ 14-16 มกราคม 2543: หน้า 5)

แต่ก็มีผู้ให้ความเห็นที่แตกต่างออกไปว่า เป็นเพราะการนำเรื่องส่วนตัวมาปนกับเรื่องงาน เช่น ประเด็น กรรมการขายกับกรรมการหญิง ที่อาจมีความสัมพันธ์ในเชิงหญิงชายเกิดขึ้น

เราจะเห็นว่าในช่วงนี้ ปัญหาหลายอย่างทั้งที่เกิดขึ้นนานมาแล้วแต่ยังแก้ไขไม่ได้ ทั้งปัญหาที่เกิดขึ้นใหม่ ก็ดูเหมือนว่าต่างมาผสมผสานกันพอดี จนส่งผลเป็นวิกฤติการณ์และการลาออกของ

<sup>2</sup> หัวหน้าสายมีหน้าที่เก็บเงินออมของสมาชิกในแต่ละเดือนมาส่งให้กลุ่มบางคน

กรรมการกลุ่มหนึ่งในที่สุด แต่ปัญหาการลาออกนั้นไม่ใช่เกิดขึ้นโดยบังเอิญ แต่เป็นเนื่องจากความไม่ลงตัวของระบบและคนในระยะแรกนั่นเอง ปัญหาการลาออกเพียงแต่เป็นจุดสุดยอดของความไม่ลงตัวที่ยังไม่ได้รับการแก้ไข บางกลุ่มอาจไม่เจอเหตุการณ์นี้ แต่เหตุการณ์นี้ได้ย้ำเตือนว่า **แม้ว่าจะมีการเตรียมการมาอย่างนี้ มีการแก้ไขปัญหากันอย่างสม่ำเสมอ เรื่องนี้ก็ยังสามารถเกิดขึ้นได้ซึ่งส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะเราไม่มีความรู้ความสามารถในการแก้ไขที่ดีพอ** อาศัยแต่เพียงความตั้งใจดีและความพยายามอย่างเดียวยังคงไม่พอ แต่ถ้าเรามีการเตรียมการแก้ปัญหาที่ถูกต้อง มีการศึกษากันอย่างเป็นระบบ ปัญหาต่างๆก็อาจจะสามารถแก้ไขไปได้ก่อนที่จะเกิด

จากการสนทนากับ คุณ บัณฑิต เป้าพิเศษ ซึ่งเป็น NGOs ที่ได้รวมก่อตั้งกลุ่มออมทรัพย์มาตั้งแต่ต้น ในวันที่ 11 กันยายน 2545 คุณบัณฑิต ได้แสดงความเห็นที่น่าสนใจไว้ว่า

“ความขัดแย้งทั้งหลายที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นประเด็น หญิง-ชาย ประเด็นแนวทางของกลุ่ม หรือประเด็นระบบจัดการการส่งเงินออม ล้วนแต่เป็นเรื่องที่กลุ่มมีแนวโน้มจะต้องเผชิญอยู่แล้วในระยะแรก โดยปัญหาทั้งหลายนั้นต่างมีสาเหตุหลักมาจาก**ความไม่พร้อมและไม่ลงตัวของระบบและคนในระยะแรก** แต่ถ้ากลุ่มสามารถอยู่รอดและพัฒนาต่อไปได้จนระบบต่างๆเริ่มลงตัวแล้ว ปัญหาต่างๆก็จะลดลงหรือหมดไปได้”

ผู้เขียนค่อนข้างเห็นด้วยกับความคิดเห็นนี้ เพราะเป็นการมองที่เชื่อมโยงปัจจัยทั้งหลายเข้าเป็นเรื่องเดียวกัน ไม่ได้มองแต่ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นเท่านั้น โดยมองว่าเหตุการณ์ทั้งหลายที่เกิดขึ้นเป็นเพราะความไม่ลงตัวของระบบและคน รวมถึงแนวคิดในการดำเนินงาน ซึ่งองค์กรส่วนใหญ่ ไม่ว่าจะ เป็น องค์กรธุรกิจ ชมรม สมาคม กลุ่มต่างๆ ก็มักจะเผชิญเช่นกันในช่วงเริ่มต้นขององค์กร ที่เป็นเช่นนั้นไม่ใช่เรื่องแปลก เพราะต่อให้กลุ่มนั้นๆเตรียมพร้อมแค่ไหน ในทางปฏิบัติจริง มักมีปัญหาคาดว่าจะเกิดขึ้นแต่ได้เกิดขึ้นอยู่เสมอ อันเนื่องมาจากปัจจัยต่างๆมากมายที่ไม่ว่ากลุ่มใดก็ไม่อาจเตรียมพร้อมรับมือได้หมด ดังนั้นประเด็นไม่ได้อยู่ที่ว่าจะเกิดความขัดแย้งหรือไม่ **แต่ประเด็นคือ เราจะจัดการกับปัญหาอย่างไร และกลุ่มมีศักยภาพเพียงพอหรือไม่ที่จะแก้ปัญหานี้** ผู้เขียนเชื่อมั่นว่ากลุ่มที่เตรียมการมาดี มีทรัพยากรพร้อมมูล และมีใจเปิดกว้างพร้อมที่จะแก้ปัญหาย่างรวดเร็ว ย่อมที่จะแก้ไขปัญหาและพากลุ่มของตนฝ่าคลื่นลมไปได้ ขณะเดียวกัน กลุ่มที่ไม่พร้อม แม้จะมีปัญหาเพียงเล็กน้อย กลุ่มก็อาจล่มสลายได้

อย่างไรก็ตาม การมองปัญหาความขัดแย้งต่างๆว่าเกิดจากการไม่พร้อมและไม่ลงตัวของระบบในตอนเริ่มต้นนั้น เป็นแต่เพียงกรอบที่ช่วยในการมองและเชื่อมโยงประเด็นปัญหาต่างๆเข้าด้วย

กันเท่านั้น แต่ในการวิเคราะห์เราควรต้องมองประเด็นปัญหาในรายละเอียดเฉพาะด้วย เช่น ทำไมหัวหน้าสายถึงไม่นำเงินมาส่งให้กลุ่ม เป็นเพราะระบบยังไม่ลงตัว หรือเป็นเพราะบุคคลที่มาทำงานขาดจิตสำนึกและความรับผิดชอบที่ดีเพียงพอซึ่งเป็นเรื่องของปัจเจก หรือเป็นทั้งสองอย่าง ไม่ใช่มองแต่ว่าเป็นเรื่องของความไม่ลงตัวในระยะแรกเพียงอย่างเดียวเท่านั้น

ถึงกระนั้น ความไม่ลงตัวของระบบและคน ก็เป็นสิ่งสำคัญในช่วงนี้ ดังจะเห็นได้ว่า ปัญหาต่างๆได้เกิดขึ้นในช่วงนี้มากมาย ตั้งแต่เรื่องเล็กน้อยไปถึงเรื่องใหญ่ ซึ่งไม่ใช่เรื่องแปลก เพราะการจะสร้างอะไรมันย่อมต้องมีอุปสรรคเป็นธรรมดา **ส่วนเมื่อกลุ่มพัฒนาต่อไปแล้วปัญหาลดลงนั้น ก็เพราะต้นตอของปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้ถูกแก้ไปแล้วจากการเกิดปัญหาขึ้นในช่วงแรกๆนั่นเอง ในขณะที่เดียวกันระบบและคนที่กลุ่มสร้างขึ้นก็เริ่มปรับตัวและแก้ไขจนสามารถรองรับปัญหาที่เคยเกิดขึ้นได้แล้วเช่นกัน**

ดังนั้น การมีวิธีการที่วางไว้เพื่อแก้ปัญหาในแต่ละช่วงพัฒนาการของกลุ่ม นอกจากจะช่วยให้กลุ่มอยู่รอดแล้ว ยังถือเป็นการเพิ่มความเข้มแข็งของกลุ่มอีกด้วย เพราะเมื่อแก้ปัญหาผ่านไปได้ กลุ่มจะสามารถเรียนรู้และนำสิ่งที่ดีมาใช้ ซึ่งเท่ากับช่วยเสริมการพัฒนาของกลุ่มอีกด้วย

ในการแก้ปัญหาที่เกิดจากความไม่ลงตัวของระบบเหล่านั้น ก็คงจะเป็นเรื่องเฉพาะของแต่ละปัญหาที่เกิดขึ้น และเมื่อแก้ไขได้แล้วกลุ่มก็จะเริ่มเข้มแข็งขึ้น จนในที่สุดกลุ่มก็จะพัฒนาเข้าสู่ช่วงต่อไป **ดังนั้นหัวใจของช่วงนี้จึงอยู่ที่การแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดจากความไม่พร้อมนี้** ซึ่งผู้เขียนก็ได้เสนอไว้แล้วบ้าง เช่น การประชุมกันอย่างสม่ำเสมอ ทำให้มองเห็นปัญหาชัดเจนขึ้น การเตรียมแนวคิดให้ชัดเจนแต่เริ่มแรก ก็มีบางส่วนช่วยให้แนวทางการทำกลุ่มเป็นแนวทางที่ถูกต้อง ไม่หลงเดินทางผิด อย่างไรก็ตาม ยังมีแนวทางการแก้ไขปัญหาต่างๆที่ยังต้องเตรียมการและเรียนรู้อีกมากเพื่อจะทำได้ ยืนยันได้ในขณะนี้และพัฒนาต่อไปในช่วงต่อไป

อย่างไรก็ตาม ถ้าหากให้ผู้เขียนวิเคราะห์เพื่อหาทางป้องกันความขัดแย้งของกรรมกรที่เกิดขึ้นนี้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความไม่พร้อมของระบบและคน ผู้เขียนก็ขอเสนอว่า **“จะต้องมีการตรวจสอบและปรับปรุงจิตสำนึกกันอย่างสม่ำเสมอ”** โดยจะต้องกระทำไปพร้อมๆกับการปรับปรุงระบบการมุ่งเน้นแต่การแก้ไขปัญหาด้านการทำงานของระบบที่ยังไม่ลงตัว แต่ละเลยการแก้ไขจิตสำนึกของกรรมกรที่ยังไม่ลงตัวนั้น ก็อาจนำไปสู่ปัญหาได้ ซึ่งการปรับปรุงจิตสำนึกนั้น อาจอาศัยช่องทางการประชุมที่ไม่ได้มุ่งเน้นแต่แก้ปัญหาของระบบการทำงาน แต่จะต้องปรับปรุงด้านจิตสำนึก อารมณ์



ความรู้สึก และความสัมพันธ์ของกรรมการด้วย นอกจากนี้ ระบบการทำงานอย่างมีส่วนร่วม ก็สามารถนำมาใช้ในการสร้างความสัมพันธ์และปลูกฝังอุดมการณ์ร่วมกันได้

#### 4.1.5 ระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วม

ความจริงแล้ว ระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมได้เป็นรากฐานของกลุ่มออมทรัพย์อยู่แล้ว แต่เมื่อมาถึงการปฏิบัติจริง บางกลุ่มก็อาจไม่เห็นถึงคุณค่าหรือหลักการที่อยู่เบื้องหลัง จึงได้ละเลยไปหรือไม่ให้ความสำคัญ

ระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วม ถูกออกแบบมาสำหรับกลุ่มออมทรัพย์โดยเฉพาะ เนื่องจากกลุ่มไม่ได้ใช้กฎหมายมาช่วยในควบคุมตรวจสอบกรรมการ แต่ได้อาศัยสัจจะและความเชื่อใจกันเป็นตัวควบคุมตรวจสอบ กรรมการและสมาชิก ดังนั้น การทำงานแบบมีส่วนร่วมจึงเป็นกลไกอีกอย่างหนึ่งในการควบคุมตรวจสอบกรรมการ

แต่สิ่งทีประโยชน์อีกอย่างหนึ่งที่สำคัญของระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมที่อาจละเลยกันไปก็คือ เป็นการช่วยสร้างความสัมพันธ์และปลูกฝังจิตสำนึกของกรรมการให้เป็นเอกภาพ หรือถ้ามีความแตกต่างก็ให้อยู่ในแนวทางเดียวกัน

นอกจากนี้ยังเป็นการป้องกันการผูกขาดความรู้และเทคนิคในการทำงานไว้ที่คนใดคนหนึ่ง ซึ่งถ้าบุคคลเหล่านั้นไม่เชื่อมต่อกับกลุ่มหรือลาออกไป ก็อาจนำมาซึ่งปัญหากับกลุ่มได้ (สัมภาษณ์ คุณบัณฑิต แป้นวิเศษ, เจ้าหน้าที่มูลนิธิเพื่อนหญิง, 18 พฤศจิกายน 2545)

ในระยะแรกกลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ก็ไม่ได้เน้นในประเด็นนี้ แต่หลังจากเกิดวิกฤติของกลุ่มจากความขัดแย้งและลาออกของกรรมการไป ก็ทำให้กลุ่มออมทรัพย์ได้ให้ความสำคัญกับการทำงานแบบมีส่วนร่วมนี้ ว่าเป็นการตรวจสอบซึ่งกันและกัน และยังสามารถแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งและผูกขาดอำนาจที่เกิดขึ้นได้

“...จากประสบการณ์ที่ผ่านมา สหภาพแรงงานหรือกลุ่มออมทรัพย์ต่างๆ ใช้โครงสร้างการบริหารงานของกรรมการแบบแยกส่วนหน้าที่ ทำให้เห็นว่าการแบ่งแยกหน้าที่แบบตำแหน่งใครตำแหน่งมันเป็นการบริหารเชิงโครงสร้างที่ผิดพลาด เพราะแต่ละคนที่อยู่ในตำแหน่งจะทำหน้าที่ของตนเองเท่านั้น เมื่อเกิดปัญหาจึงไม่สามารถตรวจสอบได้ทันทั่วทั้งที่...

...กลุ่มออมทรัพย์เป็นตัวปรับเปลี่ยนโครงสร้างการทำงานแบบเก่าที่เน้นเชิงความสามารถของตัวบุคคล เฉพาะตำแหน่ง ให้เปลี่ยนมาเป็นการทำงานแบบมีส่วนร่วม เน้นการตรวจสอบ โปร่งใสและพัฒนาคน ทำงานได้จริง...” (เอกสารประกอบการประชุมใหญ่, 18 สิงหาคม 2545: 10-11)

ดังนั้นระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมจึงเหมาะสมอย่างยิ่งที่จะนำมาประยุกต์ใช้กับกลุ่มออมทรัพย์ โดยเฉพาะในระยะแรกที่กลุ่มยังมีการทำงานที่ไม่ลงตัว กรรมการอาจมีความคิดเห็นไม่ตรงกัน และขัดแย้งกัน การทำงานแบบมีส่วนร่วมจึงช่วยแก้ไขปัญหานี้ได้

นอกจากนี้ ระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมยังทำให้กรรมการใกล้ชิดกัน เพราะต้องทำงานร่วมกันอยู่เสมอ และอาจนำไปสู่การกินข้าวร่วมกัน ทำกิจกรรมที่ไม่เกี่ยวกับกลุ่มแต่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ที่ดีร่วมกัน

ด้วยระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมนี้ ถ้าเราให้ความสำคัญต่อมันตั้งแต่เริ่มแรก และพยายามสร้างระบบให้ดี อย่าให้หละหลวม ระบบนี้ก็จะช่วยหลอมรวมกรรมการเข้าด้วยกัน ทั้งจิตสำนึกและอุดมการณ์ และอาจป้องกันปัญหาต่างๆที่จะเกิดขึ้นกับกลุ่มได้

ถึงแม้ว่าในตอนแรก ระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วม ยังไม่มีพลังเพียงพอที่จะหลอมหลอมรวมกรรมการให้เข้าเป็นหนึ่งเดียว เนื่องจากระบบยังไม่ลงตัวและกรรมการมีความเป็นปัจเจกสูง จนเกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้น แต่ในภายหลัง เมื่อกลุ่มสามารถหากรรมการใหม่มาทดแทน และแก้ไขปัญหาลงได้ ระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมก็ได้มีส่วนช่วยให้กลุ่มฟื้นตัวได้เร็ว โดยอาศัยรากฐานของระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมที่มีมาตั้งแต่เริ่มตั้งกลุ่มขึ้นแต่ยังไม่สามารถแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่นั้น มาใช้เพื่อหลอมรวมกรรมการจนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน トラาจนปัจจุบัน

อย่างไรก็ตาม ก็อาจมีกลุ่มออมทรัพย์บางที่ที่ไม่ใช้ระบบนี้ แต่ได้ใช้การแบ่งงานกันทำแทน ซึ่งถ้าไม่มีปัญหาอันใด ก็อาจสามารถใช้แทนได้ แต่ก็ต้องมั่นใจว่ากรรมการมีความสัมพันธ์ที่ดีแล้ว

“จนถึงปัจจุบันมีกลุ่มออมทรัพย์บ้านชานา มีกรรมการทั้งหมด 5 คน ในส่วนแรกของการทำงาน กรรมการทุกคนต่างก็ทำหน้าที่ทั้งรับเงินออม รับเงินดอกเบี้ยย เงินกู้ และเงินคืน แต่เมื่อมีกรรมการมากขึ้นและต้องรับผิดชอบทุกอย่างร่วมกัน ก็พบว่าการทำงานเช่นนี้มีความยุ่งยาก เพราะเมื่อเปิดรับเงินแล้วทุกคนต้องมาตรวจทานบัญชี และสรุปยอดเงินให้ตรงกันทั้งสามประเภท ซึ่งต้องใช้เวลาและแรงงานมาก จึงได้มีการปรับเปลี่ยนให้กรรมการสามคนเป็นผู้รับเงินออม และอีกสองคนเป็นผู้รับเงินดอกเบี้ยยและเงินคืน ทำให้ทำงานได้รวดเร็วขึ้น...” (สุชาติดา ยงเกียรติตระกูล, 2542: 66)

จึงเห็นว่า การจะเลือกรูปแบบไหน ย่อมต้องขึ้นอยู่กับเหตุผลและสภาพของกลุ่มนั้นๆ จะใช้เป็นหลักตายตัวไม่ได้ แต่สำหรับกลุ่มอ้อมน้อยๆ และกลุ่มอื่น ๆ ที่ต้องการความสมัครสมานสามัคคี และการทำงานแบบเป็นทีม ผู้เขียนคิดว่า ควรใช้การทำงานแบบมีส่วนร่วมจะดีกว่า ดังเหตุผลที่ได้กล่าวไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งในตอนเริ่มต้นที่ระบบต่างๆ ยังไม่พร้อมและสมาชิกยังมีไม่มากนัก กลุ่มควรทำแบบมีส่วนร่วมไปก่อน และเมื่อกลุ่มมีความเข้มแข็งแล้วในอนาคต อาจเปลี่ยนมาเป็นแบบแบ่งหน้าที่ได้

ระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมนี้ ได้ถูกออกแบบมาเพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ โดยเฉพาะที่อาจเกิดขึ้นจากความไม่พร้อมในระยะแรก แต่การจะเลือกใช้หรือไม่นั้น ก็ขึ้นอยู่กับแต่ละกลุ่ม แต่ผู้เขียนขอเสนอว่าในระยะแรกควรใช้จะดีกว่า เพราะยังมีความไม่แน่ชัดในปัจจุบันหลายอย่างอยู่

ระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมนี้ ทำให้กลุ่มอ้อมทรัพย์มีความแตกต่างจากองค์กรธุรกิจหรือองค์กรที่มีระบบทั่วไป เพราะองค์กรเหล่านั้นมักจะใช้การแบ่งงานกันทำมากกว่า ทำพร้อมๆ กัน ซึ่งนี่เองเป็นจุดเด่นของกลุ่มอ้อมทรัพย์ที่ไม่เดินตามแบบองค์กรอื่น แต่ยึดถือลักษณะเฉพาะของตนเองที่จำเป็นต้องทำเช่นนั้น เพื่อให้เกิดผลดี จึงอาจมองว่าเป็นการเลือกรับแนวทางจากภายนอกได้อย่างเหมาะสม คือ สิ่งไหนที่ไม่ดี ไม่เหมาะสมกับตน กลุ่มอ้อมทรัพย์ก็ไม่รับเข้ามา

#### 4.1.6 การมุ่งเน้นภายในเพื่อลงหลักปักฐาน

มีปัญหานึงที่น่าสนใจและมีผลต่อการดำเนินแนวทางของกลุ่มในระยะเริ่มแรก คือ ปัญหาที่ว่ากลุ่มควรจะเลือกแนวทางใด ระหว่าง แนวทางการแสวงหากำไรเป็นหลัก โดยมีเป้าหมายอื่นเป็นรองหรือควรเน้นการสร้างกลุ่มให้มีความเข้มแข็ง ร่วมแรงร่วมใจ และสามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกเป็นหลักก่อน ส่วนเรื่องการแสวงหากำไรเป็นเพียงผลพลอยได้ในระยะยาว

ความคิดที่ว่าจะทำอย่างไรให้กลุ่มอ้อมทรัพย์มีกำไรที่มากขึ้นนั้น เป็นความคิดที่ดีและน่าสนใจ แต่เราต้องไม่ลืมถึงความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้นได้ ระหว่างการเพิ่มรายได้ให้แก่กลุ่ม กับการตอบสนองความต้องการของสมาชิก อย่างในกรณีสหกรณ์อ้อมทรัพย์บางแห่งที่เน้นการให้สมาชิกกู้เพื่อเอาดอกเบี้ยแล้วหักจากเงินเดือนสมาชิกเป็นประจำทุกเดือน เป็นต้น นี่ยังไม่คำนึงถึง ทรัพยากรทั้งบุคคลและกำลังเงินในตอนเริ่มต้นนี้ ที่อาจมีไม่เพียงพอในการนำมาใช้แสวงหากำไรเพิ่มขึ้น และที่สำคัญในระยะแรกที่กลุ่มยังไม่มี ความเข้มแข็งเพียงพอ ยังมีปัญหาให้ต้องระส่ำระสายอีกมาก การเร่งทำกำไรโดยการทำกิจกรรมอื่นเพิ่มเติม ก็อาจช่วยเพิ่มปัญหาและซ้ำเติมความอ่อนแอในช่วงแรกนี้อีกด้วย อย่างในกรณี

ของกลุ่มอ้อมน้อยนั้นชี้ให้เห็นว่า การทำร้านค้าข้าวได้เพิ่มปัญหาให้กับกลุ่มอ้อมทรัพย์ซ้ำเติมกับปัญหาที่มีอยู่เดิม จนในที่สุดได้เกิดวิกฤติการลาออกของกรรมการขึ้น

แต่บางที่ปัญหานี้ก็ตอบได้ยาก และสามารถถกเถียงได้ไม่สิ้นสุด เพราะแม้ในขณะนี้ดูเหมือนว่ากลุ่มอ้อมทรัพย์พร้อมแล้วที่จะทำหลายๆสิ่งเพื่อแสวงหากำไรเพิ่มเติมได้ แต่กลุ่มก็ยังไม่ได้ลงมือทำอะไรเพิ่มขึ้นมากนัก นอกจากการพยายามปรับปรุงการกั๊ยมและกฎระเบียบเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก ซึ่งอาจมองได้ว่า **แนวทางการแสวงหากำไรเป็นหลัก สร้างระบบให้ดี เป็นรองอาจถูกต้องกว่าก็ได้** เพราะเมื่อมีการแสวงหากำไรก็เท่ากับเป็นแรงจูงใจและการกระตุ้นสมาชิกกับกรรมการให้มีความกระตือรือร้นและสนใจในการร่วมกันสร้างสรรค์กลุ่ม เรียกว่าใช้ผลประโยชน์ทางวัตถุเป็นตัวชักนำให้เกิดความเข้มแข็งร่วมแรงร่วมใจและความมั่นคงให้กับกลุ่ม นอกเหนือไปจากการใช้กลไกทางด้านจิตใจเพียงอย่างเดียว แต่ถ้าพิจารณาถึงปัจจัยด้านกำลังคนที่จะมาทำงานแล้ว กลุ่มยังไม่พร้อมและต้องอุดช่องโหว่ตรงนี้ก่อนจึงจะก้าวไปทำร้านค้า หรือกิจกรรมอื่นที่ทำการให้ให้กับกลุ่มได้ดีอีกครั้งหนึ่ง ถ้ารีบร้อนทำไปอาจก่อให้เกิดปัญหาเหมือนกับที่เคยเกิดขึ้นได้ ซึ่งถ้าเป็นเช่นนี้ความคิดที่เน้นการมีส่วนร่วมและเติบโตไปพร้อมกันก็น่าจะถูกต้องกว่าก็ได้

แต่ก็อีกนั่นแหละ เราไม่สามารถรู้ได้ว่าที่กลุ่มมีกำลังคนไม่พอ และบางครั้งอาจเฉื่อยช้าไปบ้างเพราะไม่ค่อยมีความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงเท่าที่ควร เป็นเพราะกลุ่มไม่หาทางทำการใหม่ๆ ซึ่งจะทำให้กลุ่มมีเงินและพลังมากพอที่จะแสวงหาทรัพยากรบุคคลมาทำงานเพิ่มขึ้นได้ หรือเป็นเพราะสาเหตุอื่น

ที่กล่าวมาทั้งหมดคือ **ความขัดแย้งระหว่างทุนทางสังคมกับทุนทางกายภาพ**นั่นเอง ในกรณีของกลุ่มอ้อมทรัพย์นั้นแตกต่างกับองค์กรทางเศรษฐกิจทั่วไป เนื่องจากกลุ่มอ้อมทรัพย์มีการใช้ทุนทางสังคมมาช่วยในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มค่อนข้างมาก ดังนั้นในแง่หนึ่งจึงเป็นผลดีต่อกกลุ่ม แต่ในอีกแง่หนึ่งก็อาจเกิดความขัดแย้งขึ้นได้ โดยเฉพาะในช่วงเริ่มต้นที่ระบบต่างๆยังไม่ลงตัว คนงานยังไม่สามารถพัฒนาทุนความรู้ในเชิงระบบและธุรกิจให้แข็งแกร่งพอที่จะระงับความขัดแย้งหรือผสมผสานอย่างลงตัวระหว่างทุนทางกายภาพกับทุนทางสังคมได้

อย่างไรก็ตามสิ่งที่พอจะสรุปได้ก็คือ **ในอนาคตกลุ่มควรจะทำกำไรให้มากกว่านี้** แต่ต้องไม่ลืมว่าจะไม่ทำแบบสหกรณ์บางแห่งซึ่งคิดแต่กำไร โดยไม่ได้นึกถึงความต้องการของสมาชิกอย่าง

เพียงพอ และที่สำคัญกลุ่มควรจะพัฒนาทุนความรู้ในเชิงระบบและธุรกิจเพื่อนำมาปรับพื้นฐานขององค์กรให้รองรับกับการสร้างธุรกิจเพื่อหากำไรเพิ่มในอนาคต

ผู้เขียนเห็นด้วยกับแนวทางของกลุ่มที่ทำอยู่ในปัจจุบันว่า ถ้ายังไม่พร้อมก็ไม่ควรรีบร้อน เพราะจากประสบการณ์ของสหกรณ์และองค์กรที่ไม่แสวงหากำไรต่างๆ เท่าที่ผ่านมาแล้ว มักพบว่า การรีบร้อนก้าวเร็วเกินไป โดยเฉพาะเรื่องผลประโยชน์ มักจะนำความขัดแย้งมาสู่กลุ่มได้ โดยเฉพาะกลุ่มออมทรัพย์ซึ่งใช้ทุนทางสังคมในการดำเนินกิจกรรมยิ่งต้องระมัดระวังในประเด็นนี้ให้ดี

แต่ผู้เขียนก็เห็นว่า ควรจะต้องมีการวิเคราะห์ถึงปัญหาที่องค์กรเฉื่อยชาประกอบกันไปด้วย และรีบแก้ไขโดยไว เพื่อให้พร้อมที่จะก้าวไปทำกำไร และขยายผลประโยชน์ให้กับสมาชิก แน่แน่นอนว่า ปัญหาเหล่านี้ก็ไม่ใช่ว่าจะแก้ไขได้ง่ายนัก แต่คงไม่น่าจะยากเกินไปเช่นกัน

ความคิดที่ว่าผู้นำกลุ่มควรจะไปก่อนเลย แล้วค่อยนำความก้าวหน้าไปจุดสมาชิกคนอื่น ในภายหลังนั้น ก็เป็นความคิดที่ดี เพราะจะทำให้กลุ่มมีความก้าวหน้าและการดำเนินการที่รวดเร็ว แต่เราก็ไม่ควรลืมว่า ถ้าสมาชิกไม่มีการพัฒนาทั้งเรื่องกลุ่มออมทรัพย์และเรื่องอื่นๆอย่างเพียงพอจนเกิดช่องว่างที่มากเกินไปขึ้น ก็จะมีปัญหาตามมาภายหลังได้

ผู้เขียนเห็นด้วยว่า ในระยะแรกควรต้องเป็นแบบนั้น เพราะบุคลากรยังไม่พร้อม แต่โครงการระยะยาวนั้นจะต้องมีเรื่องการวางแผนสร้างบุคลากรให้กับกลุ่มด้วยเพื่อมารับช่วงทำงานได้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงต้องสร้างสมาชิกที่มีคุณภาพและเข้าใจหลักการของกลุ่มในระดับหนึ่ง กลุ่มจึงจะเติบโตอย่างยั่งยืนและสมบูรณ์(ไม่โตแต่หัว)ได้

แต่การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ในเชิงปฏิบัตินั้น ย่อมจะแยกไม่ออกกับสถานการณ์และสภาพต่างๆขององค์กร การจะตัดสินใจว่าจะดำเนินนโยบายเร่งโต หรือสร้างฐานให้เข้มแข็งนั้น ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะขององค์กรเป็นอย่างมากทีเดียว

สำหรับกลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่นี้ ผู้เขียนค่อนข้างเห็นด้วยกับแนวคิดที่เน้นการสร้างฐานให้มั่นคงก่อนแล้วค่อยๆก้าวเดินไปมากกว่าการเร่งก้าวแต่โดยไว เพราะเท่าที่พิจารณาดูแล้วองค์กรในขณะนั้นยังไม่มี ความเข้มแข็งเพียงพอ ซึ่งก็เป็นเรื่องธรรมดาขององค์กรแรงงานส่วนใหญ่ จะนำไปเทียบกับองค์กรธุรกิจซึ่งมีทรัพยากรทั้งเงินและคนที่พร้อมมูลไม่ได้

อย่างแรกคือ เงินทองของกลุ่มก็ไม่ได้มากมายอะไร โดยในเดือนเมษายน 2541 กลุ่มมีเงินออมรวมเพียง 149,300 บาท และในเดือน มกราคม 2542 กลุ่มมีเงินออมรวมเพียง 329,400 บาท แถมความรู้ในการจัดการและการทำบัญชีก็ยังไม่ชำนาญ โดยในช่วงนี้กลุ่มยังขาดประสบการณ์การทำ

บัญญัติ (สรุปการประชุมกลุ่มออมทรัพย์แรงงาน ครั้งที่ 1, 2542: หน้า 2) ส่วนการจัดการเรื่องเงินก็ยังมีปัญหา เนื่องจากหัวหน้าสายเก็บเงินออมของสมาชิกแล้วไม่ได้นำเงินออมของสมาชิกมาส่งที่กลุ่ม(สรุปการประชุมเครือข่ายออมทรัพย์แรงงาน, 14-16 มกราคม 2543: หน้า 4)

ที่สำคัญองค์กรเพื่อสังคมนั้นมักมีจุดอ่อนในเรื่องปัญหาผลประโยชน์ส่วนตัวที่ขัดแย้งกับผลประโยชน์กลุ่ม ดังนั้นการทำงานทางความคิด และการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอเพื่อความเป็นปึกแผ่นขององค์กร ยังคงต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้กลุ่มมีรากฐานที่ดี จึงอาจต้องใช้เวลาในการเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ มากหน่อย ก่อนที่จะก้าวไปทำกิจการร้านค้าหรือกิจการอื่นที่มีผลประโยชน์เข้ามาเกี่ยวข้อง (สัมภาษณ์ บัณฑิต แป้นวิเศษ, เจ้าหน้าที่มูลนิธิเพื่อนหญิง, 18 พฤศจิกายน 2545)

และที่สำคัญที่สุดเลย คือ ผู้นำกลุ่มนี้ มีความเข้าใจในหลักการทั้งทฤษฎีและการปฏิบัติในการทำกลุ่มออมทรัพย์ และการขยายกิจการมาน้อยแค่นั้น

เราต้องยอมรับว่าในการทำกิจกรรมทั้งออมทรัพย์และร้านค้า นั้น นับว่าเป็นเรื่องใหม่สำหรับคนงานซึ่งก่อนหน้านี้กิจกรรมมักออกมาในรูปแบบสหภาพและการเคลื่อนไหวเพื่อเรียกร้องสวัสดิการและค่าจ้างมากกว่า ในส่วนของออมทรัพย์นั้นแม้จะมีการดูงานจากกลุ่มอื่นถึง 2 ปี แต่เมื่อเริ่มทำจริงก็มีปัญหาหลายอย่างและตอนนั้นก็ยังไม่เข้าใจทั้งหมดด้วย แต่ก็ยังนับว่าพอเอาตัวรอดไปได้ ส่วนการทำร้านค้าซึ่งเป็นเรื่องที่ยากกว่าออมทรัพย์นั้น ก็ยังไม่มีใครในกลุ่มที่เคยทำมาก่อน เพียงแต่ได้ไปดูงานจากชาวบ้านมาเท่านั้น โดยคุณ บัณฑิต แป้นวิเศษ ได้กล่าวถึงเหตุการณ์ในตอนนั้นว่า “ตอนที่เราไปดูงานกลุ่มออมทรัพย์กันเราไม่ได้ไปดูแต่กลุ่มออมทรัพย์อย่างเดียว เราได้ไปดูการทำธุรกิจชุมชนด้วย ดังนั้นเมื่อตั้งกลุ่มออมทรัพย์ไปสักหน่อย กรรมการก็เริ่มร้อนวิชา อยากจะลองทำร้านค้าดู” ผู้เขียนเห็นว่า ความผิดพลาดนี้ก็น่าเห็นใจและเราคงจะโทษว่าเป็นความผิดของใครไม่ได้ เราคงกล่าวได้แต่เพียงว่า “เป็นเพียงความไม่ชัดเจนและขาดประสบการณ์ของคนที่มีความปรารถนาดี” เท่านั้น

ในสภาพตอนนั้นที่การทำออมทรัพย์ก็ยังไม่พร้อม ประสบการณ์การทำงานก็ยังมีไม่มาก การก้าวไปทำร้านค้าเลยนั้น แม้จะมีความตั้งใจดี แต่เมื่อวิเคราะห์ภายหลังเหตุการณ์ ก็คงพบว่าเป็นการสุ่มเสี่ยงอย่างมาก แต่ตอนนี้เมื่อกลุ่มออมทรัพย์ได้ผ่านการบ่มเพาะมากกว่า 5 ปี จนสามารถจัดการกับกิจการออมทรัพย์ได้เป็นอย่างดีในระดับหนึ่งแล้ว รวมถึงเคยมีประสบการณ์ความผิดพลาดจากการตั้งร้านค้าชั่วคราวในครั้งแรกมาแล้ว ก็ดูเหมือนว่าอนาคตในการตั้งร้านค้าชั่วคราวอีกครั้ง มีความเป็นไปได้ทีเดียว

ในกรณีของการขยายจากกลุ่มออมทรัพย์ไปสู่ธุรกิจการค้าและการผลิตนั้น แม้แต่กลุ่มออมทรัพย์ชาวบ้านที่เข้มแข็งเอง เช่น กลุ่มคลองเปี้ยะ นาหว้า และน้ำขาว ก็ยังมีปัญหา ซึ่งแสดงว่าการทำ

ธุรกิจเป็นสิ่งที่ยากกว่ากลุ่มออมทรัพย์ ดังนั้น การจะสร้างธุรกิจอื่นจะต้องมีการศึกษาหาวิธีการให้มากพอ และในระยะแรกที่กลุ่มยังไม่เข้มแข็งนั้น ยิ่งไม่ควรทำอย่างยิ่ง

“...แต่กลับปรากฏว่าการดำเนินงานของศูนย์สาธิตฯประสบความสำเร็จพอสมควร ดำเนินงานได้เพียง 2-3 ปี ก็ต้องหยุดดำเนินงาน...ความยุ่งยากของการบริหารเงินไหลเข้า-ออกวันต่อวันและการบริหารสต็อกสินค้ามีปัญหา ความรู้เรื่องการจัดการทางการตลาดไม่มี...”

ในที่สุด ครูซบก็ตัดสินใจว่าตนเองและคณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์ไม่มีความสามารถพอที่จะบริหารศูนย์สาธิตการตลาดได้ จึงทุ่มเทความพยายามไปทางด้านกลุ่มออมทรัพย์และการจัดสวัสดิการชุมชน...ตั้งแต่นั้นมากลุ่มออมทรัพย์ของบ้านน้ำขาวจึงได้ยุติกิจกรรมทางการผลิตและการค้าของกลุ่มโดยตรง ถ้าจะทำก็ให้เป็นเรื่องส่วนตัวของสมาชิกแต่ละคน...” (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2544:106-107)

ดังนั้นผู้เขียนจึงขอสรุปว่า ในช่วงเริ่มต้นนั้นที่กลไกต่างๆของระบบยังไม่พร้อม ปัญหาและอุปสรรคต่างๆจึงถาโถมเข้ามา ขณะเดียวกันกลุ่มก็ยังไม่แข็งแรงมากนักในการต้านอุปสรรคเหล่านั้น โดยเฉพาะกลุ่มออมทรัพย์แรงงานซึ่งมีรากฐานการรวมตัวมาจากสหภาพนั้น ยังอาจไม่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องการแสวงหากำไรและการจัดทำธุรกิจ การทำกลุ่มออมทรัพย์อย่างเดียวให้ดีขึ้นก็ยากพออยู่แล้ว ถ้ายังต้องมาทำร้านค้าหรือธุรกิจอื่นๆเพิ่มเติมด้วยในเวลาเดียวกันก็อาจไม่ส่งผลดีต่อกลุ่ม ดังนั้น กลุ่มควรจะมุ่งเน้นที่ภายในเพื่อจัดการกับปัญหาต่างๆให้เรียบร้อยไปก่อน แล้วเมื่อกลุ่มเข้มแข็งระบบต่างๆลงตัวแล้ว กลุ่มค่อยก้าวไปทำธุรกิจหรือปรับปรุงองค์กรก็ยังไม่สาย การทำธุรกิจพร้อมกันไปกับ การแก้ไขปัญหาค่าไม่ลงตัวของกลุ่ม ก็อาจทำให้เกิดความสับสนวุ่นวาย จนนำไปสู่ปัญหาความขัดแย้งใหญ่อย่างที่เกิดขึ้นได้ ผู้เขียนจึงเห็นว่า **“มุ่งเน้นภายในไว้ก่อนจะดีกว่า”**

นี่จึงเป็นอีกประเด็นที่ผู้เขียนเห็นว่า กลุ่มออมทรัพย์ไม่ควรรับแนวคิดจากภายนอกมาโดยไม่ไตร่ตรองถึงผลดีผลเสียให้รอบคอบ โดยเฉพาะแนวคิดแสวงหากำไรสูงสุดขององค์กรธุรกิจมาใช้ แต่ควรจะศึกษาแนวทางของกลุ่มตนให้ชัดเจนว่าควรจะต้องเดินไปในแนวทางไหน เพราะอย่างที่กล่าวไปแล้วว่า กลุ่มออมทรัพย์มีการใช้ทุนทางสังคมมาช่วยในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจของกลุ่มค่อนข้างมาก ดังนั้นในช่วงแรกที่ ทุนความรู้ในเชิงระบบและธุรกิจยังไม่เข้มแข็งพอ ความขัดแย้งระหว่างทุนทางสังคมกับทุนทางกายภาพย่อมมีโอกาสที่จะเกิดขึ้นได้มาก ดังนั้นกลุ่มออมทรัพย์จึงควรต้องตระหนักในความแตกต่างของตนกับองค์กรธุรกิจทั่วไปให้มาก

#### 4.1.7 สรุปสิ่งที่ควรทำในช่วงก่อร่างสร้างกลุ่ม

สิ่งสำคัญที่ต้องทำในช่วงนี้ก็คือ การพยายามสร้างกลุ่มให้ตั้งมั่นอยู่ได้โดยเร็ว โดยเฉพาะการสร้างระบบและคนเพื่อให้สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบและแนวทางที่กลุ่มได้วางไว้ แต่เราจะเห็นว่าในความเป็นจริง กลุ่มต้องเผชิญปัญหาจากการไม่สามารถปฏิบัติตามแนวทางที่วางไว้ ซึ่งไม่ใช่เรื่องแปลกแต่อย่างใด เพราะมีปัจจัยที่เราไม่สามารถควบคุมได้อีกมากมาย ขณะเดียวกันระบบและคนของกลุ่มก็ยังไม่พร้อมที่จะปฏิบัติให้เป็นไปตามสิ่งที่ได้วางไว้ และศักยภาพในการแก้ปัญหาของกลุ่มก็อาจจะยังขาดอยู่ นี่จึงเป็นที่มาของการศึกษาถึงสิ่งที่ควรทำในช่วงเวลาต่างๆของการพัฒนากลุ่มนั่นเอง ซึ่งถ้าไม่มีตรงนี้ก็อาจมีคนสงสัยว่า “**ทั้ง ๆ ที่หลักการและแนวทางดี แต่ทำไมกลุ่มถึงไม่เข้มแข็ง**” บางทีอาจไม่ใช่แค่ปัญหาว่าเป็นหลักการที่ไม่สามารถปฏิบัติได้เพียงอย่างเดียว เพราะกลุ่มออมทรัพย์ที่สำเร็จก็มีมากมาย แต่สิ่งที่ผู้เขียนพยายามชี้ให้เห็นก็คือ ความไม่พร้อมของกลไกต่างๆในช่วงเริ่มต้นนี้เป็นสิ่งที่กลุ่มจะต้องฝ่าออกไป ซึ่งการแก้ไขและพยายามทำให้กลไกเหล่านี้พร้อมที่จะทำงานจะทำให้กลุ่มสามารถพัฒนาต่อไปได้

กลุ่มออมทรัพย์โดยรากฐานแล้วมีทุนทางกายภาพ ไม่ว่าจะเป็น เงิน ผู้ปฏิบัติงาน หรืออุปกรณ์ในการประกอบกิจกรรมต่างๆของกลุ่มน้อยกว่าองค์กรทางเศรษฐกิจทั่วไป เนื่องจากสมาชิกส่วนใหญ่ก็เป็นคนที่เสียเปรียบในสังคม ซึ่งย่อมจะมีทรัพยากรต่างๆอยู่น้อย แต่ก็ยังเป็นโชคดีของคนเหล่านั้นที่ยังพอมีทุนทางสังคมอยู่บ้าง ดังนั้นจึงสามารถนำทุนนี้มาดัดแปลงเพื่อใช้ประกอบกิจกรรมทางเศรษฐกิจของตน และทดแทนการใช้ทุนทางกายภาพได้ ดังนั้นทุนทางสังคมในช่วงแรกจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญของกลุ่ม เนื่องจากทุนทางกายภาพและทุนความรู้ในเชิงระบบและธุรกิจยังมีไม่มากนัก

เมื่อกลุ่มขาดแคลนทั้งทุนทางกายภาพและทุนความรู้ ก็ย่อมไม่แปลกที่ในตอนแรกจะต้องเผชิญปัญหาต่างๆมากมาย แต่ถ้ากลุ่มเข้าใจในประเด็นนี้และพยายามแก้ไขโดยพัฒนาทุนทั้งสามของกลุ่มให้ดีขึ้นพร้อมๆกัน โดยช่วงแรกอาจต้องใช้ทุนทางสังคมมากหน่อย เพื่อจุดดิ่งให้เกิดการพัฒนาในทุนทางกายภาพและทุนความรู้ กลุ่มก็อาจจะฝ่าฝืนปัญหาเหล่านี้ และเพิ่มทุนทางกายภาพและทุนความรู้ได้



เราพอจะสรุปถึงสิ่งที่ควรทำในช่วงการพัฒนานี้ได้ ดังนี้

1. การเตรียมความคิดให้ลึกซึ้งและชัดเจน ควรจะใช้การดูงานจากกลุ่มออมทรัพย์จริงๆ เพื่อให้เข้าใจถึงการดำเนินการที่เกิดขึ้นจริง และควรนำมาถกเถียงและอภิปรายกันเพื่อสรุปเป็นแนวทางของตน นอกจากนี้ยังสามารถนำความคิดที่ชัดเจนนี้ไปเสนอกับองค์กรที่เกี่ยวข้องให้ยอมรับแนวคิดและเข้ามาช่วยสนับสนุนได้ แนวคิดที่ชัดเจนยังมีส่วนช่วยในการร่างกฎระเบียบแรกของกลุ่มอีกด้วย นี่จึงเป็นการพัฒนาทุนทางความรู้ที่จำเป็นของกลุ่มในช่วงเริ่มแรกนั่นเอง

2. การประชาสัมพันธ์ เป็นสิ่งที่จำเป็นในระยะแรกของการก่อตั้งกลุ่ม ทั้งนี้เพื่อหาสมาชิกเพิ่มและเพื่อความเข้าใจกับสมาชิก ข้อนี้จึงเป็นการนำทุนทางสังคมมาใช้ให้เกิดประโยชน์

3. การประชุมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ในระยะแรกนั้น ระบบและคนของกลุ่มยังไม่ลงตัว ดังนั้นการประชุมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอจะช่วยให้มองเห็นปัญหาที่เกิดขึ้นและหาแนวทางแก้ไขได้ทันที่

4. การทำงานแบบมีส่วนร่วม จะเห็นว่ากลุ่มออมทรัพย์นั้นไม่ใช้กฎหมายในการควบคุม ดังนั้นการทำงานแบบมีส่วนร่วมของกรรมการจึงเท่ากับเป็นการควบคุมและตรวจสอบกรรมการไปในตัว นอกจากนี้ช่วยหล่อหลอมแนวคิดและความสัมพันธ์ของกรรมการให้เป็นหนึ่งเดียวกัน ซึ่งมีส่วนช่วยอย่างมากในภาวะเริ่มแรกที่ระบบของกลุ่มยังไม่พร้อม

5. การมุ่งเน้นภายใน ในช่วงแรกตั้งนี้ แม้จะมีปัญหาเกิดขึ้นมากมาย แต่กลุ่มก็อาจมีศักยภาพในการแก้ปัญหาได้ระดับหนึ่ง ดังนั้นจึงอาจมีความคิดว่าควรจะไปทำธุรกิจหรือกิจกรรมที่สามารถขยายประโยชน์ให้กับกลุ่ม แต่ปัญหานั้นเป็นปัญหาในโครงสร้างและระบบ トラバドที่ยังไม่สามารถพัฒนาระบบให้ลงตัวได้ トラバドนั้นก็สมควรรีบร้อนไปทำสิ่งใหม่

เราจะเห็นว่าทั้ง 5 สิ่งที่กลุ่มต้องทำเพื่อให้กลุ่มลงหลักปักฐานได้นั้น แท้จริงแล้วไม่ใช่เรื่องใหม่อันใด แต่เป็นสิ่งที่องค์กรธุรกิจทั่วไปก็ทำกันอยู่โดยปกติ และในองค์กรชาวบ้านที่เข้มแข็งก็จะพบเห็นอยู่เสมอ เพียงแต่รูปแบบในแต่ละที่อาจแตกต่างกันไปเท่านั้นเอง

การเตรียมความคิดให้ลึกซึ้งและชัดเจน อาจเปรียบได้กับการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ การประชาสัมพันธ์อาจเปรียบได้กับการโฆษณา ส่วนการประชุมอย่างต่อเนื่องเพื่อแก้ไขปัญหาที่มักพบอยู่เสมอในองค์กรธุรกิจหรือองค์กรที่มีระบบทั่วไป

แต่กลุ่มออมทรัพย์ก็มีลักษณะที่พิเศษอย่างหนึ่งก็คือ การทำงานแบบมีส่วนร่วม ซึ่งถ้าเป็นองค์กรธุรกิจอาจเน้นการแบ่งงานกันทำมากกว่า แต่ความต่างนี้ไม่ใช่เรื่องเสียหาย เพราะแสดงว่ากลุ่มสามารถเลือกทางเดินที่เหมาะสมกับตนเองได้

โดยสรุปแล้ว แนวคิดขององค์กรธุรกิจกลับเป็นประโยชน์ต่อการทำกลุ่มออมทรัพย์ ซึ่งกลุ่มที่สามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้ได้โดยจะรู้ตัวหรือไม่ก็ตาม ย่อมส่งผลดีต่อความเข้มแข็งของกลุ่มนั้น แต่การนำมาใช้นั้นจะต้องมีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมและสภาพของกลุ่ม จะใช้เหมือนองค์กรธุรกิจโดยทั่วไปไม่ได้ จะเห็นว่ากลุ่มอ้อมน้อยฯ ได้ประสานระหว่างความมีระบบระเบียบ การเตรียมงานและการทำงานอย่างมีอาชีพของระบบธุรกิจเข้ากับวัฒนธรรมกลุ่มที่เน้นความง่าย ไม่ซับซ้อน ได้อย่างลงตัวและมีศิลปะ จึงทำให้กลุ่มสามารถพัฒนาเป็นกลุ่มที่ดีและเข้มแข็งได้

## 4.2 ช่วงเปลี่ยนผ่านของระบบและคนสู่ความลงตัว

หลังจากกลุ่มได้ก่อร่างสร้างตัวและลงหลักปักฐานได้เรียบร้อยแล้ว ด้วยการพัฒนาและแก้ไข ปัญหาต่างๆลงได้ กลุ่มจึงพร้อมแล้วที่จะก้าวเดินต่อไป

โดยในช่วงนี้ ระบบต่างๆอาจเริ่มไม่สอดคล้อง กฎระเบียบบางอย่างเริ่มจะมีช่องโหว่มากขึ้น ดังนั้นช่วงนี้จึงเป็นช่วงของการปรับเปลี่ยนกฎระเบียบ และระบบต่างๆเพื่อให้กลุ่มมีความลงตัวมากยิ่งขึ้น ในส่วนของกรรมการนั้นก็ต้องพยายามสร้างความสัมพันธ์และเอกภาพทางความคิดร่วมกันไว้ให้ดี รวมถึงการเตรียมหากรรมการเข้ามาทดแทนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อความมั่นคงของกลุ่ม

ช่วงนี้จึงเป็นช่วงของการปรับระบบต่างๆของกลุ่มที่เริ่มจะตั้งตัวได้ ให้ไปสู่ความลงตัว และนับเป็นช่วงสำคัญช่วงหนึ่งที่ต้องมีการดูแลจัดการให้ดี เพื่อให้กลุ่มมีความเข้มแข็งต่อไปในอนาคต

### 4.2.1 การเตรียมกรรมการเพื่อไว้ทดแทนอย่างต่อเนื่อง

ในระยะแรกที่กลุ่มยังไม่สามารถลงหลักปักฐานได้ ระบบระเบียบต่างๆยังเพิ่งเริ่มต้น การผลิตเปลี่ยนแปลงก็ยังเป็นเรื่องไม่จำเป็น เพราะเสถียรภาพเป็นสิ่งสำคัญกว่า ขณะเดียวกันกรรมการยังต้องเรียนรู้งานและอาศัยประสบการณ์ของตนในการนำพากลุ่มไปสู่การลงหลักปักฐานและตั้งมั่นอยู่ได้เสียก่อน แต่เมื่อกฎผ่านพ้นช่วงนั้นมาแล้ว สิ่งแรกทีกลุ่มควรทำก็คือ การเตรียมหากรรมการเพื่อทดแทนอย่างต่อเนื่อง เพราะในช่วงต้นๆของการพัฒนากลุ่มออมทรัพย์ให้เติบโตและเข้มแข็งนี้ ความมั่นคงของกลุ่มนอกจากจะขึ้นอยู่กับระบบการทำงานแล้วยังขึ้นอยู่กับตัวกรรมการเองอีกด้วย ซึ่งถ้าสามารถหามาทดแทนได้อย่างสม่ำเสมอถึงผลถึงความเข้มแข็งของกลุ่มเพราะมีคนมาทดแทนอย่างต่อเนื่องไม่ขาดตอน กรรมการใหม่ก็จะค่อยๆปรับตัวเข้ากับระบบและเรียนรู้ในการทำงานได้อย่างค่อยเป็นค่อยไปไม่ต้องข้ามขั้น ทำให้ระบบการทำงานที่ได้เริ่มต้นไว้แล้วไม่ติดขัดและขาดความต่อ

## เนื่องในการพัฒนาไปเสีย จนอาจต้องกลับไปเริ่มต้นขั้นแรกกันใหม่ แทนที่จะพัฒนาไปสู่ขั้นต่อไป

อย่างไรก็ตาม กลุ่มออมทรัพย์โดยทั่วไปก็มักจะขาดในจุดนี้ โดยใครที่เป็นกรรมการก็มักจะเป็นอยู่อย่างนั้น โดยไม่สามารถหากรรมการมาทดแทนได้หรือหาได้ยาก เรื่องนี้เป็นเรื่องสำคัญและส่งผลถึงความมั่นคงของกลุ่มในระยะยาวเลยทีเดียว

ในกรณีของกลุ่มออมทรัพย์ นั้น ได้มีเหตุการณ์บังคับให้ต้องหากรรมการเพื่อทดแทนกรรมการที่ลาออกไป โดยอีกเพียงแค่ 3 เดือนก็จะครบ 2 ปี ซึ่งตามกฎหมายของกลุ่มก็ต้องทำการเลือกตั้งใหม่อยู่ดี แต่การเลือกตั้งนั้นก็ยิ่งดีว่าการลาออกไป เพราะการเลือกตั้งนั้นสามารถใช้คนเก่าบางส่วนผสมกับคนใหม่เพื่อให้คนใหม่ได้เรียนรู้งานและปรับตัวให้เข้ากับระบบในช่วงเปลี่ยนผ่านนั้น

นี่จึงเป็นอุทาหรณ์ว่า การตระเตรียมคนไว้ให้พร้อมย่อมดีกว่าที่จะรอให้ถึงเวลา เพราะสิ่งทั้งหลายย่อมไม่แน่นอน กรรมการที่ทำงานอยู่โดยปกติทุกวัน อาจพร้อมใจกันลาออกหรือมีเหตุขัดแย้งเกิดขึ้น ซึ่งการหากรรมการมาทดแทนได้ ก็อาจทำให้ขาดความต่อเนื่องเพราะคนใหม่ยังไม่มีโอกาสเรียนรู้งานและปรับตัวให้เข้ากับระบบ โดยอาศัยคนเก่าช่วยประคับประคอง

การหาคนเข้ามาทดแทนกรรมการที่ลาออกไป ไม่ว่าจะลาออกไปเพราะความขัดแย้ง เพราะหมดวาระ หรือสาเหตุอื่น เราจะพบว่าเรื่องนี้ไม่ใช่เรื่องง่ายเลย เนื่องจากว่าไม่ค่อยมีใครอยากเสนอตัวเข้ามาทำ ซึ่งเรามักจะพบเห็นได้เสมอในกิจกรรมที่ไม่มีผลประโยชน์ตอบแทนและต้องใช้ความรับผิดชอบสูงเช่นนี้ และนี่เองเป็นจุดอ่อนของกลุ่มออมทรัพย์และธุรกิจชุมชนอื่นๆที่ทำกันอยู่ในปัจจุบัน

แต่อย่างที่ได้กล่าวไป คือ เนื่องจากคนงานในย่านนี้มีการจัดตั้งค่อนข้างเข้มแข็ง มีความใกล้ชิดกันสูง ดังนั้นเมื่อใช้ความพยายามพร้อมกับการชี้แจงวิกฤติของกลุ่มให้สมาชิกทราบ บวกกับการร่วมแรงร่วมใจกันอย่างเข้มแข็งของผู้นำแรงงาน กลุ่มออมทรัพย์ก็สามารถสรรหากรรมการมาทดแทนกรรมการที่ลาออกไปได้ ซึ่งเรื่องนี้ไม่ใช่เรื่องบังเอิญอย่างแน่นอน

ช่วงนั้นมีกรรมการอยู่ 10 คน แต่เพราะความแตกต่างในด้านความคิดและปัญหาต่างๆมากมาย ทำให้กรรมการ 3 คน (ใน 4 คน) ที่ทำบัญชีเป็น ได้ลาออกไป กลุ่มออมทรัพย์จึงเหลือกรรมการที่ทำบัญชีเป็นเพียงคนเดียวคือ คุณ สมชาย วงษา และเป็นกรรมการคนเดียวของชุดก่อตั้งที่เหลือมาจนปัจจุบัน (สัมภาษณ์ นิภา มองเพชร, กรรมการกลุ่มออมทรัพย์, 6 พฤศจิกายน 2545)

แม้จะเหลือกรรมการที่ทำงานประจำเพียงคนเดียว แต่กลุ่มก็ไม่ถึงกับล้มลงไป พร้อมกันนั้นก็ สามารถหากรรมการใหม่มาทดแทนได้ เช่น คุณ นิภา มองเพชร ซึ่งก่อนหน้านั้นได้เข้ามาช่วยในส่วน ของการขายข้าวสาร แต่พอกลุ่มมีปัญหาก็ได้รับการขอร้องและกดดัน ให้เข้ามาช่วยเป็นกรรมการกลุ่ม ก่อนหน้านั้นก็มี คุณ จิรวัฒน์ ระดมบุญ ซึ่งได้เข้ามาช่วยเหลืองานกลุ่มออมทรัพย์จนเกิดความสนิทสนม คู่แน่น และเข้าร่วมเป็นกรรมการกลุ่มในที่สุด หลังจากนั้นก็มีกรรมการที่จะมาทำบัญชีอย่างต่อเนื่อง เข้ามาอีก 2 คนจนครบ 5 คนในที่สุด

นอกจากนี้กรรมการประจำยังได้รับความช่วยเหลือในการทำงานจากทั้งกรรมการไม่ประจำ<sup>3</sup> ที่แม้จะไม่ได้ทำงานอย่างต่อเนื่องแต่ก็มาช่วยเป็นครั้งคราว โดยเฉพาะคุณ สุรินทร์ พิมพา ที่ได้ช่วย กลุ่มออมทรัพย์มาโดยตลอด และสมาชิกซึ่งก็ได้แวะเวียนเข้ามาช่วยเป็นครั้งคราว

อย่างไรก็ตาม กลุ่มจะหวังพึ่งกรรมการไม่ประจำกับสมาชิกมากนั้นก็ไม่ได้ เพราะการช่วยจาก 2 ส่วนนี้ จนถึงปัจจุบันก็ยังมีไม่มากนัก ดังจะเห็นได้จากในเอกสาร สรุปงาน กลุ่มออมทรัพย์ฯ วันที่ 14 มกราคม 2544 ก็ยังมีการแจ้งถึง การขาดกรรมการที่จะมาเข้าช่วยงานออมทรัพย์ และในเอกสารสรุป การประชุมใหญ่ในเดือนสิงหาคม 2544 ที่แม้จะมีการเลือกตั้งกรรมการใหม่มา 4 คน แต่คนที่ทำงาน ประจำส่วนใหญ่ก็เป็นกรรมการชุดเดิม เพียงแต่ว่า การมีคนมาช่วยเป็นบางครั้งก็สามารถแบ่งเบา ภาระไปได้บ้าง และที่สำคัญ เป็นเหตุผลทางจิตวิทยาว่า อย่างน้อยก็มีคนที่คอยช่วยเหลือให้กำลังใจ ไม่ได้มีแต่เราที่ทำงานกันอยู่ไม่กี่คน ซึ่งอาจจำเป็นโดยเฉพาะในช่วงเวลาที่มีวิกฤติศรัทธา

ในกรณีของคุณ นิภา มองเพชรนั้นน่าสนใจ ความแตกต่างระหว่างพนักงานขายข้าวสาร กับ กรรมการกลุ่ม อยู่ที่ความรับผิดชอบ สมาชิกกลุ่มหลายคนที่เคยทำงานสหภาพหรืองานกลุ่มศึกษามา ก่อน ก็กลับไม่อยากจะจะเป็นกรรมการกลุ่ม โดยให้เหตุผลว่า “ต้องมารับผิดชอบเงินแสนเงินล้าน” แต่ เมื่อถึงคราวคับขันประกอกับถูกกดดันจากคนรอบข้าง โดยเฉพาะจากคุณสามารดี ซึ่งเป็นนักวิชาการ ชุมชนให้กับหมู่บ้านและกลุ่มออมทรัพย์บ่อยๆ โดยเป็นคนนำระบบบัญชีออมทรัพย์มาสอนให้กับกลุ่ม และคอยช่วยเหลือกลุ่มอยู่เสมอ จึงกลายมาเป็นปัจจัยผลักดันให้คุณ นิภา มองเพชร ซึ่งมีความตั้งใจดี อยู่แล้วโดยการมาช่วยกลุ่มขายข้าวสาร ได้ก้าวเข้ามาช่วยกู้วิกฤติของกลุ่มไว้โดยการเป็นกรรมการ กลุ่มแทนกรรมการที่ลาออกไป

<sup>3</sup> จริงๆแล้วกรรมการทุกคนถือว่าเป็นกรรมการประจำ แต่เนื่องจากลักษณะของกลุ่มออมทรัพย์ที่เป็นกันเองและยืดหยุ่น จึง เกิดสถานการณ์ที่ว่าขึ้น คือบางคนไม่ว่างหรือไม่อยากรับผิดชอบแต่ก็ถูกกลุ่มคะยั้นคะยอให้รับตำแหน่ง ก็เลยต้องจำใจรับ ขณะเดียวกัน กลุ่มก็ไม่มีงบจ้างอย่างจริงจังให้กรรมการเหล่านั้นมาช่วย: ผู้เขียน

เราจะเห็นว่า กลุ่มออมทรัพย์กลุ่มนี้ก็มีสมาชิกที่ดีหลายคนที่พร้อมจะช่วย อย่างไรก็ตาม ความล้มเหลวและไม่แน่ใจก็มักจะเกิดขึ้น การจะหากรรมการใหม่ได้นั้นย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ทั้งสภาพของกลุ่มที่มีการทำงานสหภาพและงานเคลื่อนไหวอื่นๆอย่างสม่ำเสมอ ทำให้มีทรัพยากรบุคคลที่ดี ประกอบกับการที่กลุ่มประสบปัญหา ก็ช่วยทำให้คนที่แต่เดิมล้มเหลวอยู่ ต้องตัดสินใจบางอย่างเพื่อช่วยเหลือกลุ่ม

ประเด็นนี้อาจมีความคล้ายคลึงกับกลุ่มออมทรัพย์ชาวบ้าน เช่น กลุ่มออมทรัพย์บ้านชานา ซึ่งอยู่ในเครือข่ายของกลุ่มออมทรัพย์คลองเปี้ยะ กรรมการก็มีความรู้สึกที่ว่า “สิ่งที่ตนทำเป็นการช่วยเหลือชาวบ้าน” แต่ขณะเดียวกัน “งานที่ต้องอาศัยความรับผิดชอบสูงมาก กรรมการบางคนบ่นเบื่อแต่ก็ทำมากกว่า 20 ปี” เมื่อถามถึงความยากลำบากในการทำงาน กรรมการก็ว่าต้องมีความรับผิดชอบสูงกว่าการทำงานเพื่อสังคมแบบอื่นๆ (สุชาติดา ยงเกียรติตระกูล, 2542: 61)

แม้กรรมการจะบ่นเบื่อแต่ก็สามารถทำมาได้ถึง 20 ปี แสดงว่าต้องมีปัจจัยที่สามารถดึงดูดกรรมการให้อยู่ช่วยงานได้ ดังนั้นถ้าเราค้นคว้าหาวิธีการที่ดี ก็ย่อมสามารถหากรรมการเข้ามาได้

อย่างไรก็ตาม แม้กลุ่มจะฝ่าวิกฤติการลาออกของกรรมการไปได้ โดยหากรรมการใหม่ขึ้นมาทดแทน แต่ปัจจุบันกลุ่มก็ยังไม่สามารถหากรรมการอีกรุ่นเพื่อมาทดแทนรุ่นนี้ได้อย่างเต็มที่ โดยการเลือกตั้งเมื่อปี 2544 มีกรรมการใหม่เข้ามาเพียง 4 คน กรรมการเก่า 7 คน แต่กรรมการที่ทำงานประจำมีกรรมการใหม่เพียง 1 คน แม้กรรมการชุดนี้จะทำงานได้อย่างดี แต่การหากรรมการเพื่อมาทดแทนกรรมการเดิม ก็เป็นเรื่องจำเป็นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ **เพราะแม้จะตั้งใจดีเพียงใด แต่ละคนก็มีวันหนึ่งที่จะต้องจากไป** ดังนั้นการหากรรมการไว้ทดแทนอย่างสม่ำเสมอจึงเป็นเรื่องจำเป็น และที่สำคัญกรรมการชุดนี้ก็รู้สึกว่าตนเองได้ทำหน้าที่มาเพียงพอแล้ว อยากจะหาคนอื่นมาแทน แต่ก็ยังหาไม่ได้ จึงต้องรักษาการทำงานที่ไปก่อน ลักษณะนี้มักเกิดขึ้นในหลายกลุ่มออมทรัพย์ ไม่ใช่แค่กลุ่มอ้อมน้อยๆ เพียงกลุ่มเดียว

ประเด็นนี้ได้กลายเป็นประเด็นที่ถกเถียงกันบ่อย คือ มักจะมีคำกล่าวที่ว่า “แม้ตอนนี้จะไม่มีกรรมการใหม่เข้ามา แต่เมื่อถึงเวลา(มีปัญหาหรือเกิดวิกฤติ)เดี๋ยวก็มีเข้ามาเอง” ในประเด็นนี้ผู้เขียนก็เห็นด้วย เพราะในภาวะวิกฤติก็ย่อมกระตุ้นคนดีที่ยังล้มเหลวอยู่ขึ้นมาได้ อย่างไรก็ตาม แคนี่ยังไม่เพียงพอหรอก หรือ “เราจะรอให้ถึงวันนั้น” เพราะในสภาวะวิกฤตินั้นย่อมมีหลายสิ่งหลายอย่างที่ยันแปรและไม่แน่นอน จึงอาจจะทำให้หากรรมการใหม่ไม่ได้ หรือหาได้ก็ต้องใช้เวลาในการเรียนรู้งานและปรับตัวให้เข้ากับระบบงานซึ่งอาจเสียหายกับกลุ่มและระบบที่ได้ช่วยกันสร้างไว้ตั้งแต่ต้น ทางที่ดีก็ควรที่จะหาวิธีป้องกันและหากรรมการใหม่ไว้ การเป็นฝ่ายตั้งรับอย่างเดียวคงไม่ดีแน่

แม้กลุ่มออมทรัพย์อ่อนน้อยๆ จะสามารถหากรรมการมาทดแทนได้อย่างรวดเร็ว แต่ก็ยังมีปัญหาเกิดขึ้น เนื่องจากกรรมการใหม่ที่เข้ามา ในระยะแรกก็ย่อมมีความไม่ชำนาญ ยังไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ ส่วนกรรมการเก่าที่จะคอยช่วยเหลือนั้นก็มักมีคนเดียว แถมยังไม่ค่อยมีความรู้และความชำนาญในการทำงานที่เพียงพออีกด้วย ดังนั้น การหากรรมการเข้ามาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้กรรมการใหม่ได้มีโอกาสปรับตัวโดยมีกรรมการเก่าเป็นพี่เลี้ยงย่อมจะเป็นการดีกว่า

อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนกรรมการต้องมีความระมัดระวัง ต้องมีช่วงเวลาในการเปลี่ยนที่เหมาะสม เนื่องจากว่า “การทำงานเกี่ยวกับเงินนั้นความต่อเนื่องเป็นสิ่งสำคัญ เพราะคณะกรรมการต้องเรียนรู้ ต้องวางแผนการเงินและกำหนดนโยบายต่างๆ เพื่อประโยชน์แก่สมาชิก ซึ่งสิ่งเหล่านี้ต้องอาศัยเวลาทั้งสิ้น หากคณะกรรมการเข้ามาทำงานระยะหนึ่ง พอเริ่มเรียนรู้แล้วก็ต้องออกไป ทำให้เกิดความชะงักงันในการดำเนินงานของกลุ่มได้” (สุชาติดา ยงเกียรติตระกูล, 2542: 62)

ในกรณีนี้ถ้าเป็นกลุ่มออมทรัพย์ที่เข้มแข็งและสังเกตเห็นการฉ้อโกง ก็ย่อมที่จะป้องกันปัญหาก่อนที่จะเกิดขึ้น เช่น กลุ่มออมทรัพย์น่าจะหาผู้ที่สังเกตเห็นถึงปัญหานี้และได้เตรียมสมาชิกรุ่นใหม่ไว้สานต่อจนพร้อมที่จะดำเนินงานได้ถ้ากรรมการรุ่นเก่าต้องออกไป

“เจ้าหน้าที่ช่วยงานเหล่านี้จะได้รับการถ่ายทอดฝีมือบรมจรรยาของพวกเราเป็นอย่างดี ดังนั้นจึงมีหลักประกันว่า แม้กรรมการรุ่นเก่าจะเกษียณอายุหรือมีอายุมากทำงานไม่ได้ เจ้าหน้าที่ช่วยงานเหล่านี้ก็สามารถบริหารงานประจำของกลุ่มได้ และจะเป็นผู้รู้งานที่คอยให้ข้อมูลและข้อแนะนำแก่กรรมการรุ่นใหม่ฯ นับได้ว่าระบบบุคลากรและการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มออมทรัพย์บ้านนาหว่าวาระบบไว้ค่อนข้างจะดีกว่ากลุ่มออมทรัพย์อื่นๆ ที่ผู้วิจัยเคยเห็นมา **ผมคงจะมีชีวิตอยู่อีกไม่นาน ผมจึงต้องสอนให้คนรุ่นหลังทำงานแทนผมได้** นี่คือคำพูดของนายเคล้า แก้วเพชร ผู้เห็นการฉ้อโกง” (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2544: 73)

นี่จึงนับเป็นความก้าวหน้าของระบบบุคลากรโดยแท้ แม้แต่กลุ่มคลองเปี้ยะ ซึ่งเป็นกลุ่มที่ใหญ่กว่าก็ยังไม่สามารถทำได้ขนาดนี้ และกลุ่มอ่อนน้อยก็ยังประสบปัญหานี้เช่นเดียวกัน

ผู้เขียนเสนอว่า ควรจะหาวิธีในการหากรรมการใหม่ การที่ไม่มีคนเข้ามาเป็นสมาชิคนั้น อาจดี ความได้ สองนัย คือ ไม่มีใครอยากเป็น หรือมีคนอยากเป็นเพียงแต่เราเองไม่มีกลวิธีในการชักจูงที่ดีพอ ในกรณีแรกนั้น ก็คงต้องใช้การประชาสัมพันธ์หรือมีการจัดกิจกรรมเพื่อปลูกฝัง ให้เห็นคุณค่าของกลุ่มก่อน ซึ่งก็คงจะยากและใช้เวลายาวนาน ส่วนในกรณีหลังนั้นเป็นกรณีที่น่าสนใจ เพราะถือว่าคุณกลุ่มมีทรัพยากรที่ดีอยู่แล้ว มีคนที่พร้อมจะเสียสละอยู่แล้วแต่อาจจะขาดความกล้าหรือปัจจัยบางอย่างเกี่ยว

หนู ในขณะทีกลุ่มก็ยังหากวิธีในการจัดการได้ไม่ดีพอ ในการส่งเสริมคนเหล่านี้ขึ้นมาเป็นกรรมการ ซึ่งน่าจะมีการหากวิธีที่ดีในการจัดการ โดยอาจใช้การจัดการศึกษาหรือจัดกิจกรรมเพื่อปลูกฝังความรู้สึกดีต่อกลุ่มให้แนบแน่น พร้อมกับพยายามสร้างความผูกพันใกล้ชิดให้มากขึ้น

อย่างไรก็ตาม ในฝ่ายกรรมการส่วนใหญ่ก็บอกว่า ตนก็พยายามอยู่ แต่ยังไม่มีคนมาเป็นสักที่ โดยให้เหตุผลว่า เพราะไม่มีผลประโยชน์อะไรให้ กับอีกเหตุผลคือ เพราะตำแหน่งนี้ต้องรับผิดชอบสูง

แม้ผู้เขียนจะเห็นด้วย แต่ผู้เขียนก็มีความเห็นว่า ที่หากคนไม่ได้นั้น ส่วนหนึ่งอาจจะเพราะไม่มีวิธีการที่ดีพอ เนื่องเพราะในยามที่เกิดวิกฤติขึ้น ได้มีคนกลุ่มหนึ่งเข้ามาเป็นกรรมการ แสดงให้เห็นว่า คนที่รักกลุ่มและยอมเสียสละนั้นมีอยู่ เพียงแต่ยังไม่กล้าพอหรือยังไม่มีปัจจัยที่เพียงพอมากระตุ้น แต่เมื่อมีปัจจัยบางอย่าง เช่น ภาวะวิกฤติของกลุ่ม มากระทบ คนเหล่านั้นก็เสนอตัวเข้ามา แต่ปัจจัยบางอย่างนี้อาจไม่ได้มีเพียงปัจจัยเดียว ดังนั้นถ้าเราสามารถสร้างมันขึ้นมาได้ เราก็สามารถชักจูงคนมาเป็นกรรมการใหม่ได้ อย่างไรก็ตามปัจจัยเหล่านี้ที่จะมาสร้างเป็นกลยุทธ์ในการชักจูงสมาชิกคงต้องมีการประชุมและพูดคุยกันภายในกลุ่มอย่างเพียงพอ จึงจะสามารถแสวงหาคำตอบที่สอดคล้องกับกลุ่มออกมาได้ ในตอนแรกผู้เขียนได้พยายามเสนอประเด็นนี้ แต่ในตอนนั้นยังไม่ค่อยมีคนเห็นความสำคัญหรือเห็นแต่ก็ยังไม่คิดว่าถึงเวลา แต่ในปัจจุบัน กรรมการส่วนใหญ่เริ่มคิดว่าถึงเวลาแล้วที่ต้องให้ความสำคัญ แนวทางหนึ่งที่มีใช้กัน คือ จัดการศึกษา แต่ก็ยังมีปัญหาในกลวิธีอยู่ ซึ่งต้องปรับปรุงกันไป ซึ่งผู้เขียนเชื่อมั่นว่าถ้าได้มีการให้ความสนใจกันอย่างจริงจัง ปัญหานี้ก็ยอมแก้ไขได้เช่นกัน เหมือนกับที่ระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมซึ่งได้มีตั้งแต่ตั้งกลุ่มแต่ก็ไม่มีใครสนใจ จนเมื่อภายหลังเกิดวิกฤติจึงได้มาเน้นย้ำกัน และสามารถใช้งานได้ดีจนเป็นหลักที่เข้มแข็งอย่างหนึ่งในการทำกลุ่มออมทรัพย์แห่งนี้

การหากรรมการทดแทนอย่างต่อเนื่องนี้ เป็นความจำเป็นของทุกองค์กร แต่ในองค์กรธุรกิจหรือองค์กรในระบบทั่วไป อาจจะใช้ผลตอบแทนเป็นตัวเงิน เพื่อดึงดูดบุคลากรจากที่ต่างๆมาทดแทน แต่ในกรณีของออมทรัพย์นั้น เนื่องจากกลุ่มไม่ได้เน้นเรื่องกำไร ดังนั้นเงินทองอาจจะไม่มากมายพอที่จะให้ผลตอบแทนได้มาก **กลุ่มจึงอาจต้องอาศัยผลตอบแทนทางด้านจิตใจมาแทน ดังนั้นกลุ่มออมทรัพย์ที่ดีจึงต้องพยายามสร้างในส่วนนี้ขึ้นมา** สิ่งที่ผู้เขียนมองเห็นอย่างหนึ่งคือ การใช้อุดมการณ์ “การออมทรัพย์ คือ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน” เพื่อหล่อหลอมในส่วนนี้จะช่วยได้มาก ขณะเดียวกัน ระบบการทำงานแบบไม่เป็นทางการของกลุ่มออมทรัพย์ ที่มีการเปิดทีวีดู มีการพูดคุยกันในระหว่างทำงาน เหนื่อยก็พัก มีการกินข้าวร่วมกัน **มีการทำกิจกรรมผ่อนคลายอื่นนอกเหนือจากงานร่วมกัน** เหล่านี้ย่อมเป็นแนวทางหนึ่งในการลดความเบื่อหน่ายจากการทำงาน และช่วยในการชักจูงสมาชิกได้

#### 4.2.2 การพัฒนาระบบการทำงานไปสู่ความลงตัว

นอกจากการเตรียมหกรรรมการเพื่อเตรียมไว้ทดแทนแล้ว ในช่วงการพัฒนาช่วงนี้ก็ยังมีสิ่งที่จะต้องปรับปรุงกันอยู่อีก โดยเฉพาะระบบการทำงานที่ต้องปรับให้ลงตัว แม้ในช่วงพัฒนาการก่อนหน้าจะมีการปรับระบบและแก้ไขไปบ้างแล้ว แต่ก็เป็นการปรับเพื่อให้กลุ่มตั้งมั่นอยู่ได้ ยังเหลือปัญหาตกค้างที่ต้องทำการปรับให้ลงตัวในช่วงพัฒนาการครั้งนี้

เราลองมาดูถึงการปรับระบบให้ลงตัวของกลุ่มกัน

ในการสรุปการประชุมเครือข่ายออมทรัพย์แรงงาน ระหว่างวันที่ 14-16 มกราคม 2543 ณ บ้านสาละวิน จ.ลำพูน ในหน้า 5 กลุ่มได้พูดถึงสถานการณ์ของตน โดยสรุปได้ดังนี้

1. ปัญหาการจัดทำบัญชีของกรรรมการ คือ กรรรมการมาทำไม่พร้อมกัน เพราะกรรรมการบางคนติดทำงานโอที
2. พูดถึง การขาดความต่อเนื่องในการเรียนรู้การทำบัญชี ดังนั้นเมื่อมีกรรรมการลาออกไปจึงมีปัญหาในการทำบัญชี แต่ก็สรุปว่าขณะนี้กรรรมการ 2-3 คนที่มีความชำนาญพอเป็นที่เลี้ยงให้กรรรมการคนอื่นได้
3. พูดถึง หัวหน้าสายที่ขาดความรับผิดชอบ ไม่ส่งเงินออมมาที่กลุ่ม
4. พูดถึงการทำร้านค้าที่แม้จะมีการขายข้าวที่น้อยลงและมีอุปสรรคบ้างแต่ก็ยังทำอยู่
5. ได้พูดถึงการจัดการศึกษาในเรื่องกลุ่มออมทรัพย์ให้กับคนงาน

ในการสรุปการแลกเปลี่ยนประสบการณ์งานกลุ่มออมทรัพย์ 3 ภาค ในระหว่างวันที่ 15-18 กรกฎาคม 2543 กลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อยฯ (ในหน้า 2) ได้กล่าวถึง สถานการณ์ของตนเองว่า

สถานการณ์และสภาพปัญหาการทำงาน คือ

- ปัญหาการทำงานของกลุ่มออมทรัพย์ คณะกรรรมการไม่ค่อยมีเวลาในการมาทำงาน เพราะต้องรับภาระหลายด้าน
- ปัญหาการจัดเวรที่จะเข้ามานั่ง ที่ทำการยังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร หรือไม่ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้
- กรรรมการยังเชื่อมโยง อธิบายแนวคิดการออมทรัพย์กับสังคมยังไม่ค่อยได้ดี จะต้องมีการอบรมให้กรรรมการออมทรัพย์ต่อไป



### ข้อดีในตอนนี คือ

- กรรมการมาร่วมกันทำบัญชีตลอด
- ปัญหาความขัดแย้งกับสมาชิกไม่มี
- บัญชีมีการปิดที่ลงตัวทุกเดือน เพราะมีการเรียนรู้ร่วมกันตลอด
- เดียวนี้กรรมการไม่ต้องหาสมาชิกเพราะสมาชิกจะเข้ามาสมัครเอง
- มีการปรับเปลี่ยนกฎระเบียบใหม่ให้สอดคล้องและสมดุลกับเหตุการณ์ปัจจุบัน
- การปรับสมาชิกลาออก กลุ่มจะทำเป็นหนังสือเตือนแจ้งล่วงหน้าก่อน 15 วัน พร้อมกับแจ้งยอดเงินในบัญชีที่ค้างอยู่เพื่อให้สมาชิกลาออกและรับเงินไปด้วย

เราจะเห็นว่ามีความแตกต่างกันพอสมควรในช่วง 6 เดือนที่ผ่านมา โดยในเดือนมกราคม กลุ่มเพิ่งเริ่มแก้ปัญหาดังกล่าวทางบัญชีได้ คือ มี 2-3 คนที่ทำบัญชีได้ แต่ในเดือนกรกฎาคม กรรมการมาร่วมกันทำบัญชีตลอด และกลุ่มสามารถปิดบัญชีได้ลงตัวทุกเดือนเพราะมีการเรียนรู้ร่วมกันตลอด ในขณะที่เรื่องการทำงานของกรรมการนั้น ในเดือนมกราคม กรรมการยังมาทำงานไม่พร้อมกัน แต่เดือนกรกฎาคม บอกว่า กรรมการร่วมทำบัญชีกันตลอด แม้จะไม่ค่อยว่างก็ตาม

ในช่วงนี้ กลุ่มเริ่มลงตัวแล้วในระดับหนึ่ง โดยเฉพาะในข้อดีนั้น เราจะเห็นว่า กรรมการได้มาทำบัญชีร่วมกันโดยตลอด และการทำบัญชีนั้นมีการปิดที่ลงตัวทุกเดือนเพราะมีการเรียนรู้ร่วมกันตลอด ในขณะที่ปัญหานั้นดูไม่ค่อยหนักหนาแล้ว เช่น เรื่องกรรมการไม่ค่อยมีเวลา ซึ่งถ้าเป็นปัญหาหนักจะต้องเป็นกรรมการมาทำงานไม่พร้อมกัน หรือกรรมการขาดประชุมบ่อย

การที่กลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อยฯ สามารถปรับปรุงระบบให้ลงตัวได้อย่างรวดเร็ว ในเวลาเพียง 6 เดือนนั้น ส่วนหนึ่งเป็นเพราะการเตรียมการที่ดีมาตั้งแต่ต้น ทั้งการเตรียมแนวคิด การประชุมอย่างสม่ำเสมอ การทำงานแบบมีส่วนร่วม และอื่นๆ ที่ดูเหมือนเป็นเรื่องเล็กน้อยและหลายกลุ่มมองข้ามไป แต่สิ่งเล็กน้อยเหล่านี้เมื่อผสมผสานกันเข้าได้ช่วยทำให้กลุ่มมีพื้นฐานที่ดี แม้จะเกิดวิกฤติการลาออกของกรรมการ แต่กลุ่มก็สามารถฟื้นตัวและปรับปรุงระบบจนลงตัวได้อย่างรวดเร็ว นี่จึงเป็นผลที่ได้จากความเพียรพยายามในการปรับปรุงกลุ่ม **“เมื่ออุปสรรคผ่านพ้นไป สิ่งดีที่ทำไว้ก็เริ่มผุดขึ้นมา”**

การปรับระบบการทำงานให้ลงตัวในช่วงนี้ หลังจากทีกลุ่มเริ่มตั้งมั่นได้แล้ว เป็นสิ่งสำคัญต่อความเข้มแข็งและการพัฒนาของกลุ่ม ซึ่งกลุ่มที่หวังจะสร้างกลุ่มออมทรัพย์ของตนให้ดี ควรที่จะฉวยโอกาสในช่วงนี้ โดยโครงสร้างระบบที่ดีที่ได้สร้างไว้ตั้งแต่ช่วงก่อร่างสร้างกลุ่มเริ่มส่งผล เร่งสร้างระบบ

การทำงานให้ลงตัวโดยเร็ว ด้วยการขจัดปัญหาที่ยังค้างคาอยู่ให้หมดไปโดยเร็ว เพื่อให้กลุ่มสามารถพัฒนาต่อไป

การปรับปรุงระบบให้ลงตัวนั้น องค์กรในระบบทั่วไป โดยเฉพาะองค์กรธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง ย่อมต้องมีปรับปรุงอยู่โดยปรกติอยู่แล้ว ในประเด็นนี้ แม้กลุ่มออมทรัพย์คนงานจะไม่ต้องแข่งขัน แต่ก็ยังมีความจำเป็นต้องปรับปรุงระบบให้ดี นี่จึงเป็นสิ่งที่ดีขององค์กรธุรกิจที่ควรจะทำอย่าง แต่ขณะเดียวกันการปรับปรุงองค์กรของกลุ่มออมทรัพย์คนงานนั้นก็ต้องสอดคล้องกับค่านิยม วัฒนธรรมและเงื่อนไขของกลุ่ม จะทำแบบองค์กรธุรกิจไม่ได้ เช่น ถ้าทำงานไม่ดีก็ไล่ออก ถ้าไม่มาร่วมทำบัญชีก็ลงโทษ ตัดเงินเดือน แต่กลุ่มอาจต้องใช้วิธีอื่น โดยเฉพาะการร่วมแรงร่วมใจกัน การพูดคุยซักจูง รวมไปถึงการสร้างระบบให้เอื้อต่อการทำงาน

#### 4.2.3 สรุปสิ่งที่ควรทำในช่วงเปลี่ยนผ่านไปสู่ความลงตัว

สิ่งที่ควรทำในช่วงนี้ก็คือ การปรับระบบต่างๆและกรรมการให้ลงตัวยิ่งขึ้นนั่นเอง เพราะแม้จะผ่านช่วงแรกของการพัฒนาจนกลุ่มสามารถลงหลักปักฐานได้ แต่กลุ่มก็ยังไม่มั่นใจว่ามั่นคงยังต้องมีการปรับระบบและคนเพื่อให้พร้อมและลงตัวยิ่งขึ้น

ในช่วงนี้จึงควรพัฒนาใน 2 ส่วน คือ

1. กรรมการนั้นก็ควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและปรับความคิดร่วมกันให้เป็นเอกภาพ โดยมีการเรียนรู้งานร่วมกันและระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมเป็นรากฐาน และที่สำคัญคือ ควรหาแนวทางเพื่อสร้างกรรมการให้สามารถทดแทนได้อย่างต่อเนื่อง
2. การพัฒนาระบบ เช่น การทำบัญชีควรจะปิดให้ลงตัวทุกเดือน การปรับกฎระเบียบให้สอดคล้องและสอดคล้องกับเหตุการณ์ปัจจุบัน

เราจะเห็นว่าทั้งการหากรรมการเพื่อทดแทน กับการพัฒนาระบบให้ลงตัวนั้น ก็มีอยู่ในองค์กรธุรกิจที่ต้องการประสิทธิภาพในการทำงาน เพียงแต่กลุ่มออมทรัพย์อาจมีรูปแบบการใช้ที่แตกต่างออกไป โดยเฉพาะการหาคนเข้ามาทดแทนนั้น ในองค์กรธุรกิจอาจใช้ค่าตอบแทนเพื่อดึงดูดคนเข้ามาทำงานได้ แต่สำหรับกลุ่มออมทรัพย์นั้นในระยะแรกคงต้องใช้ ผลประโยชน์ทางด้านจิตใจเป็นหลักมากกว่า ซึ่งทำให้ปัจจัยทางวัฒนธรรมมีผลมาก ดังนั้นผู้เขียนจึงได้เน้นย้ำเสมอว่า การทำกลุ่มออมทรัพย์จะทำแต่เรื่องเศรษฐกิจไม่ได้ แต่ต้องมีด้านจิตใจ ความรู้สึก และวัฒนธรรมด้วย เช่น กิน

เข้าร่วมกัน มีกิจกรรมบันเทิงที่ไม่ใช่เรื่องงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดความรักใคร่กลมเกลียวและสามารถดึง  
 คุณคนมาทำงานได้

ขณะเดียวกันการปรับกฎระเบียบจะต้องคำนึงถึงสมาชิกด้วย ไม่ใช่ปรับเพื่อประสิทธิภาพเพียง  
 อย่างเดียว และยังต้องพยายามรักษาความยืดหยุ่นและความสอดคล้องกับวัฒนธรรมของกลุ่มไว้

นี่จึงเป็นความแตกต่างขององค์กรธุรกิจกับกลุ่มออมทรัพย์ที่แม้จะมีการดำเนินการเพื่อสร้าง  
 ความเข้มแข็งให้กับองค์กรเหมือนกัน แต่ก็มีรูปแบบที่แตกต่างกัน

ในช่วงนี้จึงเป็น ช่วงการพัฒนาทุนความรู้ในเชิงระบบและธุรกิจนั่นเอง โดยเราจะเห็นว่า  
 กรรมการเริ่มมีความชัดเจนในการทำบัญชี และสามารถจัดการระบบของกลุ่มได้อย่างลงตัว เมื่อทุน  
 ความรู้นี้ได้พัฒนาต่อก็เริ่มมีปัญหาลดลง ในขณะที่ทุนทางกายภาพของกลุ่มเริ่มมากขึ้นจากการเข้า  
 มาของสมาชิกในช่วงที่แล้ว ดังนั้นในช่วงนี้กลุ่มจึงมีทุนทั้งสามส่วนที่จำเป็นต่อการสร้างกลุ่มออมทรัพย์  
 ให้ดีและเข้มแข็งครบแล้ว ในช่วงต่อไปจึงเป็นการพัฒนาทุนเหล่านี้ในเชิงคุณภาพให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้  
 ทุนเหล่านี้ประสานกันในการสร้างกลุ่มออมทรัพย์คนงานที่เข้มแข็ง

#### 4.3 ช่วงพัฒนาความเข้มแข็ง

ในช่วงที่ผ่านมากลุ่มสามารถปรับปรุงระบบให้ทำงานได้อย่างลงตัว ขณะเดียวกันกรรมการก็มี  
 ความเป็นเอกภาพและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ในช่วงนี้กรรมการจึงสามารถพัฒนาความสามารถ  
 ของตนเองไปอีกขั้น คือ การสร้างความมั่นใจและความชัดเจนซึ่งย่อมทำให้กลุ่มสามารถจัดการกับ  
 ปัญหาต่างๆได้ง่ายขึ้นและอยู่ในความควบคุม ขณะเดียวกันกรรมการก็เริ่มแสวงหาการพัฒนา  
 ระบบต่างๆให้ดีขึ้น โดยเฉพาะการขยายประโยชน์ให้กับสมาชิกเพิ่มขึ้นกว่าเดิมด้วย

ใน 2 ช่วงพัฒนาการที่ผ่านมาอาจมองได้ว่ากลุ่มมีบทบาทในเชิงรับ คือ ปรับปรุงระบบและแก้  
 ปัญหาเพื่อให้กลุ่มตั้งมั่นอยู่ได้ กับปรับปรุงกลุ่มเพื่อให้มีความลงตัว แต่ในช่วงนี้ กลุ่มพร้อมแล้วที่จะ  
 เล่นบทบาทในเชิงรุก คือ ปรับปรุงศักยภาพของกรรมการและระบบให้ดียิ่งขึ้น เพื่อรองรับการขยายตัว  
 และพัฒนาในช่วงต่อไป

บางคนอาจมองว่า การพัฒนาใน 2 ช่วงที่ผ่านมา ก็ทำให้กลุ่มตั้งมั่นอยู่ได้และมั่นคงแล้ว ทำไม  
 ยังต้องสร้างความเข้มแข็งต่อไปอีก แต่ผู้เขียนมองว่า การปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นย่อมจะ  
 เป็นการดีกว่า การไม่ทำอะไรเลยหรือทำแบบไม่มีแผนการวางไว้ อย่างน้อยการพัฒนาให้เข้มแข็ง  
 ขึ้นก็ย่อมเสริมรากฐานให้กลุ่มไว้รองรับปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นได้ และการพัฒนาต่อไปเรื่อยๆนั้น

ยังช่วยทำให้กลุ่มเติบโตและสามารถอำนวยความสะดวกให้กับสมาชิกคนงานได้มากยิ่งขึ้น เราจะเห็นว่าช่วงพัฒนาการนี้เป็นเหมือนการเตรียมตัวเพื่อให้พร้อมต่อการขยายออกไป โดยเฉพาะการสร้างธุรกิจใหม่ ๆ ขึ้น เพื่อให้แนวคิดวงจรถูกเป็นจริงขึ้นมา

#### 4.3.1 การพัฒนาความสามารถของกรรมการ

จุดเด่นที่สำคัญของช่วงนี้ คือ การพัฒนาความสามารถของบุคลากร โดยเมื่อกรรมการใหม่เข้ามาตั้งแต่ช่วงวิกฤติเริ่มคุ้นเคยกับระบบต่างๆของกลุ่มแล้ว พวกเขา ก็เริ่มพัฒนาความชัดเจนในการทำบัญชีและกฎระเบียบต่างๆของกลุ่ม จนในที่สุดก็มีความสามารถและความมั่นใจมากขึ้น สามารถไปถ่ายทอดความรู้ให้กับกลุ่มอื่นได้ เช่น การถ่ายทอดให้กับกลุ่มที่บางรักเมื่อเร็ว ๆ นี้ (สัมภาษณ์ บัณฑิตแป้นวิเศษ, เจ้าหน้าที่มูลนิธิเพื่อนหญิง, 18 พฤศจิกายน 2545)

จากการสัมภาษณ์ คุณ จิราวัฒน์ วัฒนบุญ เธอได้กล่าวว่า หลังจากไปอบรมบัญชีให้กับกลุ่มออมทรัพย์ที่ลำพูน 2 ครั้ง ในช่วงต้นปี 43 และปลายปี ตนก็เริ่มมีความมั่นใจในการทำบัญชี เพราะว่ามันสามารถไปถ่ายทอดให้กับกลุ่มอื่นได้

ความชัดเจนหรือประสบการณ์และความมั่นใจของกรรมการนั้นเป็นเรื่องสำคัญที่จะขาดเสียไม่ได้เพราะในทางปฏิบัติมันมีความแตกต่างระหว่างความรู้และความเข้าใจ กับความชัดเจนและความมั่นใจ ถ้ากรรมการมีแต่ความรู้และความเข้าใจอย่างเดียว ก็อาจสามารถปฏิบัติงานตามปกติได้ แต่เมื่อเจอกับปัญหาที่ยากหรือไม่ปกติก็อาจไม่สามารถแก้ไขได้ และก็อาจไม่กล้าพอที่จะประยุกต์หรือปรับกฎระเบียบและการดำเนินการที่ต่างไปจากเดิม แต่ถ้ากรรมการมีความเจนจัดและความมั่นใจมากขึ้น กรรมการก็จะสามารถจัดการกับปัญหาที่บางครั้งมีความผิดปกติได้

ความชัดเจนและความสามารถที่เพิ่มขึ้นนี้อาจสังเกตได้จากการทำบัญชี จากการสนทนากับกรรมการพบว่า “ในช่วง 1 ปีที่ผ่านมากลุ่มไม่ได้โทรไปปรึกษาในการทำบัญชีจากอาจารย์สามารถเลย” ในขณะที่ก่อนหน้านี้กลุ่มมักต้องโทรไปหาอาจารย์สามารถเพื่อปรึกษาในการทำบัญชี และในขณะที่ผู้เขียนได้ร่วมทำบัญชีกับกรรมการก็พบว่า กรรมการมีความเชื่อมั่นในการทำบัญชีของตน โดยเมื่อพบจุดที่เลขบัญชีไม่ตรงกันก็ไม่ตกใจอันใด แต่บอกว่า “เมื่อถึงคราวขานบัญชีพร้อมกันก็แก้ไขได้เอง” มีอยู่ครั้งหนึ่งเมื่อระบบตรวจสอบทางบัญชีที่มีอยู่เกิดความผิดพลาดกลุ่มก็ติดขัดอยู่พักหนึ่ง แต่ในที่สุดกรรมการคนหนึ่งก็สามารถแก้ไขปัญหาได้โดยย้อนไปตรวจสอบบัญชีก่อนหน้านี้ที่นำมาผิด อันส่งผลให้บัญชีปัจจุบันผิดตามไปด้วย ซึ่งถ้าไม่ชำนาญเพียงพอ คงไม่ถึงกับไปตรวจสอบของเก่าเพื่อเชื่อมโยง

หาสาเหตุของการทำบัญชีผิดในปัจจุบันได้ นอกจากนี้ในการประชุมประจำเดือนระยะหลัง ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2545 เป็นต้นไป กรรมการมักพูดถึงการป้องกันและแก้ไขปัญหาต่างๆ อย่างมั่นใจ แม้บางครั้งกรรมการจะรู้สึกเบื่อและรำคาญกับปัญหาที่เกิดขึ้นบ้าง แต่กลับไม่มีที่ท้าวกรรมการจะกลัวหรือคิดว่าปัญหาเหล่านั้นแก้ไขไม่ได้ ทุกครั้งก็มักจะมีข้อสรุปที่เป็นทางออกได้

อย่างไรก็ตามความมั่นใจนี้ก็ยังคงอาจมีความไม่สม่ำเสมอและลงลึกเพียงพอ ยังต้องได้รับการพัฒนาต่อไป โดยเฉพาะกับกรรมการบางคน เช่น คุณ จิรรัตน์ ระดมบุญ ได้ให้สัมภาษณ์ว่า “พ่มีความมั่นใจเมื่อทำบัญชีร่วมกับกลุ่ม แต่ถ้าให้ทำคนเดียวก็ยังไม่มั่นใจ”

ความมั่นใจและความเจตคติที่ค่อยๆ ก่อตัวขึ้นนี้ ซึ่งแม้ว่าจะยังไม่สมบูรณ์แต่ก็ถือเป็นนิมิตหมายอันดี เพราะเท่ากับกลุ่มได้ค่อยๆ ปิดจุดอ่อนของตัวเองในเรื่องการบริหารจัดการซึ่งแม้ว่าจะมีการผิดพลาดเกิดขึ้น แต่ก็อยู่ในความควบคุม ไม่เหมือนกับช่วงก่อนหน้านี้ที่แม้จะมีความรู้ความเข้าใจในระบบ แต่เมื่อมีจุดผิดพลาดก็อาจควบคุมไม่ได้หรือใช้เวลาแก้กันนาน หรือต้องไปพึ่งพาคูคนภายนอก เช่น โทรไปปรึกษาอาจารย์สามารถ หรือในช่วงวิกฤตินั้นกลุ่มเคยคาบัญชีทิ้งไว้หลายเดือน และต้องมาเร่งแก้ไขเมื่อใกล้ประชุมใหญ่ (สัมภาษณ์ นิภา มงเพชร, กรรมการกลุ่มออมทรัพย์, 8 พฤศจิกายน 2545)

ผู้เขียนเห็นว่า **ความมั่นใจและความเจตคติของกรรมการนั้นส่วนหนึ่งเกิดมาจากระบบการทำงานและการประชุมแบบมีส่วนร่วม** ซึ่งเปิดโอกาสให้กรรมการทุกคนมีโอกาสได้ทำงานในทุกส่วน ขณะเดียวกัน กรรมการที่เรียนรู้ได้ช้ากว่า ก็จะได้รับ การฝึกสอนจากกรรมการที่เรียนรู้ได้เร็วกว่า เนื่องจากต้องทำงานไปด้วยกัน ในระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วม กรรมการจึงมีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถจนเกิดความเจตคติขึ้นมาได้มากกว่า ระบบแบ่งงานกันทำ ซึ่งถ้าใครมีความสามารถมากกว่าก็อาจเป็นผู้ทำไปเพียงคนเดียว โดยที่คนที่มีความสามารถน้อยกว่าก็ไม่มีโอกาสได้พัฒนาความสามารถของตนเองเลย

หากมองให้ลึกซึ้ง การพัฒนาความสามารถของกรรมการก็คือ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลนั่นเอง ซึ่งองค์กรที่ดีทุกองค์กรจำเป็นต้องมี และเราจะเห็นว่าในปัจจุบันองค์กรที่มีระบบ โดยเฉพาะองค์กรธุรกิจได้ให้ความสำคัญกับประเด็นนี้เป็นอย่างมาก การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นส่วนดีขององค์กรธุรกิจซึ่งกลุ่มออมทรัพย์ควรรับมาใช้ แต่ก็ควรให้เหมาะสมกับองค์กรของตนเอง โดยเน้นการพัฒนาความสามารถควบคู่ไปกับคุณธรรมซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นของกลุ่มออมทรัพย์คนงานที่เน้นความเชื่อใจ

เราต้องไม่ลืมว่ากลุ่มออมทรัพย์เกิดจากการผสมผสานของ ทุนทางกายภาพ ทุนทางสังคม และทุนความรู้ ดังนั้นการจะพัฒนาแต่ทุนแบบใดแบบหนึ่งโดยละเลยทุนที่เหลือ ย่อมนำมาสู่ความล้มเหลวในการสร้างกลุ่มออมทรัพย์ที่ดีได้

#### 4.3.2 การปรับระบบและกฎระเบียบให้สอดคล้องและเอื้อประโยชน์ยิ่งขึ้น

เมื่อระบบต่างๆอยู่ในความควบคุมแล้ว กรรมการส่วนหนึ่งจึงเริ่มมีเวลามองหาประเด็นใหม่ๆ ในการปรับระบบของกลุ่มเพื่อเอื้อประโยชน์ต่อสมาชิกมากขึ้น เช่น หารูปแบบการกู้ใหม่ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับเงินที่เพิ่มขึ้นของสมาชิก ซึ่งแม้จะยังไม่ได้ข้อสรุปแต่ก็อยู่ในความสนใจของกรรมการ โดยได้มีการพูดถึงเรื่องนี้ในการประชุมเดือนกันยายนและพฤศจิกายน รวมถึงการหามาตรการหรือวิธีการป้องกันสมาชิกบางคนที่มีกหาประโยชน์จากช่องว่างของกลุ่ม ซึ่งแต่เดิมกลุ่มมักเป็นฝ่ายรับมากกว่า คือ เมื่อเกิดปัญหาแล้วถึงจะแก้ไข

การกลับไปทำร้านค้าอีกครั้ง ก็เริ่มเข้ามาอยู่ในความสนใจของกรรมการอีกครั้ง แต่ครั้งนี้กรรมการมีความรอบคอบขึ้นและไม่กล้าที่จะทำเร็วไป ขณะเดียวกันก็หาหนทางในการพลิกแพลงเพื่อแก้ปัญหาที่มีอยู่เดิม เช่น อาจจะไม่ทำร้านค้าในนามของกลุ่ม แต่อาจสนับสนุนให้สมาชิกจับกลุ่มกันเพื่อกู้เงินไปทำธุรกิจของตนเอง (ประชุมประจำเดือน, 11 กันยายน 2545) เราจะเห็นว่าแม้ตอนนี้อาจจะยังไม่สามารถทำได้ แต่อย่างน้อยการเริ่มที่จะระดมความคิดเห็นเพื่อหาวิธีทำ ก็ชี้ให้เห็นถึงความมั่นใจ ความต้องการ รวมถึงความพร้อมของกรรมการที่จะก้าวต่อไป และพัฒนากลุ่มให้เจริญยิ่งขึ้นไป

ในส่วนของกฎระเบียบนั้นในระยะหลังนี้ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลงมากนัก เพราะค่อนข้างจะลงตัวแล้วจากช่วงพัฒนาการที่ผ่านมา อย่างไรก็ตามมีการปรับอยู่บ้างเล็กน้อยในรายละเอียดเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันยิ่งขึ้น การปรับนั้นได้ทำอย่างเป็นทางการในการประชุมใหญ่ประจำปี 19 สิงหาคม 2544 โดยปรับจากฉบับที่ประกาศในการประชุมประจำปี 20 สิงหาคม 2543 ซึ่งนับว่าเป็นฉบับที่ค่อนข้างจะลงตัวแล้ว รายละเอียดของการปรับมีดังนี้ (สรุปประชุมใหญ่สามัญครั้งที่ 4 ณ ศูนย์วัฒนธรรม, 19 สิงหาคม 2544)

1. การค้าฯได้เพียง 1 คน หากจำนวนเงินเหลืออยู่เราสามารถกู้ได้ตามจำนวนของเงินในบัญชี
2. การเปลี่ยนคนค้าฯ สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่มีเงื่อนไขว่าจะต้องไม่มีกู้หรือค้าฯให้คนอื่นก่อนแล้ว
3. การส่งเงินออม เงินกู้ กำหนดให้ส่งก่อนวันที่ 20 ของทุกเดือน ส่งช้ากว่ากำหนดปรับ 5 บาท **หมายเหตุ** ในกรณีที่เงินออกหลังวันที่ 20 ให้โทรมาแจ้ง
4. การรับเงินกู้กำหนดให้แจ้งล่วงหน้า 2 วัน ที่กรรมการสาย
5. การให้ค่าตอบแทนกรรมการที่ทำบัญชีออมทรัพย์ กลุ่มจะนำเงินกองทุนพัฒนากลุ่มปันให้กับกรรมการคนละ 300 บาทต่อเดือน

ในส่วนของเงินปันผลนั้น ได้ ปรับเพิ่มกองทุนธุรกิจ จาก 5 % เป็น 2 % เพิ่มกองทุนพัฒนากลุ่ม จาก 20 % เป็น 23 %

แต่ก่อนหน้านี้นักกลุ่มได้นำระเบียบออมทรัพย์มาจัดพิมพ์เป็นรูปเล่มในขนาดพกพาได้ ซึ่งคาดว่าจะเสร็จในเดือน มกราคม 2544 (สรุปงาน กลุ่มออมทรัพย์ฯ ณ แพเชื่อนศรีนครินทร์ จ.กาญจนบุรี, 14 มกราคม 2544) โดยทำการปรับปรุงจากระเบียบ 20 สิงหาคม 2543 เช่นกัน

โดยเพิ่มหมายเหตุเข้าไปในข้อ 16 ว่า “ในกรณีที่สมาชิกค้าฯประกันผู้อื่นในจำนวนเงินที่น้อยกว่าเงินออมของตน สมาชิกยังสามารถกู้ได้อีกเท่ากับจำนวนเงินออมที่เหลือ” และยังมี การปรับเปลี่ยนเงินปันผลเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ยิ่งขึ้น คือ แต่เดิมมีกองทุนธุรกิจ ร้อยละ 5 ก็ปรับให้เหลือร้อยละ 2 แล้วไปเพิ่มให้กองทุนพัฒนากลุ่มแทน ทั้งนี้ก็เนื่องจากกิจการขายข้าวได้ปิดกิจการลง ทำให้กองทุนนี้ไม่ได้ใช้ประโยชน์อันใด

การปรับกฎระเบียบในสมุดแบบพกพาได้นั้น มีบางส่วนคล้ายกับการปรับในวันที่ 19 สิงหาคม 2544 ซึ่งเป็นการปรับแบบเป็นทางการ เพราะเป็นการปรับในวันประชุมใหญ่ แต่การปรับก่อนวันประชุมใหญ่นี้ก็สามารถกระทำได้และมีผลบังคับใช้ ส่วนการรับรองอย่างเป็นทางการนั้นจะกระทำในวันประชุมใหญ่ ซึ่งในกรณีนี้ก็คือ วันที่ 19 สิงหาคม 2544 นั่นเอง

การที่สามารถปรับกฎระเบียบได้ในทันที ก่อนที่จะถึงวันประชุมใหญ่นั้น เป็นข้อดีอย่างหนึ่ง ในด้านความยืดหยุ่นของกลุ่มออมทรัพย์ที่สามารถปรับเปลี่ยนกฎระเบียบให้เข้ากับสถานการณ์ได้อย่างทันท่วงที ขณะเดียวกันก็สามารถให้การรับรองกฎนั้นอย่างเป็นทางการในวันประชุมใหญ่ของทุกปีได้

การเพิ่มหมายเหตุเข้าไปในข้อ 16 นับเป็นความพยายามหนึ่งของกลุ่มในการปรับภาวะเปียบให้สอดคล้องกับการกู้ยืมของสมาชิกยิ่งขึ้น เพราะแต่เดิมสมาชิกที่ค้ำประกันให้คนอื่นอยู่อาจไม่สามารถกู้เงินได้ แต่เมื่อเพิ่มหมายเหตุเข้าไปก็ทำให้สามารถกู้ได้ แต่ก็อีกนั่นแหละการปรับระเบียบนี้ในอดีตก็ปรับเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในขณะนั้นที่คนงานมีเงินมากขึ้น ก็ควรจะทำกิจกรรมได้หลากหลายขึ้น แต่เมื่อทำกันมากๆ เข้าก็เกิดปัญหาในการตรวจสอบ ดังนั้นเมื่อไม่นานมานี้ คุณสมชาย วงษา ซึ่งเป็นประธานกลุ่มออมทรัพย์จึงได้ทำการแก้ปัญหานี้แบบไม่ต้องยกเลิกกฎเก่า โดยได้แจ้งให้ที่ประชุมทราบ ในการประชุมประจำเดือน เมื่อวันที่ 7 พฤศจิกายน 2545 ว่า ได้มีการทำสมุดบัญชีใหม่ให้มีช่องเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งช่อง โดยมีการระบุว่าค้ำประกันให้คนอื่นไปแล้วเท่าไร เพื่อที่กรรมการจะสามารถปล่อยกู้ได้สะดวกขึ้น และมีภาระลดลง เพราะแต่เดิมการค้ำประกันต้องไปทำในสมุดพิเศษอีกเล่มหนึ่ง ซึ่งเท่ากับเพิ่มภาระให้กับกรรมการ ในการจัดทำและค้นหาเวลามีคนมาขอู้

นี่นับเป็นการปรับภาวะเปียบด้วยความยืดหยุ่น แต่ก็ชัดเจนเพิ่มขึ้น จะเห็นว่า แม้กรรมการจะมีภาระเพิ่มขึ้นจากการยืดหยุ่นให้กับสมาชิก แต่กรรมการก็สามารถคิดค้นวิธีการมาลดภาระของตนลงได้โดยการทำช่องเพิ่มขึ้นในสมุดบัญชี นี่คือข้อดีของการพัฒนาความสามารถของกรรมการ ซึ่งทำให้สามารถปรับภาวะเปียบให้ดีขึ้นและสามารถเอื้อประโยชน์ให้กับสมาชิกเพิ่มขึ้นได้

#### 4.3.3 การลดความช่วยเหลือจากภายนอกเพื่อการพึ่งตนเอง

ในตอนเริ่มต้นสร้างกลุ่มออมทรัพย์นั้น ถ้ากลุ่มไม่มีความสามารถเพียงพอก็ต้องอาศัยการช่วยเหลือจากภายนอกซึ่งถือว่าเป็นสิ่งจำเป็น และเป็นปัจจัยหนึ่งในการสร้างกลุ่ม แต่เมื่อกลุ่มเริ่มเติบโตจนมาถึงพัฒนาการขั้นนี้แล้ว ก็ควรจะลดการพึ่งพาภายนอกแล้วหันมาพึ่งพาตนเองให้มากขึ้น เพราะเราไม่มีทางรู้ได้เลยว่า ความช่วยเหลือจากภายนอกจะหมดสิ้นลงเมื่อใด ดังนั้นการเตรียมพึ่งตนเองไว้ก่อนจึงเป็นเรื่องที่สมควรกระทำ โดยเฉพาะในช่วงนี้ที่กลุ่มตั้งมั่นได้เต็มที่แล้ว มีความเข้มแข็งพร้อมจะเผชิญปัญหาได้อย่างมั่นใจ

เมื่อกลุ่มออมทรัพย์เริ่มเข้มแข็งขึ้นนี้เอง NGOs โดยเฉพาะ คุณ บัณฑิต เป้าพิเศษ เจ้าหน้าที่มูลนิธิเพื่อนหญิง ซึ่งคอยสนับสนุนกลุ่มออมทรัพย์นี้อยู่ ก็ค่อยๆ ลดบทบาทของตนเองลง โดยเข้ามาที่กลุ่มออมทรัพย์น้อยลง ดังนั้น ในช่วงก่อนหน้านี้ เมื่อกลุ่มมีปัญหาที่มักจะสอบถามและให้ NGOs ช่วยแก้ปัญหา แต่ในปัจจุบัน กรรมการเริ่มปรึกษากันเองมากขึ้น ซึ่งแสดงถึงศักยภาพในการแก้ปัญหาและพึ่งตนเองของกลุ่มออมทรัพย์ที่เพิ่มมากขึ้น (สัมภาษณ์ บัณฑิต เป้าพิเศษ, เจ้าหน้าที่มูลนิธิเพื่อนหญิง, 18 พฤศจิกายน 2545)



จากการสนทนากับกรรมการกลุ่มออมทรัพย์พบว่า บางครั้งกรรมการก็รู้สึกขาดที่พึ่งไปบ้างที่ไม่มี NGOs คอยช่วยเหลือให้คำแนะนำเหมือนเมื่อก่อน แต่ขณะเดียวกัน กรรมการก็เริ่มมีความมั่นใจเพิ่มมากขึ้นในการดำเนินงานของกลุ่มออมทรัพย์ทั้งจากประสบการณ์ที่เพิ่มมากขึ้น และจากการได้ตัดสินใจอย่างเต็มที่โดยไม่ต้องคอยปรึกษา NGOs ซึ่งในจุดนี้ก็นับว่าเป็นจุดหัวเลี้ยวหัวต่อที่กรรมการและกลุ่มจะต้องเผชิญเพื่อก้าวไปสู่การเดินด้วยขาของตนเองยิ่งขึ้น และถ้าทำได้กลุ่มก็จะพึ่งตนเองได้อย่างสมบูรณ์ พร้อมกับเป็นการพัฒนากลุ่มไปอีกขั้นหนึ่ง

จากเอกสาร “สรุปงาน กลุ่มออมทรัพย์ฯ วันที่ 14 มกราคม 2544 ณ แพ้เขื่อนศรีนครินทร์ จ.กาญจนบุรี” หน้า 3-4 ได้มีการพูดถึงการทำงานของเจ้าหน้าที่เพื่อนหญิงอยู่บ้าง โดยคุณ สมชาย วงษา ประธานกลุ่มออมทรัพย์ได้ “แจ้งปัญหาของเจ้าหน้าที่เพื่อนหญิงว่าจะอยู่ช่วยกลุ่มได้นานแค่ไหน และที่เจ้าหน้าที่ลาออกบ่อย เป็นเพราะทางกลุ่มไม่ได้ให้ความจุใจกับเจ้าหน้าที่หรือเปล่า” ซึ่งทางคุณ จะเด็จซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่มูลนิธิเพื่อนหญิง ได้ตอบกลับไปทำงานองว่า “ไม่ได้ขึ้นอยู่กับทางกลุ่ม ปัญหาที่เกิดขึ้นจะมาจากตัวเจ้าหน้าที่เอง สำหรับกลุ่มนั้นก็ได้ออรับเจ้าหน้าที่เป็นอย่างดีมาโดยตลอด”

จากเอกสารนี้ได้สะท้อนให้เห็นว่า ทางกลุ่มออมทรัพย์ก็ได้ให้ความสำคัญและรู้สึกถึงการช่วยเหลือจากเจ้าหน้าที่มูลนิธิเพื่อนหญิง และในการประชุมครั้งหนึ่ง ผู้เขียนได้ยิน คุณ บัณฑิต เป้พิเศษ กล่าวทำงานองว่า “แม้ตนจะไม่ได้เข้ามาที่นี้บ่อย เพราะต้องย้ายสายงานไปช่วยกลุ่มอื่น แต่ตนก็ยังคอยดูแลที่นี้อยู่เสมอ ขอให้กรรมการไม่ต้องกังวล”

ผู้เขียนเห็นด้วยกับยุทธศาสตร์ที่ค่อยๆ ปล่อยให้กรรมการที่เริ่มเดินได้เองแล้ว ได้แก้ปัญหาเองบ้าง เพราะจะทำให้มีความชำนาญและความเชื่อมั่นเพิ่มขึ้น โดย NGOs เริ่มลดบทบาทลง อย่างไรก็ตาม การลดบทบาทลงนั้นจะต้องกระทำอย่างมีศิลปะ คือ ต้องค่อยๆ ลดลงให้เหมาะสม โดยไม่ให้นักู้สึกว่าขาดที่พึ่งจนเกินไป ยังมี NGOs คอยแวะเวียนมาให้คำปรึกษา ในขณะเดียวกันก็ต้องพยายามไม่ให้คำปรึกษาเกินไปเหมือนตอนเริ่มต้น เพราะจะทำให้กรรมการไม่เติบโตขึ้นหรือต้องคอยแต่พึ่ง NGOs

ทางฝ่ายของกลุ่มออมทรัพย์ก็ควรที่จะปรึกษา NGOs ให้น้อยลง คิด วางแผน และจัดการด้วยตนเองให้มากขึ้น อย่าทำตามความเคยชินที่มีอยู่เดิม เพราะตอนนี้กรรมการหลายคนก็เริ่มมีความสามารถที่มากขึ้น สามารถนำพากลุ่มให้ก้าวเดินไปโดยไม่ต้องพึ่งพาภายนอกได้แล้ว

การประสานกันทั้งสองฝ่าย ระหว่างผู้ให้การช่วยเหลือกับผู้รับการช่วยเหลือ ย่อมที่จะทำให้การยุทธศาสตร์การพึ่งตนเอง ลดการช่วยเหลือจากภายนอกของกลุ่มออมทรัพย์คนงานที่เริ่มเดินได้ด้วยตนเองนั้น ประสบความสำเร็จ

#### 4.3.4 ปัญหาที่ยังคงมีอยู่ และอาจมีตลอดไป

อย่างไรก็ตาม ไม่ใช่ในช่วงนี้กลุ่มจะไม่มีปัญหาและอุปสรรคไปเสียเลย เพียงแต่ว่ากลุ่มเริ่มพัฒนาความเข้มแข็งจนหยั่งรากได้แล้วเท่านั้น ปัญหาเรื่องระบบบริหารจัดการก็ยังมีอยู่บ้างแต่ก็ควบคุมได้แล้ว ส่วนกรรมการก็มีความเจตจำนงและความมั่นใจขึ้นมากในช่วงนี้ แต่ปัญหาก็ยังมีอยู่เสมอ โดยมีการวิเคราะห้กัน และสรุปเป็นเอกสาร “สรุปงานออมทรัพย์คนงานย่าน อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ วันที่ 12-13 มกราคม 2545 ณ บ้านสวนรัก จ.สมุทรสงคราม” โดยสรุปได้ดังนี้

1. มีการพูดถึงปัญหาของสมาชิกบางคน เช่น ความไม่เชื่อมั่นในการค้าประกันให้เพื่อน การไม่ยอมเสียดอกเบี้ยจึงลาออกจากการเป็นสมาชิกแล้วมาสมัครใหม่ และปัญหาการเล่นหวย เล่นแชร์ของสมาชิกทำให้ไม่สามารถส่งเงินออมได้
2. ในส่วนของกรรมการนั้นบางคนก็ยังไม่เข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนของกลุ่ม จึงทำให้มีปัญหาในการสื่อสารกับสมาชิก อยู่บ้าง
3. นอกจากนี้ยังมีปัญหาการแทรกแซงของโรงงานบ้าง เช่น ปล่อยคู่แข่งกับกลุ่มออมทรัพย์

แม้จะมีปัญหาอยู่บ้างแต่กลุ่มก็ยังคงได้รับการเชื่อถือและตอบรับจากสมาชิกเป็นอย่างดี ดังจะเห็นได้จากจำนวนสมาชิกและยอดเงินออมที่มีมากขึ้นอย่างสม่ำเสมอ เช่น ในเอกสารการประชุมใหญ่ วันที่ 19 สิงหาคม 2544 ได้รายงานว่ จนถึงเดือนมิถุนายน 2544 กลุ่มมีสมาชิก 393 คน และมียอดเงินรวม 1,695,749.35 บาท เอกสารการประชุมใหญ่ วันที่ 18 สิงหาคม 2545 ได้กล่าวถึงจำนวนสมาชิกจนถึงเดือนมิถุนายน ใ่วว่ามี 417 คน และมียอดเงินรวม 2,400,000 บาท

เราจะเห็นว่า ประเด็นปัญหาเริ่มเบาบางขึ้นมาก เมื่อเทียบกับในช่วง 6 เดือนแรก หรือช่วง 2-3 ปีแรก นี้แสดงให้เห็นถึงพัฒนาการของกลุ่ม แต่อย่างไรเสียปัญหาก็คือ ปัญหา เราไม่ควรจะประมาทแต่ควรระวังรักษาส่วนที่ดีไว้ เช่น การประชุมกันอย่างสม่ำเสมอ ระบบการทำงานอย่างมีส่วนร่วม และสิ่งที่ดีอื่นๆที่ได้ริเริ่มไว้ในตั้งแต่เริ่มก่อตั้งกลุ่มมา

#### 4.3.4 สรุปสิ่งที่ควรทำในช่วงสร้างความเข้มแข็ง

ในช่วงก่อนหน้านี้อาจจะเห็นว่าระบบต่างๆ เริ่มลงตัวแล้ว ช่วงนี้จึงเป็นเวลาของการสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่มซึ่งเป็นบทบาทในเชิงรุก ให้พร้อมทั้งระบบและคนเพื่อที่จะได้ทำงานและทำประโยชน์ให้กับสมาชิกเพิ่มมากขึ้น

การทำงานได้กับการทำงานด้วยความชำนาญและมั่นใจนั้นไม่เหมือนกัน ในตอนเริ่มแรกเมื่อกลุ่มเริ่มก่อตั้งนั้น กรรมการยังไม่มีความเจนจัดนักก็อาจทำให้ ควบคุมสถานการณ์ได้ยากเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น แต่เมื่อกลุ่มได้พัฒนาต่อมา กรรมการที่รู้จักเรียนรู้ประสบการณ์ รู้จักพัฒนาตนเอง ก็ย่อมที่จะมีความสามารถและความชัดเจนเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะความมั่นใจจะเป็นสิ่งที่ขาดไปไม่ได้ เมื่อกรรมการสามารถพัฒนาตนเองได้แล้ว กลุ่มก็จะมีคามมั่นคงและเข้มแข็ง อย่างไรก็ตาม กลุ่มก็ไม่ควรประมาทแต่ควรระวังรักษาสิ่งที่ดีของตนเองไว้ และแก้ไขจุดอ่อนที่เหลืออยู่ต่อไป

ในประเด็นนี้จึงคล้ายกับองค์กรธุรกิจโดยทั่วไปที่มีการพัฒนาบุคลากร มีการจัดอบรม ศึกษาดูงานต่างๆ เพื่อให้บุคลากรของตนมีประสิทธิภาพและความสามารถในการทำงานสูงสุด แต่ขณะเดียวกันกลุ่มออมทรัพย์ก็มีแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในแบบของตนเอง ซึ่งอาจไม่จำเป็นต้องเหมือนกับองค์กรธุรกิจก็ได้ เช่น การทำงานแบบมีส่วนร่วมที่จะช่วยให้กรรมการต้องสอนกันเอง ดูแลกันและกันในการทำงาน แต่ก็เห็นว่าเรื่องการพัฒนาความสามารถของบุคลากรเป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญ

เพื่อเสริมต่อความเข้มแข็งและมั่นคงของกลุ่ม กลุ่มควรลดความช่วยเหลือจากภายนอก เพื่อให้กลุ่มสามารถพึ่งตนเองได้อย่างเต็มที่ ในกรณีนี้มีความแตกต่างจากองค์กรธุรกิจเป็นอย่างมาก ซึ่งไม่เน้นที่การพึ่งตนเองมากนัก แต่เน้นไปที่การแลกเปลี่ยนกับองค์กรอื่น ถ้าการแลกเปลี่ยนนั้นทำให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองสูงสุด จึงเห็นว่า การทำกลุ่มออมทรัพย์แม้จะมีหลายอย่างที่แนวทางคล้ายกับองค์กรธุรกิจ แต่ก็มีสิ่งที่แตกต่างออกไป ซึ่งหากเดินตามองค์กรธุรกิจอย่างเดียว กลุ่มก็จะไปไม่รอดหรือไม่เข้มแข็ง ตัวอย่างที่เห็นได้ง่าย คือ สหกรณ์บางแห่งที่เน้นแต่ปัจจัยทางเศรษฐกิจมากเกินไป จนคล้ายกับองค์กรธุรกิจและกลับมาสูญเสียจุดสูบเนื้อสมาชิกอันขัดกับหลักการสหกรณ์เป็นอย่างมาก

ขณะเดียวกันก็ควรมองว่าแนวทางใหม่ๆ เพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับสมาชิกเพิ่มขึ้น เช่น สร้างธุรกิจใหม่ๆ โดยใช้กลุ่มออมทรัพย์เป็นฐาน หรือปรับกฎระเบียบให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการของสมาชิกให้มากขึ้น

ช่วงนี้จึงเป็นช่วงของการยกระดับทุนความรู้ในเชิงระบบให้พัฒนาในคุณภาพไปอีกขั้นหนึ่ง แต่เดิมในช่วงแรกกลุ่มยังมีปัญหาในการทำงาน ก็ได้พัฒนามาลงตัวในช่วงที่สอง และในช่วงนี้กลุ่มก็กลับพัฒนาความสามารถในการทำงานของกรรมการไปอีกขั้นหนึ่งจนมีความเชื่อมั่นในการทำงาน การพัฒนาทุนเหล่านี้ให้ดียิ่งขึ้น ย่อมเป็นพื้นฐานไปสู่การสร้างกลุ่มออมทรัพย์ที่ดีต่อไป โดยเฉพาะเมื่อต้องการขยายธุรกิจออกไป

#### 4.4 ก้าวต่อไปของกลุ่มออมทรัพย์คนงาน

จนมาถึงปัจจุบันนี้ ภายหลังจากประชุมใหญ่ประจำปี เดือนสิงหาคม 2545 ดูเหมือนว่า กลุ่มออมทรัพย์เริ่มมาถึงจุดเปลี่ยนอีกครั้งหนึ่ง และนับเป็นจุดเปลี่ยนครั้งสำคัญด้วย

ตลอดเวลา 5 ปีที่ผ่านมา กลุ่มออมทรัพย์ยังคงต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ไปเพื่อการสร้างรากฐาน และปรับปรุงกฎระเบียบ แต่เมื่อถึงตอนนี้ ระบบต่างๆค่อนข้างจะลงตัวแล้ว แต่ในขณะเดียวกัน จำนวนสมาชิกก็ดูเหมือนจะมากขึ้น ส่วนกรรมการก็อยู่มานานแล้ว และพร้อมจะเกษียณเมื่อหากคนใหม่ได้ ส่วนสมาชิกหลายคนก็เริ่มมีเงินเก็บถึงหลักหมื่นแล้ว ปัจจัยต่างๆเหล่านี้คงจะเป็นแรงผลักดันให้กลุ่มต้องปรับเปลี่ยนตนเองครั้งใหญ่ ถ้าเป็นบันได นี่ก็เป็นบันไดขั้นที่ 2

แต่ในปัจจุบัน กลุ่มสร้างรากฐานที่จำเป็นของกลุ่มออมทรัพย์ได้แล้วทั้งในเชิงรับและเชิงรุก ดังนั้นจึงถึงคราวที่จะต้องขยายตัวและก้าวเข้าไปสู่เส้นทางหักเหครั้งใหม่ ซึ่งก็คงต้องรอดูต่อไปว่า กลุ่มจะสามารถพัฒนาเข้าสู่เส้นทางที่สองได้หรือไม่

อย่างไรก็ตาม กลุ่มก็ยังเหลือปัญหาในบางจุดที่ต้องแก้ไข ซึ่งแม้จะน้อยแต่ก็ไม่ควรประมาท เพราะเป็นปัญหาใหญ่มาก คือ เรื่อง ทรัพยากรบุคคลและความร่วมมือของสมาชิก ดังเราจะเห็นว่า ยังหาคนมาทดแทนกรรมการชุดปัจจุบันไม่ได้ ปัญหานี้เป็นปัญหาที่แก้ไม่ตกในหลายองค์กร และเป็นปัญหาเรื้อรังให้กับขบวนการเพื่อสังคมต่างๆ แต่ถ้าให้วิเคราะห์จากสภาพภววิสัยของกลุ่มที่มีการรวมตัวกันเหนียวแน่นมาอย่างยาวนานแล้ว กลุ่มนี้มีพลังพอสมควรในการแก้ไขปัญหา แต่ก็ไม่ง่ายเกินไปนักที่จะแก้ โดยกลุ่มได้มีความพยายามหลายครั้งในการเรียกสมาชิกมาช่วยกันทำบัญชีเป็นครั้งคราว ซึ่งก็นับว่าได้ผลดี แต่ยังไม่สามารถถึงขั้นดึงคนมาเป็นกรรมการได้ ซึ่งก็คงต้องติดตามกันต่อไป

ดังนั้นโดยสรุปแล้ว ผู้เขียนเห็นว่าตอนนี้กลุ่มก็ยังสามารถก้าวไปในการทำกิจกรรมใหม่ๆที่ทำกำไรให้กับกลุ่มได้เลย(แน่นอนว่าต้องใช้เวลาในการเตรียมการ) พร้อมกับแก้ปัญหาที่ยังเหลืออยู่ แต่ถ้าจะให้ปลอดภัยและมั่นคงก็อาจรอให้แก้ปัญหาที่เหลืออยู่อีกสัก 1-2 ปี แล้วค่อยก้าวไปได้เช่นกัน

แต่ดูเหมือนว่า กลุ่มมีแนวโน้มจะทำแบบหลังมากกว่า อย่างไรก็ตาม ในช่วงหลังนี้กลุ่มก็เริ่มมีการวางแผนในการทำสิ่งใหม่ๆแล้ว

จากการสอบถามและเข้าร่วมประชุม พบว่า ยุทธศาสตร์การหากำไรและรายได้ให้กับกลุ่มเพิ่มขึ้นนั้น เริ่มได้รับความสนใจจากกลุ่มมากขึ้น เพราะตอนนี้กลุ่มเริ่มเข้มแข็งและมั่นคงแล้ว กรรมการก็ดูเหมือนจะมีความมั่นใจ จึงเริ่มมองหาช่องทางในการสร้างรายได้ใหม่ๆให้กับกลุ่ม

ในจังหวะก้าวกระโดดครั้งใหญ่นี้ กลุ่มต้องไตร่ตรองให้ดี โดยเฉพาะความสัมพันธ์ระหว่างทุนทางกายภาพ ทุนทางสังคม และทุนความรู้ โดยจะเห็นว่าในอดีตกลุ่มใจร้อนคิดจะก้าวเร็วไป โดยทุนความรู้ยังไม่เพียงพอ กลุ่มจึงเกิดปัญหาในที่สุด

ดังนั้น การจะสร้างกลุ่มออมทรัพย์ให้ดีนั้นจะต้องให้ความสำคัญกับทั้งสามทุน โดยพัฒนาให้ก้าวไปพร้อมๆกัน ในส่วนของทุนความรู้นั้น เนื่องจากกรรมการเริ่มจัดเจนในระดับหนึ่ง มีความเชื่อมั่นในกลุ่มออมทรัพย์ ถ้าหากกรรมการขยันแสวงหาความรู้ในเชิงระบบและธุรกิจต่อไปอีกขั้นก็ย่อมสามารถพัฒนาทุนความรู้ที่จำเป็นต่อการสร้างธุรกิจต่อไปได้ แต่ขณะเดียวกัน กลุ่มก็ต้องไม่ละเลยที่จะพัฒนาทุนทางสังคมที่มีอยู่มากในตอนแรกแต่จนถึงปัจจุบันก็ยังไม่พัฒนาไปมากนัก เนื่องจากแม้กรรมการจะมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันซึ่งเป็นผลดีต่อการทำงาน แต่ในส่วนของสมาชิกนั้นยังให้ความสำคัญกับกลุ่มน้อย โดยเฉพาะการเข้ามาช่วยงานของกลุ่ม ทำให้กรรมการที่มีอยู่น้อยต้องทำงานกันอย่างหนัก ถ้าสามารถทำให้สมาชิกเข้ามาช่วยงานในส่วนนี้ได้ กรรมการก็จะมีเวลาไปศึกษาเพื่อหากลวิธีและแนวทางที่ดีในสร้างธุรกิจใหม่ๆได้ ในด้านเงินซึ่งเป็นทุนทางกายภาพก็จะพบว่ามากขึ้นเรื่อยๆ (จนถึงเดือนสิงหาคม 2545 กลุ่มมีเงินออมรวมทั้งสิ้นประมาณ 2,400,000 บาท) ซึ่งคงพอเพียงให้ใช้ในการประกอบธุรกิจขนาดเล็กได้ แต่ในอีกด้านหนึ่ง ทุนทางกายภาพที่เป็นคนซึ่งจะเข้ามาช่วยทำงานและแบ่งเบาภาระกรรมการนั้นยังหาได้ยาก ดังนั้นถ้ากลุ่มจะก้าวไปทำธุรกิจใหม่ๆก็ต้องเตรียมสรรหาและพัฒนาคนเพื่อเข้ามาช่วยในการทำกลุ่มออมทรัพย์และธุรกิจใหม่ๆที่ต้องใช้คนเพิ่มจากเดิมด้วย

#### 4.5 สรุปกลวิธีและสิ่งที่ต้องทำในการพัฒนากลุ่มออมทรัพย์คนงานให้สมบูรณ์

## 4.5 สรุปกลวิธีและสิ่งที่ต้องทำในการพัฒนาทีมออมทรัพย์คนงานให้สมบูรณ์

จากที่กล่าวมาทั้งหมด เราคงเห็นแล้วว่า การสร้างและพัฒนาทีมออมทรัพย์คนงานนั้นไม่ใช่เรื่องง่าย อาศัยแต่หลักการที่ดีเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างสรรค์กลุ่มนั้น อาจยังไม่เพียงพอ แต่ยังต้องมีการวิเคราะห์ถึงสิ่งที่ต้องดำเนินการในแต่ละช่วงของพัฒนาการด้วย และบทนี้ของวิทยานิพนธ์ ก็คือ การทดลองเสนอถึงสิ่งที่ต้องดำเนินการในแต่ละช่วงของพัฒนาการ

ยิ่งกว่านั้น การวิเคราะห์ปัญหาในแต่ละช่วงเวลายังมีส่วนช่วยเสริมในทางทฤษฎีอีกด้วย เพราะปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นได้สะท้อนให้เห็นถึงว่า “กลไกของระบบและคนที่ได้วางไว้ นั้น ในระยะแรกยังไม่สามารถทำงานได้ตามที่วางไว้” ดังนั้นเพื่อให้ทฤษฎีของทีมออมทรัพย์สมบูรณ์ขึ้น จึงต้องมีแนวทางในการแก้ปัญหาของการที่ระบบและคนไม่สามารถทำงานได้อย่างดีในระยะแรกด้วย” ไม่ใช่มุ่งเน้นแต่สรุปหลักการและระบบเมื่อกลุ่มออมทรัพย์เข้มแข็งหรือเติบโตเต็มที่แล้วเท่านั้น

ในขณะเดียวกัน เราต้องมองเห็นถึงทุนทางสังคมที่มีอยู่มากและกลุ่มได้นำมาใช้เพื่อช่วยในการสร้างทีมออมทรัพย์ กับทุนความรู้เชิงระบบและธุรกิจที่กลุ่มมักขาดแคลนในช่วงแรก แต่ต้องให้ความสำคัญและพัฒนาขึ้นมา มิเช่นนั้นการทำทีมออมทรัพย์ก็จะมีปัญหา มิใช่จะมุ่งเน้นแต่ทุนทางกายภาพแต่เพียงอย่างเดียว การมองเห็นถึงการพัฒนาของทุนทั้งสาม ก็จะช่วยในการมองเห็นถึงการพัฒนาของกลุ่มด้วย

### 4.5.1 สรุปสิ่งที่ต้องทำในแต่ละช่วงของพัฒนาการ

ในช่วงแรกนั้น ระบบและคนที่ได้วางไว้ยังไม่สามารถทำงานอย่างเต็มที่ ดังนั้นจึงต้องมีการดำเนินการต่างๆ เพื่อเชื้อให้ระบบและคนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถพัฒนาตัวเองพร้อมกับแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นไปด้วย เพื่อให้กลุ่มลงหลักปักฐานและสามารถตั้งมั่นอยู่ได้ ผู้เขียนได้เสนอถึงกลวิธีที่จำเป็นในช่วงนี้ไว้ คือ

1. สร้างความคิดที่ชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางในการทำทีมออมทรัพย์
2. ประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจและความเชื่อถือระหว่างกรรมการและสมาชิก
3. การประชุมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ และหาแนวทางปรับปรุง
4. การทำงานแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้กรรมการแต่ละคนได้พัฒนาศักยภาพและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

การมุ่งเน้นพัฒนาภายในให้ดี ก่อนที่จะขยายไปสู่ภายนอก

ในช่วงที่สองนั้น ระบบและคนเริ่มเป็นรูปเป็นร่างขึ้นมาจากการพัฒนาในช่วงแรก แต่ก็ยังต้องมีการปรับปรุงเพื่อให้ลงตัวยิ่งขึ้น และพร้อมที่จะสร้างความเข้มแข็งในช่วงต่อไป ผู้เขียนได้เสนอถึงกลวิธีที่จำเป็นในช่วงนี้ไว้ คือ

1. สร้างการเรียนรู้ร่วมกันของกรรมการ และเตรียมกรรมการเพื่อทดแทนได้อย่างต่อเนื่อง
2. พัฒนาระบบการทำงานให้ลงตัว โดยเฉพาะการทำงานร่วมกันและการปิดบัญชี

ในช่วงที่สามนั้น ระบบและคนลงตัวแล้ว จึงถึงเวลาที่จะพัฒนาความเข้มแข็งของกลุ่ม เพื่อความมั่นคงและพึ่งตนเองได้ยิ่งขึ้น ขณะเดียวกันช่วงนี้ก็เป็นช่วงเตรียมพร้อมเพื่อจะขยายตัวต่อไป

1. การพัฒนาความสามารถของกรรมการ เพื่อให้กล้าสร้างสรรค์กลุ่มในทางที่ดียิ่งขึ้น
2. การปรับระบบและกฎระเบียบให้สอดคล้องและเอื้อประโยชน์ยิ่งขึ้น
3. การลดความช่วยเหลือจากภายนอกและพึ่งพาตนเองให้มากขึ้น

หลักการทั้ง 10 อย่างที่เสนอมานั้น แท้จริงแล้วก็คือ การพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรที่มีระบบโดยทั่วไป โดยเฉพาะองค์กรธุรกิจมักจะใช้วิธีการเหล่านี้เพื่อให้ องค์กรของตนมั่นคงและมีประสิทธิภาพสูงสุดนั่นเอง

แต่เราจะเห็นว่า กลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ได้ดำเนินการเหล่านี้เช่นกัน ซึ่งส่งผลให้กลุ่มเข้มแข็งและมีการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น แต่การนำสิ่งเหล่านี้มาใช้ นั้น อาจไม่เหมือนองค์กรธุรกิจเสียทีเดียว แต่ได้มีแนวทางที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมของตนเอง ซึ่งถ้าหากกลุ่มออมทรัพย์ยึดแนวทางแบบธุรกิจ มีความเป็นทางการ มีระบบระเบียบที่ซับซ้อนเหมือนกับสหกรณ์โดยทั่วไป กลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อยฯแห่งนี้ก็คงไม่ประสบความสำเร็จเหมือนในปัจจุบัน เนื่องจาก มีแนวทางการพัฒนาที่ไม่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพของตน

ดังนั้นความจริงแล้วกลุ่มออมทรัพย์คนงานที่ดีนั้น จึงต้องมีสองด้านหรือสองแนวทางผสมผสานกันอย่างลงตัว คือ แนวทางที่คล้ายกับองค์กรธุรกิจ ซึ่งมีระบบเพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ มีความมั่นคงและเข้มแข็ง กับอีกแนวทางหนึ่งก็คือ ความสอดคล้องกับวัฒนธรรมของกลุ่มที่เน้นความง่ายและไม่ซับซ้อน ซึ่งจะช่วยให้กลุ่มออมทรัพย์ได้รับการยอมรับและความร่วมมือจากสมาชิก สามารถเป็นตัวแทนผลประโยชน์ของสมาชิกคนงานได้

ในบทนี้จึงพยายามชี้ให้เห็นถึง การประสานสองแนวทางนี้เข้าด้วยกันอย่างลงตัว ซึ่งทำให้กลุ่มสามารถพัฒนาจนเป็นกลุ่มออมทรัพย์คนงานที่เข้มแข็งได้

#### 4.5.2 บททดลองเสนอการสร้างกลุ่มออมทรัพย์ในมุมมองเชิงเศรษฐศาสตร์

ในการสร้างหรือผลิตกลุ่มออมทรัพย์ขึ้นมา นั้น จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยการผลิตหรือทุน 3 ชนิด คือ ทุนทางกายภาพ, ทุนทางสังคมและวัฒนธรรม, และทุนความรู้ในการจัดการเชิงธุรกิจ

1. ทุนทางวัตถุหรือทุนทางกายภาพ คือ ทุนตามแนวคิดของนักเศรษฐศาสตร์ทั่วไป เช่น เงินออมของสมาชิก กรรมการผู้ปฏิบัติงาน อุปกรณ์ที่จำเป็นต่างๆ ฯลฯ

2. ทุนทางสังคมและวัฒนธรรม คือ สิ่งรื้อยรัดของคนงานในย่าน, ความสัมพันธ์ที่ดีของกรรมการ, ความคิดและค่านิยมของคนงาน ฯลฯ

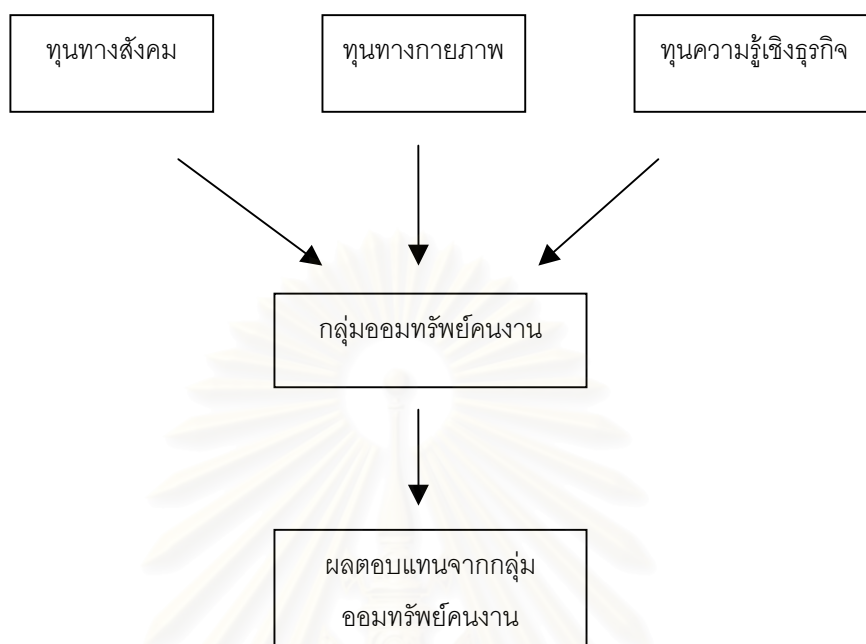
3. ทุนความรู้เชิงระบบและธุรกิจ คือ ความรู้และแนวทางในการดำเนินงานของกลุ่มออมทรัพย์ ทั้งทางการเงินและไม่ใช้การเงิน เช่น การเก็บเงินจากสมาชิก การประชุมเพื่อแก้ไขปัญหา

ทุนเหล่านี้เปรียบเหมือนปัจจัยการผลิตที่ต้องนำมาผสมผสานกันในอัตราส่วนที่เหมาะสมเพื่อสร้างกลุ่มออมทรัพย์ที่ดีและมีคุณภาพขึ้นมา สามารถเป็นตัวแทนผลประโยชน์ของสมาชิกได้ มีความเข้มแข็ง ด้วยระบบบริหารจัดการที่ดีและเข้าถึงสมาชิก กรรมการมีความอดทนเสียสละในการทำงาน

ในแนวคิดเชิงเศรษฐศาสตร์ทั่วไปมักจะละเลยทุนทางสังคมและทุนความรู้ไป โดยไปเน้นแต่ทุนทางกายภาพ เนื่องจากในการประกอบกิจกรรมทางเศรษฐกิจในระบบทุนนิยมนั้นใช้ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจเข้ามาเป็นแรงขับเคลื่อนมากกว่าใช้แรงจูงใจทางสังคมและวัฒนธรรมจึงทำให้ทุนทางสังคมใช้ได้น้อย ส่วนทุนความรู้ในการประกอบกิจกรรมทางเศรษฐกิจเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะการแข่งขันในปัจจุบัน แต่เนื่องจากองค์กรที่ประกอบกิจกรรมทางเศรษฐกิจส่วนใหญ่มีองค์ความรู้และบุคลากรที่เก่งกาจอยู่จำนวนหนึ่งแล้ว ดังนั้น ทุนทางความรู้จึงถูกละเลยไปหรือทำให้เป็นเสมือนปัจจัยคงที่ ไม่ใช่จุดเด่นที่จะนำมาเปรียบเทียบกัน โดยเฉพาะเมื่อทุนทั้งสองตัวหลังนี้วัดไม่ได้เหมือนทุนกายภาพก็ยิ่งทำให้ทุนทั้งสองถูกละเลยออกไป

แต่สำหรับกลุ่มออมทรัพย์นั้นที่มีทุนทางกายภาพน้อย จึงไม่สามารถใช้เป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนการทำกิจกรรมทางเศรษฐกิจให้ดำเนินไปด้วยดีได้ กลุ่มจึงต้องอาศัยทุนทางสังคมเข้ามาช่วยในทุนกายภาพในการขับเคลื่อนกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ส่วนทุนความรู้ที่มักจะมีอยู่พอสมควรในองค์กรทางเศรษฐกิจทั่วไปนั้น กลับขาดแคลนในกลุ่มออมทรัพย์ ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของกลุ่มที่จะต้องแสวงหาทุนความรู้เชิงธุรกิจเข้ามาช่วยผสมผสานกับทุนกายภาพและทุนสังคมในการขับเคลื่อนกิจกรรมทางเศรษฐกิจของกลุ่มออมทรัพย์ให้ดำเนินไปด้วยดี





รูปที่ 4.2 การผสมผสานทุนที่คนงานมีอยู่เพื่อสร้างกลุ่มออมทรัพย์คนงาน

ในกลุ่มออมทรัพย์คนงานนั้น ทุนทางกายภาพมีไม่มากนัก ดังนั้นจึงต้องนำทุนทางสังคมที่มีอยู่มาพอสมควร(แม้จะไม่มากเท่ากลุ่มออมทรัพย์ชาวบ้านก็ตาม) แต่อาจไม่เคยนำมาใช้หรือตระหนักถึงมาใช้ผสมผสานกับทุนทางกายภาพ แต่การจะนำมาใช้นั้นจะต้องสกัดและแปรรูปออกมา เพราะทุนทางสังคมไม่ใช่ทุนสำเร็จรูปแบบทุนทางกายภาพ ซึ่งการนำทุนทางสังคมมาใช้ในกลุ่มคนงานก็เช่นเดียวกับกลุ่มชาวบ้านที่มีความชำนาญสูงในการนำมาใช้เพียงแต่อาจไม่ตระหนักถึงหรือไม่เคยต้องใช้ในรูปแบบนี้มาก่อน ในกรณีของกลุ่มออมทรัพย์คนงานก็มีสหภาพเป็นองค์กรที่ใช้ทุนทางสังคมอยู่เป็นประจำ ดังนั้นกลุ่มออมทรัพย์คนงานจึงสามารถดึงทุนทางสังคมนี้มาช่วยสร้างกลุ่มออมทรัพย์โดยมีสหภาพเป็นตัวช่วยเหลือได้ เช่น ในการประชาสัมพันธ์เพื่อให้คนงานเข้ามาเป็นสมาชิกกลุ่มออมทรัพย์ก็สามารถนำกรรมการสหภาพซึ่งเป็นบุคคลที่คนงานให้ความเชื่อถือมาช่วยในการประชาสัมพันธ์ได้ หรือการเผยแพร่อุดมการณ์ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งสหภาพมักจะมีรูปแบบและอุดมการณ์ในแนวนี้อยู่แล้วก็นำมาช่วยเสริมได้

ส่วนทุนความรู้เชิงธุรกิจนั้น กลุ่มออมทรัพย์คนงานมีไม่มากนักและขาดแคลนอยู่ ในการสร้างกลุ่มออมทรัพย์จึงต้องแสวงหาความรู้ในเชิงธุรกิจเพื่อเข้ามาเสริม แต่ก็ยังเป็นโชคดีที่กลุ่มออมทรัพย์ไม่ต้องใช้ความรู้ในเชิงธุรกิจมาก เพราะเป็นองค์กรที่ไม่ต้องแข่งขันกับภายนอก นี่เองจึงทำให้กลุ่มออมทรัพย์มักเป็นธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จในการสร้าง แม้จะไม่ต้องใช้ความรู้มาก แต่ความรู้ที่คนงานมีอยู่ก็ยังไม่เพียงพออยู่ดี จำต้องชวนขยายหาความรู้เพิ่มเติม เช่น ในตอนเริ่มต้น “คณะผู้ก่อตั้ง” ต้องไปดูงานกลุ่มออมทรัพย์ในชนบทและในเมืองถึง 2 ปี เพื่อหาความรู้เพิ่มเติมก่อนจะมาตั้งกลุ่มออมทรัพย์ แม้จะไปดูงานมาก็เชื่อว่าจะสามารถทำได้เลย กลุ่มออมทรัพย์คนงานอ่อนแออยู่ก็ต้องพึ่งพาบุคคลจากภายนอกมาช่วยสอนการทำบัญชี ยิ่งกว่านั้นกว่าที่กลุ่มจะสามารถฝึกฝนทักษะการทำบัญชีแบบมีส่วนร่วมจนแม่นยำและมีความพร้อมเพรียงกันก็กินเวลาไปกว่า 3 ปี ดังนั้น ทุนความรู้เชิงธุรกิจจึงเป็นทุนที่กลุ่มออมทรัพย์ทั่วไปต้องให้ความสนใจไม่แพ้ทุนทางกายภาพและทุนทางสังคม

ในตอนเริ่มต้นสร้างกลุ่มนั้น ทุนกายภาพและทุนความรู้ยังมีไม่มาก จึงจำเป็นต้องอาศัยทุนทางสังคมในการสร้างกลุ่มและดึงดูดทุนกายภาพและทุนความรู้เข้ามา ในช่วงแรกนี้ทุนทางสังคมจึงมีบทบาทสูง

หลังจากที่กลุ่มเริ่มตั้งขึ้นได้ คนงานเริ่มให้ความเชื่อถือและเห็นความหวัง ทุนกายภาพจะเข้ามามากขึ้น แต่กลุ่มออมทรัพย์มีเงื่อนไขเฉพาะของตน ไม่เหมือนองค์กรเศรษฐกิจทั่วไปที่ยังมีทุนกายภาพเพิ่มเท่าไรก็ดี ดังนั้นกลุ่มออมทรัพย์คนงานจึงต้องจำกัดการรับสมัครไว้ที่ 6 เดือนแทนที่จะรับทุกวัน เนื่องจากถ้าทุนกายภาพเข้ามาเกินไปทุนทางสังคมอาจถูกทำลายได้ถ้าทุนความรู้ไม่เข้มแข็งเพียงพอ และในตอนเริ่มต้นนั้นกลุ่มคนงานก็มีทุนความรู้ที่ไม่เข้มแข็งเสียด้วย แม้กระนั้นทุนกายภาพก็เติบโตขึ้นเรื่อยๆ ในขณะที่เดียวกันทุนความรู้ที่กะพรวนกะแพรงในตอนแรกก็เริ่มเติบโตขึ้นจากประสบการณ์การทำงานที่มีปัญหา แต่ด้วยทุนทางสังคมที่เข้มแข็งทำให้กรรมการร่วมแรงร่วมใจกันฟันฝ่าปัญหา โดยใช้การประชุมเป็นเครื่องมือในการนำปัญหามาตีแผ่และหาทางแก้ไข

เมื่อกลุ่มเริ่มลงตัว ทุนทางกายภาพและทุนความรู้เพิ่มมากขึ้นกลุ่มก็นับว่ามีความมั่นคง ดังนั้นจึงสามารถเปิดรับทุนทางกายภาพเพิ่มมากขึ้นได้ แต่ก็ต้องระมัดระวังให้ดี เพราะทุนทางกายภาพและทุนทางสังคมนั้นมักจะขัดแย้งกันอยู่เสมอ แต่เมื่อมีทุนความรู้เพิ่มขึ้นกลุ่มก็สามารถจัดการและบรรเทาความขัดแย้งระหว่างทุนทางกายภาพกับทุนทางสังคมได้บ้าง ช่วงนี้จึงนับเป็นช่วงเติบโตของทุนกายภาพและทุนความรู้

แต่ทุนทางสังคมและทุนความรู้ไม่ได้มีลักษณะเชิงปริมาณเพียงอย่างเดียวแต่ยังมีลักษณะเชิงคุณภาพอีกด้วย ดังนั้นแม้ว่ากลุ่มจะสามารถเพิ่มทุนความรู้และทุนกายภาพได้ แต่กลุ่มก็ยังคงพัฒนาคุณภาพของทุนทางสังคมและทุนความรู้ให้ก้าวจากคุณภาพที่ต่ำกว่าไปสู่คุณภาพที่สูงกว่าให้จงได้ ดังนั้น ช่วงพัฒนาความเข้มแข็งจึงเป็นช่วงของการพัฒนาทุนต่างๆในเชิงคุณภาพ โดยทุนความรู้ในการทำงานของกรรมการนั้นก็จะต้องพัฒนาขึ้น กรรมการมีความสามารถและความมั่นใจเพิ่มมากขึ้น ขณะเดียวกัน กลุ่มก็เผชิญกับคุณภาพของทุนทางสังคมที่ไม่สามารถพัฒนาไปสู่การมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ของสมาชิกที่จำเป็นสำหรับช่วงพัฒนานี้ได้ สมาชิกยังคงมีส่วนร่วมแค่เพียงการฝาก การกู้เงินและการเข้าร่วมประชุมในบางครั้งเท่านั้น สิ่งนี้ทำทนายให้กลุ่มนำทุนกายภาพและทุนความรู้มาผสมผสานเพื่อใช้ในการพัฒนาคุณภาพของทุนสังคมให้ยกระดับขึ้นมาได้ ในขณะที่เดียวกันปริมาณของทุนกายภาพก็เชื่อว่าสามารถเพิ่มได้เสมอไป เช่น ในกรณีของกรรมการที่จะมาทำงานให้กลุ่มนั้น จนปัจจุบันก็ยังมีไม่มากนักและจะหาทดแทนคนเก่าก็ยาก ดังนั้นในกรณีของทุนกายภาพที่มีความเกี่ยวข้องกับทุนทางสังคมและทุนความรู้นั้นก็ยากที่จะเพิ่มได้ ถ้าทุนที่เหลือไม่เติบโตตาม ทุนทั้งสามจึงมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดและจะต้องเติบโตควบคู่กันไป

สรุปแล้ว การจะสร้างกลุ่มออมทรัพย์คนงานให้ดีและเข้มแข็งนั้น จะต้องนำทุนทางกายภาพ ทุนทางสังคมและทุนความรู้ในเชิงระบบและธุรกิจมาใช้ควบคู่กัน และเมื่อพัฒนาทุนทั้งสามนี้ให้เติบโตทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพแล้ว กลุ่มออมทรัพย์จึงจะสามารถผลิตกิจกรรมที่เอื้อประโยชน์ต่อสมาชิกทั้งทางเศรษฐกิจและไม่ใช่เศรษฐกิจได้อย่างเต็มที่ ดังในรูปที่ 4.2

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 5

### ระบบบริหารและการจัดการ

ในบทนี้เราจะเน้นถึงระบบการบริหารและการจัดการที่กลุ่มออมทรัพย์จะต้องสร้างขึ้นมา โดยเป็นรูปแบบที่ได้รับการพัฒนาและปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปตามประวัติศาสตร์ของแต่ละกลุ่ม

ในบทที่แล้วเราได้กล่าวถึงกลวิธีในการพัฒนากลุ่มจนมาเป็นระบบในปัจจุบัน แต่ในบทนี้จะพยายามสรุปถึงสาเหตุที่อยู่เบื้องหลังระบบนั้น ว่าทำไมจึงต้องสร้างระบบเช่นนี้ ทำไมไม่ทำอีกอย่าง ขณะเดียวกัน ก็พยายามจะสร้างรูปแบบที่เหมาะสม ซึ่งแม้จะนำไปใช้ประโยชน์โดยตรงทีเดียวไม่ได้ เพราะแต่ละกลุ่มก็จะต้องมีระบบที่แตกต่างกันอยู่แล้ว แต่อย่างน้อยก็มีประโยชน์ทางอ้อม ในการนำไปศึกษาเพื่อปรับและประยุกต์ใช้กับกลุ่มออมทรัพย์อื่นๆได้

การศึกษาถึงระบบที่ดี จะช่วยในการสร้างกลุ่มออมทรัพย์ให้ดี เพราะล้าพังแต่เพียงความคิดที่นำไปในบทที่ 3 ย่อมไม่เพียงพอ เพราะเป็นแต่หลักการกว้างๆ ยังไม่มีการนำมาทำเป็นรูปธรรม ส่วนในบทที่ 4 ที่พูดถึงกลวิธีการสร้างกลุ่มในแต่ละช่วงพัฒนานั้น ก็ยังเป็นการพัฒนาให้เข้มแข็งโดยรวม แต่ยังไม่ได้นับไปที่ตัวระบบซึ่งเป็นกลไกหลักของกลุ่มออมทรัพย์ ดังนั้นในบทนี้ จึงนำเสนอการสร้างระบบเพื่อรองรับและจะทำให้การสร้างกลุ่มออมทรัพย์สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เราอาจกล่าวถึงรากฐานระบบของกลุ่มออมทรัพย์ที่แตกต่างจากสถาบันการเงินทั่วไปได้ดังนี้

“ออมทรัพย์เป็นการออมเงินจากคนทุกคนที่เป็นสมาชิกต้องมาระดมเงินสร้างกองทุนขึ้นมาเป็นต้นทุน ไม่ได้เอาเงินทุนไว้กับคนใดคนหนึ่ง แต่ถูกกระจายออกไปให้กับสมาชิกและคนที่กู้ไปก็เอาเงินกลับมาชำระคืนในรูปดอกเบี้ยและเงินต้น ค่าบำรุงกลุ่ม พัฒนากลุ่มและพัฒนาสังคม พร้อมทั้งออมเงินส่วนตัวเข้ามาด้วย อย่างนี้ไปเรื่อยๆไม่สิ้นสุด ซึ่งการตัดสินใจไม่ได้อยู่ที่คนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง แต่จะเป็นคนกลุ่มใหญ่ที่จะมีสิทธิ์ในการตัดสินใจ และเป็นผู้มีอำนาจในการเป็นเจ้าของเงิน ความสัมพันธ์ของออมทรัพย์นี้ไม่สามารถรวมศูนย์ได้”

แต่กรณีของธนาคารจะแตกต่างกับออมทรัพย์ คนที่ฝากธนาคารคือประชาชนทั่วไปนำเงินไปฝากและกู้เงินแต่กำไรที่เกิดจากการกู้เงินนั้น เป็นของนายทุนหรือผู้ถือหุ้น แต่ประชาชนส่วนใหญ่ที่ฝากเงินในธนาคารไม่ได้ถือหุ้น ผู้ถือหุ้นหรือนายทุนเป็นคนกลุ่มน้อย อำนาจในการบริหารหรือเพิ่มดอกเบี้ยเงินกู้จากเงินฝากเป็นของนายทุนหรือคนกลุ่มน้อย ประชาชนที่ฝากไม่มีสิทธิ์จะไปกำหนด แต่ออม

ทรัพย์คนที่บริหารเงินไปจากการเลือกตั้งของสมาชิกทั้งหมดและถูกตรวจสอบระบบการเงินโดยสมาชิกทุกคน ถือว่าเป็นการสร้างองค์กฐการทางการเงินของคนงานโดยตรง กำไรจากเงินปันผลสู่สมาชิกที่ฝากเงินทั้งหมด การบริหารงานสมาชิกก็เป็นคนกำหนดได้” (เอกสารประกอบการประชุมใหญ่กลุ่มออมทรัพย์ อ้อมน้อยฯ, 18 สิงหาคม 2545: 8)

จึงเห็นว่า โดยรากฐานแล้ว ระบบของกลุ่มออมทรัพย์ มาจากเบื้องล่างและไม่รวมศูนย์ เป็นการรวมเงินรวมคนของสมาชิกมาจากเบื้องล่าง โดยเฉพาะอำนาจและการตัดสินใจนั้นไม่ได้รวมศูนย์อยู่ที่คนเพียงไม่กี่คน

## 5.1 ระบบบริหารงาน

ระบบบริหารงานจะดำเนินการโดยคณะกรรมการของกลุ่มร่วมกันทำงาน แต่การตัดสินใจในเรื่องสำคัญ เช่น เปลี่ยนแปลงกฎระเบียบของกลุ่ม จะต้องขอมติที่ประชุมใหญ่ ในการประชุมประจำปี อย่างไรก็ตาม สามารถปรับกฎระเบียบและบังคับได้เลยโดยผ่านที่ประชุมประจำเดือน (สัมภาษณ์ บัณฑิต แป้นวิเศษ, เจ้าหน้าที่มูลนิธิเพื่อนหญิง, 18 พฤศจิกายน 2545)

จะเห็นว่าระบบบริหารงานของกลุ่มนั้น เป็นแบบง่าย ๆ ไม่มีโครงสร้างที่ชัดเจน อาศัยการทำงานเป็นหมู่คณะ แต่ในเรื่องสำคัญ เช่น การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบของกลุ่ม ก็ได้อาศัยการประชุมใหญ่ ซึ่งถือเป็นที่รวมของสมาชิกทั้งหมด แต่ขณะเดียวกัน กลุ่มก็ไม่เน้นความเป็นทางการ แต่เน้นความยืดหยุ่นและรวดเร็วโดยอาศัยการประชุมของกรรมการเป็นตัวเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบนำไปก่อน แล้วค่อยให้สมาชิกลงมติสนับสนุนอย่างเป็นทางการในภายหลัง

การแบ่งตำแหน่งหน้าที่นั้น มีไว้เพื่อให้มีโครงสร้าง แต่เมื่อถึงเวลาจริงก็ช่วยๆกันทำ สำหรับตำแหน่งประธานนั้น ก็ไม่ได้มีสิทธิพิเศษ ยังต้องทำบัญชีเหมือนกับกรรมการทุกคน (สัมภาษณ์ สมชาย วงษา, ประธานกลุ่มออมทรัพย์, 12 ธันวาคม 2545) กลุ่มออมทรัพย์มีการแบ่งตำแหน่งหน้าที่กันดังนี้

- |                  |                   |
|------------------|-------------------|
| 1. ประธาน        | สมชาย วงษา        |
| 2. รองประธาน     | สุรินทร์ พิมพา    |
| 3. เกร็ดญิก      | จิราวัฒน์ ระดมบุญ |
| 4. ฝ่ายทะเบียน   | นิภา มองเพชร      |
| 5. ประชาสัมพันธ์ | อำไพ เพ็งแย้ม     |
| 6. การศึกษา      | สำรวย คำงเดช      |

กลุ่มจะมีการเลือกตั้ง 2 ปี/ครั้งโดยในปี 2544 ได้มีการเลือกตั้งคณะกรรมการชุดปัจจุบัน โดยมี กรรมการทั้งสิ้น 11 คน เป็นกรรมการใหม่ 4 คน (สรุปประชุมใหญ่, 19 สิงหาคม 2544: 2)

แต่ก็อย่างที่กล่าวไปแล้วว่า กรรมการบางคนเท่านั้นที่ทำงานโดยเฉพาะทำบัญชีอย่างต่อเนื่อง ส่วนกรรมการที่เหลือก็เข้ามาช่วยในบางครั้งบางคราว นี่คือโครงสร้างแบบไม่เป็นทางการของกลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อยๆ นั่นเอง

อย่างกรรมการหลักที่ทำงานและทำบัญชีอยู่เป็นประจำจะมี คุณ สมชาย วงษา, คุณ จิราวัฒน์ ระดมบุญ, คุณ นิภา มองเพชร, คุณ อ่ำไพ เพ็งแย้ม, และคุณ วรณภา เจ้ามาตราชึ่งเป็นกรรมการใหม่

การบริหารงานแบบนี้ไม่ใช่เรื่องแปลกอันใดสำหรับกลุ่มออมทรัพย์ เพราะในกลุ่มออมทรัพย์ ชนบทหรือธุรกิจชุมชนอื่นๆก็ได้มีโครงสร้างบริหารที่คล้ายๆกัน คือ แบบไม่เป็นทางการ ยืดหยุ่น แต่ ขณะเดียวกันก็มีระบบระเบียบที่ชัดเจน ในระดับหนึ่ง ไม่ถึงกับไร้ระเบียบ ไร้โครงสร้างไปเสียทีเดียว

“ด้านระบบงาน โดยทั่วไปธุรกิจชุมชนดำเนินงานในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ(informal business) ยกเว้นกรณีบริษัทธุรกิจชุมชนที่ต้องดำเนินงานตามรูปแบบบริษัท ดังนั้น การจัดสายงาน และระบบงานจึงมักจะไม่ค่อยมีกฎเกณฑ์แน่นอน โดยทั่วไปจะถือเอามติของที่ประชุมสมาชิกเป็นแนวทางและนโยบาย กรรมการบริหารจะบริหารงานโดยอิงมติที่ประชุม แต่กรรมการบริหารมักจะต้องลงมือเป็นผู้ปฏิบัติงานด้วย เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานจริงๆมักจะขาดแคลน เพราะไม่ค่อยมีการจ้างผู้ปฏิบัติงาน อาจจะมีเจ้าหน้าที่ประจำด้านบัญชี 1 คน และเสมียนทั่วไปอีก 1 คน เท่านั้น ระบบงานจึงไม่ค่อยแน่นอน แม้จะมีการแบ่งฝ่ายแบ่งคนรับผิดชอบ แต่ในทางปฏิบัติจริงมักจะเป็นว่า ใครพอจะทำได้ก็ให้ช่วยกันทำ ทำด้วยความสมัครใจ โดยไม่สามารถกำหนดค่าตอบแทนที่แน่นอนได้” (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2542: 128-129)

แม้จะไม่มีระบบบริหารและการทำงานที่แน่นอน แต่คณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อยๆ ก็มีความชัดเจนในการตัดสินใจปัญหาต่างๆ บางกรณีก็อาจยอมยืดหยุ่นให้บ้าง แต่บางกรณีก็เด็ดขาดไม่ยอม เพื่อรักษาระเบียบที่ดีไว้ ดังจะได้กล่าวถึงต่อไป

**ความยืดหยุ่นและเด็ดขาดในสถานการณ์ที่เหมาะสม** ในจุดที่พอเหมาะพอดีนั้น ย่อมนำไปสู่ความสำเร็จและเข้มแข็งของกลุ่มในที่สุด

แต่การจะได้มาซึ่ง “ความยืดหยุ่นและเด็ดขาดในสถานการณ์ที่เหมาะสม” นั้น ไม่ได้จะลอยมาจากฟ้า แต่กลุ่มจะต้องพัฒนาปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ ทั้งในด้านความรู้ และประสบการณ์จากการปฏิบัติ ซึ่งจะต้องหล่อหลอมและเรียนรู้ร่วมกัน เช่น การประชุมอย่างสม่ำเสมอ การปรับกฎระเบียบ

ของกลุ่มที่ล้ำสมัยให้ทันสมัยอยู่เสมอ รวมถึงการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมซึ่งคนเก่งกว่าจะต้องช่วยเหลือคนที่ด้อยกว่า

ดังนั้น ก่อนจะมาถึงจุดนี้ได้ กลุ่มจึงต้องผ่านพัฒนาการในช่วงต่างๆมา ซึ่งได้มีการสรุปแนวทางและกลวิธีไว้ในบทที่ 4 แล้ว จะไม่ขอกล่าวถึงอีก

## 5.2 การฝากและกู้ยืมเงิน

การฝากเงินออมในแต่ละเดือนนั้น สมาชิกจะฝากเงินผ่านหัวหน้าสายในโรงงานของตนเองมาให้กับกรรมการกลุ่มออมทรัพย์ อย่างไรก็ตามบางคนก็มาฝากด้วยตนเองในวันที่มาประชุมหรือทำธุระที่ศูนย์วัฒนธรรมคนงานซึ่งเป็นที่ตั้งของกลุ่มออมทรัพย์ แต่ส่วนใหญ่ก็จะฝากผ่านหัวหน้าสาย

ส่วนการกู้ยืมนั้น สมาชิกจะต้องมากู้เงินเอง เพราะเคยเกิดปรากฏการณ์ที่ว่า คนที่รับหน้าที่มากู้เงินแทนนั้นเอาเงินไปใช้เอง ไม่ยอมนำเงินไปให้คนที่ฝากตนมากู้เงินแทน จนต้องมีการปรับระเบียบออมทรัพย์กัน ในการประชุมใหญ่เมื่อวันที่ 8 สิงหาคม 2542 โดยระเบียบข้อหนึ่งกำหนดไว้ว่า “การกู้เงินให้สมาชิกมารับกับกลุ่มเอง และการกู้จะต้องมากู้เงินด้วยตนเอง”

### 5.2.1 การฝากผ่านหัวหน้าสายเพื่ออำนวยความสะดวก

การฝากเงินออมของสมาชิกผ่านหัวหน้าสายโดยไม่ต้องมาด้วยตนเองนั้นจะแตกต่างจากกลุ่มของชาวบ้าน ที่บังคับให้สมาชิกทุกคนต้องมาฝากด้วยตนเองเท่านั้น เพื่อให้อย่างน้อย 1 เดือน สมาชิกต้องมาที่กลุ่ม 1 ครั้ง ใครมีปัญหาสารทุกข์สุกดิบอะไรจะได้ไต่ถามกัน (ดู จตุรงค์ บุณยรัตนสุนทร, 2544: 128) ซึ่งถือว่าเป็นการเชื่อมความสัมพันธ์และร้อยรัดสมาชิกเข้าด้วยกัน อย่างไรก็ตาม ผู้เขียนเห็นว่า สำหรับกลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อยๆนั้น การให้สมาชิกมาฝากเงินด้วยตนเองในแต่ละเดือนนั้น มีข้อจำกัดหลายอย่าง เช่น สมาชิกที่ทำงานอยู่ในโรงงานที่ห่างไกล อาจไม่สะดวกในการเดินทางมา และถ้าไม่ดัดแปลงกฎออกไปก็อาจส่งผลเสียแก่กลุ่มมากกว่าผลดีได้ จากการสัมภาษณ์ คุณสมชาย วงษา ประธานกลุ่มออมทรัพย์ ได้ความว่า “กลุ่มคนงานทำแบบกลุ่มชาวบ้านไม่ได้ เพราะบางโรงงานที่เป็นสมาชิกนั้นอยู่ไกล เช่น เจริญไทย และวันเงินออกนั้นก็ไม่มีพร้อมกัน ถ้าทำอย่างกลุ่มชาวบ้านก็คงไม่มีใครมาฝากเงิน ไม่มีใครมาเป็นสมาชิกของกลุ่ม”

ดังนั้นจึงเห็นว่า การฝากเงินออมผ่านหัวหน้าสายก็สามารถเป็นทางเลือกหนึ่งได้ โดยเฉพาะเมื่อมีความไม่สะดวกในการเดินทางมาฝากหรือสถานการณ์ไม่เอื้ออำนวยให้ทำเช่นนั้นได้ ส่วนเรื่องความสัมพันธ์ของสมาชิกกับกลุ่มนั้น ก็สามารถร้อยรัดได้โดยผ่านหัวหน้าสายในแต่ละโรงงานนั่นเอง เพราะกรรมการออมทรัพย์ส่วนใหญ่ก็เป็นหัวหน้าสายด้วย โดยเวลาสมาชิกมาฝากเงินบางครั้งก็มีการพูดคุยและเล่าเรื่องราวส่วนตัวให้ฟัง ทำให้กรรมการมีความสัมพันธ์กับสมาชิกมากกว่าเดิม(สัมภาษณ์ จิราวัฒน์ ระดมบุญ, กรรมการกลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อยฯ, 28 พฤศจิกายน 2545)

อย่างไรก็ตาม การนำระบบหัวหน้าสายมาใช้ โดยไม่ต้องให้สมาชิกมาที่กลุ่มด้วยตนเองนั้น จะต้องกระทำอย่างรอบคอบโดยคำนึงถึงกลไกในการเชื่อมร้อยสมาชิกที่จะหายไปด้วย และต้องพยายามหาวิธีการมาทดแทนให้ได้ จึงจะสามารถนำระบบหัวหน้าสายมาใช้ได้ โดยเฉพาะในกรณีของคณงาน ที่อาจไม่มีวัฒนธรรมการไปมาหาสู่กันแบบชาวบ้าน ทำให้การบังคับสมาชิกให้ต้องมาที่กลุ่มทุกเดือนเป็นไปได้ยาก และมีความเป็นไปได้สูงที่จะต้องใช้ระบบหัวหน้าสาย ดังนั้นจึงต้องหากวิธีการร้อยรัดสมาชิกผ่านหัวหน้าสายนี้ไว้ให้ดี

ในกรณีของอ้อมน้อยฯ นั้น เนื่องจาก ใช้กรรมการสหภาพซึ่งมักจะมีความใกล้ชิดกับคณงานอยู่แล้วมาเป็นหัวหน้าสาย ดังนั้นการฝากเงินผ่านหัวหน้าสายจึงสามารถเชื่อมความสัมพันธ์ได้ง่าย แต่ถ้าความสัมพันธ์ยังไม่เข้มแข็งพอ ก็อาจหาวิธีอื่นมาช่วยเสริมด้วย เช่น การอบรมหัวหน้าสายให้รู้จักสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกไม่ใช้รับฝากเงินเพียงอย่างเดียว

### 5.2.2 การเปิดโอกาสให้ฝากและกู้ได้ทุกวัน

นอกจากนี้ กลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อยฯ ยังเปิดโอกาสให้ฝากและกู้ได้ทุกวัน ในขณะที่กลุ่มของชาวบ้านส่วนใหญ่จะทำกันในวันเดียว นับว่าเป็นลักษณะที่พิเศษอย่างหนึ่งของกลุ่มออมทรัพย์คณงาน เราคงไม่สามารถตัดสินได้ว่าการทำแบบนี้ไหนดีกว่ากัน เพียงแต่เราลองมามองถึงเหตุผลที่อยู่เบื้องหลัง เพื่อนำไปสู่การเลือกตัดสินใจดำเนินการของกลุ่มอื่นในอนาคต การเลือกแบบใดแบบหนึ่งโดยไม่พิจารณาถึงเหตุปัจจัยที่อยู่เบื้องหลัง และลักษณะเฉพาะของกลุ่มออมทรัพย์นั้นๆ ย่อมเป็นการกระทำที่ไม่ถูกต้อง

ในกรณีของกลุ่มออมทรัพย์ชาวบ้านนั้น แม้ว่าจะมีการกำหนด วัน-เวลา ฝากเงินที่ชัดเจน มีการให้สัญญว่าจะฝากเท่าไร แต่ขณะเดียวกันก็จะพบว่ามีความยืดหยุ่น ไม่ใช้กำหนดโดยขาดการพิจารณา



“ในวันที่ 1 ของทุกเดือน กรรมการแต่ละหมู่บ้านจะเริ่มงานตามเวลาที่กำหนดไว้กับชาวบ้าน เพื่อความสะดวก เพื่อความสะดวกซึ่งขึ้นอยู่กับจำนวนสมาชิก ความสะดวกในการเดินทางของสมาชิก และความสะดวกในการประกอบอาชีพ เช่น กรรมการบางหมู่บ้านเริ่มทำงานตอนบ่ายโมงถึงสี่โมงเย็น เพราะทั้งกรรมการและสมาชิกต้องกรีดยางก่อน เป็นต้น”

“...หากเริ่มต้นออมเมื่อวันที่ 1 เมษายนไว้ 100 บาท ก็ต้องส่งเงินออมนี้ทุกเดือนจนถึงวันที่ 1 มีนาคม ในปีถัดไป จึงจะสามารถเปลี่ยนยอดเงินออมได้ ...การที่กำหนดไว้ให้เป็นช่วง 1 เมษายนเป็น ข้อดีโดยบังเอิญ เพราะเป็นช่วงที่ชาวบ้านซึ่งทำสวนยางกำลังจนที่สุด...ชาวบ้านจะรู้ดีที่สุดว่าหาเงินได้ เท่าไหร่จะพอใช้จ่ายและเหลือเก็บเท่าไรในช่วงที่จนที่สุด เป็นการทำให้เค้ากำหนดได้ว่าจะต้องออม อย่างต่ำเท่าไรที่จะไม่เดือดร้อนตัวเอง...” (สุชาติดา ยงเกียรติตระกูล, 2542 : 66-67)

เราจะเห็นว่า แม้กลุ่มออมทรัพย์ชาวบ้านจะมีเงื่อนไขที่เข้มงวด ให้ฝากในวันเดียว มีการตั้ง สัจจะ แต่ก็เห็นว่าในความเข้มงวดนั้นมีความยืดหยุ่นและที่สำคัญมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ ที่เป็นจริงของกลุ่มไม่ใช่เลือกใช้กฎเกณฑ์ตามอำเภอใจ สำหรับกลุ่มออมทรัพย์คนงานที่อาจมีเงื่อนไขที่ ต่างออกไปของกลุ่มออมทรัพย์ชาวบ้านนั้น ก็อาจสามารถปรับวิธีการฝากและกู้เงินที่ต่างออกไปได้ เพื่อความเหมาะสม อย่างไรก็ตาม ยังคงต้องรักษาหลักการหรือเนื้อแท้ของกลุ่มออมทรัพย์ไว้ให้ได้ นั่น คือ “การร้อยรัดสมาชิกเข้าด้วยกัน เน้นความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน มากกว่าเป็นแค่เรื่องของเงินทองและ ผลประโยชน์”

ในการที่ปล่อยให้กู้และฝากทุกวันแทนการฝากในวันเดียวนั้น เราจะต้องสิ่งที่อยู่เบื้องหลัง “กฎการฝากและกู้ในวันเดียว” เสียก่อน การตั้งกฎนี้เหตุผลหนึ่งก็เพื่อช่วยให้สมาชิกเชื่อมั่นในกลุ่ม ว่า เงินตนจะไม่ถูกโกง เพราะเงินที่รับฝากมาก็ปล่อยกลับไปสู่สมาชิกในวันนั้นเลย ดังนั้นถ้าเปลี่ยนกฎมาเป็นการฝากและกู้ทุกวันนี้ ก็หมายความว่า ต้องมีเงินจำนวนหนึ่งอยู่ในมือกรรมการ กลุ่มที่จะทำอย่างนี้ได้ กรรมการจะต้องเป็นที่เชื่อถือของสมาชิก มีความโปร่งใสในการทำงาน ดังนั้นกลุ่มที่จะนำการกู้ทุก วันมาใช้จึงต้องพิจารณาถึงเงื่อนไขให้ดี นี้ไม่ได้หมายความว่า กลุ่มออมทรัพย์ชาวบ้าน สมาชิกไม่เชื่อ ถือกรรมการ เพียงแต่ว่า แม้กรรมการจะน่าเชื่อถือ แต่ก็ยังไม่ 100 % ดังนั้นป้องกันไว้ดีกว่าแก้ และ ส่วนใหญ่กฎนี้สามารถใช้ช่วยกลุ่มได้ในตอนแรกเพราะทำให้สมาชิกมีความเชื่อมั่นต่อกันมากขึ้น แต่ การฝากและกู้ยืมในวันเดียวก็มีต้นทุนของมัน เช่น สมาชิกจะไม่สะดวกในการกู้และการยืมเพราะทำ ได้เพียงวันเดียว ดังนั้นถ้ากลุ่มมีพัฒนาการมาถึงขั้นหนึ่ง คือ สมาชิกเชื่อถือกรรมการ และกรรมการมี คุณภาพพอ ก็อาจสามารถละเลยกฎที่ว่า “ควรจะฝากและกู้ในวันเดียว” ได้

ด้วยเงื่อนไขของกลุ่มออมทรัพย์คนงานที่สมาชิกไม่มีความสัมพันธ์กันเหนียวแน่น ไปมาหาสู่กันสมัครสมาชิกเหมือนกับกลุ่มชาวบ้าน และการเดินทางมีความยุ่งยาก ดังนั้นจึงควรต้องเปิดให้กู้และยืมได้หลายวันใน 1 เดือน นี่หมายความว่า กลุ่มจะไม่มี “กฎการฝากและกู้ในวันเดียว” เพื่อช่วยให้สมาชิกเชื่อถือและยอมเข้าร่วมกลุ่มในระยะแรก ดังนั้นจึงต้องใช้การสร้าง ความเชื่อถือด้วยวิธีการอื่นแทน ซึ่งผู้เขียนได้ทดลองเสนอวิธีการสร้างความเชื่อถือในระยะเริ่มแรกไว้แล้วในบทที่ 4 หรือถ้าจะใช้กฎการฝากและกู้ในวันเดียว ก็ต้องชักจูงให้คนงานที่จะมาเป็นสมาชิกยอมทำตาม

เมื่อมองจากแนวคิดธุรกิจชุมชน นี่ก็นับเป็นการปรับตัวให้ระบบยืดหยุ่น มีประสิทธิภาพและสามารถอำนวยความสะดวกให้สมาชิกได้มากขึ้น เพราะถ้าสมาชิกรู้สึกว่าจะไม่สะดวก ก็อาจลดแรงจูงใจในการมาเป็นสมาชิกของกลุ่มได้ ผู้เขียนเชื่อว่า ถ้าเปิดให้กู้และยืมในวันเดียว กลุ่มคงมีสมาชิกน้อยกว่านี้ เพราะคนงานอาจรู้สึกว่าจะไม่สะดวก นี่อาจเป็นข้อแตกต่างของคนในชนบทกับคนในเมือง ขณะเดียวกัน การทำเช่นนี้ก็มีต้นทุน คือ ทำให้กรรมการซึ่งมีงานยุ่งอยู่แล้วต้องทำงานเพิ่มขึ้นแทนที่จะทำแค่เดือนละครั้งเหมือนในกลุ่มชาวบ้าน ซึ่งอาจนำความเหน็ดเหนื่อยมาให้กรรมการเพิ่มขึ้น แต่สิ่งนี้จะมองผิวเผินเพียงแค่ว่าการทำงานมากขึ้น ทำให้เหน็ดเหนื่อย เบื่อหน่าย เพิ่มขึ้นอย่างเดียวไม่ได้ จะต้องมองให้ลึกซึ้งว่า การทำงานนั้น ถ้าเป็นการทำงานที่สนุก มีเพื่อนกรรมการมานั่งพูดคุยด้วยกัน เปิดเพลงฟังกัน กินข้าวร่วมกัน ก็อาจถือเป็นการพักผ่อนได้ ขณะเดียวกัน การมาทำงานบ่อยๆ ไม่ใช่เดือนละครั้ง ก็อาจเป็นการเชื่อมสัมพันธ์ของกรรมการให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น ถ้าใช้แนวคิดวัฒนธรรมชุมชนก็อาจมองได้ว่า วัฒนธรรมการทำงานแบบสบายๆ ไม่เคร่งเครียดของชุมชนนี้ ได้มีส่วนช่วยในการพัฒนาหรือการสร้าง สรรค์กลุ่มออมทรัพย์ ดังนั้นโดยสรุปแล้ว การที่กรรมการต้องมาทำงานเกือบทุกวันเพราะการกู้และฝากเปิดโอกาสให้ทำได้ทุกวัน ส่งผลดีโดยการอำนวยความสะดวกให้กับสมาชิกแน่นอน ส่วนผลเสียต่อกับ กรรมการและระบบบริหารงานนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะการทำงานในแต่ละองค์กร จะถือเป็นหลักตายตัวไม่ได้

การปรับโครงสร้างองค์กรให้เอื้อประโยชน์ได้เพิ่มขึ้นนี้ ถ้าเป็นองค์กรทางเศรษฐกิจทั่วไป อาจมีข้อจำกัดเพราะเน้นแต่การใช้ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ดังนั้นการนำปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรมมาช่วยเป็นมุมมองใหม่ที่น่าสนใจในเชิงโครงสร้างขององค์กรเศรษฐกิจ แต่กลุ่มที่จะทำเช่นนี้ได้จะต้องมีทุนทางสังคมและวัฒนธรรมพอสมควรทีเดียว ซึ่งถ้าไม่มีก็ต้องพยายามสร้างขึ้น

### 5.2.3 การบังคับออมขั้นต่ำทุกเดือนและการตั้งเพดานเงินฝาก

สิ่งที่เหมือนกับกลุ่มออมทรัพย์ชาวบ้าน คือ การบังคับให้สมาชิกต้องฝากเงินทุกเดือน โดยกำหนดไว้ว่าให้ฝาก เดือนละไม่ต่ำกว่า 100 บาท แต่ขณะเดียวกันก็ห้ามเกิน 500 บาท (ข้อ 12) และต้องส่งภายในวันที่ 20 ของทุกเดือน หากเลยถือว่าขาดส่ง และต้องเสียค่าปรับเดือนละ 5 บาท(ข้อ13) (คู่มือ “ระเบียบการกลุ่มออมทรัพย์คนงานอ้อมน้อยฯ”, 2544: 14)

การที่ต้องบังคับให้ฝากอย่างต่ำ 100 บาททุกเดือน ก็เพราะว่าถ้าฝากน้อยกว่า 100 บาท จะมีความยุ่งยากในการทำบัญชี (สัมภาษณ์ สมชาย วงษา, ประธานกลุ่มออมทรัพย์, 12 ธันวาคม 2545) อย่างไรก็ตาม ผู้เขียนเห็นว่า นอกจากจะทำให้ไม่ยุ่งยากในการทำบัญชีแล้ว ยังมีข้อดีคือ เพื่อฝึกให้สมาชิกมีนิสัยในการรู้จักออมเงิน และอย่างน้อยก็เพื่อให้สมาชิกมีเงินเก็บอย่างรวดเร็ว ดีกว่าปล่อยให้ฝากตามสบาย ซึ่งอาจจะฝากเพียง 20 บาท หรือ 50 บาท เพราะสมาชิกส่วนใหญ่มักต้องการกู้เงิน เมื่อมีเงินฝากมาพอก็จะได้กู้ไปใช้ได้ตามวัตถุประสงค์ ถ้าฝาก 100 บาททุกเดือนอย่างน้อย 1 ปี ก็มีเงิน 1,200 บาท สมาชิกก็จะรู้สึกว่ามีเงินพอสมควร ขณะเดียวกันก็สามารถกู้ไปใช้ได้ แต่ถ้าฝากเดือนละ 20 บ้าง 50 บ้าง เมื่อครบ 1 ปี ก็มีเงินไม่ถึงพันบาท สมาชิกอาจรู้สึกหมดกำลังใจได้ และเงิน 100 บาท/เดือน ก็ไม่ได้มากเกินความสามารถของคนงาน ถ้ามีความตั้งใจจริง

ในกลุ่มออมทรัพย์ชาวบ้าน การบังคับออมก็ได้ส่งผลดีต่อสมาชิกด้วยเช่นกัน

“...หลายครัวเรือนถึงกับกล่าวว่าการที่ตนมีเงินเหลือทุกวันนี้ก็เพราะออมทรัพย์ไว้ หากไม่มีกลุ่มออมทรัพย์ก็คงไม่เหลือเงิน เพราะการมีกลุ่มออมทรัพย์ทำให้ชาวบ้านออมเงินสะดวกขึ้น และยังเป็น**การบังคับให้ออมเงินแต่ละเดือนอย่างสม่ำเสมอ...**” (สุชาติดา ยงเกียรติตระกูล, 2542: 65)

ในการบังคับออมนี้เป็นลักษณะพิเศษของกลุ่มออมทรัพย์เมื่อเทียบกับกลุ่มอื่นๆ เช่น microfinance ซึ่งเน้นแต่การให้สมาชิกกู้ยืมไปลงทุน แต่ไม่ได้เน้นให้สมาชิกฝากเงินให้มากพอ จึงมีผลให้กลุ่มต้องพึ่งภายนอก และสมาชิกยังไม่มีเงินออมเก็บไว้แต่กลับมีหนี้เพิ่มขึ้น ในขณะเดียวกัน Village Bank แม้จะเน้นให้สมาชิกฝากเงิน แต่ในระยะแรกก็ต้องพึ่งพาแหล่งเงินทุนจากภายนอก และมักจะใช้การกู้เป็นเงื่อนไขกระตุ้นให้สมาชิกออม (ดู Versluysen, 1999: 49) แต่สำหรับกลุ่มออมทรัพย์ได้เพิ่มเงื่อนไขทางด้านจิตวิญญาณ คือ สัจจะและการช่วยเหลือซึ่งกันและกันซึ่งถือเป็นทุนทางสังคมมาช่วยในการออม แม้กลุ่มออมทรัพย์คนงานอาจจะมิด้านนี้น้อยกว่ากลุ่มชาวบ้าน แต่ก็ยังเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการช่วยด้านการออม การกู้ และการบริหารจัดการด้านอื่น นี่คือนี่ที่แตกต่างจากสถาบันการเงินอื่นและเป็นสิ่งที่เป็นจุดเด่นและมีพลังของกลุ่มออมทรัพย์

ดังนั้น เราอาจได้ข้อสรุปเหมือนกับที่ Versluysen (1999: 236) ได้สรุปไว้ว่า “การออมเงินย่อมดีกว่าการสะสมหนี้เสมอ” และ “โครงการ microfinance ที่ประสบความสำเร็จ จะต้องส่งเสริมให้สมาชิกสะสมทุน ไม่ว่าจะน้อยเพียงใด โดยโยงการออมเงินให้เข้ากับการปล่อยกู้” แม้ว่า Versluysen (1999) จะเห็นความสำคัญของการออมเพื่อผลประโยชน์ของสมาชิกเอง ซึ่งบางทีอาจต้องจำเป็นบังคับ แต่เขาก็กังผูกติดการบังคับออมเข้ากับการให้กู้ ซึ่งเป็นเพียงเงื่อนไขทางเศรษฐกิจ ในขณะที่กลุ่มออมทรัพย์นั้นให้ความสำคัญกับการออม โดยนอกจากจะให้ความสำคัญกับมิติทางเศรษฐกิจ คือ ออมมากก็ได้กั้มากแล้ว ยังมีมิติด้านวัฒนธรรม จิตวิญญาณ ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการดำเนินงานของกลุ่มออมทรัพย์ด้วย และยังถือเป็นการสร้างทุนทางสังคมให้เกิดขึ้นด้วย

**การบังคับออมนี้เป็นการนำทุนทางสังคมและวัฒนธรรม รวมถึงจิตวิทยา มาปรับใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกและกลุ่มสูงสุด ซึ่งการจัดการทางเศรษฐกิจโดยทั่วไปไม่สามารถทำได้** เพราะหากปล่อยให้สมาชิกออมกันตามสบาย โดยอาศัยแรงจูงใจทางเศรษฐกิจและผลประโยชน์ส่วนตัวของสมาชิกตามหลักเศรษฐศาสตร์ทั่วไปแล้ว สมาชิกไหนเลยจะมีเงินเก็บเพื่อความมั่นคงได้ ทั้งที่การออมเงินทุกเดือนไม่ใช่เรื่องเดือดร้อนเลยและกลับเป็นประโยชน์เสียอีก แต่ในความเป็นจริงแห่งชีวิตที่ไม่ได้มีมติเศรษฐกิจแต่เพียงอย่างเดียว กลับพบว่าทำไม่ได้ การนำหลักทางสังคมและวัฒนธรรมมาใช้จึงช่วยสร้างประโยชน์ทางเศรษฐกิจเพิ่มขึ้นได้

การตั้งเพดานเงินฝากสูงสุดไว้ 500 บาท ก็อาจทำให้แตกต่างจากกลุ่มชาวบ้านไปบ้าง เพราะกลุ่มชาวบ้านส่วนใหญ่มักเน้นแต่อัตราขั้นต่ำ โดยการตั้งสัจจะของตนไว้ว่าจะฝากเดือนละเท่าไร ส่วนอัตราขั้นสูงมักไม่กำหนดไว้ จะฝากเท่าไรก็ได้ ในกรณีของกลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อยๆ การกำหนดอัตราขั้นสูงไว้ไม่ให้เกิน 500 บาทนั้น คุณ สมชาย วงษา ประธานกลุ่มออมทรัพย์ ได้ให้เหตุผลกับผู้เขียนว่า “เพื่อไม่ให้มีการเอาเปรียบกันในเรื่องของเงินปันผล” นอกจากนี้ยังมองได้อีกว่า การให้ตั้งเพดานเงินฝากไว้ไม่ให้เกิน 500 บาท ก็เพื่อให้สมาชิกมีหุ้นหรือมีเงินฝากกับกลุ่มใกล้เคียงกัน ไม่มีใครที่มีเงินหรือหุ้นมากกว่าคนอื่นจนเกินไปนัก ซึ่งอาจทำให้นำมาซึ่งอำนาจที่มากกว่าและความขัดแย้งในภายหลังได้ การได้ปันผลต่างกันมากก็อาจนำมาซึ่งความขัดแย้งได้เช่นกัน นี่นับเป็นหลักอย่างหนึ่งของธุรกิจชุมชนที่อาจจะแตกต่างกับธุรกิจทั่วไปที่อาจไม่มีการจำกัดจำนวนหุ้นที่สมาชิกคนหนึ่งจะถือครองได้ (ดู ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2542: 93) และเราจะเห็นว่า สหกรณ์ในโรงงานที่เปิดโอกาสให้กับพนักงานรายเดือน มาเป็นสมาชิกด้วย ก็อาจส่งผลให้เกิดความไม่เท่าเทียมนี้ขึ้นได้

ในปัจจุบัน กลุ่มเริ่มเห็นความสำคัญของเพดานเงินฝากที่ได้ตั้งเอาไว้แต่เริ่ม เพราะมีสมาชิกบางคนที่ยากฝากมากกว่า 500 บาท ซึ่งกลุ่มมองว่า สมาชิกทำเพื่อจะได้รับเงินปันผลมากๆ เพราะเงินปันผลปีที่ผ่านมาได้ถึง 4.22 บาท ต่อเงินฝาก 100 บาท แต่ก็ไม่สามารถทำได้เพราะกฎของกลุ่มได้กำหนดให้ฝากได้ไม่เกิน 500 บาท (ประชุมประจำเดือนกลุ่มออมทรัพย์, 11 กันยายน 2545) การที่คนอยากฝากเงินมากๆ ถ้ามองผิวเผินก็เหมือนเป็นเรื่องดี แต่ถ้ามองถึงความขัดแย้งที่อาจมีขึ้นโดยสาเหตุจากเงินที่แตกต่างกันหรือสาเหตุทางจิตวิทยาใดๆก็แล้วแต่ เช่น รู้สึกว่าคนฝากเงินมากมาเอาเปรียบเพื่อนคนอื่นจากเงินปันผล การที่ให้สมาชิกฝากได้ไม่จำกัดก็อาจส่งผลเสียมากกว่าผลดีได้ อย่างไรก็ตาม การที่สมาชิกไม่สามารถฝากเงินได้ตามต้องการ ก็ย่อมเป็นผลเสียแน่นอน ดังนั้นในอนาคต เมื่อกลุ่มมีความพร้อมมากกว่านี้ ก็อาจมีการนำเรื่องนี้เข้าที่ประชุมเพื่อถกเถียงถึงข้อดีข้อเสียและหาแนวทางในการทดลองเปิดให้สมาชิกฝากได้มากตามที่ต้องการโดยไม่ต้องมีการตั้งเพดานขั้นสูง ถ้าทำเช่นนี้ได้ก็จะเอื้อประโยชน์ต่อสมาชิกยิ่งขึ้น โดยเฉพาะบางคนที่อาจจะอยากเก็บออมมากกว่านี้

ในกรณีของกลุ่มออมทรัพย์คนงานนั้น จึงอาจต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดอัตราขั้นสูงมากกว่ากลุ่มออมทรัพย์ชาวบ้าน เนื่องจากคนงานมีความแตกต่างทางรายได้กันสูง เช่น บางคนอาจมี OT ทำโดยตลอด บางคนอยู่เป็นโสด สามารถเก็บเงินเดือนละเป็นพันได้ ขณะที่บางคนมีภาระค่าใช้จ่ายมากจึงเก็บเงินได้เดือนละร้อยสองร้อย ดังนั้น การกำหนดทั้งอัตราขั้นต่ำและอัตราขั้นสูงไว้ในระยะแรกของกลุ่มออมทรัพย์คนงานจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับกลุ่มออมทรัพย์คนงาน ซึ่งแต่ละกลุ่มจะต้องหาอัตราที่เหมาะสมของตนเองให้ดี

#### 5.2.4 ความยืดหยุ่นในการรับฝากและกู้ยืมเงิน

การฝากและการกู้ยืมเงินนั้นจะมีการจัดบันทึกไว้ก่อนในกระดาษโดยหัวหน้าสาย แล้วหลังจากนั้นจะส่งมาให้กับกรรมการเพื่อลงในใบรับเงินอีกที โดยเป็นหลักฐานให้กับกลุ่มเก็บไว้ 1 ใบ กับให้สมาชิกเก็บไว้อีก 1 ใบ จากนั้น กรรมการจะค่อยๆทยอยนำใบรับเงิน มาลงบันทึกในสมุดบัญชี

การลงบันทึกไว้ในกระดาษนี้ มองในด้านดีก็คือ มีความง่ายและสะดวกในการใช้ ซึ่งมักเป็นลักษณะเฉพาะของกลุ่มออมทรัพย์ที่เน้นความง่ายและยืดหยุ่น ทำให้คนมาเป็นหัวหน้าสายไม่รู้สึกยุ่งยากจนเกินไปนัก ขณะเดียวกัน สมาชิกก็จะไม่รู้สึกว่า เป็นทางการและมีความใกล้ชิดกับตัวเขา แต่ก็เกิดปัญหาตามมาภายหลัง คือ การลงบันทึกกับเงินที่เก็บมาไม่ตรงกัน จนสมาชิกต้องมาทักท้วง ถ้าเป็นแค่การเขียนผิดธรรมดาปัญหาก็จะไม่เกิดขึ้น เพียงแต่แก้ไขให้ตรงกันก็พอ แต่ถ้าสมาชิกยืนยันในจำนวนเงินที่ตนส่งมา ส่วนกรรมการก็ยืนยันในตัวเลขที่ตนบันทึกไปตามเงินที่ได้มาซึ่งทั้งคู่ไม่ตรงกัน

ปัญหาก็จะเกิดขึ้น ในการประชุมเมื่อเดือนพฤศจิกายนที่ผ่านมา ได้มีการพูดถึงปัญหานี้ โดยกรรมการบางคนเสนอว่า “ให้ทำกระดาษมาบันทึกโดยเฉพาะ” แต่บางคนก็เสนอว่า “ให้กระตุ้นหัวหน้าสายให้รัดกุมมากขึ้นเวลาเก็บเงิน” แต่อีกคนได้เสนอวิธีส่วนตัวของตน คือ “แม่กเงินกับกระดาษที่ฝากเงินมาให้เรียบร้อยพร้อมลายเซ็นเพื่อเป็นหลักฐาน” ซึ่งเรื่องนี้ต้องมีการถกเถียงกันต่อไป ผู้เขียนคิดว่าวิธีมาตรฐานน่าจะมี แต่เนื่องจากกลุ่มมีลักษณะยืดหยุ่น ดังนั้น “ถ้ากรรมการแต่ละสายบางคนแก้ปัญหานี้ได้โดยไม่ต้องทำตามมาตรฐาน ก็น่าจะเพียงพอแล้ว”

อย่างไรก็ตาม ในประเด็นนี้ได้มีกรรมการคนหนึ่งพูดขึ้นว่า “ความจริงระเบียบก็มี เราไปยืดหยุ่นให้เขาเอง” นี่เป็นคำพูดที่สะท้อนลักษณะของกลุ่มโดยรากฐานเลย ซึ่งอย่างที่เคยกล่าวไปแล้วว่า มันเป็นเหมือนนาค 2 คม คือ ด้านหนึ่ง ทำให้ง่ายในการจัดการและมีความรวดเร็วในการปฏิบัติ แต่ข้อเสียคือ ก่อให้เกิดปัญหาตามมา ผู้เขียนเห็นว่า ควรจะเดินทางสายกลางไว้ คือ ถ้ายืดหยุ่นแล้วเกิดผลดีก็ควรรักษาไว้ ส่วนความยืดหยุ่นที่ทำให้เกิดผลเสียขึ้นก็ไม่ควรยืดหยุ่น ส่วนการพิจารณาว่าเรื่องไหนยืดหยุ่นแล้วดี เรื่องไหนไม่ดี คงต้องพิจารณาเป็นเรื่องๆ ไป โดยเฉพาะประสบการณ์ในการปฏิบัติจะช่วยบอกได้ ดังนั้นการที่กลุ่มมีการประชุมกันทุกเดือนดังในปัจจุบัน และมีการเสนอปัญหาการปฏิบัติงานกันอย่างสม่ำเสมอ ก็ย่อมทำให้สามารถตกลงในปัญหาเหล่านี้ได้

กรณีของการเก็บเงินนั้น เราอาจลองวิเคราะห์ได้ว่า ถ้าเราสุดโต่งไปข้างหนึ่ง คือ ยืดหยุ่นเกินไปซึ่งอาจเป็นความเคยชินปกติของคนงานโดยแค่เขียนลงเศษกระดาษ ก็จะทำให้เกิดความผิดพลาดอย่างที่เกิดขึ้น คือ มีปัญหาว่าจำนวนเงินที่อ้างว่าฝากกับจำนวนเงินที่บันทึกในบัญชีไม่ตรงกัน ในขณะที่เดียวกันถ้าเราสุดโต่งไปอีกทางหนึ่ง คือ ต้องทำกระดาษมาบันทึกโดยเฉพาะก็จะเป็นการสิ้นเปลือง และที่สำคัญคือ สมาชิกและหัวหน้าสายอาจรู้สึกว่าเป็นทางการเกินไป และอาจทำให้รู้สึกห่างเหินและแปลกแยกกับกลุ่มได้ เพราะสิ่งนี้ไม่สอดคล้องกับวัฒนธรรมปกติของคนงานที่ไม่เน้นการทำอะไรเป็นทางการมากนัก ดังนั้นผู้เขียนจึงเห็นด้วยกับข้อเสนอของกรรมการคนหนึ่งที่ให้ “แม่กเงินกับกระดาษที่ฝากเงินมาให้เรียบร้อยพร้อมลายเซ็น” เพราะเป็นการแก้ปัญหที่เกิดขึ้นได้ ขณะเดียวกันก็ไม่เป็นทางการจนเกินไป

ถ้ามองในแง่ทฤษฎี การทำตามความเคยชินปกติ โดยเน้นว่า เพื่อความยืดหยุ่นนั้น ก็อาจเป็นการใช้วัฒนธรรมชุมชน ความเรียบง่าย ไม่มีระเบียบกฎเกณฑ์ อย่างสุดขีดเกินไป ในขณะที่การทำกระดาษเพื่อมาบันทึกโดยเฉพาะ ก็จะเป็นการใช้ธุรกิจชุมชน ความมีระบบระเบียบแบบสุดขีดเกินไป ซึ่งต้องระมัดระวังในทั้งสองกรณี

ในประเด็นเรื่องความยืดหยุ่นนี้ ถ้าใช้ไม่เหมาะสมก็อาจนำมาซึ่งผลเสียต่อกลุ่มได้ ดังในกรณีของกลุ่มออมทรัพย์แรงงานนั้น มีความจำเป็นต้อง “กู้ได้ไม่เกินวงเงินออม” (ดูรายละเอียดในบทที่ 4) ซึ่งอาจจะแตกต่างจากกลุ่มของชาวบ้าน เนื่องจากการรวมตัวของคนงานนั้นมีลักษณะที่หลวมกว่าสามารถย้ายออกไปจากงานเมื่อใดก็ได้ แต่สำหรับชาวบ้านนั้นมีการใช้การควบคุมทางสังคมเข้ามาช่วยในการควบคุมเงินกู้ด้วย จึงทำให้สามารถยืดหยุ่นโดยให้กู้เกินวงเงินออมของตนเองได้

“...สมาชิกจะได้รับการพิจารณาให้เงินกู้ตามหลักการพื้นฐานที่ช่วยประกันความเสี่ยงในการกู้เงินจากกลุ่ม คือ สมาชิกจะกู้ได้ไม่เกินวงเงินออมของตัวเอง...แต่ในทางปฏิบัติพบว่า กรรมการให้กู้เงินโดยไม่ต้องมีการค้ำประกัน และให้กู้เงินเกินจำนวนเงินออมของบางคนมากกว่าหลายเท่าตัว การพิจารณาให้กู้เงินของกรรมการเป็นเรื่องที่ค่อนข้างซับซ้อนพอสมควร และเกี่ยวพันกับการใช้กลไกทางสังคมในการตรวจสอบคุณสมบัติของสมาชิก...” (สุชาติดา ยงเกียรติตระกูล, 2542: 70)

ดังนั้น การยืดหยุ่นต่อสมาชิกจึงควรต้องมีความรอบคอบ จะยืดหยุ่นโดยขาดเหตุผลหรืออาศัยเพียงแต่ความตั้งใจดีไม่ได้ โดยเฉพาะการพิจารณาตามเงื่อนไขของกลุ่ม อย่างกลุ่มอ้อมน้อยนั้นคงจะใช้ การกู้เกินเงินออม โดยไม่มีคนค้ำประกันไม่ได้ เนื่องจากกลุ่มออมทรัพย์คนงานอาศัยเพียงแต่ความเชื่อใจกันเท่านั้น ส่วนกลไกการควบคุมทางสังคมนั้นยังไม่เข้มแข็งพอ ที่จะนำมาใช้บังคับต่อสมาชิกได้ กลุ่มออมทรัพย์คนงานจึงอาจมีข้อจำกัดในประเด็นนี้

### 5.2.5 อัตราดอกเบี้ยในการกู้ยืมและเงินปันผล

ในเรื่องนี้ได้เป็นข้อถกเถียงของธนาคารเพื่อคนจนกันอย่างยาวนาน แต่ส่วนใหญ่ก็ได้มีข้อสรุปตรงกันว่า ให้คิดดอกเบี้ยเงินกู้ครอบคลุมต้นทุนทั้งหมดของเงินกู้ ทั้งการตรวจสอบ ค่าปฏิบัติการและกำไร เพื่อให้กลุ่มอยู่ได้และมีความมั่นคงในตนเอง เป็นอิสระจากแหล่งทุนภายนอก (ดู Eugene Versluysen, 1999: 227)

ไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใดก็ตาม เช่น คนจนนั้นยอมเสียดอกเบี้ยแพงหน่อย ขอแต่ให้ตนเข้าถึงเงินกู้ได้ก็พอ ซึ่งถ้าคิดดอกเบี้ยต่ำก็จะมีเงินพอให้กู้ หรือเหตุผลอื่นๆ เรื่องนี้ก็เป็นเรื่องที่น่าสนใจของกลุ่มออมทรัพย์

เราจะเห็นว่า กลุ่มออมทรัพย์นั้นมีลักษณะพิเศษซึ่งอาจแตกต่างกับสถาบันการเงินเพื่อคนจนอื่นๆ เนื่องจากมีต้นทุนในการตรวจสอบต่ำ โดยใช้วัฒนธรรมและความสัมพันธ์ของกรรมการกับ

สมาชิกในการช่วยตรวจสอบ ทำให้ไม่มีต้นทุนที่เป็นตัวเงิน ขณะเดียวกัน ค่าปฏิบัติการของกรรมการ ออมทรัพย์ก็มักจะไม่มี โดยเฉพาะเมื่อกลุ่มเริ่มตั้ง และเมื่อกลุ่มอยู่ได้แล้ว ค่าตอบแทนของกรรมการก็ ไม่มากนัก แต่ในกรณีของ microfinance นั้น มักจะจ้างเจ้าหน้าที่จากภายนอกมา โดยชื่อในระบบการ ควบคุมตรวจสอบ ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ซึ่งก็อาจจำเป็นในกรณีของ microfinance ซึ่งเป็น เงินจากภายนอกไม่ใช่ของชุมชน ขณะเดียวกันก็ไม่มีกลไกตรวจสอบโดยใช้วัฒนธรรม ใช้สัจจะที่เข้ม แข็งพอ ขณะเดียวกันก็ไม่ใช้กฎหมายมาควบคุม ทางเลือกก็คงหนีไม่พ้นการใช้เจ้าหน้าที่ที่ชำนาญการ ซึ่งก็ได้ส่งผลต่อต้นทุนตามที่กล่าว

ยิ่งกว่านั้น ขณะที่กลุ่มออมทรัพย์มีต้นทุนน้อยแต่กลับคิดดอกเบี้ยสูง อย่างกลุ่มออมน้อยๆ นั้น คิดร้อยละ 2 ต่อเดือน ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง แต่บางกลุ่มในภาคใต้คิดถึงร้อยละ 5 ต่อเดือน<sup>1</sup> ซึ่งถ้า คิดอย่างธรรมดาก็เป็นเรื่องแปลก แต่ถ้าอาศัยความเข้าใจในหลักจิตวิทยาก็อาจมองได้ว่า กำลังใจ ของสมาชิคนั้นสำคัญ ดังนั้นการคิดดอกเบี้ยสูงสักหน่อยก็เพื่อให้มีกำไรมาก เมื่อมีกำไรมากก็ย่อม หมายถึงปันผลที่มากตามมา ในส่วนนี้จึงช่วยเพิ่มกำลังใจให้สมาชิกและมองเห็นถึงอนาคตของกลุ่ม และเราต้องไม่ลืมว่า ในตอนต้นนั้นกลุ่มไม่ได้รับความช่วยเหลือจากภายนอกสักเท่าไร ดังนั้นการมี กำไรที่มากก็ย่อมช่วยกลุ่มได้ ขณะเดียวกัน การคิดดอกเบี้ยแพงสักหน่อยนั้นไม่ได้ก่อผลเสียต่อความรู้ สึกของสมาชิกมากนักเพราะการไปกู้ยืมเงินกู้ยืมเสียดอกเบี้ยแพงกว่ามาก แต่ปันผลกลับช่วยให้ สมาชิกรู้สึกดีต่อกลุ่ม นี่อาจนับเป็นศิลปะอีกอย่างหนึ่งของการทำกลุ่มออมทรัพย์

นี่อาจเป็นเงื่อนไขและเคล็ดลับอย่างหนึ่งในการทำกลุ่มออมทรัพย์ที่ช่วยให้กลุ่มประสบความสำเร็จ โดยแหวกกรอบความคิดทางเศรษฐศาสตร์อย่างธรรมดาออกไป แต่กลับใช้วัฒนธรรม อารมณ์ความรู้สึกและหลักจิตวิทยาเข้ามาประกอบในการเลือกตัดสินใจ ซึ่งได้ช่วยลดต้นทุน ใ้กับการกู้เงิน ขณะเดียวกันก็ลบล้างประโยชน์นั้นมาใช้ในสิ่งที่เพิ่มความมั่นคงให้กับกลุ่ม แทนที่ จะลดดอกเบี้ยให้กับสมาชิกซึ่งอาจเป็นความพึงพอใจเล็กน้อยของสมาชิกในระยะแรก แต่ไม่เป็นผลดี ต่อกลุ่มในระยะยาว และการนำกำไรที่เพิ่มขึ้นไปจ่ายเป็นปันผลแทนการลดดอกเบี้ยยังสร้างความพอ ใจให้กับสมาชิกมากกว่าการลดดอกเบี้ยด้วย นี่เป็นความซับซ้อนที่ไม่อาจอธิบายด้วยหลักเศรษฐกิจ ธรรมดา

<sup>1</sup> มีบางกลุ่มเหมือนกันที่คิดดอกเบี้ยสูง ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขและสภาพของกลุ่มนั้นๆมากกว่าจะถือเป็นหลักตายตัว



## 5.3 การทำบัญชี

ในส่วนของการทำงานบัญชีนั้นมักเป็นปัญหาต่อกลุ่มออมทรัพย์ออมน้อยๆมาโดยตลอด ฟังแก้ไขได้หรือไม่ค่อยเกิดปัญหาเมื่อช่วง 1-2 ปีหลังนี้เอง ซึ่งอาจเนื่องมาจากคนงานส่วนใหญ่ ไม่ว่าจะเป็นการสหภาพหรือคนงานธรรมดาไม่ค่อยมีความรู้ทางบัญชี ดังนั้น เมื่อมาทำงานจึงมักเกิดปัญหาขึ้นหลายประการ เช่น ไม่เข้าใจระบบบัญชีเพียงพอ ทำให้การลงบัญชีมีปัญหา อย่างไรก็ตาม การนำระบบบัญชีแบบมีส่วนร่วมมาใช้ ในระยะยาว จะช่วยแก้ปัญหานี้ได้

### 5.3.1 ระบบการทำบัญชีแบบมีส่วนร่วม

“...การทำบัญชี ไม่ใช่เป็นหน้าที่ของเหรียญกษาปณ์และฝ่ายบัญชี แต่ทุกคนต้องทำบัญชี ไม่ว่าจะประธาน กรรมการ หรือตำแหน่งอื่นๆซึ่งจะเป็นการตรวจสอบกันเองในหมู่กรรมการและสมาชิก สามารถไว้ใจและเข้ามาดูได้” (จดหมายข่าว เครือข่ายออมทรัพย์แรงงาน, กันยายน 2545: หน้า 20)

เนื่องจากกลุ่มออมทรัพย์ไม่มีระบบกฎหมายมารองรับ ดังนั้น การทำบัญชีจึงต้องการความโปร่งใส ตรวจสอบได้ กรรมการจึงต้องทำบัญชีพร้อมกัน เพื่อให้สามารถตรวจสอบกันได้ แต่ผลจากการทำบัญชีร่วมกันนั้น กลับมีมากกว่าแค่ความโปร่งใสเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ยังช่วยในการพัฒนาความสามารถและสร้างความสัมพันธ์ให้กับกรรมการของกลุ่มออมทรัพย์อีกด้วย

ในเรื่องของการทำบัญชีแบบมีส่วนร่วมนี้ คุณ บัณฑิต แป้นวิเศษ ได้กล่าวถึงใน “เอกสารการประชุมใหญ่สามัญประจำปี 2544-2545” หน้า 10 อย่างน่าสนใจดังนี้

“...จากประสบการณ์ที่ผ่านมาสหภาพแรงงานหรือกลุ่มออมทรัพย์ต่างๆ ใช้โครงสร้างการบริหารของกรรมการแบบแยกส่วนหน้าที่ ทำให้เห็นว่าการแบ่งแยกหน้าที่แบบตำแหน่งใครตำแหน่งมันเป็นการบริหารเชิงโครงสร้างที่ผิดพลาด เพราะแต่ละคนที่อยู่ในตำแหน่งจะทำหน้าที่ของตนเองเท่านั้น เมื่อเกิดปัญหาจึงไม่สามารถตรวจสอบกันได้ทันท่วงที เช่น ตัวอย่างของการตรวจสอบที่ล้มเหลวก็คือ เงินหาย ประธานหรือกรรมการฝ่ายอื่นๆจะสามารถจะค้นหาสาเหตุ หรือแก้ปัญหาก็ได้ แต่กลุ่มออมทรัพย์คนงานย่านอ้อมน้อยฯ ได้นำระบบแนวคิดการทำบัญชีแบบชาวบ้านมาประยุกต์ใช้ กล่าวคือ

1. กรรมการทุกคนเมื่อเข้ารับตำแหน่งจะต้องมาฝึกอบรมเส้นทางบัญชีและแนวคิดกลุ่มออมทรัพย์
2. กรรมการทุกคนต้องมาอบรมบัญชีและฝึกการทำบัญชีร่วมกัน โดยกรรมการทุกคนจะต้องมีสมุดบัญชีคนละ 5 เล่ม

3. กรรมการทุกคนต้องมาปิดบัญชีร่วมกันทุกวันที่ 20 ของเดือน
4. กรรมการทุกคนต้องมาถ่ายทอดประสบการณ์งานออมทรัพย์และระบบบัญชีให้เท่าทันกัน

โดยสรุปการเติบโตและอยู่รอดได้นั้น หัวใจเชิงการตรวจสอบจึงอยู่ที่การทำบัญชีร่วมกัน อีกทั้งกรรมการที่ผ่านการฝึกอบรมและทำบัญชีร่วมกันจะได้รับประโยชน์ดังนี้

1. กรรมการกลุ่มออมทรัพย์สามารถรู้ความเป็นไปและฐานทางการเงินของกลุ่มได้
2. กรรมการได้ตรวจสอบกันเองทางบัญชี ระบบการเงิน และสมาชิกของกลุ่มตนเองได้
3. เกิดการพัฒนาทักษะการทำบัญชีและนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรตนเองได้
4. เกิดการพัฒนาและถ่ายทอดทักษะทางบัญชีให้กับคนอื่นได้
5. เกิดความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ถ้ามีปัญหาทางการเงิน
6. เกิดการพึ่งตนเองในเชิงทักษะบัญชีและการเงินได้อย่างแท้จริง
7. กรรมการเกิดความสัมพันธ์และทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การใช้ระบบบัญชีแบบมีส่วนร่วม จึงทำให้กรรมการกลุ่มออมทรัพย์จะต้องก้าวไปพร้อมกัน มีการสอนบัญชีซึ่งกันและกัน เพื่อให้ทุกคนทำงานได้ ซึ่งจะแก้จุดอ่อนของคนงานซึ่งมักจะไม่ค่อยมีความรู้ทางบัญชีได้ เพราะทำให้กรรมการทุกคนต้องเรียนรู้จนสามารถทำบัญชีได้ ดังนั้น เมื่อกรรมการคนใดคนหนึ่งออกไป กรรมการที่เหลือก็สามารถทำบัญชีแทนได้

แต่ระบบการทำบัญชีร่วมก็มีปัญหาหรือจุดอ่อน คือ กรรมการบางคนก็เรียนรู้ได้เร็วก็มักจะไม่อยากรอคคนที่ช้า และบางครั้งก็ไม่อยากจะถ่ายทอดให้กับเพื่อนกรรมการด้วยกัน จึงเป็นปัญหาให้ความสามารถทางบัญชีมีไม่เท่ากัน และเมื่อกรรมการกลุ่มออมทรัพย์ที่เป็นแกนหลักในการทำบัญชีโดยเฉพาะคนที่ทำบัญชีเป็นหรือเก่งกว่าคนอื่นมีการลาออกไป ก็ทำให้ความรู้ทางบัญชีไม่ต่อเนื่อง และเป็นผลทำให้ระบบบัญชีมีปัญหา ซึ่งส่งผลเสียต่อกกลุ่มออมทรัพย์ กรณีนี้ได้เกิดขึ้นกับกลุ่มออมทรัพย์บางรักซึ่งมีปัญหาด้านการทำบัญชีจนต้องให้กลุ่มอ้อมน้อยไปช่วย และได้มีการพูดถึงปัญหาที่เกิดขึ้นนี้ในการประชุมประจำเดือน เมื่อวันที่ 11 กันยายน 2545 ที่ผ่านมา

เช่นเดียวกัน ในการทำงานด้านอื่นๆของกลุ่มออมทรัพย์ก็เน้นการทำงานเป็นทีม คือ กรรมการจะต้องตามงานกันตลอดเวลา ถ้าครั้งไหนไม่ได้ประชุมก็ต้องถามจากเพื่อน ด้วยระบบแบบนี้จะทำให้ความสัมพันธ์แน่น และการเรียนรู้งานเป็นแบบองค์รวม ไม่ใช่แบบแยกส่วนหรือแบ่งงานกันทำ แต่ขณะเดียวกันก็อาจเกิดข้อเสียทำให้ไม่เกิดความชำนาญเฉพาะทางขึ้น แต่ก็อาจสอดคล้องกับลักษณะของกลุ่มออมทรัพย์ที่การทำงานเป็นแบบง่ายๆ ไม่ยุ่งยากซับซ้อนมากนัก

การทำระบบบัญชีแบบมีส่วนร่วมนี้ นอกจากจะช่วยให้เกิดความโปร่งใสแล้ว ยังมีส่วนช่วยในการสร้างความมั่นคงให้กับระบบด้วย เพราะถ้ามีคนรู้เรื่องบัญชีเพียง 1-2 คน เมื่อคนเหล่านั้นลาออกไปเหมือนช่วงวิกฤติ กลุ่มอาจเกิดปัญหาได้ เนื่องจากกลุ่มไม่มีนโยบายจ้างคนมาทำบัญชี และคนงานที่จะมาเป็นกรรมการและทำบัญชีหาได้ยาก ถึงหาได้ก็คงต้องใช้เวลาในการเรียนรู้ (ดูบทที่ 4 ประกอบ)

เมื่อถึงเย็นวันเสาร์ ในสัปดาห์ที่ 3 ของทุกเดือน จะมีการปิดบัญชีร่วมกัน รายการฝากเงินและรายการกู้เงินที่กรรมการแยกกันไปทำและทำไม่เสร็จนั้น ก็จะมาทำให้เสร็จในวันนี้ เมื่อลงเสร็จแล้ว ก็จะมีการขานรายการฝากและกู้ เพื่อตรวจสอบให้ตรงกัน แล้วสรุปยอดรวมเงินฝาก ดอกเบี้ย แต่ในบางครั้งนั้นหาจุดลงตัวไม่ได้ เพราะไม่มีสมาชิกคนไหนมีตัวเลขเท่ากันเลย ก็จะต้องตรวจสอบรายละเอียดกัน ซึ่งบางครั้งก็ทำความเหน็ดเหนื่อยให้กับกรรมการอย่างมาก แม้แต่ในยามปกติที่ตรวจสอบรอบเดียวผ่าน กรรมการยังต้องทำกันถึงเช้า และนี่เองเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ไม่ค่อยมีคนอยากมาเป็นกรรมการ

ส่วนนี้ผู้เขียนเห็นว่า น่าจะมีการแก้ปัญหาโดยการให้กรรมการทุกคนรีบลงบัญชีให้เสร็จก่อนที่จะถึงวันเสาร์ แล้วเมื่อถึงวันเสาร์แล้ว ก็เหลือแต่ขานรายการร่วมกันเพียงอย่างเดียว ซึ่งน่าจะช่วยย่นเวลาในการทำงานร่วมกันลงได้ เพราะกรรมการที่เสร็จก่อนก็ไม่ต้องรอกรรมการที่เสร็จทีหลัง ในขณะที่เดียวกัน ก็อาจแก้ไขได้โดยหันมาทำในวันอาทิตย์แทน (แต่บางทีกรรมการอาจอยากจะหยุดพัก)

ในวันที่ปิดบัญชีประจำเดือนนั้น จะเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามาร่วมทำได้ ซึ่งถือเป็นการตรวจสอบการทำบัญชีของกรรมการไปในตัว ดังนั้นจึงช่วยป้องกันปัญหาการผูกขาดการทำบัญชีจากกรรมการได้

จึงนับว่าระบบบัญชีแบบมีส่วนร่วมนี้ค่อนข้างลงตัวและเหมาะสมกับกลุ่มออมทรัพย์คนงาน ซึ่งอาจมีปัญหาระบบการตรวจสอบการทำงานของกรรมการโดยสมาชิก และปัญหาความสัมพันธ์ของกรรมการที่อาจมีความไม่เท่าเทียมกันและนำมาซึ่งความแตกแยกและเสียหายต่อกลุ่มได้

**ถ้ามองในมุมมองทางเศรษฐศาสตร์หรือหลักธุรกิจทั่วไป การทำบัญชีร่วมกันโดยไม่แบ่งแยกกันไปทำเป็นการสิ้นเปลืองทรัพยากรทั้งเวลาและแรงงานที่ต้องเสียไป** แต่ถ้าพิจารณาถึงปัจจัยทางโครงสร้างของสถาบันประกอบว่ากลุ่มออมทรัพย์ไม่ได้ใช้กฎหมายในการควบคุม ดังนั้นการทำบัญชีจึงต้องมีความโปร่งใส ขณะเดียวกัน การทำบัญชีร่วมกัน ยังช่วยสร้างความสัมพันธ์และการช่วยเหลือกันให้กับกรรมการกลุ่มออมทรัพย์คนงานอีกด้วย เมื่อพิจารณาในแง่นี้ กลุ่มออมทรัพย์ก็มีเหตุผลที่จะทำบัญชีแบบมีส่วนร่วม โดยไม่ควรที่จะทำแบบองค์กรธุรกิจทั่วไป ที่อาจใช้พนักงานเพียง 2-3 คนในการทำงาน เพราะกลุ่มออมทรัพย์มีโครงสร้างของระบบที่ไม่เหมือนกับองค์กรธุรกิจ

### 5.3.2 ข้อจำกัดของระบบบัญชีแบบมีส่วนร่วม

อย่างไรก็ตาม ระบบบัญชีนี้ก็มีข้อเสียของมัน คือ เมื่อสมาชิกเพิ่มมากขึ้น งานบัญชีที่ต้องทำในแต่ละเดือนก็จะมีมากขึ้น ในขณะที่กรรมการที่ทำบัญชีมี 5 คนเท่าเดิม และแต่ละคนก็ทำบัญชีของตนเอง จึงเท่ากับว่าแต่ละคนจะทำงานหนักขึ้น นี่อาจเป็นข้อเสียของระบบบัญชีแบบมีส่วนร่วม เพราะถ้า 5 คนนี้แบ่งงานกันทำ ก็จะทำให้แต่ละคนทำงานน้อยลง ดังจะเห็นว่าในกลุ่มออมทรัพย์บ้านชานาเมื่อเจอกับปัญหานี้จึงได้เปลี่ยนจากระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมมาเป็นการแบ่งงานกันทำ อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนจากระบบแบบมีส่วนร่วมมาเป็นแบ่งงานกันทำนั้น จะต้องระมัดระวังให้ดีในเรื่องความโปร่งใสและความสัมพันธ์ระหว่างกรรมการ

วิธีแก้ปัญหาคือ กรรมการแต่ละคนหาผู้ช่วยมา 1 คน ดังนั้นงานของแต่ละคนก็จะเบาลงครึ่งหนึ่ง ซึ่งเรื่องนี้ได้เคยเสนอกันขึ้น แต่จนปัจจุบันก็ยังหาคนมาทำในตำแหน่งนี้ไม่ได้ แม้แต่คนที่จะมาแทนตำแหน่งเดิมก็ยังยาก ซึ่งเรื่องนี้คงต้องพยายามกันไป ผู้เขียนเชื่อว่า ในอนาคตกลุ่มน่าจะคิดค้นวิธีการหากรรมการมาทดแทนได้ เพราะในปัจจุบันกลุ่มเริ่มมั่นคงแล้ว กลุ่มจึงน่าจะมีเวลามาสะสางปัญหาในแง่นี้เพิ่มมากขึ้น

แต่อย่างที่กล่าวไประบบต่างๆของกลุ่มออมทรัพย์นั้นเป็นแบบกึ่งทางการ คือ แม้จะมีระบบระเบียบชัดเจนแต่ก็ยืดหยุ่น ระบบบัญชีก็เช่นกัน กรรมการ 5 คน แม้จะเป็นตัวหลัก แต่ก็มีการกรรมการคนอื่นเข้ามาช่วยบ้างในบางวัน โดยเฉพาะในวันปิดบัญชีประจำเดือน บางครั้งกรรมการสหภาพก็เข้ามาช่วยทำ หรือแม้แต่สมาชิกก็มาช่วยทำ ซึ่งแม้บางทีอาจจะช่วยได้ไม่มาก แต่ก็ช่วยแบ่งเบาภาระ และที่สำคัญ เป็นผลในเชิงจิตวิทยา คือ อย่างน้อยก็มาเป็นกำลังใจ หรือทำให้การทำบัญชีในวันนั้นครึกครื้นและไม่น่าเบื่อเกินไป

## 5.4 การประชุม

การประชุมนั้นเป็นลักษณะเด่นของกลุ่มออมทรัพย์ออมน้อย-ออมใหญ่ และได้นำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มเป็นอย่างมาก ส่วนหนึ่งนั้นได้รับอนิสงค์มาจากสหภาพแรงงานและกลุ่มย่าน ซึ่งมักจะมีการประชุมกันอย่างสม่ำเสมอ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ให้การศึกษาและดูงาน ทำให้คนงานในย่านนี้ค่อนข้างจะกล้าพูดกล้าทำ และมีความคุ้นเคยและเข้าใจในประโยชน์ของการประชุม การประชุมที่ดีเป็นเรื่องน่าเบื่อในหลายองค์กร กลับเป็นประโยชน์สำหรับกลุ่มออมทรัพย์คนงานแห่งนี้ และน่าที่จะศึกษาเพื่อนำไปปรับใช้กับกลุ่มออมทรัพย์คนงานหรือของชาวบ้านกลุ่มอื่นได้

การประชุมถือเป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรที่สำคัญอย่างหนึ่ง แต่มีองค์กรทางเศรษฐกิจไม่มากนักที่จะสามารถนำปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรมมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ กลุ่มออมทรัพย์เป็นตัวอย่างอันดีของการทำเช่นนั้น ซึ่งก็เนื่องมาจากโครงสร้างกิจการที่ยืดหยุ่นและเป็นกันเองอันอาจเป็นทางเลือกหนึ่งขององค์กรทางเศรษฐกิจในอนาคตที่จะนำไปปรับใช้ได้

#### 5.4.1 การประชุมประจำเดือน เพื่อแก้ไขปัญหาพร้อมกัน

ในส่วนของการประชุมประจำเดือนนั้น จากการเข้าร่วมประชุมของผู้เขียนเองและการอ่านเอกสารสรุปการประชุมนั้น พบว่า กรรมการแต่ละคนได้นำปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในสายงานของตนมาเล่าให้ที่ประชุมทราบ ทำให้ปัญหานั้นไม่ได้เป็นปัญหาของกรรมการคนใดคนหนึ่ง แต่กลายเป็นปัญหาของกลุ่ม ซึ่งน่าจะส่งผลดีในการทำงาน คือ การคิดแก้ปัญหาจะทำได้ดีขึ้นเพราะมีหลายคนช่วยกันคิด และกลุ่มก็จะได้ปรับตัวในการแก้ปัญหา ก่อนที่ปัญหาจะลุกลามหรือไปเกิดขึ้นกับสายงานของกรรมการคนอื่นในอนาคต และที่สำคัญที่สุด คือ กรรมการแต่ละคนจะได้ไม่รู้สึกโดดเดี่ยวหรือคิดว่าตนทำงานคนเดียว เพราะปัญหาของตนมีเพื่อนกรรมการด้วยกันรับรู้และช่วยกันคิดแก้ไข ถือเป็นการสร้างความสัมพันธ์ไปด้วยในตัว

ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจน คือ ในการประชุมประจำเดือนพฤศจิกายน 2545 นั้น มีกรรมการคนหนึ่งได้เสนอปัญหาของตนว่า ตัวเลขที่ลงในบัญชีกับตัวเลขที่สมาชิกอ้างไม่ตรงกัน ซึ่งเมื่อนำเข้าสู่ที่ประชุม กลุ่มก็ได้ระดมความคิดช่วยกัน บางคนก็บอกว่า ให้ทำกระดาษเฉพาะไว้จด แต่บางคนก็บอกให้นำเงินแม่กิตติกับกระดาษแล้วให้เซ็นชื่อก็พอ นี่ก็เป็นตัวอย่างหนึ่งของการประชุมซึ่งช่วยในการแก้ปัญหา แม้ว่าอาจยังไม่มีคำตอบแน่ชัด แต่ก็สามารถมาถกเถียงกันอีกในคราวหน้าได้

นอกจากนี้การนำปัญหามาพูดในที่ประชุมแทนที่จะไปพูดกันข้างนอกยังช่วยป้องกันปัญหาอันเนื่องมาจากความไม่เข้าใจกันได้

“ตั้งแต่เริ่มตั้งกลุ่ม ผมมักจะบอกกับพวกเขาเสมอว่า การประชุมต้องปัญหาให้เป็นความรับผิดชอบร่วมกัน ไม่ใช่ของใครคนใดคนหนึ่ง และอย่าไปคุยกันข้างนอก ให้คุยในที่ประชุม เพราะถ้าไปคุยกันข้างนอกอาจทำให้เกิดความไม่ไว้วางใจกันขึ้น มีการแบ่งเป็นก็เป็นเหล่า และอาจนำไปสู่ปัญหาได้” (สัมภาษณ์ บัณฑิต แป้นวิเศษ, เจ้าหน้าที่มูลนิธิเพื่อนหญิง, 18 พฤศจิกายน 2545)

#### 5.4.2 โครงสร้างที่เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นได้หลากหลายในการประชุม

นอกจากนี้เมื่อมีการเสนอปัญหาขึ้นมาก็มักมีการแสดงความคิดเห็นและถกเถียงกันอย่างหลากหลาย บางคนเห็นอย่างนั้น บางคนเห็นอย่างนี้ ซึ่งแตกต่างกันไปมากมาย บางครั้งผู้เขียนก็รู้สึกว่าการออกความเห็นกันมากมายก็ดีกว่าไม่มีใครแสดงความคิดเห็นอะไรเลย หรือมีคนแสดงความคิดเห็นแค่คนสองคน อย่างน้อยก็ได้มุมมองหลายๆทางไว้ตัดสินใจก็ดีกว่ามีคำตอบเดียว ความคิดเดียว ซึ่งเมื่อนำไปใช้จริงอาจจะผิดก็ได้ นอกจากนี้เมื่อมีหลายแนวทางก็ทำให้เห็นข้อดีข้อเสียของแต่ละแนวทางได้ชัดเจนขึ้น และที่สำคัญ คือ การแสดงความคิดเห็นและถกเถียงกันนั้น ก็มีช่วยทำให้กรรมการเติบโตทางความคิด และมีความมั่นใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้น สรุปก็คือ การแสดงความคิดเห็นและถกเถียงกันในการประชุมเป็นสิ่งที่ดี และควรให้รักษาสิ่งนี้ไว้ แต่สิ่งที่ต้องระวังคือ อย่าให้การถกเถียงนั้นกินเวลานานเกินไป หรือเกิดการทะเลาะกัน<sup>2</sup>

ส่วนสาเหตุที่การประชุมมีการแสดงความคิดเห็นและถกเถียงกันอย่างหลากหลายนี้ ผู้เขียนคิดว่าส่วนหนึ่งเป็นเพราะ ความสัมพันธ์ของกรรมการเป็นแบบแนวนอน คือทุกคนเท่ากันหมด แม้แต่ประธานกลุ่มก็ไม่ได้มีอำนาจอะไรมากกว่ากรรมการ จึงทำให้บรรยากาศเปิดสำหรับการแสดงความคิดเห็นและถกเถียงได้ ซึ่งถือเป็นข้อดีอย่างหนึ่งของการทำกลุ่มแบบนี้

#### 5.4.3 ความไม่เป็นทางการในการประชุม

ยังมีลักษณะเด่นอย่างหนึ่งของการประชุม คือ บรรยากาศที่ไม่เป็นทางการ กรรมการจะคุยไปเรื่อยๆ บางครั้งนี่อะไรได้ก็นำมาพูดคุยกัน แต่ก็มีการประชุมกำหนดหัวข้อกว้างๆไว้ และเมื่อคุยถึงบางเรื่องก็คุยกันอย่างสนุกสนาน เช่น คุยถึงเรื่องงานค่ายอสมทรัพย์ที่จัดไปในเดือนตุลาคม 2545 ที่ผ่านมา นอกจากกรรมการจะคุยเพื่อประเมินกิจกรรมต่างๆว่าดีหรือไม่ สมาชิกเข้าใจหรือไม่ กรรมการก็มักคุยไปถึงความสนุกในงานค่าย พฤติกรรมแปลกๆของคนๆที่ไปค่าย การได้แก๊งสมาชิกในการเล่นเกมส์แต่ละฐาน ซึ่งได้ช่วยสร้างสีสันและความสนุกให้กับกรรมการ อย่างไรก็ตามผู้เขียนสังเกตว่ากรรมการบางคนรู้สึกว่าอยากให้การประชุมจบลงเร็วกว่านี้ ไม่อยากให้นอกเรื่องมาก เพราะจะทำให้การประชุมยืดเยื้อและเสียเวลา ในประเด็นนี้ผู้เขียนเห็นว่า การที่คุยนอกเรื่องบ้าง คุยถึงสิ่งที่สนุกสนาน

<sup>2</sup> การทะเลาะกันเท่าที่ผู้เขียนเข้าประชุมยังไม่เคยเกิด แต่กินเวลานานนั้นมักเกิดเสมอ เช่น ประชุมจนถึง 22.00 น. เป็นประจำ

ปนกันไปกับสาระบ้าง ถือเป็นกรณี เพราะจะทำให้การประชุมไม่น่าเบื่อ แต่ต้องระวังเรื่องเวลาไว้ ซึ่งกลุ่มคงต้องปรับปรุงในเรื่องเวลาให้ดีกว่านี้ แต่ควรรักษาความเฮฮา สนุกสนานในการประชุมไว้

นอกจากนี้ในการประชุมประจำเดือนส่วนใหญ่ก็มีการกินข้าวร่วมกันก่อนที่จะประชุม<sup>3</sup> ซึ่งผู้เขียนเห็นว่าเป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดี และทำให้บรรยากาศในการประชุมดี ไม่ใช่มาถึงก็ประชุมกันเฉย ซึ่งจะทำให้ดูเป็นทางการมากเกินไป นานๆเข้าก็อาจรู้สึกเบื่อได้

หลายครั้งที่ผู้เขียนเคยถามกรรมการแต่ละคนว่า “เบื่อบ้างหรือเปล่าที่ต้องมาเป็นกรรมการกลุ่มออมทรัพย์” คำตอบที่ได้ในบางครั้งก็ทำให้ผู้เขียน เช่น “ไม่เบื่อหรอก เหมือนมาเล่น บางทีก็เปิดวิทยุฟัง บางทีก็คุยกับคนอื่น” บางคนก็บอกว่า “เบื่อเหมือนกัน แต่ก็เหมือนมาเล่น มาคุย” อย่างไรก็ตามก็มีบางครั้งที่ตอบว่า “เบื่อเหมือนกันแต่เป็นหน้าที่ ไม่มีคนมาทำ เราก็ต้องทำ” คำตอบในกรณีหลังนี้เป็นคำตอบที่ไม่น่าแปลกใจเท่าใด แต่เมื่อมีคำตอบในกรณีแรกมาช่วยเสริมแล้ว ก็ทำให้พอมองเห็นได้ว่า การที่กลุ่มไม่ได้มีแต่การทำงานอย่างเดียว แต่มีการพูดคุยกัน กินข้าวร่วมกัน เปิดเพลงฟัง ก็ย่อมที่จะช่วยให้การทำงานเป็นไปด้วยดี และมีความสุข และเป็นปัจจัยอันหนึ่งที่ทำให้กรรมการที่เสียสละเหล่านี้ยังทำงานรับใช้กลุ่มด้วยดี มีความสุขพอสมควร

นี่จึงเป็นเคล็ดลับอย่างหนึ่งของการทำกลุ่มออมทรัพย์และถือเป็นเรื่องสำคัญที่กลุ่มจะต้องรักษาบรรยากาศแบบไม่เป็นทางการ ผ่อนคลายสนุกสนานนี้ไว้ อันเป็นเรื่องที่ขาดไม่ได้สำหรับกลุ่มที่ต้องการประสบความสำเร็จ เพราะอย่าลืมว่ากลุ่มออมทรัพย์ไม่ได้มีปัจจัยด้านผลประโยชน์ที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวกรรมการและสมาชิกไว้ ดังนั้นจึงต้องหาปัจจัยยึดเหนี่ยวทางด้านจิตใจแทน

**มองในมุมมองทางเศรษฐศาสตร์ ก็คือ การให้ผลประโยชน์ด้านจิตใจเป็นคำตอบแทนแก่กรรมการ เพิ่มจากคำตอบแทนทางวัตถุที่มีอยู่น้อย ซึ่งก็นับว่าได้ผลดีทีเดียว**

#### 5.4.4 การสรุปงานประจำปี เพื่อสรุปบทเรียนและวางแผนสู่ออนาคต

นอกจากมีการประชุมประจำเดือนแล้ว กลุ่มยังมีการประชุมเพื่อสรุปงานของกลุ่มประจำปีอีกด้วย โดยมักจะจัดในเดือนมกราคมของทุกปี การสรุปงานนี้ทำให้กรรมการสามารถมองเห็นภาพรวมของการทำงานในรอบปีที่ผ่านมาและยังสามารถมองออกไปในอนาคตได้อีกด้วย ในขณะที่การประชุมประจำเดือน จะเน้นแต่ปัญหาเฉพาะหน้าหรือปัญหาประจำวันมากกว่า

<sup>3</sup> การกินข้าวร่วมกันนั้นมีอยู่ประจำ เพราะหลายครั้งที่ผู้เขียนไปเก็บข้อมูลก็เห็นกรรมการทำหรือซื้อข้าวมากินร่วมกัน

จากเอกสารสรุปงานกลุ่มออมทรัพย์ฯ เมื่อวันที่ 14 มกราคม 2544 ณ แพ้เขื่อนศรีนครินทร์ จังหวัดกาญจนบุรี นั้น พบว่าการประชุมมีวาระดังนี้

1. แจ้งเพื่อทราบ
2. ฝ่ายต่างๆแจ้งผลการดำเนินงาน
3. ประเมินสถานการณ์
  - อุปสรรคปัญหาการดำเนินงาน
  - กรรมการ
  - สมาชิก
4. แนวทางแก้ไข
5. วางแผน

ในวาระที่ 1 และ 2 นั้นคงไม่แตกต่างจากการประชุมประจำเดือนมากนัก เพียงแต่เป็นการสรุปในภาพรวมมากกว่าเป็นรายละเอียดแบบการประชุมประจำเดือน

ส่วนวาระที่ 3, 4 และ 5 นั้น ถือว่าแตกต่างไปจากการประชุมประจำเดือนอย่างชัดเจน แม้ว่าการประชุมประจำเดือนจะมีการประเมินสถานการณ์ควบคู่ไปด้วย แต่จุดเน้นอยู่ที่การชี้แจงและหาทางแก้ปัญหาการดำเนินงานประจำวัน ในขณะที่การประชุมสรุปงานฯ นั้นจุดเน้นอยู่ที่การวิเคราะห์สถานการณ์โดยภาพรวมของกลุ่มและหาแนวทางการแก้ไข

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การสรุปงานออมทรัพย์เมื่อวันที่ 12-13 มกราคม 2545 ณ บ้านสวนรัก จังหวัดสมุทรสงครามนั้น มีวาระการประชุมเพียง 2 วาระ คือ วิเคราะห์สถานการณ์ อุปสรรคและปัญหาของกลุ่ม กับการวางแผนงานปี 2545 เท่านั้น โดยไม่มีการแจ้งผลการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ

เราจึงเห็นว่ากลุ่มไม่ได้มีแต่การประชุมประจำเดือนเพื่อแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานในแต่ละเดือนได้อย่างทันที่เท่านั้น แต่กลุ่มยังมีการประชุมสรุปงานประจำปี เพื่อมองให้เห็นถึงสถานการณ์ของกลุ่มโดยรวม และก้าวต่อไปในอนาคตอีกด้วย

การที่กลุ่มมีการจัดการประชุมอย่างสม่ำเสมอทั้งการประชุมประจำเดือนและสรุปงานประจำปี ก็ย่อมเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างความเข้มแข็งและการพัฒนาให้กับกลุ่ม เพราะนอกจากจะทำให้ระบบและความคิดในการดำเนินงานต่างๆของกลุ่มได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เสมอแล้ว กรรมการของกลุ่มก็จะได้รับการพัฒนาความสามารถของตนเองไปด้วย และที่สำคัญการประชุมยังมีลักษณะไม่เป็นทางการและมีการเชื่อมความสัมพันธ์ไปในตัว จึงทำให้เกิดความสามัคคีและการร่วมแรงร่วมใจกันนี้เองเป็นจุดเด่นในการประชุมของกลุ่มนี้



#### 5.4.5 การประชุมใหญ่ เพื่อทำความเข้าใจและชี้แจงการดำเนินงานแก่สมาชิก

ในส่วนของการประชุมใหญ่นั้น จะมีการประชุมกันทุกปีในวันอาทิตย์ที่สามของเดือนสิงหาคม เพื่อชี้แจงการดำเนินงานที่ผ่านมาให้สมาชิกทราบ พร้อมกับแจกเงินปันผลให้กับสมาชิก ในปี 2545 มีการให้สมาชิกตอบปัญหาชิงรางวัล เพื่อให้สมาชิกสนใจฟังเรื่องราวที่กรรมการรายงาน และเพื่อให้สมาชิกสนุกสนานด้วย

บรรยากาศในการประชุมวันนั้นก็เป็นอย่างราบรื่น สมาชิกให้ความสนใจกับกิจกรรมต่างๆ พอสมควร เวลาการฟังรายงานการประชุมสมาชิกก็เปิดตาม และมีการพูดคุยซักถามกัน นี่อาจเป็นค่านิยมและวัฒนธรรมของคนในกลุ่มย่านนี้ ที่พอมีความสนใจในเรื่องราวต่างๆ ในแว่นที่อยู่บ้าง อย่างน้อยก็จากการฟังกรรมการสหภาพและกรรมการออมทรัพย์ประชาสัมพันธ์อยู่บ่อยๆ และสิ่งนี้ส่งผลถึงความเข้มแข็งของกลุ่มออมทรัพย์ เพราะเมื่อสมาชิกมีความสนใจและเข้าใจในการทำงานของกลุ่มออมทรัพย์แล้ว ก็ย่อมที่จะสนับสนุนกลุ่มออมทรัพย์

อย่างไรก็ตาม เราไม่ควรมองภาพในด้านดีเกินไปนัก เพราะเท่าที่ผู้เขียนสังเกตดู แม้สมาชิกบางส่วนจะให้ความสนใจเป็นอย่างดีกับการประชุม แต่ก็ยังมีหลายคนที่ไม่ฟังบ้าง ไม่ฟังบ้าง บางทีก็คุยกันเล่นๆ ผู้เขียนเห็นว่ากรรมการยังต้องปรับปรุงการนำเสนอและรูปแบบให้ดีกว่านี้ แม้ว่ากรรมการจะทำได้ดีอยู่แล้วแต่ก็อาจยังไม่เพียงพอ เช่น ให้กรรมการที่ไม่ได้นำการประชุมอยู่ เข้าไปนั่งปนกับสมาชิกเพื่อคอยอธิบายเสริมและกระตุ้นความสนใจของสมาชิก แต่ก็อาจมีข้อจำกัดมากมายที่ทำให้กรรมการไม่สามารถทำได้ แต่ผู้เขียนก็เชื่อว่า ถ้ากรรมการมีการเล็งเห็นและเข้าใจถึงประโยชน์ในการให้ความรู้และมีเทคนิคที่ดีแล้ว การให้ความรู้อย่างเป็นทางการจะเป็นระบบจะเกิดขึ้นและส่งผลดีต่อกลุ่ม

ในการประชุมประจำเดือน เมื่อวันที่ 11 กันยายน 2545 ได้มีการพูดคุยถึง การจัดงานประชุมใหญ่ เมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2545 โดยกรรมการส่วนใหญ่มองว่า มีสมาชิกมาเข้าร่วมน้อยกว่าปีที่แล้ว โดยได้วิเคราะห์ถึงสาเหตุไว้หลายอย่างซึ่งกลุ่มมองว่ามาประชุมเหมาะสมกันพอดีจึง ทำให้คนน้อย ขณะเดียวกันกลุ่มก็มองอีกมุมหนึ่งว่าอาจเป็นเพราะสมาชิกไม่ค่อยให้ความสนใจหรือเปล่า ซึ่งถ้าเป็นเช่นนั้นกลุ่มก็จะต้องหามาตรการแก้ไข เพราะเกรงว่าจะส่งผลเสียต่อกลุ่มในอนาคต

โดยมาตรการหนึ่งที่กลุ่มคิดจะนำมาใช้ คือ เงินปันผลที่จะให้กับสมาชิกในวันนั้น จะมีเงื่อนไขต่างๆ เพื่อให้สมาชิกจำเป็นต้องมาในประชุมใหญ่ เช่น ถ้าไม่มารับจะหักเงินส่วนหนึ่งเข้ากลุ่ม แต่ก็ยังไม่ตกลงว่าจะใช้มาตรการนี้หรือจะใช้มาตรการอื่น

**การนำมาตรการเรื่องเงินปันผลมาใช้จะต้องระวังให้ดี เพราะความคิดนี้เป็นการใช้ปัจจัยทางเศรษฐกิจเข้ามาช่วยแก้ปัญหา ซึ่งก็เช่นเดียวกับแนวคิดขององค์กรธุรกิจอื่นๆ ที่กลุ่มออมทรัพย์ต้องพิจารณาเลือกรับมาใช้ดี จึงจะเกิดประโยชน์สูงสุด และมีโทษน้อยที่สุด**

ในเรื่องเงินปันผลนี้เป็นเรื่องที่น่าสนใจอีกเรื่องหนึ่ง เพราะทุกปีที่ผ่านมา(รวมถึงปีนี้ด้วย) กรรมการกลุ่มมักจะนำเงินไปให้กับสมาชิกถึงในโรงงาน ในกรณีที่สมาชิกไม่มาประชุมใหญ่ ซึ่งถ้ามองในแง่ดีก็คือเป็นการอำนวยความสะดวกให้กับสมาชิก แต่ถ้ามองในแง่ลบก็คือ สมาชิกเกิดความเคยตัว และทำให้สมาชิกให้ความสำคัญกับกลุ่มลดน้อยลง ในสองสามปีแรกอาจไม่เป็นไร แต่พอปีหลังก็อาจรู้สึกว่าคุณไม่จำเป็นต้องมาเพราะเดี๋ยวกรรมการก็เก็บไว้ให้ และการที่สมาชิกมาประชุมกันน้อย ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะสาเหตุนี้ก็เป็นได้

ในประเด็นนี้จึงได้ย้อนกลับมาที่เรื่องความเป็นระบบระเบียบแต่แข็งตัว กับความยืดหยุ่นแต่ก็หย่อนยาน เราจะเห็นว่า ถ้าเราดำเนินการในข้างใดข้างหนึ่งมากเกินไปย่อมส่งผลเสียต่อกันได้ ดังที่เราได้กล่าวมาในหลายกรณี และกรณีนี้ก็เช่นกัน

อย่างไรก็ตาม เราจะเห็นว่า การที่กลุ่มยืดหยุ่นและเอาใจสมาชิกค่อนข้างมากนั้น ก็อาจส่งผลดีในแง่ความรู้สึกที่ดีต่อกัน ซึ่งอาจจะจำเป็นในระยะแรก แต่ในขณะเดียวกันเมื่อกลุ่มตั้งไปได้ระยะหนึ่งแล้วนั้น ปัญหาที่มักเกิดขึ้น ซึ่งกลุ่มต้องกล้าตัดสินใจในการแก้ปัญหา โดยดึงระบบระเบียบกลับคืนมาแต่ก็ยังคงความยืดหยุ่นที่จำเป็นไว้

## 5.5 การจัดการศึกษาและประชาสัมพันธ์

ในตอนแรกกลุ่มดูเหมือนจะให้ความสำคัญกับการประชาสัมพันธ์ค่อนข้างมาก ซึ่งอาจมองได้ว่า เมื่อกลุ่มตั้งขึ้นใหม่ๆ ยังไม่มีใครเข้าใจแนวคิดของกลุ่มมากนัก ดังนั้นจึงต้องประชาสัมพันธ์เพื่อให้สมาชิกและคนที่สนใจทราบกันทั่วไป ขณะเดียวกันกลุ่มก็ต้องการหาสมาชิกเพิ่ม จึงต้องทำการชักชวนและประชาสัมพันธ์กันอย่างหนัก

### 5.5.1 การปรับเปลี่ยนรูปแบบได้เพื่อความเหมาะสม

เมื่อสมาชิกเริ่มเพิ่มขึ้นในระดับหนึ่ง และแนวคิดของกลุ่มได้รับการประชาสัมพันธ์กันอย่างทั่วถึงแล้วการประชาสัมพันธ์ก็จะเริ่มลดลง และเปลี่ยนมาใช้นโยบายให้สมาชิกประชาสัมพันธ์กันเองมากขึ้น และเมื่อคนงานได้เห็นเพื่อนเป็นสมาชิกกันมากขึ้นก็เริ่มเข้ามาถามรายละเอียดกัน บางครั้งกรรมการนำสมุดบัญชีไปให้สมาชิก คนงานเห็นก็เข้ามาถามกับกรรมการ(สัมภาษณ์ คุณ จิรารัตน์ ระดมบุญ, กรรมการกลุ่มออมทรัพย์, 28 พฤศจิกายน 2545) เรียกว่า ในช่วงนี้เน้นการประชาสัมพันธ์แบบปากต่อปาก หรือกลุ่มย่อย

คุณจิรารัตน์ ยังได้ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมในประเด็นนี้ว่า “ที่กลุ่มลดการประชาสัมพันธ์ลงเมื่อเริ่มตั้งกลุ่มได้ระยะหนึ่ง เป็นเพราะคนงานได้ยินเรื่องออมทรัพย์บ่อยแล้ว ถ้าเน้นการประชาสัมพันธ์อีกคนงานจะเบื่อ” จึงเห็นได้ว่า กรรมการก็ได้ใช้หลักจิตวิทยาเข้ามาช่วยในการทำกลุ่มด้วย

ส่วนวารสารเพื่อใช้ประชาสัมพันธ์กลุ่มก็มีการจัดทำกันขึ้น ซึ่งถือเป็นการทำความเข้าใจกับสมาชิกและผู้สนใจในอีกช่องทางหนึ่ง นอกจากการจัดอบรม หรือพูดแบบกลุ่มย่อย อย่างไรก็ตามในช่วงหลังก็ได้ปรับเปลี่ยนไปเป็นแผ่นพับมากขึ้น เนื่องจากคนงานไม่ค่อยสนใจอ่านอะไรยาวๆ ขณะเดียวกัน กรรมการก็มีหน้าที่ต่างๆ มากมาย ทั้งงานในสหภาพและงานของกลุ่มออมทรัพย์

### 5.5.2 ความหลากหลายในการประชาสัมพันธ์

กลุ่มก็ได้รูปแบบใหม่ในการประชาสัมพันธ์ที่หลากหลายขึ้นอีก คือ การจัดค่ายประชาสัมพันธ์ ซึ่งได้จัดไปครั้งแรกในเดือนกันยายน 2544 และมาจัดอีกทีในเดือนตุลาคม 2545 ซึ่งก็นับว่าเป็นอีกรูปแบบหนึ่งที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ และมีแง่ดีในด้านความสอดคล้องกับลักษณะของคนงานที่ไม่ค่อยสนใจอะไรที่เป็นนามธรรม เช่น การอ่านวารสาร หรือการพูดเฉยๆ แต่การเข้าร่วมกิจกรรมค่ายที่มีความเป็นรูปธรรมสูง ก็อาจช่วยให้คนงานได้ซึมซับความคิดออมทรัพย์ได้ง่ายขึ้น (สัมภาษณ์ บัณฑิต แป้นวิเศษ, เจ้าหน้าที่มูลนิธิเพื่อนหญิง, 18 พฤศจิกายน 2545)

เรื่องการประชาสัมพันธ์นี้ได้มีการพูดคุยกันอยู่เสมอ ในเอกสารสรุปงานกลุ่มออมทรัพย์ วันที่ 14 มกราคม 2544 หน้า 4 ได้มีการกล่าวถึง การประชาสัมพันธ์ในตอนหนึ่งว่า “คนงานที่ได้รับแผ่นพับแล้วจะอ่านไม่เข้าใจ แต่จะจดประกายเรื่องออมทรัพย์ได้ โดยทั้งนี้คุณสำรวจ ด้วงเดช ได้แจ้งว่า ตอนนี้ออกเสียงตามสายของโรงงาน ซึ่งทำไปได้ 1 ครั้ง (กรณีเหรียญไทย) ส่วนใหญ่การประชาสัมพันธ์ฝ่ายออมทรัพย์ทุกสายจะใช้วิธีการพูดคุย หรือบอกต่อกันมากกว่า”

จากเอกสารนี้ จะเห็นว่ากลุ่มไม่ได้นิ่งดูตายในเรื่องนี้ ยังมีการประชาสัมพันธ์กันอย่างสม่ำเสมอ แม้จะตั้งกลุ่มมาเกือบ 4 ปีแล้วก็ตาม นอกจากนี้ยังมีการประเมินผลของการประชาสัมพันธ์ด้วย เช่น “คนงานที่ได้รับแผ่นพับแล้วจะอ่านไม่เข้าใจ แต่จะจุดประกายในเรื่องออมทรัพย์ได้” หรือ “จะใช้วิธีพูดคุย หรือบอกต่อกันมากกว่า” และจะเห็นว่ากลุ่มได้ใช้วิธีการที่หลากหลาย ซึ่งย่อมต้องดีกว่าใช้วิธีการเดียวแน่นอน แม้ว่าจะยังใช้การพูดคุยเป็นหลักก็ตาม

เราจะเห็นว่าในส่วนของ การประชาสัมพันธ์และทำความเข้าใจกับสมาชิกนั้น กลุ่มออมทรัพย์ได้ทำมาตลอด แม้ว่าอาจจะได้ผลบ้าง ไม่ได้ผลบ้าง แต่อย่างน้อยการประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ ก็น่าจะส่งผลดีต่อความเข้มแข็งของกลุ่ม ซึ่งกลุ่มออมทรัพย์ทุกกลุ่มควรต้องทำอย่างสม่ำเสมอ

จุดเด่นในการประชาสัมพันธ์ของกลุ่มออมทรัพย์ ก็คือ ความหลากหลายของวิธีการประชาสัมพันธ์ ไม่ว่าจะเป็นแผ่นพับ การพูดคุย และการจัดค่าย ฯลฯ ย่อมส่งผลให้การประชาสัมพันธ์มีประสิทธิภาพกว่าการใช้แต่วิธีการเดียว อย่างไรก็ตาม ยังต้องมีการปรับปรุงเทคนิคต่างๆ ในการจูงใจสมาชิกและคนงานให้มากกว่านี้

แนวคิดการประชาสัมพันธ์นี้ ก็อาจคล้ายการโฆษณาในระบบธุรกิจทั่วไป ที่ต้องมีศิลปะในการชวนเชื่อ จะทำแต่รูปแบบเดิมๆ รูปแบบเดียวไม่ได้ แต่จะต้องมีความหลากหลายเพื่อดึงดูดและให้เหมาะสมกับคนฟัง ซึ่งเรื่องนี้กลุ่มออมทรัพย์คนงานก็ทำได้ดี

อย่างไรก็ตามสิ่งที่ต้องระมัดระวังในการดำเนินการประชาสัมพันธ์ก็คือ หลักการของกลุ่มที่ต้องการช่วยเหลือสมาชิก ไม่ใช่ต้องการกำไรสูงสุดแบบองค์กรธุรกิจ ดังนั้น การประชาสัมพันธ์จะต้องรักษาความจริงไว้ ไม่ใช่มุ่งเน้นแต่การโฆษณาสินค้าจนเกินเลยไปจากความเป็นจริงและส่งผลเสียต่อผู้บริโภค นี่จึงเป็นอีกครั้ง ที่ต้องเลือกรับแนวคิดธุรกิจอย่างระมัดระวัง ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับวัฒนธรรมของชุมชนและหลักการของกลุ่มออมทรัพย์

## 5.6 การรับสมาชิกเข้าและออก

ในช่วงแรกที่กลุ่มยังไม่เข้มแข็งนั้น กลุ่มใช้วิธีรับสมาชิก 6 เดือนครั้ง มีการจัดการศึกษาและอบรมให้สมาชิกก่อนที่จะรับเข้าเป็นสมาชิก และต่อมาเมื่อกกลุ่มเริ่มปรับตัวได้และต้องการสมาชิกเพิ่มเร็วขึ้นก็เปลี่ยนมาเป็น 3 เดือนครั้ง และในที่สุดก็เปิดรับสมาชิกทุกวัน (สัมภาษณ์ คุณ บัณฑิต แป้นวิเศษ, เจ้าหน้าที่มูลนิธิเพื่อนหญิง, 18 พฤศจิกายน 2545)

### 5.6.1 การจำกัดการรับสมัครในตอนแรก

ในประเด็นนี้เราจะเห็นว่า กลุ่มมีกลวิธีที่ดีและรอบคอบในการรับสมัคร โดยในตอนแรกเมื่อกลุ่มยังไม่พร้อมก็รับสมัครทีละ 6 เดือนก่อน ทำให้มีเวลาในการอบรมให้ความรู้แก่ผู้จะมาเป็นสมาชิก ซึ่งน่าจะช่วยเพิ่มคุณภาพของสมาชิกที่เข้ามาได้ ขณะเดียวกันก็เป็นการช่วยชะลอการเพิ่มขึ้นของสมาชิกในช่วงแรกไว้ การควบคุมปริมาณและคุณภาพของสมาชิกในระยะแรกนั้น ก็อาจเป็นสิ่งจำเป็น เพราะในระยะแรกนั้นอาจไม่พร้อมและระบบต่างๆอาจยังไม่ลงตัว ดังนั้นการกระทำดังนั้นก็อาจถือเป็นการช่วยกลุ่มในระยะเริ่มต้นได้ ถ้ากลุ่มหวังแต่ได้ รับสมาชิกเข้ามาทีละมากๆโดยไม่มีคำนึงถึงคุณภาพ ก็อาจทำให้กลุ่มมีปัญหาได้

ดังนั้น มุมมองที่เน้นแต่เศรษฐกิจหรือปริมาณสมาชิกแบบสหกรณ์ออมทรัพย์ทั่วไปนั้น อาจไม่ส่งผลดีต่อกกลุ่มเสมอไป อย่างไรก็ตาม การจำกัดการรับสมัครนี้ ก็อาจส่งผลเสียได้ เพราะเมื่อคนเพิ่มเข้า เงินก็เพิ่มเข้า กลุ่มก็จะมั่นคงเข้า และอาจเป็นผลในทางจิตวิทยาได้ ดังนั้น เมื่อเปิดรับไปได้ระยะหนึ่งจนสมาชิกชุดแรกอยู่ตัวและคุ้นเคยกับกลุ่มแล้ว ก็ควรที่จะเปิดรับสมัครให้เร็วขึ้น

ในกรณีของกลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อยชนนั้น การเปลี่ยนจากการรับสมัคร 6 เดือน/ครั้ง เป็น 3 เดือน/ครั้ง เริ่มขึ้นในเดือนมกราคม 2542 ซึ่งก็นับว่าไม่ล่าช้าเกินไปนัก(ใช้เวลาปีครึ่ง) ขณะเดียวกัน การเปิดรับสมัครทุกวัน ก็เริ่มต่ออย่างรวดเร็วในเดือน กรกฎาคม 2542

การเปิดรับสมัครทุกวันแบบนี้ในปัจจุบัน แม้จะส่งผลดีคือ ทำให้สมาชิกได้รับความสะดวกรวดเร็วในการเข้าเป็นสมาชิก เพราะถ้านานไปอาจเบื่อและเสียความตั้งใจ แต่ก็อาจส่งผลเสียในอีกด้านหนึ่ง คือ ทำให้สมาชิกที่เข้ามาอาจไม่มีคุณภาพ และไม่เข้าใจกลุ่มอย่างเพียงพอ

### 5.6.2 การให้ความสำคัญกับคุณภาพของสมาชิก

อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันเมื่อกลุ่มเริ่มมีความมั่นคงแล้ว และสมาชิกก็เริ่มมากแล้ว(ในเดือน สิงหาคม 2545 กลุ่มมีสมาชิก 417 คน) กลุ่มก็เริ่มที่จะคำนึงถึงคุณภาพของสมาชิกเพิ่มขึ้น ซึ่งนับเป็นเรื่องดี เพราะความเข้มแข็งของกลุ่ม ส่วนหนึ่งย่อมขึ้นกับสมาชิกที่ดี แม้กลุ่มจะยึดหยุ่นกับสมาชิกเหมือนเดิม แต่ก็มีเงื่อนไขและรูปแบบที่เข้มงวดขึ้น เช่น เมื่อมีสมาชิกมาขอผ่อนเป็นรายวัน วันละ 100 บาท กลุ่มเห็นว่ามีคุณภาพและมีเหตุผลก็ยึดหยุ่นให้ แต่เมื่อสมาชิกคนหนึ่งไม่ยอมให้เขียนรายการกู้ลงในสมุดฝากของตน แม้จะเป็นเรื่องเล็กน้อยกว่ากรณีแรก แต่กลุ่มเห็นว่าเสียระเบียบและไม่มีเหตุผลเพียงพอกลุ่มก็ไม่ยอม ในการประชุมประจำเดือนพฤศจิกายน 2545 เมื่อมีการถกเถียงกันเรื่อง

สมาชิกไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ คุณสมชาย วงษา ประธานกลุ่มออมทรัพย์ ก็ได้พูดขึ้นว่า “ตอนนี้ เราต้องการสมาชิกที่มีคุณภาพ ถ้าเขาจะลาออกก็ช่างเขา”

ในการประชุมใหญ่ เมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2545 ได้มีสมาชิกคนหนึ่งถามกรรมการว่า มีคนไหนออกไปเพราะไม่ยอมเป็นหนี้ แล้วมาสมัครใหม่ จะรับไหม ?<sup>4</sup>

คุณ สมชาย วงษา ประธานกลุ่ม ก็ได้ตอบว่า “ไม่รับ เพราะคิดว่า เขาเห็นแก่ตัว แต่ถ้าคนนั้นออกไปเพราะมีปัญหาที่จะรับเข้าใหม่” จะเห็นว่ากลุ่มก็มีความยืดหยุ่น มีการพิจารณาเหตุผลประกอบด้วย แต่ขณะเดียวกันก็มีความชัดเจนในการไม่รับสมาชิกที่ลาออกเพราะเห็นแก่ตัว

ในเรื่องสมาชิกลาออกแล้วมาสมัครใหม่นั้น ได้มีการกล่าวถึงในเอกสาร “สรุปงาน ออมทรัพย์ คนงานฯ วันที่ 14 มกราคม 2545” หน้า 4 โดยกลุ่มได้สรุปว่า “ควรจะปรับความเข้าใจกับสมาชิกทุกคนว่า ถ้าสมัครแล้วจะปฏิบัติตัวกันอย่างไร ถ้าเป็นเหมือนเดิมกลุ่มจะไม่รับเข้าเป็นสมาชิก” โดยได้นำเรื่องของสมาชิกคนหนึ่งขึ้นมาอภิปรายกันว่า จะรับเข้ากลุ่มหรือไม่ และก็สรุปว่าไม่รับเข้า

จะเห็นว่าในประเด็นนี้กลุ่มก็ได้ให้ความสนใจและมีความละเอียดอ่อนในการตัดสินใจปัญหา มีการนำเข้าที่ประชุมเพื่ออภิปรายด้วย

เรื่องสมาชิกลาออกนี้ได้มีการกล่าวถึงอีกครั้งใน เอกสาร “สรุปงานกลุ่มออมทรัพย์ฯ วันที่ 12-13 มกราคม 2545” หน้า 2 ว่า

- สมาชิกไม่ต้องการจ่ายดอกเบี้ย จึงใช้วิธีการลาออกเพื่อเอาเงินก้อน แล้วจึงค่อยมาสมัครเป็นสมาชิกใหม่ สมาชิกที่มีพฤติกรรมเช่นนี้ไม่ควรให้เป็นสมาชิกในกลุ่มอีก

- สมาชิกบางคนไม่ไว้วางใจในกลุ่ม เมื่อวงเงินออมของตนเองสูงขึ้น ก็จะใช้วิธีการลาออกแล้วนำเงินก้อนไปฝากไว้ที่ธนาคาร(หัวหมอก) กรณีนี้ไม่ควรรับเข้าเป็นสมาชิกอีก

จากเอกสารสรุปงาน เราพอจะมองเห็นได้ว่า กลุ่มมีความชัดเจนในการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้น แต่ขณะเดียวกัน กลุ่มก็มีความยืดหยุ่น เช่น กรณีที่ลาออกเพราะความจำเป็น

กลุ่มออมทรัพย์ที่ดีจึงต้องตระหนักว่า การทำกลุ่มควรมีความละเอียดอ่อน ไม่ใช่เน้นแต่โอนอ่อนตามสมาชิกหรือเห็นแต่ความเข้มงวด แต่ต้องมีการพิจารณาตามหลักเหตุผล ว่าสิ่งไหนควรทำ สิ่ง

<sup>4</sup> หมายถึง เมื่อต้องการใช้เงินแล้วก็ถอนเงินออกไป ไม่ยอมกู้เงิน ซึ่งในกรณีนี้มีสมาชิกบางคนที่ทำด้วยสาเหตุต่างๆ เช่น ไม่อยากเสียดอกเบี้ย

ไหนไม่ควร ในองค์กรธุรกิจนั้นอาจมีความละเอียดอ่อนในการจัดการกับปัญหา แต่ก็อาจไม่คำนึงถึงสมาชิก แต่กลุ่มออมทรัพย์นั้น จะต้องมีส่วน 2 อย่าง ควบคู่กันไป

## 5.7 การสร้างกิจกรรมหรือธุรกิจใหม่ ๆ ในอนาคต

เมื่อกลุ่มออมทรัพย์ก่อตั้งจนมีความมั่นคงและลงตัวในระดับหนึ่ง ก็ถึงเวลาที่จะทำการขยายธุรกิจต่อไป ซึ่งนอกจากจะช่วยเพิ่มรายได้ให้กับกลุ่มแล้ว ยังเพิ่มศักยภาพและความสามารถของทีมงานในย่านนี้อีกด้วย และในอนาคตอาจนำไปสู่การพึ่งตนเองของชุมชนคนงานในย่านนี้ได้ ดังนั้น การขยายธุรกิจออกไปจากกลุ่มออมทรัพย์จึงมีความจำเป็น และการทำเช่นนี้ก็ไม่ใช่เพียงแต่กลุ่มออมทรัพย์คนงานที่ควรจะทำ กลุ่มออมทรัพย์ชาวบ้านต้นแบบก็ทำให้เห็นอยู่ อย่างไรก็ตาม การจะขยายธุรกิจออกไปมีความยากและซับซ้อนกว่าการทำกลุ่มออมทรัพย์มากมาย โดยจะเห็นว่า กลุ่มออมทรัพย์ชาวบ้านที่ขยายไปทำธุรกิจอื่น เช่น ร้านค้า ก็ไม่ค่อยประสบความสำเร็จเหมือนทำกลุ่มออมทรัพย์

สำหรับกลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อยๆ ในตอนนี้ก็ดูเหมือนพร้อมแล้วที่จะก้าวเดินต่อไป เมื่อวิเคราะห์จากแนวคิดวงจรทุน ก็จะพบว่า เพื่อความมั่นคงยิ่งขึ้นของกลุ่ม เมื่อมีความพร้อมกลุ่มก็ควรที่จะขยายกิจกรรมออกไป อย่างไรก็ตามกลุ่มอ้อมน้อยๆ ก็มีบทเรียนแล้วว่า “การก้าวไปข้างหน้า อาจไม่จำเป็นต้องดีเสมอไป” แต่กระนั้นการก้าวไปข้างหน้าก็เป็นสิ่งจำเป็น แต่ควรที่จะทำเมื่อพร้อมในระดับหนึ่ง และควรจะมีการศึกษาวิธีการ ข้อดี ข้อเสียให้แน่ชัดเสียก่อน ซึ่งเราก็จะพบว่า ในอนาคตอันใกล้นี้เป็นช่วงเวลาที่เหมาะสมของกลุ่มที่จะก้าวเดินต่อไป

ในเรื่องนี้กลุ่มก็เริ่มมีการพูดคุยถึง โดยในการประชุมประจำเดือน เมื่อวันที่ 7 ตุลาคม 2545 ได้มีการพูดคุยถึงการทำธุรกิจของกลุ่ม แต่ได้เน้นไปที่การกู้ไปลงทุนทำธุรกิจของสมาชิกมากกว่าของกลุ่ม (ซึ่งอาจเป็นเพราะเกิดบทเรียนจากการทำธุรกิจของกลุ่มก็เป็นได้) โดยมีคนเสนอให้นำเงินในกองทุนธุรกิจของกลุ่มซึ่งแต่เดิมเป็นธุรกิจของกลุ่มไปให้สมาชิกกู้ไปทำธุรกิจของตนเองแทน นอกจากนี้ยังมีการพูดถึง การนำเงินไปให้คนงานที่ตกงานกู้ไปทำธุรกิจ โดยกลุ่มได้ยกตัวอย่างของ คุณเรณู ซึ่งเป็นกรรมการสหภาพที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของคนงาน(แต่ถูกเลิกจ้าง)โดยมองว่าถ้าคุณเรณูทำอาหารขายย่อมมีคนงานไปอุดหนุนอย่างแน่นอน เนื่องจากความมีชื่อเสียงในการต่อสู้ให้กับคนงานของเธอ

อย่างไรก็ตาม การประชุมในวันนั้นกลุ่มก็ยังไม่ได้ข้อสรุปอะไรที่ชัดเจนนัก แต่กลุ่มก็ได้เริ่มให้ความสนใจประเด็นนี้ โดยได้ทำการชวนเรื่องนี้ไว้ประชุมในโอกาสหน้า

การสร้างธุรกิจใหม่นี้ได้กล่าวถึงไปหลายครั้งแล้วว่าในปัจจุบันกลุ่มมีความพร้อมแล้ว อย่างไรก็ตามการก้าวไปทำธุรกิจใหม่ๆไม่ใช่เรื่องง่ายเลย ขนาดกลุ่มออมทรัพย์ที่เป็นธุรกิจที่ง่ายที่สุดก็ยังมีปัญหามากมายดังที่ได้กล่าวไป แต่การก้าวไปทำธุรกิจใหม่ก็เป็นสิ่งจำเป็น ดังนั้นกลุ่มจึงจำเป็นต้องศึกษาในเรื่องนี้ให้ดีก่อนลงมือทำ ซึ่งอาจหยิบยืมแนวคิดการทำธุรกิจจากองค์กรธุรกิจภายนอกมาใช้ก็ได้ แต่การหยิบยืมนั้นจะต้องรู้จักเลือกรับให้ดี มิเช่นนั้นอาจเป็นอันตรายกับกลุ่มออมทรัพย์ที่ตั้งขึ้นแล้ว เหมือนกับที่เกิดขึ้นมาแล้วก็ได้

## 5.8 สรุป

โดยสรุปแล้วการบริหารและการจัดการเป็นศิลปะชนิดหนึ่ง จะเน้นแต่หลักการและกฎระเบียบอย่างเดียวไม่ได้ โดยเฉพาะลักษณะเด่นของกลุ่มออมทรัพย์นั้นคือ ความยืดหยุ่น อย่างไรก็ตามกฎระเบียบและหลักการก็ไม่ควรละทิ้ง เรียกว่า**ต้องมีความสมดุลระหว่างกฎระเบียบกับความยืดหยุ่น**

ในส่วนของโครงสร้างการบริหารงานกลุ่มออมทรัพย์นั้นคงเป็นเช่นเดียวกับธุรกิจชุมชนอื่นๆ คือ เน้นโครงสร้างแบบไม่เป็นทางการ ไม่มีระบบบริหารที่แน่ชัด แต่ก็มีกฎเกณฑ์ในระดับหนึ่ง ลักษณะเช่นนี้เหมาะสมต่อกลุ่มออมทรัพย์ ถึงกระนั้น กลุ่มจะต้องพยายามรักษาสมดุลระหว่าง ความไม่มีกฎเกณฑ์ ความยืดหยุ่น กับการมีกฎเกณฑ์ มีความชัดเจน มิเช่นนั้นกลุ่มอาจจะมีปัญหาได้

เราจะเห็นว่าการรับฝากและการกู้เงิน ควรจะเอื้ออำนวยความสะดวกให้กับสมาชิก ไม่จำเป็นต้องทำตามกฎไปทุกอย่าง แต่ก็เห็นว่าในบางครั้งก็ต้องรักษาระเบียบกฎเกณฑ์ไว้ เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาตามมาภายหลัง เช่น กรณีของการรับเงินออมประจำเดือนที่ยืดหยุ่นโดยใช้เพียงเศษกระดาดจตุ แต่ไม่มีลายเซ็นเป็นหลักฐาน ก็นำมาซึ่งข้อโต้แย้งเรื่องจำนวนเงินที่ฝากจริงในภายหลังได้ ประเด็นไหนควรยืดหยุ่นประเด็นไหนควรเข้มงวดเป็นเรื่องที่กลุ่มจะต้องจัดการเป็นกรณีๆไป การจัดทำมีประชุมประจำเดือนก็เป็นเส้นทางหนึ่งในการเสนอปัญหาที่เกิดขึ้นและหาแนวทางแก้ไขที่เหมาะสม

การประชุมกันอย่างสม่ำเสมอ ทั้งประชุมประจำเดือน ประจําปี ย่อมช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าวไปได้มาก แต่การจัดประชุมให้ดี เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มนั้นไม่ใช่เรื่องง่าย โดยเฉพาะการทำให้กรรมการทุกคนเปิดใจเข้าหากัน นำปัญหาที่เกิดขึ้นมาตีแผ่ และช่วยกันคิดแก้ปัญหา ดังนั้นการสร้างบรรยากาศที่ดีในการประชุม โครงสร้างการประชุมแบบไม่เป็นทางการ และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงานของกรรมการก็ย่อมช่วยให้การประชุมเป็นไปด้วยดีและเกิดประโยชน์สูงสุด



การทำบัญชีแบบมีส่วนร่วมนับว่าเหมาะสมและสอดคล้องกับกลุ่มออมทรัพย์คนงาน ทั้งในด้านของความโปร่งใส การกระจายอำนาจ และในด้านของความมั่นคง อย่างไรก็ตาม การทำงานแบบมีส่วนร่วมก็ทำให้เกิดข้อจำกัดในเรื่องกำลังคนและปริมาณงาน ซึ่งต้องหาทาง แก้ไขต่อไป

สิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญอย่างสม่ำเสมอก็คือ การประชาสัมพันธ์และให้การศึกษาแก่สมาชิกเพราะการที่สมาชิกมีความรู้และความเข้าใจต่อกลุ่มก็ย่อมสนับสนุนต่อกลุ่ม อย่างไรก็ตาม รูปแบบที่จะใช้ประชาสัมพันธ์ต้องมีความหลากหลาย สามารถเข้าถึงสมาชิกได้ง่าย ไม่ซับซ้อน

โดยสรุปแล้วโครงสร้างแบบกึ่งทางการ เป็นโครงสร้างที่เหมาะสมกับกลุ่มออมทรัพย์ทั้งกลุ่มคนงานและกลุ่มชาวบ้าน โดยโครงสร้างแบบไม่เป็นทางการมีข้อดีคือ เข้าถึงสมาชิกได้ มีความรู้สึกเป็นกันเองและยืดหยุ่นต่อสมาชิก ในขณะที่เดียวกันความสัมพันธ์ของกรรมการที่ต้องเสียสละก็จะเป็นไปด้วยดี และกรรมการจะไม่รู้สึกเบื่อหน่ายเหมือนการทำงานกินเงินเดือนตามปรกติที่มีโครงสร้างการทำงานแบบเป็นทางการ อย่างไรก็ตามการมีโครงสร้างแบบทางการผสมก็ช่วยทำให้กลุ่มมีความชัดเจนและลดทอนปัญหาจากความไม่มีระบบระเบียบของโครงสร้างแบบไม่เป็นทางการและเน้นความง่ายได้

อย่างไรก็ตาม ในรายละเอียดของการบริหารจัดการนั้น แต่ละกลุ่มก็มีแนวทางเป็นของตนเองไม่ควรที่จะเลียนแบบกัน เพราะสิ่งที่ใช้ได้กับที่แห่งหนึ่ง อาจไม่สามารถใช้กับอีกที่หนึ่งได้ เนื่องจากเงื่อนไขต่างๆของแต่ละที่ย่อมมีความแตกต่างกัน ดังนั้นถ้าเห็นสิ่งไหนที่ดีจากกลุ่มหนึ่ง ก็อาจนำไปปรับปรุงประยุกต์ใช้ให้เป็นของตนเองได้ เพราะระเบียบต่างๆของกลุ่มที่ตั้งมาก่อนย่อมต้องผ่านการลองผิดลองถูกมาอย่างดีแล้วในระดับหนึ่ง การนำมาประยุกต์ใช้ย่อมดีกว่าที่จะไปเริ่มต้นทดลองเองทั้งหมด ในบทนี้จึงได้พยายามเสนอระเบียบต่างๆที่ใช้ได้ผลดีกับกลุ่มออมทรัพย์คนงานอ้อมน้อยๆ ซึ่งอาจสามารถนำไปประยุกต์ใช้สร้างกลุ่มออมทรัพย์คนงานที่ดีกลุ่มอื่นได้

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### 5.8.1 บทเสนอเพื่อปรับโครงสร้างขององค์กรเศรษฐกิจในอนาคต

การจัดการเศรษฐกิจแบบกึ่งทางการ โดยผลาน ทุนกายภาพและทุนความรู้เชิงระบบและธุรกิจกับทุนทางสังคมและวัฒนธรรมเข้าด้วยกันอย่างมีศิลป์ ถือเป็นบทเสนออย่างหนึ่งที่กลุ่มออมทรัพย์และองค์กรเศรษฐกิจรุ่นใหม่ได้ทำทนาย การจัดการเศรษฐกิจแบบเดิมๆของระบบทุนนิยมไว้

ในมุมหนึ่งองค์กรชาวบ้านแบบเดิมๆและไม่เป็นทางการได้ล้มสลายไปแล้ว เนื่องจากความไม่มีประสิทธิภาพในการจัดการเชิงเศรษฐกิจ แต่ขณะเดียวกันการจัดการเศรษฐกิจแบบทุนนิยมเต็มทีที่กำลังจะล้มสลายเนื่องจากความไม่มีประสิทธิภาพเมื่อมองแบบองค์รวมเช่นกัน เนื่องจากมนุษย์นั้นไม่ได้มีมิติทางเศรษฐกิจเพียงมิติเดียว แต่มนุษย์ซึ่งเป็นผู้กระทำและรับผลจากกิจกรรมทางเศรษฐกิจมีหลากหลายมิติ มนุษย์ต้องการความมีประสิทธิภาพแบบทุนนิยม แต่มนุษย์ก็ต้องการความยืดหยุ่น การเข้าถึง ความเห็นอกเห็นใจ และคุณค่าทางจิตใจ ที่เคยมีอยู่ในชุมชนและทุนทางสังคมแบบเดิม แต่ได้หายไปเมื่อระบบทุนได้เกิดขึ้น เมื่อเกิดการจัดการทางเศรษฐกิจที่สามารถรองรับกับเงื่อนไขและความต้องการทั้งด้านประสิทธิภาพและด้านความรู้สึกของมนุษย์ได้ ระบบนี้ย่อมได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีจากกลุ่มคนที่มีโอกาสได้รับผลดีจากระบบนี้ เมื่อมนุษย์มีชีวิตชีวาและตั้งใจทำสิ่งใดสิ่งนั้นก็ย่อมออกมาดี ประสิทธิภาพที่แท้จริงก็ย่อมเกิดขึ้น นี่เองเป็นเบื้องหลังความสำเร็จในการจัดการทางเศรษฐกิจแบบกึ่งทางการ

การจัดการทางเศรษฐกิจแบบกึ่งทางการของกลุ่มออมทรัพย์นี้ได้ทำทนายการจัดการทางเศรษฐกิจแบบทุนนิยมอย่างถึงรากฐาน และอาจเป็นคำตอบหนึ่งที่จะช่วยให้ระบบเศรษฐกิจในสังคมของเราดีขึ้นมาได้ โดยการรับส่วนดีมาจากระบบทุนแต่ก็ปรับด้านลบโดยนำทุนทางสังคมเข้ามาช่วย

ยิ่งกว่านั้น การติดอยู่กับความคิดการจัดการในเชิงเศรษฐศาสตร์หรือในแง่มุมมองเดียวโดยไม่มองแบบเป็นองค์รวมนั้นก็คงไม่อาจสร้างสรรค์เศรษฐกิจให้ก้าวหน้าไปอีกขั้นหนึ่งได้ การบังคับออมเป็นตัวอวยงที่เห็นได้ชัดว่าเศรษฐศาสตร์โดยทั่วไปอาจไม่สนับสนุน เพราะถือว่าการลิดรอนสิทธิเสรีภาพในทางเศรษฐกิจของประชาชน แต่เมื่อมองแบบเป็นองค์รวมแล้วจะพบว่า บางครั้งมนุษย์ก็มักจะไม่เห็นเหตุผลทางเศรษฐกิจและควบคุมตนเองไม่ได้ การบังคับออมจึงเข้ามาช่วยตรงนี้ได้ ซึ่งแม้ในตอนแรกอาจจะทำให้ความไม่สบายใจให้กับสมาชิก แต่ในระยะยาวจะเป็นผลดีต่อชีวิตโดยรวมของสมาชิก โดยนอกจากจะทำให้สมาชิกมีเงินเก็บเป็นเงินก้อนอย่างไม่รู้ตัวแล้ว ยังสร้างนิสัยการประหยัดและการดำเนินชีวิตที่ดีให้กับสมาชิกอีกด้วย

การเปิดโอกาสให้ทุนทางสังคมและวัฒนธรรมได้เข้ามาผสมผสานจะช่วยให้ทุนกายภาพสร้าง  
อรรถประโยชน์ทางเศรษฐกิจได้มากกว่าการใช้แต่ทุนกายภาพเพียงอย่างเดียว จะเห็นได้ชัดเจนจาก  
การกู้โดยไม่ต้องใช้หลักทรัพย์ค้ำประกันแต่ใช้ความไว้วางใจซึ่งเป็นทุนทางสังคมเป็นตัวค้ำประกัน  
แทน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่สมาชิกใช้ความสัมพันธ์และการรู้จักกันเป็นอย่างดีกับเพื่อนสมาชิกซึ่งเป็น  
ทุนทางสังคมของเขา มาชักจูงให้เพื่อนค้ำประกันเงินกู้ให้ตนได้ อรรถประโยชน์ในการใช้เงินโดยให้ทุน  
ทางสังคมจึงเกิดขึ้นได้ ในมุมมองที่เปิดกว้างแบบนี้



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 6

### บทสรุปและข้อเสนอแนะ

ในภาพรวม เราจะเห็นว่า กลุ่มออมทรัพย์เป็นรูปแบบหนึ่งในการรวมตัวเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาตนเองของผู้เสียเปรียบในสังคม โดยเฉพาะผู้เป็นเหยื่อของการพัฒนาที่เริ่มขึ้นเมื่อ 40 ปีที่แล้ว

ผู้พ่ายแพ้ในการพัฒนานั้น คือ ผู้ที่ปรับตัวไม่ทัน ไม่เข้ากับระบบทุนนิยมสมัยใหม่ แต่ไม่ได้หมายความว่า พวกเขาไม่มีศักยภาพในการสร้างสิ่งดีๆ เพียงแต่ระบบที่เป็นอยู่อาจไม่เหมาะสมกับพวกเขา แต่การจะทำให้ศักยภาพที่พวกเขามีนั้นได้แสดงผลออกมา โดยเฉพาะการสร้างแนวทางให้พวกเขารวมตัวกัน และทำให้พลังสร้างสรรค์ที่พวกเขามีส่งเสริมซึ่งกันและกัน บนพื้นฐานที่เหมาะสมกับพวกเขา ก็คงไม่ใช่เรื่องง่ายนักเช่นกัน แต่ในปัจจุบันกลุ่มออมทรัพย์ก็ได้กลายมาเป็นช่องทางหนึ่งในการส่งเสริมให้คนเหล่านี้ได้รวมตัวกันเพื่อแสดงผลสร้างสรรค์ออกมา บนแนวทางของตนเอง ในขณะที่เดียวกันก็สามารถอยู่รอดได้ในระบบทุนนิยมที่ครอบงำ โดยการประยุกต์บางส่วนของมันเข้ามา

จุดเด่นของตะวันตกหรือทุนนิยม คือ การพัฒนาสิ่งใหม่ๆ และมีพลังในการสร้างสรรค์สูง หรือหยาง แต่จุดอ่อนก็คือ พลังนั้นแฝงการทำลายล้างหากควบคุมไม่ได้ ขณะที่จุดเด่นของตะวันออก คือ หยิน หรือพลังแห่งการรักษา ความกลมเกลียวสามัคคี แต่จุดอ่อนก็คือ อาจะหยุดนิ่ง ตายตัว และไม่พัฒนาเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ดังนั้น ถ้าเราสามารถผสมผสานส่งเสริมระหว่างหยางหรือพลังจากตะวันตก พลังทุนนิยม กับ หยินหรือพลังตะวันออก พลังชุมชน “ให้ในหยางมีหยินและในหยินมีหยาง” ก็จะทำให้การพัฒนาและสร้างสังคมที่ดีนั้นเป็นพลังแห่งการสร้างสรรค์อย่างแท้จริง

เราอาจมองได้ว่า กลุ่มออมทรัพย์ก็คือ การรวมกลุ่มของผู้เสียเปรียบในสังคม โดยเลือกที่จะเดินตามแนวทางของตนเอง แต่ขณะเดียวกันก็ปรับใช้สิ่งที่ดีจากระบบทุนนิยมเข้ามา หรือการผสมผสานทุนทางสังคมที่มีอยู่มากมายในชุมชนของตนให้เข้ากับทุนกายภาพที่มาจากภายนอกและชุมชนยังมีไม่มาก ให้ผลิตเป็นดอกผลออกมามากมาย แทนที่จะเน้นแต่การใช้ทุนกายภาพที่พวกเขาไม่ถนัดแต่เพียงอย่างเดียว แล้วเคยทำให้พวกเขาต้องพ่ายแพ้มาแล้ว

## 6.1 ความสำคัญของกลุ่มออมทรัพย์ที่มีต่อระบบเศรษฐกิจ

กลุ่มออมทรัพย์อาจมีมิติทางเศรษฐกิจไม่มากนักเมื่อเทียบกับธุรกิจชุมชนแบบอื่นๆ ที่กลุ่มผู้เสียเปรียบในส่วนต่างๆ ของประเทศได้ช่วยกันสร้างขึ้น เนื่องจากกลุ่มไม่ต้องแข่งขันกับภายนอก แต่การจะรับมือกับปัญหาภายในและการจัดการระบบให้ลงตัวก็ไม่ใช่เรื่องง่ายเช่นกัน แม้ว่าชุมชนจะมีทุนทางสังคมอยู่มากก็ตาม แต่เงื่อนไขก็ไม่เหมือนเดิมแล้วภายใต้การแทรกแซงเข้ามาของระบบทุนนิยม

ขณะเดียวกันเราก็จะเห็นมิติทางเศรษฐกิจที่มีลักษณะเฉพาะตัวของกลุ่มออมทรัพย์ เช่น การบังคับออมและการกู้โดยใช้สัจจะแทนหลักประกัน ซึ่งได้ช่วยให้เกิดประโยชน์กับสมาชิกซึ่งเป็นผู้ด้อยโอกาสในสังคมอย่างคาดไม่ถึง และเป็นลักษณะที่ระบบทุนนิยมทำได้ยาก ดังนั้น กลุ่มออมทรัพย์จึงมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ ดังนี้

### 6.1.1 สถาบันการเงินในระบบเศรษฐกิจที่เป็นของชุมชน โดยชุมชนและเพื่อชุมชน

ในระบบทุนนิยมนั้น เงินเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ บุคคลหรือกลุ่มใดที่มีเงินทุนเป็นของตนเอง หรือสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ กลุ่มนั้นจะสามารถนำเงินไปลงทุนเพื่อให้เกิดผลประโยชน์ สร้างความร่ำรวยและอยู่ดีมีสุขให้กับกลุ่มของตนได้ แต่ในระบบเศรษฐกิจไทยนั้น สถาบันการเงินซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นต่อการประกอบกิจกรรมทางเศรษฐกิจ กลับตกไปอยู่ในมือของคนเพียงไม่กี่คน และในยามปรกติสถาบันการเงินเหล่านี้ก็แทบจะไม่ให้ประโยชน์อันใดแก่ประชาชนส่วนใหญ่ โดยเฉพาะคนยากคนจนที่มีอยู่ทั่วประเทศ

ตรงกันข้าม สถาบันการเงินของชุมชน อันได้แก่ กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ต่างๆ แม้จะมีเงินออมเล็กน้อยเมื่อเทียบกับสถาบันการเงินของภาคธุรกิจ แต่กลุ่มสัจจะออมทรัพย์เหล่านี้ ที่กระจัดกระจายอยู่ทั่วประเทศ เป็นประโยชน์กับชุมชนอย่างแท้จริง เพราะเป็นสถาบันที่ก่อให้เกิดการออมของประชาชนในชุมชน และได้นำการออมนั้นไปสร้างประโยชน์ให้แก่สมาชิกในรูปของสวัสดิการต่างๆ เป็นแหล่งเงินกู้ของสมาชิกที่ทำให้สมาชิกไม่ต้องไปกู้จากนายทุนในอัตราดอกเบี้ยแพง เงินที่กู้มานั้นนอกจากใช้จ่ายในครัวเรือนตามความจำเป็นแล้ว ยังมีส่วนนำไปใช้ลงทุนทำการผลิต ทำให้สมาชิกของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์สามารถที่จะทำการผลิตได้พอเพียงกับความต้องการของครอบครัวตามหลักการเศรษฐกิจพอเพียง และบางส่วนสามารถที่จะพัฒนาการผลิต ขยายการผลิตเพื่อนำออกขาย บางส่วนก้าวหน้าถึง

ขั้นที่ยกระดับการผลิตเป็น “ธุรกิจชุมชน”<sup>1</sup> คือมีการผลิตการค้าเชิงธุรกิจ ลงทุนเพื่อให้ได้กำไร ทั้งหมดนี้ได้อาศัยสถาบันการเงินชุมชนที่เรียกว่า “กลุ่มสัจจะออมทรัพย์”

กลุ่มสัจจะออมทรัพย์เป็นองค์กรธุรกิจของชาวบ้าน ที่ไม่อยู่ภายใต้การควบคุมของราชการ มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และอิสระ สามารถปรับตัวอุปสงค์ให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกส่วนใหญ่ได้ตลอดเวลา เป็นองค์กรของประชาชน โดยประชาชน และเพื่อประชาชน กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งอย่างแท้จริง (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2542: 21)

ขณะเดียวกัน จากการศึกษาเอกสารต่างประเทศในบทที่ 2 สถาบันการเงินเพื่อคนจนในต่างประเทศนั้น แม้ว่าจะตั้งอยู่ในชุมชน แต่ยังไม่เป็นของชุมชน 100 % เนื่องจากมีการสนับสนุนเงินทุนจากองค์กรภายนอก มีการจ้างเจ้าหน้าที่จากภายนอกเข้ามาตรวจสอบเงินกู้ ซึ่งแม้จะมีการปรับลดความช่วยเหลือลง แต่ยังเป็นไปได้ซ้ำ เพราะโครงสร้างการทำงานที่มีมาแต่เริ่มไม่เอื้อให้ปรับ ประเด็นนี้จึงเห็นได้ชัดว่า กลุ่มออมทรัพย์ของเรามีความเป็นของชุมชนสูงกว่า

ดังนั้น กลุ่มออมทรัพย์จึงถือเป็นสถาบันการเงินของคนในชุมชน ที่สามารถนำเงินที่ระดมได้มา ให้คนในชุมชนกู้ยืมไปใช้ ประกอบกิจกรรมอันก่อให้เกิดประโยชน์ต่อเศรษฐกิจของชุมชนและคนในชุมชนได้อย่างแท้จริง

### 6.1.2 การเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนในการบริหารจัดการทางเศรษฐกิจ

การบริหารจัดการเงินแบบกลุ่มออมทรัพย์ ที่สมาชิกมีความคุ้นเคยไปมาหาสู่กัน มีการบังคับและลงโทษทางสังคมนั้น ช่วยทำให้ลดต้นทุนในการบริหารจัดการเงิน เพราะกลุ่มสามารถปล่อยกู้ได้ทันที โดยอาจไม่ต้องเสียเวลาตรวจสอบมากมาย ไม่ต้องอาศัยเอกสารและการวิเคราะห์ที่ยุ่งยาก และยังไม่ต้องจ้างเจ้าหน้าที่เพื่อติดตามเงินกู้เป็นพิเศษ เนื่องจากกรรมการและสมาชิกคนอื่นสามารถตรวจสอบและติดตามได้ (ดู อัมพร แก้วหนู บรรณาธิการ, 2545 : 27 และ 62)

นอกจากนี้การโครงสร้างแบบไม่เป็นทางการ ทำให้ช่วยลดต้นทุนในการจัดทำเอกสาร การทำบัญชี การจ้างพนักงานที่มีความรู้และราคาแพงมาทำงาน

<sup>1</sup> ในประเด็นนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า ผู้เขียน(ณรงค์) น่าจะใช้คำว่า “ธุรกิจชุมชน” โดยเน้นไปที่ธุรกิจที่เกี่ยวกับการค้าและการผลิต มากกว่าด้านการเงิน ซึ่งอาจทำให้เกิดความสงสัยขึ้นได้ว่า “กลุ่มสัจจะออมทรัพย์” ไม่เป็นธุรกิจชุมชนหรืออย่างไร คำตอบคือ เป็นธุรกิจชุมชนด้านการเงิน แต่ในที่นี้ต้องการเน้นบทบาทของ “กลุ่มสัจจะออมทรัพย์” ซึ่งเกิดได้ง่ายที่สุด และเป็นฐานขยายไปสู่ธุรกิจชุมชนประเภทอื่นที่ เกิดได้ยากกว่า จึงทำให้ต้องแยกไว้เพื่อให้เห็นความแตกต่าง

จากการศึกษาเอกสารต่างประเทศในบทที่ 2 พบว่าการดำเนินงานของสถาบันการเงินเพื่อคนจนในต่างประเทศนั้น มีต้นทุนในการทำธุรกรรมที่สูง เนื่องจากต้องจ้างเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญในการปล่อยกู้และติดตามสินเชื่อ เพื่อมาควบคุมเงินที่กู้ยืมไปของสมาชิก และเงินกู้บางส่วนนำมาจากแหล่งเงินกู้ภายนอก ทำให้กลุ่มต้องเสียกำไรส่วนหนึ่งไป ดังนั้นดอกเบี้ยเงินกู้ของกลุ่มในต่างประเทศจึงมักสูงกว่าอัตราตลาด แต่ขณะเดียวกัน เงินที่เสียไปไม่ได้นำกลับมาสู่สมาชิกเพราะเป็นต้นทุนการตรวจสอบ ขณะเดียวกันกลุ่มออมทรัพย์ของเราแม้จะมีต้นทุนการทำธุรกรรมต่ำ แต่ในหลายกลุ่มมีดอกเบี้ยสูง ซึ่งไม่ใช่เรื่องเสียหายเพราะผลกำไรนำกลับไปสู่สมาชิก เมื่อมองในประเด็นนี้จึงนับว่า กลุ่มออมทรัพย์ในเมืองไทยมีความก้าวหน้าในการบริหารจัดการที่ลดต้นทุนและมีประสิทธิภาพกว่าสถาบันการเงินเพื่อคนจนในต่างประเทศ

ดังนั้น กลุ่มออมทรัพย์จึงเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจ และสามารถเป็นตัวแทนของการจัดการทางเศรษฐกิจแบบใหม่อย่างน้อยก็ในชุมชนได้

### 6.1.3 การเป็นแหล่งจ้างงานในระบบเศรษฐกิจ

นอกจากกลุ่มออมทรัพย์จะเป็นแหล่งเงินทุนให้กับสมาชิกในชุมชนแล้ว เมื่อกลุ่มเติบโตจนมีเงินมากพอแล้ว กลุ่มสามารถนำกำไรบางส่วนมาตอบแทนกรรมการที่ทำงานให้กับกลุ่มได้ และในบางกลุ่มมีการจัดบ้านาบุญเพื่อดูแลกรรมการที่เกษียณอายุ (ดู อัมพร แก้วหนู บรรณาธิการ, 2545: 59-60) จึงถือว่าการกลุ่มได้สร้างงานให้กับสมาชิกในชุมชนอีกด้วย และเมื่อกลุ่มเติบโตต่อไป ก็สามารถจ้างสมาชิกมาเป็นกรรมการให้กับกลุ่มได้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งเป็นผลดีต่อชุมชนและระบบเศรษฐกิจเพราะทำให้คนมีงานทำ มีรายได้ ไม่เป็นภาระต่อสังคม กลุ่มออมทรัพย์ที่มีสมาชิกกระจายอยู่ทั่วประเทศจึงสามารถทำหน้าที่นี้ได้

ในกรณีที่สมาชิกกู้ไปลงทุนนั้นถือเป็นการจ้างงานตนเองอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าบุคคลนั้นตกงาน ในภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันที่โรงงานอุตสาหกรรมเลิกจ้างคนงานจำนวนมากกลุ่มออมทรัพย์ทั้งในเมืองและชนบทสามารถรองรับการจ้างงานได้ส่วนหนึ่ง ในกรณีกลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อยปัจจุบันได้มีการพูดคุยในประเด็นนี้กันอยู่เสมอ โดยมองหาวิธีว่าจะทำอย่างไรให้กลุ่มออมทรัพย์สามารถให้ความช่วยเหลือแก่คนงานที่ถูกเลิกจ้างได้ ทางออกหนึ่งคือ การปล่อยกู้ให้สมาชิกคนงาน (หรือรวมตัวกันมา) กู้ไปใช้ในการประกอบอาชีพอิสระ ลงทุนเล็กๆน้อยๆ ซึ่งถือเป็นการจ้างงานตนเองและลดทอนการขาดรายได้จากการถูกเลิกจ้างได้

นอกจากนี้บางกลุ่มยังมีการคิดค้นวิธีการจ้างงานให้ผู้สูงอายุอีกด้วย

“...โดยกองทุนพยายามคิดค้นวิธีการผสมผสานกับวิถีการดำเนินชีวิตของชาวบ้าน สร้างแรงจูงใจให้ผู้สูงอายุ หันมาใช้เวลาและแรงกายที่พอมืออยู่ปลูกผักหลายๆชนิดเอาไว้กินเอง ที่เหลือก็ขายได้นอกจากช่วยสร้างอาชีพเสริมให้ผู้สูงอายุแล้วชุมชนจะได้บริโภคพืชผักปลอดสารพิษอีกด้วย” (ก้นยา รัตน์ พรหมวิเศษ, 2545: 86)

ทั้งหมดนี้เป็นการเพิ่มการจ้างงานในระบบเศรษฐกิจที่กลุ่มออมทรัพย์พอจะทำได้

#### 6.1.4 การเป็นฐานไปสู่กิจกรรมทางเศรษฐกิจและธุรกิจชุมชนรูปแบบอื่น

การออมในกลุ่มออมทรัพย์เป็นแกนกลางหรือองค์กรแม่ในการพัฒนาชุมชนทั้งหมด เพราะเทียบกับกลุ่มกิจกรรมอื่นๆแล้ว กลุ่มออมทรัพย์จะมีศักยภาพมากกว่า เพราะกลุ่มนี้จะมีสมาชิกมากกว่ากลุ่มอื่นๆแทบทุกกลุ่ม มีการทำงานประจำสม่ำเสมอทุกเดือน (ซึ่งทำให้มีการพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง) และมีเงินที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆทุกเดือน (อัมพร แก้วหนู บรรณาธิการ, 2545: 3)

“ในเบื้องต้นนี้ น่าจะสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในธุรกิจชุมชนที่หนาแน่นที่สุดและนำไปสู่การพึ่งตนเองได้มากที่สุด คือ ธุรกิจชุมชนประเภท “กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ ซึ่งสามารถใช้เป็นฐานเงินทุน หรือ “กระดานตก” ไปสู่ธุรกิจชุมชนอื่นๆได้ โดยไม่ต้องพึ่งพาการระดมทุนจากภายนอก” (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2542 : 135)

ดังนั้น กลุ่มออมทรัพย์จึงเหมาะจะเป็นฐานในการขยายไปสู่กิจกรรมอื่น เนื่องจากความมีศักยภาพนี้เอง และที่สำคัญกลุ่มออมทรัพย์เป็นธุรกิจชุมชนที่ทำได้ง่ายที่สุด เพราะไม่ต้องแข่งขันหรือพึ่งพาภายนอกมากนัก จึงถือเป็นแบบฝึกหัดในการเรียนรู้เรื่องระบบบริหารจัดการ และการทำธุรกิจแบบง่าย ๆ ให้กับชุมชนก่อน เมื่อพร้อมแล้วจึงค่อยขยายไปทำธุรกิจที่ยากกว่า

อย่างไรก็ตาม การจะขยายไปสู่ธุรกิจอื่นจะต้องมีการศึกษาหาความรู้ในเรื่องของระบบบริหารจัดการและธุรกิจให้มากกว่านี้ เพราะเท่าที่ผ่านมามีพบว่าชุมชนหลายแห่งที่ทำกลุ่มออมทรัพย์ได้เข้มแข็ง เช่น คลองเปรี๊ยะ น้ำขาว กลับไม่ประสบความสำเร็จในการประกอบกิจการร้านค้า หรือกิจการการผลิต ซึ่งเป็นผลเนื่องมาจากการทำสิ่งเหล่านี้ต้องแข่งขันกับภายนอก ต้องมีการแสวงหาตลาด ต้องมีการปรับปรุงคุณภาพของสินค้า ดังนั้นชุมชนจึงต้องปรับปรุงในส่วนนี้โดยการแสวงหาความรู้ในการจัดการระบบและธุรกิจเพิ่ม ขณะเดียวกันก็อาจทดลองทำในส่วนเล็กๆก่อน เมื่อมีความมั่นใจแล้วจึงค่อยขยายไปสู่ธุรกิจอื่น



### 6.1.5 การจัดสวัสดิการให้คนในชุมชนเพื่อแบ่งเบาภาระทางเศรษฐกิจของรัฐบาล

ในระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมที่ต้องพึ่งพาตลาดและเงินตรา นั้น ทำให้คนยากคนจนในสังคมไม่มีโอกาสได้รับสิทธิขั้นพื้นฐานบางอย่างที่จำเป็นต่อชีวิต โดยเฉพาะการรักษาพยาบาลเมื่อเจ็บป่วย ซึ่งแม้จะมีบริการของรัฐแต่ยังอาจไม่เพียงพอ โดยเฉพาะในประเทศกำลังพัฒนาที่รัฐยังต้องนำเงินที่มีอยู่ไม่มากนักไปพัฒนาเศรษฐกิจ ทำให้ไม่มีเงินเหลือพอที่จะมาจัดสวัสดิการให้กับประชาชนอย่างทั่วถึง ดังนั้นชาวบ้านส่วนหนึ่งโดยเฉพาะที่มีกลุ่มออมทรัพย์จึงต้องมาทำหน้าที่นี้แทนหรือเสริมกับรัฐ ด้านหนึ่งถือเป็นการแบ่งเบาภาระทางเศรษฐกิจและงบประมาณของรัฐ แต่ในอีกด้านหนึ่งประชาชนจำนวนมากรอไม่ไหว ต้องลุกขึ้นมาช่วยเหลือตนเองไปก่อน ด้วยศักยภาพที่มีอยู่

กลุ่มออมทรัพย์ซึ่งเป็นองค์กรที่สร้างขึ้นเพื่อช่วยเหลือสมาชิกในด้านเงินกู้เป็นหลักได้สังเกตเห็นถึงปัญหานี้ จึงได้มีการขยายความช่วยเหลือทางเศรษฐกิจจากเพียงแค่นี้ให้กู้ยืมเงิน ไปสู่การสวัสดิการให้กับสมาชิก ซึ่งในบางแห่งพบว่าได้ผลดีกว่าสวัสดิการที่รัฐจัดให้เสียอีก ดังนั้นกลุ่มออมทรัพย์จึงได้ช่วยจัดสวัสดิการแทนรัฐได้ และยังมีประสิทธิภาพมากกว่าที่รัฐทำ จึงถือเป็นการช่วยแบ่งเบาภาระทางเศรษฐกิจของรัฐบาลลงได้ ขณะเดียวกันรัฐยังสามารถนำเงินมาสนับสนุนกลุ่มออมทรัพย์ให้จัดสวัสดิการซึ่งมีประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจมากกว่าแทนได้ (ดู ฌองส์ เพ็ชรประเสริฐ, 2544: 31)

บทบาทของกลุ่มออมทรัพย์ในการจัดสวัสดิการให้กับสมาชิกนี้ ถือเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาลเป็นอย่างมาก ในอนาคตอาจพัฒนาไปสู่รูปแบบใหม่ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้มากขึ้น ในแง่นี้กลุ่มออมทรัพย์มีส่วนช่วยในการพัฒนาเศรษฐกิจและชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนควบคู่ไปกับการทำงานของรัฐบาลได้เป็นอย่างดี

## 6.2 การสนับสนุนกลุ่มออมทรัพย์โดยรัฐบาล

ในขณะนี้ เมื่อกลุ่มออมทรัพย์มีการเติบโตด้านเงินทุน มีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ มีการกระจายอยู่ทั่วประเทศ รัฐบาลจึงได้ให้ความสำคัญและหันมาให้การสนับสนุนต่อการทำกลุ่มออมทรัพย์ ธุรกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชน รวมถึงอุตสาหกรรมขนาดเล็กและขนาดย่อม โดยล่าสุดมีโครงการกองทุนหมู่บ้าน 1 ล้านบาท และโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์

คำถามจึงเกิดขึ้นว่า รัฐบาลสามารถเข้ามาช่วยเหลือกลุ่มออมทรัพย์หรือองค์กรเศรษฐกิจที่มีอยู่ของชุมชนได้อย่างไร ?

เรื่องนี้เป็นเรื่องใหม่ ซึ่งยังคงไม่มีการศึกษาและข้อสรุปที่ชัดเจนออกมาเป็นคำตอบ แต่อย่างหนึ่งที่น่าสนใจในนโยบายของรัฐบาลชุดนี้ก็คือ การนำเงินกองทุนหมู่บ้านมาพร้อมกับกลไกบริหารจัดการ ไม่ใช่เป็นการโปรยเงินลงมาโดยไม่มีกลไกในควบคุมมาด้วย ซึ่งนับเป็นพัฒนาการอีกก้าวหนึ่งของรัฐบาล

อย่างไรก็ตามได้มีเสียงวิพากษ์วิจารณ์ว่า แม้รัฐบาลจะมีกลไกในการควบคุมเงิน แต่การควบคุมนั้นยังไม่เหมาะสม ยังมีช่องโหว่ โดยเฉพาะการจัดการที่ยังแม้พยายามจะหาวิธีการใหม่ๆ แต่บางส่วนยังมีแนวทางแบบเก่าๆอยู่ เช่น การจัดการยังอยู่ที่ระบบราชการ การใช้หลักทรัพย์สินและคนค้าประกัน การให้คืนเงินกู้ภายใน 1 ปี (ดู สำนักงานกองทุนเพื่อสังคม, 2545: 8 และ 15 ; ประสงค์ วิสุทธิ์, 2544: 6-7) ซึ่งเหล่านี้อาจขัดขวางต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกองทุนได้ แต่ถ้าถือว่าเป็นการเริ่มต้น ในอนาคตรัฐบาลอาจปรับปรุงกลไกให้ดีกว่านี้ได้

“เรื่องกองทุนหมู่บ้านที่จะทำทุกหมู่บ้าน เป็นขอบเขตที่ใหญ่มาก จึงไม่ควรใช้กรอบความคิดและกลไกที่ผูกติดกับระบบราชการที่พิสูจน์แล้วว่าอ่อนแอเลย ในขณะที่องค์กรชุมชนของชาวบ้านเอง จำนวนมาเรียนรู้อีกฝนมีประสบการณ์ในการบริหารกองทุนหมู่บ้านเป็นของตัวเองมาระดับหนึ่ง แม้จะต้องพัฒนากลไกขึ้นมารองรับอีกมาก” (สำนักงานกองทุนเพื่อสังคม, 2545: 15)

เมื่อย้อนกลับมามองกลุ่มออมทรัพย์ที่มีกลไกการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของตนเองสามารถปล่อยกู้ได้โดยใช้สัจจะทำให้คนจนสามารถเข้าถึงได้ มีการติดตามเงินกู้โดยสมาชิกและกรรมการที่เป็นคนในชุมชน ทำให้มีอัตราการใช้คืนที่สูง มีระบบการฝากและกู้ยืมเงินที่เข้าถึงสมาชิก เหล่านี้เป็นกลไกการดำเนินงานที่ผ่านการพัฒนามาอย่างยาวนานและมีประสิทธิภาพของกลุ่มออมทรัพย์ ดังนั้นถ้ามองประกอบกับกองทุนหมู่บ้าน จึงเห็นว่า รัฐบาลสามารถสนับสนุนเงินผ่านมาจากกลุ่มออมทรัพย์ได้ ซึ่งจะทำให้มีประสิทธิภาพในการจัดการมากกว่าผ่านระบบราชการ

กลุ่มออมทรัพย์จึงน่าจะได้ประโยชน์ต่อการสนับสนุนของรัฐบาลนี้ เนื่องจากเงินของกลุ่มออมทรัพย์บางกลุ่มอาจมีไม่เพียงพอให้สมาชิก เมื่อได้เงินจากรัฐบาลก็สามารถนำมาปล่อยกู้บรรเทาความเดือดร้อนให้กับสมาชิกได้ แต่กลุ่มต้องระมัดระวังให้ดี เพราะถ้ามีการนำเงินเข้ามาโดยต้องผ่านการควบคุมของระบบราชการนั้น อาจทำให้เป็นผลเสียต่อกลุ่มมากกว่าผลดี และที่สำคัญคือ กลุ่มควรพิจารณาถึงความพร้อมของตน ทั้งในระบบบริหารจัดการ การควบคุมสมาชิกด้วยสัจจะ การตรวจสอบกันเองของสมาชิกถ้ากลุ่มยังไม่พร้อมก็ไม่ควรรับเงินเข้ามาแต่ควรพัฒนากลไกของตนให้พร้อมเสียก่อน

ขณะเดียวกัน นอกจากรัฐบาลจะสนับสนุนองค์กรประชาชนผ่านเงินทุนแล้ว รัฐบาลยังสนับสนุนการผลิตของประชาชน โดยผ่านโครงการต่างๆ โดยเฉพาะโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์อีกด้วย ซึ่งสามารถก่อประโยชน์แก่ชุมชนเป็นอย่างมาก ถ้ามีการควบคุม ดูแล และพัฒนาอย่างจริงจัง

ในกรณีของกลุ่มออมทรัพย์ที่มีเงินเหลือจากการให้สมาชิกกู้ สามารถนำเงินที่มีอยู่นี้มาใช้ลงทุนในการค้าและการผลิต โดยผ่านการสนับสนุนของรัฐบาลในโครงการต่างๆได้ แต่การนำเงินของออมทรัพย์มาทำธุรกิจใหม่นี้ จะต้องคำนึงถึงสิ่งที่ชุมชนถนัด ซึ่งต้องมีขบวนการค้นหา และยังต้องสอดคล้องกับวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของคนในท้องถิ่นนั้นๆ นอกจากนี้ยังต้องมีการปรับปรุงประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ มีการนำแนวคิดและการจัดการจากภายนอกเข้ามาช่วย ประกอบกับการช่วยประชาสัมพันธ์และสนับสนุนจากรัฐบาล เหล่านี้จะทำให้เงินจากกลุ่มออมทรัพย์ได้นำมาพัฒนาเพื่อประโยชน์ของชุมชนอย่างแท้จริง

“และถ้าเชื่อมโยงไปถึงสามโครงการใหญ่ของรัฐบาลคือ โครงการพหุนี้เกษตรกร เพื่อตัดวงจรภาระหนี้สินของเกษตรกร ซึ่งต้องต่อต้านการฟื้นฟูความสามารถทางการผลิต ตามด้วยกองทุนหมู่บ้านที่จะเป็นแหล่งเงินทุนและการฝึกออมของประชาชน และสุดท้ายคือการสร้างธุรกิจชุมชนด้วยโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ กลไกชุมชนระดับหมู่บ้านจะมีความสำคัญและเป็นกุญแจของความสำเร็จ ซึ่งต้องเป็นระบบที่เปิดรับความหลากหลาย มีความยืดหยุ่นสูง ไม่ยึดติดแข็งตัวแบบระบบราชการ และมีกลไกการตรวจสอบถ่วงดุลสร้างความโปร่งใส เพราะหากใช้วิธีการแบบราชการที่รวมศูนย์อำนาจ และพึ่งนายในที่สุดก็จะเกิดแรงเสียดทานและการปะทะกันในที่สุด” (สำนักงานกองทุนเพื่อสังคม, 2545: 15)

นอกจากจะนำเงินจากออมทรัพย์มาใช้ให้เกิดประโยชน์แล้ว ยังถือเป็นการเชื่อมโยงธุรกิจจากระดับรากหญ้าหรือวิสาหกิจชุมชนเข้าสู่อุตสาหกรรมขนาดเล็ก ขนาดกลาง และใหญ่ เป็นการทำให้ธุรกิจแต่ละฝ่ายมีการต่อยอด ไม่ใช่ส่งวัตถุดิบป้อนเข้าโรงงานอย่างเดียวเหมือนในอดีต โดยผ่านการนำภูมิปัญญาพื้นบ้านมาเสริมจุดแข็งและใช้ทรัพยากรในพื้นที่ เพื่อหาทางสร้างมูลค่าเพิ่ม เอาเทคโนโลยีและกลไกตลาดเข้ามาช่วย โดยมีภาครัฐและเอกชนเข้ามาสนับสนุน (ดู ชูศักดิ์ เดชเกรียงไกรกุล, 2545: 16-18) อย่างไรก็ตาม นี่เป็นคำถามที่ยังไม่มีคำตอบ ยังต้องรอดูต่อไปว่า รัฐบาลและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจะหาวิธีการและกลไกเพื่อมาจัดการให้สิ่งเหล่านี้เป็นจริงและประสบความสำเร็จได้อย่างไร

จากที่กล่าวมาทั้งหมด จึงเห็นได้ว่ากลุ่มออมทรัพย์มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ และนับเป็นรูปแบบของกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่เหมาะสมมากที่สุดในการเริ่มต้นสร้างฐานทางเศรษฐกิจให้กับผู้เสียเปรียบในสังคมที่เป็นเหยื่อของการพัฒนา และกลุ่มออมทรัพย์ยังเป็นองค์กรที่มีกลไกในการบริหารจัดการที่พร้อมในการรับความช่วยเหลือในรูปแบบต่างๆจากรัฐบาลได้ในทันทีและมีประสิทธิภาพ ไม่ต้องรอให้รัฐบาลมาช่วยสร้างกลไกบริหารจัดการให้ เนื่องจากกลุ่มเน้นการใช้ทุนทางสังคมที่ชุมชนมีอยู่ เช่น ความเชื่อซึ่งกันและกัน มากกว่าทุนทางกายภาพ ที่อยู่ในรูปของเงิน หรือระบบความรู้และความสามารถในการแข่งขันของระบบธุรกิจ ขณะเดียวกัน รูปแบบที่เหมาะสมในการจัดการทางเศรษฐกิจ เช่น การปล่อยยืมให้กู้โดยไม่มีหลักประกันแต่ใช้สัจจะ และการบังคับออม ซึ่งได้รับการพัฒนามาจากกลุ่มออมทรัพย์รุ่นบุกเบิกแล้ว ต่างก็ได้รับการบรรจุในรูปแบบของกลุ่มออมทรัพย์ปัจจุบัน ดังนั้นชุมชนที่มีความพร้อมจึงสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เลย

แต่ปัญหาที่สำคัญคือ ภายใต้อุปแบบที่เหมาะสมนี้ กลับมีชุมชนที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ไม่มากนัก สาเหตุหนึ่งเนื่องจาก บางชุมชนไม่มีฐานการรวมตัวที่ดี จึงไม่สามารถทำตามรูปแบบที่ได้วางไว้ได้อย่างเต็มที่ ประกอบกับวัฒนธรรมทุนนิยมได้เข้าไปครอบงำผู้คนในชุมชนจนยากที่จะไว้เนื้อเชื่อใจและเสียสละร่วมกัน รวมไปถึงความไม่พอใจกับการเติบโตอย่างช้าๆของกองทุน ซึ่งอาจดูล้าสมัยในสายตาของระบบทุน ในส่วนนี้ก็คือ ทุนทางสังคมและวัฒนธรรมไม่เข้มแข็งพอนั่นเอง และที่สำคัญคือ การไม่มีความรู้ความสามารถในการจัดการซึ่งต้องใช้ระบบระเบียบอยู่บ้าง แม้จะได้ทำการลดทอนลงแล้วก็ตาม ในส่วนนี้คือ ทุนความรู้เชิงธุรกิจและบริหารจัดการไม่เข้มแข็งพอนั่นเอง ทั้งหมดนี้จึงเป็นส่วนหนึ่งของการที่กลุ่มออมทรัพย์ยังมีข้อจำกัดในการขยายการจัดตั้งไปในส่วนต่างๆของประเทศไทย

ในการศึกษาครั้งนี้ จึงได้พยายามเจาะเข้าไปในประเด็นการสร้างกลุ่มออมทรัพย์จากเริ่มแรก ซึ่งดูเหมือนจะเป็นไปได้สูง เนื่องจากโครงสร้างและรูปแบบของกลุ่ม โดยเฉพาะทางเศรษฐกิจที่เอื้อต่อสมาชิกและชุมชนได้ถูกวางไว้เป็นอย่างดี แต่การแปรเปลี่ยนให้เป็นรูปธรรมนั้นกลับทำได้ยาก ผู้เขียนจึงได้พยายามแสวงหาวิธีการที่จำเป็นต้องใช้ในการสร้างและพัฒนา กลุ่ม ซึ่งได้พบว่า การนำระบบจัดการที่มีระเบียบแบบองค์กรธุรกิจมาใช้โดยลดทอนและปรับปรุงให้สอดคล้องกับชุมชนมีส่วนช่วยให้กลุ่มประสบความสำเร็จได้มาก ในขณะเดียวกันการพัฒนาทุนทางสังคม เช่น ความสัมพันธ์ของกรรมการ การมีกิจกรรมที่ไม่ใช่งานประจำร่วมกันได้ช่วยเพิ่มพลังในการทำงานและบรรเทาความเปราะบางของกรรมการได้ดีทีเดียว ทั้งหมดนี้ได้หลอมรวมเป็นพลังในการสร้างสรรค์กลุ่มออมทรัพย์

จากจุดเล็กๆที่กลุ่มออมทรัพย์ได้เริ่มต้นขึ้นมา บัดนี้กลุ่มออมทรัพย์ได้ขยายออกไปทั่วประเทศ ในหลายกลุ่มคน จนได้เริ่มขยายมาสู่คนงานและถ้าประสบความสำเร็จก็อาจจะขยายต่อไป เพื่อเป็นส่วนเล็กๆส่วนหนึ่งในการสร้างสังคมที่ดี โดยกลุ่มออมทรัพย์นั้นได้รับส่วนที่ดีของระบบทุนเข้ามาและได้ปรับปรุงส่วนที่ไม่ดีของระบบทุนให้ดีขึ้น การรวมเงินของคนในชุมชนเข้ามา ด้านหนึ่งก็เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์แทนที่จะสูญเสียไปกับภายนอก และคนในชุมชนต้องอ่อนแอไร้พลังสร้างสรรค์ แต่อีกด้านหนึ่งได้เป็นสื่อกลางในการทำให้คนในชุมชนมารวมกัน สร้างวัฒนธรรมและสิ่งดีงามรวมกัน รวมถึงการพัฒนาจิตใจของผู้คนในกลุ่มให้กลับมาสู่ความมั่งคั่งอีกครั้ง ดังนั้น ถ้ากลุ่มออมทรัพย์สามารถขยายออกไปอย่างกว้างขวางและสร้างเป็นเครือข่ายขึ้นมาได้ ก็จะช่วยทำให้ด้านลบของระบบทุนบรรเทาเบาบางลง และสังคมดีขึ้นได้

### 6.3 การสร้างและพัฒนาออมทรัพย์ : บทสรุปของการศึกษา

เมื่อกลุ่มออมทรัพย์มีความสำคัญกับระบบเศรษฐกิจดังที่ได้กล่าวไป จนรัฐบาลให้ความสำคัญและพร้อมที่จะให้การสนับสนุน ดังนั้นจึงน่าสนใจว่ากลุ่มออมทรัพย์มีการสร้างและพัฒนาอย่างไรจึงมีความเข้มแข็งและสร้างประโยชน์ได้มากมาย เพื่อจะได้นำสิ่งที่ได้จากการศึกษาไปปรับใช้สร้างกลุ่มออมทรัพย์กลุ่มอื่น เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและความเป็นอยู่ของประชาชนและประเทศชาติ และยังเป็นการเตรียมพร้อมเพื่อเสริมกับความช่วยเหลือของรัฐบาลอีกด้วย

ความจริงกลุ่มออมทรัพย์ไม่ได้มีอะไรแตกต่างจากสถาบันการเงินทั่วไปมากมายนัก แต่เมื่อมองให้ลึกลงไปกลับพบความง่าย ไม่ซับซ้อนแบบองค์กรชาวบ้านแฝงอยู่ในนั้น

กลุ่มออมทรัพย์จึงเป็นเหมือนการผสมผสานระหว่างแนวคิดเชิงธุรกิจจากภายนอกชุมชน หรือในภาพกว้างก็คือ แนวทางทุนนิยม กับแนวคิดการช่วยเหลือเกื้อกูล การทำงานที่ไม่ซับซ้อนแบบชาวบ้านเข้าด้วยกันอย่างลงตัว หรือก็คือ แนวทางวัฒนธรรมชุมชน(ทุนทางสังคม)

**ส่วนผสมที่ลงตัวของสองแนวทาง คือ เคล็ดลับของกลุ่มออมทรัพย์**

ดังนั้นหากกลุ่มออมทรัพย์ใด สามารถผสมผสานทั้งสองแนวทางที่ดูผิวเผินจะขัดแย้งกันนี้ ให้เสริมกัน และรวมพลังกันได้อย่างลงตัวและมีศิลป์ กลุ่มนั้นก็ประสบความสำเร็จ

### 6.3.1 การผสมผสานสองแนวทางอย่างลงตัว

ลักษณะของกลุ่มออมทรัพย์นั้น คล้ายกับสหกรณ์ คือ ไม่ได้มีเจ้าของเพียงไม่กี่คน แต่ทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกัน ดังนั้นจึงรวมศูนย์ไม่ได้ แต่ต้องมาจากการมีส่วนร่วมของทุกคน

เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมและรู้สึกเป็นเจ้าของ กลุ่มออมทรัพย์จึงต้องมีสิ่งร้อยรัด เพื่อหลอมรวมทุกคนเข้าด้วยกัน แต่ข้อเสียของสหกรณ์ในประเทศไทย คือ มีความเป็นทางการสูง ยุ่งยากและซับซ้อนเกินไป จนชาวบ้านและคนงานธรรมดาไม่สามารถเข้าถึงได้ และรู้สึกไม่มีส่วนร่วม กลุ่มออมทรัพย์ได้แก้ไขข้อเสียในจุดนี้ โดยการสร้างกฎระเบียบและการดำเนินงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมในชุมชนที่มีอยู่แล้ว แทนที่จะนำมาจากภายนอก กลุ่มออมทรัพย์จึงสามารถเชื่อมโยงคนเข้าด้วยกันได้ดีกว่า

ในกรณีของคนงานนั้น สิ่งที่จะเข้ามาช่วยในการรวมตัวก็คือ สหภาพ โดยสหภาพนั้นจะต้องผ่านการต่อสู้เพื่อผลประโยชน์ของคนงานมาก่อนจึงจะเป็นที่ยอมรับและได้รับความเชื่อถือ นอกจากนี้กรรมการสหภาพที่มาเป็นกรรมการออมทรัพย์ก็ยังคงมีความสัมพันธ์ และสามารถเข้าถึงจิตใจของคนงานได้ หรือเรียกว่าเข้าใจวัฒนธรรมของคนงานนั่นเอง สองสิ่งนี้จึงกลายมาเป็นสิ่งร้อยรัดคนงานให้เข้าเป็นสมาชิกกลุ่มออมทรัพย์อย่างไม่รู้สึกแปลกแยกหรือไม่คุ้นเคย

นี่คือ ด้านแรกของกลุ่มออมทรัพย์คนงานที่มีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมของชุมชนนั้น ทำให้ช่วยในการรวมตัวและทำให้สมาชิกรู้สึกมีส่วนร่วมได้มากกว่าสหกรณ์ออมทรัพย์ในโรงงานที่นายจ้างเป็นผู้ริเริ่มในการตั้งขึ้นมา **เรียกว่าเป็นการนำทุนทางสังคมมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยการสร้างกลุ่มออมทรัพย์ขึ้นมา และสามารถสร้างกิจกรรมทางเศรษฐกิจผ่านกลุ่มออมทรัพย์ได้**

ลักษณะพิเศษของกลุ่มออมทรัพย์คนงานและบทบาทของสหภาพในการร้อยรัดสมาชิกเข้าด้วยกัน ได้ทำการศึกษาอย่างละเอียดแล้วในบทที่ 3 แนวคิดเหล่านี้เองที่ได้เป็นแนวทางในการทำงานของกลุ่มออมทรัพย์คนงาน

ในขณะเดียวกัน แม้กลุ่มออมทรัพย์เมื่อดูภายนอกจะเหมือนกับเรียบง่าย ทำไปตามมีตามเกิด แต่ความจริงแล้ว กลุ่มออมทรัพย์มีระบบที่ชัดเจนของตน เพียงแต่ระบบนั้นหลอมรวมและกลมกลืนไปกับวัฒนธรรมของคนในกลุ่มจนดูกลืนหายไป

จากการศึกษากลุ่มออมทรัพย์คนงานอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่จะเห็นว่า ตั้งแต่เริ่มสร้างกลุ่ม ได้มีการเตรียมการเป็นอย่างดี เหมือนกับองค์กรธุรกิจทั่วไป เพียงแต่รูปแบบนั้นค่อนข้างจะไม่ใช่ทางการ

เริ่มจากการไปดูงานและนำมาแลกเปลี่ยนเพื่อสรุปเป็นแนวทางในการทำกลุ่มออมทรัพย์ หลังจากนั้นมีการประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่แนวคิดและสร้างความเชื่อถือ ซึ่งองค์กรธุรกิจที่ดีจำเป็นต้องมี

หลังจากตั้งกลุ่มแล้ว ได้มีการประชุมกันอย่างสม่ำเสมอ มีการนำปัญหาในการดำเนินงาน มาปรึกษาหารือกัน เพื่อแก้ไขปัญหา มีการทำงานแบบมีส่วนร่วม ที่แม้จะแตกต่างจากองค์กรธุรกิจทั่วไป แต่ก็เหมาะสมกับลักษณะของออมทรัพย์ จึงยิ่งทำให้เห็นว่า ออมทรัพย์มีระบบของตน ไม่ใช่เป็นการทำอย่างเดาสุ่มหรือไร้ทิศทาง

นอกจากนี้เมื่อกลุ่มเริ่มตั้งตัวได้ ก็มีการปรับกฎระเบียบต่างๆให้สอดคล้อง ซึ่งคล้ายกับองค์กรธุรกิจที่มีการปรับปรุงองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ไม่ใช่ทำมาอย่างไรทำไปอย่างนั้น และที่สำคัญ ยังมีการพัฒนาบุคลากรของตน ซึ่งเกิดจากการหลอมรวมร่วมกันทำงาน ถ้ายทอด ซึ่งแม้จะเป็นระบบเฉพาะของออมทรัพย์ แต่ก็สามารถทำให้เกิดการพัฒนาบุคลากรได้

ทั้งหมดนี้คือ การพัฒนาทุนทางความรู้ในการจัดการเชิงระบบและธุรกิจที่จำเป็นสำหรับการทำกลุ่มออมทรัพย์ซึ่งเป็นธุรกิจชุมชนอย่างหนึ่งขึ้นมาั่นเอง ความรู้เช่นนี้ในเศรษฐศาสตร์ทั่วไปอาจไม่เห็นว่า เป็นปัจจัยสำคัญในความสำเร็จของการประกอบกิจกรรมทางเศรษฐกิจ เพราะแต่ละองค์กรเศรษฐกิจก็มีความสัมพันธ์กันหรืออาจไม่ต่างกันมากนัก แต่สำหรับกลุ่มออมทรัพย์ซึ่งเป็นองค์กรของผู้เสียเปรียบในสังคมไหนเลยจะไม่สำคัญได้ **เพราะความรู้เหล่านี้มักจะขาดแคลนในหมู่คนที่เสียเปรียบในสังคมอย่างเป็นปรกติ จึงทำให้ไม่สามารถทำกิจกรรมทางเศรษฐกิจได้อย่างดีมีประสิทธิภาพได้** การพัฒนาองค์ความรู้เชิงระบบและธุรกิจขึ้นมาใช้ในกลุ่มออมทรัพย์นี้ ก็เท่ากับติดอาวุธในการพัฒนาตนเองให้กับผู้เสียเปรียบเหล่านี้เลยทีเดียว

การดำเนินงานที่ในด้านหนึ่งก็มีระบบระเบียบแบบองค์กรธุรกิจ แต่ในอีกด้านหนึ่งก็เรียบง่าย สอดคล้องกับวัฒนธรรมของคนในชุมชนนั้น ได้ทำการศึกษาอย่างละเอียดแล้วในบทที่ 4 ซึ่งได้แสดงให้เห็นถึงการผสมผสานระหว่างสองแนวทางได้อย่างลงตัว

จึงเห็นว่ากลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ซึ่งเป็นตัวอย่างหนึ่งของกลุ่มออมทรัพย์คนงาน ได้พิสูจน์แล้วว่า **คนงานสามารถจัดการกิจกรรมทางเศรษฐกิจของตนเองได้และอย่างมีความเข้มแข็ง** โดยยืนอยู่บนสองแนวทาง คือ ความสอดคล้องกับวัฒนธรรมของคนในย่าน ในชุมชน ทำให้สมาชิกรู้สึกมีส่วนร่วม ส่วนกรรมการก็ง่ายในการดำเนินงาน ขณะเดียวกันก็มีระบบระเบียบการทำงานที่ชัดเจน แบบองค์กรธุรกิจจากภายนอก แม้ว่าจะไม่เหมือนกันทีเดียว แต่ก็สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลุ่มออมทรัพย์มีระบบระเบียบทางเศรษฐกิจที่ชัดเจนเป็นของตนเอง เช่น การออมเงินที่แม่จะมีการบังคับให้ออมทุกเดือนแต่ก็มีความยืดหยุ่นและเป็นไปเพื่อประโยชน์ของสมาชิก โดยเฉพาะความมั่นคงในชีวิตจากการเก็บออม การกู้เงินที่แม่จะมีดอกเบี้ยที่แพงกว่าธนาคาร แต่ก็ได้เงินแน่นอนไม่ต้องหาหลักทรัพย์มาค้ำประกัน และยังช่วยแก้ปัญหาการขาดดุลงบการเงินกู้ยืมเงินกู้ยืมระบบอีกด้วย ยิ่งกว่านั้นผลกำไรจากดอกเบี้ยที่ได้ก็นำมาปันผลคืนสู่สมาชิกในที่สุด

นี่นับเป็นการผสมผสานแนวทางเศรษฐกิจที่รับมาจากตะวันตกให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เสียเปรียบได้มากที่สุด เพราะการออมเงินที่ถือเป็นเรื่องดีต่อการนำไปลงทุนให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจนั้น กลับมีข้อจำกัดมากมายสำหรับคนจนที่มีรายได้น้อยและสถานะทางสังคมต่ำ ขณะเดียวกันการกู้ยืมเงินเพื่อนำไปใช้ในการลงทุนและประกอบกิจกรรมทางเศรษฐกิจก็กลับไม่เปิดโอกาสให้กับคนยากคนจนเอาเสียเลยทั้งที่เขาก็มีส่วนช่วยสร้างเศรษฐกิจในประเทศขึ้นมา แถมดอกผลจากกิจกรรมเหล่านี้กลับถึงมือคนเหล่านั้นเพียงน้อยนิด กลุ่มออมทรัพย์เป็นองค์กรทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นมาเพื่อแก้ไขปัญหาโดยผสมผสานการออมเงินกับการกู้ยืมเงินเข้าด้วยกัน ไม่ใช่ผูกขาดตัดตอนแบบธนาคารที่เอื้อประโยชน์ต่อผู้ได้เปรียบในสังคมเป็นอย่างมาก แถมผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นยังกลับมาสู่สมาชิกอย่างเต็มที่อีกด้วย แต่ปัญหาคือจะสร้างกลุ่มเหล่านี้ขึ้นมาให้รองรับกับผู้เสียเปรียบในสังคมให้มากพอและมีประสิทธิภาพได้อย่างไร

การสร้างระบบระเบียบของตนเองขึ้นมา โดยยืนอยู่บนรากฐานและความเหมาะสมกับกลุ่มตน เช่น การใช้ระบบบัญชีแบบมีส่วนร่วม แทนที่จะใช้ระบบแบ่งงานกันทำตามหลักการที่ดีของทุนนิยม หรือ การเปลี่ยนจากระบบ “ฝากกู้ในวันเดียวและต้องมาด้วยตนเอง” มาเป็น “เปิดรับเงินออมทุกวัน โดยผ่านหัวหน้าสาย” เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับสมาชิก อันเป็นหลักการหนึ่งของระบบทุนนิยมนั้น สะท้อนให้เห็นถึงพลวัตในการปรับประยุกต์แนวทางการทำกลุ่มออมทรัพย์ที่ไม่จำเป็นต้องเลียนแบบการจัดการองค์กรทางเศรษฐกิจของระบบทุนหรือการจัดการของกลุ่มออมทรัพย์ชาวบ้านมาทั้งดุ้น แต่เป็นการปรับประยุกต์โดยเลือกแต่สิ่งที่ดีและเป็นประโยชน์ต่อกลุ่มตนมาใช้ นี่เองเป็นเบื้องหลังความเข้มแข็งของกลุ่มออมทรัพย์คนงานอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ซึ่งแม่จะหยิบยืมความคิดมาจากภายนอก แต่ก็ได้ปรับประยุกต์จากประสบการณ์ในการดำเนินงาน จนสอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของกลุ่มตน กลุ่มออมทรัพย์คนงานที่ต้องการประสบความสำเร็จก็ต้องสร้างระบบที่สอดคล้องกับตนขึ้นมาเช่นกัน

การศึกษาถึงระบบที่สร้างขึ้นมาจากประสบการณ์การทำกลุ่มออมทรัพย์ของคนงานย่านอ้อมน้อยฯ รวมถึงเหตุผลที่อยู่เบื้องหลัง ได้ทำการศึกษาอย่างละเอียดแล้วในบทที่ 5 ซึ่งระบบเหล่านี้กลุ่มออมทรัพย์คนงานกลุ่มอื่นที่จะตั้งขึ้นมาสามารถหยิบยืมและนำไปปรับให้สอดคล้องกับกลุ่มตนเพื่อนำไปใช้ในระยะเวลาเริ่มแรกได้ แต่ไม่ควรนำไปทั้งหมดหรือไม่ไต่รตรองให้รอบคอบเสียก่อนจะนำไป



ดังนั้น เราจึงสรุปได้ว่า การสร้างและพัฒนากลุ่มออมทรัพย์ให้ดีและเข้มแข็งนั้น สามารถทำได้ โดยการผสมผสานสองแนวทางเข้าด้วยกัน คือ ระบบระเบียบที่ดีของธุรกิจจากภายนอก และความง่าย ยืดหยุ่น ไม่ซับซ้อน ซึ่งเป็นวัฒนธรรมจากภายในของชุมชน แต่เดิมเข้าด้วยกันอย่างมีศิลปะ ทั้งหมดนี้ได้แสดงให้เห็นว่าคนงานก็สามารถจัดการเศรษฐกิจของตนเองได้ บนแนวทางของตน เช่นเดียวกับที่ชาวบ้านในชนบทได้เคยทำกันมาแล้ว วิธีการต่างๆของคนงานในการสร้างกลุ่มออมทรัพย์ขึ้นมา ได้ทำการศึกษาอย่างละเอียดในวิทยานิพนธ์เล่มนี้แล้ว

### 6.3.2 แนวคิดที่นำมาปรับใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาออมทรัพย์

แนวคิดที่สามารถนำมาปรับเพื่อใช้ในการทำงานของกลุ่มออมทรัพย์ได้ มีดังนี้

1. **ธุรกิจชุมชน** จะเห็นว่า กลุ่มออมทรัพย์คนงานมีลักษณะแตกต่างจากองค์กรแรงงานอื่นๆ คือ มีลักษณะของธุรกิจเข้ามาเกี่ยวข้อง มีการแสวงหากำไร ดังนั้นการบริหารจัดการให้องค์กรเข้มแข็ง ส่วนหนึ่งจึงต้องอาศัยหลักธุรกิจ มีการทำงานที่ชัดเจนและมีหลักเกณฑ์แน่ชัด จึงจำเป็นต้องนำความคิดจากภายนอกมาปรับใช้ให้ดี แต่ขณะเดียวกันก็ไม่ละเลยวัฒนธรรมเดิมของกลุ่ม มีการประสานประสานความมีกฎเกณฑ์ของธุรกิจเข้ากับความยืดหยุ่นและง่ายของคนงานเข้าด้วยกัน

กลุ่มออมทรัพย์ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจชุมชนนี้ เมื่อมองในระบบเศรษฐกิจมหภาคก็ถือว่าการระดมเงินออมในอีกทางหนึ่ง แต่เงินออมนั้นไม่ได้ไปใช้เพื่อธุรกิจขนาดใหญ่อย่างที่ธนาคารส่วนใหญ่ทำอยู่ แต่นำไปใช้เพื่อธุรกิจของคนในชุมชน ซึ่งเท่ากับเป็นการกระตุ้นเศรษฐกิจรากหญ้า เพิ่มรายได้ให้กับธุรกิจและคนในชุมชน จึงยิ่งเห็นว่ากลุ่มออมทรัพย์คนงานควรสร้างธุรกิจของตนในรูปแบบอื่นเพิ่มขึ้นมา โดยอาจเป็นอุตสาหกรรมที่ตนรับจ้างทำอยู่ในโรงงานก็ได้ เพื่อว่าจะได้สามารถนำเงินออมที่เหลือจากการกักเก็บไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้การกระจายเงินออมเข้าสู่ชุมชนนี้ยังช่วยสร้างพลังในการสร้างสรรค์สิ่งต่างๆให้กับชุมชนอีกด้วย เมื่อมองในประเด็นของการลงทุนนั้นก็ยิ่งส่งผลดี เพราะชุมชนจะได้นำเงินออมของตนไปใช้ได้ในพื้นที่ ไม่ต้องไปแย่งชิงเงินลงทุนในธนาคารกับธุรกิจขนาดใหญ่ และถ้ากลุ่มออมทรัพย์สามารถเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายได้ ก็ยิ่งส่งผลดีต่อระบบการเงินของธุรกิจชุมชนที่อาจหยาบยี่มและหมุนเวียนกันในเครือข่ายได้อีกด้วย

ในปัจจุบันและอนาคตอันใกล้นี้มีแนวโน้มว่ารัฐบาลจะมีนโยบายสนับสนุนธุรกิจและวิสาหกิจชุมชน ดังนั้นกลุ่มออมทรัพย์คนงานในฐานะธุรกิจชุมชนอย่างหนึ่งก็ควรจะวางแผนเพื่อสร้างโอกาสใน

การได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนนี้ โดยการปรับปรุงองค์กรของตนให้มีระบบระเบียบที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น หรือก็คือ การพัฒนาทุนกายภาพ ทุนทางสังคม และทุนความรู้เชิงระบบและการจัดการธุรกิจให้สอดคล้องกันอย่างลงตัว เพื่อเป็นฐานไปสู่การได้รับความช่วยเหลือจากรัฐบาลและองค์กรภายนอกได้อย่างเต็มที่

การที่คนงาน ชาวบ้าน และผู้เสียเปรียบในสังคมกลุ่มต่างๆสามารถทำกลุ่มออมทรัพย์ให้ประสบความสำเร็จได้ เป็นเครื่องยืนยันอย่างหนึ่งถึงศักยภาพของคนเหล่านั้นในการทำธุรกิจ ซึ่งไม่จำเป็นว่าต้องนายทุนเท่านั้นจึงจะสามารถทำได้ และธุรกิจที่ชุมชนทำนั้นกลับมีข้อเด่นคือ เพื่อผลประโยชน์ของชุมชนไม่ใช่แค่เพียงปัจเจกแบบธุรกิจทั่วไป หากในอนาคตกลุ่มออมทรัพย์สามารถขยายตัวออกไปได้ทั่วประเทศและสามารถสร้างธุรกิจชุมชนในรูปแบบอื่นเสริมมาได้ ก็อาจเป็นธุรกิจรูปแบบใหม่ที่ทำประโยชน์ให้กับประเทศและเป็นตัวแทนอันชอบธรรมได้มากกว่าธุรกิจรูปแบบเก่า สมดังคำกล่าวในหนังสือ “ขบวนการสหกรณ์ไทย เวทีพลังสร้างสรรค์ธุรกิจของประชาชน” หน้า 4 ที่ว่า **“ทำอย่างไรจึงจะเปลี่ยนบทบาทขององค์กรธุรกิจจากการเป็นตัวดูดเอาทรัพยากรมาใช้แล้วสร้างความมั่งคั่งให้กับต่างชาติและคนส่วนน้อย มาเป็นองค์กรธุรกิจที่มีบทบาทกระจายกำไรและประโยชน์สู่ประชาชนในวงกว้างได้มากขึ้น”**

นี่อาจเป็นบทบาทหนึ่งของกลุ่มออมทรัพย์ซึ่งเป็นส่วนที่สร้างได้ง่ายที่สุดของธุรกิจชุมชน จะต้องขยายตัวไปทั่วประเทศและขยายไปสู่การสร้างธุรกิจชุมชนอื่นเพื่อสร้างสรรค์เศรษฐกิจไทย

**2. วัฒนธรรมชุมชน** เป็นการนำสิ่งดีๆที่มีอยู่ในชุมชนหรือกลุ่มมาใช้ เพื่อทำให้กลุ่มออมทรัพย์เข้มแข็งและเป็นตัวแทนผลประโยชน์ของคนงานได้ โดยในกลุ่มอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ได้มีวัฒนธรรมที่สำคัญและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้คือ วัฒนธรรมการรวมกลุ่มของแรงงาน(สหภาพ) วัฒนธรรมการไว้วางใจสหภาพและผู้นำสหภาพ วัฒนธรรมการทำกิจกรรมร่วมกันโดยผ่านเครือข่ายสหภาพแรงงาน ทั้งหมดนี้ได้ปฏิบัติต่อเนื่องกันมากกว่า 20 ปีแล้ว สิ่งเหล่านี้ได้ถูกนำมาประยุกต์และแปลงรูปออกมาให้เหมาะสมกับกลุ่มออมทรัพย์ได้ โดยออกมาในรูปแบบของ ความเชื่อใจในหมู่สมาชิกในการฝากเงินกับกลุ่มและการค้ำประกันให้เพื่อน การกินข้าวร่วมกันของกรรมการเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ความสัมพันธ์อันใกล้ชิดของกรรมการกับสมาชิกทำให้การปฏิบัติมีความยืดหยุ่น และที่สำคัญคือ การสร้างค้ำขวัญของกลุ่ม **“การทำกลุ่มออมทรัพย์เป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน”**

การนำวัฒนธรรมชุมชนมาใช้นั้น ถ้ามองในเชิงเศรษฐศาสตร์ก็คือ ทุนทางสังคม ซึ่งช่วยลดต้นทุนในการดำเนินงานของกลุ่มออมทรัพย์ได้ เราจะเห็นว่าที่กลุ่มไม่ต้องเสียค่าจ้างในการจ้าง

เจ้าหน้าที่มาตรวจสอบการใช้เงินของสมาชิก จ้างผู้ชำนาญเฉพาะทางมาทำงาน ส่วนหนึ่งก็เพราะอาศัยความเชื่อใจของสมาชิก สักจะที่ให้กันไว้ ในขณะที่เดียวกันการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกรรมการ การกินข้าวและมีกิจกรรมต่างๆที่นอกเหนือจากงานร่วมกัน ได้ช่วยลดความเบื่อหน่ายในการทำงานซึ่งทำให้ไม่ต้องตอบแทนกรรมการเป็นจำนวนเงินมากมายนัก

ดังนั้นกลุ่มออมทรัพย์จึงไม่ควรละเลยปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมนี้ เพราะเป็นประโยชน์อย่างมาก โดยเฉพาะในกลุ่มที่มีทุนทางกายภาพไม่มากนัก จำเป็นต้องอาศัยทุนทางสังคมเข้าช่วย และยังถือเป็นจุดเด่นที่ทำให้ลดด้านลบที่อาจเกิดขึ้นจากการนำระบบทุนมาใช้อย่างเต็มตัวได้ ในอนาคตยังอาจมีการประยุกต์วัฒนธรรม คุณค่าทางจิตใจอย่างอื่นมาประยุกต์ใช้เพิ่มขึ้นได้

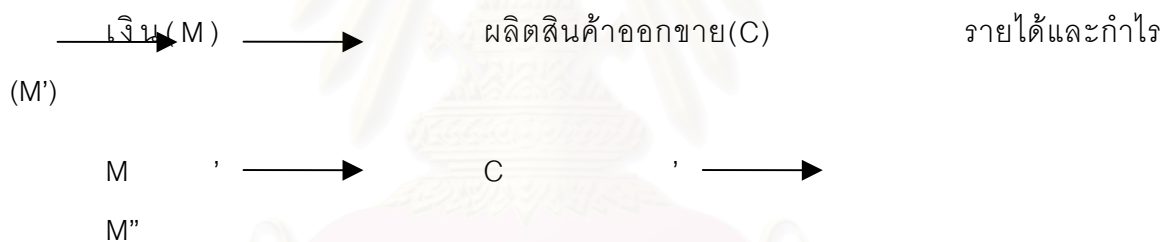
3. **วงจรถุน** เป็นแนวคิดที่เสนอให้ขยายการสร้างธุรกิจใหม่ๆออกมาโดยอาศัยธุรกิจเดิม เช่น กลุ่มออมทรัพย์เป็นฐาน ซึ่งเมื่อขยายออกไปจนครบวงจร ก็จะทำให้กลุ่มพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจได้อย่างแท้จริง จากประวัติศาสตร์ของกลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อยฯและกลุ่มออมทรัพย์ทั่วไปก็พบว่า การคิดที่จะขยายธุรกิจออกไปมีอยู่ในใจของแต่ละกลุ่มเสมอ เนื่องจากสิ่งนั้นเป็นความจำเป็นทางเศรษฐกิจ นี่จึงยืนยันถึงความสำคัญของแนวคิดวงจรถุนว่าเป็นไปตามหลักการทางเศรษฐศาสตร์ ที่ทุนจะต้องขยายออกไปเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด อย่างไรก็ตาม การขยายไปทำธุรกิจอื่นๆเพิ่มจากธุรกิจที่ตนถนัดและเหมาะสมกับสภาพของกลุ่มนั้น ไม่ง่ายอย่างที่คิด จึงต้องมีการเตรียมความพร้อมวางแผน ประชุมหารือ ก่อนที่จะสร้างธุรกิจต่อไป สำหรับกลุ่มคนงานที่อาจมีทุนความรู้ในเชิงระบบและการจัดการธุรกิจไม่มากนักก็อาจต้องทำการศึกศึกษาเพื่อสร้างทุนความรู้เหล่านี้เสียก่อน ประกอบกับทุนทางสังคมที่เคยใช้ให้เป็นประโยชน์ได้ในกลุ่มออมทรัพย์ก็อาจมีคุณภาพไม่สูงพอที่จะผสมผสานกับทุนกายภาพและทุนความรู้จนนำไปสู่การสร้างธุรกิจใหม่ได้ ดังนั้นจึงต้องพัฒนาทุนทางสังคม เช่น การเสียสละและการมีส่วนร่วมของสมาชิกโดยผ่านการให้การศึกษาให้มากขึ้น

การออมเงินเพื่อปล่อยกู้อย่างเดียวในระบบทุนนิยมนั้นอาจยังไม่เพียงพอ โดยเฉพาะในกลุ่มออมทรัพย์ที่มีเงินออมเหลือจากการกู้ยืม การนำเงินออมนั้นไปลงทุนเพื่อให้เกิดดอกออกผล จึงเป็นสิ่งจำเป็น โดยเฉพาะกลุ่มคนงานซึ่งส่วนใหญ่นำเงินไปบริโภค ยิ่งจำเป็นต้องมีการนำเงินออมส่วนหนึ่งไปลงทุนเพื่อให้เกิดกำไรขึ้นมา และจะได้นำเงินนั้นมาใช้พัฒนากลุ่มและช่วยเหลือคนงานได้มากขึ้น

การนำเงินออมที่เหลือจากกลุ่มออมทรัพย์มาใช้ในการลงทุนตามแนวคิดวงจรถุน ก็คือ การให้เงินให้เกิดประโยชน์สูงสุดในระบบทุนนิยมนั่นเอง ซึ่งไม่ใช่เรื่องเสียหายอันใด หากเงินที่ได้นำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อคนในกลุ่ม ดังนั้นกลุ่มออมทรัพย์จึงต้องคิดหาหนทางใช้เงินที่เหลือนี้ให้ดีในอนาคต

อย่างไรก็ตาม แนวคิดวงจรกิจของ พิตยา ว่องกุลนี้อาจทำให้เกิดความสับสนกับ “วงจรกิจ (the circuit of capital)” ในทางเศรษฐศาสตร์การเมือง ซึ่งความจริงทั้งสองแนวคิดนี้มีส่วนคล้ายกันอยู่ คือ เป็นการศึกษากิจการในด้านการขยายตัวออกไปเรื่อยๆ เพียงแต่ “วงจรกิจของพิตยา” เน้นในเชิงการขยายทุนออกไปตามประเภทของธุรกิจ(ที่พิตยาใช้คำว่า “ทุน” แทน) แต่ในทางเศรษฐศาสตร์การเมืองนั้นเน้นมองไปที่กระบวนการที่อยู่ภายในของการขยายทุนว่าต้องผ่านขั้นตอนอย่างไรมาบ้าง โดยเฉพาะการชูดรีดแรงงานเพื่อใช้ในการขยายตัวของทุน โดยไม่ได้แยกประเภทว่าเป็นธุรกิจประเภทใดบ้าง เพราะไม่ว่าจะเป็นธุรกิจประเภทใดถ้าจะขยายทุนต้องผ่านกระบวนการแบบเดียวกัน (ดู รายละเอียดเรื่องแนวคิดวงจรกิจตามหลักเศรษฐศาสตร์การเมืองได้ใน Kozlov, 1977: 189-193)

ดังนั้นจึงอาจมองแนวคิดวงจรกิจในอีกรูปแบบหนึ่งคือ วงจรกิจแบบเศรษฐศาสตร์การเมืองได้ ว่าเป็น การนำเงินลงทุนไปทำการผลิตและนำผลผลิตไปทำการค้าขาย ได้กำไรจากการค้าขายก็นำไปลงทุนเพิ่ม เป็นอย่างนี้เรื่อยๆไป



กลุ่มออมทรัพย์ซึ่งเป็นธุรกิจชุมชนรูปแบบหนึ่งนั้น ก็อาจมองได้ว่า เป็นการนำเงินออมจากกลุ่มออมทรัพย์ไปทำการลงทุนทำการผลิตและค้าขาย ได้กำไรมาก็นำไปสมทบเป็นเงินออม เมื่อเงินออมมากขึ้นก็นำไปลงทุนการผลิตได้มากขึ้น ได้กำไรมากขึ้นต่อไป คล้ายๆกับ  $M - C - M'$  ดังที่ได้กล่าวไป

วงจรกิจที่เกิดขึ้นนี้ ไจมานัส พลอยดี(2540 : 33) ได้กล่าวไว้ที่น่าสนใจว่า

“ในระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมนั้นกระบวนการสะสมทุนมักเกิดจากการผลิตซ้ำแบบขยาย กล่าวคือ มีการขยายการทำธุรกิจไปเรื่อยๆเพื่อก่อให้เกิดมูลค่าส่วนเกินเพิ่มขึ้น ในขณะที่ธุรกิจชุมชนนั้นน่าจะมีลักษณะของการผลิตแบบธรรมดามากกว่าที่ควบคู่ไปกับการจัดให้มีสวัสดิการสังคม(Social Welfare) หรือถ้าหากจะมีการผลิตแบบขยายแล้วการดำเนินกิจกรรมธุรกิจชุมชนนั้นก็ควรคำนึงถึงการ

จัดสวัสดิการสังคมและการสนับสนุนกิจกรรมที่เกี่ยวกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การพัฒนาชุมชนหรือสังคมที่อาศัยอยู่”

จึงเห็นได้ชัดเจนว่า แนวคิดวงจรทุนของพิทยานันท์ ไม่ได้ปฏิเสธการผลิตซ้ำแบบขยาย ซึ่งเท่ากับเป็นการยอมรับการสะสมทุนแบบทุนนิยมของธุรกิจชุมชน อย่างไรก็ตาม วงจรทุนตามแบบของพิทยานันท์ แม้ว่าจะมีการผลิตซ้ำแบบขยายตามแบบทุนนิยมแต่ได้คำนึงถึงการจัดสวัสดิการสังคมและการสนับสนุนกิจกรรมเพื่อสังคมต่างๆ ดังที่ ใจมานัส พลอยดี ได้กล่าวไป

## 6.4 บทเสนอเพื่อสร้างกลุ่มออมทรัพย์คนงาน : อ้อมน้อย Model

จากการศึกษากรณีกลุ่มออมทรัพย์คนงานอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ทำให้เข้าใจถึงกระบวนการต่างๆที่สำคัญในการสร้างและพัฒนากลุ่ม ดังนั้นในส่วนนี้ผู้เขียนจึงขอเสนอ รูปแบบ และกลวิธีในการสร้างและพัฒนากลุ่มออมทรัพย์คนงาน โดยใช้ประสบการณ์และสิ่งที่ได้จากการศึกษาเป็นแนวทาง และใช้เอกสารที่ได้นำเสนอการสร้างและพัฒนากลุ่มในรูปแบบอื่น เช่น รูปแบบการสร้างและพัฒนาธุรกิจชุมชน ของ ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2542) เป็นส่วนประกอบ โดยแบ่งเป็นขั้นตอนต่างๆดังนี้

### 6.4.1 ขั้นตอนเตรียมการ

1. **เตรียมแนวคิด** กลุ่มต้องมีการศึกษาแนวคิดของออมทรัพย์ให้ชัดเจน โดยเฉพาะแนวคิดของกลุ่มออมทรัพย์คนงาน ว่ามีลักษณะเป็นอย่างไร มีหลักการอย่างไร มีแนวทางในการทำอะไร และถ้าเป็นไปได้ ควรมีการดูงานในกลุ่มออมทรัพย์ต่างๆ **เพื่อนำประสบการณ์ที่ได้มาถกเถียงและสรุปเป็นแนวทางในการทำกลุ่มของตนเอง** มีการตกผลึกทางความคิดที่ชัดเจนออกมา ในขั้นนี้จำเป็นมากสำหรับกลุ่มออมทรัพย์ซึ่งสร้างจากกลุ่มคนที่ไม่มีทุนความรู้เชิงระบบและธุรกิจที่มากพอ

ที่สำคัญจะต้องไม่ลืมว่า การทำกลุ่มออมทรัพย์เป็นแนวทางทุนนิยมผสมกับวัฒนธรรมการรวมตัวของคนงาน(สหภาพ) ดังนั้นการเตรียมแนวคิดก็ต้องเตรียมเงื่อนไขหรือสภาพของกลุ่มให้สอดคล้องกับแนวคิดด้วย เช่น การนำแนวคิดทุนนิยมมาใช้โดยเฉพาะการทำธุรกิจนั้นจะต้องศึกษาถึงหลักการและแนวทางการทำให้ดี และต้องทำให้คนงานที่เป็นสมาชิกเข้าใจเช่นกันด้วย และยังคงต้องมีการระมัดระวังด้านมืดหรือความเห็นแก่ตัวที่อาจตามมาจากการนำแนวคิดทุนนิยมมาใช้ด้วย ขณะเดียวกันแนวคิดบางอย่างก็ต้องปรับให้สอดคล้องกับเงื่อนไขของกลุ่มด้วย เช่น แนวคิดการบริหารงานแบบ

ธุรกิจนั้นอาจจะดูเป็นทางการและมีระเบียบที่เข้มงวดเกินไป จึงอาจต้องปรับให้สอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของคณงานที่เป็นสมาชิกด้วย

ในกรณีของกลุ่มอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ได้มีการศึกษาดูงานถึงรูปแบบเฉพาะของกลุ่มอ้อมทรัพย์ ที่มีกลไกการกู้ยืมซึ่งแตกต่างจากสถาบันการเงินทั่วไป ในขณะที่เดียวกันมีการปรับกลไกการกู้ยืมให้สอดคล้องกับเงื่อนไขเฉพาะของกลุ่มตน ดังนั้นกลุ่มอ้อมทรัพย์คณงานกลุ่มอื่นที่จะสร้างขึ้นจึงต้องคำนึงถึงลักษณะเฉพาะในการดำเนินงานของกลุ่มอ้อมทรัพย์คณงาน และกลไกการทำงานที่เหมาะสมกับกลุ่มตนด้วย

**2. เตรียมคนเตรียมใจ** แกนนำก่อตั้งจะต้องนำแนวคิดและการปฏิบัติที่สรุปได้จากการไปดูงาน มานำเสนอและประชาสัมพันธ์ชักจูงให้คณงานเข้ามาเป็นสมาชิก โดยต้องแสดงถึงผลประโยชน์ที่คณงานจะได้รับ และความจริงใจของแกนนำในการทำงานเพื่อสมาชิก และควรต้องมีการปลูกฝังด้านอุดมการณ์แนวคิดที่ชัดเจนว่ากลุ่มทำเพื่อสมาชิกคณงาน **การปลูกฝังและทำงานด้านจิตสำนึกของคนที่เข้ามาทำ โดยเฉพาะกรรมการในระยะแรกเป็นสิ่งจำเป็นมาก** นี่เป็นขั้นของการประยุกต์ทุนทางสังคมที่มีอยู่มาใช้เพื่อช่วยในการสร้างหรือผลิตกลุ่มอ้อมทรัพย์ขึ้นมา

ที่สำคัญกลุ่มต้องมีการเตรียมใจไว้ให้พร้อมที่จะทำงาน มีความเชื่อมั่น พร้อมที่จะเผชิญกับอุปสรรคปัญหา การเตรียมคนอย่างเดียวจึงยังไม่พอ จะต้องเตรียมใจที่สู้ไว้ด้วย

**3. เตรียมแผน** กลุ่มจะต้องมีแผนงานที่ชัดเจน วัตถุประสงค์ รู้ว่าขั้นที่หนึ่งต้องทำอะไร ขั้นที่สองต้องทำอะไร ให้ใครรับผิดชอบ ใช้เวลาเท่าไร ใช้งบประมาณมากน้อยแค่ไหน จึงเห็นว่าเป็นรูปแบบขององค์กรที่เป็นทางการหรือองค์กรธุรกิจที่กลุ่มอ้อมทรัพย์ต้องนำมาปรับใช้

ในกรณีของกลุ่มอ้อมทรัพย์ซึ่งสมาชิกมักจะมีการทำงานแบบไม่เป็นทางการ กลุ่มจึงอาจไม่จำเป็นต้องสร้างระบบที่ชัดเจนเหมือนกับองค์กรธุรกิจทั่วไป แต่กลุ่มจำเป็นต้องมีความชัดเจนรัดกุมในระดับหนึ่ง ระบบที่ชัดเจนแต่ยืดหยุ่นนี้ได้กล่าวไว้แล้วในบทที่ 5 อย่างไรก็ตาม กลุ่มอ้อมทรัพย์คณงานที่จะสร้างขึ้นจะต้องหาแนวทางการผสมผสานระหว่างความชัดเจนรัดกุม และความยืดหยุ่นไว้ด้วย โดยดูจากสภาพและลักษณะเฉพาะของกลุ่มนั้น

#### 6.4.2 ชั้นปฏิบัติงาน

1. **การทำงาน** กลุ่มจะต้องมีทำงานและประชุมกันอย่างสม่ำเสมอ โดยเสนอปัญหาที่เกิดขึ้น และแนวทางแก้ไข ตลอดจนถึงการพัฒนากลุ่มให้เติบโตต่อไป โดยการทำงานแบ่งได้เป็น 3 ส่วน คือ

- การทำงานด้านการจัดการและเทคนิค กลุ่มจะต้องพัฒนาความสามารถของกรรมการในด้านความรู้ต่างๆ ทั้งหลักการของกลุ่ม วัตถุประสงค์ต้องชัดเจน ในขณะที่เดียวกันต้องมีความเข้าใจในการทำงานของกลุ่มทั้งการฝาก การกู้ การทำบัญชี และกฎระเบียบต่างๆ โดยมีกฎระเบียบที่ชัดเจนเด็ดขาด แต่ขณะเดียวกันก็ยืดหยุ่นได้ไม่แข็งตัว ที่สำคัญควรนำระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมมาใช้อยู่เสมอ เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและตรวจสอบได้

- ด้านความสัมพันธ์ กลุ่มจะต้องสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกรรมการให้แน่นแฟ้นเป็นหนึ่งเดียว โดยอาศัยกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน เช่น ระหว่างทำบัญชีก็พูดคุยกันไป มีการทานข้าวร่วมกัน มีกิจกรรมบันเทิงที่นอกเหนือไปจากงานออมทรัพย์ ซึ่งในระยะยาวจะช่วยในการปรับการทำงานให้ลงตัวในระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมที่ต้องอาศัยความพร้อมเพรียงเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของกรรมการได้ ขณะเดียวกันก็สร้างความสัมพันธ์ระหว่างกรรมการกับสมาชิก เช่น การพูดคุยทำความเข้าใจกับสมาชิกอยู่เสมอ การจัดประชาสัมพันธ์เรื่องราวของกลุ่มให้สมาชิกรับทราบ

- ด้านอุดมการณ์ จะต้องมีการปลูกฝังแนวความคิดเกี่ยวกับออมทรัพย์อยู่เสมอ โดยเฉพาะความคิดว่าการออมทรัพย์คือการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่ใช่เป็นการมาเอากำไรหรือเอาเปรียบกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยทำให้กลุ่มเข้มแข็งและไม่เบี่ยงเบนออกจากหลักการที่ดี

2. **การปรับและพัฒนากลุ่มตลอดเวลา** นอกจากจะต้องทำงานตามปกติให้ดีแล้ว กลุ่มยังต้องมีปรับการดำเนินงานให้ถูกต้องขึ้น เหมาะสมสอดคล้องกับสมาชิกอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นความยืดหยุ่นและโครงสร้างแบบไม่เป็นทางการที่คล่องตัว เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับกลุ่มออมทรัพย์คนงานขณะเดียวกัน กลุ่มต้องมีการพัฒนาองค์กรของตนอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้กลุ่มเติบโต เข้มแข็ง พร้อมที่จะอำนวยความสะดวกต่อสมาชิกได้ เช่น มีการปรับปรุงกฎระเบียบเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์อยู่เสมอ มีการสรรหากรรมการมาทดแทนอย่างต่อเนื่อง มีการสร้างความเข้มแข็งให้กับกรรมการ เป็นต้น

ในกรณีของกลุ่มออมทรัพย์อ้อมน้อยๆ ได้มีการปรับการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาพของกลุ่มในแต่ละช่วงเวลา โดยในตอนแรกเมื่อระบบยังไม่พร้อม กลุ่มใช้นโยบายควบคุมจำนวนและคุณภาพของสมาชิก โดยการเปิดรับทุก 6 เดือน แต่เมื่อกลุ่มได้พัฒนาระบบจนลงตัวและพร้อมแล้ว กลุ่มได้ปรับระเบียบมาเป็นรับทุก 3 เดือนและทุกเดือนแทนเพื่อเพิ่มสมาชิก ขณะเดียวกันกลุ่มได้มีการ

ปรับกฎระเบียบใหม่ให้สอดคล้องกับสถานการณ์อยู่เสมอ และในปัจจุบันยังได้พยายามหาวิธีสร้างประโยชน์ให้กับสมาชิกเพิ่มขึ้นผ่านการกู้ยืมไปลงทุนเป็นกลุ่มย่อยๆ

การพัฒนาและผสมผสานทุนกายภาพ ทุนทางสังคมและทุนความรู้ ให้เข้าด้วยกันเป็นหนึ่งเดียว โดยสอดคล้องกับพื้นฐานของกลุ่มคนงานแต่ละกลุ่ม ได้นำเสนอไปในบทที่ 4 แต่กลุ่มออมทรัพย์คนงานที่จะสร้างขึ้นจะต้องปรับและพัฒนาด้วยคำนึงถึงสภาพและลักษณะเฉพาะของกลุ่มตนด้วยจะยึดแต่แนวทางของอ้อมน้อย เป็นหลักตายตัวไม่ได้

**3. การมองไปข้างหน้าอย่างมีวิสัยทัศน์** ในเรื่องนี้คนงานอาจค่อนข้างเสียเปรียบ เนื่องจากมีความรู้ที่น้อย แต่สิ่งนี้ก็สามารถฝึกฝนได้ถ้ามีความตั้งใจ ดังนั้น การประชุมอย่างสม่ำเสมอ จะทำให้มองเห็นปัญหาต่างๆ และช่วยพัฒนาความคิดและวิสัยทัศน์ให้กับกรรมการได้ อย่างไรก็ตามสิ่งนี้คงต้องได้รับความช่วยเหลือจาก NGOs ก่อนในระยะแรก ซึ่ง NGOs ควรจะต้องตระหนักถึงบทบาทของตนและช่วยเหลือในส่วนนี้ ที่สำคัญ กลุ่มออมทรัพย์ที่เข้มแข็งก็สามารถช่วยกลุ่มที่อ่อนแอกว่าในเรื่องนี้ และสุดท้ายคือ การชวนขยายของกลุ่มออมทรัพย์แต่ละกลุ่มเองที่จะมีหาความรู้เพิ่มขึ้น โดยไม่จำกัดว่าจะต้องเกี่ยวกับกลุ่มออมทรัพย์เท่านั้น เพราะวิสัยทัศน์นั้นไม่ใช่เรื่องเฉพาะแต่เป็นการมองภาพรวมและอนาคต

นอกจากนี้ทั้งผู้นำคนงานในส่วนอื่นกับกรรมการกลุ่มออมทรัพย์ ยังต้องพยายามมองให้เห็นถึงภาพการสร้างภาวะความเป็นอยู่ที่ดี(well being) จากเงินออม(saving)ของตนเอง ซึ่งเป็นชุมพลงใหม่ของคนงาน และยังสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อีกมาก โดยต้องมองเชื่อมโยงกับพัฒนาการทางเศรษฐกิจและสังคมในอนาคตด้วย

**4. การเปิดรับความคิดและสร้างปฏิสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับองค์กรภายนอก** หากความคิด ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ของกลุ่มยังไม่เพียงพอ กลุ่มสามารถนำความคิดจากภายนอกมาปรับใช้ได้ โดยเฉพาะการขยายกิจการของกลุ่มออมทรัพย์ออกไปสู่ธุรกิจอื่น เช่น การนำเงินที่มีอยู่ไปลงทุนเพิ่มจะต้องทำอย่างไรบ้าง แต่การนำแนวคิดภายนอกมาปรับใช้จะต้องระมัดระวังและรอบคอบจะทำเหมือนธุรกิจทั่วไปไม่ได้ กลุ่มต้องมีการประชุม อภิปราย แลกเปลี่ยนกับสมาชิกและองค์กรภายในอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อแสวงหาแนวทางที่เหมาะสม

นอกจากนี้กลุ่มออมทรัพย์ยังต้องแสวงหาการมีปฏิสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับส่วนต่างๆที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็น



ออมทรัพย์ – นายจ้าง ควรจะมีความปรับความเข้าใจต่อกันให้ชัดเจน ไม่ใช่ว่านายจ้างจะมองว่า “กลุ่มออมทรัพย์” เป็นกลุ่มเถื่อนอยู่เสมอ แต่ควรมองว่า “คนงาน” สามารถทำได้ พวกเขามีระเบียบวินัยและความซื่อสัตย์เพียงพอ ขณะเดียวกันการทำออมทรัพย์เท่ากับลดภาระของนายจ้างจากการสนับสนุนสหกรณ์ในโรงงาน ซึ่งเป็นผลดีต่อนายจ้าง (ยกเว้นกรณีที่นายจ้างไม่ซื่อสัตย์และเข้ามาหาผลประโยชน์จากสหกรณ์แทนที่จะช่วยเหลือ) แต่นายจ้างยังคงให้การสนับสนุนต่อสถาบันการเงินที่เป็นประโยชน์ต่อคนงานนี้ได้อยู่ เช่น ให้เงินสนับสนุนและช่วยค้ำประกันกลุ่มให้กับคนงานในตอนเริ่มต้น อย่างไรก็ตามบทบาทของนายจ้างคงต้องเปลี่ยนไปเป็นการสนับสนุนมากกว่าในกรณีของสหกรณ์ที่นายจ้างอาจเข้ามามีส่วนในการบริหารงานได้ สำหรับกรณีที่ลูกจ้างควรต้องได้รับความช่วยเหลือจากนายจ้างบ้าง ถ้าตรวจสอบอย่างมั่นใจแล้วว่านายจ้างมาดี ไม่ใช่ปฏิเสธแบบสุดขีดโดยไม่ดูสถานการณ์และสภาพที่เป็นจริง ถ้าทำดังนี้ได้กลุ่มออมทรัพย์น่าจะมีบทบาทที่ดีในการเป็นตัวประสานความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง

ออมทรัพย์ – ลูกจ้าง ควรจะต้องมีการประชาสัมพันธ์และชักจูงลูกจ้างโดยทั่วไปให้เห็นประโยชน์และเข้ามาร่วมกับกลุ่ม เพื่อสร้างความเข้มแข็งทั้งในด้านเงินทุนและกำลังคน ที่สำคัญการทำออมทรัพย์ยังถือเป็นการช่วยเหลือลูกจ้างอีกด้วย อย่างไรก็ตาม การชักจูงคงต้องมีขอบเขตเพราะอาจมีสถาบันการเงินในโรงงาน เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์ ตั้งอยู่ก่อนแล้ว ถ้าชักจูงมากเกินไปอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งได้ ควรมีการศึกษาให้แน่ชัดก่อนว่าสหกรณ์นั้นส่งผลดีต่อลูกจ้างที่เป็นสมาชิกจริงหรือเป็นตัวบ่อนทำลาย ถ้าส่งผลดีจริงแต่น้อยกว่ากลุ่มออมทรัพย์ที่จะตั้งใหม่ก็ควรที่จะประนีประนอมไว้บ้าง เพราะถ้าลูกจ้างที่เป็นสมาชิกสหกรณ์เห็นประโยชน์จริงไม่ช้าก็จะได้ตามเข้ามาเอง หรือบางที่สหกรณ์อาจต้องปรับบทบาทเพื่อแข่งขันกับกลุ่มออมทรัพย์ซึ่งเท่ากับเป็นผลดีต่อลูกจ้าง นอกจากนี้การคัดเลือกคุณภาพของลูกจ้างที่จะเข้ามาเป็นสมาชิกอาจมีความจำเป็นอยู่บ้าง ไม่ใช่รับมาโดยไม่ไตร่ตรอง โดยสรุปแล้วกลุ่มออมทรัพย์ควรมีความรอบคอบและละเอียดอ่อนในการจัดการเรื่องนี้

ออมทรัพย์ – คนภายนอก, นักวิชาการ, NGOs ในประเด็นนี้กลุ่มควรได้รับความช่วยเหลือจากบุคคลเหล่านี้อย่างระมัดระวัง ต้องศึกษาให้แน่ชัดก่อน เช่น นักวิชาการ ซึ่งน่าจะให้ความรู้หรือหลักการกลุ่มควรที่จะพิจารณาและวิเคราะห์ด้วยความสามารถของตนเองว่าความรู้นั้นเหมาะสมและมีประโยชน์ต่อกลุ่มตนหรือไม่ ถ้ามีต้องนำมาประยุกต์ดัดแปลงต่อหรือไม่ และที่สำคัญควรรับความรู้จากนักวิชาการหลายคนเพื่อตรวจสอบและผสมผสานเพื่อหาข้อสรุปของความรู้ที่ดีที่สุด นอกจากนี้กลุ่มอาจต้องมีการให้ข้อมูลกลับไปสู่นักวิชาการเพื่อแลกเปลี่ยนบ้าง ไม่ใช่จะกลัวนักวิชาการเอาข้อมูลไปใช้โดยไร้สาเหตุ แต่ควรตรวจสอบว่าหลังจากให้ข้อมูลไปแล้วนักวิชาการนำไปใช้ทำอะไร ดีพิมพ์หรือประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อไหนบ้าง ซึ่งถ้าเป็นไปในทางที่ดี ก็ถูกต้อง ไม่บิดเบือน กลุ่มน่าจะมีท่าทีตอบต่อนักวิชา

การกลุ่ม/คน นั้นดีขึ้นในโอกาสต่อไป แต่ถ้านำไปใช้ในทางเสียหายกลุ่มควรหามาตรการตอบโต้หรือฟ้องร้องเพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายมาถึงกลุ่มได้ ส่วนในกรณีของ NGOs นั้นน่าจะให้เข้ามาสนับสนุนในด้านความรู้เชิงปฏิบัติและอาจเข้ามาช่วยทำงานของกลุ่มด้วย ซึ่งกลุ่มจำเป็นต้องตรวจสอบและระมัดระวัง แต่ไม่ใช่ระวัง ถ้าพบว่าเป็น NGOs ดี กลุ่มต้องมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีตอบ เพราะคนเหล่านี้จะเข้ามาช่วยกลุ่มได้มาก ดังนั้นถ้ากลุ่มตอบไปดี ความสัมพันธ์จะดี ความช่วยเหลือต่างๆทำได้ง่าย ประโยชน์จะเกิดกับกลุ่มได้เต็มที่ แต่ถ้าเป็น NGOs ไม่ดีกลุ่มควรหาทางหลีกเลี่ยง เพราะถ้าปล่อยให้เข้ามาในกลุ่มอาจส่งผลเสียหายได้ สำหรับคนภายนอกนั้น อาจมีหลากหลายรูปแบบ อาจเข้ามาขอความช่วยเหลือ อาจเข้ามาให้ความช่วยเหลือ ซึ่งกลุ่มจะต้องสร้างเกณฑ์การพิจารณาปฏิสัมพันธ์ของตนให้ดี เพื่อประโยชน์ของกลุ่มตน ในกรณีของอ้อมน้อยย่นกลุ่มได้เข้าไปสร้างเครือข่ายกับกลุ่มอ้อมทรัพย์คนงานอื่น ซึ่งถือเป็นปฏิสัมพันธ์เชิงบวกต่อกกลุ่มหรือคนภายนอก ในขณะที่เดียวกันเมื่อกลุ่มเติบโตได้จนมั่นคง กลุ่มอาจขยายไปให้ความช่วยเหลือต่อคนภายนอกหรือคนในบริเวณนั้นได้ โดยสรุปแล้วปฏิสัมพันธ์กับคนต่างๆที่อยู่ภายนอกนี้ เป็นสิ่งสำคัญและต้องจัดการให้ดี ไม่ใช่ปิดตัวเองและคิดแบบง่าย ๆ ว่าคนภายนอกไว้ใจไม่ได้และหวังร้าย ซึ่งเป็นความคิดที่คับแคบและตื่นเกิน การเปิดตัวเองมารู้โลกที่เป็นจริงและหาทางจัดการเพื่อประโยชน์ต่อกกลุ่มตนสูงส่งน่าจะเป็นทางออกที่ดีกว่า แต่ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงกำลังความสามารถของกลุ่มด้วย ถ้าไม่ไหวก็ปิดตัวเองก่อนในตอนเริ่มต้นก็ได้ รอเมื่อพร้อมแล้วค่อยเปิด

อ้อมทรัพย์ – รัฐบาล สำหรับการสนับสนุนของรัฐบาลได้กล่าวไปแล้วในหัวข้อ 6.2 แต่ปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มที่มีต่อรัฐบาลนั้นพอสรุปได้ว่า กลุ่มควรรับความช่วยเหลืออย่างระมัดระวังและรอบคอบ ไม่ใช่เห็นแต่เป็นความช่วยเหลือกับเข้ามา บางทีเงินที่รับมาอาจส่งผลเสียมากกว่าผลดีก็เป็นได้ ขณะเดียวกันการปฏิเสธทุกอย่างจากรัฐบาลก็เป็นความคิดที่คับแคบเกินไป และไม่ส่งผลดีต่อกกลุ่มอย่างไรก็ตาม การพิจารณาถึงปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มต่างๆนั้น ไม่ใช่เรื่องง่ายในทางปฏิบัติ ลำพังแต่กำลังของกลุ่มอาจไม่เพียงพอ ผู้เขียนเห็นว่าคนที่จะช่วยได้มากคือ NGOs และนักวิชาการ :ซึ่งอาจเป็นที่ปรึกษาได้ ดังนั้นกลุ่มจึงอาจลดทอนความยากในการพิจารณาลง โดยการจัดการกับ NGOs และนักวิชาการก่อน ตรวจสอบให้หมดว่าใครมาดีมาร้าย และพอได้พันธมิตรที่ไว้ใจแล้ว จึงปรึกษาคนเหล่านั้นถึงปฏิสัมพันธ์ที่ควรสร้างกับคนกลุ่มต่างๆ โดยให้เข้าช่วยออกความเห็น แต่สิทธิขาดในการตัดสินใจอยู่ที่กลุ่มอ้อมทรัพย์เอง

### 6.4.3 การติดตามและประเมินผล

1. **ติดตาม ค้นหา ปัจจัยแห่งความผิดพลาดและความสำเร็จ** มีความจำเป็นมากในการปรับปรุงองค์กรให้ดีขึ้น มีข้อบกพร่องน้อยลง โดยจะต้องรายงานความก้าวหน้าหรือความถดถอยของการปฏิบัติงานทุกๆด้านอย่างสม่ำเสมอ

ในกรณีนี้ กลุ่มอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ได้มีการติดตามค้นหา ข้อผิดพลาดและข้อดีในการดำเนินงานอยู่เสมอผ่านการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการของสมาชิกและกรรมการ และผ่านการพูดคุยอย่างเป็นทางการในการประชุมประจำเดือนของกรรมการที่เปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ารับฟังด้วย กลุ่มอ้อมทรัพยากรงานที่จะสร้างขึ้นจึงอาจนำรูปแบบการประเมินผลนี้ไปใช้ได้ แต่ต้องปรับให้เข้ากับเงื่อนไขเฉพาะของกลุ่มตน

2. **วิเคราะห์ ศึกษา เหตุปัจจัยและผลที่เกิดขึ้น ค้นคว้าหาทางเลือกที่เหมาะสม** นอกจากจะติดตามค้นหาความผิดพลาดและความสำเร็จของการดำเนินงานแล้ว กลุ่มยังต้องนำสิ่งที่ได้มาวิเคราะห์ เพื่อนำมาแก้ปัญหาต่างๆ หรือพัฒนาสิ่งที่ดีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น

ในกรณีของกลุ่มอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ได้มีการสรุปงานเป็นประจำทุกปี ซึ่งจะนำปัญหาและข้อดีต่างๆในการดำเนินงาน มาวิเคราะห์หาสาเหตุและค้นคว้าหาทางเลือกเพื่อนำมาปรับใช้อยู่เสมอ ซึ่งทำให้กลุ่มได้มีแนวทางใหม่ๆในการพัฒนากลุ่มอยู่เสมอ กลุ่มอ้อมทรัพยากรงานที่จะสร้างขึ้นควรที่จะมีการสรุปงานด้วยเช่นกัน แต่ควรจะปรับให้สอดคล้องกับกลุ่มของตน

3. **ปรับเปลี่ยน และปรับปรุงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางการผลิตและการตลาด รวมถึงความต้องการของชุมชน** มีความจำเป็นมากสำหรับกลุ่มอ้อมทรัพยากรที่เป็นธุรกิจชุมชนชนิดหนึ่ง แม้ว่าจะเป็นธุรกิจที่ไม่ต้องหาตลาดจากภายนอก ไม่ต้องแข่งขันมากนัก แต่ก็มีความจำเป็นที่จะต้องปรับการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ภายนอกอยู่บ้าง อย่างไรก็ตามกลุ่มควรพิจารณาในเรื่องนี้ให้รอบคอบก่อนจะลงมือทำ อย่างในกรณีของกลุ่มอ้อมน้อยนั้น มีสมาชิกบางคนได้เสนอว่าให้ลดดอกเบี๋ยจากร้อยละ 2 มาเป็นร้อยละ 1 ซึ่งถ้ามองในมุมหนึ่งจะเห็นว่าดีเพราะเอื้อประโยชน์ให้สมาชิก แต่ถ้าคิดให้รอบคอบจะพบว่ากลุ่มอ้อมทรัพยากรที่เกิดจากคนยากจนย่อมมีทุนทรัพย์น้อย การจะลดดอกเบี๋ยลงหมายถึงกำไรและเงินสะสมของกลุ่มที่จะต้องลดลง ซึ่งไม่มีผลดีต่อกลุ่มในระยะยาว เพราะกลุ่มจะเติบโตช้า ดังนั้นการจะลดดอกเบี๋ยควรจะรออีกสัก 5 ปี ให้กลุ่มเข้มแข็งและมีเงินมากกว่านี้ แต่ขณะเดียวกันปัจจุบันกลุ่มได้มีการพยายามปรับปรุงการกู้ยืมใหม่เพื่อให้เงินที่

เริ่มมากขึ้นของกลุ่มนำไปใช้ลงทุนให้เกิดดอกออกผล เป็นประโยชน์ต่อสมาชิกและกลุ่ม จึงเห็นว่า การจะปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปเป็นเรื่องดี แต่ต้องพิจารณาให้รอบคอบก่อนลงมือทำ มิเช่นนั้นจะนำมาซึ่งผลเสียได้ กลุ่มออมทรัพย์คนงานทุกกลุ่มควรให้ความสำคัญในประเด็นนี้ด้วย

ขั้นตอนทั้งหมดที่ได้กล่าวมา เป็นกระบวนการในการสร้างและพัฒนาออมทรัพย์คนงาน ซึ่งสังเคราะห์ได้จากประสบการณ์การศึกษากลุ่มอ้อยน้อย-อ้อยใหญ่

เราอาจต้องยอมรับว่า การทำกลุ่มออมทรัพย์คนงานนี้เป็นการสะสมทุนผ่านการประกอบธุรกิจของชุมชน ซึ่งไม่ใช่เรื่องเสียหายอันใด ถ้าเงินและกำไรที่ได้นั้นไม่ได้ชูดริดใครมา ประกอบกับผลกำไรที่ได้ยังนำมาแบ่งปันและกระจายไปสู่สมาชิกของกลุ่มอย่างทั่วถึง ไม่ได้จำกัดอยู่กับคนเพียงไม่กี่คนเหมือนกับธุรกิจทั่วไป

การสะสมทุนนี้เริ่มจากการระดมเงินที่เหลือในแต่ละเดือนของคนงานไม่ให้หมดไปกับการใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น โดยผ่านการสร้างความเชื่อถือและความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดของกลุ่มกับสมาชิก จนทำให้สมาชิกเกิดความเชื่อใจและนำเงินที่เหลือมาฝากกับกลุ่ม เมื่อสะสมทุนได้มากพอจากการฝากเงินของสมาชิกทุกเดือน กลุ่มจะเริ่มปล่อยเงินให้สมาชิกกู้เพื่อนำไปบรรเทาความเดือดร้อนของสมาชิกได้ ขณะเดียวกันดอกเบี้ยที่ได้จะนำไปสู่กระบวนการสะสมทุนที่เพิ่มขึ้น เมื่อผสมกับเงินออมที่เพิ่มเข้ามาในแต่ละเดือน ได้ช่วยทำให้กลุ่มมีเงินทุนเพิ่มมากยิ่งขึ้น แต่กลุ่มออมทรัพย์มีลักษณะพิเศษที่มีการใช้ทุนทางสังคมเข้ามาช่วย ดังนั้นกลุ่มจึงต้องพัฒนาและสะสมทุนทางสังคม<sup>2</sup> เช่น การมีส่วนร่วมของสมาชิก ความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกันของคนในกลุ่ม ให้เพิ่มมากขึ้นด้วย ขณะเดียวกัน กลุ่มต้องพยายามพัฒนาความรู้ในการจัดการเชิงระบบให้ลงตัว เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพ ทุนทางสังคม และความรู้ในการจัดการนี้ ได้มีส่วนช่วยทำให้การสะสมทุน ผ่านดอกเบี้ยและเงินออมของสมาชิก เป็นไปอย่างต่อเนื่อง การสร้างกลุ่มออมทรัพย์จึงต้องสร้างทุนทางสังคมและความรู้ในการจัดการควบคู่ไปด้วย

<sup>2</sup> แม้ว่าทุนทางสังคมในความหมายทั่วไปจะประกอบด้วย วัฒนธรรม ความไว้วางใจ และเครือข่าย ซึ่งวัฒนธรรมการรวมกลุ่ม (เครือข่าย) ความเกื้อกูลต่อกัน และความไว้วางใจกันของสมาชิกสหภาพ คือ องค์ประกอบของทุนทางสังคมของคนงาน แต่สำหรับในกรณีนี้ผู้เขียนมองว่า ถ้าพิจารณาทุนทางสังคมให้กว้างออกไป หมายความว่า ปัจจัยทางสังคมที่ช่วยในการประกอบกิจกรรมทางเศรษฐกิจแล้ว การมีส่วนร่วมของสมาชิก อาจถือเป็นการพัฒนาทุนทางสังคมไปอีกขั้นหนึ่ง เห็นไปกว่า ความไว้วางใจหรือเครือข่าย ที่เน้นบทบาทในเชิงรับและไม่ต้องทำอะไรมากนักของสมาชิกคนงาน ซึ่งอาจยอมรับได้ในระยะเริ่มก่อตั้ง แต่ในระยะยาวการมีส่วนร่วมของสมาชิกโดยเฉพาะการเข้ามาช่วยงานของกลุ่มมีความจำเป็นอย่างมากต่อความเข้มแข็งและการพัฒนาปรับปรุงกลุ่มให้ดียิ่งขึ้น

เมื่อกลุ่มสะสมทุนได้ระดับหนึ่ง มีเงินออมของสมาชิกมากพอและเพิ่มขึ้นอย่างสม่ำเสมอ การกู้ยืมได้รับการใช้คืนครบถ้วนพร้อมดอกเบี้ย ระบบและการจัดการของกลุ่มมีความลงตัว กลุ่มยังสามารถขยายการสะสมทุนออกไปสู่ธุรกิจและกิจกรรมใหม่ได้ โดยในตอนแรกอาจพัฒนาและขยายการกู้ยืมออกไปให้สมาชิกนำไปใช้ลงทุนในกลุ่มเล็กๆของตนเสียก่อน แล้วเมื่อได้ผลดีจนเกิดความมั่นใจในแนวทางแล้ว จึงอาจนำเงินของกลุ่มไปลงทุน ทำให้เงินที่เหลืออยู่ได้ใช้ประโยชน์เต็มที่ ดอกผลและกำไรที่ได้จากธุรกิจใหม่นี้จะนำไปสู่การเพิ่มของการสะสมทุนในกลุ่มคนงานให้มากขึ้นได้

การสร้างกลุ่มออมทรัพย์คนงานตามที่ได้กล่าวมาจึงก่อให้เกิดประโยชน์ต่อคนงาน ทั้งในการกู้ยืมเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนในระยะสั้น และการสะสมทุนเพื่อนำไปใช้ในกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อคนงานในระยะยาวได้อีกด้วย

## 6.5 ยุทธศาสตร์การต่อสู้ของกลุ่มออมทรัพย์คนงาน

จากการศึกษาทั้งหมด ผู้เขียนมองเห็นว่า กลุ่มออมทรัพย์คนงาน สามารถเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยเป็นพลังในการต่อสู้ของคนงาน เพื่อปลดปล่อยตนเองทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม โดยในการทำกลุ่มออมทรัพย์นั้น จะทำให้คนงานมีความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจที่เพิ่มขึ้น ขณะเดียวกันยังช่วยเสริมพลังทางด้านสังคมและวัฒนธรรมอีกด้วย เพราะกลุ่มออมทรัพย์ไม่ได้เน้นแต่ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจอย่างเดียว แต่ได้มีการใส่ใจปัจจัยทางด้านความช่วยเหลือกันที่เป็นด้านสังคม ใส่ความรู้สึกและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันซึ่งเป็นด้านวัฒนธรรมเข้าไปด้วย

กลุ่มออมทรัพย์มีคุณลักษณะพิเศษที่จะมาช่วยเสริมความเข้มแข็งที่ขาดไปในขบวนการแรงงานที่มีอยู่เดิม ได้ดังนี้คือ (สรุปจาก จะเด็จ เชาวน์วิไล และบัณฑิต เป้วิเศษ, ม.ป.ป: 3-4 รวมถึงการสัมภาษณ์บุคคลทั้งสองประกอบ)

1. พลังทางเศรษฐกิจและการพึ่งตนเอง ในการดำเนินงานขององค์กรแรงงานทั่วไปนั้น มักจะอาศัยเงินจากสมาชิกคนงานเป็นหลักซึ่งอาจไม่เพียงพอ เพราะคนงานมีปัจจัยทางเศรษฐกิจไม่มากนัก บางครั้งจึงต้องพึ่งองค์กรภายนอก แต่การพึ่งองค์กรภายนอกอาจนำมาซึ่งความไม่อิสระและความไม่มั่นคงได้ ดังนั้นการมีกลุ่มออมทรัพย์คนงานขึ้นมาจึงช่วยเสริมสร้างพลังทางเศรษฐกิจให้กับองค์กรแรงงานได้ และยังทำให้องค์กรสามารถพึ่งตนเองและมีอิสระทางความคิดได้ ที่สำคัญ ขณะนี้ที่องค์กร

แรงงานทั่วไปมักใช้เงินหมดไปกับกิจกรรม แต่กลุ่มออมทรัพย์คนงานกลับสร้างกิจกรรมที่เพิ่มรายได้ และประโยชน์ทางเศรษฐกิจซึ่งสามารถนำเงินที่ออกงายขึ้นมาใช้ในการทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ขององค์กรแรงงานทั่วไปได้

2. สร้างรูปแบบใหม่ของการรวมตัว ในการรวมตัวของคนงานแบบเดิมนั้น มักอาศัยสหภาพเป็นหลัก ซึ่งคนงานบางส่วนไม่สามารถเข้าร่วมได้ เนื่องจากอยู่ในรูปแบบการจ้างงานที่ไม่มีสหภาพ เช่น โรงงานขนาดเล็ก<sup>3</sup> แรงงานนอกระบบ และยังมีคนงานบางส่วนที่ถูกเลิกจ้าง แต่ยังทำงานอยู่ในพื้นที่เดิมด้วยการประกอบอาชีพอิสระ ขยายของรับจ้างเล็กๆน้อยๆในชุมชนคนงาน ดังนั้นรูปแบบสหภาพจึงอาจไม่เพียงพอ แต่รูปแบบออมทรัพย์สามารถให้คนงานกลุ่มนี้ซึ่งมีอยู่มากในชุมชนคนงานรวมตัวกันได้ เพราะการเป็นสมาชิกออมทรัพย์ไม่ได้จำกัดอยู่ที่ตามโรงงานอุตสาหกรรมเท่านั้น ใครเป็นสมาชิกได้ และผู้นำที่ตกงานเคยอยู่ในขบวนการแรงงานก็จะไม่หายไปไหน แต่จะยังเป็นสมาชิกของกลุ่มออมทรัพย์ได้ ในอนาคตอาจจะมีสหภาพของคนที่ตกงานและมาเป็นแรงงานนอกระบบ หรือสหภาพแรงงานของคนงานนอกระบบเกิดขึ้นโดยมีฐานของกลุ่มออมทรัพย์เป็นตัวเชื่อม

3. ปรับรูปแบบการทำงานให้โปร่งใสและเปิดต่อการมีส่วนร่วม ในการทำงานแบบสหภาพโดยทั่วไปนั้น มักให้ความสำคัญไปที่ผู้นำ และมีการบังคับบัญชาจากบนลงล่าง<sup>4</sup> ทำให้ขาดความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมจากสมาชิก แต่ในระบบของออมทรัพย์นั้นเน้นการมีส่วนร่วมจากสมาชิกทุกคน ให้เข้ามาตรวจสอบ ในขณะที่เดียวกันการทำงานอาศัยคณะกรรมการที่ทำงานร่วมกัน เช่น การทำบัญชีที่กรรมการทุกคนต้องทำ ซึ่งจะเป็นระบบที่ตรวจสอบกันเองได้ และสมาชิกยังเข้ามาตรวจสอบได้ จึงถือว่าเป็นการปรับรูปแบบการทำงานขององค์กรแรงงาน ให้เกิดการตรวจสอบและมีมีส่วนร่วมจากสมาชิกคนงานได้มากขึ้น

<sup>3</sup> ถ้าคนงานมีวัฒนธรรมการรวมตัว คนงานโรงงานเล็กๆหลายๆโรงงานสามารถรวมตัวเป็นสหภาพได้ ซึ่งอ้อมน้อย เคยผ่านจุดนี้มาแล้วเมื่อปี 2515-2518 อย่างไรก็ตาม การรวมตัวแบบกลุ่มย่านยังแล้วตั้งเป็นสหภาพยังไม่สามารถทำได้ รวมทั้งแรงงานนอกระบบ และคนตกงาน ยังไม่สามารถทำได้ ดังนั้นกลุ่มออมทรัพย์จึงเป็นรูปแบบหนึ่งในการรวมตัวที่น่าสนใจและช่วยให้คนเหล่านี้รวมตัวกันได้

<sup>4</sup> ในประเด็นนี้ ผู้เขียน(จะเด็จ)น่าจะหมายถึงสภาพของสหภาพที่เป็นอยู่จริง ไม่ใช่หลักการของสหภาพที่แท้จริง ซึ่งเป็นหลักที่กำหนดจากสมาชิก ส่วนการบังคับบัญชาจากบนลงล่างหรือการรวบอำนาจของผู้นำที่เกิดขึ้นในสหภาพหลายแห่งอาจเป็นเพราะสมาชิกไม่สนใจการมีส่วนร่วมหรือไม่เข้าใจหลักการสหภาพ ไม่ใช่เพราะหลักการสหภาพเป็นแบบนั้น ส่วนการใช้คำว่า “แบบสหภาพทั่วไป” นั้นอาจคลาดเคลื่อนไปบ้าง เพราะคนอาจเข้าใจผิดว่าเป็นแบบนี้ทุกสหภาพ ถ้าจะให้รัดกุมอาจใช้คำว่า “ทั่วไปของย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่” แทน

การนำแนวคิดกลุ่มออมทรัพย์มาปรับใช้นั้น จึงช่วยเสริมกับแนวทางการต่อสู้ที่มีอยู่เดิมได้ โดยในอนาคตเราอาจเห็นภาพใหม่ของผู้คนงานซึ่ง การต่อสู้(struggle)เป็นไปพร้อม ๆ กับการพัฒนา(development) อย่างที่กลุ่มคนงาน SEWA ได้เคยทำมาก่อน

“Union and Cooperatives are complementary – they are two sides of a coin. We have found this joint action to be a useful strategy in organizing workers” (SEWA Annual Report, 2000: 5)

การนำกำไรจากการทำออมทรัพย์มาใช้สนับสนุนสหภาพ กับการนำคนจากสหภาพมาทำงานให้กลุ่มออมทรัพย์ เป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของการส่งเสริมซึ่งกันและกัน และในกระบวนการสร้างสรรค์และทำงานไปพร้อมๆกันของทั้งคู่ เราอาจจะเห็นการส่งเสริมซึ่งกันและกันได้อีกมากมาย

อย่างไรก็ตาม การทำกลุ่มออมทรัพย์ก็อาจนำผลเสียมาสู่กลุ่มคนงานได้ด้วย เช่น การมองเห็นแต่ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียวและละเลยด้านอื่นไป ความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากผลประโยชน์ที่มีมากขึ้น เป็นต้น แต่ผู้เขียนเชื่อว่าถ้ามีการเอาใจใส่อย่างจริงจัง เราจะสามารถควบคุมด้านลบและพัฒนาด้านบวกให้เพิ่มมากขึ้นได้ เช่น การเน้นคำขวัญ “การทำกลุ่มออมทรัพย์เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน” อยู่เสมอ เพื่อให้คนงานตระหนักว่าการทำกลุ่มออมทรัพย์ไม่ใช่ทำเพื่อตนเองเท่านั้น หรือในการสร้างธุรกิจใหม่ๆขึ้นมา ก็ควรต้องศึกษาหาความรู้และไตร่ตรองให้ดีก่อนลงมือทำ พยายามๆ คือกลุ่มจะต้องพัฒนา ทุนกายภาพ ทุนทางสังคม และทุนความรู้เชิงระบบและธุรกิจ ให้ก้าวไปพร้อมกันโดยไม่ละทิ้งด้านใดด้านหนึ่งจนเกิดจุดอ่อนขึ้นมา

ผู้เขียนไม่ได้ต้องการให้คนงานเลิกกิจกรรมอื่นแล้วมาทำกลุ่มออมทรัพย์ แต่ผู้เขียนต้องการจะบอกว่า กลุ่มออมทรัพย์มีประโยชน์ต่อคนงาน และคนงานควรทำกลุ่มออมทรัพย์ควบคู่ไปกับกิจกรรมอื่นของกลุ่มที่มีอยู่แล้ว เพราะกลุ่มออมทรัพย์ไม่ได้ขัดแย้งโดยรากฐานกับสหภาพหรือองค์กรแรงงานที่มีอยู่แล้ว แต่เป็นสิ่งที่ช่วยเสริมในสิ่งที่องค์กรแรงงานขาดแคลนอยู่ โดยเฉพาะด้านเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นจุดเด่นของกลุ่มออมทรัพย์ ขณะเดียวกัน กิจกรรมทางเศรษฐกิจของกลุ่มออมทรัพย์ก็สามารถให้การช่วยเหลือกัน ความสัมพันธ์และความรู้สึกที่ดีต่อกันเข้าไปได้ แต่เราต้องไม่ลืมว่าความขัดแย้งโดยปลึกยอยก็อาจมีอยู่บ้าง ถ้าทำกันไม่ดี ดังนั้นในเส้นทางการทำกลุ่มออมทรัพย์นั้นก็ต้องมีความระมัดระวัง ร่วมแรง ร่วมใจกันให้ตลอดรอดฝั่ง ขณะเดียวกันสหภาพซึ่งเป็นองค์กรแรงงานพื้นฐานก็ควรตระหนักถึงคุณประโยชน์ของกลุ่มออมทรัพย์ที่เป็นพลังใหม่ที่เข้ามา และช่วยสนับสนุนกลุ่มออมทรัพย์ ทั้งด้านกำลังคน ความคิด และอุดมการณ์ ให้การต่อสู้ของสหภาพนั้นควบคู่ไปพร้อมกับการพัฒนาของกลุ่มออมทรัพย์

ในแง่นี้ กลุ่มออมทรัพย์จึงควรทำคู่ขนานไปกับสหภาพ เพราะสหภาพเป็นองค์กรต่อรอง สร้างพลังทางการเมืองและสังคม ออมทรัพย์สร้างพลังทางเศรษฐกิจ การนำเอารายได้จากออมทรัพย์ไปใช้ในกิจกรรมสหภาพ เช่น อบรม สัมมนา สนับสนุนการเคลื่อนไหวทำให้สหภาพเข้มแข็ง การรวมตัวเหนียวแน่น ซึ่งจะช่วยสร้างทุนทางสังคมให้แก่กลุ่มออมทรัพย์

สุดท้าย ขอบอกว่าไม่ว่าการทำกลุ่มออมทรัพย์คนงานในอนาคตจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวอย่างไรก็ตาม ผู้เขียนก็ขอนับถือน้ำใจของคนที่ร่วมแรงร่วมใจกันสร้างมันขึ้นมา ไม่ใช่เพียงเพราะพวกเขามีน้ำใจในการช่วยเหลือกันและมีความตั้งใจในการทำสิ่งดีๆ แต่ยิ่งเพราะพวกเขากล้าริเริ่มทำในสิ่งใหม่ กล้าที่จะทำความดีแม้ว่ายังไม่เห็นอนาคตที่ชัดเจน และแม้ว่าจะมีอุปสรรคต่างๆมากมายก็ตาม แต่พวกเขาก็สามารถฝ่าฟันมาได้จนถึงวันนี้ ที่พอจะนับว่าตั้งมั่นอยู่ได้ และเช่นเดียวกับผู้ริเริ่มทำอะไรใหม่ๆทั้งหลาย คือ “พวกเขาทำ” และพร้อมที่จะ “สู้อยู่เสมอ”

**“สู้ต่อไปเถิด กลุ่มออมทรัพย์และคนทำกลุ่มออมทรัพย์ ถ้าเราคิดว่าเป็นสิ่งที่ดีและควรทำ”**

## 6.6 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มออมทรัพย์มีประโยชน์ในการช่วยเหลือบรรเทาความเดือดร้อนให้กับคนงานได้ในระดับหนึ่ง ขณะเดียวกันกลุ่มออมทรัพย์ก็ไม่ได้ขัดแย้งโดยรากฐานกับองค์กรแรงงานที่มีอยู่เดิม แต่กลับช่วยเสริมซึ่งกันและกัน ถ้ามีการจัดการที่ดี

ถ้าคนงานทั่วประเทศสามารถสร้างกลุ่มออมทรัพย์ของตนและเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายขึ้นมาได้ ก็เท่ากับเป็นการระดมเงินออมมาใช้ให้เป็นประโยชน์กับพวกของตน โดยถ้ามีเงินมากพออาจนำไปลงทุนเพื่อให้เกิดดอกออกผลและนำกำไรมาแบ่งปันกันในหมู่คนงาน ถือเป็น การระดมเงินจากมือประชาชนผู้มีมือประชาชน ไม่ใช่จากประชาชนผู้นำทุน เหมือนกับที่เป็นอยู่ในปัจจุบันจากการออมเงินผ่านธนาคารหรือการกู้ยืมเงินผ่านนายทุนนอกระบบ

และเมื่อมีเงินก็ย่อมหมายถึงอำนาจที่ตามมา การสร้างกลุ่มออมทรัพย์จึงช่วยสร้างพลังการต่อรองให้กับคนงานในการต่อสู้กับนายทุนและรัฐ

ดังนั้น ผู้เขียนจึงมีข้อเสนอเชิงนโยบาย ดังนี้



1. เสนอให้กลุ่มออมทรัพย์เป็นแนวทางหนึ่ง ซึ่งนำเข้ามาเสริมกับองค์กรแรงงานที่มีอยู่เดิม โดยให้ศึกษาอย่างรอบคอบ เปิดกว้างและทดลองทำอย่างมุ่งมั่น
2. สร้างเป็นเครือข่ายออมทรัพย์ เพื่อเสริมความเข้มแข็งให้กันและกัน โดยเฉพาะกลุ่มที่เข้มแข็งแล้วให้ขยายความช่วยเหลือไปยังกลุ่มที่เพิ่งเริ่มตั้งหรือคิดจะตั้ง โดยปัจจุบันได้มีการริเริ่มทำอยู่แล้ว ก็ขอให้พยายามต่อไป
3. เมื่อกลุ่มมีความเข้มแข็งแล้วให้ขยายเป็นวงจรถุนอย่างระมัดระวังแต่ก็ไม่ย่อท้อ โดยพิจารณาจากสภาพของกลุ่ม
4. นำรายได้จากกลุ่มออมทรัพย์มาสนับสนุนกิจกรรมของสหภาพแรงงาน

การจะทำให้คนงานและองค์กรแรงงานทั้งหลายเห็นความสำคัญของกลุ่มออมทรัพย์ไม่ใช่เรื่องง่ายเลย และยังทำให้ความคิดอยากที่จะทำ การศึกษาดูงาน สรุปผล แปรเปลี่ยนมาสู่การปฏิบัติ ยิ่งไม่ใช่เรื่องง่ายใหญ่ ดังนั้น จึงควรจะต้องมีการรณรงค์และเผยแพร่แนวคิดอย่างกว้างขวาง เพื่อให้คนเห็นคุณค่าและประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นและผลด้านลบที่ป้องกันได้ โดยเฉพาะต้องมีศิลป์ในการเผยแพร่ โดยเฉพาะการลอคอคติของผู้คนที่อาจมีต่อเรื่องนี้ ส่วนผู้เกี่ยวข้องก็น่าจะลอคอคติลงเพื่อมองกลุ่มออมทรัพย์อย่างเป็นธรรม อย่างไรก็ตามถ้ามีการศึกษาเรื่องกลุ่มออมทรัพย์ที่มากกว่านี้ อย่างจริงจัง น่าเชื่อถือแล้วพบว่ากลุ่มออมทรัพย์นำมาซึ่งผลเสียมากกว่าผลดีที่มีต่อคนงานและองค์กรแรงงานแล้ว ก็น่าจะเลิกทำกลุ่มออมทรัพย์เสีย แต่ถ้ายังไม่ชัดเจนก็น่าจะลองเปิดใจให้กว้างและทำดู โดยอาจมาศึกษาจากกลุ่มอ้อมน้อยๆก่อนก็ได้

ที่สำคัญคือ ความอดทนของคนที่ถูกเบียดเบียนและริเริ่ม ต้องมีความเข้าใจและกล้าที่จะฟันฝ่าอุปสรรคออกไป ขณะเดียวกัน ผู้เขียนไม่เห็นด้วยที่คนเหล่านั้นจะทำอยู่เพียงไม่กี่คน แต่ควรเผยแพร่แนวคิดออกไป ชักชวนอย่างมีศิลป์ไม่ยัดเยียด เพื่อให้คนเห็นคุณค่า และเข้ามาช่วยกันทำ เพราะแม้ความอดทน และการทำเพื่อสังคมจะดี แต่ “หลายหัว ย่อมดีกว่าหัวเดียว” ดังนั้นจึงไม่ควรเน้นแต่การทำงานและทุ่มเทอยู่เพียงไม่กี่คน โดยมองว่าคนอื่นไม่สนใจ ไม่มีจิตสำนึก แต่เราอาจชักจูงไม่ดีพอก็ได้ แม้นโยบายที่เสนอจะทำยาก แต่ก็กล้าลองทำกันดู

## 6.7 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไปเพื่อให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

1. เนื่องจากลักษณะเฉพาะของกลุ่มอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ที่มีความเข้มแข็งขององค์กรเป็นพื้นฐานจึงทำให้ประสบความสำเร็จระดับหนึ่งในการทำกลุ่มออมทรัพย์ จึงน่าจะมีการศึกษากลุ่มอ้อม

ทรัพยากรคนงานกลุ่มอื่นที่ไม่มีพื้นฐานในการรวมตัวเท่ากับกลุ่มอ้อมน้อย เช่น กลุ่มอ้อมทรัพยากรเพื่อนเพื่อเพื่อน ของคนงานลำพูน และกลุ่มอ้อมทรัพยากรอื่นๆในเครือข่ายกลุ่มอ้อมทรัพยากรแรงงาน ว่าจะมีวิธีการอย่างไร ในการสร้างกลุ่มให้ดีและเข้มแข็งได้

ข้อเสนอแนะของผู้เขียน คือ ให้กลุ่มที่เข้มแข็ง เช่นกลุ่มอ้อมน้อยไปช่วย ขณะเดียวกันก็ต้อง ประสานกับการสร้างปัจจัยภายในให้พร้อม เช่น ประชาสัมพันธ์ให้คนงานสนใจและสนับสนุนแนวคิด อ้อมทรัพยากร และมีการเตรียมการต่างๆให้พร้อม ทั้งคน ความคิด ระบบ

2. ศึกษาถึงกลวิธีในการชักจูงสมาชิกให้เข้ามาช่วยงานกลุ่มอ้อมทรัพยากร โดยเฉพาะการสร้าง กรรมกรใหม่ๆขึ้นมาช่วยงาน จะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ช่วยอย่างไร

ข้อเสนอแนะของผู้เขียน คือ อย่างแรก ต้องศึกษาและทำความเข้าใจถึงจิตวิทยาของคนงาน ที่ อาจจะอยากสนุก สบาย และอยู่ภายใต้วัฒนธรรมสมัยใหม่ ให้แน่ชัดว่าเป็นอย่างไรและจะหาวิธีเจาะ อย่างไรหลังจากนั้น จึงค่อยคิดหาวิธีการปรับกลวิธีเพื่อดึงดูดคนงานอย่างมีศิลป์ เช่น สร้างความสนุก สนานในการทำงาน ในขณะเดียวกันก็ปลูกฝังจิตสำนึก และความรู้สึกดีๆต่อกัน อย่างไม่ยัดเยียด

3. ศึกษาถึงกลวิธีในการสร้างวงจรมิตรที่ปฏิบัติได้จริง โดยเฉพาะการหาคนมาทำและลดความ ขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นกับสมาชิกเมื่อมีผลประโยชน์เพิ่มขึ้น

ข้อเสนอแนะของผู้เขียน คือ ต้องสร้างกลุ่มให้เข้มแข็งก่อนอย่ารีบร้อน เมื่อกลุ่มเข้มแข็งแล้วก็ให้ ระดมความคิด ประชุม ถกเถียง ดูงาน เพื่อนำความคิดมาสรุปเป็นแนวทางในการปฏิบัติ หลังจากนั้นก็ อาจทดลองปฏิบัติในกลุ่มเล็กๆดูก่อน แล้วค่อยขยายต่อไป โดยในทุกขั้นตอนต้องคำนึงถึงความขัดแย้ง ของคนอยู่เสมอ พยายามประนีประนอมและปลูกฝังอุดมการณ์ให้คนส่วนใหญ่ที่มีจิตใจดีเห็นว่า เป็น การทำเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ต้องไม่ละเลยถึงเทคนิควิธีการ ทั้งทางทฤษฎีที่ต้องชัดเจน และทางปฏิบัติที่ต้องทำได้ และไม่เกิดความขัดแย้งขึ้น

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กรมการพัฒนาชุมชน, กองพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม. 2544. **คู่มือส่งเสริมการค้า**  
**ดำเนินงานกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการพัฒนาและกิจกรรมเครือข่าย.** กรมการพัฒนา  
ชุมชน กระทรวงมหาดไทย.
- กรมการพัฒนาชุมชน, กองวิจัยและประเมินผล. 2525. **แนวทางการพัฒนารัฐกิจการตลาดและ**  
**การพัฒนาทุนของเกษตรกรไทย.** กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย.
- กรมส่งเสริมสหกรณ์, กองแผนงาน. 2535. บทบาทของสหกรณ์ในการดำเนินธุรกิจการเกษตรใน  
ประเทศไทย ใน **วารสารปริทัศน์สหกรณ์ ฉบับพิเศษ ประจำปี 2535** หน้า 21-33.  
กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- กรรณชฎา พูนพนิช. 2533. ประวัติศาสตร์ขบวนการสหภาพแรงงานไทย ยุคเริ่มต้นถึง พ.ศ.2500  
ใน มุลินธิ อารมณี พงศ์พจน์. **ประวัติศาสตร์ขบวนการแรงงานไทย ยุคเริ่มต้นถึง พ.ศ.**  
**2532,** หน้า 15-28. กรุงเทพฯ: พิมพ์ตุลา.
- กลุ่มออมทรัพย์ของคณงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่. 2544. **การประชุมใหญ่สามัญประจำปี**  
**2543-2544.** (อัดสำเนา).
- กันยารัตน์ พรหมวิเศษ. 2545. **เกล้า แก้วเพชร : เศรษฐศาสตร์การเงินชุมชน 23 ปี 83 กอง**  
**ทุนสวัสดิการชีวิต ระบบดี / ระบบเสีย / รวยคุณธรรม.** สงขลา: กองทุนชุมชน  
กัลยาณี ปฎิมาพรเทพ. 2543. **ครูชบ ยอดแก้ว ครูภูมิปัญญาไทย: นักเศรษฐศาสตร์ชุมชน.**  
กรุงเทพฯ: ต้นอ้อ 1999.
- กาญจนา แก้วเทพ. 2538. **การพัฒนาแนววัฒนธรรมชุมชน: โดยถียมมนุษย์เป็นศูนย์กลาง.**  
กรุงเทพฯ: สภาคาทอลิกแห่งประเทศไทยเพื่อการพัฒนา.
- กิตติพัฒน์ นนทะปัทมดุษย์. 2544. กลุ่มออมทรัพย์ของชุมชนคณงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ใน  
ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ บรรณานิการ, **เศรษฐศาสตร์การเมือง(เพื่อชุมชน) ฉบับที่ 17:**  
**สวัสดิการโดยภาคชุมชน (๑) กลุ่มออมทรัพย์,** หน้า 209-247. กรุงเทพฯ: เอดิสันเพรส  
โปรดักส์.
- ชัตติยา กรรณสูต. 2544. กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาคุณธรรมครบวงจรชีวิต. ใน **ณรงค์**  
**เพ็ชรประเสริฐ บรรณานิการ, เศรษฐศาสตร์การเมือง (เพื่อชุมชน) ฉบับที่ 17: สวัสดิ**  
**การโดยภาคชุมชน (๑) กลุ่มออมทรัพย์,** หน้า 123-171. กรุงเทพฯ: เอดิสันเพรส  
โปรดักส์.

- จะเด็จ ชาววิไล และ บัณฑิตย์ เป้นวิเศษ. 2542. การเคลื่อนไหวต่อสู้ของกลุ่มสหภาพแรงงาน ยานอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ตั้งแต่ปี 2531 ถึงปัจจุบัน. ใน บัณฑิตย์ ธนชัยเศรษฐวุฒิ บรรณาธิการ, **บัณฑิตย์ จันทรงาม บนเส้นทางต่อสู้เพื่อสิทธิกรรมกร**, หน้า 59-109, กลุ่มสหภาพแรงงานยานอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่.
- จำนงค์ แรกพินิจ. 2542. สถาบันการเงินของชุมชน: กรณีศึกษากลุ่มออมทรัพย์ตำบลคลองเปี้ยะ. ใน พิทยา ว่องกุล บรรณาธิการ, **รับวิกฤติโลกปี 2000 เศรษฐกิจยั่งยืน**, หน้า 246-265. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- ใจมานัส พลอยดี. 2540. **ปัจจัยที่มีต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของธุรกิจชุมชน: เปรียบเทียบระหว่างภาพรวมและภาพย่อย (อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร และอำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราช)**. วิทยานิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชูศักดิ์ เดชเกรียงไกรกุล และ นิทัศน์ คณะวรรณ. 2545. การตลาด 1 ตำบล 1 ผลิตภัณฑ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- เชิญ บำรุงวงศ์. 2539. **สหกรณ์ออมทรัพย์ จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: พิมพ์อักษร.
- ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ. 2542. **ธุรกิจชุมชน: เส้นทางที่เป็นไปได้**. กรุงเทพฯ: สกว.
- ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ. 2544ก. กลุ่มออมทรัพย์อำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา: กรณีศึกษาบ้านนาหว้า คลองเปี้ยะ และบ้านน้ำขาว. ใน ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ บรรณาธิการ, **เศรษฐศาสตร์การเมือง (เพื่อชุมชน) ฉบับที่ 17: สวัสดิการโดยภาคชุมชน (๑) กลุ่มออมทรัพย์**, หน้า 43-121. กรุงเทพฯ: เอ็ดดิสันเพรส โปรดักส์.
- ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ. 2544ข. บทสังเคราะห์ 11 กรณีศึกษา รูปแบบและความเป็นไปได้ในการจัดสวัสดิการชุมชน. ใน ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ บรรณาธิการ, **เศรษฐศาสตร์การเมือง (เพื่อชุมชน) ฉบับที่ 17: สวัสดิการโดยภาคชุมชน (๑) กลุ่มออมทรัพย์**, หน้า 11-41. กรุงเทพฯ: เอ็ดดิสันเพรส โปรดักส์.
- ถวัลย์ มาศจรัส. 2543. สรรวย มีสมชัย คุรุภูมิปัญญาไทย เพชรแท้ของแผ่นดิน. กรุงเทพฯ: ต้นอ่อน 1999.
- นภาพร อติวานิชยพงศ์. 2533. ประวัติศาสตร์ขบวนการแรงงานไทย พ.ศ. 2525-2532. ใน มูลนิธิ อารมณีย์ พงศ์พจน์. **ประวัติศาสตร์ขบวนการแรงงานไทย ยุคเริ่มต้นถึง พ.ศ. 2532**, หน้า 155-183. กรุงเทพฯ: พิมพ์ตุลา.
- นิคม เต็งใหญ่. 2539. **ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างความเข้มแข็งขององค์กรแรงงาน ศึกษาเฉพาะกรณีสหภาพแรงงานในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- บัณฑิตย์ ธนชัยเศรษฐวุฒิ 2543. **โครงสร้างองค์กรแรงงานและไตรภาคีในประเทศไทย.**  
กรุงเทพฯ: มูลนิธิ อารมณ พงศ์พจน์.
- บัณฑิตย์ ธนชัยเศรษฐวุฒิ บรรณานิติการ. 2542. **บัณฑิตย์ จันทรงาม บนเส้นทางต่อสู้เพื่อสิทธิ  
กรรมกร.** กลุ่มสหภาพแรงงานย่านอ่อนน้อม-อ่อนใหญ่.
- บัณฑิตย์ ธนชัยเศรษฐวุฒิ. 2542. **ขบวนการสหภาพแรงงานไทย จาก รสช. ถึงยุค IMF**  
กรุงเทพฯ: มูลนิธิ อารมณ พงศ์พจน์.
- บุญเทียน ทองประสาน. 2531. **แนวความคิดวัฒนธรรมชุมชนในงานพัฒนา.** กรุงเทพฯ: สภา  
คาทอลิกแห่งประเทศไทยเพื่อการพัฒนา.
- ประเสริฐ จรรยาสุภาพ. 2543. “การส่งเสริมสหกรณ์ของรัฐ: กระบวนการที่ควรปรับเปลี่ยน” ใน  
**วารสารส่งเสริมและการพัฒนา ปีที่ 12 ฉบับที่ 3, หน้า 23-42.**
- ผาสุก พงษ์ไพจิตร. 2542. **เศรษฐกิจการเมืองไทยสมัยกรุงเทพฯ.** พิมพ์ครั้งที่ 2. เชียงใหม่:  
ตรัสวิน (ซิลเวอร์มบุคส์).
- พิทยา ว่องกุล. 2539. **เศรษฐกิจธรรมและอธิปไตยชุมชนไทย.** กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์  
พับลิชชิ่ง.
- พิทยา ว่องกุล. 2542. การจัดตั้งและครอบงำระบบสหกรณ์ สังกัดศูนย์กลางอำนาจของราชการ.  
ใน พิทยา ว่องกุล บรรณานิติการ, **รับวิกฤติโลกปี 2000 เศรษฐกิจยั่งยืน,** หน้า 194-213.  
กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- พิทยา ว่องกุล. 2542. **สร้างสังคมใหม่: ชุมชนอธิปไตย – ธัมมาธิปไตย.** กรุงเทพฯ : อมรินทร์  
พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- พีรศักดิ์ นนทะเปารยะ. 2528. **กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตกับผลกระทบทางเศรษฐกิจและ  
การเมืองที่มีต่อสมาชิก: ศึกษาเฉพาะกรณี ตำบลขัวมุง อำเภอสารภี จังหวัด  
เชียงใหม่.** วิทยานิพนธ์ ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภราดร ปรีดาศักดิ์. 2541. “บทบาทสหกรณ์การเกษตรและกลุ่มออมทรัพย์ที่มีต่อตลาดเงินใน  
ชนบทไทย” ใน **โครงการตลาดการเงินในชนบทไทย 2539,** หน้า 237-307. ฝ่ายวิจัย  
เศรษฐกิจรายสาขา สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาแห่งประเทศไทย.
- เมธี ดุลยจินดา. 2518. **งหนัหน้าเข้ามกัันเถอะ หรือ ความไม่สงบทางอุตสาหกรรม.**  
กรุงเทพฯ: ดวงกมล.
- ยุคติ มุกดาวิจิตร. 2538. **การก่อตัวของกระแสวัฒนธรรมชุมชน ในสังคมไทย พ.ศ. 2520-  
2537.** วิทยานิพนธ์ ปริญญามานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- วนิดา ตันติวิทยาพิทักษ์. 2543. คนจนในกระแสโลกาภิวัตน์. ใน พจน์ กริชไกรวรรณ บรรณาธิการ, **วิกฤติกระแสโลกาภิวัตน์: บทวิเคราะห์และสำรวจแม่แบบของการพัฒนา**, หน้า 127-138. กรุงเทพฯ: มูลนิธิเด็ก.
- ศิริชัย ศาครัตนกุล. (ม.ป.ป.). **ขบวนการสหกรณ์ไทย เวทีสร้างสรรค์ธุรกิจของประชาชน**. (ม.ป.ท.).
- ศุภางค์ จิระเดชพิทักษ์. 2525. **การศึกษาบทบาทของชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด ที่มีต่อสหกรณ์สมาชิก**. วิทยานิพนธ์ ปริญญาบัณฑิต มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ศุภย์มานุษยวิทยาสิรินธร. 2544. **มิติทางวัฒนธรรมในยุคเศรษฐกิจพอเพียง**. กรุงเทพฯ: ศุภย์มานุษยวิทยาสิรินธร
- ศูนย์อเมริกันเพื่อแรงงานนานาชาติ. 2543. **ทำไม ต้องมีสหภาพแรงงาน**.
- สมยศ พุกษาเกษมสุข. 2542. ประวัติศาสตร์การต่อสู้ของคนงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ใน บัณฑิตย์ ธนชัยเศรษฐวุฒิ บรรณาธิการ, **บัณฑิตย์ จันทรังาม บนเส้นทางต่อสู้เพื่อสิทธิกรรมกร**, หน้า 37-57. กลุ่มสหภาพแรงงานย่าน อ้อมน้อย-อ้อมใหญ่.
- สมศักดิ์ สามัคคีธรรม. 2538. **ปัญหาแรงงานในประเทศไทย**. กรุงเทพฯ: ศูนย์วิจัยและผลิตตำรา มหาวิทยาลัยเกริก.
- สมศักดิ์ สามัคคีธรรม. 2541. ความยากจนในกลุ่มกรรมกร. ใน ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ บรรณาธิการ, **เศรษฐศาสตร์การเมือง (เพื่อชุมชน) ฉบับที่ 7: คนจนไทย**, หน้า 154-172. กรุงเทพฯ: บริษัท เอดิชั่นเพรส โปรดักส์.
- สำนักงานกองทุนเพื่อสังคม. 2545. **กองทุนหมู่บ้าน : เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ การบริหารจัดการ**. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนเพื่อสังคม.
- สุชาดา ยงเกียรติตระกูล 2542. **กระบวนการควบคุมทางสังคมต่อสมาชิกกลุ่มออมทรัพย์ : ศึกษาเฉพาะกรณีกลุ่มออมทรัพย์บ้านชานา อำเภोजะนะ จังหวัดสงขลา** วิทยานิพนธ์ ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศุภางค์ จันทวานิช. 2543. **การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสรี พงศ์พิศ และคณะ. 2538. **ปฏิรูปการศึกษาเพื่อปวงชน: แล้วชาวบ้านจะเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ได้อย่างไร**. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย(สกว.).
- เสรี พงศ์พิศ. 2544. **แนวคิด แนวปฏิบัติ ประสบการณ์ กองทุนหมู่บ้าน สวัสดิการชุมชน**. กรุงเทพฯ: ภูมิปัญญาไทย.

อัมพร แก้วหนู บรรณาธิการ. 2546. **ออมทรัพย์เพื่อสวัสดิการชุมชน**. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน.

อารมณ พงศ์พจน์. 2542. กรมกร ใน นภาพร อติวานิชยพงศ์, **อารมณ พงศ์พจน์: ปัญญาชนของขบวนการแรงงานไทย**, กรุงเทพฯ: มุคินิธิ อารมณ พงศ์พจน์.

อารี เชื้อเมืองพาน. 2543. สหกรณ์เครดิตยูเนียน: สถาบันการเงินชุมชนที่เหมาะสมต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน. **วารสารส่งเสริมและการพัฒนา** ปีที่ 12 ฉบับที่ 3: 19-34.

### ภาษาอังกฤษ

Ashe, Jeffrey. and Cosslett, Christopher E. 1989. **Credit for the poor: Past Activities and Future Directions for the UNDP Programme**. USA: UNDP.

Bird, Anat. 1993. **Can S&Ls Survive ? : The emerging recovery, restructuring & repositioning of America's S&Ls**. Bank Administration Institute Foundation.

Conroy, J. D., Taylor, K. W., and Thapa, G. B. 1995. **Best Practice of Banking with the Poor**. Australia: The foundation for development cooperation.

Dichter, Thomas. 1992. Demystifying popular participation : Institutional Mechanisms for popular participation In Bhuvan Bhatnagar, and Aubrey C. Williams (eds.), **Participatory Development and the World Bank: potential directions for change**. The International Bank for Reconstruction and Development, pp. 89-95. Washington, D.C.: World Bank.

Getubig, Ismael. Jr. 1993. The role of credit in poverty alleviation: The Asian experience. In Michael Bamberger, and Abdul Aziz (eds.), **The design and management of sustainable projects to alleviate poverty in South Asia**, pp. 103-125. Washington, DC.: World Bank.

Holt, Sharon L. and Ribe, Helena. 1991. **Developing Financial Institutions for the Poor and Reducing Barriers to Access for Women**. World Bank Discussion Paper No. 117. Washington, D.C.: World Bank.

Hossain, Mahabub. 1988. **Credit for alleviation of rural poverty: The Grameen Bank in Bangladesh**. IFPRI Research Report 65. Washington D.C.

ILO. 1984. **Group-Based Savings and Credit: For the rural poor**. Geneva:ILO

- Janesick, Janice M.(1994). "The Dance of Qualitative Research Design: Metaphor, Methodolatry, and Meaning" In Norman K. Denzin, and Yvonna S. Lincoln (eds.), **Handbook of Qualitative Research**, pp.209-219. California: Sage.
- Kabeer, Naila. and Murthy, Ranjani K. 1996. **Compensating for Institutional Exclusion ? Lessons from Indian Government and Non-Government Credit Interventions for the Poor**. IDS Discussion Paper. Brighton: Institute of Development Studies.
- Kesavan, Chandra. 1991. **Bank Credit and Poverty Alleviation**. New Delhi: Friedrich Ebert Stiftung (FES).
- Khandker, Shahidur R. 1998. **Fighting Poverty with Microcredit: Experience in Bangladesh**. New York: Oxford University Press.
- Kozlov, G. A. 1977. **Political Economy: Capitalism**. Moscow: Progress Publishers.
- Lipton, Michael. 1998. **Success in anti-poverty**. Geneva: ILO.
- Nelson, Candace, Barbara McKnelly, Kathleen Stack, and Lawrence Yanovitch. 1996. **Village Banking: the state of the practice**. New York: UNIFEM.
- Padmanabhan, K.P. 1988. **Rural Credit: Lessons for Rural Bankers and Policy Makers**. London: Intermediate Technology Publications.
- Robinson, Marguerite S. 2001. **The micro finance revolution: sustainable finance for the poor**. Washington, D.C.: World Bank.
- SEWA. 2000. **Annual Report**. Gujarat: SEWA
- UNIFEM. 1993. **An end to debt: Operational guidelines for credit projects**. New York: UNIFEM.
- Versluysen, Eugene 1999. **Defying the odds: Banking for the poor**. Connecticut: Kumarian Press.
- Vittas, Dimitri. 1992. **Thrift Deposit Institutions in Europe and the United States**. Washington, D.C.: World Bank





ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ภาคผนวก ก

### กฎระเบียบที่ช่วยกันร่างเมื่อเริ่มก่อตั้งกลุ่ม

#### ระเบียบการเงิน 1

##### จุดประสงค์ของกลุ่ม

การออมทรัพย์ร่วมกันของกลุ่มแม่บ้าน ศูนย์รวมพัฒนาชุมชน ก็เพื่อการรวมกลุ่ม ช่วยแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจให้กับสมาชิก ตั้งแต่ปัญหาเล็กน้อยในครอบครัว ไปจนถึงปัญหาใหญ่ในชุมชน โดยเน้นกระบวนการ การมีส่วนร่วมและการจัดการภายในกลุ่ม โดยสมาชิกและเพื่อสมาชิก

##### กฎระเบียบการออม-การกู้

#### การออม

1. สมาชิกจะต้องฝากออมอย่างต่อเนื่อง 6 เดือน จึงมีสิทธิกู้ได้
2. สมาชิกจะต้องฝากเงินออมไม่ต่ำกว่า 50 บาทต่อเดือน สำหรับสมาชิกใหม่จะเพิ่มยอดออมได้ก็ต่อเมื่อฝากครบ 1 ปี เพดานสูงสุดไม่เกิน 500 บาทต่อเดือน
3. สมาชิกแต่ละกลุ่มย่อยจำนวน 5-10 คน มีหัวหน้ากลุ่ม 1-2 คน มีหน้าที่เก็บเงินและประสานงานกับส่วนกลาง
4. ถ้าสมาชิกไม่ส่งเงินออมตามวัน เวลา นัดหมายในแต่ละเดือนให้ถือว่าขาดส่ง ซึ่งจะส่งย้อนหลังไม่ได้

#### การกู้มี 2ประเภท

1. กู้ธรรมดา จะกู้ได้กรณีดังต่อไปนี้
  - 1.1 การศึกษา บุตร/หลาน
  - 1.2 การประกอบอาชีพ
  - 1.3 การซ่อมแซมบ้าน
 จะกู้ได้จำนวนสองเท่าของเงินออมสมาชิก แต่เพดานสูงสุดไม่เกิน 30000 บาท

ดอกเบี้ยร้อยละ 2 บาทต่อเดือน

2. กู้ฉุกเฉิน จะกู้ได้กรณีดังต่อไปนี้
  - 2.1 เจ็บป่วย
  - 2.2 เสียชีวิต
  - 2.3 ไฟไหม้

สมาชิกจะกู้ได้รายละ 2,000 บาท ดอกเบี้ยร้อยละ 2 บาทต่อเดือน

- สมาชิกที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ จะกู้ได้ไม่เกินจำนวนยอดออมของตนเองเท่านั้น

### การค้ำประกัน

- ผู้ธรรมดา หัวหน้ากลุ่มพิจารณาและให้สมาชิกในกลุ่มเดียวกันเซ็นค้ำประกัน 3 คน หัวหน้ากลุ่มเซ็นค้ำประกันด้วยในการกู้แต่ละครั้ง ส่วนกรณีถ้าสมาชิกในกลุ่มย่อยนั้นไม่สามารถค้ำประกันได้ครบ หัวหน้ากลุ่มอื่นสามารถเซ็นค้ำประกันแทนได้ (ห้ามสมาชิกที่ไม่บรรลุนิติภาวะเซ็นประกัน)
- กู้ฉุกเฉิน ไม่ต้องมีผู้ค้ำประกัน

### การชำระเงินกู้ (ผู้ธรรมดา-กู้ฉุกเฉิน)

- กู้ไม่เกิน 2,000 บาท จะต้องส่งคืนให้หมดทั้งต้นและดอกเบี้ยภายในเวลา 5 เดือน เป็นจำนวนเท่าๆกันทุกเดือน
- กู้เกิน 2,000 บาทขึ้นไป แต่ไม่เกิน 6,000 บาท จะต้องส่งคืนให้หมดทั้งต้นและดอกเบี้ยภายในเวลา 10 เดือน
- กู้เกิน 6,000 บาทขึ้นไป แต่ไม่เกิน 10,000 บาท จะต้องส่งคืนให้หมดทั้งต้นและดอกเบี้ย ภายในเวลา 12 เดือน
- กู้เกิน 10,000 บาทขึ้นไป แต่ไม่เกิน 30,000 บาท จะต้องส่งคืนให้หมดทั้งต้นและดอกเบี้ย ภายในเวลา 24 เดือน

### การอนุมัติ-หมุนเวียนการกู้ ผู้มีสิทธิ์พิจารณาอนุมัติ มีดังนี้

- ขั้นแรก หัวหน้ากลุ่มย่อยนั้นๆ จำนวน 2 คน พิจารณาสมาชิกเพื่อยื่นคำร้องขอเงินไปยัง ส่วนกลาง ภายในไม่เกิน วันที่ 5 ของทุกเดือน
- ขั้นสอง 1. ให้หัวหน้ากลุ่มส่งชำระเงินกู้/เงินออม ภายในวันที่ 7 ของทุกเดือน  
2. กรรมการและเจ้าหน้าที่กลุ่มตรวจสอบความถูกต้อง พิจารณา-อนุมัติและจ่ายเงินกู้ ภายในวันที่ 10 ของทุกเดือน

### บทลงโทษ

- สมาชิกไม่คืนเงินกู้ ติดต่อกัน 3 เดือน ทางกลุ่มจะดำเนินคดีตามสัญญาเงินกู้และถูกตัดออกจากความเป็นสมาชิก
- สมาชิกไม่ส่งเงินออม ติดต่อกัน 3 เดือน โดยไม่ประสานแจ้งเหตุผล จะถูกระงับการกู้เงิน 1 ปี

3. สมาชิกไม่ส่งเงินออม ติดต่อกัน 5 เดือน โดยไม่ประสานแจ้งเหตุผลหรือขาดการติดต่อ จะถูกตัดออกจากการเป็นสมาชิก
4. สมาชิกไม่เข้าร่วมประชุมกับกลุ่มแม่บ้านภายในชุมชนตนเอง เมื่อมีการเชิญประชุม ติดต่อกัน 2 ครั้ง โดยไม่ประสานแจ้งเหตุผล จะถูกระงับการกู้เงิน 1 ปี

#### บทบาทหัวหน้ากลุ่ม

1. เก็บเงินออม-ตามเงินคืนกู้ จากสมาชิกกลุ่มตัวเองในแต่ละเดือน
2. ประชุม แจ้งข่าวสารต่อสมาชิกกลุ่มตัวเอง
3. พิจารณา อนุมัติ การยื่นคำร้องขอกู้ของสมาชิกชั้นแรกก่อนจัดส่งส่วนกลาง
4. ตรวจสอบการใช้จ่ายเงินของสมาชิกกลุ่ม ว่าใช้ตามวัตถุประสงค์หรือไม่
5. เป็นตัวแทนสมาชิกประสานงานกับส่วนกลาง
6. เชิญรับเงินออมในสมุดประจำตัวสมาชิกทุกเดือน

#### บทบาทกรรมการและเจ้าหน้าที่ประสานงานกลางแม่บ้าน ศพช.

1. ควบคุม ดูแล การดำเนินงานตามแผนและนโยบายที่สมาชิกกลุ่มแม่บ้าน ศพช. ร่วมกันกำหนดเป็นระยะ
2. ประสานงานกับหัวหน้ากลุ่มย่อย และจัดประชุมในชุมชนสมาชิก
3. เจ้าหน้าที่งานชุมชน ลงทำความเข้าใจกับสมาชิก เก่า-ใหม่ เป็นระยะ

## ระเบียบการเงิน 2

### กลุ่มออมทรัพย์คนงานอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่

#### วัตถุประสงค์

1. สรรสร้างการรวมตัวกันเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันของคนงานในด้านเศรษฐกิจ
2. เพื่อส่งเสริมให้คนงานได้เรียนรู้และเห็นความสำคัญของการออมทรัพย์
3. เพื่อส่งเสริมคนงานให้รวมตัวเป็นกลุ่มและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน
4. เพื่อพัฒนากลุ่มสหภาพแรงงานย่านอ้อมน้อยอ้อมใหญ่ ให้สามารถพึ่งตนเองได้ใน

อนาคต

#### การเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่มออมทรัพย์

1. ผู้ที่ต้องการเข้าเป็นสมาชิกจะต้องรวมตัวกันเป็นกลุ่มย่อย กลุ่มละ 5 คน โดยจะต้องมีหัวหน้ากลุ่ม 1 คน
2. เขียนใบสมัครพร้อมทั้งแนบเอกสารสำเนาบัตรประจำตัวประชาชน บัตรประจำตัวของโรงงาน ทะเบียนบ้าน เพื่อขอเข้าเป็นสมาชิก และยื่นต่อที่ประชุมคณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์เพื่อสอบถามรายละเอียดการขอเข้าเป็นสมาชิก
3. เมื่อคณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์ฯ พิจารณาเห็นสมควรรับเป็นสมาชิก ให้ผู้สมัครชำระเงินออม พร้อมเสียเงินค่าสมัครคนละ 30 บาท
4. เมื่อสมาชิกใหม่ออมเงิน และเสียเงินค่าสมัครเป็นที่เรียบร้อยแล้ว กลุ่มจะออกเลขประจำตัวและสมุดประจำตัวสมาชิกให้กับผู้สมัคร หากสมาชิกผู้ใดทำสมุดประจำตัวชำรุดหรือสูญหายสมาชิกผู้นั้นต้องเสียเงินในการออกสมุดให้ใหม่ เล่มละ 10 บาท

#### การออมเงิน

1. สมาชิกจะต้องฝากเงินออมกับกลุ่มออมทรัพย์ฯอย่างต่อเนื่องทุกเดือน
2. สมาชิกต้องฝากเงินออมไม่ต่ำกว่า 100 บาท แต่ไม่เกิน 500 บาท ในแต่ละเดือน
3. สมาชิกแต่ละกลุ่มย่อย จะต้องส่งเงินออมและเงินกู้ให้กลุ่มออมทรัพย์ฯ ภายในวันที่ 5 ของทุกเดือน หากเลยเวลาที่กำหนดถือว่าขาดส่ง

### การขี้มและการชำระเงินคืน

1. สมาชิกจะต้องขอมเงินกับกลุ่มออมทรัพย์เป็นประจำอย่างต่อเนื่อง เป็นเวลาไม่ต่ำกว่า 1 ปี จึงจะมีสิทธิยื่นขอขี้มเงินกลุ่ม
2. ทำเป็นหนังสือ โดยต้องระบุวัตถุประสงค์และเหตุผลในการขี้ม เสนอให้สมาชิกกลุ่มย่อยพิจารณารับรองเป็นอันดับแรก ก่อนให้หัวหน้ากลุ่มยื่นเสนอให้คณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์พิจารณา
3. สมาชิกที่ขี้มเงินในจำนวนที่ไม่เกินกว่าเงินออมที่ตนมี ไม่ต้องมีสมาชิกค้ำประกัน
4. การชำระเงินคืนให้กลุ่มออมทรัพย์ฯ ผู้ขี้มต้องหาเงินชำระคืนภายในวันที่ 5 ของแต่ละเดือน จนกว่าจะหมดสิ้น ณ สำนักงานกลุ่มออมทรัพย์

### คณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์

คณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์ ประกอบด้วย

1. คณะกรรมการกลาง ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มย่อย(สมาชิกกลุ่มละ 5 คน) มีหน้าที่เป็นกรรมการกลางกลุ่มออมทรัพย์คนงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ มีหน้าที่ดูแลสมาชิกภายในกลุ่มให้ปฏิบัติระเบียบ และข้อบังคับของกลุ่มออมทรัพย์
2. คณะกรรมการบริหาร ได้แก่ กรรมการกลางซึ่งได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ ให้มีหน้าที่บริหารงานกลุ่มออมทรัพย์ จำนวน....คน
3. คณะกรรมการตรวจสอบ ได้แก่ ประธานสหภาพแรงงานของคนงานที่เข้ามาเป็นสมาชิกหรือเป็นตัวแทนของกลุ่มคนงานซึ่งไม่มีองค์สหภาพแรงงานของตนเอง โดยกรรมการตรวจสอบจะต้องเป็นผู้ที่ไม่มีตำแหน่งเป็นกรรมการบริหารกลุ่มออมทรัพย์แต่อย่างใด
4. ผู้แทนของกลุ่มสหภาพแรงงานย่านอ้อมน้อยอ้อมใหญ่ซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากที่ประชุมกลุ่มสหภาพแรงงานต่างๆ เป็นผู้ประสานงานของกลุ่มออมทรัพย์คนงานอ้อมน้อยอ้อมใหญ่โดยตำแหน่ง

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ระเบียบการเงิน 3

#### ระเบียบกลุ่มออมทรัพย์คนงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่

ข้อ 1 ระเบียบนี้เรียกว่า ระเบียบกลุ่มออมทรัพย์ คนงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ พ.ศ. 2540

ข้อ 2 ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ เป็นต้นไป

#### วัตถุประสงค์

1. สรรสร้างการรวมตัวเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันของคนงานด้านเศรษฐกิจ
2. เพื่อส่งเสริมให้คนงานได้เรียนรู้และเห็นความสำคัญของการออมทรัพย์
3. เพื่อส่งเสริมคนงานให้รวมตัวเป็นกลุ่มและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน
4. เพื่อพัฒนากลุ่มสหภาพแรงงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ให้สามารถพึ่งตนเองได้ใน

อนาคต

#### คุณสมบัติของสมาชิก

ข้อ 3 คุณสมบัติของผู้สมัครเข้าเป็นสมาชิก ผู้สมัครเป็นสมาชิกต้องมีคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับ ต่อไปนี้

- 3.1 เป็นคนงานที่มีรายได้
- 3.2 เป็นสมาชิกสหภาพแรงงานและเห็นด้วยกับหลักการการรวมตัว
- 3.3 กรณีภายหลังต้องออกจากงาน แต่ยังมีรายได้หรือมีอาชีพสามารถเป็นสมาชิกได้ต่อไป
- 3.4 เห็นด้วยกับข้อบังคับและจะปฏิบัติตามกฎข้อบังคับกลุ่ม

#### การเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่มออมทรัพย์

ข้อ 4 ผู้ที่ต้องการเข้าเป็นสมาชิกจะต้องรวมตัวกันเป็นกลุ่มย่อย กลุ่มละ 5 คน โดยจะต้องมีหัวหน้ากลุ่ม 1 คน

ข้อ 5 เขียนใบสมัครพร้อมทั้งแนบเอกสารสำเนาบัตรประจำตัวประชาชน บัตรประจำตัวโรงงาน สำเนาทะเบียนบ้าน เพื่อขอเข้าเป็นสมาชิก ยื่นต่อที่ประชุมคณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์ เพื่อสอบถามรายละเอียดขอเข้าเป็นสมาชิก

ข้อ 6 เมื่อคณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์ฯ พิจารณาเห็นสมควรรับเป็นสมาชิก ให้ผู้สมัครชำระเงินออม พร้อมเสียเงินค่าสมัครคนละ 30 บาท

ข้อ 7 เมื่อสมาชิกใหม่ออมเงิน และเสียเงินค่าสมัครเป็นที่เรียบร้อยแล้ว กลุ่มจะออกเลขประจำตัว และสมุดประจำตัวสมาชิกให้กับผู้สมัคร หากสมาชิกผู้ใดทำสมุดประจำตัวชำรุดหรือสูญหายสมาชิกผู้นั้นต้องเสียเงินในการออกสมุดให้ใหม่ เล่มละ 10 บาท

### การขาดจากสมาชิก

- ข้อ 8** สมาชิกขาดจากสมาชิกภาพเพราะเหตุหนึ่งเหตุใดดังต่อไปนี้
- 8.1 ตาย
  - 8.2 ขอลาออกและได้รับอนุญาตแล้ว
  - 8.3 ให้ออกจากกลุ่มออมทรัพย์
  - 8.4 ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบของกลุ่มออมทรัพย์
- ข้อ 9** การให้ออกจากกลุ่มออมทรัพย์สมาชิกอาจถูกให้ออกจากกลุ่มออมทรัพย์เพราะเหตุหนึ่งเหตุใด ดังต่อไปนี้
- 9.1 นำเงินกู้ไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ และโครงการที่คณะกรรมการกลุ่มได้อนุมัติ
  - 9.2 ขาดส่งเงินค่าหุ้นรายเดือนถึง 3 เดือนติดต่อกัน จงใจฝ่าฝืนข้อบังคับหรือระเบียบหรือมติของกลุ่มออมทรัพย์ หรือประพฤดิหรือกระทำการใดๆ อันเป็นเหตุให้เห็นว่าไม่ซื่อสัตย์สุจริต
- ข้อ 10** การจ่ายคืนจำนวนเงินของสมาชิกผู้ออกจากกลุ่มออมทรัพย์ ในกรณีที่สมาชิกพ้นจากสมาชิกภาพกลุ่มจะจ่ายเงินออมทรัพย์ภายใน 30 วัน
- ข้อ 11** สมาชิกที่ลาออก ให้ออกจากกลุ่มออมทรัพย์ ต้องรับผิดชอบชำระเงินที่ค้างกลุ่มออมทรัพย์ ให้หมดเสียก่อน ถ้าไม่พอจะหักจากเงินออม

### การออมเงิน

- ข้อ 12** สมาชิกจะต้องฝากเงินออมกับกลุ่มออมทรัพย์ต่อเนื่องกันทุกเดือน
- ข้อ 13** สมาชิกต้องฝากเงินออมไม่ต่ำกว่า 100 บาท แต่ไม่เกิน 500 บาท ในแต่ละเดือน
- ข้อ 14** สมาชิกแต่ละกลุ่มย่อย จะต้องส่งเงินออมและเงินกู้ให้กลุ่มออมทรัพย์ ภายในวันที่ 5 ของทุกเดือน หากเลยเวลาที่กำหนดถือว่าขาดส่ง

### การขี้ม และการชำระเงินคืน

- ข้อ 15** สมาชิกจะต้องออมเงินกับกลุ่มออมทรัพย์เป็นประจำต่อเนื่องเป็นเวลาไม่ต่ำกว่า 1 ปี จึงจะมีสิทธิยื่นขอขี้มเงินกลุ่มได้
- ข้อ 16** ทำเป็นหนังสือ โดยต้องระบุวัตถุประสงค์และเหตุผลในการขี้ม เสนอให้สมาชิกกลุ่มย่อย พิจารณารับรองเป็นอันดับแรก ก่อนให้หัวหน้ากลุ่มยื่นเสนอให้คณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์ฯ พิจารณา
- ข้อ 17** สมาชิกที่ขี้มเงินจำนวนไม่เกินกว่าเงินออมที่ตนมี ไม่ต้องมีสมาชิกค้ำประกันแต่ถ้าขี้มเงินมากกว่าเงินออมของตนเอง ให้สมาชิกในกลุ่มย่อยเป็นผู้ค้ำประกัน



ข้อ 18 สมาชิกที่ขอยืมเงินกลุ่มออมทรัพย์ต้องเสียดอกเบี้ย 2 % ของเดือน

ข้อ 19 การชำระเงินคืนให้กับกลุ่มออมทรัพย์ฯ ผู้ขอยืมต้องนำเงินชำระคืนพร้อมดอกเบี้ยเงินค่า  
หุ้น ภายในวันที่ 5 ของทุกเดือน ณ สำนักงานกลุ่มออมทรัพย์

### การปันผลประจำปี

ข้อ 20 ในปีแรกไม่มีการปล่อยให้ยืม จะนำเงินฝากธนาคาร ไม่มีการปันผลจะมีการปันผลเมื่อ  
ครบ 2 ปี

### คณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์

ข้อ 21 คณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์ ประกอบด้วย

21.1 คณะกรรมการกลาง ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มย่อย(สมาชิกกลุ่มย่อย 5 คน) มีหน้าที่เป็น  
กรรมการกลางกลุ่มออมทรัพย์ฯ มีหน้าที่ดูแลสมาชิกภายในกลุ่มให้ปฏิบัติตามระเบียบ  
และข้อบังคับของกลุ่มออมทรัพย์

21.2 คณะกรรมการบริหาร ได้แก่ กรรมการกลางซึ่งได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่  
ให้มีหน้าที่บริหารงานกลุ่มออมทรัพย์ จำนวน คน

21.3 คณะกรรมการตรวจสอบ ได้แก่ ประธานสหภาพแรงงานของคนงานที่เข้ามาเป็น  
สมาชิกหรือตัวแทนของกลุ่มคนงานซึ่งไม่มีองค์กรสหภาพแรงงานของตนเอง โดยคณะ  
กรรมการตรวจสอบหรือตัวแทนของกลุ่มคนงานจะต้องไม่มีตำแหน่งเป็นกรรมการบริหาร  
กลุ่มออมทรัพย์ฯแต่อย่างใด

21.4 ผู้แทนของกลุ่มสหภาพแรงงานย่านอ่อนน้อย-อ่อนใหญ่ ซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากที่  
ประชุมกลุ่มย่าน เป็นผู้ประสานงานของกลุ่มออมทรัพย์คนงานย่านอ่อนน้อย-อ่อนใหญ่  
โดยตำแหน่ง

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ระเบียบการเงิน 4

### **ระเบียบกลุ่มออมทรัพย์คนงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่**

- ข้อ 1 ระเบียบนี้เรียกว่า ระเบียบกลุ่มออมทรัพย์ คนงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ พ.ศ. 2540
- ข้อ 2 เริ่มการออมทรัพย์ตั้งแต่เดือน 10 กรกฎาคม 2540 ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 18 มิถุนายน 2540 เป็นต้นไป

### **วัตถุประสงค์**

1. สรรสร้างการรวมตัวเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันของคนงานด้านเศรษฐกิจ
2. เพื่อส่งเสริมให้คนงานได้เรียนรู้และเห็นความสำคัญของการออมทรัพย์
3. เพื่อส่งเสริมคนงานให้รวมตัวเป็นกลุ่ม และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน
4. เพื่อพัฒนากลุ่มสหภาพแรงงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ให้สามารถพึ่งตนเองได้ในอนาคต

อนาคต

### **คุณสมบัติของสมาชิก**

- ข้อ 3 คุณสมบัติของผู้สมัครเข้าเป็นสมาชิก ผู้สมัครเป็นสมาชิกต้องมีคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับ ต่อไปนี้
- 3.1 เป็นคนงานที่มีรายได้
  - 3.2 เป็นสมาชิกสหภาพแรงงาน เห็นด้วยกับหลักการ การรวมตัว
  - 3.3 กรณีภายหลังต้องออกจากงาน แต่ยังมีรายได้หรือมีอาชีพสามารถเป็นสมาชิกได้ต่อไป
  - 3.4 เห็นด้วยกับข้อบังคับ และจะปฏิบัติตามข้อบังคับกลุ่ม

### **การเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่มออมทรัพย์**

- ข้อ 4 ผู้ที่ต้องการเข้าเป็นสมาชิกจะต้องรวมตัวกันเป็นกลุ่มย่อย กลุ่มละ 5 คน โดยจะต้องมีหัวหน้ากลุ่ม 1 คน
- ข้อ 5 เขียนใบสมัครพร้อมทั้งแนบเอกสารสำเนาบัตรประจำตัวประชาชน บัตรประจำตัวโรงงาน สำเนาทะเบียนบ้าน เพื่อขอเข้าเป็นสมาชิก ยื่นต่อที่ประชุมคณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์ เพื่อสอบถามรายละเอียดขอเข้าเป็นสมาชิก
- ข้อ 6 เมื่อคณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์ฯ พิจารณาเห็นสมควรรับเป็นสมาชิก ให้ผู้สมัครชำระเงินออม พร้อมเสียเงินค่าสมัครคนละ 20 บาท

- ข้อ 7 เมื่อสมาชิกใหม่ออมเงิน และเสียเงินค่าสมัครเป็นที่เรียบร้อยแล้ว กลุ่มจะออกเลขประจำตัว และสมุดประจำตัวสมาชิกให้กับผู้สมัคร หากสมาชิกผู้ใดทำสมุดประจำตัวชำรุดหรือสูญหายสมาชิกผู้นั้นต้องเสียเงินในการออกสมุดให้ใหม่ เล่มละ 10 บาท

### การขาดจากสมาชิก

- ข้อ 8 สมาชิกขาดจากสมาชิกภาพเพราะเหตุหนึ่งเหตุใดดังต่อไปนี้
- 8.1 ตาย
  - 8.2 ขอลาออกและได้รับอนุญาตแล้ว
  - 8.3 ให้ออกจากกลุ่มออมทรัพย์
  - 8.4 ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบของกลุ่มออมทรัพย์
- ข้อ 9 การให้ออกจากกลุ่มออมทรัพย์สมาชิกอาจถูกให้ออกจากกลุ่มออมทรัพย์เพราะเหตุหนึ่งเหตุใด ดังต่อไปนี้
- 9.1 นำเงินไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ และโครงการที่คณะกรรมการได้อนุมัติ
  - 9.2 ขาดส่งเงินค่าหุ้นรายเดือนถึง 3 เดือนติดต่อกัน จงใจฝ่าฝืนข้อบังคับหรือระเบียบหรือมติของกลุ่มออมทรัพย์ หรือประพฤดิหรือกระทำการใดๆ อันเป็นเหตุให้เห็นว่าไม่ซื่อสัตย์สุจริต

### การจ่ายเงินคืน

- ข้อ 10 การจ่ายเงินจำนวนเงินของสมาชิกผู้ออกจากกลุ่มออมทรัพย์ ในกรณีที่สมาชิกพ้นจากสมาชิกภาพกลุ่มจะจ่ายเงินออมทรัพย์ภายใน 30 วัน นับตั้งแต่วันที่สมาชิกมีความประสงค์ขอลาออกหรือให้ออก
- ข้อ 11 สมาชิกที่ลาออกจากกลุ่มออมทรัพย์ ต้องรับผิดชอบชำระเงินกู้ยืมที่ค้างกลุ่มออมทรัพย์ ให้หมดเสียก่อน ถ้าไม่พอจะหักจากเงินออม

### การออมเงิน

- ข้อ 12 สมาชิกจะต้องฝากเงินออมกับกลุ่มออมทรัพย์ต่อเนื่องกันทุกเดือน
- ข้อ 13 สมาชิกต้องฝากเงินออมไม่ต่ำกว่า 100 บาท แต่ไม่เกิน 500 บาท ในแต่ละเดือน
- ข้อ 14 สมาชิกแต่ละกลุ่มย่อย จะต้องส่งเงินออมและเงินกู้ยืมให้กลุ่มออมทรัพย์ ภายในวันที่ 10 ของทุกเดือน หากเลยเวลาที่กำหนดถือว่าขาดส่ง

### การกู้ยืม

- ข้อ 15 สมาชิกจะต้องออมเงินกับกลุ่มออมทรัพย์เป็นประจำต่อเนื่องเป็นเวลาไม่ต่ำกว่า 1 ปี จึงจะมีสิทธิยื่นขอกู้ยืมเงินกลุ่มได้
- ข้อ 16 กรณีที่สมาชิกมีเรื่องฉุกเฉินสามารถกู้ได้ไม่เกิน 2,000 บาท
- ข้อ 17 ทำเป็นหนังสือ โดยต้องระบุวัตถุประสงค์และเหตุผลในการขอยืม เสนอให้สมาชิกกลุ่มย่อย พิจารณารับรองเป็นอันดับแรก ก่อนให้หัวหน้ากลุ่มยื่นเสนอให้คณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์ฯ พิจารณา
- ข้อ 18 สมาชิกที่ขอยืมเงินจำนวนไม่เกินกว่าเงินออมที่ตนมี 'ไม่ต้องมีสมาชิกค้ำประกันแต่ถ้ายืมเงินมากกว่าเงินออมของตนเอง ให้สมาชิกในกลุ่มย่อยเป็นผู้ค้ำประกัน
- ข้อ 19 สมาชิกที่ขอยืมเงินกลุ่มออมทรัพย์ต้องเสียดอกเบี้ย ร้อยละ 2 ต่อเดือน
- ข้อ 20 การชำระเงินคืนให้กลุ่มออมทรัพย์ฯ ผู้ขอยืมต้องนำเงินชำระคืนพร้อมดอกเบี้ยเงินค้ำประกัน ภายในวันที่ 10 ของทุกเดือน ณ สำนักงานกลุ่มออมทรัพย์
- ข้อ 21 สมาชิกที่กู้ยืมจะต้องชำระเงินกู้ยืมทั้งต้น และดอกเบี้ยครบจำนวนภายในระยะเวลาไม่เกิน 24 เดือน

### การปันผลประจำปี

- ข้อ 22 ในปีแรกไม่มีการปันผล จะนำเงินฝากธนาคาร และจะมีการปันผลเมื่อครบ 2 ปี

### คณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์

- ข้อ 23 คณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์ ประกอบด้วย
- 23.1 คณะกรรมการบริหาร ได้แก่ กรรมการกลางซึ่งได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ ให้มีหน้าที่บริหารงานกลุ่มออมทรัพย์ จำนวน 11 คน
- 23.2 คณะกรรมการตรวจสอบ ที่ปรึกษามาจากการเสนอของกลุ่มย่าน 3 คน NGO 2 คน และผู้มีประสบการณ์ด้านสหกรณ์ออมทรัพย์หรือกลุ่มออมทรัพย์ สมาชิกหรือตัวแทนของกลุ่มคนงานซึ่งไม่มีองค์กรสหภาพแรงงานของตนเอง โดยคณะกรรมการตรวจสอบจะต้องไม่มีตำแหน่งเป็นกรรมการบริหารกลุ่มออมทรัพย์ฯแต่อย่างใด

## ภาคผนวก ข กฎระเบียบปัจจุบัน

### ระเบียบกลุ่มออมทรัพย์คนงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่

- ข้อ 1** ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบกลุ่มออมทรัพย์คนงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ พ.ศ. 2540”
- ข้อ 2** เริ่มการออมตั้งแต่วันที่ 10 กรกฎาคม 2540  
ระเบียบนี้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 18 มิถุนายน 2540

### วัตถุประสงค์

สรรสร้างการรวมตัวกันเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันของคนงานและชุมชนด้านเศรษฐกิจ เพื่อส่งเสริมให้คนงานและชุมชนได้เรียนรู้และเห็นความสำคัญของการออมทรัพย์ เพื่อส่งเสริมการรวมกลุ่มของคนงานและชุมชนและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เพื่อพัฒนาคุณภาพแรงงานย่านอ้อมน้อย-อ้อมใหญ่ ให้สามารถพึ่งตนเองได้ในอนาคต

### คุณสมบัติของสมาชิก

- ข้อ 3** คุณสมบัติของผู้เข้าร่วมเป็นสมาชิก ผู้สมัครเป็นสมาชิกต้องมีคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับดังต่อไปนี้
- 3.1 เป็นคนที่มีรายได้
  - 3.2 เป็นสมาชิกสหภาพแรงงานและเห็นด้วยกับหลักการการรวมตัว
  - 3.3 กรณีที่ภายหลังต้องออกจากงาน แต่ยังมีรายได้หรือมีอาชีพ สามารถเป็นสมาชิกได้ต่อไป
  - 3.4 เห็นด้วยกับข้อบังคับและจะปฏิบัติตามกฎข้อบังคับกลุ่มฯ
  - 3.5 เป็นบุตรของสมาชิกออมทรัพย์ฯ

### การเข้าเป็นสมาชิกกลุ่มฯ

- ข้อ 4** ผู้ที่ต้องการเข้าเป็นสมาชิก จะต้องรวมตัวกันเป็นกลุ่มย่อย โดยมีหัวหน้ากลุ่มรับผิดชอบ
- ข้อ 5** เขียนใบสมัครพร้อมทั้งแนบเอกสาร
- รูปถ่าย 2 ใบ
  - สำเนาบัตรประชาชน
  - บัตรประจำตัวโรงงาน (ถ้ามี)
  - สำเนาทะเบียนบ้าน

5.1 ในกรณีบุตรของสมาชิกที่มาสมัครให้นำสำเนาสูติบัตรมาด้วย

**ข้อ 6** เมื่อคณะกรรมการออกมอทรัพย์ฯ เห็นควรรับเป็นสมาชิก ให้ชำระค่าสมัคร 20 บาท พร้อมเงินออมในวันที่สมัครเข้าเป็นสมาชิก

6.1 สมาชิกทำสมุดคู่มือเงินออมชำรุด หรือสูญหาย ต้องเสียค่าทำสมุดใหม่ 10 บาท

#### การขาดจากสมาชิก

**ข้อ 7** สมาชิกขาดจากสมาชิกภาพเพราะเหตุหนึ่งเหตุใดดังต่อไปนี้

7.1 ตาย

7.2 ขอลาออกและได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการกลุ่มฯ (กรณีที่สมาชิกมีหนี้สินกับกลุ่มฯ) ให้ไปอยู่ในหมวดการจ่ายเงินข้อ 10

7.3 ถูกให้ออกจากกลุ่มออมทรัพย์ฯ หรือไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบของกลุ่มฯ

**ข้อ 8** การให้ออกจากกลุ่มออมทรัพย์ฯ สมาชิกอาจถูกให้ออกจากกลุ่มฯ เพราะเหตุดังต่อไปนี้

8.1 นำเงินกู้ยืมไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ที่คณะกรรมการกลุ่มฯ ได้อนุมัติ ได้แก่

8.1.1 กู้ไปเพื่อออกเงินกู้ต่อ

8.1.2 นำเงินกู้ไปเล่นการพนัน

8.2 ขาดส่งเงินค่าหุ้นและเงินกู้รายเดือนถึง 3 เดือนติดต่อกัน ใจฝ่าฝืนข้อบังคับระเบียบหรือมติของกลุ่มออมทรัพย์ฯ หรือประพฤดิหรือกระทำการใดๆ อันเป็นเหตุให้เห็นว่าไม่ซื่อสัตย์สุจริต

#### การจ่ายเงิน

**ข้อ 9** การจ่ายเงินจำนวนเงินของสมาชิกผู้ออกจากกลุ่มออมทรัพย์ฯ ในกรณีที่สมาชิกพ้นจากสมาชิกภาพกลุ่มฯ จะจ่ายเงินออมทรัพย์ภายใน 7 วัน นับตั้งแต่วันที่มีความประสงค์ขอลาออกหรือให้ออก

**ข้อ 10** สมาชิกที่ลาออกจากกลุ่มออมทรัพย์ฯ ต้องรับผิดชอบชำระเงินกู้ยืมที่ค้างกลุ่มออมทรัพย์ฯ ให้หมดเสียก่อน ถ้าไม่พอจะหักจากเงินออมและผู้ค้ำประกัน

#### การออมเงิน

**ข้อ 11** สมาชิกจะต้องฝากเงินออมกับกลุ่มออมทรัพย์ฯ ต่อเนื่องกันทุกเดือน

**ข้อ 12** สมาชิกต้องฝากเงินออมไม่ต่ำกว่า 100 บาท แต่ไม่เกิน 500 บาท ในแต่ละเดือน

**ข้อ 13** สมาชิกแต่ละกลุ่มย่อย จะต้องส่งเงินออมและเงินกู้ให้กลุ่มออมทรัพย์ฯ ไม่เกินวันที่ 20 ของทุกเดือน หากเลยเวลาที่กำหนดถือว่าขาดส่งเงินออมทรัพย์ฯ สมาชิกต้องเสียค่าปรับ เดือนละ 5 บาท

**หมายเหตุ** ในกรณีของการปรับ กลุ่มฯต้องทำให้สมาชิกได้ปฏิบัติตามระเบียบที่กำหนดไว้ ในกรณีป่วย ลาคลอด กลุ่มออมทรัพย์ฯ จะยกเว้นการปรับเงิน

### ระเบียบการกู้ยืม

**ข้อ 14** สมาชิกจะต้องออมเงินกับกลุ่มออมทรัพย์ฯ อย่างต่อเนื่องเป็นเวลาไม่ต่ำกว่า 6 เดือน จึงจะมีสิทธิยื่นเรื่องขอกู้ยืมเงินกลุ่มออมทรัพย์ฯได้

**ข้อ 15** กรณีที่สมาชิกขอกู้เงินจากกลุ่มฯ กู้สามัญหรือกู้พิเศษจะต้องเขียนคำร้องขอกู้ยืมตามแบบฟอร์มการกู้ยืมของกลุ่มฯ โดยต้องระบุวัตถุประสงค์และเหตุผลในการขอกู้ยืมเงิน ยื่นเรื่องต่อหัวหน้ากลุ่มเพื่อยื่นเสนอต่อคณะกรรมการกลุ่มฯ ให้พิจารณาล่วงหน้า 7 วัน โดยให้สมาชิกมารับเงิน ณ สำนักงานกลุ่มออมทรัพย์ฯ ด้วยตนเอง

**หมายเหตุ** ในกรณีที่สมาชิกเป็นเด็กสามารถกู้ได้ แต่ไม่สามารถค้ำประกันให้บิดา มารดา และผู้อื่นได้

### ประเภทของการกู้ยืมเงิน

**กู้สามัญ** สมาชิกกู้ได้เท่ากับเงินออมของตนเองและต้องชำระคืนภายในระยะเวลา 24 เดือน

**กู้พิเศษ** สมาชิกสามารถกู้เงินได้ไม่เกิน 2 เท่าของเงินออม และต้องมีผู้ค้ำประกันไม่ต่ำกว่า 2 คน ทั้งนี้ต้องชำระคืนภายในระยะเวลา 24 เดือน ในวงเงินไม่เกิน 20,000 บาท ถ้าวางเงินเกิน 20,000 บาท ให้ชำระคืนภายในระยะเวลา 36 เดือน

**กู้ฉุกเฉิน** สมาชิกที่ส่งเงินออมครบ 6 เดือน สามารถกู้ฉุกเฉินได้เท่ากับวงเงินออมของตนเอง กรณีมีเงินเกิน 2,000 บาท สามารถกู้ได้ไม่เกิน 2,000 บาท ทั้งนี้สมาชิกผู้กู้ต้องชำระเงินคืนภายในระยะเวลา 6 เดือน หากยังชำระหนี้เก่าไม่หมด สมาชิกไม่สามารถใช้สิทธิกู้เงินใหม่ได้

**ข้อ 16** สมาชิกที่ขอกู้ยืมเงินจำนวนไม่ต่ำกว่าเงินออมที่ตนเองมีไม่ต้องมีสมาชิกค้ำประกัน แต่ถ้ากู้ยืมเงินมากกว่าเงินออมของตนให้สมาชิกกลุ่มย่อยเป็นผู้ค้ำประกัน

**หมายเหตุ** ในกรณีที่สมาชิกค้ำประกันผู้อื่นในจำนวนเงินที่น้อยกว่าเงินออมของตน สมาชิกยังสามารถกู้ได้อีกเท่ากับจำนวนเงินออมที่เหลือ

**ข้อ 17** สมาชิกที่ขอกู้ยืมเงินกลุ่มออมทรัพย์ฯ ต้องเสียดอกเบี้ยร้อยละ 2 บาทต่อเดือน

- ข้อ 18 การชำระเงินคืนในกลุ่มออมทรัพย์ฯ ผู้ขอกู้ยืมเงินต้องนำเงินชำระคืนพร้อมดอกเบี้ย เงินค่าหุ้น ภายในวันที่ 20 ของทุกเดือน ณ สำนักงานกลุ่มออมทรัพย์ฯ
- ข้อ 19 สมาชิกที่กู้ยืมจะต้องชำระเงินกู้ทั้งต้นและดอกเบี้ย ให้ครบจำนวนตามระยะเวลาระเบียบที่กลุ่มฯ กำหนดไว้
- ข้อ 20 กรณีสมาชิกที่กู้เงินไม่สามารถส่งชำระคืนเงินต้นพร้อมดอกเบี้ยภายในระยะเวลาที่กำหนด จะต้องเสียค่าปรับให้กลุ่มฯ เดือนละ 10 บาท

### การปันผลประจำปี

- ข้อ 21 ในปีแรกไม่มีการปันผล จะนำเงินฝากธนาคารและจะมีการปันผลเมื่อครบ 2 ปี
- ข้อ 22 เงินปันผลในแต่ละปีแบ่งเข้ากองทุนต่างๆ ดังนี้

22.1 กองทุนปันผลสมาชิก	
ร้อยละ	60
22.2 กองทุนพัฒนากลุ่ม	
ร้อยละ	15
22.3 กองทุนธุรกิจ	
ร้อยละ	2

### คณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์ฯ

- ข้อ 23 คณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์ฯ ประกอบด้วย
- 23.1 คณะกรรมการบริหาร ได้แก่ กรรมการกลาง ซึ่งได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ มีหน้าที่บริหารงานกลุ่มออมทรัพย์ฯ ไม่เกิน 25 คน
- 23.2 คณะกรรมการตรวจสอบและที่ปรึกษา มาจากการเสนอของกลุ่มย่านฯ 3 คน องค์การพัฒนาเอกชน 2 คน และผู้มีประสบการณ์ด้านสหกรณ์ออมทรัพย์ หรือกลุ่มออมทรัพย์ สมาชิกหรือตัวแทนของกลุ่มคนงาน ซึ่งไม่มีองค์การสหภาพแรงงานของตนเอง โดยกรรมการตรวจสอบและที่ปรึกษาจะต้องไม่มีตำแหน่งเป็นกรรมการบริหารกลุ่มออมทรัพย์ฯ แต่อย่างใด

**หมายเหตุ** ในกรณีที่มีเรื่องจำเป็นต้องพิจารณาที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงของกลุ่มออมทรัพย์ฯ คณะกรรมการ มีสิทธิประชุม พิจารณา และดำเนินการ



## ภาคผนวก ค

### บทสังเคราะห์จากงานภาคสนามที่ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ

ในการวิจัยเชิงคุณภาพนั้น มีจุดเด่นคือ การเก็บข้อมูลกับการวิเคราะห์ข้อมูลไม่แยกจากกัน ซึ่งได้เป็นผลดีในการปรับกรอบทฤษฎีให้สอดคล้องกับข้อมูลและประยุกต์ใช้ได้หลากหลายขึ้น แต่ขณะเดียวกันกรอบทฤษฎีได้ช่วยให้สามารถเก็บข้อมูลและตอบปัญหาของงานวิจัยได้มากขึ้น เนื่องจากทฤษฎีที่ใช้ได้ช่วยส่องทางในการเก็บข้อมูล

จากการเก็บข้อมูลภาคสนามได้รับสิ่งที่น่าสนใจดังนี้

1. ได้มีการปรับกรอบทฤษฎีให้เข้ากับข้อมูลมากขึ้น เช่น แนวคิดวงจรทุน ซึ่งในตอนแรก ผู้เขียนมีความเข้าใจเหมือนคนทั่วไปว่า ถ้ามีทุนกายภาพเพียงพอ มีตลาดรองรับ ก็ไม่น่ามีปัญหา แต่เมื่อเข้ามาศึกษางานสนามในกลุ่มอ้อมน้อยกับได้ความรู้ใหม่ว่า คนงานมีความซับซ้อนหลากหลายมากกว่านั้น มีเรื่องทางสังคมและวัฒนธรรมเข้ามาเกี่ยวข้อง โดยเฉพาะในองค์กรที่ไม่ได้แสวงหากำไรเป็นหลัก ไม่ได้ใช้แต่กลไกทางวัตถุเท่านั้น ย่อมต้องพิจารณาให้กว้างไกล จะอาศัยแต่แนวคิดธุรกิจทั่วไปไม่ได้ ในการศึกษานี้จึงช่วยทำให้เข้าใจถึงแนวคิดวงจรทุนมากขึ้น และนำไปสู่การปรับแนวคิดให้สอดคล้องกับข้อเท็จจริงมากขึ้น การศึกษาจากภาคสนามนี้จึงทำให้เข้าใจถึงคำว่า “ทฤษฎี ไม่ควรจะตายตัว แต่ต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา”

2. ได้เข้าใจว่าทฤษฎีเป็นแต่เพียงกรอบกว้างๆ การจะเข้าใจหรือทำให้ชัดเจนแต่ต้นนั้นอาจทำให้ทฤษฎีตายตัวหรือเป็นกลไก การวิจัยแบบคุณภาพได้ช่วยทำให้เข้าใจถึงทฤษฎีชัดเจนขึ้นตลอดเวลาแห่งการเก็บข้อมูล อย่างในแนวคิดวัฒนธรรมชุมชนนั้นในตอนแรก ผู้เขียนก็เข้าใจในเชิงว่า วัฒนธรรม คือรูปแบบต่างๆของประเพณี อย่างที่กลุ่มคนหลายกลุ่มพยายามลดทอน ผู้เขียนนึกว่าตนเองเข้าใจทฤษฎีเพียงพอแล้วก่อนไปเก็บข้อมูล แต่เมื่อศึกษาลึกลงเข้าไป แล้วพบว่าคนงานไม่ได้มีรูปแบบทางวัฒนธรรมที่ชัดเจนขนาดนั้น ได้ทำให้กลับไปศึกษาแนวคิดวัฒนธรรมชุมชนอีกครั้ง โดยย้อนกลับไปศึกษาตั้งแต่ตอนเริ่มต้น ซึ่งทำให้เข้าใจแนวคิดนี้ในที่สุดว่า วัฒนธรรมในความหมายนี้ กินความลึกไปถึง ความคิด ค่านิยม ความเชื่อ ซึ่งเป็นส่วนที่อยู่ลึก มองเห็นไม่ชัด แต่เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดที่แนวคิดนี้พยายามเน้น เพราะ วัฒนธรรมในเชิงรูปแบบประเพณีต่างๆนั้น เป็นสิ่งที่ต้องปรับเปลี่ยนเสมอ จึงไม่ใช่ส่วนสำคัญ แต่ส่วนที่มองไม่ชัดนี้และถูกละเลยกลับกลายเป็นส่วนสำคัญไป เพราะเป็นสิ่งที่ถูกทำลายได้ยากและยังคงอยู่ นี่อาจเป็นสิ่งที่ทำให้เข้าใจว่า การศึกษาถึงการพัฒนาของทฤษฎีก็มีส่วนจำเป็น

3. ในตอนแรกผู้เขียนมักจะรู้สึกไร้ค่าหรือไม่ค่อยเชื่อถือในการให้ความสำคัญกับทฤษฎีมากเกินไป จนบางครั้งเกิดอคติกับนักวิชาการที่มักพูดถึงทฤษฎีและให้ความสำคัญจนดูเหมือนว่า

จะมากขึ้นไป แต่เมื่อได้ไปเก็บข้อมูลจริงๆ จึงรู้ว่าทฤษฎีนั้นสำคัญ เพราะเท่ากับช่วยส่องทางให้เราเห็นว่าควรจะเก็บข้อมูลอะไรมาวิเคราะห์บ้าง เพราะถ้าเราไม่มีทฤษฎีแล้ว เราก็จะเก็บข้อมูลมาฆ้องปะปะ ในที่สุดก็ไม่สามารถตอบคำถามได้ หรือตอบได้ก็ไม่ตรงประเด็นและลึกซึ้งเพียงพอ อย่างไรก็ตาม ผู้เขียนก็ได้พบว่า การใช้ทฤษฎีนั้นไม่ควรตายตัวแต่ควรปรับไปกับข้อมูลที่ได้มาด้วย

4. นอกจากนี้ เรายังได้พบว่า การเข้าไปมีส่วนร่วมเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานวิจัยแบบนี้ เพราะจะทำให้เราเข้าใจถึงอารมณ์ความรู้สึกของผู้คนเมื่ออยู่ในสถานการณ์นั้น ทำให้การวิเคราะห์ข้อมูลทำได้ถูกต้องยิ่งขึ้น ถ้าฟังแต่เพียงการนั่งอ่านเอกสารและขบคิดย่อมไม่อาจเข้าถึงความคำตอบและข้อมูลได้อย่างรอบด้าน(อาจมีบางคนทำได้ก็ได้ แต่ผู้เขียนพูดถึงกรณีส่วนใหญ่) สาเหตุหนึ่งอาจเพราะการอ่านเอกสารเราใช้เหตุผลในการพิจารณาจึงเป็นเหมือนคนนอกที่เข้าไปดู แต่ในสถานการณ์จริงกลับมีอารมณ์และบริบทแวดล้อมเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยซึ่งการเป็นคนนอกย่อมไม่อาจเข้าถึง ในตอนแรกผู้เขียนรู้สึกว่าจะทำไมกลุ่มคอมทรีพีต้องอาศัยความเชื่อใจด้วย แต่เมื่อผู้เขียนคิดว่าตนเองควรเข้าไปฝากเงินกับกลุ่มหรือไม่ ผู้เขียนก็กลับเกิดความลังเลอย่างบอกไม่ถูกกลัวว่าถ้าตนไม่ได้เข้าไปเยี่ยมกลุ่มนานๆเงินของตนจะสูญหายไปไหม แม้ว่าจะไว้ใจในกรรมการกลุ่ม แต่ก็อดระแวงสงสัยไม่ได้ ในขณะเดียวกันผู้เขียนมักได้รับการบอกเล่าว่า การทำบัญชีนั้นเหนื่อยยากเลยไม่ค่อยมีคนเข้ามาเป็นกรรมการ ผู้เขียนก็คิดว่าประเด็นนี้ไม่ใช่ประเด็นสำคัญ และเมื่อพีชคณิตได้มาบอกกับผู้เขียนอีกว่า คุณต้องไปช่วยเขาทำบัญชีจะได้เข้าใจความรู้สึกของคนงาน ผู้เขียนก็คิดในใจว่า เราก็เข้าใจความลำบากของการทำงาน ทำบัญชีอยู่แล้ว ทำไมต้องเข้าไปทำเองด้วยเล่า แต่นี่เป็นการคิดในเชิงเหตุผล หรือการที่คนภายนอกมองดูคนจนหรือคนทุกข์ยากว่าตนเข้าใจดีแล้ว แต่เมื่อผู้เขียนได้เข้าไปช่วยทำจริงๆเป็นงานที่เหนื่อยมาก สาเหตุหนึ่งเพราะต้องทำถึงเช้า และเป็นการทำที่ยาวนานเพราะต้องทำในวันเดียว จึงทำให้เหน็ดเหนื่อยอย่างมา ผู้เขียนจึงได้เข้าใจอย่างแท้จริงถึงความเหน็ดเหนื่อยและความเสียสละของกรรมการ ไม่ใช่คิดเอาแต่ตามตรรกะในหัวของเรา (นี่อาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่คนรวยเห็นใจแต่ไม่เข้าใจคนจน)

5. การได้เข้ามาเห็นหรือสังเกตการณ์ บรรยากาศการทำงาน ทำให้เข้าใจกลไกการทำงานของกลุ่มคอมทรีพีเพิ่มมากขึ้น ซึ่งมีประโยชน์ในการเขียนงานเป็นอย่างยิ่ง อย่างเช่นในกรณีของการประชุมนั้น ถ้าอ่านเอกสารเพียงอย่างเดียว ผู้เขียนคงไม่ได้เห็นพลวัตในการแก้ปัญหาของกลุ่ม โดยเฉพาะการถกเถียงแลกเปลี่ยนความคิดกันระหว่างกรรมการ ซึ่งเอกสารอาจเพียงแต่สรุปมาเท่านั้น หากผู้เขียนไม่ได้เข้าประชุมก็อาจข้ามความสำคัญในจุดนี้ไป

6. การได้เห็นคนจริงๆที่โลดแล่นอยู่ ไม่ใช่อ่านแต่ในเอกสาร ทำให้เข้าใจถึงความเป็นไปต่างๆของข้อมูลได้ดีขึ้น ว่าความจริงแล้วภาพที่เราได้จากการอ่านเอกสารนั้นเป็นแต่ด้านเดียว หมดความหลากหลายเพียงพอ เพราะในชีวิตของคนนั้นมีบทบาท ภาวะหลายด้าน การลดทอนให้เหลือแต่สิ่งที่เกี่ยวข้องกับเอกสารนั้น ย่อมไม่เพียงพอ การลงมากับข้อมูลเองจึงเป็นสิ่งสำคัญ ผู้เขียนได้

เห็นภาพคนงานแตกต่างออกไปจากที่เคยคิด โดยเฉพาะผู้นำและคนงานที่ได้รับการศึกษาจากสหภาพก็ยิ่งแตกต่างออกไป โดยเฉพาะการมีความคิดเป็นของตนเอง การมีระบบเหตุผลและเข้าใจสิ่งต่างๆ ได้ไม่แพ้ คนจบปริญญาตรี ปริญญาชนหรือนักวิชาการทั่วไป แต่ขณะเดียวกันคนงานก็อาจมีข้อจำกัดในความคิดบางอย่างอยู่ เช่นเดียวกับ NGOs ผู้เขียนได้เข้ามาเห็นคนที่มีความคิดริเริ่มใหม่ๆ มีมุมมองที่เป็นระบบแบบเป็นวิชาการ แต่ก็พร้อมที่จะปรับตัวให้เข้ากับคนงาน ที่สำคัญคนพวกนี้ไม่ได้ทำงานเพียงผิวเผิน เจาะจงแบบเป็นเรื่องๆ เหมือนข้าราชการ แต่ได้เข้ามาทำงานอย่างจริงจังเหมือนเป็นชีวิตของเขา มีการใส่ใจในมิติอื่นของคนงาน โดยเฉพาะด้านจิตใจ ซึ่งอาจเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ NGOs มักเป็นองค์กรที่ช่วยเหลือกลุ่มคนต่างๆ ได้ดีกว่าองค์กรของรัฐโดยทั่วไป อย่างไรก็ตาม ผู้เขียนก็ได้มองเห็นว่า ทุกกลุ่มคนต่างมีเขตแดนของตนเอง แม้ NGOs จะเข้ากับคนงานได้ดีเพียงใด แต่ NGOs ก็คือ NGOs ย่อมมีโลกบางส่วนของเขาที่แตกต่างออกไป โดยเฉพาะความคิดที่เป็นระบบมากกว่า ที่มองวิสัยทัศน์และอนาคตได้ดีกว่าคนงาน ขณะเดียวกันก็เกาะติดหรือมีส่วนร่วมกับการทำงานของกลุ่มที่น้อยกว่าเพราะไม่ได้เป็นคนทำเอง และ NGOs ยังมีแควดวงและสังคมของตนที่แตกต่างไปจากคนงานอีกด้วย นี่ไม่ได้หมายความว่า NGOs เข้ากับคนงานไม่ได้ เพราะจากการสังเกตก็พบว่า NGOs ได้สอดประสานเข้ากับคนงานเป็นอย่างดี เพียงแต่ต้องการจะบอกว่า มิติของคนเป็นมิติที่ซับซ้อนเราไม่ควรมองอะไรง่าย ๆ

7. จากการศึกษาโดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพนี้ทำให้เข้าใจได้ว่า ความคิดทฤษฎี และข้อมูลนั้น ไม่ใช่สิ่งที่ตายตัวหรือวิเศษกว่ากัน แต่ต้องมีการปรับให้สอดคล้อง ประสานและร้อยเรียงกัน จึงจะสามารถตอบคำถามของการวิจัยได้เป็นอย่างดี

8. ได้พบว่าการทำวิจัยมีมิติที่มากมายกว่าการอ่านหนังสือวิจัยมากมายนัก การทำวิจัยไม่ใช่เพียงแต่การเขียนหนังสือ หรืออ่านหนังสือ หรือการคิดวิเคราะห์ แต่ยังต้องมีระเบียบวิธี มีทักษะ ความชำนาญ และที่สำคัญประสบการณ์ในการทำวิจัยบ่อยๆ จนเกิดเป็นองค์ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัว การมองดูจากภายนอกมักจะมองว่าไม่ยาก แต่เมื่อมาทำจริงกลับพบว่ามีอุปสรรคซับซ้อน แม้จะอ่านหนังสือระเบียบวิธีวิจัยจนเข้าใจ(ตามตรรกะ)แล้ว แต่เมื่อทำจริงก็กลับไม่ได้นำมาใช้เพราะไม่เคยมีประสบการณ์และไม่รู้ว่าจะใช้อย่างไร แต่เมื่อเจออุปสรรคและได้ผ่านพ้นไปแล้วด้วยประสบการณ์ที่เจ็บปวดและเสียเวลาพอ ดูก็ได้มาพบว่าสิ่งนั้นหนังสือได้เคยมีข้อเสนอแนะมาแล้วซึ่งถ้าเราได้นำมาใช้และปฏิบัติตามแต่ที่แรกก็คงไม่ต้องเสียเวลาและความลำบากไปมากมาย แต่ในตอนนั้นเราก็ยังอ่อนแอเกินไปที่จะเข้าใจ(ทั้งในเชิงตรรกะและในเชิงปฏิบัติ)ถึงสิ่งที่เขียนได้ ที่สำคัญได้พบความจริงว่า เมื่อค่อยๆ ทำไปเราก็จะมีความรู้ในการทำวิจัยเพิ่มขึ้นโดยอัตโนมัติแม้จะยังไม่สมบูรณ์ สมกับที่มีคนกล่าวกันว่า “วิทยานิพนธ์เป็นเพียงแค่แบบฝึกหัดที่ทำให้นักศึกษาทำวิจัยได้”

9. ได้พบว่าผู้เขียนก็เป็นเพียงแค่นักคนหนึ่งที่ย่อมมีข้อผิดพลาด งานเขียนนี้จึงไม่อาจนับว่าสมบูรณ์ ย่อมไม่พ้นอคติที่แม้จะพยายามศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้านแล้วก็ตาม แต่ข้อจำกัดของ

ความเป็นมนุษย์โดยเฉพาะที่อยู่ในต่างบริบท มีโลกและชีวิตจริงที่ต่างออกไปก็ไม่อาจปฏิเสธได้นอกจากนี้ยังมีข้อผิดพลาดอันอาจเกิดจากการคิดไม่ถึง ขาดประสบการณ์ รวมไปถึงการสะเพร่าและที่สำคัญในฐานะชีวิตมนุษย์ที่มีเลือดเนื้อ ไม่เว้นแม้แต่ผู้วิจัยที่ย่อมต้องมีโลกหลายใบที่ทับซ้อนกันอยู่ บางครั้งจึงชี้แจงหรือท้อแท้จนทำให้งานเสียไปบ้าง แต่อย่างน้อยผู้เขียนก็ได้พยายามอย่างดีที่สุดแล้วในการทำงานชิ้นนี้(คงไม่ต้องพูดมากเพราะนิสิตปริญญาโทที่ต้องทำวิทยานิพนธ์เป็นครั้งแรกคงรู้กัน) และหวังว่าการสร้าง/สะท้อนตีความ สิ่งที่ได้เรียนรู้ออกมาจะเป็นประโยชน์กับเพื่อนมนุษย์ที่รักของข้าพเจ้าได้ไม่มากก็น้อย

ที่สำคัญผู้เขียนได้เข้าใจว่า คนเป็นอย่างไรเพิ่มขึ้น ไม่ว่าจะเป็นคนงาน ผู้ยากไร้ NGOs นักวิชาการ รวมไปถึง แนวคิดทฤษฎี การปฏิบัติ ข้อมูล และแม้แต่วิธีการวิจัยเอง หลายสิ่งหลายอย่างข้าพเจ้าเคยมีอคติ โน้มเอียงไปต่าง ๆ นานา บางครั้งก็ว่าดี วันรุ่งขึ้นก็กลับล้าว่าไม่ดีเสีย แต่ตอนนี้ข้าพเจ้าได้เข้าใจและยอมรับในทุกสิ่งทุกอย่างว่าต่างก็มีดีมีเสียของตน สำคัญที่ว่าเราจะอยู่ร่วมกันให้ดีได้อย่างไร จะสอดประสานและร้อยรัดเข้าด้วยกันให้เกิดสิ่งที่ดีที่สุดได้อย่างไร ไม่ใช่มองแต่แนวทางของตนว่าถูกต้อง ตำหนิแต่แนวคิดของคนอื่น โดยยึดตนเองเป็นศูนย์กลางเป็นที่ตั้ง

สิ่งที่ข้าพเจ้าได้เรียนรู้มันไม่ใช่เพียงแต่สิ่งที่เขียนออกมา แต่เป็นหลายสิ่งหลายอย่างที่มีค่ามากเกินกว่าที่จะกล่าวออกมา ที่ข้าพเจ้าไม่รู้จะขอบคุณบุคคลต่าง ๆ อย่างไร โดยเฉพาะสิ่งหนึ่งที่นักพัฒนาแนววิวัฒนาการชุมชนและแม้กระทั่งอาจารย์สุวินัย มักพูดอยู่เสมอว่า “การจะเปลี่ยนแปลงผู้อื่นหรือเปลี่ยนแปลงโลกนั้น จะต้องเปลี่ยนแปลงตนเองก่อน” ผู้เขียนได้เข้าใจอย่างถ่องแท้เพิ่มขึ้นแล้ว

จึงขอสรุปว่าสิ่งที่สังเคราะห์ได้จากการไปเก็บข้อมูลภาคสนามนั้นเป็นสิ่งที่มีความและมีประโยชน์ การใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพนั้น ถือเป็นวิธีการวิจัยชนิดหนึ่งที่ยอดเยี่ยม(แม้ว่าจะมีข้อบกพร่องก็ตาม) และช่วยทำให้เกิดมุมมองที่แตกต่างออกไปของการทำวิจัยซึ่งมีการสอดประสานข้อมูลกับทฤษฎีได้อย่างลงตัว(แม้ว่าผู้เขียนอาจยังทำได้ไม่ดี แต่จากประสบการณ์ก็พอเข้าใจแล้วว่าเป็นอย่างไร ทำอย่างไร) และที่ลืมไม่ได้คือ ได้นำบุคคลต่าง ๆ ที่มีวัฒนธรรมต่าง ๆ ให้มาพบกัน

**“การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพนั้น จะต้องไม่ลืมศึกษาตัวเองด้วยในท้ายที่สุด”**

## ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นาย เจริญชัย ไชยไพฑูริย์วงศ์ เกิดเมื่อวันอาทิตย์ที่ 9 กันยายน พ.ศ. 2522 ที่เขตปทุมวัน จังหวัดกรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาปริญญาตรีวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2542 และเข้าศึกษาต่อในหลักสูตรเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อ พ.ศ.2543 ปัจจุบันอาศัยอยู่ที่ 603/800 ซอยเพชรเกษม 55/2 ถนนเพชรเกษม แขวงบางแค เขตบางแค กรุงเทพมหานคร



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย