



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

การเสริมสร้างความมั่นคงกองทุนสวัสดิการชุมชน ระยะที่ 3: การขยายผลความรู้
และประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนแบบมีส่วนร่วม
ของกองทุนฯต้นแบบให้กับกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดพะเยา

โดย ดร. ภัทรา บุรารักษ์ และคณะ

15 กรกฎาคม 2556

โครงการ

การเสริมสร้างความมั่นคงกองทุนสวัสดิการชุมชน ระยะที่ 3: การขยายผลความรู้
และประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนแบบมีส่วนร่วม
ของกองทุนฯต้นแบบให้กับกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดพะเยา

คณะผู้วิจัย

ดร. ภัทรา บุรารักษ์
นางนวพร เกษสุวรรณ
นางสุพรรณิ เบอร์เนล
นายธีรุตม์ หมั่นวงศ์เทพ

สังกัด

คณะวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์
คณะวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์
คณะวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์
คณะวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์

คณะวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์

มหาวิทยาลัยพะเยา

สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย(สกว.)

(ความเห็นในรายงานนี้เป็นของผู้วิจัย สกว.ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป)

บทสรุปผู้บริหาร

โครงการวิจัย “การเสริมสร้างความมั่นคงกองทุนสวัสดิการชุมชน ระยะที่ 3: การขยายผลความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนแบบมีส่วนร่วมของกองทุนฯ ต้นแบบให้กับกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดพะเยา” ประกอบด้วย 2 กิจกรรม ได้แก่ 1.) การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลแม่สุก โดยใช้แนวคิดหลักในเรื่องการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม และการจัดการความรู้เพื่อให้ได้ชุดความรู้เรื่องการบริหารจัดการกองทุนฯ ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านระเบียบ ด้านสื่อสาร ด้านคณะกรรมการ และด้านสมาชิก 2.) การพัฒนาทักษะของคณะกรรมการฯ โดยใช้แนวคิดหลักในเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชน และการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้คณะกรรมการฯ มีความเข้มแข็งยิ่งขึ้นในด้านการบริหารจัดการ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความมั่นคงของกองทุนฯ ต่อไปในอนาคต โครงการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1.) เพื่อนำผลการวิจัยระยะที่ 2 และบทเรียนด้านการบริหารจัดการกองทุนฯ ของกองทุนต้นแบบไปขยายผลสู่กองทุนอื่นๆ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารจัดการกองทุนฯ อย่างเหมาะสม 2.) เพื่อสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของกองทุนสวัสดิการชุมชนในระดับจังหวัด 3.) เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรในระดับชุมชนให้มีความรู้ และทักษะในการบริหารจัดการกองทุนเพื่อสร้างความมั่นคงให้กับกองทุนฯ ต่อไป สำหรับผลการวิจัยแยกตามกิจกรรม ดังนี้

กิจกรรมที่ 1 การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลแม่สุก โดยพิจารณาผลของการบริหารจัดการตามแนวคิดของกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งสรุปได้แนวทาง ดังนี้

1.1 ก่อนจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผลการศึกษา พบว่า ก่อนจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางคณะกรรมการฯ จะต้องมีการคัดเลือกคนที่สนใจจริง คัดเลือกประเด็นที่มีความสนใจร่วมกัน ออกแบบกระบวนการให้เหมาะสม เตรียมความพร้อมในด้านการจัดการทั่วไป จัดทำเอกสารคู่มือหรือสรุปเอกสารความรู้ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 5 กิจกรรม ได้แก่

1.1.1 การถอดบทเรียนประสบการณ์ความรู้เรื่องการบริหารจัดการกองทุนฯ ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านระเบียบ ด้านคณะกรรมการ ด้านการสื่อสาร และด้านสมาชิก ในระดับที่เป็นความรู้และประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการบริหารกองทุนสวัสดิการชุมชน

1.1.2 การจัดทำคู่มือประสบการณ์การบริหารจัดการกองทุนฯ “เรื่องเล่ากองทุน” ซึ่งมีเนื้อหาหลักจากการถอดประสบการณ์ความรู้ ดังนี้ การเปลี่ยนชื่อและความหมาย จาก “กองทุน” เป็น “กองทุน” การเปลี่ยนคนด้วยกระบวนการสื่อสาร (คณะกรรมการ สมาชิก และอาสาสมัครสื่อ) การเปลี่ยนระเบียบกองทุนฯ การเปลี่ยนการจัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ

การดำเนินการของกองทุนฯ และการเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกและกองทุนฯ โดยใช้ใช้กลไก “การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม”

1.1.3 การวางแผนการสัญจรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งใช้วิธีการจัดแบ่งกลุ่มตามอายุ การก่อตั้งกองทุนฯ การคำนวณหาสัดส่วนร้อยละของแต่ละกลุ่ม และคณะกรรมการฯ คัดเลือกกองทุนฯ ตามสัดส่วนและจำนวนที่ระบุไว้ ซึ่งผลการคัดเลือกมีดังนี้

ก. เส้นทางที่ 1 เขตอำเภอเชียงคำ โดยมี ต.เชียงคำเป็นศูนย์กลาง และมี ต.เชียงแตง, ต.ภูซาง, ต.ทุ่งกั๊ว, ต.ร่มเย็น และ ต.เชียงบาน ร่วมประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ข. เส้นทางที่ 2 เขตอำเภอจุน โดยมี เทศบาลตำบลห้วยข้าวคำเป็นศูนย์กลาง และมี ต. น้ำแวน, ต.หงส์หิน, ต.ห้วยยางงาม, และ ต.ห้วยแก้ว ร่วมประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ค. เส้นทางที่ 3 เขตอำเภอค้อกคำใต้ โดยมี ต.ค้อกคำใต้เป็นศูนย์กลาง และมี ต.ดงสุวรรณ, ต.บ้านปิน, ต.หนองหล่ม, และ ต.สว่างอารมณ์ ร่วมประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ง. เส้นทางที่ 4 เขตอำเภอปง โดยมี ต. ออยเป็นศูนย์กลาง และมีเทศบาลตำบลจิม, ต.ขุนควร และ ต.เชียงม่วน อ.เชียงม่วน ร่วมประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

จ. เส้นทางที่ 5 เขตอำเภอเมือง โดยมีเทศบาลแม่กาเป็นศูนย์กลาง และมี เทศบาลตำบลแม่กา, ต.ดงเจน, ต.เจริญราษฎร์, และเทศบาลร่วมใจพัฒนา ร่วมประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

1.1.4 วางแผนการกำหนดเวลาและเส้นทางการเดินทาง โดยมีแผนการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เวทีที่ 1 – 5 ตามลำดับต่อไปนี้ วันที่ 22, 29 กันยายน และวันที่ 6, 13, 20 ตุลาคม 2555

1.1.5 วางแผนการจัดการด้านทีมงาน โดยมีการกำหนดหน้าที่ของแต่ละฝ่าย ได้แก่ หน้าที่ของนักวิจัย คณะกรรมการฯ และสมาชิกกองทุนฯ

1.2 ระหว่างจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ได้ดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามวัน เวลา และแผนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่กำหนดไว้ โดยระหว่างจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ การประชุมเตรียมความพร้อมก่อนออกเดินทางในเรื่องหน้าที่รับผิดชอบของงานแต่ละส่วน การตรวจสอบสื่อและอุปกรณ์ที่นำไปร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น คู่มือ วิดีทัศน์ เพลง ตุง แผ่นพับ และ ไวนิล การซักซ้อมและสอบถามข้อสงสัยเกี่ยวกับประเด็นดังกล่าว ร่วมกับคณะกรรมการฯ และคณะนักวิจัย การดำเนินงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การสร้างบรรยากาศ กับเครือข่ายกองทุนฯ อื่น และการสรุปประเด็นและร่วมกันหาแนวทางการสร้างเครือข่ายกองทุน

1.3 หลังจากเสร็จสิ้นการจัดเวทีและแลกเปลี่ยนร่วมกับกองทุนฯ อื่นๆ คณะกรรมการฯ ได้ประเมินผลสำเร็จในการจัดเวทีแต่ละครั้งโดยทันที ซึ่งมีนักวิจัยเป็นผู้สนับสนุนกระตุ้นให้ชวนคิดและ

แสดงความคิดเห็น โดยประเด็นในการประเมินผลสรุป มีดังนี้

1.3.1 ทักษะความสามารถของคณะกรรมการฯ ในการดำเนินเวที

1.3.2 ความครบถ้วนของเนื้อหาที่ได้รับจากเวที

1.3.3 เปรียบเทียบจุดแข็ง และข้อจำกัดของกองทุนฯ อื่นๆ กับกองทุนฯ แม่สุก

กิจกรรมที่ 2 การพัฒนาทักษะของคณะกรรมการฯ โดยใช้แนวคิดหลักในเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชน และการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม โดยหลังจากมีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดพะเยาทั้ง 5 เวที ผลการศึกษาพบว่า คณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลแม่สุกเกิดความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในเรื่องต่อไปนี้

2.1 ทักษะการบริหารจัดการ คณะกรรมการฯ เกิดทักษะในเรื่อง การจัดการและการใช้ข้อมูลข่าวสารเพื่อการบริหารจัดการ คือ การเรียนรู้การใช้ข้อมูล การยึดระเบียบที่เป็นรูปแบบที่เป็นทางการในการบริหารจัดการ การตระหนักว่า กองทุนฯ สามารถถูกเป็นเครื่องมือในการสร้างความนิยมในนักการเมืองท้องถิ่น และความรู้และความเข้าใจที่มีต่อหลักการ/ปรัชญาของกองทุนฯ อย่างลึกซึ้งมากขึ้น

2.2 ทักษะด้านการสื่อสาร ได้แก่ ทักษะในการเรียนรู้และแก้ไขปัญหา การเรียนรู้การใช้เทคนิคสื่อสารเพื่อเสริมความน่าสนใจ/น่าเชื่อถือ และการเรียนรู้วิธีการสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่าย

2.3 ทักษะด้านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คณะกรรมการฯ เข้าใจถึงบทบาทของตนเอง และมีการรับฟังด้วยใจจริง และสนใจใฝ่เรียนรู้

แนวทางการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงให้กับกองทุนสวัสดิการชุมชน

จากผลการวิจัยที่มีการศึกษาการสร้างควมมั่นคงในด้านการบริหารจัดการทั้งของกองทุนฯ และกองทุนฯ พบปัจจัยสำคัญที่เป็นปัจจัยกำหนดปัจจัยอื่นๆ ให้สามารถดำเนินงานไปในทิศทางที่ส่งเสริมการสร้างควมมั่นคงดังกล่าวได้ คือ การให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม หรือการให้ความสำคัญกับคนหรือกลุ่มทุกภาคส่วนอันได้แก่ คณะกรรมการกองทุนฯ สมาชิกกองทุนฯ และหน่วยงานเครือข่ายภายในชุมชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกองทุนฯ หรือกองทุนฯ อย่างแท้จริง เพราะปัจจัยสำคัญดังกล่าวจะเป็นตัวสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของและความผูกพันให้เกิดขึ้นกับกลุ่มหรือคนดังกล่าวที่มีต่อกองทุนฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังช่วยทำให้ลดปัญหาความขัดแย้ง ไม่พอใจ หรือเพิกเฉยต่อความเป็นไปของกองทุนฯ ได้เป็นอย่างดี

จากที่ได้กล่าวไปข้างต้นว่าปัจจัยการใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม จะเป็นปัจจัยกำหนดให้การบริหารจัดการใน 4 ด้าน สามารถดำเนินงานไปในทิศทางที่ส่งเสริมการสร้างควมมั่นคงให้กับกองทุนฯ ได้ ดังจะได้สรุปผลได้ดังนี้

1. การบริหารจัดการด้านระเบียบกองทุน คือ การใช้กระบวนการมีส่วนร่วม ผ่านการใช้ “เวทีการประชุมสามัญ” โดยมีขั้นตอนดังนี้คือ

1.1 คณะกรรมการวิเคราะห์ข้อมูลกองทุนฯ (การเงิน จำนวนสมาชิก ปัญหา ฯลฯ) พิจารณาพูดคุยกันแบบทางการและไม่เป็นทางการ

1.2 นำเข้าสู่วาระการพิจารณาของการประชุมคณะกรรมการฯ

1.3 คณะกรรมการลงมติ หรือข้อตกลงร่วมกันเพื่อนำเสนอให้กับสมาชิกได้ตัดสินใจ

1.4 นำมติบรรจุเป็นวาระพิจารณาในการประชุมสามัญประจำปี

1.5 ที่ประชุมสามัญประจำปีมีมติ (อาจยอมรับ ต่อรอง หรือไม่ยอมรับ

คณะกรรมการรวบรวมการเปลี่ยนแปลง

1.6 เผยแพร่การเปลี่ยนแปลงผ่านรูปแบบการสื่อสารแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

1.7 เผยแพร่และปฏิบัติใช้

2. การบริหารจัดการด้านการสื่อสาร เมื่อพิจารณาการจัดการการสื่อสารตามองค์ประกอบของการสื่อสาร สามารถอธิบายได้ดังนี้

2.1 ผู้ส่งสาร (Sender) การไม่ผูกขาดอยู่เฉพาะตัวของคณะกรรมการเท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับประเด็นและเนื้อหาของการสื่อสารมากกว่า เช่น หากเป็นเรื่องที่เป็นทางการ ผู้ส่งสารจะยังคงเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการฯ และคณะกรรมการประจำหมู่บ้านที่ได้รับการคัดเลือกมา แต่หากเป็นเรื่องอื่นๆ ก็อาจเป็นหน้าที่ของอาสาสมัครสื่อ ที่จะรับหน้าที่ในการสื่อสารเกี่ยวกับความหมายและวิธีการผลิตสื่อของกองทุนฯ ส่วนการอธิบายในเรื่องต่างๆ ไป สมาชิกหรือคนทั่วไปก็สามารถสื่อสารและอธิบายได้ ซึ่งการที่ผู้ส่งสารไม่ผูกขาดอยู่ที่กลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ส่งผลทำให้สารสามารถสื่อสารไปในชุมชนได้กว้างขวางและสอดคล้องส่งเสริมซึ่งกันและกันได้ และยังทำให้คนทุกกลุ่มได้มีส่วนร่วมในการสื่อสาร

2.2 สารหรือเนื้อหาสาร (Message) เมื่อพิจารณาการจัดการสื่อสารตามสถานการณ์ พบว่า มีเนื้อหาสารในสถานการณ์ปกติ (การสื่อสารเชิงรับ) และสถานการณ์ไม่ปกติ (การสื่อสารเชิงรุก)

2.3 ช่องทาง/สื่อในการสื่อสาร พบว่า หัวใจสำคัญคือ การเลือกใช้ให้เหมาะสมกับเป้าหมายของการสื่อสาร เช่นการใช้สื่อปากเปล่า (Oral Communication) ควรใช้ในสถานการณ์ปกติ และเป็นเรื่องหรือสารที่ไม่มีความซับซ้อน เป็นเรื่องทั่วไป แต่หากเลือกใช้สื่อลายลักษณ์อักษร (Written Communication) ควรเป็นเรื่องที่สำคัญ ต้องการอ้างอิง หรือต้องการให้เกิดการปฏิบัติตามหรือให้ความร่วมมือ เป็นต้น และหากเลือกใช้สื่อหรือช่องทางที่ไม่เหมาะสม อาจส่งผลต่อความล้มเหลวในการสื่อสารหรือกิจกรรมของกองทุนฯได้

2.4 ผู้รับสารหรือสมาชิก เมื่อพิจารณาการใช้แนวคิดการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม หากเปรียบเทียบการใช้กับกองทุนฯ ในจังหวัดพะเยาในการศึกษาครั้งนี้ พบว่าส่วนใหญ่การใช้กระบวนการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมนั้นแทบไม่ได้นำมาใช้อย่างเหมาะสม เป็นการสื่อสารแบบบนลงล่างทำให้ขาดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงจากคนในชุมชนซึ่งส่งผลต่อความรู้สึกร่วมผูกพันและความรู้สึกเป็นเจ้าของระหว่างกองทุนฯ กับสมาชิกแยกส่วนออกจากกัน หากปล่อยให้สมาชิกเกิดความรู้สึกดังกล่าวมากขึ้นและยาวนานขึ้น จะส่งผลต่อความมั่นคงของกองทุนฯ เป็นอย่างมาก ในที่สุดก็อาจจะล้มหายตายจากไปจากชุมชนได้

3. การบริหารจัดการคณะกรรมการฯ จากการศึกษาพบรูปแบบและโครงสร้างที่มาของคณะกรรมการฯ ที่คล้ายคลึงและแตกต่างกัน ในบางประเด็น คือ บางกองทุนฯ ใช้ตัวของผู้นำที่เป็นทางการในชุมชนมาเป็นกรรมการฯ โดยตำแหน่ง บางชุมชนใช้การเลือกตัวแทนจากแต่ละหมู่บ้าน บางชุมชนใช้การผสมผสานระหว่างผู้นำที่เป็นทางการ กับผู้นำที่ไม่เป็นทางการ ที่ได้รับเลือกมาจากแต่ละหมู่บ้าน ซึ่งผลดีหรือข้อจำกัดมีความแตกต่างกันไป อย่างไรก็ตามไม่ว่าคณะกรรมการจะมาจากรูปแบบหรือมีโครงสร้างที่มาอย่างไร ปัจจัยสำคัญ คือ คณะกรรมการฯ ต้องมีความเข้าใจต่อหลักการและปรัชญาของกองทุนฯ อย่างแท้จริงและลึกซึ้ง และมีความมุ่งมั่นที่จะช่วยเหลือชุมชนผ่านกองทุนฯ นอกจากนี้ควรใช้เครื่องมือการประชุมอย่างต่อเนื่องในการรับรู้ข้อมูล สถานการณ์ทางการเงินอย่างสม่ำเสมอ เพื่อคิดหาวิธีการแก้ไขป้องกัน และยังเป็นพื้นที่ที่จะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และทบทวนการบริหารจัดการ เพื่อจะสามารถเป็นคณะกรรมการกองทุนฯ ที่มีศักยภาพต่อไปได้

4. การบริหารจัดการด้านสมาชิก จากผลการศึกษา ประเด็นที่น่าสนใจในด้านการบริหารจัดการสมาชิกที่กองทุนฯ และกองทุนฯ มีความแตกต่างกันตรงที่กระบวนการสร้างความสัมพันธ์สมาชิก การใช้การสื่อสารการตลาดเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับสมาชิก ขณะที่ความคล้ายคลึงกันคือการกำหนดอายุสมาชิกที่กำหนดไว้ว่าต้อง 1 ปีขึ้นไป แสดงให้เห็นว่า กองทุนฯ ส่วนใหญ่ยังไม่ได้นำแนวคิดของการสื่อสารการตลาด โดยเฉพาะการสื่อสารการตลาดแบบมีส่วนร่วมมาใช้ อีกทั้งการบริหารจัดการกองทุนฯ เอง ไม่ได้สร้างช่องทางให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการกองทุนฯ มากไปกว่าการเป็นสมาชิกที่มีหน้าที่ชำระค่าสมาชิกและรับผลประโยชน์เท่านั้น จึงอาจส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกและกองทุนฯ มีความแตกต่างกัน โดยส่วนใหญ่จะเป็นความสัมพันธ์แบบผู้ให้และผู้รับ และการอยู่รอดของกองทุนฯ เป็นหน้าที่ของผู้อื่นมากกว่าตนเอง มากกว่าการสร้างความสัมพันธ์แบบหุ้นส่วนที่ทั้งสองฝ่ายต่างรู้สึกว่าเป็นเจ้าของร่วมกัน และมีพันธกิจในการดูแลและรักษากองทุนฯ ให้มั่นคงดำรงอยู่ในชุมชน

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างความมั่นคงกองทุนสวัสดิการชุมชน ระยะที่ 3: การขยายผลความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนแบบมีส่วนร่วมของกองทุนฯ ต้นแบบให้กับกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดพะเยา” มีวัตถุประสงค์การศึกษา 3 ประการคือ 1) เพื่อนำผลการวิจัยระยะที่ 2 และบทเรียนด้านการบริหารจัดการกองทุนฯ ของกองทุนต้นแบบไปขยายผลสู่กองทุนอื่นๆ 2) เพื่อสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของกองทุนสวัสดิการชุมชนในระดับจังหวัด 3) เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรในระดับชุมชนให้มีความรู้ และทักษะในการบริหารจัดการกองทุนเพื่อสร้างความมั่นคงให้กับกองทุนฯ โดยใช้แนวคิดเรื่องการจัดการความรู้ แนวคิดเรื่องการจัดการเครือข่าย แนวคิดการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม แนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชนแนวคิดการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม และ แนวคิดการศึกษาดูงาน และใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ แบบมีส่วนร่วมจากคณะกรรมการกองทุนฯ สมาชิกและคณะวิจัย

ผลการศึกษาพบว่าสามารถนำบทเรียนทางด้านการบริหารจัดการกองทุนฯ ไปแลกเปลี่ยนได้ตามวัตถุประสงค์และพบว่าแต่ละกองทุนฯ มีการบริหารจัดการในแต่ละด้านที่คล้ายกัน คือ การบริหารจัดการด้านระเบียบกองทุนฯ ได้แก่ ด้านสวัสดิการ (การกำหนดโครงสร้างสวัสดิการสิทธิประโยชน์หลัก การหารายได้เพิ่มเติมของกองทุนสวัสดิการชุมชนนอกเหนือจากค่าสมาชิก การกำหนดค่าธรรมเนียม ค่าสมัครสมาชิกและต่ออายุสมาชิก) การบริหารจัดการด้านการสื่อสารกองทุนฯ ได้แก่ ด้านการสื่อสารความหมายกองทุนฯ ด้านการสื่อสารข้อมูลกองทุนฯ การบริหารจัดการด้านสมาชิกกองทุนฯ ได้แก่ ด้านคุณสมบัติของสมาชิก การบริหารจัดการด้านคณะกรรมการกองทุนฯ ได้แก่ ที่มาของคณะกรรมการกองทุนฯ และที่แตกต่างกัน คือ การบริหารจัดการด้านระเบียบกองทุน ได้แก่ ด้านสวัสดิการ (การกำหนดโครงสร้างสวัสดิการสิทธิประโยชน์ด้านอื่นๆ การกำหนดค่าทำเนียมแรกเข้า และค่าตอบแทนของคณะกรรมการกองทุนฯ) การบริหารจัดการด้านการสื่อสารกองทุนฯ ได้แก่ ด้านการสื่อสารความหมายกองทุนฯ ด้านการสื่อสารข้อมูลกองทุนฯ และการบูรณาการการทำงานกองทุนฯ ร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ การบริหารจัดการด้านสมาชิกกองทุนฯ ได้แก่ ช่วงเวลาในการรับสมัครสมาชิก การส่งเสริมการตลาดเพื่อการรับสมัคร การมีส่วนร่วมของสมาชิกกองทุนฯ และระบบในการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูล การบริหารจัดการด้านคณะกรรมการกองทุนฯ ได้แก่ การตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการกองทุนฯ นอกจากนี้ยังมีประเด็นที่ต้องการพัฒนาในเชิงนโยบายคือ การบริหารจัดการด้านระเบียบกองทุน ได้แก่ การจัดทำพระราชบัญญัติสวัสดิการชุมชน การบริหารจัดการด้านสมาชิกกองทุนฯ ได้แก่ การจัดสวัสดิการบำนาญให้แก่ผู้สูงอายุ การจัดการด้านคณะกรรมการกองทุนฯ ได้แก่ การตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการกองทุนฯ การพัฒนาไปสู่การให้สวัสดิการบำนาญภาคประชาชน โดยมีกฎหมายรับรอง สำหรับการพัฒนาศักยภาพของคณะกรรมการกองทุนฯ พบว่า

สามารถพัฒนาได้ในทักษะการใช้ความรู้ความเข้าใจในหลักการกองทุนฯ ไปกำหนดทิศทางและนโยบายของกองทุนฯ ทักษะด้านการสื่อสาร และทักษะด้านกระบวนการจัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อการจัดการความรู้ที่ต้องการได้อย่างเหมาะสม ส่วนการสร้างเครือข่ายนั้นยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง แต่เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพิ่มเติมเช่น การขอไปสังเกตการณ์ในการประชุมสามัญประจำปีของกองทุนฯ ตำบลแม่สุก เป็นต้น

นอกจากนี้ผลการศึกษายังพบว่า ในการบริหารจัดการกองทุนฯ ให้เกิดความมั่นคงนั้น ปัจจัยสำคัญที่เป็นตัวกำหนดปัจจัยอื่นก็คือการใช้หลักการการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมที่แท้จริงก่อน แล้วการสร้างการมีส่วนร่วมในด้านอื่นๆ ทั้งด้านการจัดการระเบียบ การสื่อสาร สมาชิกและการบริหารจัดการคณะกรรมการกองทุนฯ ถึงจะเกิดขึ้นตาม

ขณะเดียวกันยังพบถึงความแตกต่างของกระบวนการสื่อสารเพื่อการเปลี่ยนแปลงระเบียบและกติกาของกองทุนฯ ระหว่างกองทุนฯ และกองทุนฯ คือทิศทางการสื่อสาร โดยกองทุนฯ ส่วนใหญ่ใช้ทิศทางการสื่อสารแบบบนลงล่าง ขาดการมีส่วนร่วมขณะที่กองทุนฯ ใช้ทิศทางการสื่อสารแบบสองทาง เน้นการมีส่วนร่วมในทุกกระบวนการสื่อสาร ที่ทำให้กลุ่มคนทุกภาคส่วนรู้สึกร่วมถึงความเป็นเจ้าของกองทุนฯ

Abstract

Reinforcement Strength of Community Welfare Fund (CWF) Phase 3: Extending of Experiences and Knowledge's Management of CFS Model to other CWFs in Phayao Province was studied along 3 objectives which were as follows. 1) Sharing the studied results in the 2nd phase and the (CFS) Model's management experiences to other CWFs in Phayao province. 2) Establish the CWF's experiences exchange network in Phayao province. 3) Develop the knowledge and management skills of the CWF committees to promote stability of the fund by applying the concept of Knowledge Management, Network Management, Participatory Management, Public Participation, Participatory Communication and the concept of Study Visits. The study was designed and analyzed on the basis of qualitative methodology by participation techniques among CWF's committees, members and researcher team.

The results showed that the CFS Model management experiences can be shared and exchanged as the research objective and also found a similar management of CWFs in Phayao Province. Regulatory Management of CWFs such as the welfare (the main structure of welfare, earning extra income for the CWFs, the structure of membership fee and renewal fee). Communication Management of CWFs such as the interpretation and meaning of the CWFs, communicating the information of CWFs. Management of the CWFs members such as the qualifications of the member. Management of the CWFs committees such as sources of the CWFs committees including, differences in management policy of CWFs in Phayao. Regulatory Management of CWFs such as welfare (other welfare structure, the fees for entry in CWFs and compensation for CWFs committees. Communication Management of CWFs such as the interpretation and meaning of the CWFs, communicating the information of CWFs and the integration of the CWFs including collaboration with other organizations. Management of the CWFs members such as timing for the register, marketing and promotion for subscriptions, participation of members of CFWs and a system for collecting and processing data. Management of the CWFs committees such as monitors the performance of the CWFs committees. While, The CWFs policies which need to be set up in the national level are the regulatory management of CWFs such as preparation of the national welfare act, management of the CWFs members such as elderly person pension and welfare and management of the CWFs committees such as monitoring the performance of the CWFs committees for developing to providing the public welfare pension

legislation in near future. The study also explores the committee of Mae Suk community fund can improved knowledge skills from the concept of CWF by applying the concept of knowledge management to makes suitable CWF's planning and policies. While their communication skills and knowledge of providing CWF's forum can be useful for management required knowledge appropriately. The networking set up still unable to perform substantial and ongoing but the result suggests that some CWFs keep in touch with Mae Suk community fund to observe its annual meeting.

Moreover, the results also showed the Importance factor to management the CWFs consistency is the participation of CWFs members then following with participation of regulatory management, communication management, management of the CWFs members and management of the CWFs committees.

The results also found that the communication flows changed the rules and regulations of CWFs by comparing between communication flows in other CWFs and Mae Suk community fund. The result suggested that other CWFs using a top-down or one-way communication. While Mae Suk community fund using two-way communication and participation communication concept to management its fund for encouraging the members be a part of the fund.

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
นิยามศัพท์ปฏิบัติการ	2
ขอบเขตของการศึกษา	3
ผลที่คาดว่าจะได้รับ	3
การถ่ายทอดผลงานไปสู่ผู้ใช้.....	3
2 ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	4
แนวคิดเรื่องการจัดการความรู้.....	5
แนวคิดเรื่องเครือข่าย.....	9
แนวคิดการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม	14
แนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชน.....	15
แนวคิดการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม	19
แนวคิดเรื่องการศึกษาดูงาน.....	20
3 วิธีดำเนินการวิจัย	23
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	23
ขอบเขตของการศึกษา	25
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	25

สารบัญ(ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการศึกษา	28
กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้.....	28
ความรู้/ประสบการณ์จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ของคณะกรรมการกองทุนฯ	41
การบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชน 4 ด้าน	43
การติดตามประเมินผลการร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของกองทุนสวัสดิการ ชุมชนในจังหวัดพะเยา.....	54
การพัฒนาทักษะของคณะกรรมการฯ.....	63
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	70
สรุปผล	70
อภิปรายผล	80
และข้อเสนอแนะ	88
 บรรณานุกรม	 91
 ภาคผนวก	 93

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
3-1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	23
4-1 การกำหนดคำถามและคำตอบเพื่อสร้างเนื้อหาสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้...	36
4-2 การบริหารจัดการกองทุนฯ ที่ส่วนใหญ่มีแนวทางปฏิบัติร่วมกัน	46
4-3 สรุปแนวทางที่แตกต่างในการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชน จังหวัดพะเยา	51
4-4 การบริหารจัดการกองทุนฯ ที่ส่วนใหญ่มีแนวคิดร่วมกัน	53
4-5 แสดงประเด็นการบริหารจัดการกองทุนฯ ที่กลุ่มตัวอย่างนำไปเป็นแนวทาง ประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกองทุนฯ	60
4-6 แสดงประเด็นการบริหารจัดการกองทุนฯ ที่ไม่ได้นำไปเป็นแนวทางประยุกต์ใช้ ในการบริหารจัดการกองทุนฯ หลังจากเข้าร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	62
5-1 กระบวนการจัดการความรู้กับระดับการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมและลักษณะ การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการกองทุนฯ	84

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
2-1 แสดงระดับของการมีส่วนร่วม.....	17
3-1 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	27
4-1 แสดงขั้นตอนการการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของกองทุนสวัสดิการชุมชน ในจังหวัดพะเยา	40
5-1 กระบวนการเปลี่ยนแปลงระเบียบของกองทุนฯ ในจังหวัดพะเยา.....	77
5-2 กระบวนการสื่อสารเพื่อการเปลี่ยนแปลงระเบียบเปรียบเทียบระหว่าง กองทุนฯในจังหวัดพะเยา และกองทุนต้นแบบ	78

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญของปัญหา

จากผลการศึกษาการพัฒนาความมั่นคงของกองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดพะเยา ระยะที่ 2: ในด้านการเพิ่มศักยภาพการสื่อสารทางการตลาด พบว่าการใช้กระบวนการสื่อสารการตลาดแบบมีส่วนร่วม ทำให้สามารถเสริมสร้างความมั่นคงทางด้านสมาชิก ใน 3 ประการคือ 1) การเปลี่ยนแปลงระเบียบข้อบังคับของกองทุนโดยได้รับการยอมรับจากสมาชิก 2) เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านทัศนคติ การรับรู้และให้ความหมายต่อกองทุนฯ ของสมาชิกให้ไปในทิศทางตามหลักการและปรัชญาของการจัดตั้งกองทุนฯ และ 3) เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับบุคคลโดยเฉพาะคณะกรรมการการกองทุนฯ และกลุ่มอาสาสมัครสื่อที่เข้ามาร่วมกระบวนการ ให้สามารถเข้าใจความหมาย รู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ และเกิดความภาคภูมิใจในกองทุนฯ ชุมชนและตัวเอง ที่ส่งผลทำให้เกิดความต้องการเข้ามามีส่วนร่วมที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมของกองทุนมากขึ้น (ภัทรา บุรารักษ์และคณะ, 2555)

จากกระบวนการวิจัยดังกล่าว ไม่เพียงสามารถสร้างความมั่นคงทางด้านสมาชิกให้เกิดการรับรู้ที่เน้นการช่วยเหลือเกื้อกูลกันมากกว่าการมุ่งมองเฉพาะผลประโยชน์ทางตรงของตนเอง ที่ทำให้การเป็นสมาชิกไม่จำเป็นต้องตนเองที่จะได้ประโยชน์เท่านั้น แต่เป็นการไปหนุนเสริมพลังให้กับกองทุนฯ ให้สามารถนำไปช่วยเหลือคนอื่นๆ ในชุมชน ซึ่งจะส่งผลทำให้การเลิกหรือไม่เข้ามาเป็นสมาชิกที่มาจากความพอใจการได้รับผลประโยชน์ทางตรงน้อยมีสัดส่วนลดลง อันจะนำไปสู่ความมั่นคงของจำนวนสมาชิกที่เอื้อต่อการบริหารจัดการทางการเงินได้

นอกจากนั้นกระบวนการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม ยังส่งผลต่อการดำเนินการเพื่อปรับเปลี่ยนระเบียบให้เหมาะสมกับศักยภาพของชุมชน ซึ่งแต่เดิมเป็นการหยิบยืมกฎระเบียบมาจากภายนอกโดยไม่ได้พิจารณาถึงความพร้อมและศักยภาพของชุมชน ทำการที่ระเบียบของกองทุนฯ ไม่เหมาะสมและหากดำเนินการต่อไปตามระเบียบที่ได้รับการกำหนดมาจากภายนอกอาจส่งผลต่อความมั่นคงทางการเงินของกองทุนฯ ได้

ผลจากการศึกษาดังกล่าว ทำให้กองทุนสวัสดิการตำบลแม่สุก มีชุดประสบการณ์ในการบริหารจัดการ ทั้งทางด้านการดำเนินงานด้านกฎระเบียบกองทุนฯ ด้านการสื่อสาร ด้านสมาชิก และด้านการบริหารคณะกรรมการของกองทุนฯ ในระดับหนึ่งที่เป็นความรู้และประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการบริหารกองทุนสวัสดิการชุมชนที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นและเริ่มมีความซับซ้อนในการบริหารจัดการมากขึ้น หากกองทุนฯ ต้องการนำไปเชื่อมกับนโยบายของรัฐ เช่นกองทุนการออมแห่งชาติ เป็นต้น

ดังนั้นหากสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษากองทุนต้นแบบ ไปขยายผล แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลอื่นๆ ในจังหวัดพะเยาที่ปัจจุบัน (2551) มีกว่า

68 กองทุน ที่ส่วนใหญ่มักเริ่มต้นมาจากแนวคิดเดียวกัน และใช้กฎระเบียบรวมทั้งการกำหนดสวัสดิการให้กับสมาชิกที่นำมาจากภายนอกโดยไม่มีการปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสมกับศักยภาพของชุมชน จึงทำให้เกิดปัญหาในด้านการรับรู้ การเห็นคุณค่า และการบริการการเงิน ซึ่งหากนำเอาชุดความรู้และประสบการณ์กองทุนต้นแบบไปขยายผลให้กับกองทุนฯ ต่างๆ ในจังหวัดพะเยา จะไม่เพียงแต่ส่งผลต่อการเรียนรู้ที่จะเป็นประโยชน์ต่อกองทุนสวัสดิการอื่นๆ เท่านั้น แต่ยังจะส่งผลต่อกองทุนต้นแบบให้เกิดประสบการณ์ ที่กว้างขวางและนำมาพัฒนาปรับปรุงกองทุนของตนให้เข้มแข็งมากขึ้นต่อไปอีกด้วย เพราะแม้จะเป็นกองทุนต้นแบบ แต่ก็ยังถือว่าเป็นเพียงระยะเริ่มต้นที่ต้องพัฒนาการบริหารจัดการกองทุนให้เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อนำผลการวิจัยระยะที่ 2 และบทเรียนด้านการบริหารจัดการกองทุนฯ ของกองทุนต้นแบบไปขยายผลสู่กองทุนอื่นๆ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารจัดการกองทุนฯ อย่างเหมาะสม

1.2.2 เพื่อสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของกองทุนสวัสดิการชุมชนในระดับจังหวัด

1.2.3 เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรในระดับชุมชนให้มีความรู้ และทักษะในการบริหารจัดการกองทุนเพื่อสร้างความมั่นคงให้กับกองทุนฯ ต่อไป

1.3 นิยามศัพท์ปฏิบัติการ

1.3.1 ความมั่นคงของกองทุนสวัสดิการชุมชน หมายถึง กองทุนสวัสดิการชุมชนมีศักยภาพของการบริหารจัดการกองทุนในด้าน 1. ระเบียบของกองทุนฯ 2. การสื่อสารกองทุนฯ 3. สมาชิก และ 4. คณะกรรมการภายในกองทุนฯ ที่เหมาะสมกับศักยภาพของชุมชน

1.3.2 กองทุนสวัสดิการชุมชนต้นแบบ หมายถึง กองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลแม่สุก อำเภอแม่ใจ จังหวัดพะเยา

1.3.3 การบริหารจัดการกองทุน หมายถึง การบริหารจัดการกองทุนในด้าน 1. ระเบียบของกองทุนฯ 2. การสื่อสารกองทุนฯ 3. สมาชิก และ 4. คณะกรรมการภายในกองทุนฯ

1.3.4 กองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดพะเยา หมายถึง กองทุนสวัสดิการอื่นๆ ที่อยู่ในจังหวัดพะเยา

1.4 ขอบเขตการศึกษา

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับกองทุนสวัสดิการเฉพาะจังหวัดพะเยา ส่วนการศึกษาดูงาน กรณีศึกษาจะศึกษากองทุนสวัสดิการชุมชนนอกจังหวัดพะเยาทั้งกรณีที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ

1.5 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 กองทุนฯ อื่นๆ ตระหนักและนำไปสู่การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการกองทุนฯ ของตนให้เหมาะสมกับศักยภาพของชุมชนมากที่สุด

1.5.2. เกิดเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดพะเยา

1.5.3 บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการกองทุนฯ มีความรู้ และทักษะในการบริหารจัดการกองทุนฯ ที่จะเป็ประโยชน์ต่อการสร้างความมั่นคงให้กับกองทุนฯ ต่อไป

1.6 การถ่ายทอดผลงานไปสู่ผู้ใช้

1.6.1 เผยแพร่ผลการศึกษาและประสบการณ์ที่ได้รับไปยังกองทุนอื่นๆ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในจังหวัดพะเยาผ่านคู่มือการจัดการบริหารกองทุน ผ่านรูปแบบการประชุม และการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้

1.6.2 นักวิจัยนำเสนอผลงานวิจัยผ่านรูปแบบต่าง ๆ เช่นการเขียนบทความ การนำเสนอต่อการประชุมวิชาการในประเด็นที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง การเสริมสร้างความมั่นคงกองทุนสวัสดิการชุมชน ระยะที่ 3: การขยายผลความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนแบบมีส่วนร่วมของกองทุนต้นแบบให้กับกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดพะเยาการวิจัยในครั้งนี้ใช้แนวคิดและทฤษฎีหลัก ดังนี้คือ

2.1 แนวคิดเรื่องการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ใช้ในการกรอบแนวทางการทำกระบวนการเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกองทุนการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์การทบทวนและการเลือกความรู้ไปประยุกต์ใช้

2.2 แนวคิดเรื่องเครือข่าย (Network) ใช้เพื่ออธิบายรูปแบบเครือข่าย ลักษณะเครือข่าย กิจกรรมที่ทำของเครือข่าย

2.3 การจัดการเครือข่าย (Network Management) ใช้เพื่ออธิบายการสร้างเครือข่าย การรักษา การดำรงอยู่ของเครือข่าย

2.4 แนวคิดการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

2.5 แนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชน

2.6 แนวคิดการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม (Participation Communication) ใช้เพื่ออธิบายการใช้หลักการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมในระหว่างกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกองทุนฯ ที่สามารถสร้างการเชื่อมโยงให้แต่ละกองทุนฯ ที่ทำงานเป็นกลุ่ม ๆ กลายเป็นเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกัน

2.7 การศึกษาดูงาน (Study Tour) ใช้ในการออกแบบการศึกษาก่อน ระหว่างและหลังดูงานและเก็บข้อมูล

2.1 แนวคิดเรื่องการจัดการความรู้ (Knowledge Management-KM)

การจัดการความรู้ คือ กระบวนการของการสร้าง การจัดเก็บ และถ่ายทอดความรู้ของบุคลากรภายในองค์การเพื่อจัดการทรัพยากรความรู้อันมีค่าที่มีอยู่ในตัวบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การและปฏิบัติงานส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นและนำไปสู่วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์การอย่างต่อเนื่อง

จากความหมายข้างต้นจะเห็นว่าการจัดการความรู้ถูกนิยามจากความเข้าใจในความหมายและบริบทของคำสองคำคือความรู้และการจัดการองค์การซึ่งความหมายของความรู้ันั้นเกิดจากการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างข้อมูลสารสนเทศและความรู้ กล่าวคือข้อมูล ชุดของข้อเท็จจริงเชิงวัตถุที่สามารถมองเห็นได้ ตัวข้อมูลจึงปราศจากความเกี่ยวข้องและวัตถุประสงค์ในตัวเอง

สารสนเทศคือข้อมูลที่มีความสำคัญมีความหมายในตัวเอง ถูกจัดทำขึ้นมาเพื่อวัตถุประสงค์บางอย่างอาจอยู่ในรูปของเอกสารหรือสื่อต่างๆ สารสนเทศมีเป้าหมายในการเปลี่ยนพฤติกรรม การรับรู้บางสิ่งบางอย่างของผู้รับ รวมถึงมีผลต่อการตัดสินใจของผู้รับว่าสิ่งที่ตนได้รับเป็นสารสนเทศหรือไม่ ได้บอกให้เขาารู้อะไรขึ้นมากหรือไม่ ดังนั้นความรู้ในที่นี้จึงเป็นการกระทำทางข้อมูลและสารสนเทศเพื่อให้เกิดเป็นความรู้ที่มีความสำคัญต่อองค์กรใช้ การจัดโครงสร้างองค์กร จัดเทคโนโลยี และจัดบุคลากรที่จะทำหน้าที่ในการดำเนินการจัดการความรู้สามารถที่จะสร้างความรู้ที่เป็นประโยชน์เกิดการส่งผ่านความรู้ให้สมาชิกในองค์กรให้สามารถใช้ประโยชน์ของความรู้ได้อย่างทั่วถึง กล่าวโดยสรุปนั้นคือการจัดการความรู้คือการทำให้เกิดการสร้างการใช้และการแลกเปลี่ยนความรู้อันจะก่อประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรนั่นเอง

การจัดการความรู้เพื่อให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิผลของการตัดสินใจในองค์กรซึ่งการจัดการความรู้มี 3 ประเภทคือ (Dave Snowden อ้างในบุญดี บุญญาภิจและคณะ, 2547)

1. Content Management คือการจัดการความรู้ประเภทความรู้ชัดแจ้ง โดยเน้นการจัดระเบียบ เอกสารหรือโครงสร้างต่างๆ

2. Narrative Management เป็นการจัดการความรู้โดยใช้เทคนิคการเล่าเรื่องที่รู้มาภายใต้แนวคิดที่ว่าเราไม่สามารถเขียนทุกเรื่องออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรได้เนื่องจากข้อจำกัดในการเขียน ดังคำกล่าวที่ว่าเรารู้มากกว่าเราพูดและเราพูดมากกว่าเขียนการใช้เทคนิคนี้ต้องเชื่อมต่อระหว่างวิธีการสื่อที่น่าสนใจและเนื้อหาสาระที่ต้องการสื่อ

3. Context Management เป็นการจัดการความรู้โดยใช้กิจกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้โดยเครือข่ายทางสังคมการจัดการความรู้ ในแนวคิดนี้เน้นทั้งด้านการจัดการกับสาระและการสร้างการแลกเปลี่ยนไหลเวียนของความรู้

หลักสำคัญของการจัดการความรู้ก็คือการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากความรู้แฝงเร้น หรือความรู้แบบฝังลึกเป็นความรู้ชัดแจ้งให้มากที่สุดเพื่อให้เกิดความรู้ในองค์กร ดังนั้นการจัดการความรู้จึงเป็นการจัดการคนให้สามารถนำความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเป็นการบริหารจัดการให้คนที่มีความรู้ฝังอยู่ในตัวถ่ายทอดออกมาสู่คนอื่น ๆ ที่ต้องการความรู้นั้นๆ ด้วยวิธีการใดๆ ก็ตาม

สรุปได้ว่า “การจัดการความรู้” หมายถึงการบริหารจัดการเพื่อให้ “คน” ที่ต้องการใช้ความรู้ได้รับความรู้ที่ต้องการในเวลาที่ต้องการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการทำงาน (Right Knowledge – Right People – Right Time) องค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการความรู้ในองค์กรประกอบด้วย 3 องค์ประกอบคือ (จำลองขันธ์ ชุนพลแก้ว, 2549)

1. “คน” ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์
2. “เทคโนโลยี” เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหาจัดเก็บแลกเปลี่ยนรวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่ายและรวดเร็วขึ้น
3. “กระบวนการความรู้” เป็นการบริหารจัดการเพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและนวัตกรรม

วัฏจักรของความรู้ (Knowledge Cycle) มี 4 ช่วงตอนดังนี้

1. การสร้างความรู้ใหม่ (Knowledge Creation) คือ การสร้างความรู้ใหม่ (New Finding) จากฐานความรู้เดิม (กาญจนา แก้วเทพ, 2551.หน้า 49) ส่วน Probst et al. (2000) กล่าวว่า เป็นกระบวนการในการหาวัตกรรมในการทำงานเพื่อสามารถก้าวสู่กระบวนการทัศน์ใหม่ ไม่ว่าจะเป็นการสร้างความรู้โดยตั้งใจ หรือไม่ตั้งใจ แต่หากก่อให้เกิดผลดีแล้วนั้นก็จะเป็นการสร้างความรู้ และกระบวนการสร้างรู้นั้นจะประกอบด้วย การปฏิบัติอย่างต่อเนื่องมีการทบทวนในสิ่งที่ทำไปและรวบรวมข้อมูลไว้เป็นหลักฐานเพื่อนำมาประกอบการวิเคราะห์สังเคราะห์เป็นแนวทางในการจัดกระบวนการความรู้หรือแลกเปลี่ยนต่อไป

2. การใช้ความรู้/การถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Utilization/Transfer) คือ การถ่ายทอด การใช้ประโยชน์จากความรู้มีความจำเป็นสำหรับองค์กรเนื่องจากองค์กรจะเรียนรู้ได้ดีขึ้นเมื่อความรู้มีการกระจายและถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็วและเหมาะสมทั่วทั้งองค์กรการ ถ่ายทอดและใช้ความรู้เกี่ยวข้องกับกลไกและปฏิสัมพันธ์ของข้อมูลและความรู้ซึ่งอาจเกิดขึ้นทั้งการถ่ายทอดความรู้โดยตั้งใจและไม่ตั้งใจสำหรับการถ่ายทอดความรู้ในองค์กรโดยตั้งใจนั้นอาจมีวิธีการต่างๆ ได้แก่ (Marquardt, 1966)

- 2.1 การสื่อสารด้วยการเขียนของแต่ละบุคคล
- 2.2 การฝึกอบรมการประชุมภายใน
- 2.3 การสรุปข่าวสารหรือเรื่องราวต่างๆ สือภายในองค์กร

2.4 การไปดูงานการหมุนเวียนงาน

2.5 การใช้ระบบพี่เลี้ยงส่วนการถ่ายทอดความรู้ภายในองค์กรโดยไม่ได้ตั้งใจนั้นอาจอยู่ในรูปแบบเช่นการหมุนเวียนงานการเล่าประสบการณ์สืบทอดกันมาและเครือข่ายแบบไม่เป็นทางการ

3. การแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) การแบ่งปันความรู้โดยการจัดทำเอกสาร ฐานความรู้ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ จะช่วยให้เข้าถึงความรู้ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น แต่วิธีการดังกล่าวใช้ได้ดีสำหรับความรู้ประเภทความรู้ชัดแจ้งเท่านั้น แต่สำหรับการแบ่งปันความรู้ประเภทความรู้แฝงเร้น หรือความรู้แบบฝังลึกนั้น จะต้องใช้วิธีการพบปะตัวต่อตัวหรือเป็นกลุ่ม (Socialization) ซึ่งอาจจะทำได้หลายรูปแบบ ได้แก่ ทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team), กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ และนวัตกรรม (Innovation & Quality Circles : IQCs), ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Community of Practice : CoP), ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System), การสลับเปลี่ยนงาน (Job Rotation), เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum), การเรียนรู้ (Learning) (บุญดี บุญญาภิขและคณะ, 2547)

4. การยกระดับความรู้ (Theory Building) โดยการตีความ จัดแบบแผนในบริบทของงาน ทั้งที่เป็นความรู้ฝังลึก ความรู้แฝง และความรู้ที่เปิดเผย รวมทั้งการยกระดับผ่านวงจรเปลี่ยนความรู้ฝังลึกไปเป็นความรู้ที่เปิดเผย ใครคือแกนนำผลักดันให้เกิดกระบวนการดังกล่าว มีปัจจัยใดบ้างที่ส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคการยกระดับความรู้ เมื่อมีการยกระดับความรู้แล้ว เกิดผลอย่างไรต่อองค์กร และสมาชิกในองค์กร (Probst et al, 2000)

เครื่องมือในการจัดการความรู้ มี 2 กลุ่มดังนี้ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2547)

1. เครื่องมือที่ช่วยในด้าน “การเข้าถึง” ข้อมูล

เครื่องมือในการจัดการความรู้ที่จะช่วยอำนวยความสะดวกสามารถเข้าถึงข้อมูลความรู้ประเภทรู้ชัดแจ้ง ได้แก่

- การจัดเก็บความรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศขององค์กรไว้ในรูปของเอกสาร ซึ่งเป็นการจัดเก็บความรู้หรือข้อมูลขององค์กรไว้ในรูปแบบง่ายๆ เพื่อความสะดวกในการค้นหาและนำไปใช้ เช่น งานวิจัย ผลการสำรวจ ผลงานประจำปี ข้อมูลทางการตลาด

- การใช้เทคนิคการเล่าเรื่อง (Story Telling) คือ การใช้เทคนิคการเล่าเรื่องนี้เป็นวิธีการเผยแพร่สิ่งที่เราได้เรียนรู้มาให้แก่ผู้สนใจโดยต้องสร้างความสมดุลระหว่างความน่าสนใจในการบรรยายเรื่องและเนื้อหาที่ต้องการสื่อ

- สมุดหน้าเหลือง (Yellow Pages) เป็นแนวคิดนี้จะเหมือนกับสมุดโทรศัพท์หน้าเหลืองที่เราคุ้นเคยกันแต่แทนที่เนื้อหาในสมุดจะบันทึกรายละเอียดของคนหรือสถาน ประกอบการต่างๆ สมุดหน้าเหลืองสำหรับการจัดการความรู้นี้จะเป็นการบันทึกแหล่งที่มาของความรู้ประเภทของความรู้และผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านขององค์กรรวมถึงข้อมูลส่วนบุคคลที่สำคัญๆ

- ฐานความรู้ (Knowledge Bases) เป็นการเก็บข้อมูลความรู้ต่างๆ ที่องค์การมีไว้ในระบบฐานข้อมูลและให้ผู้ต้องการใช้ค้นหาข้อมูลความรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลาผ่านระบบอินเทอร์เน็ตหรือระบบอื่นๆ ได้อย่างสะดวกรวดเร็วและถูกต้อง

2. เครื่องมือที่ช่วยในด้านการ “ถ่ายทอด” ความรู้

แม้องค์การจะพยายามจัดทำเอกสารและฐานข้อมูลหรือสร้างช่องทางต่างๆ ให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลความรู้ได้อย่างสะดวกแต่วิธีการดังกล่าวมักจะได้ผลดีกับความรู้ประเภทความรู้ชัดแจ้ง เท่านั้นซึ่งจะเห็นได้ว่ายังมีความรู้อีกประเภทหนึ่งคือความรู้ประเภทความรู้ฝังลึก ความรู้แฝง ซึ่งต้องอาศัยการถ่ายทอดโดยการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นหลักเครื่องมือในการจัดการความรู้ที่จะช่วยให้เกิดการถ่ายทอดข้อมูลความรู้ประเภทความรู้ฝังลึก ความรู้แฝง ได้แก่

- การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team) เป็นการการจัดตั้งทีมเพื่อมาทำงานร่วมกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่กำหนดขึ้นภายใต้ความเชื่อที่ว่าการทำงานในแต่ละเรื่องต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญจากหลายๆ ด้านมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์

- กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม Innovation & Quality Circles (IQCs) IQCs เป็นกลุ่มที่พัฒนามาจากกลุ่ม Quality Circles (QCs) ซึ่งสมาชิกของกลุ่มจะมาจากต่างหน่วยงานหรือต่างระดับในองค์การหรืออาจจะมาจากต่างองค์การก็ได้

- ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Communities of Practice: CoP) เป็นอีกหนึ่งเทคนิคที่มีการใช้อย่างแพร่หลายโดยCoPเป็นกลุ่มคนที่มารวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้นส่วนใหญ่การรวมตัวกันในลักษณะนี้มักจะมาจากคนที่อยู่ในกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน

- ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) ระบบพี่เลี้ยงเป็นวิธีการในการถ่ายทอด Tacit Knowledge แบบตัวต่อตัวจากผู้มีความรู้และประสบการณ์มากกว่าไปยังบุคลากรรุ่นใหม่หรือผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์น้อยกว่าเป็นวิธีการหนึ่งในการสอนงานและให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดผู้ที่พี่เลี้ยงมักจะมีตำแหน่งและอาวุโสกว่าซึ่ง อาจอยู่ในหน่วยงานเดียวกันหรือต่างหน่วยงานก็ได้

- การสลับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) และการยืมตัวบุคลากรมาช่วยงาน (Secondment) การสลับเปลี่ยนงานเป็นการย้ายบุคลากรไปทำงานในหน่วยงานต่างๆ ซึ่งอาจอยู่ภายในสายงานเดียวหรือข้ามสายงานเป็นระยะๆ เป็นวิธีการที่มีประสิทธิผลในการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ของทั้ง 2 ฝ่าย

- เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum) การจัดการประชุมหรือกิจกรรมอย่างเป็นกิจลักษณะอย่างสม่ำเสมอเพื่อเป็นเวทีให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสพบปะพูดคุยกันก็เป็นอีกวิธีหนึ่งซึ่งสามารถกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันได้ซึ่งอาจทำได้ในหลายลักษณะเช่นการสัมมนาและประชุมทางวิชาการที่จัดอย่างสม่ำเสมอการใช้เวลาก่อนและหลังการประชุมต่างๆเพื่อพูดคุยในเรื่องต่างๆ เป็นต้น

2.2 แนวคิดเรื่องเครือข่าย (Network)

2.2.1 ความหมายของเครือข่าย อาจมีการให้คำนิยามที่แตกต่างกันไปตามลักษณะและเป้าหมายของการเครือข่าย ซึ่งการสร้างเครือข่ายของกองทุนสวัสดิการชุมชนในครั้งนี้ มีความซับซ้อนและมีเป้าหมายในการใช้เครือข่ายในหลายมิติ ทั้งด้านการเสริมความเข้มแข็งให้กับกลุ่มตนเองหรือหาความรู้ใหม่ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการกองทุนฯ ของตน จึงจำเป็นต้องใช้นิยามเครือข่ายที่ครอบคลุม ดังนั้นจึงพิจารณาคำว่า เครือข่ายแยกออกเป็น 5 มิติ ดังนี้ (ภัสวลี นิติเกษตรสุนทร, 2549: 79-82)

ก. เครือข่ายในมิติการรวมตัวของกลุ่มบุคคลและองค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารหรือทำกิจกรรมร่วมกัน อย่างเป็นระบบ โดยการจะเป็นเครือข่ายได้นั้น กลุ่มต่างๆ ต้องมีการเชื่อมโยงเข้าหากันโดยมีเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน ดังนั้นนิยามคำว่าเครือข่ายในมิตินี้ จะเกิดขึ้นได้ ต้องมีการเชื่อมโยงระหว่างกลุ่ม

ข. เครือข่ายในมิติการมีพันธะสัญญาร่วมกัน หรือมีเป้าหมายของเครือข่ายร่วมกัน ซึ่งการรวมตัวกันนั้น ไม่ใช่แค่พูดคุยหรือหารือกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้วสลายกลุ่มกันไป แต่ต้องมีวัตถุประสงค์หลักอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน และมีการดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายหลักร่วมกันเสมอ แม้ว่าแต่ละกลุ่มหรือบุคคลต่างมีเป้าหมายเฉพาะของตนเองที่แตกต่างกัน

ค. เครือข่ายในมิติความสัมพันธ์ทางสังคม มีลักษณะเป็นเครือข่ายทางสังคม ซึ่งเป็นเครือข่ายที่มีอยู่ตามธรรมชาติ เป็นสายสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงคนในสังคมไว้ด้วยกันเป็นเครือข่าย เช่นญาติ พี่น้อง ศาสนา และวัฒนธรรม เป็นต้น

ง. เครือข่ายในมิติด้านการประสานความร่วมมือ โดยมองเครือข่ายที่เป็นรูปแบบการประสานงานของบุคคล กลุ่ม หรือองค์กรที่เป็นระบบ มีโครงสร้างการบริหารจัดการอย่างชัดเจนและเป็นทางการอย่างชัดเจน

จ. เครือข่ายในมิติด้านการพัฒนา หมายถึงการรวมพลังของบุคคล องค์กร หรือกลุ่มในระดับชุมชน หรือระดับอื่น ๆ เพื่อนำไปสู่ผลการเปลี่ยนแปลงหรือการต่อรองใด ๆ ที่ส่งผลในเชิงบวกต่อ

การพัฒนา โดยกระบวนการทำงานเครือข่ายในมิตินี้ จะส่งผลให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.2.2 ระดับเครือข่าย เครือข่าย สามารถแบ่งระดับออกเป็น 2 ระดับ ใหญ่ ๆ คือ เครือข่ายระดับภายในชุมชนของตนเอง และระดับเครือข่ายภายนอก

ก. เครือข่ายภายในชุมชน เป็นเครือข่ายที่เกิดจากการรวมตัวของสมาชิกที่มีความคิดตรงกัน ทำงานคล้ายคลึงกันหรือมีปัญหาาร่วมกัน มีวัตถุประสงค์มาร่วมเป็นเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนความคิด ประสบการณ์ และดำเนินกิจกรรมร่วมกัน และเกิดจากการเชื่อมโยงของกลุ่มต่างๆ ที่มีอยู่ในชุมชนเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำกิจกรรมร่วมกัน

ข. เครือข่ายภายนอกชุมชน เป็นเครือข่ายที่เกิดจากการเชื่อมโยงไปสู่กลุ่มบุคคลหรือองค์กรภายนอกชุมชน โดยการสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกชุมชนนั้นควรมีหลักการการแนวทางการสร้างเครือข่ายเครือข่ายภายในให้เข้มแข็งก่อนและค่อยไปสานสัมพันธ์กับเครือข่ายภายนอก

สำหรับกรณีของกองทุนสวัสดิการชุมชน ต.แม่สุก ที่ผ่านมาจากการศึกษาวิจัยระยะที่สอง (ภัทรา บุรารักษ์และคณะ, 2555) พบว่ากองทุนฯ มีการสร้างเครือข่ายภายในให้เข้มแข็งในระดับหนึ่ง และเมื่อพบว่าศักยภาพของชุมชนไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ จึงออกไปเชื่อมโยงกับเครือข่ายภายนอก เช่นกรณีของการสื่อสารของกองทุนฯ คณะกรรมการกองทุนฯ จะใช้ต้นทุนจากภายในก่อน เมื่อพบว่ามีกิจกรรมใด หรือความรู้ใดที่ชุมชนทำไม่ได้ จึงแสวงหาและร่วมมือกับเครือข่ายภายนอก เช่นการจัดรายการวิทยุชุมชน การผลิตวีดิทัศน์สารคดีแนะนำกองทุนฯ ที่ต้องอาศัยเครือข่ายวิทยุชุมชนที่อยู่นอกชุมชน และอุปกรณ์ การถ่ายทำ และการตัดต่อจากสถาบันการศึกษาในจังหวัด

การวิจัยในครั้งนี้ จึงเป็นการสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก เพื่อสร้างความเข้มแข็งทั้งสองด้าน เพราะการบริหารจัดการกองทุนฯ จำเป็นที่ต้องอาศัยเครือข่ายทั้งสองระดับมาหนุนเสริมซึ่งกันและกันอย่างเหมาะสม

2.2.3 บทบาทของเครือข่ายที่มีต่อกัน การมีเครือข่าย จำเป็นที่จะต้องทราบถึงบทบาทของเครือข่าย เพราะนำมาซึ่งการกำหนดเป้าหมายการใช้เครือข่ายอย่างมีทิศทาง ซึ่งบทบาทสำคัญ ๆ ของเครือข่าย ก็คือการเสริมกำลังซึ่งกันและกัน โดยการเสริมกำลังนั้น อาจแยกออกเป็น 4 ประการคือ (ภัสวลิ นิติเกษตรสุนทร, 2549:101-105)

ก. เสริมกำลังการทำงาน เนื่องจากการทำงานของกองทุนฯ ไม่สามารถทำงานได้เพียงลำพัง ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจ และร่วมกันคิด สนับสนุน เพื่อให้กิจกรรมต่างๆ ของกองทุนฯ ดำเนินต่อไปได้ ทำให้กองทุนฯ จำเป็นต้องแสวงหาเพื่อน หรือเครือข่ายทั้งระดับในและนอกชุมชนมาช่วยในการทำงาน ในลักษณะการเสริมแรงซึ่งกันและกัน

ข. การเสริมกำลังปัญญา การเชื่อมโยงในลักษณะเครือข่าย จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ซึ่งเครือข่ายแต่ละเครือข่ายจะมีประสบการณ์ ความรู้ ที่แตกต่างกัน เมื่อนำมาแลกเปลี่ยนกัน ก็จะทำให้เกิดการพัฒนาความรู้ใหม่ ที่นำไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่มของตนได้

ค. เสริมกำลังทุนหรือกำลังทรัพย์ ทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงิน หรือไม่ใช่ตัวเงินและการให้การสนับสนุนในด้านสถานที่ ข้าวปลาอาหาร หรือกำลังคน เป็นต้น

ง. เสริมศักดิ์ศรี ตัวตนของเครือข่าย การมีพันธมิตรมาทำงานร่วมกัน เป็นเสมือนการยอมรับในคุณค่า ที่จะทำให้ บุคคล กลุ่มหรือองค์กรได้ปรากฏแก่สายตาของคนในชุมชน ที่นำไปสู่การเห็นคุณค่าและศักดิ์ศรีของกลุ่มและตนเอง เช่นกรณีที่เกิดกับอาสาสมัครสื่อและคณะกรรมการกองทุน ฯ ต.แม่สุกที่การวิจัยระยะสองที่ผ่านมาพบว่าการเข้ามาร่วมอยู่ในกระบวนการสื่อสารทำให้พวกเขาเห็นคุณค่าในตัวเอง และเห็นคุณค่าของกองทุนฯ (ภัทรา บุรารักษ์ และคณะ, 2555)

2.2.4 ปัญหาของเครือข่าย เกิดขึ้นได้หลายประการดังนี้ (Starkey อ้างถึงใน ชนิษฐา กาญจนรังสีนนท์, มปป:5-9)

ก. เครือข่ายที่ไม่มีทิศทางวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ยากที่จะพัฒนากิจกรรมของเครือข่ายให้ตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้อย่างต่อเนื่อง

ข. เครือข่ายที่มีสมาชิกหลากหลายประเภท หรือมีความแตกต่างมากระหว่างฐานขนาดความเข้มแข็งและสถานภาพอื่น ๆ ของสมาชิก หน่วยงานใหญ่ มีทรัพยากรมาก และสถาบันที่เจ้าหน้าที่มีการศึกษาสูง เชื่อมั่นในตัวเอง มีแนวโน้มที่จะครอบงำองค์กรที่มีขนาดเล็กกว่า

ค. การรวมศูนย์เกิดขึ้นเมื่อผู้ประสานงานของเครือข่าย เลขานุการ คณะทำงาน และคณะกรรมการ เริ่มควบคุมและดำเนินการเครือข่ายในนามของตนเอง มากกว่าการประสานงานและอำนวยความสะดวกให้กับกิจกรรมของสมาชิก การตัดสินใจรวมศูนย์และการติดต่อ สื่อสารภายในเครือข่ายดำเนินการโดยเลขานุการ

ง. บ่อยครั้งที่เครือข่ายประสบปัญหาอันเนื่องจากการขาดเงินทุนสำหรับกิจกรรมและการประสานงานภายในเครือข่าย โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายในการเดินทาง เพื่อให้สมาชิกมาร่วมในกิจกรรมของเครือข่าย ส่วนเครือข่ายที่มีทุนก็มักเกิดความเครียดเนื่องจากปัญหาในการจัดการและจัดสรรค่าใช้จ่ายกับสมาชิกให้ทั่วถึง

จ. เนื่องจากภายในเครือข่ายข้อมูลข่าวสารจะแพร่กระจายไประหว่างคนหนึ่งไปให้กับคนอื่น ๆ ได้อย่างเสรี ทำให้อาจมีการส่งข่าวสารข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง เครือข่ายต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยให้คนซักถามหรือวิพากษ์วิจารณ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลข่าวสารภายในเครือข่ายได้

ข. เครือข่ายสามารถถูกกระทบจากการแข่งขันของเครือข่าย หรือองค์กรอื่นที่มีงานคาบเกี่ยวกัน ซึ่งอาจนำไปสู่การร่วมมือกัน แต่ก็อาจนำไปสู่การแข่งขันเพื่อให้ได้รับการยอมรับ การสนับสนุนทรัพยากร และการเพิ่มจำนวนสมาชิกได้เช่นกัน แหล่งทุนสามารถใช้จำนวนเครือข่ายที่มีให้เลือกเป็นข้ออ้างที่จะไม่ให้ทุนสนับสนุนกิจกรรมของเครือข่ายที่คล้ายคลึงกัน

ฉ. การแข่งขันระหว่างเครือข่ายที่มีขอบเขตการดำเนินงานเหลื่อมซ้อนกัน อาจนำไปสู่ความร่วมมือกัน และการชว่ชิงเพื่อให้ได้รับการยอมรับ การสนับสนุน และการเข้าเป็นสมาชิกได้ในขณะเดียวกัน ทั้งนี้พบว่า การแข่งขันเป็นตัวการสำคัญในการทำลายเครือข่ายที่อยู่ลำดับท้าย ๆ และมีทรัพยากรน้อยอีกด้วย

ช. การติดตามและประเมินผลเครือข่ายมีค่อนข้างน้อย เนื่องจากธรรมชาติของเครือข่ายคือ ความเป็นระบบ และมีโครงสร้างหลวมที่มุ่งเน้นความก้าวหน้าในอนาคต ไม่ใช่ประสบการณ์ในอดีต นอกจากนี้ ยังพบว่าเป็นการยากที่จะนิยามตัวชี้วัดความสำเร็จของเครือข่ายและคุณลักษณะของผลและประโยชน์ของการสร้างเครือข่ายให้มีความเที่ยง

ญ. เครือข่ายระดับชาติและเครือข่ายระหว่างประเทศ หลายแห่งพบกับปัญหาอุปสรรคทางการเมือง ทำให้มีสภาพที่ไม่มั่นคงและถูกควบคุมอย่างเข้มงวด โดยเฉพาะการแลกเปลี่ยนข่าวสารและการวิจารณ์รัฐบาล

2.2.5 แนวทางการสร้างเครือข่าย

สำหรับแนวทางการสร้างเครือข่าย สามารถดำเนินการได้ เชิญองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียมาร่วมประชุม โดยมีหัวข้อการประชุมที่น่าสนใจเกี่ยวกับผลประโยชน์ร่วม หรือเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้องกัน มอบหน้าที่ในการบริหารจัดการการประชุมให้กับบรรดาผู้มีส่วนได้เสียร่วมกันรับผิดชอบ การหาข้อตกลงร่วมในกิจกรรมที่เป็นผลประโยชน์ร่วมดังกล่าว ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้ ดังนี้ (Starkey อ้างถึงใน ขนิษฐา กาญจนรังสีนนท์, มปป:5-9)

ก. กำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเครือข่าย ทิศทาง กิจกรรมหลัก และคุณสมบัติของสมาชิกให้ชัดเจน โดยให้สมาชิกส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดด้วย เพื่อป้องกันการครอบงำจากกลุ่มคนบางกลุ่ม ทั้งนี้ควรมีการทบทวนเป็นระยะ ๆ เพื่อปรับให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ของสังคม และความต้องการของสมาชิก

ข. จัดตั้งกลุ่มแกนของเครือข่ายที่ปวารณาตัวเข้ามาทำหน้าที่ประสานงาน จัดการ และส่งกำลังบำรุงให้กับสมาชิก ซึ่งต้องไม่ติดอยู่กับกิจกรรมประจำวันขององค์กรตัวเอง และกลุ่มแกนต้องดำเนินกิจกรรมของเครือข่ายให้บังเกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้ต้องมีการหมุนเวียนเปลี่ยนกลุ่มผู้นำเครือข่าย เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของสมาชิก และป้องกันการผูกขาดอำนาจ

ค. ความรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของและความผูกพันที่เหนียวแน่น มีส่วนอย่างสำคัญต่อความสำเร็จของเครือข่าย ควรเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การเลือกกิจกรรมและวิธีการทำงานของเครือข่ายในลักษณะประชาธิปไตย

ง. เครือข่ายต้องมีวิธีการจัดหาและจัดการทรัพยากร เพื่อความมีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนกิจการของเครือข่าย และความสามารถในการพึ่งตนเอง ทรัพยากรนี้ไม่ได้หมายถึงเงินทุนเท่านั้น แต่ยังหมายความรวมถึงคุณภาพของสมาชิก วิธีการจัดการแบบมีส่วนร่วม เทคโนโลยีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ฯลฯ

จ. ทำให้เครือข่ายมีสถานภาพถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อให้เครือข่ายและผู้นำเครือข่ายได้รับการสนับสนุน และความไว้วางใจจากสมาชิกเครือข่าย อีกทั้งยังได้สามารถดำเนินงานได้กว้างขวาง อาจมีชื่อและสัญลักษณ์ของเครือข่ายเพื่อให้เป็นที่จดจำได้ง่าย และอาจส่ง ข่าวสารไปให้กับบุคคลเป้าหมายที่สามารถให้การรับรองเครือข่ายได้

ช. ควรสนับสนุนให้มีการเชื่อมโยงระหว่างเครือข่ายกับเครือข่าย เพื่อเสริมให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งมากขึ้น ซึ่งมีได้ทั้งทางแนวนอน แนวตั้ง หรือในภูมิภาคต่างระดับกัน การเชื่อมเครือข่ายทำได้ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ด้วยการมีกิจกรรมร่วมกัน หรือเป็นตัวแทนร่วมกันในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการที่เกี่ยวข้อง และการร่วมกันประสานงานการประชุม

ฉ. ควรมีการติดตามผลและประเมินผลเป็นประจำสม่ำเสมอและถี่ถ้วน โดยดูความสอดคล้องของแผนการทำงานกับวัตถุประสงค์ ความก้าวหน้าและความสำเร็จของเครือข่ายในแต่ละระยะ ทั้งนี้ควรให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดวิธีและเครื่องชี้วัดประสิทธิภาพของกิจกรรมเครือข่าย และร่วมเรียนรู้ตลอดกระบวนการติดตามและประเมินผล

ซ. ควรมีการจัดหลักสูตรฝึกอบรมด้านการจัดการเครือข่ายให้กับองค์กรแกน และผู้นำเครือข่ายสม่ำเสมอ

ญ. ถ้าวัตถุประสงค์ของเครือข่ายดี การเชื่อมโยงภายในเครือข่ายเหมาะสม เอื้อให้เกิดความเคลื่อนไหวของกิจกรรมและความเข้มแข็งของสมาชิก โครงการหรือกิจกรรมมีลักษณะกระจายอำนาจไปให้กับมวลสมาชิกที่ได้รับประโยชน์ การดำเนินงานของเครือข่ายจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนได้ในที่สุด

2.3 การบริหารจัดการเครือข่ายเพื่อการเรียนรู้

การบริหารเครือข่าย จะประสบความสำเร็จได้ จะต้อง มีขั้นตอนที่สำคัญดังนี้ (การบริหารงานเครือข่าย <http://www.chusak.net/index.php?mo=3&art=657693> เข้าถึงเมื่อ 2 มิถุนายน 2555)

1. การมีเป้าหมายเดียวกัน ผู้นำเครือข่ายจึงต้องค้นหาความต้องการ หรือเป้าหมายของแต่ละคน และนำเสนอวิธีการสู่เป้าหมายของแต่ละคนให้ได้เป็นรูปธรรม สามารถนำไปปฏิบัติได้
2. การร่วมมือกันอย่างทุ่มเท เน้นความสำเร็จในทุกธุรกิจ จะต้องมีการทำงานเป็นทีม และทีมจะต้องมีคุณภาพ ที่ทำให้แต่ละคนมองเห็นความสำคัญของทีมและความสำเร็จในงาน
3. มีการรวบรวมข้อมูลต่างๆ เพื่อสนับสนุนการทำงานอย่างถูกต้อง ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลของธุรกิจที่ตนเองกำลังทำ สินค้าหรือบริการที่จะต้องนำเสนอ กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย หรือผู้มุ่งหวังที่กำลังจะไปเปิดใจ ไปชักชวนเขาเข้าร่วมธุรกิจ ผลงานในอดีตที่ผ่านมา คุณสมบัติของคนในเครือข่ายที่ต้องรู้ ฯลฯ
4. มีการประเมินผลงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ การประชุมประจำสัปดาห์ หรือ ประจำเดือน ที่จะต้องมีการสรุป และประเมินผล รวมทั้งการกำหนดเป้าหมายหรือทิศทางที่จะเดินต่อ เพราะการทำธุรกิจที่ดี จะต้องมีการวางแผนธุรกิจที่ดีด้วย จึงจะประสบความสำเร็จ สถิติที่น่ารู้เกี่ยวกับการสร้างเครือข่าย

นอกจากนั้นการบริหารงานของเครือข่ายที่จะทำให้เครือข่ายเติบโตและยั่งยืนยังควรให้ความสำคัญใน 3 ประเด็นคือ (ขนิษฐา กาญจนรังสินนท์, มปป: 17)

1. เครือข่ายจะจัดการให้มีการแลกเปลี่ยนอะไรระหว่างสมาชิก จะแลกเปลี่ยนกันอย่างไร แลกเปลี่ยนเพื่ออะไร ใครเป็นผู้ได้ประโยชน์ ประโยชน์ที่ได้มีคุณค่าเพียงใดสำหรับสมาชิก
2. เครือข่ายจะจัดการให้มีการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกอย่างไร เรื่องอะไรที่ควรจะมีการติดต่อสื่อสาร จะใช้สื่อประเภทใดในการสื่อสาร สารที่สื่อมีความหมายต่อสมาชิกหรือไม่อย่างไร ความถี่ในการติดต่อสื่อสารมีมากน้อยแค่ไหน
3. เครือข่ายจะจัดการให้ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างสมาชิกเป็นไปในทิศทางใด ทางการหรือไม่เป็นทางการ มีรูปแบบหรือไร้รูปแบบ เชื้ออาหารหรือทำตามหน้าที่ ผูกพันเป็นเจ้าของร่วม หรือเป็นเพียงผู้ถือหุ้นและรับกำไร ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกมีขอบเขตถึงไหน แคตัวแทนหรือสมาชิกกลุ่ม

2.4 แนวคิดการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

แนวคิดการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมในศาสตร์ของการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ อาจใช้แนวคิดเรื่อง High-involvement management มาประยุกต์ใช้ได้ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวว่าด้วยเรื่องของการพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากร ที่จะส่งผลทำให้ผลงานขององค์กรออกมาอย่างพึงประสงค์ให้มากที่สุด โดยเน้นให้พนักงาน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรมีอำนาจหรือสิทธิในการเข้าไปมีส่วนร่วมตั้งแต่การร่วมรับรู้ข้อมูลไปจนถึงการตัดสินใจในเชิงนโยบายใด ๆ โดยเพิ่มแรงจูงใจในด้านต่างๆ พร้อมกับการพัฒนาทักษะหรือความสามารถของพนักงาน (Olivia A. O'Neill et al, 2011 p 543)

ซึ่งค่อนข้างสอดคล้องกับแนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชนในเชิงสังคม การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมดังกล่าว ประกอบด้วยคุณลักษณะดังนี้

2.4.1 พนักงานขององค์กรสามารถมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือมีอำนาจในการตัดสินใจในองค์กรได้

2.4.2 เป็นองค์กรที่แต่ละแผนกงานมีการแบ่งปันหรือแลกเปลี่ยนทักษะ ความรู้ระหว่างกัน

2.4.3 พนักงานขององค์กรจะได้รับการฝึกฝนเพิ่มพูนทักษะความสามารถที่เกี่ยวข้องและจำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่

2.4.4 มีการกำหนดการให้รางวัลพนักงานในกรณีที่แนวคิด การตัดสินใจ การแบ่งปัน แลกเปลี่ยนของพวกเขาได้รับการนำไปใช้ปฏิบัติจนเกิดผลต่อองค์กร

อย่างไรก็ตามในการนำไปใช้ในองค์กรธุรกิจอาจมีข้อจำกัดที่ต้องคำนึง เพราะจากการวิจัยความสัมพันธ์ของการนำแนวคิดดังกล่าวไปใช้เพื่อการบรรลุผลสำเร็จขององค์กรยังพบข้อจำกัดการแนวคิดดังกล่าวอาจส่งผลต่อการเพิ่มขึ้นของต้นทุนในการบริหารจัดการองค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรที่ไม่ใช่ และผลสำเร็จหรือการเพิ่มผลผลิตของพนักงานอาจขึ้นอยู่กับลักษณะของงานมากกว่าจะได้ผลเหมือนกันทุกประเภทงาน รวมทั้งยังขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กรอีกด้วย (Olivia A. O'Neill et al, 2011 p 553) นอกจากนี้แล้วการนำมาใช้ในองค์กรธุรกิจ จะเน้นที่ระดับปัจเจกบุคคลมากกว่า เช่นการพัฒนาทักษะของพนักงานรายบุคคล หรือการเพิ่มผลผลิตของพนักงานรายบุคคล มากกว่ามุ่งเน้นในด้านองค์กรรวมขององค์กร หรือระดับชุมชน และสังคม เหมือนกับองค์กรของกองทัพ หรือ กองทุนฯ ที่ไม่ได้เน้นผลผลิตหรือศักยภาพของปัจเจกเช่นคณะกรรมการฯ คนใดหาสมาชิกได้มากกว่า หรือมีทักษะในการบริหารการเงินได้ดีที่สุด แต่จะพิจารณาเป็นภาพรวมหรือผลสำเร็จของกองทุนฯ นั่นก็คือการดำรงอยู่ได้ในระยะยาว

2.5 แนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชน

ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชน จากการนิยามของนักวิชาการและนักปฏิบัติในการมีส่วนร่วมของประชาชน ของ Creighton (2005 อ้างถึงใน จุฑารัตน์ ชมพันธ์, 2555 หน้า 126) ได้ นิยามเอาไว้ว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน คือ กระบวนการที่ความกังวล ความต้องการ และคุณค่าของประชาชน ได้รับการบูรณาการในกระบวนการตัดสินใจของภาครัฐ ผ่านกระบวนการสื่อสารแบบสองทาง โดยมีเป้าหมายโดยรวมเพื่อที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจที่ดีขึ้นและได้รับการสนับสนุนจากประชาชน และการที่ประชาชนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นก่อนการตัดสินใจจะเกิดขึ้น หรือหมายความว่าผู้มีอำนาจตัดสินใจจะสามารถตัดสินใจใด ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อประชาชนได้ก็ต่อเมื่อได้รับความเห็นชอบจากประชาชนก่อน

แนวทางการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน

แนวทางในการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนได้แก่ (James L.Creighton. 2005 อ้างถึงใน จุฑารัตน์ ชมพันธุ์.2555 หน้า 127-128)

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์การตัดสินใจ

ขั้นตอนนี้เป็นการตัดสินใจว่าใครจะอยู่ในทีมวางแผน เพราะแต่ละขั้นตอน ของการวางแผนอาจ มีผู้มีส่วนได้เสียเพิ่มเข้ามาในแต่ละระยะที่แตกต่างกัน ซึ่งหากไม่ครบถ้วนก็จะเกิด ปัญหาได้ ขั้นตอนนี้ จะกำหนดองค์ประกอบสำคัญของการมีส่วนร่วมทั้งหมด ได้แก่ ขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการมีส่วนร่วม ปัจจัยต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่น และความโปร่งใสของกระบวนการ และ ตารางเวลาสำหรับกิจกรรมต่าง ๆ ของกระบวนการมีส่วนร่วม รวมถึงการวิเคราะห์ว่าการมีส่วนร่วมมีความสำคัญต่อกระบวนการตัดสินใจหรือไม่หรือมีความจำเป็นด้วยเหตุผลอื่น

ขั้นที่ 2 การวางแผนกระบวนการ (Process Planning)

ขั้นตอนนี้เกี่ยวข้องกับการกำหนดกิจกรรม และเทคนิคการมีส่วนร่วม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการ วิเคราะห์ ค้นหา เทคนิคการมีส่วนร่วมที่ เหมาะสมที่สุดในการประยุกต์ใช้ในการแต่ละขั้นของ กระบวนการ มีส่วนร่วมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง และการเชื่อมโยง ความสัมพันธ์ระหว่าง กิจกรรมการมีส่วนร่วมกับขั้นตอนการตัดสินใจ รวมถึงการกำหนดผู้มีส่วนได้เสีย หรือผู้ได้รับผลกระทบจาก การตัดสินใจนั้น ๆ สถานที่ในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติตามแผน

ขั้นตอนนี้เป็นการนำแผนการที่กำหนดไว้ทั้งหมด กิจกรรมการมีส่วนร่วมต่าง ๆ ไปปฏิบัติจริง และทำการประเมินผลของกิจกรรมมีส่วนร่วม ตลอดจนการนำข้อมูลที่ได้จากกิจกรรมตาม กระบวนการ มีส่วนร่วมนั้นไปใช้ประโยชน์อย่างแท้จริง

เทคนิคการสร้างการมีส่วนร่วม

เทคนิคการมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นการสื่อสารแบบสองทาง อาจกล่าวได้ ว่าเทคนิคการมี ส่วนร่วมของประชาชนสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ได้แก่

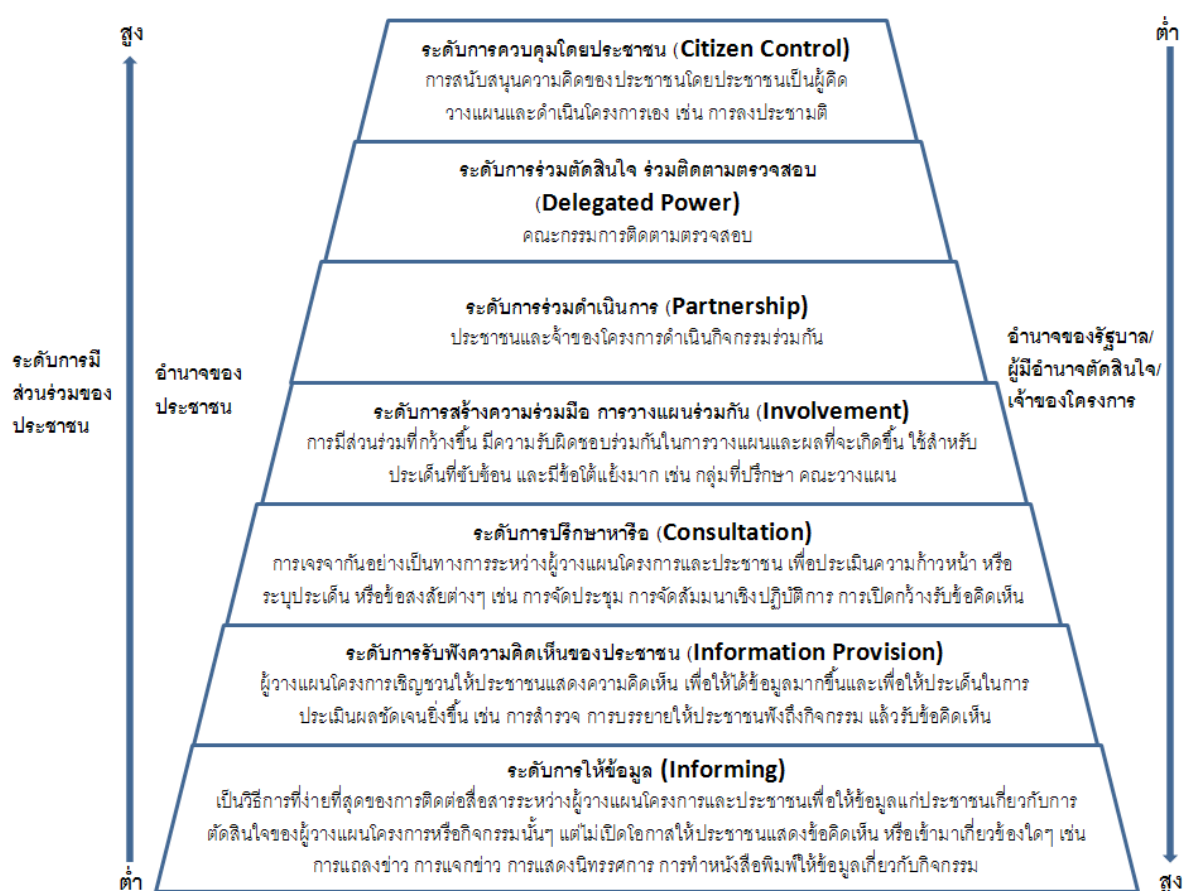
1. เทคนิคการให้ข้อมูลข่าวสาร การดำเนินการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ดี จะต้องประกอบด้วย การวางแผนการให้ข้อมูลข่าวสารที่ดีกับสาธารณชน เพื่อให้ประชาชนสามารถรับรู้ข้อมูล ข่าวสาร และ ประเด็นสำคัญต่าง ๆ อย่างครบถ้วน และใช้ประกอบการตัดสินใจได้ว่าควรจะให้การสนับสนุนหรือ คัดค้าน นโยบาย/โครงการพัฒนานั้น ๆ

2. เทคนิคการมีส่วนร่วม คือ การจัดเวทีหรือมาตรการต่าง ๆ เพื่อให้สมาชิกของสาธารณชน สามารถแสดงความคิดเห็นสำคัญโดยใช้การสื่อสารแบบสองทาง รวมถึงการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน

3. ใช้เทคนิคการประชุมสาธารณะ การประชุมอาจแบ่งได้หลากหลายรูปแบบ เช่น การรับฟังความคิดเห็น หรือการประชุมขนาดใหญ่ที่ประกอบด้วยประชาชน ผู้มีส่วนได้เสียเป็นจำนวนมาก การประชุมเชิงปฏิบัติการ การประชุมร่วมกับคณะทำงาน การเลือกรูปแบบการประชุมที่เหมาะสม อาจพิจารณา จากจุดมุ่งหมายของการประชุม ขนาด/จำนวนของผู้ที่คาดว่าจะเข้าร่วมในการประชุม ระดับของการ ปฏิสัมพันธ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นระหว่างผู้เข้าร่วมประชุม ความคุ้นเคยของผู้ที่เข้าร่วมประชุมกับรูปแบบ ของการประชุมชนิดต่าง ๆ เป็นต้น อย่างไรก็ตามควรมีข้อคำนึงถึงก็คือ การประชุมอาจถูกกำกับโดยกลุ่มอิทธิพลที่ต้องการเผยแพร่ข้อมูลที่ ต้องการแต่เพียงด้านเดียว การประชุมสาธารณะอาจก่อให้เกิดการเผชิญหน้าไปสู่ความขัดแย้งระหว่างผู้เข้าร่วมประชุมได้ นอกจากนี้ยังเป็นการยากที่จะคาดการณ์ได้ว่าจำนวนผู้เข้าร่วมประชุมจะมีมากน้อยเพียงใด

ภาพที่ 2-1 ระดับของการมีส่วนร่วม

ภาพที่ 2/1 ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน



ที่มา: จุฑารัตน์ ชมพันธุ์.2555 หน้า 133

จากภาพที่ 2-1 สามารถอธิบายได้ดังนี้ (จุฑารัตน์ ชมพันธุ์.2555 หน้า 133-137)

1. ระดับการให้ข้อมูล (Informing) เป็นระดับการมีส่วนร่วมที่ต่ำที่สุด โดยรัฐหรือเจ้าของโครงการ ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประชาชนเมื่อกิจกรรม หรือโครงการพัฒนาต่าง ๆ ได้ถูกคิดริเริ่มแล้ว โดยประชาชน มีสิทธิเพียงการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารเท่านั้น โดยไม่มีช่องทางในการแสดงความคิดเห็น หรือเกี่ยวข้องใด ๆ กับการตัดสินใจนั้น ๆ

2. ระดับการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน (Information Provision) เป็นระดับที่สูงขึ้น คือ เมื่อประชาชนผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลสาร พวกเขาจะสามารถที่จะค้นหาสาเหตุของปัญหาวิเคราะห์ความจำเป็นและความต้องการของกิจกรรมหรือโครงการและพิจารณาถึงข้อดีข้อเสียของทางเลือกต่าง ๆ ได้

3. ระดับการปรึกษาหารือ (Consultation) เป็นระดับขั้นที่มีการเปิดโอกาสให้มีการเจรจากันอย่างเป็นทางการระหว่างผู้กำหนดนโยบายและประชาชนผู้ได้รับผลกระทบเพื่อนำข้อมูล และผลการศึกษามาปรึกษาหารือกับประชาชนในประเด็นปัญหา ทางเลือก ทางแก้ไขที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย/โครงการนั้น ๆ โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถแสดงความคิดเห็นได้แต่ไม่มีหลักประกันว่า แนวความคิดเหล่านั้นจะถูกนำเข้าสู่กระบวนการพิจารณาอย่างเหมาะสมและมีผลต่อการตัดสินใจเพียงใด

4. ระดับการสร้างความร่วมมือ การวางแผนร่วมกัน (Involvement) เป็นระดับที่เปิดโอกาสให้ มีการสื่อสารแบบสองทาง มีขอบเขตที่กว้างขึ้น มีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนเกี่ยวกับนโยบาย เปิดโอกาสให้มีการวางแผนร่วมกันในการเตรียมหรือการดำเนินโครงการ โดยเฉพาะความคิดเห็นที่นำไปสู่การลดผลกระทบที่อาจเกิดจากการดำเนินนโยบายหรือการลดปัญหาความขัดแย้งเหมาะสมสำหรับการพิจารณาประเด็นที่มีความยุ่งยากซับซ้อน หรือมีข้อโต้แย้งมาก

5. ระดับการร่วมดำเนินการ (Partnership) ระดับนี้ผู้มีอำนาจตัดสินใจ ผู้ดำเนินนโยบาย/โครงการ และประชาชนร่วมกันจัดทำหรือดำเนินการตามนโยบายหรือโครงการนั้น ๆ เป็นการปฏิบัติตามนโยบาย หรือดำเนินโครงการร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายที่วางไว้

6. ระดับการร่วมตัดสินใจ ร่วมติดตามตรวจสอบและประเมินผล (Delegated Power) เป็นระดับที่ประชาชนมีสิทธิในการแลกเปลี่ยนกับผู้มีอำนาจตัดสินใจและสามารถเข้าร่วมตรวจสอบและติดตาม ผลการดำเนินการกิจกรรมหรือโครงการนั้น ๆ ว่าบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่

7. ระดับการควบคุมโดยประชาชน (Citizen Control) เป็นระดับการมีส่วนร่วมขั้นสูงสุด โดยประชาชนสามารถริเริ่มนโยบาย วางแผนและดำเนินโครงการต่าง ๆ ได้เองตั้งแต่ต้น โดยเจ้าหน้าที่/หน่วยงานของรัฐเป็นเพียงผู้ให้การสนับสนุนการดำเนินงาน

การมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จก็คือประชาชนต้องมีส่วนร่วมด้วยความกระตือรือร้นและจะขาดองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้การมีส่วนร่วมมีประสิทธิภาพไม่ได้ ซึ่งองค์ประกอบนั้นได้แก่(จุฑารัตน์ ชมพันธุ์, 2555 หน้า 137)

1. กระบวนการมีส่วนร่วมจะต้องเกิดขึ้นก่อนที่การตัดสินใจโดยผู้อำนาจตัดสินใจจะเกิดขึ้น
2. กระบวนการมีส่วนร่วมจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการมีส่วนร่วมอย่างชัดเจน
3. กระบวนการตัดสินใจที่ประกอบด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างแท้จริงและเหมาะสมในทุกขั้นตอน
4. การมีส่วนร่วมของประชาชนจะต้องประกอบด้วยผู้มีส่วนได้เสียจากการตัดสินใจนั้น ๆ ในทุก ภาคส่วนอย่างครอบคลุม และเหมาะสม
5. กระบวนการมีส่วนร่วมควรประกอบด้วยเทคนิคการมีส่วนร่วมที่หลากหลายและมีความเหมาะสมกับแต่ละกลุ่มเป้าหมายที่มีความแตกต่างกัน

แนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชนดังกล่าว สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการอธิบายและสร้างความเข้าใจรวมถึงการสร้างการมีส่วนร่วมขององค์กรระดับเล็กอย่างการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบล ที่ศึกษาอยู่ได้เป็นอย่างดี เพราะเป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วมของคนที่มีส่วนได้ส่วนเสีย และเป็นประเด็นที่เป็นผลประโยชน์ของส่วนร่วมที่ต้องรักษาและใช้ประโยชน์ร่วมกัน

2.6 แนวคิดการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม (Participation Communication)

การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมเป็นรูปแบบการสื่อสารที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารมีอิสระในการสื่อสาร และสามารถเข้าถึงสื่อหรือข้อมูลข่าวสารที่เท่าเทียมกัน เพื่อแสดงออกทางความคิด มุมมองและความรู้สึกของพวกเขาอันจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นมาสู่ตนเองและชุมชนของพวกเขา เป็นการสร้างความเชื่อมั่น เห็นคุณค่าของตัวเองและท้องถิ่นเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงแก้ปัญหาและพัฒนาโดยศักยภาพของชุมชนเอง (Moore 1986 อ้างใน White 1994: 20)

ดังนั้นสื่อหรือช่องทางการสื่อสารภายใต้แนวคิดการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมควรเป็นช่องทางของพลเมืองในการแสดงออกถึงทัศนคติ ความรู้สึกด้วยตัวของเขาเอง หรืออาจกล่าวได้ว่าสื่อควรเป็นเสียงของประชาชนที่แท้จริงมากกว่าจะมอบกรรมสิทธิ์หรือการดำเนินงานให้กับมืออาชีพหรือกลุ่มคนเฉพาะกลุ่มเท่านั้น (Bordenave 1994:43-46)

สำหรับผลของการใช้แนวคิดการมีส่วนร่วมในการสื่อสาร ที่เปลี่ยนชาวบ้านหรือประชาชนจากเดิมที่เป็นเพียงผู้รับสารเป็นผู้ส่งสารในกระบวนการสื่อสารของชุมชนนั้น จากการศึกษาพบว่านอกจาก

จะทำให้ชุมชนมีช่องทางในการแสดงออก นำเสนอถึงอัตลักษณ์ศักดิ์ศรีของท้องถิ่นแล้ว ยังสะท้อนให้เห็นว่า การใช้สื่อเพื่อการพัฒนาของชุมชนนั้นมีความเฉพาะตัวในแต่ละชุมชน เช่น การสื่อสารเพื่อการรณรงค์โรคเอดส์ระดับชุมชน (Local campaign) ที่กำหนดให้ชุมชนเป็นผู้ออกแบบการรณรงค์เอง และเริ่มต้นกระบวนการด้วยการสำรวจต้นทุน วัฒนธรรมด้านการสื่อสารของตนเองร่วมกับทีมวิจัย ผลการศึกษาพบว่า การรณรงค์ของทั้งสามชุมชนมีความหลากหลายและแตกต่างกัน ซึ่งแต่ละชุมชนล้วนแต่วางแผนการรณรงค์ที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง ที่เป็นผลมาจากการเข้ามามีส่วนร่วมของคนในชุมชนในฐานะผู้ดำเนินการรณรงค์ (กาญจนา แก้วเทพ 2548:34-35)

อย่างไรก็ตาม การมีส่วนร่วมในกระบวนการสื่อสารของประชาชนจะเกิดขึ้นได้ต้องเกี่ยวข้องกับความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Sense of belonging) โดยด้านหนึ่งความรู้สึกเป็นเจ้าของ นำมาซึ่งความสนใจ ห่วงใย ดูแลรักษา ในขณะที่อีกด้านหนึ่งความรู้สึกเป็นเจ้าของจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อเป็นผู้เป็นเจ้าของ มีอำนาจที่สามารถเข้าไปจัดการกับสิ่งของหรือเรื่องราว นั้น ซึ่งก็คือการเข้ามามีส่วนร่วมนั่นเอง ดังนั้น การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมและความรู้สึกผูกพันเป็นกระบวนการรับส่งซึ่งกันและกัน คือเมื่อเริ่มต้นด้วยการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการสื่อสารก็จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระดับความเข้าใจ ระดับอารมณ์ไปจนถึงระดับการกระทำ ที่จะนำไปสู่ความผูกพันต่อประเด็นนั้น ๆ เมื่อผูกพันก็จะกลายเป็นแรงจูงใจให้เข้าไปมีส่วนร่วมในการสื่อสารมากขึ้น (กาญจนา แก้วเทพ 2546:109)

การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมหากเกิดขึ้นอย่างแท้จริงแล้ว ผลของมันสามารถเปลี่ยนความจริงในสังคมให้เป็นสังคมที่เคารพในสิทธิ เคารพความเป็นมนุษย์ ความรู้ และภูมิปัญญาของประชาชน ทำให้สามารถอยู่ได้ท่ามกลางความหลากหลายของมนุษย์ด้วยกันเอง และยังสามารถผสานความหลากหลายนั้นให้บรรลุถึงการพัฒนาาร่วมกันได้ (White 1994:30)

2.7 แนวคิดเรื่องการศึกษาดูงาน

การศึกษาดูงาน คือ กิจกรรมหนึ่งในกระบวนการพัฒนาบุคลากร ที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ทักษะประสบการณ์ ให้กับตัวบุคลากร อีกทั้งเปิดมุมมองที่จะรับกับการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ สร้างความพร้อมให้แก่ทั้งตัวบุคลากร และสร้างผลสัมฤทธิ์ให้แก่ทีมงานและหน่วยงาน

แต่ทั้งนี้ การศึกษาดูงาน บุคลากรหลายคนมักนึกถึงรูปแบบของกิจกรรมสั้นๆ เป็นการเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งแท้ที่จริงแล้ว การศึกษาดูงานนั้นมีประโยชน์อย่างมาก นั่นคือ ช่วยกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งแลกเปลี่ยนประสบการณ์ มุมมองความคิดเห็นต่างๆ ร่วมกันบนสถานการณ์เดียวกัน หรือเหตุการณ์เดียวกัน ทำให้ได้เห็นถึงเทคนิควิธีการในการนำมาปรับใช้หรือการแก้ไขปัญหา อันที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน ซึ่งการศึกษาดูงานมี 3 ขั้นตอนคือ (วิธีการศึกษาดูงานอย่างมีประสิทธิภาพ <http://www.chusak.net/index.php?mo=3&art=657693> เข้าถึงเมื่อ 3 มิถุนายน 2555)

2.7.1 เตรียมความพร้อมก่อนศึกษาดูงานทางกาย ทางอารมณ์ และความคิด

- ก. ความพร้อมในเรื่องสภาพร่างกาย ให้สมบูรณ์แข็งแรงอยู่ในภาวะที่พร้อมที่จะศึกษาดูงาน
- ข. สร้างทัศนคติเชิงบวก ให้เกิดความรู้สึกที่ดีในการศึกษาดูงาน ด้วยการมองเห็นถึงข้อดีในการศึกษาดูงาน หน่วยงานที่จะศึกษาดูงาน หรือกิจกรรมที่จัดร่วมในการศึกษาดูงาน รวมทั้งผลที่จะได้รับกับตนเอง ทีมงาน และหน่วยงาน
- ค. ตั้งประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานปัจจุบัน รวมทั้งทบทวนถึงวิธีการทำงานในปัจจุบัน ถึงแนวคิดที่มุ่งหวังเพื่อจะได้นำความรู้มาใช้ในพัฒนาการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ และจดเป็นบันทึกเตือนความจำก่อนการศึกษาดูงาน

2.7.2 เตรียมความพร้อมขณะศึกษาดูงาน

- ก. รับฟัง การบรรยายหรือการเล่าถึงประสบการณ์ในการทำงาน ตลอดจนเทคนิค วิธีการทำงานใหม่ๆ
- ข. คิดตาม สร้างแนวความคิดใหม่ โดยมองเห็นข้อดีของวิธีการทำงานแบบใหม่ที่ได้เรียนรู้ ที่จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับวิธีการทำงานแบบปัจจุบัน เพื่อลดปัญหาและเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน
- ค. ถามดู การตั้งคำถามเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ โดยถามจากสิ่งที่ได้เห็น การตั้งคำถามเป็นการจุดประกายความคิด กระตุ้นให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ในการทำงาน ถึงเทคนิค วิธีการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ เช่นการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ การนำเอาวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้ เป็นต้น ซึ่งการถามเพื่อสร้างองค์ความรู้นี้ เราจะไขข้อข้องใจถึงประเด็นปัญหาที่ได้ตั้งไว้ก่อนการศึกษาดูงานได้
- ง. รู้เขียน การนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาดูงานนั้น นำมาเขียนหรือจดบันทึกย่อเตือนความจำ การเขียนเป็นสิ่งสำคัญเพราะตกผลึกจากความรู้ความเข้าใจของตนเองนั่นคือเขียนตาม所知หรือเข้าใจ ซึ่งโดยปัจจุบันเราอาจใช้เทคโนโลยีต่างๆ เช่นการบันทึกความรู้ด้วยกล้องถ่ายวิดีโอ หรือเล่าเรื่องจากรูปภาพโดยการถ่ายภาพ หรือบันทึกเสียงด้วยเครื่องอัดเทป โทรศัพท์มือถือ ซึ่งจะช่วยเตือนความจำให้กับตัวเอง และถ่ายทอดเป็นองค์ความรู้ได้อีกวิธีหนึ่ง

2.7.3 เตรียมความพร้อมหลังศึกษาดูงานเสร็จสิ้น

- ก. ทบทวนความรู้ที่ได้จากการศึกษาดูงานของตนเอง
- ข. นำความรู้ที่ได้จากการศึกษาดูงานมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน
- ง. จดบันทึกเตือนความจำถึงวิธีการแก้ปัญหาตามประเด็นปัญหาที่ตั้งไว้ก่อนการศึกษาดูงาน ความรู้ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ ตลอดจนความรู้ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น การจดบันทึกนี้เป็นการ

จ. จัดประชุมแต่ละทีมงาน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน ติดตามและประเมินผล ความรู้ที่ได้รับจากการศึกษาดูงาน ก่อนที่จะรวบรวมความรู้ที่ได้ในแต่ละบุคคล มาสรุปเพื่อจัดทำเป็น องค์ความรู้แต่ละทีมงาน

ซ. ถ่ายทอดและเผยแพร่องค์ความรู้ และนำองค์ความรู้ที่ได้มาปรับใช้ในการทำงาน อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

รูปแบบวิธีการการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพที่กล่าวมาข้างต้น หัวใจสำคัญก็คือ ผู้เรียนรู้ จำเป็นที่จะต้องความเข้าใจถึงจุดประสงค์หรือเป้าหมายสำคัญในการศึกษาดูงาน มีความใส่ใจกระตุ้น ทุกคนเกิดความรู้สึกร่วมในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมศึกษาดูงาน และเกิดความเชื่อมั่น มุ่งมั่น มุ่งหวัง เดียวกัน เพื่อให้การศึกษาดูงานเกิดประโยชน์หรือสัมฤทธิ์ผล สร้างความพึงพอใจ สร้างประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานให้เกิดผลดียิ่งขึ้น

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

โครงการ “การเสริมสร้างความมั่นคงกองทุนสวัสดิการชุมชน ระยะที่ 3: การขยายผลชุดความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนแบบมีส่วนร่วมของกองทุนฯ ต้นแบบให้กับกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดพะเยา” ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ แบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) จากเจ้าของพื้นที่ในทุกกระบวนการที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานโดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมและลงมือปฏิบัติด้วยตนเองในทุกขั้นตอน และการมีส่วนร่วมระหว่างนักวิจัยหรือนักวิชาการในสถาบันการศึกษา คณะกรรมการกองทุนฯ และสมาชิกกองทุนฯ ที่เกี่ยวข้องชุมชน โดยใช้ระเบียบวิธีเชิงคุณภาพ ซึ่งมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

ตารางที่ 3-1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ลำดับ	กิจกรรม	ช่วงเวลา	สิ่งที่จะได้รับ
1.	นักวิจัยสรุปแนวทางที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 2 และแนวทางการออกแบบกิจกรรมระยะที่ 3 ร่วมกับนักวิจัยชุมชนและคณะกรรมการกองทุนฯ หมายเหตุ - จำนวนผู้เข้าร่วมประมาณ 30 คน - จำนวนครั้งที่จัด 1 ครั้ง	เดือนที่ 1	- การสร้างความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างนักวิจัย นักวิจัยชุมชน และคณะกรรมการกองทุนฯ
2.	ประชุมร่วมกับคณะกรรมการกองทุนฯ เพื่อวางแผนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และคัดเลือกกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดพะเยา หมายเหตุ - จำนวนผู้เข้าร่วมประมาณ 30 คน - จำนวนครั้งที่จัด 1 ครั้ง	เดือนที่ 1	- ชุมชนที่จะมาร่วมเป็นเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องกองทุนสวัสดิการชุมชน
3.	ทำแผนและถอดประสบการณ์จากการดำเนินงานกองทุนฯต้นแบบออกมาเป็นชุดความรู้ เพื่อเป็นเนื้อหาสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	เดือนที่ 2-3	- แผนการออกแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - เล่มคู่มือการบริหารกองทุนฯ

ลำดับ	กิจกรรม	ช่วงเวลา	สิ่งที่จะได้รับ
	หมายเหตุ - จำนวนผู้เข้าร่วมประมาณ 30 คน - จำนวนครั้งที่จัด 2 ครั้ง		ต้นแบบอย่างง่าย
4.	เสริมศักยภาพการสื่อสาร และผลิตสื่อเสริมเพื่อประกอบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หมายเหตุ - จำนวนผู้เข้าร่วมประมาณ 10 คน - จำนวนครั้งที่จัด 1 ครั้ง	เดือนที่ 3-4	- จัดอบรมเทคนิคการนำเสนอกับคณะกรรมการกองทุนฯ ของชุมชนต้นแบบ - สื่อที่ใช้ประกอบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น ไว้นิล แผ่นพับ วิดีทัศน์
5.	จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามกองทุนฯ ในจังหวัดพะเยาตามแผนงาน หมายเหตุ - จำนวนผู้เข้าร่วมประมาณ 20 คน - จำนวนครั้งที่จัด 5 ครั้ง	เดือนที่ 4-8	- เกิดเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดพะเยา
6.	สรุปผลเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลังการจัดเวทีทุกครั้งเพื่อประเมินผลและปรับปรุงในการดำเนินงานเวทีต่อไป หมายเหตุ - จำนวนผู้เข้าร่วมประมาณ 10 คน - จำนวนครั้งที่จัด 5 ครั้ง	เดือนที่ 4-9	- ทราบปัญหาอุปสรรค และข้อบกพร่องของการทำงานแต่ละครั้ง รวมถึงได้แนวทางในการจัดเวทีฯ ครั้งต่อไป
7.	นักวิจัย คณะกรรมการกองทุนฯ และตัวแทนสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรมร่วมกันประเมินผลและถอดบทเรียนจากการดำเนินกิจกรรมทั้งหมด และวางแนวทางการพัฒนากองทุนฯ ของตนเองอย่างเป็นรูปธรรม	เดือนที่ 10	- แผนการพัฒนากองทุนฯ ของชุมชน

ลำดับ	กิจกรรม	ช่วงเวลา	สิ่งที่จะได้รับ
	หมายเหตุ - จำนวนผู้เข้าร่วมประมาณ 30 คน - จำนวนครั้งที่จัด 1 ครั้ง		
8.	นักวิจัยประเมินผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตาม กองทุนฯ ในจังหวัดพะเยาตามแผนงาน หมายเหตุ -จำนวนครั้งที่จัด5 ครั้ง	เดือนที่ 10- 11	
9.	นักวิจัยสรุปผลการวิจัย	เดือนที่ 11	- ผลสรุปของ งานวิจัย
10.	คืนข้อมูลทั้งหมดให้กับคณะกรรมการกองทุนฯ ตำบลต้นแบบ หมายเหตุ - จำนวนผู้เข้าร่วมประมาณ 30 คน - จำนวนครั้งที่จัด 1 ครั้ง	เดือนที่ 12	- นำผลการวิจัยที่ ได้ไปใช้ประโยชน์ต่อ ในชุมชน
11.	นักวิจัยสรุปผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์	เดือนที่ 12	- ร่างรายงานวิจัย ฉบับสมบูรณ์ - รายงานฉบับ สมบูรณ์
12.	ส่งฉบับสมบูรณ์	เดือนที่ 12	-

3.2 ขอบเขตการศึกษา

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับกองทุนสวัสดิการเฉพาะจังหวัดพะเยา ส่วนการศึกษาดูงาน
กรณีศึกษาจะศึกษากองทุนสวัสดิการชุมชนนอกจังหวัดพะเยาทั้งกรณีที่ประสบความสำเร็จและไม่
ประสบความสำเร็จ

3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ได้แบ่งประชากรและกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

3.3.1 กองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดพะเยา ที่จัดตั้งขึ้นตั้งแต่ปี 2548 ถึง ปี 2554 จำนวน

72 กองทุน เพื่อทำการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และถ่ายทอดประสบการณ์การบริหารจัดการ กองทุน ต้นแบบ ซึ่งในการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของกองทุนสวัสดิการในระยะที่ 1 และ 2 พบว่า อายุ ของกองทุนเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะสร้างความมั่นคงให้แก่กองทุนฯ ได้ เนื่องจากในระเบียบการจ่าย สวัสดิการแต่ละประเภทขึ้นอยู่กับอายุของสมาชิก ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้จึงใช้เกณฑ์ปีที่กองทุนจัดตั้ง เป็นตัวแบ่งกลุ่มตัวอย่าง ได้ 5 กลุ่ม ดังนี้

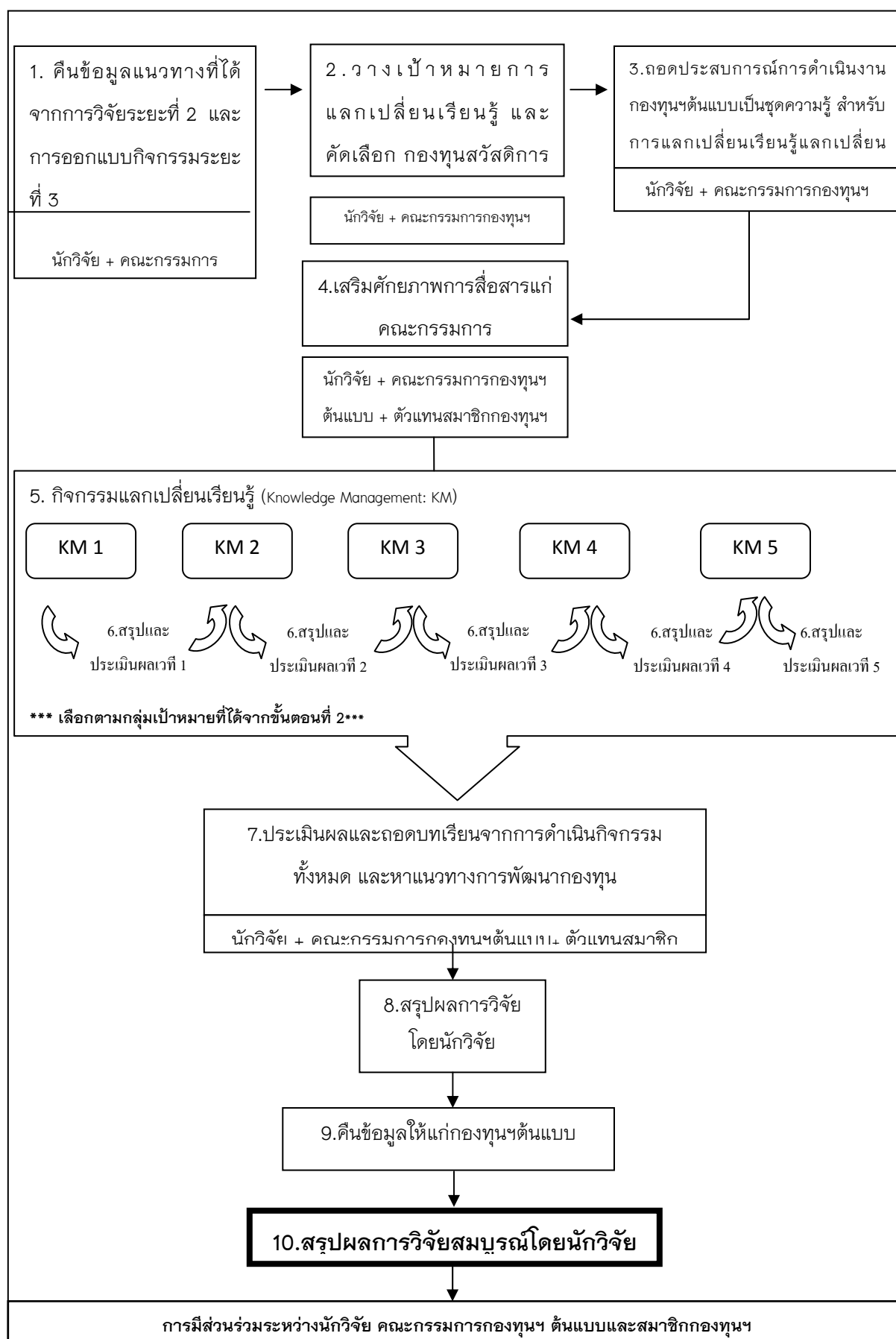
- ก. กองทุนสวัสดิการชุมชนที่ก่อตั้ง 0-1 ปี (เริ่ม 2554) จำนวน 11 กองทุน
- ข. กองทุนสวัสดิการชุมชนที่ก่อตั้ง 1-3 ปี (เริ่ม 2553) จำนวน 19 กองทุน
- ค. กองทุนสวัสดิการชุมชนที่ก่อตั้ง 3-5 ปี (เริ่ม 2551) จำนวน 26 กองทุน
- จ. กองทุนสวัสดิการชุมชนที่ก่อตั้ง 5 ปีขึ้นไป (เริ่ม 2548) จำนวน 9 กองทุน
- ช. กองทุนสวัสดิการชุมชนที่ไม่ระบุปีในข้อมูล จำนวน 7 กองทุน

3.3.2 คณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลแม่สุก จำนวน 20 คน ซึ่งเป็นกองทุน ต้นแบบที่จะถอดบทเรียนการทำงานและเสริมทักษะการสื่อสารเพื่อทำการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกองทุน สวัสดิการอื่นๆ ในจังหวัดพะเยา ตลอดจนการศึกษาดูงานกองทุนสวัสดิการที่ประสบความสำเร็จและ ความล้มเหลว ภายนอกจังหวัดพะเยา และนำประสบการณ์ที่ได้จากถอดบทเรียน การแลกเปลี่ยน เรียนรู้และการศึกษาดูงาน มาเสริมสร้างความมั่นคงของกองทุนสวัสดิการชุมชนแม่สุกต่อไป

3.3.3 สมาชิกกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลแม่สุก จำนวน 10 คน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างจาก 10 หมู่บ้าน หมู่บ้านละ 1 คน เข้าร่วมกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกองทุนสวัสดิการชุมชนอื่นๆ ใน จังหวัดพะเยา เป็นการสร้างการมีส่วนร่วมกับกองทุนฯ นำไปสู่ความรักและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ กองทุนฯ ตลอดจนกลายเป็นสื่อบุคคลของกองทุนสวัสดิการชุมชนของตำบลแม่สุกด้วย

3.3.4 กองทุนสวัสดิการชุมชนที่ประสบความสำเร็จ และ กองทุนสวัสดิการชุมชนที่ล้มเหลว ภายนอกจังหวัดพะเยา จำนวน 2 กองทุน ทำการศึกษาและเรียนรู้กระบวนการทำงานและการบริหาร กองทุน เพื่อนำข้อมูลมาหาแนวทางในการบริหารกองทุนเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของกองทุน สวัสดิการชุมชนตำบลแม่สุกต่อไป

ภาพ 3-2 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย



บทที่ 4

ผลการศึกษา

4.1. กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Management-KM)

ผลการศึกษากระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกองทุนฯ จ.พะเยา: การบริหารจัดการกองทุนฯ และทักษะของคณะกรรมการกองทุนฯ ซึ่งแบ่งเป็น 3 ขั้นตอนได้แก่ 1) ก่อนจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2) ระหว่างจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ 3) หลังจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังมีรายละเอียดดังนี้

4.1.1 ขั้นที่ 1 ก่อนจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ผลการศึกษากระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกองทุนฯ จ.พะเยา: การบริหารจัดการกองทุนฯ และทักษะของคณะกรรมการกองทุนฯ พบว่า ก่อนจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางคณะกรรมการกองทุนฯ จะต้องมีการคัดเลือกคนที่สนใจจริง คัดเลือกประเด็นที่มีความสนใจร่วมกัน ออกแบบกระบวนการให้เหมาะสม เตรียมความพร้อมในด้านการจัดการทั่วไป จัดทำเอกสารคู่มือหรือสรุปเอกสารความรู้ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 5 กิจกรรม ได้แก่

ก. การถอดบทเรียนประสบการณ์ความรู้เรื่องการบริหารจัดการกองทุนฯ

จากผลการศึกษาการพัฒนาคความมั่นคงของกองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดพะเยา ระยะที่ 2 ทำให้กองทุนสวัสดิการตำบลแม่สุก มีชุดประสบการณ์ในการบริหารจัดการ ทั้งทางด้านระเบียบกองทุนฯ ด้านคณะกรรมการกองทุนฯ ด้านการสื่อสาร และด้านสมาชิก ในระดับหนึ่งที่เป็นความรู้และประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการบริหารกองทุนสวัสดิการชุมชน ซึ่งหากสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษากองทุนต้นแบบ ไปขยายผลแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลอื่นๆ ในจังหวัดพะเยา ก็จะส่งผลต่อการเรียนรู้ที่จะเป็นประโยชน์ต่อกองทุนสวัสดิการอื่นๆ และจะส่งผลต่อกองทุนฯ แม่สุกเอง

ดังนั้นนักวิจัยจากมหาวิทยาลัยพะเยา คณะกรรมการกองทุนฯ และสมาชิกกองทุนฯ จึงดำเนินโครงการ “การเสริมสร้างความมั่นคงกองทุนสวัสดิการชุมชน ระยะที่ 3: การขยายผลชุดความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนแบบมีส่วนร่วมของกองทุนฯ ต้นแบบให้กับกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดพะเยา”

อย่างไรก็ตามการดำเนินโครงการดังกล่าว มีความจำเป็นที่ต้องมีการออกแบบและเลือกความรู้จากผลการวิจัยระยะที่สองดังกล่าว โดยการร่วมกันถอดบทเรียนระหว่างคณะนักวิจัย คณะกรรมการกองทุนฯ และอาสาสมัครสื่อ (การประชุมถอดบทเรียน, 30 กรกฎาคม 2555) ผลการ

ถอดบทเรียนสามารถสรุปความรู้ในด้านการบริหารจัดการกองทุนออกเป็น 4 ด้าน มีสาระสำคัญดังนี้ (ดูรายละเอียดในภาคผนวก)

I. การบริหารจัดการด้านระเบียบของกองทุนฯ

i. ด้านที่มาของระเบียบของกองทุนฯ จากเดิมได้มีการเลียนแบบระเบียบของกองทุนฯ จากกองทุนฯ ตำบลบุกเบิกของจังหวัดพะเยา ที่ขาดการศึกษาให้เหมาะสมบริบท สภาพสังคม วัฒนธรรม ข้อมูลประชากรของตนเอง จึงทำให้ระเบียบข้อบังคับของกองทุนฯ ไม่สอดคล้องกับศักยภาพของชุมชน

ii. ด้านการประกาศใช้ และนำไปปฏิบัติ คณะกรรมการกองทุนฯ จัดให้มีการประชุม คณะกรรมการกองทุนฯ เพื่อชี้แจงระเบียบของกองทุนฯ และนำระเบียบของกองทุนฯ ดังกล่าวไปเป็น แนวทางการวางแผนการดำเนินงานของกองทุนฯ และจัดให้มีการประชุมใหญ่สามัญสมาชิกกองทุนฯ เพื่อชี้แจงระเบียบข้อบังคับของกองทุนฯ และให้สมาชิกกองทุนฯ ปฏิบัติตามระเบียบของกองทุนฯ ช่วยเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์กองทุนฯ แก่ประชาชนทั่วไป

iii. ด้านการปรับเปลี่ยนระเบียบของกองทุนฯ ใหม่ ให้สอดคล้องกับบริบทชุมชนและ ศักยภาพของกองทุนฯ ที่ได้ดำเนินมากกว่า 4 ปีให้รอบคอบก่อนจะเสนอปรับเปลี่ยนต่อสมาชิกในการ ประชุมสามัญประจำปีเพื่อของการเห็นชอบหรือไม่เห็นชอบในการปฏิบัติต่อไป

II. การบริหารจัดการด้านคณะกรรมการกองทุนฯ

i. การบริหารจัดการด้านที่มาของคณะกรรมการฯ จะมีกำหนดจำนวนคณะกรรมการฯ ไม่ให้เกิน 40 คน โดยที่คณะกรรมการส่วนหนึ่งมาจากสมาชิกแต่ละหมู่บ้านคัดเลือกกันเอง หมู่บ้านละ 2 คน ส่วนที่เหลือมาจากการเป็นตัวแทนหน่วยงาน องค์การภายในตำบล ซึ่งผู้ที่จะมาเป็น คณะกรรมการฯ ต้องเป็นสมาชิกของกองทุนฯ และผู้ที่มีหน้าที่คัดเลือกคณะกรรมการฯ ต้องเป็น สมาชิกกองทุนฯ เท่านั้น

ii. การบริหารจัดการด้านบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการฯ ได้แก่ 1) จัดและเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการกองทุนฯ อย่างน้อย 3 เดือนต่อครั้ง 2) กำหนดหน้าที่ให้เป็นผู้วางแผนการ ดำเนินงาน การวินิจฉัย การสั่งการ ที่เกี่ยวกับกองทุนฯ ให้เป็นไปตามระเบียบ 3) ดูแล รับสมัคร ประชาสัมพันธ์ และประสานงานระหว่างสมาชิกฯ และกองทุนฯ และ 4) ร่วมดำเนินกิจกรรมของกองทุนฯ

iii. การบริหารจัดการด้านความโปร่งใส มีการกำหนด การคัดเลือก และแต่งตั้ง สมาชิกในน้อยกว่า 3 คนที่เข้าร่วมในการประชุมใหญ่สามัญ เพื่อเป็นผู้ตรวจสอบบัญชีของกองทุนฯ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้งในเดือนมกราคมของทุกปี และสมาชิกสามารถขอตรวจสอบเอกสารและหลักฐาน การดำเนินงานทางการเงิน โดยให้สมาชิกไม่น้อยกว่า 1 ใน 3 ร่วมลงชื่อขอตรวจสอบได้

III. การบริหารจัดการกองทุนฯ ด้านการสื่อสาร โดยแบ่งระยะการบริหารจัดการด้านการสื่อสารออกเป็น 3 ระยะ คือ

i. ระยะก่อนกระบวนการสื่อสาร โดยวิเคราะห์ตามองค์ประกอบของการสื่อสาร 4 องค์ประกอบดังนี้

A. ผู้ส่งสาร: แยกออกเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มคณะกรรมการกองทุนฯ ที่คัดเลือกมาจากสมาชิกกองทุนฯ ของแต่ละหมู่บ้าน จำนวนหมู่บ้านละ 2 คน มีหน้าที่วิเคราะห์การรับรู้ผลประโยชน์ของผู้รับสารในการเข้าเป็นสมาชิกตามปรัชญาของการก่อตั้งกองทุนฯ วางแผนการทำงาน และกำหนดเป้าหมายการสื่อสารร่วมกัน ตามปรัชญาของการก่อตั้งกองทุนฯ รวมทั้งวิเคราะห์ศักยภาพและข้อจำกัดทางการสื่อสารของคณะกรรมการฯ เพื่อหาแนวทางการพัฒนาต่อไป และ 2) อาสาสมัครผลิตสื่อ เป็นกลุ่มที่ได้มาจากการวิเคราะห์บริบททางการสื่อสารของชุมชน และให้คณะกรรมการฯ ชักชวนผู้ที่สนใจและมีจิตอาสาสามารถร่วมอยู่ในบทบาทผู้ส่งสารตามความสามารถของแต่ละบุคคลเช่นการออกแบบ ผลิตสื่อ และการเป็นช่องทางการเผยแพร่ เป็นต้น

B. สาร ต้องมีการกำหนดเป้าหมายการสื่อสารร่วมกันเพื่อให้ได้เนื้อหาสาระหลักตามปรัชญาของการก่อตั้งกองทุนฯ คือ การช่วยเหลือเกื้อกูลกันในชุมชน และเปลี่ยนคำเรียกจาก “กองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลแม่สุก” เป็น “กองทุนเพื่อสวัสดิการชุมชนตำบลแม่สุก”

C. ช่องทางการสื่อสาร จะต้องมีการสำรวจบริบทชุมชนเพื่อค้นหาศักยภาพทางช่องทางการสื่อสาร กำหนดผู้ผลิตสื่อ ซึ่งถ้าสื่อใดชุมชนสามารถผลิตได้ ชุมชนก็จะเป็นหลักในการผลิตสื่อ นั้น แต่ถ้าสื่อใดที่ชุมชนไม่สามารถผลิตได้ จะให้เครือข่ายทางการสื่อสารเป็นผู้ร่วมผลิต เช่น นักวิจัยสถาบันการศึกษา และวางแผนการเผยแพร่สื่อ โดยมีการประชุมกับอาสาสมัคร เพื่อหาช่องทาง/เจ้าของพื้นที่ สำหรับใช้ในการเผยแพร่สื่อที่ร่วมกันผลิต

D. ผู้รับสาร ต้องสำรวจบริบทชุมชนเพื่อค้นหาศักยภาพทางการสื่อสารของผู้รับสาร เพื่อนำมาวางแผนการสื่อสารให้เข้าถึงผู้รับสาร และคัดเลือกผู้รับสารบางกลุ่มที่มีศักยภาพทางการสื่อสารมาเป็นอาสาสมัครผลิตสื่อ

ii. ระยะระหว่างกระบวนการสื่อสาร แยกตามองค์ประกอบของการสื่อสาร ดังนี้

A. ผู้ส่งสาร: คณะกรรมการกองทุนฯ มีการประชุมสามัญประจำปีกับสมาชิกกองทุนฯ เพื่อชี้แจงเป้าหมายของการก่อตั้งกองทุนฯ และขอฉันทามติในการเปลี่ยนคำเรียกชื่อกองทุนฯ เป็น กองบุญฯ โดยประชุมกับกลุ่มอาสาสมัครฯ เพื่อชี้แจงเป้าหมายทางการสื่อสาร พร้อมทั้งร่วมกันสร้างเนื้อหาสาระหลักเพื่อใช้ในการผลิตสื่อและเผยแพร่ และทำการผลิตสื่อที่มีการปรับเปลี่ยนสารใหม่ได้แก่ ตราสัญลักษณ์กองบุญฯ ตุง เพลงกองบุญ วิดีทัศน์ การ์ตูนกองบุญ โปสเตอร์ แผ่นพับ โฉนดสารคดีสั้นทางวิทยุ สุดท้ายจึงมีการเผยแพร่สื่อตามที่ได้วางแผนไว้ และ 2) กลุ่มอาสาสมัครผลิตสื่อ

เข้าร่วมประชุมกับคณะกรรมการฯ เพื่อรับทราบเป้าหมายของการสื่อสาร พร้อมทั้งร่วมกันสร้างเนื้อหาสาระหลักเพื่อใช้ในการผลิตสื่อ และวางแผนการเผยแพร่สื่อ และช่วยกันออกแบบและผลิตสื่อตามความถนัดของตนเอง พร้อมทั้งร่วมเผยแพร่สู่ชุมชน

B. สาร โดยการสร้างเนื้อหาสาระหลัก กำหนดความหมายของคำว่า “บุญ” และ “กองบุญ” โดยการสร้างเรื่องเล่ากองบุญฯ เพื่อนำไปเป็นฐานในการสร้างสารสำหรับสื่อประเภทต่างๆ ที่จะกำหนดขึ้นภายหลัง

C. ช่องทางการสื่อสาร เป็นการออกแบบและผลิตสื่อภายใต้เนื้อหาสาระใหม่ และเผยแพร่สื่อไปตามช่องทางตามที่ได้วางแผนไว้

D. ผู้รับสาร นอกจากจะรับสารผ่านสื่อที่ผลิตขึ้นแล้ว ยังมีการออกแบบให้รับสารผ่านช่องทางแบบเผชิญหน้า เช่นการประชุมสามัญประจำปี เพื่อรับฟังคำชี้แจงเรื่องเป้าหมายของการก่อตั้งกองบุญฯ ร่วมแสดงความคิดเห็นและลงมติในการเปลี่ยนคำเรียกชื่อกองทุนฯ เป็น กองบุญฯ และการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่กองบุญฯ จัดขึ้น

iii. ระยะเวลาหลังกระบวนการสื่อสาร การวิเคราะห์ตามองค์ประกอบของการสื่อสาร ดังนี้

A. ผู้ส่งสาร: 1) กลุ่มคณะกรรมการกองทุนฯ กำหนดให้เข้าร่วมประชุมประจำเดือนเพื่อประเมินการสื่อสารของคณะกรรมการฯ พร้อมหาแนวทางการพัฒนาจนได้รูปแบบที่เหมาะสมกับชุมชน และ2) กลุ่มอาสาสมัครผลิตสื่อ เข้าร่วมประชุมกับคณะกรรมการฯ เพื่อประเมินสื่อที่ร่วมผลิต พร้อมหาแนวทางการพัฒนาจนได้รูปแบบที่เหมาะสมกับชุมชน

B. สาร ประเมินเนื้อหาสาระที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนว่าเข้าใจง่ายและมีปฏิกริยาตอบสนองจากผู้รับสารอย่างไร

C. ช่องทางการสื่อสาร ต้องมีการประเมินช่องทางการสื่อสารที่ใช้เผยแพร่สู่ชุมชน พร้อมหาแนวทางการพัฒนาจนได้รูปแบบที่เหมาะสมกับชุมชน

D. ผู้รับสาร จะต้องมีการประเมินกลุ่มผู้รับสารที่ร่วมเป็นอาสาสมัครผลิตสื่อในการรับรู้การสร้างความหมายใหม่ของกองทุนฯ และการเข้าถึงสื่อต่างๆ เช่น วิทยุทัศน์ สารคดีสั้นกองบุญ เป็นต้น

IV. การบริหารจัดการกองทุนฯ ด้านสมาชิก

i. การจัดการระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลสมาชิก เช่น ข้อมูลด้านประวัติสุขภาพของสมาชิกและข้อมูลด้านการได้รับผลประโยชน์ของสมาชิกระดับตั้งแต่เป็นสมาชิกจนถึงปัจจุบัน ซึ่งการกำหนดข้อมูลนั้นต้องให้มีการจัดเรียงรหัสสมาชิกใหม่ เพื่อให้ง่ายต่อการตรวจนับ และทราบจำนวน

1.ให้อำนาจและเคารพในสิทธิ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ กองบุญฯ ให้กับสมาชิก ฯ ผ่านเวทีการประชุมสามัญประจำปี

ข. การจัดทำคู่มือการบริหารจัดการกองบุญฯ

จากการถอดบทเรียนประสบการณ์ความรู้เรื่องการบริหารจัดการกองบุญฯทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านระเบียบกองทุนฯ 2) ด้านคณะกรรมการกองบุญฯ 3) ด้านการสื่อสาร และ 4) ด้านสมาชิก นักวิจัย คณะกรรมการกองบุญฯ และสมาชิกกองบุญฯ จึงได้ดำเนินการกำหนดความรู้ เพื่อจัดทำคู่มือการบริหารจัดการกองบุญฯ 5 ด้าน (ดูรายละเอียดในภาพผนวกที่....) ดังนี้

I. การเปลี่ยนชื่อและความหมาย จาก “กองทุน” เป็น “กองบุญ” ได้ดำเนินการเปลี่ยน ชื่อ จาก”กองทุนฯ” มาเป็น”กองบุญฯ” พร้อมกำหนดความหมายใหม่ ให้เป็นไปตามหลักการและปรัชญาของการก่อตั้งกองบุญฯ

II. การเปลี่ยนคนด้วยกระบวนการสื่อสาร (คณะกรรมการ สมาชิก และอาสาสมัครสื่อ) อันหมายถึงการเปลี่ยนความรู้สึกและความผูกพันที่มีต่อกองบุญฯ ให้รู้สึกผูกพันและเป็นเจ้าของมากขึ้น

III. การเปลี่ยนระเบียบกองบุญฯ ให้เป็นไปตามศักยภาพของกองบุญฯ และชุมชน โดยให้เกิดความไม่พอใจหรือเกิดความขัดแย้งให้เกิดขึ้น

IV. การเปลี่ยนการจัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของกองบุญฯ โดยจัดกลุ่มข้อมูลที่เป็นต่อการวิเคราะห์ศักยภาพของกองบุญฯ ที่ทันสมัยใน 3 กลุ่มข้อมูลคือ 1) ข้อมูลด้านสมาชิก โดยการเปลี่ยนตั้งแต่การออกแบบฟอร์มการสมัครสมาชิกใหม่ โดยเพิ่มรายละเอียดของสมาชิกที่มีความสำคัญและจำเป็นให้ปรากฏในใบสมัคร 2) กลุ่มข้อมูลด้านรายรับและรายจ่ายของกองบุญฯ โดยกำหนดให้มีการสรุปข้อมูลออกเป็นหมวด ๆ 3) กลุ่มการจัดการระบบการรับสมาชิก โดย โดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาช่วยในการจัดเก็บข้อมูล คณะกรรมการกองบุญฯได้ใช้โปรแกรม Excel ซึ่งเป็นโปรแกรมที่หาง่าย สะดวกและระบบมีความเสถียรสูง

V. การเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกและกองบุญ ฯ

หมายถึงการเปลี่ยนความผูกพันระหว่างกองบุญฯ และสมาชิก จากเดิมที่เป็นความสัมพันธ์แบบผู้รับและผู้ให้ผลประโยชน์ หรือความสัมพันธ์แบบต่างตอบแทนกันมาเป็นความสัมพันธ์แบบหุ้นส่วน โดยใช้ใช้กลไก “การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม” ผ่านสื่อและกิจกรรมที่ร่วมกันคิดและออกแบบมาจากตัวคณะกรรมการกลุ่มอาสาสมัครผลิตสื่อ และทีมวิจัย บนพื้นฐานที่เหมาะสมกับศักยภาพของชุมชนเป็นหลัก เพื่อให้ เข้าไปมีส่วนร่วมผูกพันกับวิถีชีวิต ความเชื่อ ประเพณี และกิจกรรมของชุมชนเพื่อให้กองบุญฯ เป็นส่วนหนึ่งของชุมชนให้มากที่สุด

ค. การวางแผนการสัญจรแลกเปลี่ยนเรียนรู้

จากการถอดบทเรียนประสบการณ์ความรู้ และจัดทำคู่มือการบริหารจัดการกองบุญฯ

เพื่อสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษากองทุนต้นแบบ ไปขยายผลแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลอื่นๆ ในจังหวัดพะเยา จึงได้ดำเนินการวางแผนการสำรวจแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

i. วางแผนการเลือกกองทุนฯร่วมเวที โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

ii. จัดแบ่งกลุ่มกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดพะเยา ที่จัดตั้งขึ้นตั้งแต่ปี 2548 ถึงปี 2554 จำนวน 72 กองทุน โดยใช้เกณฑ์อายุในการจัดตั้ง ได้ 5 กลุ่ม ดังนี้

- กองทุนสวัสดิการชุมชนที่ก่อตั้ง 0-1 ปี (เริ่ม 2554) จำนวน 11 กองทุน
- กองทุนสวัสดิการชุมชนที่ก่อตั้ง 1-3 ปี (เริ่ม 2553) จำนวน 19 กองทุน
- กองทุนสวัสดิการชุมชนที่ก่อตั้ง 3-5 ปี (เริ่ม 2551) จำนวน 26 กองทุน
- กองทุนสวัสดิการชุมชนที่ก่อตั้ง 5 ปีขึ้นไป (เริ่ม 2548) จำนวน 9 กองทุน
- กองทุนสวัสดิการชุมชนที่ไม่ระบุปีในข้อมูล จำนวน 7 กองทุน

iii. คำนวณสัดส่วนร้อยละของแต่ละกลุ่มกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดพะเยา ดังนี้

- กองทุนสวัสดิการชุมชนที่ก่อตั้ง 0-1 ปี (เริ่ม 2554) ร้อยละ 15
- กองทุนสวัสดิการชุมชนที่ก่อตั้ง 1-3 ปี (เริ่ม 2553) ร้อยละ 26
- กองทุนสวัสดิการชุมชนที่ก่อตั้ง 3-5 ปี (เริ่ม 2551) ร้อยละ 36
- กองทุนสวัสดิการชุมชนที่ก่อตั้ง 5 ปีขึ้นไป (เริ่ม 2548) ร้อยละ 13
- กองทุนสวัสดิการชุมชนที่ไม่ระบุปีในข้อมูล ร้อยละ 10

iv. กำหนดจำนวนกองทุนฯเพื่อจัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 5 ครั้ง ครั้งละ 5 กองทุน รวมเป็น 25 กองทุน

v. คำนวณสัดส่วนจำนวนตัวแทนกองทุนฯของแต่ละกลุ่มจากสัดส่วนจำนวนกองทุนฯ เพื่อจัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 25 กองทุน ได้ดังนี้

- กองทุนสวัสดิการชุมชนที่ก่อตั้ง 0-1 ปี (เริ่ม 2554) จำนวน 4 กองทุน
- กองทุนสวัสดิการชุมชนที่ก่อตั้ง 1-3 ปี (เริ่ม 2553) จำนวน 7 กองทุน
- กองทุนสวัสดิการชุมชนที่ก่อตั้ง 3-5 ปี (เริ่ม 2551) จำนวน 9 กองทุน
- กองทุนสวัสดิการชุมชนที่ก่อตั้ง 5 ปีขึ้นไป (เริ่ม 2548) จำนวน 3 กองทุน
- กองทุนสวัสดิการชุมชนที่ไม่ระบุปีในข้อมูล จำนวน 2 กองทุน

vi. คณะกรรมการกองทุนฯคัดเลือกกองทุนฯตามสัดส่วนและจำนวนที่ระบุไว้
ดังนี้

เส้นทางที่ 1 เขตอำเภอเชียงคำ โดยมี ต.เชียงคำเป็นศูนย์กลาง และมี ต.เชียงแรง, ต.ภูซาง, ต.ทุ่งกล้วย, ต.ร่มเย็น และ ต.เชียงบาน ร่วมประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

เส้นทางที่ 2 เขตอำเภอจุน โดยมี เทศบาลตำบลห้วยข้าวคำเป็นศูนย์กลาง และมี ต. น้ำแวน, ต.หงส์หิน, ต.ห้วยยางขาม, และ ต.ห้วยแก้ว ร่วมประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

เส้นทางที่ 3 เขตอำเภอดอกคำใต้ โดยมี ต.ดอกคำใต้เป็นศูนย์กลาง และมี ต. ดงสุวรรณ, ต.บ้านปิน, ต.หนองหล่ม, และ ต.สว่างอารมณ์ ร่วมประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

เส้นทางที่ 4 เขตอำเภอปง โดยมี ต. ออยเป็นศูนย์กลาง และมีเทศบาลตำบลจิม, ต.ขุนควร และ ต.เชียงม่วน อ.เชียงม่วน ร่วมประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

เส้นทางที่ 5 เขตอำเภอเมือง โดยมีเทศบาลแม่กาเป็นศูนย์กลาง และมี เทศบาลตำบลแม่กา, ต.ดงเจน, ต.เจริญราษฎร์, และเทศบาลร่วมใจพัฒนา ร่วมประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

II. วางแผนการกำหนดเวลาและเส้นทางการเดินทาง

- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เวทีที่ 1 เขตอำเภอเชียงคำ จัดวันเสาร์ที่ 22 กันยายน 2555
- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เวทีที่ 2 เขตอำเภอจุน จัดวันเสาร์ที่ 29 กันยายน 2555
- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เวทีที่ 3 เขตอำเภอดอกคำใต้ จัดวันเสาร์ที่ 6 ตุลาคม 2555
- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เวทีที่ 4 เขตอำเภอปง จัดวันเสาร์ที่ 13 ตุลาคม 2555
- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เวทีที่ 5 เขตอำเภอเมือง จัดวันเสาร์ที่ 20 ตุลาคม 2555

III. วางแผนการจัดการด้านทีมงาน การแบ่งหน้าที่การสัณจรแลกเปลี่ยน เรียนรู้ครั้งที่ 1 โดยมีการกำหนดหน้าที่ของแต่ละฝ่าย ได้แก่

i. หน้าที่ของนักวิจัย สังเกตการณ์และอำนวยความสะดวกระหว่างจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ii. หน้าที่ของคณะกรรมการกองทุนฯ เช่นผู้ดำเนินการพูดคุย กับกองทุนอื่นๆ จำนวน 2-3 คน ผู้บรรยายทั้ง 4 ประเด็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการกองทุน จำนวน 4-5 คน ผู้จัดบันทึก จำนวน 2 คน

iii. หน้าที่สมาชิกกองทุนฯท่านอื่นๆ ทำหน้าที่เป็นผู้สังเกตการณ์ และฟังสมาชิกคนอื่น ๆ ที่อาจคุยกันเองใกล้ ๆ ตัว แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประเมินหลังการทำแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทุกครั้ง

ง. การกำหนดเนื้อหาที่จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คณะกรรมการกองทุนฯได้มีการกำหนดเป้าหมายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยตั้งเป็นคำถามและตอบคำถาม ดังมีรายละเอียดดังนี้

I. รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทำให้เป็นเนื้อหาที่จะเป็นความรู้

ตารางที่ 4-1 การกำหนดคำถามและคำตอบเพื่อสร้างเนื้อหาสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

คำถาม	คำตอบ
1.ทำไมเราต้องแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกองทุนฯ อื่น	1.1 เพื่อเพิ่มศักยภาพของคณะกรรมการพัฒนามากขึ้น 1.2. เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างเครือข่ายกับกองทุนอื่นๆ ในจังหวัดพะเยา 1.3 เพื่อเรียนรู้การบริหารจัดการของกองทุนฯ อื่นๆ
คำถาม	คำตอบ
2. เราจะได้อะไรจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	2.1 ได้ทราบถึงการบริหารจัดการกองทุนฯ อื่นๆ 2.2 ได้ประสบการณ์ วิธีการบริหารจัดการ และจุดแข็ง จุดอ่อนของกองทุนฯ ของตนเอง และของกองทุนอื่นๆ 2.3 ได้แนวทางเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการของกองทุนฯ
3. เราจะทำอย่างไรถึงจะแปลงข้อมูลจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แต่ละเวทีมาเป็นความรู้	3.1 หลังจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทุกครั้ง ต้องมีการประเมินและสรุปเป็นข้อมูล ออกมาเป็น ความรู้ และนำไปถ่ายทอดให้กับ คณะกรรมการคนอื่นๆ
4.เราจะเอาข้อมูลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาใช้ประโยชน์อย่างไร	4.1 นำมาเรียนรู้ร่วมกันระหว่างคณะกรรมการฯ 4.2 ใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจหากต้องการตัดสินใจหรือปรับเปลี่ยนระเบียบหรือวิธีการบริหารจัดการกองทุนฯ

II. เลือกเนื้อหาที่จะกำหนดเป็นความรู้ หลังจากที่ได้มีการวิเคราะห์ตั้งคำถามและหา

คำตอบดังกล่าวแล้ว คณะกรรมการฯ จึงได้นำมาคัดเลือกและจัดกลุ่มประเด็นเพื่อนำไปเป็นเนื้อหาหลักในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังนี้

- i. การเปลี่ยนชื่อและความหมาย จาก “กองทุน” เป็น “กองทุนฯ”
- ii. การเปลี่ยนคนด้วยกระบวนการสื่อสาร (คณะกรรมการ สมาชิก และอาสาสมัครสื่อ)
- iii. การเปลี่ยนระเบียบกองทุนฯ
- iv. การจัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของกองทุนฯ
- v. การเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกและกองทุนฯ
- vi. ประเด็นอื่นๆ เช่นการสังเกตบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น ท่าที บรรยากาศ ความเป็นมิตร ความกระตือรือร้นของผู้เข้าร่วม การซักถาม การให้ข้อมูล ประเด็นที่ที่ประชุมให้ความสำคัญมาก น้อย คืออะไร ทำไม และการสรุปหลังจากจัดเวทีฯ

จ. การเสริมศักยภาพคณะกรรมการกองทุนฯ

จากผลการศึกษาการพัฒนาความมั่นคงของกองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดพะเยา ระยะที่ 2 ทำให้กองทุนสวัสดิการตำบลแม่สุก มีชุดประสบการณ์ในการบริหารจัดการ และหากสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษากองทุนต้นแบบ ไปขยายผลแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลอื่นๆ ในจังหวัดพะเยาก็จะเกิดประโยชน์อย่างมาก ดังนั้นทางนักวิจัยจากมหาวิทยาลัยพะเยา คณะกรรมการ และสมาชิกกองทุนฯ จึงร่วมกันออกแบบ และกำหนดความต้องการในการเสริมทักษะ โดยได้สรุปทักษะที่ต้องการคือ 1) ทักษะด้านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ 2) ทักษะด้านการสื่อสาร และคุณลักษณะของสื่อประเภทต่างๆ จากนั้นนักวิจัยจึงได้ออกแบบเนื้อหาและฝึกอบรมเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการดังกล่าว โดยมีเนื้อหาสำคัญคือ (รายละเอียดดูในภาคผนวก)

I. ทักษะด้านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

II. ทักษะการสื่อสาร และคุณลักษณะของสื่อประเภทต่างๆ

4.1.2 ขั้นที่ 2 ระหว่างจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กับกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดพะเยาทั้ง

5 เวที ได้ดำเนินการภายหลังจากกองทุนสวัสดิการต้นแบบทำแผนและถอดประสบการณ์จากการดำเนินงานกองทุนฯ ออกมาเป็นชุดความรู้/คู่มือ เพื่อเป็นเนื้อหาสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จากนั้นได้ดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามวัน เวลา และแผนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่กำหนดไว้ ได้แก่ เวทีที่ 1 เขตอำเภอเชียงคำ เวทีที่ 2 เขตอำเภอจุน เวทีที่ 3 เขตอำเภอดอกคำใต้ เขตอำเภอปง และเขตอำเภอเมือง โดยระหว่างจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ ได้แก่

ก. ก่อนออกเดินทางจาก อบต.แม่สลุกลงไปเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้มีการประชุมก่อนเดินทาง เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมว่าคณะกรรมการแต่ละท่านที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานแต่ละส่วนสามารถปฏิบัติงานจริงได้หรือไม่ เนื่องจากบางท่านไม่สามารถมาได้ในวันลงพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้จริง ก็จะได้มีการปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงาน และตรวจสอบสื่อและอุปกรณ์ที่นำไปร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้ง 5 เวที เช่น คู่มือ วิดีทัศน์ เพลง ตุ๊กตา แผ่นพับ และไวนิล

ข. ขณะเดินทางจาก อบต.แม่สลุกลงไปเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คณะกรรมการที่รับผิดชอบในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในแต่ละประเด็น มีการซักซ้อมและสอบถามข้อสงสัยเกี่ยวกับประเด็นดังกล่าวร่วมกับคณะกรรมการฯ และคณะนักวิจัย

ค. การดำเนินงานเมื่อถึงสถานที่ที่ใช้จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คณะกรรมการฯ แต่ละท่านจะปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้ออกแบบไว้ ได้แก่ ฝ่ายลงทะเบียน ฝ่ายนำเสนอ ฝ่ายสวัสดิการ ฝ่ายสถานที่ โดยไม่ต้องมีการสั่งงานซ้ำอีกครั้งจากประธาน

ง. การดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เริ่มโดยประธานกองบุญฯ กล่าวต้อนรับและแนะนำผู้เข้าร่วมเวทีแลกเปลี่ยน ซึ่งเป็นช่วงเวลาสร้างความรู้จักเพื่อนกองทุนฯ แล้วหลังจากนั้นกองบุญฯ แม่สลุกลง (เปิดวีดิทัศน์แนะนำกองบุญฯ ก่อนนำเสนอประสบการณ์การเปลี่ยนในเรื่องการเปลี่ยนชื่อ การเปลี่ยนคน การเปลี่ยนความสัมพันธ์ การเปลี่ยนการจัดเก็บข้อมูล และการเปลี่ยนระเบียบกองบุญฯ)

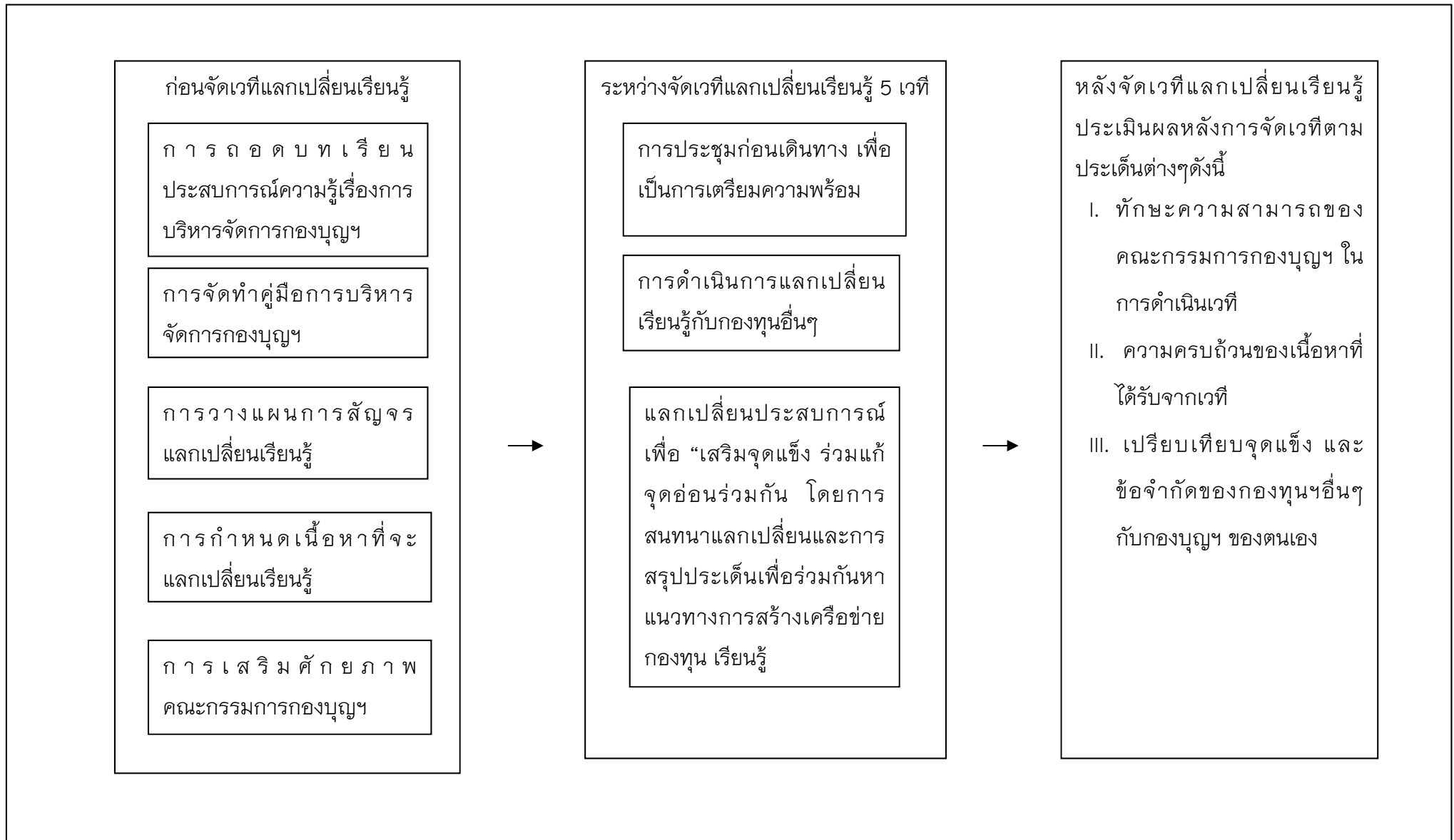
จ. กองทุนฯ อื่นที่ร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำเสนอประสบการณ์การเกี่ยวกับการบริหารจัดการกองทุน หลังจากนั้นระหว่างร่วมรับประทานอาหารได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการของคณะกรรมการฯ แต่ละกองทุน ซึ่งสร้างบรรยากาศ และเป็นการสร้างเครือข่ายได้เป็นอย่างดี

ช. ช่วงแลกเปลี่ยนประสบการณ์เพื่อเสริมจุดแข็ง ร่วมแก้จุดอ่อนร่วมกัน ดำเนินการสนทนาแลกเปลี่ยนโดย ประธานกองบุญฯแม่สลุกลง โดยมีการสรุปประเด็นและร่วมกันหาแนวทางการสร้างเครือข่ายกองทุน หลังจากนั้นประธานกองบุญฯ กล่าวขอบคุณและปิดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4.1.3 หลังจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลังจากเสร็จสิ้นการจัดเวทีและแลกเปลี่ยนร่วมกับกองทุนฯ อื่นๆ คณะกรรมการกองบุญฯ ได้ประเมินผลสำเร็จในการจัดเวทีครั้งนั้น โดยทันที โดยมีนักวิจัยเป็นผู้สนับสนุนกระตุ้นให้ชวนคิดและแสดงความคิดเห็น โดยประเด็นในการประเมินผลสรุปดังนี้ (รายละเอียดดูในภาคผนวก)

- ก. ทักษะความสามารถของคณะกรรมการกองทุนฯ ในการดำเนินเวที
- ข. ความครบถ้วนของเนื้อหาที่ได้รับจากเวที
- ค. เปรียบเทียบจุดแข็ง และข้อจำกัดของกองทุนอื่นๆ กับกองทุนฯ ของตนเอง

แผนภาพที่ 4-1 แสดงขั้นตอนการการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดพะเยา



4.2 ความรู้/ประสบการณ์จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ของคณะกรรมการกองทุน

หลังจากมีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดพะเยา ทั้ง 5 เวที ผลการศึกษาพบว่าคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลแม่สุกเกิดความรู้ และประสบการณ์ที่ได้รับจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ดังต่อไปนี้

4.2.1 ทักษะการบริหารจัดการ

ก. คณะกรรมการฯ เรียนรู้ทักษะในการจัดการและการใช้ข้อมูลข่าวสารเพื่อการบริหารจัดการ คือ การเรียนรู้การใช้ข้อมูล และการยืดหยุ่นที่เป็นรูปแบบที่เป็นทางการในการบริหารจัดการ เช่น กรณีที่มีการเสนอวาระการพิจารณาในการเปลี่ยนแปลงระเบียบต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับลดสวัสดิการลงในประเด็นที่อ่อนไหว โดยคณะกรรมการฯ พยายามหาวิธีการปรับเปลี่ยนที่จะไม่เกิดแรงต้าน หรือไม่ยอมรับจากสมาชิก

ข. คณะกรรมการฯ มีการตระหนักว่า กองทุนฯ สามารถถูกเป็นเครื่องมือในการสร้างความนิยมในนักการเมืองท้องถิ่น เช่น กองทุนฯ อ่างทอง จะมีการระบุว่าหากไม่ได้รับเลือกตั้งเข้ามาอีก ก็อาจส่งผลต่อการดำรงอยู่ของกองทุนฯ” โดยเฉพาะในกองทุนฯ ที่เริ่มต้นและมีโครงสร้างและบริหารจัดการที่นักการเมืองท้องถิ่น หรือ อบต. เข้ามามีส่วนร่วมในสัดส่วนที่มากกว่าสมาชิกทั่วไป ซึ่งประเด็นนี้ทางกองทุนแม่สุก ได้พยายามที่จะปกป้องจุดแข็งของตนเองที่ยังไม่เกิดกรณีดังกล่าว และสัดส่วนคณะกรรมการก็ยังไม่มียกนักการเมือง หรือ สบต. ที่มีแนวโน้มดังกล่าว

ค. คณะกรรมการฯ มีความรู้และความเข้าใจที่มีต่อหลักการ/ปรัชญาของกองทุนฯ อย่างลึกซึ้งมากขึ้น สามารถวิเคราะห์ข้อดีข้อจำกัดของการบริหารจัดการของกองทุนฯ อื่นว่าอะไรเหมาะสมหรืออะไรไม่เหมาะสม และหากดำเนินการไปในทิศทางดังกล่าวจะส่งผลอย่างไร และที่สำคัญคือความเข้าใจถึงความสำคัญกับการวิเคราะห์บริบทของชุมชนของตนเองว่าการดำเนินการใด ๆ นั้นควรพิจารณาให้เหมาะสมกับชุมชนของตนเอง บางครั้งอาจนำไปใช้ได้ผลกับอีกแห่งหนึ่งแต่อาจไม่ได้ผลกับอีกพื้นที่หนึ่งก็เป็นได้

4.2.2 ทักษะด้านการสื่อสาร

ก. ทักษะในการเรียนรู้และแก้ไขปัญหา หลังจากที่มีการจัดประชุมสามัญประจำปีในรอบแรกเมื่อวันที่ 10 มีนาคม 2556 ไม่สามารถดำเนินการได้สำเร็จ จึงได้มีการประเมินความผิดพลาด ซึ่งคณะกรรมการฯ ต่างสรุปว่าเป็นเพราะไม่มีการสื่อสารในที่ที่เป็นทางการ เช่น ไม่มีการส่งจดหมายเชิญ ไม่มีวาระเอกสารแนบไปยังสมาชิก แต่ใช้รูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น ปากต่อปาก หรือสื่อสารผ่านสื่อกระจายเสียงเท่านั้น ซึ่งทำให้สมาชิกไม่ให้ความ

สนใจและไม่ได้รับข่าวสารเท่าที่ควร จึงทำให้การประชุมไม่สามารถดำเนินการได้ แต่หลังจากที่ประเมินความผิดพลาดดังกล่าวแล้ว ทางคณะกรรมการฯ ได้ตกลงปรับเปลี่ยนวิธีการ โดยให้มีการส่งจดหมายเชิญประชุมไปยังครัวเรือนที่เป็นสมาชิกโดยตรง

นอกจากจะมีการใช้รูปแบบที่เป็นทางการดังกล่าวแล้ว คณะกรรมการฯ ยังเห็นความสำคัญของเอกสารประกอบการประชุม เช่น วาระการประชุม เอกสารการเงิน และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประชุม เพราะเรียนรู้ว่าความไม่พร้อมของเอกสาร ประกอบการประชุม ส่งผลทำให้สมาชิกไม่เข้าใจ และอาจเกิดความสับสนและนำไปสื่อสารหรือสร้างความเข้าใจผิดให้เกิดขึ้นกับกองทุนฯ ได้

ข. การเรียนรู้การใช้เทคนิคสื่อสารเพื่อเสริมความน่าสนใจ/น่าเชื่อถือ เมื่อคณะกรรมการฯ เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ในเวทีฯ ที่ 1 พบว่า การสื่อสารโดยการเล่าเรื่องเพียงอย่างเดียวทำให้เกิดความไม่น่าสนใจเท่าที่ควร ดังนั้นตั้งแต่ในเวทีฯ ที่ 2 – 5 คณะกรรมการฯ จึงปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ด้วยการพาอาสาสมัครผลิตสื่อมาเล่าถึงประสบการณ์และความรู้สึก รวมถึงการนำเสนอผลงานที่ได้ร่วมผลิต ได้แก่ การร้องเพลงกองทุนฯ การวาดภาพการ์ตูนกองทุนฯ หรือ การเปิดเพลงกองทุนฯ สปอตกองทุนฯ ในช่วงพักรับประทานอาหาร รวมถึงการเปิดวีดิทัศน์แนะนำกองทุนฯ ก่อนเข้าสู่เวที ซึ่งทำให้การสื่อสารในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกิดบรรยากาศที่ดีและประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น

ค. การเรียนรู้วิธีการสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่าย โดยสังเกตได้จากการที่คณะกรรมการกองทุนฯ มีความพยายามในการชักถามและร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในเวทีหรือการพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์สำหรับนอกเวที เพื่อให้เกิดบรรยากาศความเป็นมิตรในการแลกเปลี่ยน ส่งผลให้คณะกรรมการฯ ได้รับข้อมูลได้ตรงตามเป้าหมาย รวมถึงการเกิดเครือข่ายแบบยั่งยืน คือ หลังจากแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครบทั้ง 5 เวทีพบว่า คณะกรรมการของกองทุนฯ ดงสุวรรณ ได้เข้ามาร่วมกิจกรรมกับกองทุนฯ แม้สักระยะต่อเนื่อง เช่น การขอเข้ามาสังเกตการณ์ในการจัดประชุมสามัญประจำปี และร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายหลังการจัดประชุม

4.2.3 ทักษะด้านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คณะกรรมการฯ เข้าใจถึงบทบาทของตนเอง โดยมีการดำเนินเวทีฯ ที่เป็นไปตามลำดับของแผนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นอกจากนี้คณะกรรมการฯ ทุกท่านที่ไปร่วมเวทีฯ ยังมีการรับฟังด้วยใจจริง และสนใจใฝ่เรียนรู้ โดยสังเกตได้จากการใช้ทักษะต่างๆ ได้แก่ การฟัง การคิด การพูด / การเล่าเรื่อง / การตั้งคำถาม และ

การบันทึก เช่น การไม่เจาะจงซักถามเฉพาะกองทุนฯ ที่ตนเองสนใจเท่านั้น แต่เป็นการแลกเปลี่ยนกับทุกๆ กองทุนฯ ให้มีความเสมอภาคกันซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือเป็นทักษะที่สำคัญของกระบวนการจัดการความรู้ (เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 1-5, 22 กันยายน – 20 ตุลาคม 2555)

4.3 การบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชน 4 ด้าน

จากการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดพะเยาทั้ง 5 เวที สามารถสรุปแนวทางในการบริหารจัดการกองทุนฯ ทั้ง 4 ด้าน (การบริหารจัดการด้านระเบียบกองทุนฯ การบริหารจัดการด้านการสื่อสารกองทุนฯ การบริหารจัดการด้านสมาชิกกองทุนฯ และการบริหารจัดการด้านคณะกรรมการกองทุนฯ) โดยแยกออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ คือ การบริหารจัดการกองทุนฯ ที่ส่วนใหญ่มีแนวทางปฏิบัติร่วมกัน การบริหารจัดการกองทุนฯ ที่มีความแตกต่างกันในแต่ละกองทุนฯ และการบริหารจัดการกองทุนฯ ที่ส่วนใหญ่มีแนวคิดร่วมกัน

4.3.1 การบริหารจัดการกองทุนฯ ที่ส่วนใหญ่มีแนวทางปฏิบัติร่วมกัน

ก. การบริหารจัดการด้านระเบียบกองทุนฯ

1. ด้านสวัสดิการ

i. การกำหนดโครงสร้างสวัสดิการสิทธิประโยชน์หลัก

จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้ง 5 เวที พบว่าทุกกองทุนฯ มีการกำหนดโครงสร้างสวัสดิการสิทธิประโยชน์หลักที่มีความมีความคล้ายคลึงกัน คือ สวัสดิการสิทธิประโยชน์กรณีคลอดบุตร สวัสดิการสิทธิประโยชน์กรณีเจ็บป่วย สวัสดิการสิทธิประโยชน์กรณีเสียชีวิต เป็นหลัก ส่วนสวัสดิการสิทธิประโยชน์ด้านอื่นๆ อาจมีความแตกต่างกันไป ตามศักยภาพของกองทุนฯ แต่ละแห่ง

ii. ที่มาของงบประมาณสนับสนุนกองทุนฯ

กองทุนสวัสดิการชุมชนทุกกองทุนจังหวัดพะเยาได้รับเงินสนับสนุนจาก 3 แหล่งหลักๆ คือ รัฐบาล เทศบาลตำบล หรือ องค์การบริหารส่วนตำบล และเงินสมทบจากสมาชิก โดยงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลจะมีความแตกต่างกันไปตามจำนวนสมาชิกกองทุนฯ ส่วนงบประมาณที่มาจากเทศบาลตำบล หรือ องค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการกำหนดอัตราส่วนที่ต่างกัน เช่น กองบุญฯ ตำบลแม่สุกได้รับปีละ 100,000 บาท กองทุนฯ ตำบลดงสุวรรณได้รับงบประมาณสนับสนุนปีละ 50,000 บาท (เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 3, 6 ตุลาคม 2555) ในขณะที่กองทุนฯ ตำบลออยได้รับรายละ 50 บาท/ปี (เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 4, 13 ตุลาคม 2555) เป็นต้น

III การหารายได้เพิ่มเติมของกองทุนสวัสดิการชุมชนนอกเหนือจากค่าสมาชิก

นอกจากรายได้จากการได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล เทศบาลตำบล หรือ องค์การบริหารส่วนตำบล และเงินสมทบจากสมาชิกใหม่แล้ว กองทุนสวัสดิการชุมชน ได้พยายามคิดหาวิธีในการหารายได้เพิ่มเติมด้วยวิธีการต่างๆ ซึ่งส่วนใหญ่พบว่ารายได้เพิ่มเติมจะเกิดจากการ รับบริจาคจากญาติของสมาชิกกองทุน ที่เสียชีวิต การนำเงินไปฝากธนาคาร การซื้อสลากออมทรัพย์/สลากออมสิน เป็นต้น ส่วนการจัดหารายได้ที่แตกต่างกันพบว่า มีเพียง 1 กองทุน เท่านั้น คือ กองทุน ตำบลห้วยยางขามที่ใช้วิธีในการจัดหารายได้เข้าสู่กองทุน โดยการนำเงินรายได้ของกองทุน 30% ไปปล่อยเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำให้แก่สมาชิกกองทุน เพื่อนำดอกเบี้ยที่ได้มาใช้ในการบริหารจัดการกองทุน โดยปี พ.ศ. 2555 ได้รับดอกเบี้ยมาแล้ว 18,000 บาท (เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 2, 29 กันยายน 2555)

IIII การกำหนดค่าทำเนียมค่าสมัครสมาชิก และต่ออายุสมาชิก

พบว่ากองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดพะเยาทั้งหมดมีการกำหนดค่าทำเนียมการสมัครเป็นสมาชิกและการต่ออายุสมาชิกกองทุน ในอัตรา 200 บาท ต่อปี โดยมีความแตกต่างกันในรายละเอียดบางประการเช่น กองทุน ตำบลบ้านต๋อมมีการจัดเก็บกำหนดค่าทำเนียมการสมัครเป็นสมาชิกและการต่ออายุสมาชิกกองทุนที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไปในอัตรา 320 บาท ต่อปี (เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 5, 20 ตุลาคม 2555)

ข. การบริหารจัดการด้านการสื่อสารกองทุน

I ด้านการสื่อความหมายกองทุน

พบว่ากองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดพะเยาส่งส่วนใหญ่ ยังคงสื่อความหมายของกองทุน ไปยังสมาชิก และคนในชุมชนด้วยสวัสดิการสิทธิประโยชน์ต่างๆ มากกว่าการนำเสนอแนวคิดเรื่อง “การทำบุญ” และ “การช่วยเหลือกันเกื้อกูลกัน”

“ค่าสมาชิกปีละ 200 บาท เฉลี่ยวันละ 14 สตางค์ ก็สามารถเป็นสมาชิกกองทุน ได้แล้ว” (เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 2, 29 ก.ย. 55)

“จ่ายเงินเพียง 200 เป็นการซื้อสุขภาพ หากไม่เข้าเป็นสมาชิกก็จะเสียผลประโยชน์ เพราะรัฐจะไม่ช่วยจ่ายให้” (เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 3, 6 ต.ค. 55)

นอกจากนี้กองทุน ตำบลเชียงคำซึ่งเป็นกองทุน ที่ตั้งขึ้นในบริบทของชุมชนเมือง คนในชุมชนมีฐานะทางการเงินค่อนข้างดีจึงมีความสามารถในการซื้อประกันชีวิต ภาษีสมัครง่ายกว่าการสมัครเป็นสมาชิกกองทุน ดังนั้นในการสื่อความหมายของกองทุน คณะกรรมการกองทุน จึงเน้นหนักไปที่สวัสดิการสิทธิประโยชน์ต่างๆ ที่ผู้สมัครเป็น

สมาชิกกองทุนฯ จะได้รับมากกว่าการสื่อสารด้านการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน (เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 1, 22 กันยายน 2555)

II ด้านการสื่อสารข้อมูลกองทุนสวัสดิการชุมชน

พบว่ากองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดพะเยาส่งส่วนใหญ่ใช้วิธีการสื่อสารผ่านสื่อบุคคล ได้แก่ นายกเทศบาลตำบล นายกองค์การบริหารส่วนตำบล สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล กำนัน ผู้ใหญ่บ้านในการประชุมหมู่บ้าน และการสื่อสารข้อมูลทางหอกระจายข่าวประจำหมู่บ้านเท่านั้น ทั้งนี้เนื่องจากบุคคลเหล่านี้เป็นที่เคารพนับถือของสมาชิกกองทุนฯ และคนในชุมชนอยู่แล้ว ดังนั้นหากผู้นำทางความคิดเหล่านี้สื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับกองทุนฯ ก็มักได้รับความร่วมมือเสมอ

“แต่ละชุมชนไม่เหมือนกัน เราคิดว่าถือโอกาสใช้ผู้ใหญ่บ้านไม่ดีกว่าหรือ เพราะขณะการเลือกตั้ง ผู้ใหญ่บ้านไปแจ้งในการประชุมหมู่บ้าน เพราะหากตั้งคนทั่วไปเป็นกรรมการก็ไม่มีอำนาจในการเรียกประชุม” (เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 5, 20 ตุลาคม 2555)

ค. การบริหารจัดการด้านสมาชิกกองทุนฯ

I คุณสมบัติของสมาชิก

กองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดพะเยามีการกำหนดคุณสมบัติผู้จะสมัครเป็นสมาชิกที่เหมือนกันกล่าว คือ ส่วนใหญ่ผู้สมัครต้องเป็นผู้ที่อาศัยอยู่ในแต่ละตำบลเท่านั้น ส่วนรายละเอียดปลีกย่อยที่เพิ่มเติมเข้ามานั้นอาจมีความแตกต่างกันไป เช่น กองบุญฯ ตำบลแม่สุก กองทุนฯ ตำบลออย กองทุนฯ ตำบลเชียงม่วน และกองทุนฯ ตำบลแม่ใจกำหนดให้ผู้สมัครต้องมีอายุตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป ส่วนกองทุนฯ ห้วยยางขามกำหนดให้ทารกแรกเกิดสามารถสมัครเป็นสมาชิกกองทุนฯ ได้

ง. การบริหารจัดการด้านคณะกรรมการกองทุนฯ

1. ที่มาของคณะกรรมการกองทุนฯ ในจังหวัดพะเยา

จากการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้พบว่าคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดพะเยาส่งใหญ่มาจากนักการเมืองท้องถิ่น (นายกเทศบาลตำบล นายกองค์การบริหารส่วนตำบล สมาชิกเทศบาลตำบล สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล) เจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครอง (กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน) มีเพียงไม่กี่กองทุนฯ เท่านั้นที่มีคณะกรรมการที่มาจากตัวแทนจิตอาสากลุ่มต่างๆ ในชุมชน หรือ คณะกรรมการที่มาจากการคัดเลือกจากสมาชิก เช่น กองบุญฯ ตำบลแม่สุก กองทุนฯ ตำบลออย กองทุนฯ ตำบลแม่ใจ และกองทุนฯ ตำบลเจริญราษฎร์ (เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 1- 5, 22 กันยายน-20 ตุลาคม 2555)

ตารางที่ 4-2 การบริหารจัดการกองทุนฯ ที่ส่วนใหญ่มีแนวทางปฏิบัติร่วมกัน

การบริหารจัดการกองทุนฯ	แนวทางปฏิบัติร่วมกัน
1. การบริหารจัดการด้านระเบียบกองทุนฯ	I ด้านสวัสดิการ i การกำหนดโครงสร้างสวัสดิการสิทธิประโยชน์หลักมีความคล้ายคลึงกัน 3 ด้าน ได้แก่ สวัสดิการสิทธิประโยชน์กรณีคลอดบุตร สวัสดิการสิทธิประโยชน์กรณีเจ็บป่วย สวัสดิการสิทธิประโยชน์กรณีเสียชีวิต
	II ที่มาของงบประมาณสนับสนุนกองทุนฯ ที่มาจาก 3 แหล่ง ได้แก่ เทศบาลตำบล หรือ องค์การบริหารส่วนตำบล และเงินสมทบจากสมาชิก
	III การหารายได้เพิ่มเติมของกองทุนสวัสดิการชุมชน นอกเหนือจากค่าสมาชิก มีการหารายได้เพิ่มเติมจากการรับบริจาคจากญาติของสมาชิกกองทุนฯ ที่เสียชีวิต การนำเงินไปฝากธนาคาร การซื้อสลากออมทรัพย์/สลากออมสิน
	IV การกำหนดค่าทำเนียมค่าสมัครสมาชิก และต่ออายุสมาชิก มีการกำหนดค่าทำเนียมค่าสมัครสมาชิก และการต่ออายุเท่ากัน คือ 200 บาท/ปี
2. การบริหารจัดการด้านการสื่อสารกองทุนฯ	I ด้านการสื่อความหมายกองทุนฯ ส่วนใหญ่เน้นการสื่อสารความหมายกองทุนฯ ด้วยสวัสดิการสิทธิประโยชน์ต่างๆ ที่สมาชิกจะได้รับ
	II ด้านการสื่อสารข้อมูลกองทุนฯ อาศัยการสื่อสารผ่านสื่อบุคคล และหอกระจายข่าวประจำหมู่บ้านเท่านั้น
3. การบริหารจัดการด้านสมาชิกกองทุนฯ	I คุณสมบัติของสมาชิก มีการกำหนดให้สมาชิกต้องเป็นผู้ที่อาศัยอยู่ในแต่ละตำบลเท่านั้น
4. การบริหารจัดการด้านคณะกรรมการกองทุนฯ	I ที่มาของคณะกรรมการกองทุนฯ คณะกรรมการกองทุนฯ ส่วนใหญ่มาจากนักการเมืองท้องถิ่น เจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครอง

4.3.2 การบริหารจัดการกองทุนฯ ที่ส่วนใหญ่มีแนวทางปฏิบัติแตกต่างกัน

ก. การบริหารจัดการด้านระเบียบกองทุน

I ด้านสวัสดิการ

i การกำหนดโครงสร้างสวัสดิการสิทธิประโยชน์ด้านอื่นๆ

ในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้พบว่ากองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดพะเยามีกำหนดโครงสร้างสวัสดิการสิทธิประโยชน์หลักที่เหมือนกัน แต่มีการกำหนดโครงสร้างสวัสดิการสิทธิประโยชน์ด้านอื่นๆที่แตกต่างกัน เช่น การจัดสวัสดิการสงเคราะห์ผู้พิการ ทุพพลภาพ และผู้ด้อยโอกาส ของกองทุนฯ ตำบลอ่างทอง (เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 1, 22 กันยายน 2555) สวัสดิการสิทธิประโยชน์กรณีประสบอัคคีภัย ของกองทุนฯ ตำบลห้วยข้าวก่ำ (เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 2, 29 กันยายน 2555) สวัสดิการสิทธิประโยชน์ด้านการศึกษา ของกองทุนฯ ตำบลเชียงคำ (เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 1, 22 กันยายน 2555) เป็นต้น

II การกำหนดค่าทำเนียมแรกเข้า

พบว่ากองทุนฯ ตำบลแม่สุกมีการกำหนดค่าทำเนียมแรกเข้า 2,000 บาท สำหรับผู้ที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไปที่ต้องการเป็นสมาชิกกองทุนฯ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการกระตุ้นให้คนในชุมชนที่มีอายุต่ำกว่า 50 ปีเข้ามาเป็นสมาชิกเร็วขึ้น อีกทั้งเป็นการเพิ่มรายได้ให้แก่กองทุนฯอีกช่องทางหนึ่ง ซึ่งการกำหนดระเบียบกองทุนฯ ดังกล่าวทำให้หลายกองทุนฯ เกิดความสนใจและมีแนวโน้มที่จะนำไปใช้ในการบริหารจัดการกองทุนฯ โดยละกองทุนฯจะนำไปพิจารณาร่วมกับข้อมูลด้านจำนวนสมาชิกที่มีอยู่แต่เดิมแล้ว อายุของคนในชุมชนที่คาดหวังว่าจะเข้ามาเป็นสมาชิก และสถานภาพทางการเงินของคนในชุมชน จากนั้นจึงนำไปสู่การกำหนดค่าทำเนียมแรกเข้าของแต่ละกองทุนฯ

III ค่าตอบแทนของคณะกรรมการกองทุนฯ

ในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คณะกรรมการแต่ละกองทุนฯ ได้นำเสนอข้อมูลด้านค่าตอบแทนของคณะกรรมการ โดยพบว่า คณะกรรมการฯ หลายกองทุนฯ เข้ามาปฏิบัติหน้าที่โดยไม่ได้รับค่าตอบแทน เช่น กองทุนฯ ตำบลดอกคำใต้ กองทุนฯ ตำบลแม่กา และกองทุนฯ ตำบลบ้านต๋อม เป็นต้น แต่บางกองทุนฯ มีการให้เบี้ยประชุมให้แก่คณะกรรมการ เมื่อเข้าร่วมการประชุม เช่น กองทุนฯ ตำบลแม่สุก กองทุนฯ ตำบลเชียงบาน กองทุนฯ ตำบลจุน กองทุนฯ ตำบลดงสุวรรณ นอกจากนี้ยังมีการให้ค่าตอบแทนคณะกรรมการในรูปแบบการเหมาจ่ายปีละ 500 บาท ได้แก่ กองทุนฯ ตำบลออย เป็นต้น

ข. การบริหารจัดการด้านการสื่อสารกองทุนฯ

I ด้านการสื่อความหมายกองทุนสวัสดิการชุมชน

จากการที่กองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดพะเยาส่งเสริมสื่อความหมายของกองทุนฯ ด้วยสวัสดิการสิทธิประโยชน์ต่างๆ ที่สมาชิกกองทุนฯ จะได้รับ แต่ในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้ง 5 เวทีกองทุนฯ ตำบลแม่สุกได้นำเสนอแนวคิดในการสื่อสารความหมายกองทุนฯ ในเรื่องของ“การทำบุญ” และ การช่วยเหลือกันเกื้อกูลกัน” ให้กับกองทุนฯ ที่เข้าร่วม ทั้งนี้ก็เพื่อสร้างความเข้าใจให้แก่สมาชิกเกี่ยวกับปรัชญาและวัตถุประสงค์ของการก่อตั้งกองทุนสวัสดิการชุมชนซึ่งจะช่วยให้สมาชิกเข้าใจ และพึงพอใจในสวัสดิการสิทธิประโยชน์กรณีต่างๆ ที่ตนจะได้รับ เนื่องจากเงินที่ได้รับจากการสมัครเป็นสมาชิก หรือการต่ออายุสมาชิกเป็นการนำเงินไปทำบุญให้กับคนทั้งชุมชน เมื่อทำซึ่งหลักการทำบุญ คือ เมื่อทำแล้วก็จะไม่หวังผลตอบแทนแต่จะได้รับความสุขใจ หากสมาชิกกองทุนฯ เข้าใจปรัชญาและหลักการการก่อตั้งกองทุนฯ ดังนี้แล้วก็จะไม่เกิดการเรียกร้องสวัสดิการสิทธิประโยชน์ที่เกินความจำเป็น

II ด้านการสื่อสารข้อมูลกองทุนสวัสดิการชุมชน

พบว่าส่วนใหญ่กองทุนฯ สวัสดิการชุมชนจังหวัดพะเยาใช้วิธีการสื่อสารผ่านสื่อบุคคล ได้แก่ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล กำนัน ผู้ใหญ่บ้านในการประชุมประจำหมู่บ้าน และผ่านทางหอกระจายข่าวเท่านั้น ในขณะที่กองทุนฯ ตำบลแม่สุก ที่ได้มีการผลิตสื่อต่างๆ โดยอาสาสมัครผลิตสื่อ เช่น สื่อวีดิทัศน์ เพลงกองทุนฯ สัญลักษณ์กองทุนฯ (Logo) ตุง การ์ตูน และไวนิลประชาสัมพันธ์กองทุนฯ ซึ่งจากการสังเกตการณ์ในเวทีในทุกเวทีพบว่ากองทุนฯ ที่เข้าร่วมได้เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กล่าวถึงความสำคัญของการสื่อสารมูลของกองทุนฯ ว่ามีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากเป็นช่องทางหนึ่งที่จะทำให้สมาชิก และคนในชุมชนรับทราบข่าวสารและเข้าใจการทำงานของกองทุนฯ มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังพบว่าหลายกองทุนฯ ได้บันทึกภาพนิ่งและขอแผ่น CD เพลงจากกองทุนฯ ตำบลแม่สุกเพื่อนำไปปรับใช้กับกองทุนฯ ของตน

III การบูรณาการการทำงานกองทุนฯ ร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ

จากการที่กองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลขุนควร และกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลออย (เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 4, 13 ตุลาคม 2555) ได้มีการบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ เช่น สภาองค์กรชุมชน ในการจัดโครงการต่างๆ ขึ้นเพื่อส่งเสริมให้คนในชุมชนตระหนักถึงสุขภาพ พลานามัย และสิ่งแวดล้อม เช่น โครงการบวชป่า โครงการบวชปลา โครงการการเลี้ยงผีผาย ซึ่งโครงการเหล่านี้เป็นประโยชน์ต่อกองทุนฯ ในระยะยาว เนื่องจากเมื่อสมาชิกกองทุนฯ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่สมบูรณ์จะทำให้การ

เจ็บป่วยลดลง อันเป็นผลให้อัตราการเข้ารับสิทธิประโยชน์ด้านการรักษาพยาบาลและการเสียชีวิตมีแนวโน้มลดลงตามไปด้วย

ค. การบริหารจัดการด้านสมาชิกกองทุนฯ

I ช่วงเวลาในการรับสมัครสมาชิก

กองทุนฯ แต่ละกองทุนมีการกำหนดระยะเวลาในการเปิดรับสมัครสมาชิกที่แตกต่างกัน ทั้งนี้เพื่ออำนวยความสะดวกของสมาชิก และการทำงานของคณะกรรมการ เช่น กองทุนฯ ตำบลลอย (เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 4, 13 ตุลาคม 2555) และกองทุนฯ ตำบลดงเจน (เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 5, 20 ตุลาคม 2555) มีการเปิดรับสมัครตลอดทั้งปี เนื่องจากต้องการเพิ่มจำนวนสมาชิกให้มากขึ้น ส่วนกองทุนฯ ตำบลเจริญราษฎร์ (เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 5, 20 ตุลาคม 2555) เปิดรับสมัครเป็นระยะเพื่อความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูลของคณะกรรมการ ในขณะที่กองทุนฯ ตำบลแม่สุกเปิดรับสมัครสมาชิกปีละ 2 ครั้ง คือ เดือนมิถุนายน และเดือนธันวาคมของทุกปี เพื่ออำนวยความสะดวกด้านการเงินให้แก่สมาชิกกองทุนฯ เป็นต้น

II การส่งเสริมการตลาดเพื่อการรับสมัครสมาชิก

สำหรับการส่งเสริมการตลาดเพื่อการรับสมัครสมาชิกของแต่ละกองทุนฯ พบว่ามีความหลากหลาย เช่น กองทุนฯ ตำบลแม่สุกมีการกำหนดทำเนียบแรกเข้า 2,000 บาท สำหรับผู้ที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป กลยุทธ์ทดแทนของกองทุนฯ ตำบลห้วยข้าวเก่า กลยุทธ์ 1 +1 ของกองทุนฯ ตำบลห้วยยางงาม (เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 2, 29 กันยายน 2555) เป็นต้น การส่งเสริมการตลาดเพื่อการรับสมัครสมาชิกนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละชุมชนและความสามารถในการส่งเสริมการเพิ่มจำนวนสมาชิกของคณะกรรมการแต่ละกองทุนฯ

III การมีส่วนร่วมของสมาชิกกองทุนฯ

จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้พบว่ากองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดพะเยาส่วนใหญ่ยังให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมของสมาชิกกองทุนฯ ในการบริหารจัดการกองทุนในระดับน้อย ในขณะที่กองทุนฯ ตำบลแม่สุกได้ได้นำเสนอแนวคิดด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกองทุนฯ กับสมาชิกเพื่อสร้างทัศนคติใหม่ๆ ให้กับสมาชิก โดยการเปลี่ยนจากสมาชิกผู้รับผลประโยชน์ ให้เป็นเจ้าของกองทุนฯ ร่วมกัน ก่อให้เกิดความรักและความหวงแหน และการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกองทุนฯ เช่น การเปิดโอกาสให้สมาชิกกองทุนฯ เป็นตัวแทนสมาชิกที่มีความสามารถด้านต่างๆ เข้ามาเป็นคณะกรรมการกองทุนฯ การจัดให้มีอาสาสมัครผลิตสื่อที่ช่วยในการประชาสัมพันธ์เพลง การร้องเพลงเพื่อประชาสัมพันธ์กองทุนฯ

การผลิตสื่อวีดิทัศน์ สัญลักษณ์กองทุนฯ (Logo) ตุง การ์ตูนกองทุนฯ ไวนิลประชาสัมพันธ์ กองทุนฯ เป็นต้น

IV ระบบในการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูล

จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้ง 5 เวที พบว่ากองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดพะเยาแต่ละกองทุน มีการจัดเก็บข้อมูลด้านคณะกรรมการ สมาชิกกองทุนฯ และการเงิน ที่แตกต่างกัน เช่น การเก็บข้อมูลด้วยการจดบันทึก และการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ (Excel) นอกจากนี้ยังพบว่าทุกกองทุนฯ ให้ความสำคัญกับการจัดเก็บข้อมูลเพื่อนำไปประกอบการบริหารจัดการกองทุนฯ เช่น ข้อมูลการเข้าร่วมการประชุม การรับค่าตอบแทนของคณะกรรมการ ข้อมูลจำนวนสมาชิกใหม่ การต่ออายุสมาชิก ข้อมูลโรคที่สมาชิกเจ็บป่วยมากที่สุด จำนวนวันที่สมาชิกเข้ารับการรักษาพยาบาลในโรงพยาบาล เป็นต้น ในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทุกเวทีได้มีการกล่าวถึงระบบการจัดเก็บข้อมูล และระบบที่ช่วยในการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลขึ้น ทั้งนี้ที่ปรึกษากองทุนฯ ตำบลแม่สุกได้ชี้แจงในเวทีฯ ว่าทางหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องจะมีการจัดอบรมโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการจัดเก็บข้อมูลสำหรับกองทุนสวัสดิการชุมชนที่มีมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศในเวลาอันใกล้นี้ ทำให้คณะกรรมการบางกองทุนฯ เกิดความกังวลเนื่องจากคณะกรรมการกองทุนฯ ไม่มีทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และได้เตรียมหาแนวทางการแก้ไขปัญหาดังกล่าว เช่น การจ้างเจ้าหน้าที่ 1 คน ที่สามารถด้านคอมพิวเตอร์เพื่อทำหน้าที่ดังกล่าวในอนาคต

ง. การบริหารจัดการด้านคณะกรรมการกองทุนฯ

1. การตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการกองทุนฯ

กองทุนฯ ที่เข้าร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้บางกองทุนฯ ได้ดำเนินการตรวจสอบการบริหารจัดการกองทุนฯ โดยคณะกรรมการกองทุนฯ ไปแล้ว ซึ่งวิธีในการตรวจสอบได้แก่ การจัดให้มีการตรวจสอบการทำงานทุกๆ 6 เดือน โดยทางกองทุนฯ จะทำการแต่งตั้งผู้ตรวจสอบจำนวน 2 ท่านมาทำการตรวจสอบ โดยบุคคลที่เข้ามาตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการจะคัดสรรจาก กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน พัฒนาชุมชน เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล เจ้าหน้าที่พัฒนาสังคม เป็นต้น เพื่อตรวจสอบการบริหารจัดการกองทุนฯ เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการทำงาน แต่หลายกองทุนฯ ยังไม่ได้มีการตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการกองทุนฯ แต่อย่างใด

ตารางที่ 4-3 สรุปการบริหารจัดการกองทุนฯ ที่มีความแตกต่างกันในแต่ละกองทุนฯ

การบริหารจัดการกองทุนฯ	แนวทางปฏิบัติแตกต่างกัน
ก. การบริหารจัดการด้านระเบียบกองทุนฯ	I ด้านสวัสดิการ i การกำหนดโครงสร้างสวัสดิการสิทธิประโยชน์ด้านอื่นๆ บางกองทุนฯ มีการกำหนดเพิ่มเติมนอกเหนือจากสวัสดิการสิทธิประโยชน์หลักหลัก 3 ด้าน
	II การกำหนดค่าทำเนียมแรกเข้า 2,000 บาท สำหรับผู้ที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป กองบุญฯ ตำบลแม่สุกมีการบังคับใช้ระเบียบกองทุนฯ เกี่ยวกับทำเนียมแรกเข้าเพื่อเป็นการเพิ่มจำนวนสมาชิกและการเพิ่มรายได้ให้แก่กองทุนฯ
	III ค่าตอบแทนของคณะกรรมการกองทุนฯ บางกองทุนฯ ได้มีการกำหนดค่าตอบแทนของคณะกรรมการไว้ในระเบียบกองทุนฯ แต่บางกองทุนฯ ยังไม่ได้มีการกำหนดแต่อย่างใด
ข. การบริหารจัดการด้านการสื่อสารกองทุนฯ	I ด้านการสื่อความหมายกองทุนฯ กองบุญฯ ตำบลแม่สุกมีการสื่อสารความหมายกองทุนฯ ด้วยหลักการและปรัชญาของการก่อตั้งกองทุนฯ ทดแทนการสื่อความหมายกองทุนฯ ด้วยสวัสดิการสิทธิประโยชน์ต่างๆ ที่สมาชิกกองทุนฯ จะได้รับ
	II ด้านการสื่อสารข้อมูลกองทุนฯ กองบุญฯ ตำบลแม่สุกมีการใช้สื่อ และช่องทางการสื่อสารข้อมูลของกองทุนฯ ที่มีความหลากหลายมากกว่ากองทุนฯ อื่นๆ
	III การบูรณาการการทำงานกองทุนฯ ร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ กองบุญฯ ตำบลขุนควร และกองทุนฯ ขุนควร มีการดำเนินงานร่วมกับองค์กรอื่นๆ เพื่อลดอัตราการใช้สวัสดิการสิทธิประโยชน์กรณีต่างๆ และการเสียชีวิตของสมาชิก
ค. การบริหารจัดการด้านสมาชิกกองทุนฯ	I ช่วงเวลาในการรับสมัครสมาชิก แต่ละกองทุนฯ มีการกำหนดระยะเวลาที่แตกต่างกันเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่สมาชิก และการทำงานของคณะกรรมการกองทุนฯ
	II การส่งเสริมการตลาดเพื่อการรับสมัคร กองบุญฯ มี

	กำหนดกลยุทธ์ในการส่งเสริมการตลาดเพื่อการรับสมาชิกที่แตกต่างกันที่ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม และความเหมาะสมของแต่ละกองทุนฯ
	III การมีส่วนร่วมของสมาชิกกองทุนฯ กองบุญฯ ตำบลแม่สุกมีการนำแนวคิดด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการบริหารจัดการกองบุญฯ เพื่อให้สมาชิกเกิดความรัก ความผูกพัน และร่วมกันเป็นเจ้าของกองบุญฯ
	IV ระบบในการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูล กองทุนฯ แต่ละกองทุนฯ มีการจัดเก็บข้อมูลและการประมวลผลข้อมูลที่แตกต่างกันทั้งนี้ขึ้นอยู่กับทักษะ และความสามารถของคณะกรรมการกองทุนฯ
ง. การบริหารจัดการด้านคณะกรรมการกองทุนฯ	I การตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการกองทุนฯ กองทุนฯ ในจังหวัดพะเยายังมีระบบในการตรวจสอบที่แตกต่างกัน ทั้งนี้เป็นไปตามข้อกำหนดที่คณะกรรมการกองทุนฯ กำหนดขึ้น

4.3.3 การบริหารจัดการกองทุนฯ ที่ส่วนใหญ่มีแนวคิดร่วมกัน

ก. การบริหารจัดการด้านระเบียบกองทุน

I การจัดทำพระราชบัญญัติสวัสดิการชุมชน

ในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้กล่าวถึงการร่วมมือกันจัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสวัสดิการชุมชนภายในจังหวัดพะเยา เพื่อสร้างความเข้มแข็งและช่วยเหลือกันในด้านต่างๆ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการกองทุนฯ โดยในเวทีมองว่าเมื่อเครือข่ายมีความเข้มแข็งในระดับจังหวัดแล้ว จะเป็นแนวทางนำไปสู่การร่วมกันผลักดันการจัดทำพระราชบัญญัติสวัสดิการชุมชนที่มีการประกาศใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่คนในชุมชนทั่วประเทศ

ข. การบริหารจัดการด้านสมาชิกกองทุนฯ

I การจัดสวัสดิการบำนาญให้แก่ผู้สูงอายุ

เนื่องจากจำนวนผู้สูงอายุในทุกๆชุมชนมีอัตราเพิ่มขึ้น ซึ่งการเพิ่มสิทธิประโยชน์ดังกล่าวจะเป็นการกระตุ้นให้คนในชุมชนที่มีอายุน้อยเข้ามาเป็นสมาชิกกองทุนสวัสดิการชุมชนเร็วขึ้น กองทุนสวัสดิการชุมชนที่เข้าร่วมเห็นว่าสามารถทำได้หากกองทุนฯ มี

ความมั่นคงและเสถียรภาพทางการเงิน ทั้งนี้แต่กองทุนฯ ต้องมีระดมทุนเพื่อการบริหารจัดการด้านการเงินที่เพียงพอ

ค. การจัดการด้านคณะกรรมการกองทุนฯ

1. การตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการกองทุนฯ

จากการที่กองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดพะเยาหลายกองทุนยังไม่เคยมีการตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการกองทุนฯ แต่อย่างใด หรือบางกองทุนฯ ที่มีการตรวจสอบไปแล้วก็มีวิธีการในการตรวจสอบที่แตกต่างกัน และในอนาคตอันใกล้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินจะเข้ามาตรวจสอบด้านการเงินของกองทุนฯ กองทุนสวัสดิการชุมชนจึงมีความเห็นร่วมกันในการจัดให้มีการตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการกองทุนฯ ที่มีความเป็นกลาง ได้มาตรฐานและเชื่อถือได้เช่นเดียวกันทุกๆ กองทุนฯ

ตารางที่ 4-4 การบริหารจัดการกองทุนฯ ที่ส่วนใหญ่มีแนวคิดร่วมกัน

การบริหารจัดการกองทุนฯ	ประเด็นการบริหารจัดการกองทุนฯ ที่ส่วนใหญ่มีแนวคิดร่วมกัน
ก. การบริหารจัดการด้านระเบียบกองทุนฯ	1. การจัดทำพระราชบัญญัติสวัสดิการชุมชน ทุกกองทุนฯ ต้องการสร้างความเข้มแข็งและช่วยเหลือกันด้านต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางนำไปสู่การร่วมกันผลักดันการจัดทำพระราชบัญญัติสวัสดิการชุมชนต่อไปในอนาคต
ข. การบริหารจัดการด้านสมาชิกกองทุนฯ	1. การจัดสวัสดิการบำนาญให้แก่ผู้สูงอายุ ทุกกองทุนฯ ควรมีการจัดสวัสดิการด้านดังกล่าว เมื่อกองทุนฯ มีสถานภาพทางการเงินที่มั่นคงในอนาคตเพื่อกระตุ้นให้คนในชุมชนที่มีอายุน้อยเข้ามาเป็นสมาชิกกองทุนฯ เร็วขึ้น
ค. การบริหารจัดการด้านคณะกรรมการกองทุนฯ	1. การตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการกองทุนฯ ที่มีมาตรฐานเดียวกันทั้งจังหวัด ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเป็นกลาง มีมาตรฐาน และน่าเชื่อถือ เพื่อรองรับหน่วยงานภาครัฐที่จะเข้ามาตรวจสอบด้านการเงินของกองทุนฯ ในอนาคต

4.4 การบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชน ที่กองทุนฯได้ประยุกต์ใช้

ภายหลังจากการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 5 ครั้งในเดือนกันยายน- ตุลาคม 2555 เสร็จสิ้นคณะวิจัยได้คัดเลือกกองทุนฯที่เข้าร่วมเวทีแลกเปลี่ยน โดยใช้เกณฑ์ความน่าสนใจในการบริหารจัดการและความกระตือรือร้นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อติดตามประเมินผลว่าหลังจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แล้ว มีการนำไปประยุกต์ใช้กับกองทุนฯของตนเองหรือไม่ จำนวน 6 กองทุนฯ ดังต่อไปนี้

กองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลอ่างทอง

กองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลเชียงบาน

กองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลห้วยข้าวก่ำ

กองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลดงสุวรรณ

กองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลออย

กองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลบ้านต๋อม

ผลการติดตามฯ กองทุนฯดังกล่าว สามารถสรุปข้อมูลการบริหารจัดการออกเป็น 2 ประเด็นดังนี้

4.4.1 การบริหารจัดการกองทุนฯ ที่กลุ่มตัวอย่างนำไปเป็นแนวทางประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกองทุนฯ หลังการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ก. การบริหารจัดการด้านระเบียบกองทุนฯ

1. ด้านสวัสดิการ

i การของบประมาณสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กองทุนฯ ตัวอย่างมีแนวคิดที่จะนำวิธีการของบประมาณ

อุดหนุนจากองค์การบริหารส่วนตำบลในท้องถิ่นของตนจากการให้แบบเหมาจ่าย เป็นการอุดหนุนเป็นรายหัวของสมาชิกเช่นเดียวกับที่ทางรัฐบาลให้การอุดหนุน (1:1) แต่ทั้งนี้จำนวนเท่าไรนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรส่วนท้องถิ่นนั้นๆ

ii การปรับลดสวัสดิการสิทธิประโยชน์กรณีเสียชีวิต

จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้พบว่ากำหนดอัตราการจ่าย

สวัสดิการสิทธิประโยชน์กรณีเสียชีวิตมีความหลากหลาย ตั้งแต่ระดับ 5,000 บาท จนถึง 20,000 บาท ทำให้กองทุนฯ แต่ละแห่งโดยเฉพาะกองทุนฯ ที่กำหนดไว้ในอัตราสูง เริ่มตระหนักและต้องการปรับลดอัตราใน ส่วนนี้ลงเพื่อลดความเสี่ยงในการบริหารจัดการทางการเงินลดผลจากการร่วมเวทีพบว่ากองทุนฯตัวอย่างเริ่มนำแนวคิดดังกล่าวไปหาแนวทางในการปรับลดสวัสดิการดังกล่าวลง โดยเฉพาะกองทุนฯตำบลแม่สุก เนื่องจากมีอัตราค่าจ่ายที่สูงเป็นลำดับ

ต้น ๆ ของกองทุนที่เข้าร่วมแลกเปลี่ยน และเป็นปัญหาที่คณะกรรมการกองทุนฯ กังวลมาโดยตลอดและสามารถขอมติจากสมาชิกในการประชุมสามัญประจำปีในการลดสวัสดิการดังกล่าวลง จากอัตราสูงสุดคือ 20,000 บาท ลดลงเหลือ 18,000 บาท (การประชุมสามัญกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลแม่สุก, 15 มีนาคม 2556)

iii การเพิ่มสวัสดิการสิทธิประโยชน์กรณีเจ็บป่วย

จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้พบว่าการกำหนดอัตราการจ่าย

สวัสดิการสิทธิประโยชน์กรณีเจ็บป่วยมีความหลากหลาย ตั้งแต่จ่ายรายวันวันละ 300 บาท (กองทุนฯ ตำบลแม่กา) จนถึงระดับต่ำสุดคือ วันละ 100 บาท ไม่เกิน 500 บาทต่อคืน (กองทุนฯ ตำบลห้วยข้าวกล้า และกองทุนฯ ตำบลขุนควร) จากข้อมูลดังกล่าวนำไปสู่การเพิ่มสวัสดิการสิทธิประโยชน์กรณีเจ็บป่วยของกองทุนตำบลแม่สุก ซึ่งนอกจากเหตุผลด้านระยะเวลาในการรักษาตัวของสมาชิกที่เจ็บป่วยยาวนานขึ้นประกอบกับเรื่องสืบเนื่องจากการปรับลดสวัสดิการสิทธิประโยชน์กรณีเสียชีวิต ดังนั้นคณะกรรมการกองทุนฯ จึงได้นำวาระดังกล่าวเข้าสู่การประชุมสามัญประจำปี 2556 เมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2556 โดยปรับเพิ่มจากวันละ 100 บาท ไม่เกิน 10 วัน/ปี เป็นวันละ 150 บาท ไม่เกิน 10 วัน/ปี โดยวาระดังกล่าวได้ผ่านความเห็นชอบของสมาชิกและมีการประกาศใช้ในวันที่ 16 มีนาคม 2556 เป็นต้นไป

iv การจ่ายค่าตอบแทนการทำงานให้กับคณะกรรมการกองทุน หลังแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในประเด็นการทำงานของ

คณะกรรมการฯ พบว่าบางกองทุนฯ มีการจ่ายค่าตอบแทนให้กับคณะกรรมการกองทุนฯ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจตามศักยภาพทางการเงินของแต่ละกองทุนฯ ทำให้กองทุนฯ ตัวอย่างนำประเด็นดังกล่าวไปพิจารณาเพื่อหาแนวทางในการกำหนดระเบียบการจ่ายค่าตอบแทนให้กับคณะกรรมการฯ เช่นกรณีของกองทุนฯ ตำบลเชียงบานได้มีการปรับเปลี่ยนระเบียบกองทุนด้านค่าตอบแทนคณะกรรมการที่มาปฏิบัติงานสัปดาห์ละครั้ง จากครั้งละ 100 บาท เป็น 150 บาท (การติดตามประเมินการร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 3, 26 กุมภาพันธ์ 2556) เช่นเดียวกับกองทุนฯ ตำบลออยได้กำหนดค่าตอบแทนคณะกรรมการกองทุนฯ โดยคณะกรรมการจะได้รับเงินร้อยละ 5 ในกรณีสามารถจัดเก็บค่าธรรมเนียมสมาชิกรายปี และค่าสมัครสมาชิกใหม่ (การติดตามประเมินการร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 1, 23 กุมภาพันธ์ 2556)

v. การหารายได้เพิ่มเติมของกองทุนสวัสดิการชุมชน

นอกเหนือจากค่าสมาชิก

จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในประเด็นการหารายได้ของ

กองทุนฯ ที่นอกเหนือจากแหล่งที่มีของรายได้หลัก คือ ค่าสมาชิก และเงินอุดหนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและรัฐบาลแล้ว บางกองทุนฯ มีการหารายได้ด้วยวิธีการต่างๆ ที่แตกต่างกัน เช่น การรับบริจาคจากสมาชิกกองทุนฯ กรณีเสียชีวิต การนำเงินไปฝากธนาคาร การซื้อสลากออมทรัพย์/สลากออมสิน การนำเงินรายได้ของกองทุนฯ ร้อยละ 30 นำไปออกเงินกู้ ดอกเบี้ยต่ำให้แก่สมาชิกกองทุนฯ กู้ยืมเพื่อนำดอกเบี้ยที่ได้มาใช้ในการบริหารจัดการกองทุนฯ จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ดังกล่าว กองทุนฯ ตัวอย่างบางแห่งได้นำไปเสนอในคณะกรรมการกองทุนฯ ของตนเองเพื่อพิจารณาแนวทางการหารายได้เพิ่มเติม เช่น คณะกรรมการกองทุนฯ ตำบลอ่างทองที่ดำรงตำแหน่งเป็นคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองได้นำผลกำไรจากการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านฯ มาจัดสรรเป็นสวัสดิการแก่สมาชิกกองทุนหมู่บ้าน โดยการนำเงินผลกำไรดังกล่าวมาชำระค่าสมาชิกรายปีสำหรับสมาชิกกองทุนหมู่บ้านฯ ที่เป็นสมาชิกกองทุนสวัสดิการชุมชนอยู่แล้ว ส่วนสมาชิกกองทุนหมู่บ้านฯ ที่ยังไม่ได้เป็นสมาชิกกองทุนสวัสดิการชุมชน ทางคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านฯ ก็นำเงินดังกล่าวมาชำระเป็นค่าสมัครสมาชิกใหม่แก่กองทุนสวัสดิการชุมชน ซึ่งขณะนี้ได้ดำเนินการไปแล้วใน 2 หมู่บ้าน คือ หมู่ 6 และหมู่ 13 (บ้านนาเจริญ) (การติดตามประเมินการร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 2, 25 กุมภาพันธ์ 2556) ทั้งนี้คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านฯ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้สมาชิกกองทุนหมู่บ้านฯ ได้รับสวัสดิการกรณีเจ็บป่วย คลอดบุตร และเสียชีวิต อีกทั้งเป็นการช่วยให้กองทุนสวัสดิการชุมชนให้มีรายได้ และมีสมาชิกกองทุนฯ เพิ่มขึ้นด้วย นอกจากนี้ในวาระการประชุมคณะกรรมการกองทุนฯ ตำบลแม่สุก เมื่อวันที่ 8 ก.พ. 2556 คณะกรรมการบางท่านได้เสนอให้มีการการเจรจาและเชิญชวนให้กรรมการกองทุนหมู่บ้านฯ เข้ามาเป็นสมาชิกกองทุนฯ เพื่อให้เข้าใจการทำงานของกองทุนฯ และนำไปสู่การจัดสรรผลกำไรที่เกิดจากการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านฯ มาสมทบกับกองทุนฯ เพื่อประโยชน์ในการนำใช้บริหารจัดการกองทุนฯ ต่อไป

ข. การบริหารจัดการด้านการสื่อสารกองทุนฯ

1. ด้านการสื่อสารความหมายกองทุนสวัสดิการชุมชน

จากการที่กองทุนฯ ตำบลแม่สุกได้นำเสนอแนวคิดในการสื่อสารเรื่อง “การทำบุญ” และ “การช่วยเหลือกันเกื้อกูลกัน” ให้กับกองทุนฯ ที่เข้าร่วมเวที ซึ่งตัวแทนจากหลายกองทุนฯ ที่เข้าร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เห็นว่าแนวคิดดังกล่าวมีความสำคัญและควรนำไปใช้ในการบริหารจัดการกองทุนฯ ซึ่งจากการติดตามประเมินผลการร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของกองทุนสวัสดิการชุมชนชนจังหวัดพะเยา พบว่าแม้หลายกองทุนฯ ตัวอย่างยังคงเน้นการออกแบบ “สาร” ที่สวัสดิการสิทธิประโยชน์ทางตรงที่สมาชิกจะได้รับเป็นหลัก แต่ทุก

กองทุนฯ ตัวอย่างต่างต้องการที่จะหันมาชูหลักการหลักการและแนวคิดในการก่อตั้งกองทุนฯ สื่อสารให้กับสมาชิกกองทุนฯ เพิ่มมากขึ้น เช่น คณะกรรมการกองทุนฯ ตำบลเชียงบานได้ใช้สื่อ บุคคลในการบอกเล่าหลักการและแนวคิดของกองทุนฯ โดยการนำวลีที่เข้าใจง่าย ๆ มาใช้ในการ สื่อสาร ได้แก่ “การให้อย่างมีคุณค่า รับอย่างมีศักดิ์ศรี” เป็นต้น (การติดตามประเมินการร่วม เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 2, 25 กุมภาพันธ์ 2556)

II. ด้านการใช้สื่อของกองทุนสวัสดิการชุมชน

จากการที่กองทุนตำบลแม่สุกได้นำเสนอสื่อในการประชาสัมพันธ์ กองทุนฯ ที่ผลิตขึ้นโดยอาสาสมัครผลิตสื่อในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พบว่ากองทุนฯ ตัวอย่างให้ ความสนใจและเริ่มมีแนวคิดในการการใช้สื่อที่มีความหลากหลายเพื่อประชาสัมพันธ์ข่าวสาร ของกองทุนฯ เช่น กองทุนตำบลดงสุวรรณได้จัดให้มีเจ้าหน้าที่ในการประชาสัมพันธ์ข้อมูล กองทุนฯ ผ่านทางหอกระจายข่าวประจำหมู่บ้าน (การติดตามประเมินการร่วมเวทีแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ครั้งที่ 3, 26 กุมภาพันธ์ 2556) กองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลบ้านด้อมจัดให้ คณะกรรมการกองทุนฯ ใน 18 หมู่บ้านออกสัญจรให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกองทุนฯ แก่คนใน ชุมชนในช่วงค่ำ 18 ค่ำ 18 หมู่บ้าน เพื่อให้คนในชุมชนเกิดการยอมรับและเชื่อมั่นในกองทุนฯ (การติดตามประเมินการร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 3, 26 กุมภาพันธ์ 2556) ส่วนกองทุน สวัสดิการชุมชนตำบลออย กำหนดเลือกคณะกรรมการ ที่มีศักยภาพในการสื่อสาร มาร่วม เป็นคณะกรรมการ และมีหน้าที่ในการเป็นผู้สื่อสารกองทุนฯ รวมทั้งเริ่มมีการค้นหา บุคคลที่มี ความสามารถด้านต่างๆ ที่เป็นภูมิปัญญาของคนในท้องถิ่น เช่น การแต่งจ้อย คำวซอ เพื่อจะ นำไปใช้ในการผลิตสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์กองทุนฯ ให้เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น (การติดตาม ประเมินการร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 1, 23 กุมภาพันธ์ 2556)

III. การบูรณาการการทำงานกองทุนฯ ร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ

ที่คณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลขุนควร และคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการ ชุมชนตำบลออย ได้นำเสนอข้อมูลด้านการบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ในชุมชน เพื่อส่งเสริมให้คนในชุมชนตระหนักถึงสุขภาพ พลานามัย และสิ่งแวดล้อม อันเป็นการช่วยลด การใช้สวัสดิการการเจ็บป่วยลง จากการแนวคิดดังกล่าวทำให้กองทุนฯ ตัวอย่างนำแนวคิด ดังกล่าวไปทดลองใช้ในการชุมชนของตนเอง เช่นการรณรงค์ให้สมาชิกกองทุนฯ ใช้ปุ๋ยหมัก ชีวภาพแทนการใช้ปุ๋ยเคมีของกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลบ้านด้อมและกองทุนสวัสดิการ ชุมชนเทศบาลห้วยข้าวก่ำ (การติดตามประเมินการร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 1 และ 3, 23 และ กุมภาพันธ์ 2556)

ค. การบริหารจัดการด้านสมาชิกกองทุนฯ

I คุณสมบัติของสมาชิก จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลายกองทุนฯ มีการกำหนดคุณสมบัติผู้จะสมัครเป็นสมาชิกแตกต่างกันเช่น ผู้สมัครต้องเป็นผู้ที่อาศัยอยู่ในแต่ละตำบลเท่านั้น สามารถสมัครเป็นสมาชิกได้ตั้งแต่แรกเกิด หรือบางกองทุนฯ กำหนดให้ผู้สมัครต้องมีอายุตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้คนในชุมชนสามารถสมัครเป็นสมาชิกได้เมื่อมีอายุยังน้อย จากการติดตามประเมินผลการร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของกองทุนสวัสดิการชุมชนชนในจังหวัดพะเยาพบว่ากองทุนฯ ตัวอย่างได้นำไปทดลองปฏิบัติในชุมชนของตนเอง เช่น กองบุญแม่สุกได้ปรับเปลี่ยนระเบียบกองทุนด้านคุณสมบัติของผู้สมัครเป็นสมาชิกจากตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป เป็น เปิดรับเป็นสมาชิกได้ตั้งแต่แรกเกิดและได้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระเบียบกองทุนฯ ที่ถือปฏิบัติใช้มาตั้งแต่วันที่ 16 มีนาคม 2556

II ช่วงเวลาการเปิดรับสมัครสมาชิก จากการเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้พบว่ากองทุนฯ แต่ละกองทุนฯ มีการกำหนดระยะเวลาในการเปิดรับสมัครสมาชิกที่แตกต่างกัน เช่น

- การเปิดรับสมัครทุกวัน ได้แก่ กองทุนฯ ตำบลดงเจน
- การเปิดรับสมัครสมาชิกทุกเดือน ได้แก่ กองทุนฯ ตำบลออย และ กองทุนฯ เทศบาลเมือง
- การเปิดรับสมัครสมาชิกปีละ 1 ครั้ง ได้แก่ กองทุนฯ ตำบลร่มเย็น กองทุนฯ ตำบลห้วยข้าวกล้า กองทุนฯ ตำบลดอกคำใต้ เป็นต้น
- การเปิดรับสมัครสมาชิกปีละ 2 ครั้ง ได้แก่ กองทุนฯ ต้นแบบ กองทุนฯ เทศบาลเชียงคำ กองทุนฯ ตำบลหนองหล่ม กองทุนฯ ตำบลแม่ใจ และกองทุนฯ ตำบลบ้านด้อม เป็นต้น
- การเปิดรับสมัครทุกไตรมาส ได้แก่ กองทุนฯ ตำบลอ่างทอง
- การเปิดรับสมัครสมาชิกเป็นระยะ ได้แก่ กองทุนฯ เจริญราษฎร์

จากข้อมูลดังกล่าวจึงเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนช่วงเวลาการรับสมัครสมาชิกของกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลออยจากการรับสมัครสมาชิกทุกเดือน เป็นการเปิดรับปีละ 2 ครั้ง เพื่อให้ช่วยในการจัดเก็บข้อมูลสมาชิกมีความแม่นยำมากยิ่งขึ้น (การติดตามประเมินการร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 1, 23 กุมภาพันธ์ 2556) นอกจากนี้กองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลอ่างทองก็จะนำแนวคิดดังกล่าวไปปรับใช้ในการรับสมัครสมาชิกจาก 4 ครั้งต่อปี ให้เหลือเพียง ปีละ 1 ครั้ง เนื่องจากกองทุนฯ มีสมาชิกจำนวนเพียงพอแล้วอีกทั้งเป็นการลดความซับซ้อนในการบันทึกข้อมูลสมาชิกอีกทางหนึ่งด้วย (การติดตามประเมินการร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 2, 25 กุมภาพันธ์ 2556)

III การส่งเสริมการตลาดเพื่อการรับสมัคร จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้พบว่าแต่ละกองทุนฯ มีส่งเสริมการตลาดเพื่อจูงใจให้สมัครที่แตกต่างกันเช่น

- ธรรมเนียมแรกเข้า 2,000 บาท เมื่ออายุ 50 ปีขึ้นไป

เป็นระเบียบของกองทุนฯ สวัสดิการชุมชนต้นแบบที่ได้กำหนดขึ้น เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกที่มีอายุต่ำกว่า 50 ปีเข้าเป็นสมาชิกเร็วขึ้นเพื่อหลีกเลี่ยงทำเนียมแรกเข้า

- กลยุทธ์ทดแทน

โดยสมาชิกกองทุนฯ ต้องหาญาติพี่น้องมาสมัครเป็นสมาชิกทดแทนสมาชิกที่เสียชีวิตลง ซึ่งกองทุนฯ ที่ใช้กลยุทธ์นี้ คือ กองทุนฯ ตำบลห้วยข้าวกล้า

- กลยุทธ์ 1 +1

กลยุทธ์ในการเพิ่มจำนวนสมาชิกให้แก่กองทุนฯ คือ การรับสมัครผู้ที่มีอายุ 60 ปี หรือ 65 ปีขึ้นไป หากต้องการสมัครเป็นสมาชิกกองทุนฯ ต้องสมัครคู่กับเด็กโดยกองทุนฯ ที่มีการใช้ระเบียบนี้ในการรับสมัครสมาชิก คือ กองทุนฯ ตำบลห้วยยางขาม เป็นต้น

- การให้ค่าตอบแทนสำหรับผู้ที่มาสมัครใหม่ให้แก่กองทุนฯ

ทางกองทุนฯ จะมอบเงินรายละ 2 บาทสำหรับสมาชิกที่สามารถเชิญชวนคนในชุมชนสมัครเป็นสมาชิก โดยมอบค่าตอบแทนให้แก่สมาชิก รายละ 2 บาท ได้แก่ กองทุนฯ ตำบลเชียงบานนอกจากนี้มอบค่าตอบแทนให้แก่ คณะกรรมการกองทุนฯ รายละ 3 เมื่อสมาชิกต่ออายุการเป็นสมาชิก และรายละ 5 เมื่อมีการสมัครสมาชิกใหม่ในกองทุนฯ ได้แก่ กองทุนฯ ตำบลหนองหล่ม

จากแนวทางในการส่งเสริมการรับสมัครของกองทุนสวัสดิการชุมชน จังหวัดพะเยาดังกล่าว จึงทำให้กองทุนฯ ตัวอย่างนำมาปรับใช้กับกองทุนฯ ของตนเองเช่น กองทุนสวัสดิการตำบลออย กำหนดการส่งเสริมการตลาดเพื่อเพิ่มจำนวนสมาชิกโดยการให้ส่วนลดค่าสมาชิกร้อยละ 50 สำหรับคนที่มีอายุ 1-15 ปี ที่สมัครในช่วงเดือนเมษายน 2556 (การติดตามประเมินการร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 2, 25 กุมภาพันธ์ 2556)

IIII ระบบในการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูล

จากเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้พบว่าแม้ว่าแต่ละกองทุนฯ มีการจัดเก็บข้อมูลที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับทักษะของคณะกรรมการ แต่เมื่อมีการแลกเปลี่ยนถึงวิธีการจัดเก็บและความสำคัญของข้อมูลที่มีต่อการบริหารจัดการของกองทุนฯ ทำให้ทุกกองทุนฯ เริ่มตระหนักและให้ความสำคัญกับประเด็นดังกล่าวมากขึ้น และนำไปปรับใช้กับกองทุนฯ ของตนเองจากการติดตามประเมินผลการร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัด พบว่า กองทุนฯ ตำบลอ่างทองและกองทุนฯ ตำบลออย มีการให้ความสำคัญกับการ

บันทึกการประชุม บันทึกการเบิกจ่ายสวัสดิการของสมาชิก และพยายามที่จะวิเคราะห์และใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่บันทึกมาดังกล่าวต่อการตัดสินใจบริหารจัดการกองทุนมากขึ้น

ง. การจัดการด้านคณะกรรมการกองทุน

1. โครงสร้างที่มาของคณะกรรมการกองทุน ในจังหวัดพะเยา

จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่พบว่าแต่ละกองทุนฯ ต่างมีโครงสร้างที่มาของคณะกรรมการที่แตกต่างกัน ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการกองทุนฯ จากการติดตามประเมินผลการร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของกองทุนสวัสดิการชุมชนชนในจังหวัดพะเยา พบกองทุนฯ ตัวอย่างแม้จะยังไม่มีมีการปรับเปลี่ยนที่มาของคณะกรรมการฯ แต่เริ่มมีการตระหนักถึงความสำคัญของคณะกรรมการที่ควรมาจากการเลือกของแต่ละหมู่บ้าน ซึ่งจะทำให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกองทุนฯ มากขึ้น เช่น กองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลอ่างทอง ขณะที่บางกองทุนฯ ก็ต้องการที่จะปรับโครงสร้างให้คณะกรรมการมาจากผู้นำที่เป็นทางการมากขึ้น เช่น กองบุญตำบลแม่สุกแต่ก็ยังไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงในระเบียบเพื่อการปฏิบัติใช้

ตารางที่ 4-5 แสดงประเด็นการบริหารจัดการกองทุนฯ ที่กลุ่มตัวอย่างนำไปเป็นแนวทางประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกองทุนฯ

การบริหารจัดการกองทุนฯ 4 ด้าน	ประเด็นการบริหารจัดการกองทุนฯ ที่กลุ่มตัวอย่างนำไปเป็นแนวทางประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกองทุนฯ
ก. การบริหารจัดการด้านระเบียบกองทุนฯ	I ด้านสวัสดิการ i การเปลี่ยนวิธีการอุดหนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากเหมาจ่ายเป็นรายหัว ii การปรับลดสิทธิประโยชน์กรณีเสียชีวิต iii การเพิ่มสิทธิประโยชน์กรณีเจ็บป่วย
	II การกำหนดค่าตอบแทนให้กับคณะกรรมการฯ ตามความจำเป็นและเหมาะสมเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ
	III การจัดหารายได้แก่กองทุนสวัสดิการชุมชน ให้มีวิธีการที่หลากหลายและสอดคล้องกับบริบทชุมชน
ข. การบริหารจัดการด้านการสื่อสารกองทุนฯ	I ด้านการสื่อความหมายกองทุนสวัสดิการชุมชนโดยเน้นสารเรื่องที่เป็นหลักการและปรัชญาของกองทุนฯ เพิ่มขึ้น

การบริหารจัดการกองทุนฯ 4 ด้าน	ประเด็นการบริหารจัดการกองทุนฯ ที่กลุ่มตัวอย่างนำไปเป็นแนวทางประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกองทุนฯ
	II ด้านการใช้สื่อกองทุนสวัสดิการชุมชนโดยใช้สื่อที่มาจากศักยภาพของคนในชุมชนที่หลากหลายมากขึ้น
	III การบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ในด้านสุขภาพเพื่อลดการเจ็บป่วยสมาชิกและลดภาระการจ่ายสวัสดิการของกองทุนฯ ลงทางอ้อม
ค. การบริหารจัดการด้านสมาชิก กองทุนฯ	I การกำหนดคุณสมบัติของสมาชิกโดยเปิดรับตั้งแต่แรกเกิด
	II การปรับช่วงเวลาในการรับสมัครสมาชิกให้ลดลงจากเดิมเพื่อความสะดวกในการบันทึกข้อมูล
	III การใช้กลยุทธ์การส่งเสริมตลาดเพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการสมัครเป็นสมาชิก
	IIII ตระหนักถึงความสำคัญของระบบในการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูล แต่ยังคงขาดทักษะในการวิเคราะห์และการนำไปข้อมูลไปใช้ในการตัดสินใจ
ง. การบริหารจัดการด้าน คณะกรรมการกองทุนฯ	I โครงสร้างที่มาของคณะกรรมการกองทุนฯ ในจังหวัดพะเยา ทั้งลด/เพิ่มสัดส่วนของผู้นำที่เป็นทางการและเพิ่มสัดส่วนตัวแทนสมาชิกจากแต่ละหมู่บ้านมากขึ้น

4.4.2 ประเด็นการบริหารจัดการกองทุนฯ ที่กองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดพะเยาไม่ได้นำไปเป็นแนวทางประยุกต์ในการบริหารจัดการกองทุนฯ หลังการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ก. การบริหารจัดการด้านระเบียบกองทุน

I การจัดทำพระราชบัญญัติสวัสดิการชุมชน

จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ได้กล่าวถึงทิศทางการพัฒนากองทุนฯ ในอนาคตว่าควรมีการร่วมมือกันจัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสวัสดิการชุมชนภายในจังหวัดพะเยา เพื่อสร้างความเข้มแข็งและช่วยเหลือกันในด้านต่างๆ ก่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหารจัดการกองทุนฯ และนำไปสู่การร่วมกันผลักดันการจัดทำพระราชบัญญัติสวัสดิการชุมชน พบว่าภายหลังจากการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เสร็จสิ้น กองทุนสวัสดิการชุมชนต้นแบบ

และตัวแทนกองทุนฯ ที่เข้าร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ไม่ได้มีกล่าวถึงและยังไม่ได้มีการดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวแต่อย่างใด แม้ว่ากองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดพะเยาจะมีคณะกรรมการสนับสนุนการขับเคลื่อนสวัสดิการชุมชนจังหวัดพะเยาคอยทำหน้าที่เสมือนเป็นพี่เลี้ยงคอยให้ความช่วยเหลือในการบริหารจัดการกองทุนฯ มีการจัดการประชุมร่วมระหว่างกันเป็นระยะๆ แต่ก็ยังไม่ได้มีการผลักดันการจัดทำพระราชบัญญัติสวัสดิการชุมชนแต่อย่างใด

ข. การบริหารจัดการด้านสมาชิกกองทุนฯ

1. การจัดสวัสดิการบำนาญให้แก่ผู้สูงอายุ

จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการแลกเปลี่ยนแนวทางการเพิ่มสวัสดิการสิทธิประโยชน์ด้านสวัสดิการบำนาญผู้สูงอายุเพื่อกระตุ้นให้คนในชุมชนที่มีอายุน้อยเข้ามาเป็นสมาชิกกองทุนฯ มากขึ้นและเร็วขึ้น แม้ว่าหลายกองทุนฯ เห็นว่ากองทุนฯ มีความมั่นคงและเสถียรภาพทางการเงินสามารถทำได้ แต่จากการติดตามประเมินผลการร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดพะเยา พบว่ายังไม่มีกองทุนฯ ใดที่เพิ่มสวัสดิการดังกล่าวในระเบียบกองทุนฯ

ค. การจัดการด้านคณะกรรมการกองทุนฯ

1. การตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการกองทุนฯ

จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ บางกองทุนฯ ได้กำหนดให้มีระบบการตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการกองทุนฯ เพื่อเตรียมรับกับการที่สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินอาจเข้ามาขอตรวจสอบทางการเงินนั้น จากการติดตามประเมินผลการร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดพะเยาพบว่าตัวแทนกองทุนฯ ยังไม่ได้มีการเตรียมความพร้อมในการตรวจสอบการบริหารจัดการกองทุนแต่อย่างใด

ตารางที่ 4-6 แสดงประเด็นการบริหารจัดการกองทุนฯ ที่ไม่ได้นำไปเป็นแนวทางประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกองทุนฯ หลังจากเข้าร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้

การบริหารจัดการกองทุนฯ 4 ด้าน	การบริหารจัดการกองทุนฯ ที่ไม่ได้นำไปเป็นแนวทาง ประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกองทุนฯ
ก. การบริหารจัดการด้านระเบียบ กองทุนฯ	1. การจัดทำพระราชบัญญัติสวัสดิการชุมชน ยังไม่ได้มี กล่าวถึงและดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวแต่อย่างใด

การบริหารจัดการกองทุนฯ 4 ด้าน	การบริหารจัดการกองทุนฯ ที่ไม่ได้นำไปเป็นแนวทาง ประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกองทุนฯ
ข. การบริหารจัดการด้านสมาชิก กองทุนฯ	1 การจัดสวัสดิการบำนาญให้แก่ผู้สูงอายุยังไม่มีกองทุนฯใด ที่เพิ่มสวัสดิการดังกล่าวในระเบียบกองทุนฯ
ค. การบริหารจัดการด้าน คณะกรรมการกองทุนฯ	1 การตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการกองทุนฯยัง ไม่ได้มีการเตรียมความพร้อมในการตรวจสอบการบริหาร จัดการกองทุนแต่อย่างใด

4.5 การพัฒนาของคณะกรรมการฯ

การพิจารณาทักษะของคณะกรรมการกองทุนฯ ในด้านการบริหารจัดการกองทุนฯ ตลอดระยะเวลาการดำเนินการวิจัยแบบมีส่วนร่วมในครั้งนี้ พบการพัฒนาการที่เอื้อต่อการบริหารจัดการกองทุนฯ ของคณะกรรมการกองทุนฯ เป็นรายบุคคล ซึ่งสามารถอธิบายสรุปแยกเป็น 4 ประเด็นสำคัญ คือ 1) ทักษะด้านการสื่อสาร 2) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับชุมชนและกองทุนฯ 3) ทักษะและความรู้ความเข้าใจในกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ 4) การนำความรู้และทักษะต่างๆ ไปใช้ประโยชน์ต่อการบริหารจัดการกองทุนฯ

4.5.1 ทักษะด้านการสื่อสาร

หลังจากผ่านกระบวนการวิจัยตลอดระยะเวลา พบว่า คณะกรรมการเกิดการพัฒนาการทางด้านการสื่อสารในหลายประเด็น อธิบายได้ดังนี้

ก. ทักษะในการวิเคราะห์ประเมินและเลือกใช้สื่อตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรมแต่ละประเภทได้ ปรากฏอย่างเป็นรูปธรรมหลังจากที่การจัดประชุมสามัญประจำปีในรอบแรกเมื่อวันที่ 10 มีนาคม 2556 ไม่สามารถดำเนินการได้สำเร็จ คณะกรรมการฯ มีการประเมินความผิดพลาด ซึ่งคณะกรรมการฯ ต่างสรุปว่าเป็นเพราะไม่มีการสื่อสารในที่ที่เป็นทางการ เช่น ไม่มีการส่งจดหมายเชิญ ไม่มีวาระเอกสารแนบไปยังสมาชิก แต่ใช้รูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น ปากต่อปาก หรือสื่อสารผ่านสื่อกระจายเสียงเท่านั้น ซึ่งทำให้สมาชิกไม่ให้ความสนใจและไม่ได้รับข่าวสารเท่าที่ควร จึงทำให้การประชุมไม่สามารถดำเนินการได้ แต่หลังจากที่ประเมินความผิดพลาดดังกล่าวแล้ว ทางคณะกรรมการฯ ได้ตกลงปรับเปลี่ยนวิธีการ โดยให้มีการส่งจดหมายเชิญประชุมไปยังครัวเรือนที่เป็นสมาชิกโดยตรง

นอกจากจะมีการใช้รูปแบบที่เป็นทางการดังกล่าวแล้ว คณะกรรมการฯ ยังเห็นความสำคัญของเอกสารประกอบการประชุม เช่น วาระการประชุม เอกสารการเงิน และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประชุม เพราะเรียนรู้ว่าความไม่พร้อม

ของเอกสาร ประกอบการประชุม ส่งผลทำให้สมาชิกไม่เข้าใจ และอาจเกิดความสับสนและนำไปสื่อสารหรือสร้างความเข้าใจผิดให้เกิดขึ้นกับกองทุนฯได้

ข. การใช้รูปแบบการสื่อสารแบบลายลักษณ์อักษร (written communication) จากเดิมที่ให้ความสำคัญกับการสื่อสารแบบปากเปล่า (Oral Communication) โดยสามารถเลือกเวลาและโอกาสในการใช้ที่จะทำให้งานเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น เวลาหรือโอกาสใดใช้การสื่อสารปากเปล่าหรือไม่เป็นทางการได้ดี หรือโอกาสใดควรใช้รูปแบบการสื่อสารที่เป็นทางการ เช่น ในโอกาสการประชุม ทั้งการประชุมร่วมของคณะกรรมการฯ หรือการประชุมกับสมาชิก จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้รูปแบบการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร และการบริหารจัดการที่เป็นทางการ เพื่อให้คนตระหนักถึงการให้ความสำคัญ เอาใจใส่ในงานหรือประเด็นนั้นๆ และการใช้การสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น เอกสารการประชุม จดหมายเชิญประชุม เอกสารรายงานทางการเงิน จะเป็นเครื่องมือในการช่วยกรอบความคิดและเพิ่มศักยภาพในการสร้างโอกาสการทำความเข้าใจให้กับสมาชิกหรือคณะกรรมการฯ ได้มากขึ้น จะทำให้คนที่มีส่วนร่วมในการสื่อสารเห็นภาพ นอกจากนั้นยังเก็บเป็นเอกสารในการนำไปอ้างอิงหรือเผยแพร่ต่อไปได้

ค. การเป็นผู้นำเสนอหรือผู้ส่งสาร พบว่าคณะกรรมการฯ มีทักษะในการนำเสนอที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยสังเกตได้จากความมั่นใจในการพูด ซึ่งจากเดิมมีลักษณะเป็นการอ่านจากคู่มือ แต่หลังจากที่ผ่านไประยะเวลาหนึ่ง เริ่มมีการเล่าเรื่องแทนการอ่านจากคู่มือ จึงช่วยสนับสนุนให้การนำเสนอน่าสนใจยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังสังเกตได้จากความครบถ้วนของเนื้อหาสาระที่มีความครบถ้วนสมบูรณ์ขึ้นเรื่อยๆ และยังมีการจัดลำดับเนื้อหาในการพูดที่ดี สามารถสื่อสารให้ตรงกับวัตถุประสงค์ในการพูดได้ดียิ่งขึ้น

ง. คณะกรรมการกองทุนฯ เกิดทักษะในการดำเนินกิจกรรมที่มีลักษณะคล้ายกับการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในระดับหนึ่ง เช่น การเป็นประธานในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเป็นผู้ร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การออกแบบวิธีการนำเสนอให้น่าสนใจ การเลือกใช้สื่อในการนำเสนอ การเตรียมเนื้อหาและความรู้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น ตลอดจนมีทักษะในการจับประเด็น ประเมินเนื้อหาและสรุปเนื้อหา เนื่องจากในกระบวนการวิจัยนั้นได้มีการฝึกฝนทักษะดังกล่าวให้กับคณะกรรมการกองทุนฯ ในลักษณะตอกย้ำซ้ำทวนไม่น้อยกว่า 5 ครั้ง จึงทำให้เกิดการเรียนรู้และมั่นใจในการใช้ทั้งความรู้และทักษะดังกล่าว ซึ่งส่งผลให้เห็นอย่างเป็นรูปธรรมในการดำเนินการในแต่ละเวทีที่มีการพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงยังส่งผลทำให้คณะกรรมการกองทุนฯ เกิดความมั่นใจและกล้าในการพูดหรือแสดงความคิดเห็นของตนเองในเวทีแลกเปลี่ยนโดยไม่คำนึงว่าตนเองเป็นประธานหรือมีตำแหน่งแต่อย่างใด หรือ

เกิดความรู้สึกว่าถูกผูกขาดการสื่อสารให้กับผู้มีอำนาจหรือมีตำแหน่งเท่านั้น

ข. ทักษะด้านการจัดการหรือควบคุมข่าวลือ ในระยะที่ผ่านมาเกิดข่าวลือจากสมาชิก ในเรื่องกองทุนฯ เกิดความไม่มั่นคง ดังนั้น ในเวทีการประชุมสามัญประจำปีเมื่อวันที่ 10 มีนาคม 2556 คณะกรรมการฯ จึงมีการชี้แจงเรื่องสถานะทางการเงิน รายรับ-รายจ่าย และแนวทางในการสร้างความมั่นคงของกองทุนฯ จากการไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกองทุนฯ อื่น ทั้งนี้เพื่อเป็นการสยบข่าวลือและทำให้สมาชิกกองทุนเกิดความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการกองทุนเพิ่มขึ้น

4.5.2 ความรู้และความเข้าใจที่มีต่อหลักการของกองทุนฯ และชุมชน หลังจากที่ได้ผ่านกระบวนการวิจัยในระยะที่ 3 พบว่า ส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจในหลักการของกองทุนฯ โดยสังเกตได้จากการเลือกและออกแบบเนื้อหาในการนำเสนอ หรือแลกเปลี่ยนในเวทีแลกเปลี่ยนทั้ง 4 ด้านได้อย่างมั่นใจและกล้าที่จะนำเสนอ โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนในเรื่องของหลักการและปรัชญาของกองทุนฯ ที่คณะกรรมการฯ ทุกคนสามารถสื่อสารได้อย่างเป็นธรรมชาติ สั้นไหล

นอกจากนี้ ระหว่างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกองทุนอื่นๆ แม้จะมีแนวคิดหรือวิธีการที่น่าสนใจ แต่คณะกรรมการกองทุนฯ จะนำประเด็นเหล่านั้นมาอภิปรายว่าหากนำมาใช้กับกองทุนฯ ของตนจะได้หรือไม่ และเหตุผลที่คณะกรรมการฯ ใช้อธิบายในกรณีที่ไม่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับกองทุนฯ ของตนบ่อยครั้งและเป็นที่ยุติก็คือ ความเป็นกองทุนฯ ของตนเองที่ไม่สามารถดำเนินการแบบนั้นได้ เพราะถือว่าเป็นบุญ และต้องช่วยเหลือกัน ยกตัวอย่างเช่น ความต้องการจะนำรายได้สะสมไปให้สมาชิกกู้ยืม หรือการเลิกการช่วยเหลือสมาชิกที่ด้อยโอกาสหรือพิการ เหตุผลดังกล่าวก็จะถูกยกมาอธิบายเสมอ จึงทำให้ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงไปตามที่กองทุนฯ อื่นทำได้

จากเหตุผลและตัวอย่างที่ยกไปข้างต้นสะท้อนให้เห็นว่าคณะกรรมการกองทุนฯ มีความเข้าใจต่อหลักการของกองทุนฯ ในระดับลึก ที่สามารถแสดงผลเป็นทักษะในการบริหารจัดการกองทุนฯ อย่างเป็นรูปธรรมในกำหนดทิศทางและนโยบายในการบริหารจัดการของกองทุนฯ ให้สอดคล้องคล้อยกับปรัชญาของกองทุนฯ

อย่างไรก็ตาม ความรู้ความเข้าใจในระดับดังกล่าว ต้องมีการตอกย้ำซ้ำทวนและสร้างความเชื่อมั่นในทิศทางและวิถีคิดของคณะกรรมการกองทุนฯ เป็นระยะ ๆ เพื่อป้องกันการไขว่เขวเมื่อมีเหตุการณ์หรือประเด็นอะไรเข้ามากระทบที่ส่งผลต่อความรู้สึกไม่เชื่อมั่นในทิศทางและวิถีคิดของพวกเขา

4.5.3 ความเข้าใจในกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

หลังจากคณะกรรมการกองบุญฯ ได้ผ่านกระบวนการวิจัยและการเสริมทักษะในด้านต่างๆ ดังที่ได้กล่าวไปแล้วในส่วนต้นของบทที่ 4 ผลการศึกษาพบว่า คณะกรรมการกองบุญแม่สุกได้มีการเรียนรู้เพิ่มเติมจากประสบการณ์การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในแต่ละเวทีจนทำให้เกิดความเข้าใจและมีพัฒนาการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ดีขึ้นตามลำดับ โดยสังเกตได้จากกระบวนการทำงานในแต่ละขั้นตอนตั้งแต่ก่อนจัดเวทีฯ ระหว่างจัดเวทีฯ และหลังจัดเวทีฯ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ก. ก่อนจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คณะกรรมการมีการเตรียมความพร้อมก่อนจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 1 ในเรื่องของการกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการแต่ละท่าน ดังนี้

I. ผู้ดำเนินรายการหรือประธานในเวที ได้แก่ นายจักร เชื้อนแก้ว ตำแหน่งประธานกองบุญฯ

II. ผู้นำเสนอ ได้แก่ นายบุญยั้ง ตาคำ ตำแหน่ง กรรมการกองบุญฯ นำเสนอในเรื่องการเปลี่ยนชื่อ นายชลัมพล ปฐวิ ตำแหน่ง กรรมการกองบุญฯ นำเสนอในเรื่องการเปลี่ยนคน นางศิริขวัญ เต่าเตียง ตำแหน่ง กรรมการกองบุญฯ นำเสนอในเรื่องการเปลี่ยนระเบียบกองบุญฯ นางสาวพรทิพย์ โยธาวุฒิ ตำแหน่ง กรรมการกองบุญฯ นำเสนอในเรื่องการเปลี่ยนการจัดเก็บข้อมูล และนายสีมา กำแก้ว ตำแหน่ง กรรมการกองบุญฯ นำเสนอในเรื่องการเปลี่ยนความสัมพันธ์

III. ผู้จัดบันทึก ได้แก่ คณะกรรมการทุกท่าน แต่กำหนดให้นางสาวพรทิพย์ โยธาวุฒิ ตำแหน่ง กรรมการกองบุญฯ และนายศรีธรณ์ ปริจันทร์ เป็นผู้จัดบันทึกหลักและรวบรวมบันทึกส่งให้กับคณะวิจัยเพื่อการประมวลข้อมูลคืนให้กองบุญฯ ภายหลัง

IV. ผู้สังเกตการณ์ ได้แก่ คณะกรรมการและสมาชิกทั้งหมด

V. การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ได้แก่ คณะกรรมการและสมาชิกทั้งหมด

VI. การประเมินหลังการทำแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทุกครั้ง ได้แก่ คณะกรรมการและสมาชิกทั้งหมดนอกจากนี้คณะกรรมการกองบุญฯ ยังมีการระดมสมองเพื่อสรุปประเด็นที่เป็นเป้าหมายของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังนี้

i. สิ่งที่จะนำไปแลกเปลี่ยน ได้แก่ การบริหารจัดการกองทุนฯ เรื่องการเปลี่ยนแปลง 5 เรื่อง ซึ่งเนื้อหาทั้งหมดอยู่ในคู่มือเล่าสู่กันฟัง “เราเปลี่ยนได้...กองบุญสวัสดิการชุมชนตำบลแม่สุก”

ii. สิ่งที่ยากของบุญต้องการที่จะไปแลกเปลี่ยนกลับมา ได้แก่

- วิธีการรับสมัครสมาชิก มีการประชาสัมพันธ์อย่างไร
- กองทุนฯ อื่นมีมุมมองในการมองกองทุนฯ ของตนเองอย่างไรและมีวิธีการสื่อสารกับสมาชิกอย่างไร
- วิธีการแก้ปัญหาในปัญหาของเรา จากกองทุนฯ อื่น
- การบริหารจัดการทางการเงิน
- อยากไปดูกองทุนอื่นที่มีสมาชิกละเอียดกว่ากองทุนแม่สุก ว่ามีวิธีการบริหารจัดการเงินสวัสดิการอย่างไร

iii. ปัญหาร่วม จุดแข็งร่วม ของเขาของเรา

iv. ปัญหาและจุดแข็งที่แตกต่างกัน ของเขาของเรา

v แนวทางในการจะแก้ปัญหา และเสริมจุดแข็งร่วมกัน

ข. ระหว่างการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พบว่า คณะกรรมการเข้าใจถึงบทบาทของตนเองในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยมีการดำเนินเวที ที่เป็นไปตามลำดับในกำหนดการไม่ว่าจะเป็นประธานและผู้นำเสนอในแต่ละเวที นอกจากนี้ คณะกรรมการทุกท่านที่ไปร่วมเวทีฯ ยังมีการรับฟังด้วยใจจริง และสนใจใฝ่เรียนรู้ โดยสังเกตได้จากการใช้ทักษะดังต่อไปนี้ การฟัง การคิด การพูด / การเล่าเรื่อง / การตั้งคำถาม และ การบันทึก ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือเป็นทักษะที่สำคัญของการจัดการความรู้ จึงสามารถสรุปได้ว่าคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนฯ ที่เข้าร่วมเวทีฯ มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 1-5, 22 กันยายน – 20 ตุลาคม 2555)

ค. หลังการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คณะกรรมการกองทุนฯ เห็นถึงคุณค่าของข้อมูลที่ได้แลกเปลี่ยนในแต่ละเวทีฯ และต้องการแบ่งปันข้อมูลดังกล่าวให้กับกองทุนฯ อื่นๆ ที่ไม่มีโอกาสได้เข้าร่วมเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จึงได้มีการนำข้อมูลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาใช้ประโยชน์ด้วยการลงถ่ายทอดให้กับกรรมการกองทุนฯ ชุดใหม่ที่จะเข้ามารับช่วงต่อจากกรรมการชุดเดิมบางคน และมีความต้องการจะจัดทำคู่มือการถอดประสบการณ์จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับเป็นแนวทางในเรื่องการบริหารจัดการเพื่อสร้างความมั่นคงให้กับกองทุนฯ อีกต่อไป (เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 5, 20 ตุลาคม 2555)

4.5.4 การนำทักษะที่ได้รับไปประยุกต์ใช้

หลังจากที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในแต่ละครั้ง คณะกรรมการกองทุนฯ และนักวิจัยจะร่วมกันประเมินเวทีทุกครั้ง เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาทักษะด้านต่างๆ สำหรับช่วยให้

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเกิดบรรยากาศการแลกเปลี่ยนแบบกัลยาณมิตรที่จะร่วมเป็นเครือข่ายกันในอนาคต

สำหรับทักษะที่ได้รับในการประเมินเวทีแต่ละครั้ง ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องบทบาทในเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทักษะการสื่อสาร โดยเมื่อคณะกรรมการได้รับ สะท้อนกลับในแต่ละเวที ก็เกิดพัฒนาการที่ดีขึ้นเรื่อยๆ ตามลำดับ ซึ่งมีประเด็นดังต่อไปนี้

ก. ผู้นำเสนอมีความพร้อมในการเตรียมเนื้อหาการพูดอยู่ในระดับที่ดีขึ้นเรื่อยๆ โดยสังเกตได้จากความมั่นใจในการพูด ซึ่งจากเดิมมีลักษณะเป็นการอ่านจากคู่มือ แต่หลังจากที่ผ่านไปหลายเวที เริ่มมีการเล่าเรื่องแทนการอ่านจากคู่มือ จึงช่วยสนับสนุนให้การนำเสนอ น่าสนใจยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังสังเกตได้จากความครบถ้วนของเนื้อหาสาระที่มีความครบถ้วน สมบูรณ์ขึ้นเรื่อยๆ และยังมีการจัดลำดับเนื้อหาในการพูดที่ดี สามารถสื่อสารให้ตรงกับวัตถุประสงค์ในการพูดได้ดียิ่งขึ้น

ข. คณะกรรมการกองบุญมีความกล้าในการซักถามพร้อมแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เป็นเพราะประสบการณ์ที่มีมากขึ้นเรื่อยๆ ในแต่ละเวที จึงทำให้เกิดความเข้าใจในกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากยิ่งขึ้น รวมถึงการสร้างความเป็นกันเองทั้งในและนอกเวที เช่น การกล่าวทักทายที่เป็นกันเอง นอกจากนี้ยังมีเทคนิคในการถามมากยิ่งขึ้น เช่น การยกตัวอย่างประสบการณ์ของกองบุญแม่สุกก่อนที่จะซักถามประสบการณ์ของกองทุนอื่น เป็นต้น

ค. มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยดูได้จากการหนุนเสริมเติมเต็มข้อมูลของคณะกรรมการที่ไม่ได้นำเสนอให้กับผู้นำเสนอในส่วนที่ขาดหายไป ซึ่งทำให้การถ่ายทอดเนื้อหา มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และไม่ผูกขาดหรือเป็นภาระของใครคนใดคนหนึ่ง

ง. มีการใช้เทคนิคเสริมความน่าสนใจ/น่าเชื่อถือโดยพาอาสาสมัครผลิตสื่อมาเล่าถึงประสบการณ์และความรู้สึก รวมถึงการนำเสนอผลงานที่ได้ร่วมผลิต ได้แก่ การร้องเพลง กองบุญ การวาดภาพการ์ตูนกองบุญ หรือ การเปิดเพลงกองบุญ สปอตกองบุญ ในช่วงพักรับประทานอาหาร รวมถึงการเปิดวิดีโอทัศน์แนะนำกองบุญก่อนเข้าสู่เวที

จ. คณะกรรมการมีความพยายามในการสร้างเครือข่าย โดยสังเกตได้จากความพยายามในการซักถามและร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในเวที หรือการพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์สำหรับนอกเวที รวมถึงการให้ตัวอย่างสื่อของกองบุญ ได้แก่ เพลงกองบุญ สปอตวิทย์ และวิดีโอทัศน์กับกองทุนที่สนใจ

ช. ประธานกองบุญมีพัฒนาการในการดำเนินเวทีที่ดี เพราะนอกจากที่จะควบคุมประเด็นให้เป็นไปตามคู่มือ และการควบคุมกิจกรรมให้เป็นไปตามกำหนดการแล้ว ยัง

สามารถแก้ไขสถานการณ์ตึงเครียดในเวทีให้มีความผ่อนคลายลงได้ เช่น การพูดมุขตลก การให้อาสาสมัครผลิตสื่อสั้นรายการด้วยการร้องเพลง เป็นต้น นอกจากนี้ยังสามารถอธิบายถึงวัตถุประสงค์ของการจัดเวที รวมถึงการสรุปประเด็นของแต่ละกองทุนหลังจากที่ถ่ายทอดประสบการณ์เรียบร้อยแล้ว

ฉ. คณะกรรมการมีความเข้าใจในวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากยิ่งขึ้น โดยสังเกตได้จากการไม่เจาะจงคำถามเฉพาะกองทุนที่ตนเองสนใจเท่านั้น แต่ปรับเปลี่ยนเป็นการแลกเปลี่ยนกับทุกๆ กองทุนให้มีความเสมอภาคกัน

ทักษะของคณะกรรมการกองทุนฯ ที่เกิดขึ้นดังได้อธิบายไปนั้น เป็นหัวใจสำคัญในการบริหารจัดการกองทุนฯ โดยต้องเริ่มมาจากรู้ความเข้าใจที่มีเกี่ยวกับหลักการและปรัชญาของกองทุนฯ ในระดับที่สามารถแปรเป็นนโยบาย หรือแม้กระทั่งกลายเป็นกรอบกำกับการกำหนดนโยบายหรือทิศทางของกองทุนฯ ที่อาจจะเหมาะสมหรือไม่เหมาะสมกับศักยภาพและเป้าหมายของกองทุนฯ ได้ แต่หากคณะกรรมการฯ ทำงานบนความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนจะทำให้การกำหนดทิศทางหรือนโยบายในการบริหารจัดการกองทุนฯ มีความสอดคล้องและสามารถบรรลุเป้าหมายหลักในการช่วยเหลือซึ่งกันและกันของคนในชุมชนได้

อย่างไรก็ตามระดับของการเกิดความรู้ความเข้าใจดังกล่าว ไม่อาจเกิดขึ้นได้เอง จำเป็นต้องมีการปฏิสัมพันธ์ เรียนรู้ และแลกเปลี่ยนกับภายนอก อยู่เสมอ เพราะยิ่งเรียนรู้จากผู้อื่นหรือจากภายนอก จะช่วยให้คณะกรรมการฯ เห็นภาพของกองทุนฯ ตัวเองชัดเจนมากขึ้น และยังช่วยเติมเต็มความรู้ในด้านการบริหารจัดการอื่นๆ ที่คณะกรรมการกองทุนฯ อาจยังขาดทักษะ แต่หัวใจสำคัญของการเรียนรู้เพื่อให้ได้ความรู้ นั้น จำเป็นต้องที่คณะกรรมการฯ ต้องมีทักษะในการกำหนด ออกแบบ เลือกรับ ประเมิน วิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้ที่ได้ในระดับหนึ่ง ซึ่งในงานวิจัยครั้งนี้ถือเป็นการติดตั้งกระบวนการดังกล่าวให้กับคณะกรรมการกองทุนฯ ให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ ซึ่งผลที่เกิดขึ้นนั้น ถือว่าคณะกรรมการกองทุนฯ มีทักษะและใช้ทักษะนั้นได้อย่างน่าพอใจในระดับหนึ่ง แต่ก็ยังต้องการการพัฒนาและเสริมพลังต่อไป

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผล

ผลของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ระหว่างกองทุนฯ จ.พะเยา: การบริหารจัดการกองทุนฯ และทักษะของคณะกรรมการกองทุนฯ ในส่วนนี้จะอธิบายออกเป็น 2 ส่วนหลัก ๆ อันประกอบด้วย ปัจจัยกำหนดนำที่สร้างความมั่นคงการบริหารจัดการกองทุนฯ และการสรุปผลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของกองทุนฯ และกองทุนฯ ในจังหวัดพะเยา ในมิติการบริหารจัดการ 4 ด้าน อันได้แก่ 1. การบริหารจัดการด้านระเบียบของกองทุนฯ 2. การบริหารจัดการด้านการสื่อสารกองทุนฯ 3. การบริหารจัดการด้านสมาชิก และ 4. การบริหารจัดการด้านคณะกรรมการภายในกองทุนฯ และสรุปประสบการณ์การเปลี่ยนแปลงระเบียบของกองทุนฯ อื่นในจังหวัดพะเยา ดังมีรายละเอียดดังนี้

5.1.1 ปัจจัยกำหนดนำที่สร้างความมั่นคงของการบริหารจัดการกองทุนฯ

จากผลการวิจัยที่มีการศึกษาการสร้างความมั่นคงในด้านการบริหารจัดการทั้งของกองทุนฯ และกองทุนฯ พบปัจจัยสำคัญที่เป็นปัจจัยกำหนดปัจจัยอื่นๆ ให้สามารถดำเนินงานไปในทิศทางที่ส่งเสริมการสร้างความมั่นคงดังกล่าวได้ก็คือ การให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม หรือการให้ความสำคัญกับให้คนหรือกลุ่มทุกภาคส่วนอันได้แก่ คณะกรรมการกองทุนฯ สมาชิกกองทุนฯ และหน่วยงานเครือข่ายภายในชุมชน เข้าได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกองทุนฯ หรือกองทุนฯ อย่างแท้จริง เพราะปัจจัยสำคัญดังกล่าวจะเป็นตัวสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของและความผูกพันให้เกิดขึ้นกับกลุ่มหรือคนดังกล่าวที่มีต่อกองทุนฯ หรือกองทุนฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การให้ความสำคัญต่อปัจจัยดังกล่าว ถือเป็นเครื่องมือสำคัญในกระบวนการทำวิจัยทั้งในระยะที่ 2 ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการของกองทุนฯ ในการศึกษาในระยะปัจจุบัน อันเป็นตอกย้ำให้เห็นว่า การใช้กระบวนการบริหารจัดการที่มีส่วนร่วมในทุกมิติของการบริหารจัดการฯ ทำให้ช่วยลดปัญหาความขัดแย้ง ไม่พอใจ หรือเพิกเฉยต่อความเป็นไปของกองทุนฯ ได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมุ่งเน้นเอาเพียงผลประโยชน์โดยตรงโดยไม่คำนึงถึงการตอบสนองหลักการและปรัชญาหลักและการอยู่รอดของกองทุนฯ รูปธรรมที่ชัดเจนได้ปรากฏในการเจรจาต่อรองเพื่อขอปรับสวัสดิการการเสียชีวิต ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่คณะกรรมการกองทุนฯ ไม่กล้าที่จะเปลี่ยนแปลงมาก่อน ซึ่งเหตุผลสำคัญที่ทำให้สมาชิกและกรรมการทุกคน(ทั้งรายเดิมและรายใหม่) ตัดสินใจนำเรื่องนี้เข้ามาในวาระโดยที่ไม่ได้มีการบรรจุวาระนี้ไว้ล่วงหน้า ก็คือลดภาระและความเสี่ยงของการอยู่รอดของกองทุนฯ เพราะ

เป็นกองทุนของพวกเราที่ต้องดูแลและช่วยกันรักษาให้ไปถึงคนรุ่นลูกหลานให้ได้ (การสังเกตการณ์ของนักวิจัย จากการประชุมสามัญประจำปี, 15 มีนาคม 2556)

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการกองทุนอื่น ที่พบว่าส่วนใหญ่ไม่ได้นำหลักการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมมาใช้อย่างแท้จริง การมีส่วนร่วมของสมาชิก มักจะขาดหายไปหลังจากการมีส่วนร่วมในฐานะสมาชิกที่ต้องชำระค่าสมาชิกรายปีและรับทราบจากข้อมูลที่คณะกรรมการฯ มาพูดให้ฟังเท่านั้น ส่วนการตัดสินใจ หรือการรับรู้การบริหารจัดการกองทุนฯ แทบไม่มีส่วนร่วมแต่อย่างใด แม้ว่าจะระเบียบของแต่ละกองทุนฯ กำหนดให้มีการประชุมสามัญประจำปี แต่จากการศึกษาพบว่าบางกองทุนฯ ไม่มีการจัดการประชุมแต่อย่างใด ด้วยเหตุผลว่าไม่มีสถานที่ บางกองทุนฯ ใช้ตัวแทนสมาชิกแต่ละหมู่บ้านมาประชุมแทนเท่านั้น ส่วนการตัดสินใจใด ๆ เป็นการตัดสินใจที่คณะกรรมการฯ ได้ตัดสินใจแล้วและนำไปแจ้งให้ทราบเท่านั้น

จากที่ได้กล่าวไปข้างต้นว่าปัจจัยการใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม จะเป็นปัจจัยกำหนดนำทำให้การบริหารจัดการใน 4 ด้าน สามารถดำเนินงานไปในทิศทางที่ส่งเสริมการสร้างควมมั่นคงให้กับกองทุนฯ ได้ ดังจะได้สรุปผลในส่วนต่อไป

ก. การบริหารจัดการด้านระเบียบกองทุน

การได้มาซึ่งเงื่อนไขหรือกฎระเบียบในข้อใดๆ ในระยะแรกส่วนใหญ่มักมาจากการหยิบยื่นหรือคัดลอกมาจากกองทุนอื่นๆ แต่หลังจากนั้นจะพบว่าบางข้อบางประเด็นได้รับการกำหนดไว้โดยที่แม้แต่คณะกรรมการฯ ยังไม่เข้าใจ และไม่รับความสนใจในการนำมาปฏิบัติใช้แต่อย่างใด และบางข้อก็ไม่เหมาะสมกับกองทุนฯ ของตัวเอง จนกลายเป็นภาระของกองทุนฯ ที่พยายามแก้ไข เช่นกรณีของกองทุนต้นแบบ ที่ได้คัดลอกการให้ผลประโยชน์มาจากกองทุนอื่นๆ ที่กำหนดสูงมาก ส่งผลต่อการบริหารจัดการการเงินได้ยากและมีความเสี่ยงต่อการเกิดภาวะการเงินติดลบอันส่งผลทำให้กองทุนฯ ไม่มั่นคงทำให้คณะกรรมการฯ พยายามจะแก้ไขปัญหา โดยการปรับเปลี่ยนโดยลดอัตราการให้ผลประโยชน์ลงให้เหมาะสมกับศักยภาพของกองทุนฯ ของตนเอง

สำหรับการปรับเปลี่ยนหรือการได้มาซึ่งข้อระเบียบของกองทุนฯ ต้นแบบ มาจากการใช้กระบวนการมีส่วนร่วม ผ่านการใช้ “เวทีการประชุมสามัญ” เป็นพื้นที่ในการปฏิบัติการอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีขั้นตอนดังนี้คือ

I. คณะกรรมการวิเคราะห์ข้อมูลกองทุนฯ (การเงิน จำนวนสมาชิก ปัญหา ฯลฯ)

พิจารณาพูดคุยกันแบบทางการและไม่เป็นทางการ

II. นำเข้าสู่วาระการพิจารณาของการประชุมคณะกรรมการฯ

III. คณะกรรมการลงมติ หรือข้อตกลงร่วมกันเพื่อนำเสนอให้กับสมาชิกได้ตัดสินใจ

IV. นำมติบรรจุเป็นวาระพิจารณาในการประชุมสามัญประจำปี

V. ที่ประชุมสามัญประจำปีมีมติ (อาจยอมรับ ต่อรอง หรือไม่ยอมรับ

คณะกรรมการรวบรวมการเปลี่ยนแปลง

VI. เผยแพร่การเปลี่ยนแปลงผ่านรูปแบบการสื่อสารแบบเป็นทางการและไม่เป็น

ทางการ

VII. เผยแพร่และปฏิบัติใช้

จากขั้นตอนการดำเนินการให้ได้มาซึ่งข้อระเบียบต่างๆ ดังกล่าวนั้นแสดงให้เห็นว่ารูปแบบการบริหารจัดการมีลักษณะ “จากล่างขึ้นบน” และ “แนวระนาบ” ที่เปิดรับฟังความคิดเห็นจากคนทุกกลุ่ม มาตั้งแต่ช่วงการรวบรวมปัญหา หรือเสียงจากสมาชิกที่ไม่พอใจ หรือพอใจในบางประเด็น มาตลอดระยะเวลาเพื่อรวบรวมเป็นประเด็นปัญหาให้กับคณะกรรมการฯ พิจารณาดำเนินการแก้ไข หรือปรับปรุงการบริหารจัดการกองทุนฯ

กระบวนการดังกล่าว ช่วยตอกย้ำความรู้สึก “ร่วมเป็นเจ้าของ” ให้เกิดขึ้นในใจของสมาชิก และทำให้สมาชิกรู้สึกถึงความสำคัญของตนเองที่มีต่อกองทุนฯ และยอมรับในการปรับเปลี่ยนข้อระเบียบใดๆ ที่อาจทำให้ตนเองเสียผลประโยชน์ไปบ้าง ก็ตาม แต่เป็นไปภายใต้ที่พวกเขามีส่วนและร่วมกันกำหนด โดยเกิดความรู้สึกสมดุลระหว่าง “ผลประโยชน์ส่วนบุคคล และผลประโยชน์ของส่วนรวม” ในระดับที่ยอมรับได้ หรือแม้หากไม่เห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว แต่ก็ต้องยอมรับในการตัดสินใจร่วมที่ผ่านการพูดคุย เจรจาต่อรองร่วมกันกับสมาชิกและคณะกรรมการฯ ร่วมกัน

ข. การบริหารจัดการด้านการสื่อสาร

เมื่อพิจารณาการจัดการการสื่อสารตามองค์ประกอบของการสื่อสาร สามารถอธิบายได้ดังนี้

I. ผู้ส่งสาร (Sender) กองทุนฯ ส่วนใหญ่กำหนดผู้ส่งสารที่เกี่ยวข้องกับกองทุนฯ ให้

เป็นคณะกรรมการ หรือผู้นำตามอำนาจหน้าที่ เช่น นายกองค์การบริหารส่วนตำบล กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เป็นผู้ส่งสาร ในลักษณะจากบนลงล่าง จากการวิจัยพบว่า หลายกองทุนฯ ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการประชุมใหญ่ของสมาชิกเท่าไรนัก แม้จะมีการกำหนดไว้ในระเบียบก็ตาม โดยให้เหตุผลว่าไม่สามารถระดมคนเป็นจำนวนมากได้ และไม่มีพื้นที่ในการประชุมรองรับคนจำนวนมากได้ หากจะมีการประชุมสมาชิกประจำปี (ห้วยข้าวเก่า) ทำให้การสื่อสารจากสมาชิกไม่สามารถสื่อสารหรือแสดงความคิดเห็นในการบริหารจัดการกองทุนฯ ได้โดยตรง แต่ต้องผ่านตัวแทนหมู่บ้านหรือตัวแทนสมาชิกที่มีโอกาสเข้าร่วมประชุม หรือแสดงความคิดเห็นแบบไม่เป็นทางการกับคณะกรรมการฯ ที่อยู่ในหมู่บ้านหรือที่ตน

รู้จัก กรณีของกองทุนต้นแบบ ผู้ส่งสารมีการเปลี่ยนแปลงจากเดิมที่คณะกรรมการฯ เป็นผู้สื่อสารหลัก แต่เมื่อได้เรียนรู้ในกระบวนการวิจัยร่วมกับคณะนักวิจัยทั้งสามระยะ ทำให้ตัวผู้ส่งสารเกิดการเปลี่ยนแปลง ไม่ผูกขาดอยู่เฉพาะตัวของคณะกรรมการเท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับประเด็นและเนื้อหาของการสื่อสารมากกว่า เช่นหากเป็นเรื่องที่เป็นทางการ ผู้ส่งสารจะยังคงเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการฯ และคณะกรรมการประจำหมู่บ้านที่ได้รับการคัดเลือกมา แต่หากเป็นเรื่องอื่นๆ ก็อาจเป็นหน้าที่ของอาสาสมัครสื่อ ที่จะรับหน้าที่ในการสื่อสารเกี่ยวกับความหมายของกองทุนฯ และวิธีการผลิตสื่อของกองทุนฯ ส่วนการอธิบายในเรื่องต่างๆ ไปของกองทุนฯ เช่นตุงหมายถึงอะไร หรือทำไมต้องเข้าเป็นสมาชิกกองทุนฯ หรือได้อะไรจากกองทุนฯ สมาชิกหรือคนทั่วไปก็จะสามารถสื่อสารและอธิบายได้ในระดับหนึ่ง เป็นต้น

การที่ผู้ส่งสารไม่ถูกผูกขาดอยู่ที่กลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ส่งผลทำให้สารสามารถสื่อสารไปในชุมชนได้กว้างขวางและสอดคล้องเสริมซึ่งกันและกันได้ และยังทำให้คนทุกกลุ่มได้มีส่วนร่วมในการสื่อสาร

II. สารหรือเนื้อหาสาร (Message) เมื่อพิจารณาการจัดการสื่อสารตามสถานการณ์

i. สถานการณ์ปกติ (การสื่อสารเชิงรับ) เนื้อหาสารมักกำหนดมาจากคณะกรรมการฯ และมักจะมีการสื่อสารตามสถานการณ์โดยเฉพาะอย่างยิ่งการถึงช่วงรับสมาชิก เนื้อหามักเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของสวัสดิการทางตรงมากกว่า ผลประโยชน์ทางอ้อมซึ่งจะค่อนข้างแตกต่างจากเนื้อหาสารของกองทุนฯ ที่เน้นการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และดำเนินการสื่อสารตลอดทั้งปี ผ่านสื่อต่างๆ ที่เลือกใช้

ii. สถานการณ์ไม่ปกติ (การสื่อสารเชิงรุก) เนื้อหายังคงได้รับการกำหนดมาจากคณะกรรมการกองทุนฯ และมักสื่อสารตามสถานการณ์เช่นการเกิดข่าวลือ หรือข่าวที่กระทบต่อความมั่นคงของกองทุนฯ เนื้อหาจะมีลักษณะการชี้แจงสาเหตุอย่างตรงไปตรงมาตามที่คณะกรรมการฯ เข้าใจ ในการประชุมคณะกรรมการฯ และสื่อสารไปยังสมาชิกผ่านช่องทางสื่อบุคคลแบบปากต่อปาก ซึ่งเนื้อหาและวิธีการดังกล่าวระหว่างกองทุนฯ และกองทุนฯ ไม่มีความแตกต่างกันมากนัก ทั้งนี้จากการบริหารงานที่ผ่านมายังไม่พบสถานการณ์ที่ไม่ปกติที่ส่งผลกระทบรุนแรงต่อความเชื่อถือของกองทุนฯ และกองทุนฯ

III. ช่องทาง/สื่อในการสื่อสาร

ช่องทางและสื่อที่ใช้ในการบริหารจัดการการสื่อสารพบหัวใจสำคัญคือ การเลือกใช้รูปแบบของช่องทางและสื่อให้เหมาะสมกับเป้าหมายของการสื่อสาร เช่นการใช้สื่อปากเปล่า (Oral Communication) ควรใช้ในสถานการณ์ปกติ และเป็นเรื่องหรือสารที่ไม่มีความซับซ้อน เป็นเรื่องทั่วไป แต่หากเลือกใช้สื่อลายลักษณ์อักษร (Written Communication) ควรเป็นเรื่องที่สำคัญ ต้องการอ้างอิง

หรือต้องการให้เกิดการปฏิบัติตามหรือให้ความร่วมมือ เช่นการเชิญประชุม การจัดทำระเบียบกติกาของกองทุนฯ การประกาศเปลี่ยนแปลง หรือรายงานสถานะทางการเงินของกองทุนฯ เป็นต้น ส่วนการใช้สื่อในการประชาสัมพันธ์อื่นๆ นั้น กองบุญฯ มักเลือกใช้สื่อที่เผยแพร่ได้ไกล และรับรู้ได้มาก และต้องการให้รับรู้ในระยะยาว ต่อเนื่อง เช่น บ้ายประกาศ บ้ายไวนิล วิทยูชุมชน หอกระจายเสียง รถแห่ การประกาศในงาน กิจกรรม ประเพณีต่างๆ ในชุมชน โดยสื่อดังกล่าวที่ใช้ มักเป็นสื่อที่ชุมชนคุ้นเคยและมีศักยภาพในการผลิตได้

การเลือกใช้สื่อหรือช่องทางที่ไม่เหมาะสม อาจส่งผลกระทบต่อความล้มเหลวในการสื่อสารหรือกิจกรรมของกองทุนฯได้ เช่นกรณีการละเลยต่อความสำคัญของคณะกรรมการกองทุนฯ ในการเชิญสมาชิกประชุมสามัญประจำปี โดยเน้นการใช้การสื่อสารแบบปากเปล่า และการประกาศตามเสียงตามสาย ผลก็คือทำให้การประชุมไม่สามารถดำเนินการได้เพราะไม่ครบองค์ประชุม เนื่องจากสมาชิกลืม และไม่รับทราบข้อมูลอย่างทั่วถึง จึงทำให้คณะกรรมการกองทุนฯ ต้องทบทวนวิธีการสื่อสารและปรับวิธีการสื่อสาร โดยกำหนดให้มีการส่งจดหมายเชิญไปยังสมาชิกรายครัวเรือน ทุกครัวเรือน พร้อมกับแนบวาระการประชุมไปด้วย และมีการใช้สื่ออื่นๆ เช่นหอกระจายข่าวสาร และรถแห่เสริม จึงทำให้การประชุมสามัญสามารถจัดขึ้นได้เป็นต้น

IV. ผู้รับสารหรือสมาชิก

การบริหารจัดการผู้รับสาร หรือสมาชิก เมื่อพิจารณาการใช้แนวคิดการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมหากเปรียบเทียบการใช้กระบวนการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมกับกองทุนฯ ในจังหวัดพะเยาในการศึกษาครั้งนี้ พบว่าส่วนใหญ่การใช้กระบวนการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมนั้นแทบไม่ได้นำมาใช้อย่างเหมาะสม ทำให้รูปแบบการสื่อสาร การตัดสินใจ มีลักษณะแบบจากบนลงล่าง ทั้งกระบวนการสื่อสารระหว่างคณะกรรมการฯ ด้วยกันหรือจากคณะกรรมการไปสู่สมาชิก ที่มักมีลักษณะตัดสินใจมาจากผู้ที่มีความรู้และข้อมูลหรือมีอำนาจทางการที่มากกว่า ทำการโน้มน้าวคณะกรรมการฯ ให้มีการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่นการเปลี่ยนแปลงระเบียบ จากนั้นเมื่อคณะกรรมการสรุปการตัดสินใจ ก็จะกำหนดให้มีการเผยแพร่ผลการตัดสินใจไปยังสมาชิกผ่านกลไกสื่อบุคคล ซึ่งเป็นผู้นำหรือผู้ใหญ่บ้าน ในแต่ละพื้นที่นั้น ๆ ในลักษณะ “แจ้งเพื่อทราบ” ซึ่งเมื่อใช้กับลักษณะของสมาชิก ที่มักให้ความสำคัญและเชื่อผู้นำ จึงทำให้การดำเนินการใด ๆ สามารถดำเนินการได้ตามที่คณะกรรมการตัดสินใจ

การใช้การสื่อสารแบบบนลงล่างหรือการขาดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงจากคนในกระบวนการสื่อสารดังกล่าว ได้ส่งผลกระทบต่อความรู้สึกมีส่วนร่วมและความรู้สึกเป็นเจ้าของระหว่างกองทุนฯ กับสมาชิกแยกส่วนออกจากกัน เกิดความรู้สึกว่ากองทุนฯดังกล่าวเป็นเรื่องเฉพาะของคณะกรรมการฯ ไม่ใช่เรื่องของตนเอง ยิ่งผนวกกับหากกองทุนฯ ได้สร้างการรับรู้และภาพลักษณ์ให้กับกองทุนฯ เฉพาะผลประโยชน์ทางตรง ยิ่งทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกและกองทุนฯ มีลักษณะ

“ผู้ให้ประโยชน์ กับผู้รับผลประโยชน์” มากกว่า “พันธมิตร ที่ร่วมเกื้อกูลและรับผิดชอบ” กันและกัน ดังที่คณะกรรมการกองทุนฯ มักสะท้อนมาคล้ายๆ กันว่า ว่า “สมาชิกไม่ค่อยเข้ามามีส่วนร่วม” หรือ “ยังไม่ได้เน้นการสร้างการมีส่วนร่วมกับสมาชิก” หากปล่อยให้สมาชิกเกิดความรู้สึกดังกล่าวมากขึ้น และยาวนานขึ้น จะส่งผลต่อความมั่นคงของกองทุนฯ เป็นอย่างมาก ในที่สุดก็อาจจะล้มหายตายจากไปจากชุมชนได้

ค. การบริหารจัดการคณะกรรมการฯ

กลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการกองทุนฯ และกองทุนฯ ก็คือคณะกรรมการฯ จากการศึกษาพบรูปแบบและโครงสร้างที่มาของคณะกรรมการฯ ที่คล้ายคลึงและแตกต่างกัน ในบางประเด็น คือ บางกองทุนฯ ใช้ตัวของผู้นำที่เป็นทางการในชุมชนมาเป็นกรรมการฯ โดยตำแหน่ง บางชุมชนใช้การเลือกตั้งตัวแทนจากแต่ละหมู่บ้าน บางชุมชนใช้การผสมผสานระหว่างผู้นำที่เป็นทางการ กับผู้นำที่ไม่เป็นทางการ ที่ได้รับเลือกมาจากแต่ละหมู่บ้าน ซึ่งผลดีหรือข้อจำกัดมีความแตกต่างกันไป เช่นหากเลือกผู้นำที่เป็นทางการทั้งหมด อาจประสบปัญหาการไม่มีเวลาให้ความสนใจในการดำเนินการเรื่องกองทุนฯ เช่นกองทุนฯ ต.ดงสุวรรณ เป็นต้น แต่บางพื้นที่ก็ทำให้การขยายตัวของสมาชิกมีมากขึ้น เพราะคนในชุมชนเชื่อถือและไว้วางใจมากกว่าคนธรรมดาทั่วไป ซึ่งรูปแบบดังกล่าวทำให้กองทุนฯ ที่โครงสร้างกรรมการหลักมาจากการเลือกตั้งตัวแทนในหมู่บ้าน ต้องการจะปรับเปลี่ยนให้ผู้นำที่เป็นทางการมาเป็นกรรมการฯ มากขึ้น แต่ก็ยังไม่การคัดค้านเพราะเกรงจะทำให้เรื่องของกองทุนฯ กลายเป็นเครื่องมือทางการเมืองไป ดังนั้นจึงยังคงรูปแบบเดิม แต่เพิ่มผู้นำที่เป็นทางการเข้ามาในรูปของที่ปรึกษากองทุนฯ แทน

อย่างไรก็ตามไม่ว่าคณะกรรมการจะมาจากรูปแบบหรือมีโครงสร้างที่มาอย่างไรปัจจัยสำคัญก็คือ คณะกรรมการฯ ต้องมีความเข้าใจต่อหลักการและปรัชญาของกองทุนฯ อย่างแท้จริงและลึกซึ้ง และมีความมุ่งมั่นที่จะช่วยเหลือชุมชนผ่านกองทุนฯ เพราะความเข้าใจต่อหลักการและปรัชญาของกองทุนฯ จะทำให้การกำหนดทิศทางการบริหารจัดการของกองทุนฯ ไม่หลงทิศไปเน้นการเติบโตด้านจำนวนสมาชิกเท่านั้น โดยการเน้นผลประโยชน์ทางตรง จนทำให้กองทุนฯ อ่อนแอ นอกจากนั้นแล้วยังเป็นเครื่องมือในการสื่อสารกับสมาชิก สามารถตอบคำถามและข้อสงสัยให้กับสมาชิกได้ในกรณีที่เกิดความไม่เข้าใจในประเด็นใด ๆ

นอกจากนั้นแล้วการบริหารจัดการคณะกรรมการกองทุนฯ ควรใช้เครื่องมือ การประชุมอย่างต่อเนื่องเพื่อรับรู้ข้อมูล สถานการณ์ทางการเงินอย่างสม่ำเสมอเพื่อคิดหาวิธีการแก้ไขป้องกัน และยังเป็นพื้นที่ที่จะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และทบทวนการบริหารจัดการ เพื่อจะสามารถเป็นคณะกรรมการกองทุนฯ ที่มีศักยภาพต่อไปได้

ประเด็นที่น่าสนใจในการบริหารจัดการคณะกรรมการฯ ที่พบจากการศึกษาคณะกรรมการกองทุนฯ ก็คือการเปลี่ยนผ่านกรรมการชุดเดิมกับชุดใหม่ ที่มีความกังวลใจว่าความรู้ความเข้าใจและ

ความรักที่มีต่อกองบุญฯ อาจมีไม่เพียงพอ และอาจทำให้มีการกำหนดทิศทาง ระเบียบฯลฯ ของกองบุญฯไปในทิศทางที่ไม่เหมาะสม จึงทำให้คณะกรรมการชุดเดิมฯ พยายามหาวิธีการที่จะถ่ายทอดความรู้ของพวกเขาให้กับคณะกรรมการฯ ชุดใหม่

ความรู้สึกกังวลและห่วงใยของคณะกรรมการกองบุญชุดเดิมนั้น ที่กล่าวว่าหากไม่สามารถถ่ายทอดประสบการณ์ของคนชุดเดิมไปยังคนใหม่ได้ ก็เหมือนกับว่าประสบการณ์ของพวกเขาที่ทำมานานเป็นความไร้ประโยชน์ สะท้อนให้เห็นถึงระดับของความผูกพันและมองเห็นถึงประโยชน์ของกองบุญฯ มาก่อนตนแม้ว่าตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาตนยังไม่สามารถแก้ไขหรือปรับเปลี่ยนระเบียบบางประการที่จะทำให้กองบุญฯ มันคงอย่างที่ต้องการไม่ได้

ดังนั้นรูปแบบของการส่งต่อหน้าที่ของคณะกรรมการชุดเดิมกับชุดใหม่ จึงได้มีการออกแบบและวางกลยุทธ์ใหม่ที่ไม่เคยถือปฏิบัติมาก่อนนั่นก็คือการจัดประชุมร่วมระหว่างคณะกรรมการชุดใหม่และชุดเดิมเพื่อถ่ายทอดประสบการณ์และแลกเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจของทั้งสองฝ่ายก่อนที่จะมอบตำแหน่งอย่างเป็นทางการให้กับคณะกรรมการกองบุญชุดใหม่บริหารต่อไป โดยมีการวางแผนออกแบบเนื้อหา แต่ที่แตกต่างออกไปจากเดิมก็คือ การออกแบบช่วงเวลาการเล่าประสบการณ์การบริหารจัดการ การสะท้อนประเด็นข้อกังวลต่างๆ โดยลัดกับเนื้อหาหลักจากคู่มือ การเปลี่ยน ที่ได้นำไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกองทุนอื่นๆ ที่ผ่านมา

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารจัดการคณะกรรมการกองทุนฯ หรือกองบุญไม่ว่าจะมีที่มาจากไหนก็ตาม ต้องมีความรู้และความเข้าใจในหลักการและปรัชญาของ กองทุนฯ หรือกองบุญฯ อย่างลึกซึ้งในระดับที่เกิดความผูกพันและรู้สึกเป็นเจ้าของ และใช้การประชุมอย่างสม่ำเสมอเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการกองทุนฯ หรือกองบุญฯ และหากมีการเปลี่ยนคณะกรรมการฯ ควรมีการกระบวนการถ่ายทอดประสบการณ์ และความรู้ของคณะกรรมการชุดเดิมและชุดใหม่ เพื่อเป็นการปรับฐานความรู้ ความเข้าใจและทักษะด้านการบริหารจัดการกองทุนฯ หรือกองบุญฯ ให้กับคณะกรรมการชุดต่อไป

ง. การบริหารจัดการด้านสมาชิก จากผลการศึกษาที่กล่าวไปแล้ว ประเด็นที่น่าสนใจในการด้านการบริหารจัดการสมาชิกที่กองทุนฯ และกองบุญฯ มีความแตกต่างกันนั้นอยู่ที่กระบวนการสร้างความสัมพันธ์สมาชิก การใช้การสื่อสารการตลาดเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับสมาชิก ขณะที่ความคล้ายคลึงกันคือการกำหนดอายุสมาชิกที่กำหนดไว้ว่าต้อง 1 ปีขึ้นไปนั้น แสดงให้เห็นว่า กองทุนฯ ส่วนใหญ่ยังไม่ได้นำแนวคิดของการสื่อสารการตลาด โดยเฉพาะการสื่อสารการตลาดแบบมีส่วนร่วมมาใช้ เห็นได้จากที่กองทุนฯ มักมุ่งเน้นที่จะขยายจำนวนสมาชิกให้ได้มากที่สุดบนการรับรู้เฉพาะผลประโยชน์ทางตรง อีกทั้งการบริหารจัดการกองทุนฯ เองไม่ได้สร้างช่องทางให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการกองทุนฯ มากไปกว่าการเป็นสมาชิกที่มีหน้าที่ชำระค่าสมาชิกและรับผลประโยชน์เท่านั้น จึงอาจส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกและกองทุนฯ มีความแตกต่างกัน โดยส่วนใหญ่จะเป็น

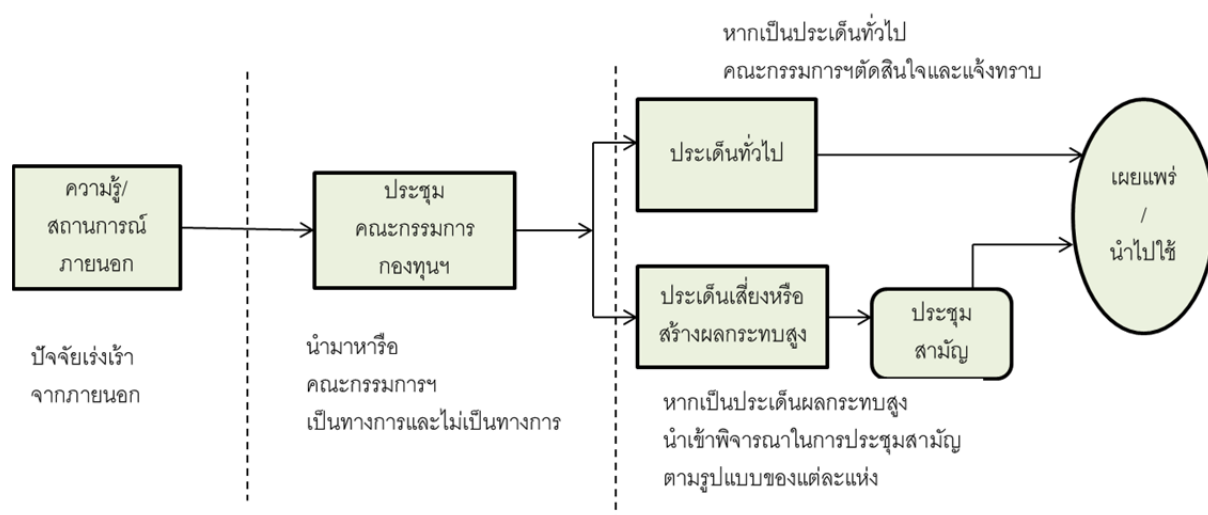
ความสัมพันธ์แบบผู้ให้และผู้รับ และการอยู่รอดของกองทุนฯ เป็นหน้าที่ของผู้อื่นมากกว่าตนเอง มากกว่าการสร้างความสัมพันธ์แบบหุ้นส่วนที่ทั้งสองฝ่ายต่างรู้สึกว่าเป็นเจ้าของร่วมกัน และมีพันธกิจในการดูแลและรักษากองทุนฯ ให้มั่นคงดำรงอยู่ในชุมชน

อย่างไรก็ตามเมื่อมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในประเด็นดังกล่าว ทำให้กองทุนฯ อื่นให้ความสนใจกับแนวทางที่กองทุนฯ ได้ดำเนินการไป แต่เป็นการให้ความสนใจกับตัวสื่อ หรือ (end) มากกว่าที่จะให้ความสำคัญกับกระบวนการได้มาซึ่งวิธีการและสื่อดังกล่าว (Means)

5.1.2 บทเรียน/ประสบการณ์ต่อการเปลี่ยนแปลงระเบียบของกองทุนฯ ในจังหวัดพะเยา
เพื่ออธิบายให้เห็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงระเบียบของกองทุนฯ อื่นๆ ในจังหวัดพะเยาว่าในการเปลี่ยนแปลงระเบียบแต่ละครั้งนั้นมีขั้นตอนและกระบวนการอย่างไร ในส่วนนี้จะสรุปให้เห็นเป็นประเด็นหลัก ๆ ดังนี้

ก. กระบวนการเปลี่ยนแปลงระเบียบของกองทุนฯ

แผนภาพที่ 5-1 กระบวนการเปลี่ยนแปลงระเบียบของกองทุนฯ ในจังหวัดพะเยา

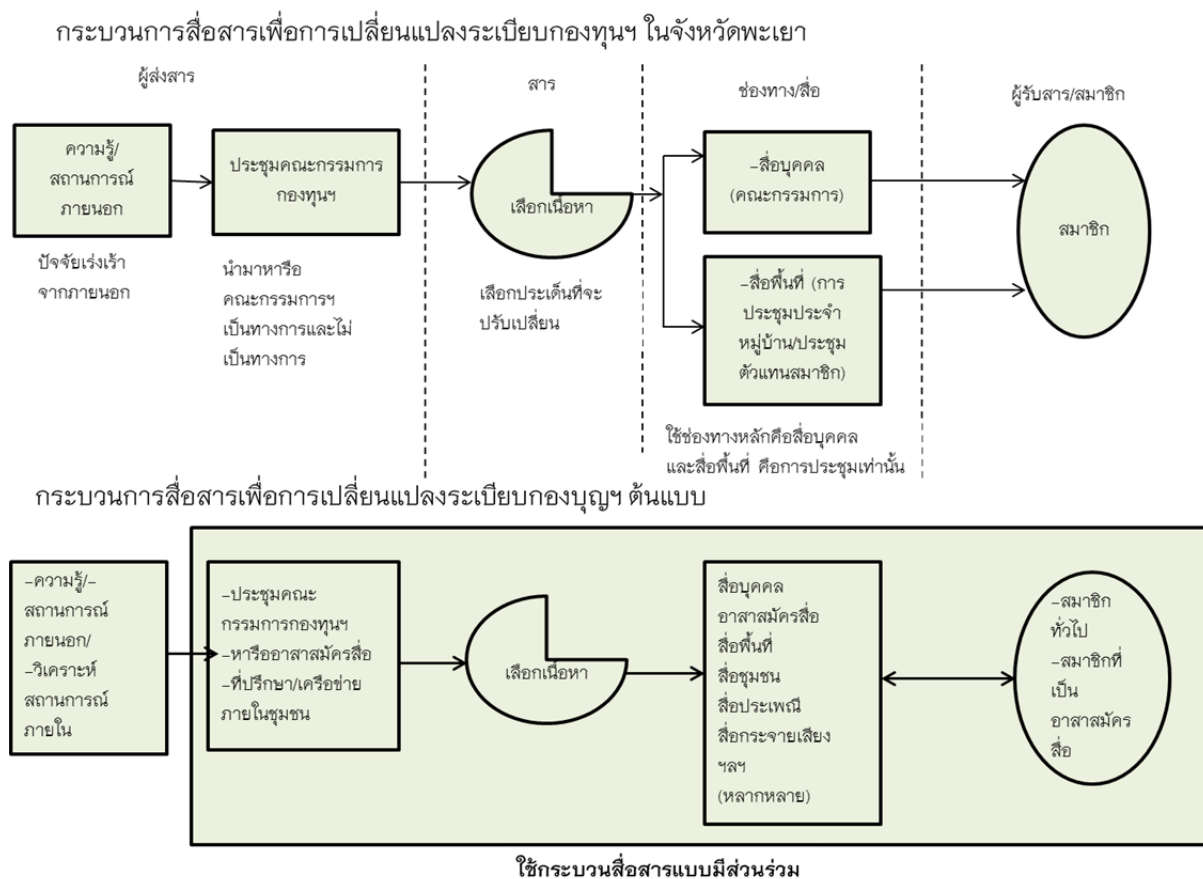


จากแผนภาพที่ 5-1 พบว่าการเปลี่ยนแปลงระเบียบหรือหลักเกณฑ์ใด ๆ ของกองทุนฯ จะเริ่มจากการมีปัจจัยภายนอกมาเป็นกำหนด เช่นการไปเรียนรู้ หรือรับรู้ข้อมูลใหม่ ๆ หรือฟังสถานการณ์ของกองทุนอื่นๆ ที่คณะกรรมการฯ ของแต่ละกองทุนฯ ไปเรียนรู้มาจากภายนอก เมื่อเห็นว่าน่าจะเป็นประโยชน์และเกี่ยวข้องกับกองทุนฯ ของตนจึงนำมาหารือร่วมกับคณะกรรมการอื่นๆ ในรูปแบบการประชุมที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ จากนั้นจึงพิจารณาว่าเห็นควรเปลี่ยนแปลงหรือไม่ ซึ่งหากเป็นประเด็นเรื่องทั่วไป ไป ที่ไม่กระทบต่อการบริหารจัดการกองทุนฯ มากนัก คณะกรรมการฯ ก็สามารถตัดสินใจและแจ้งให้สมาชิกทราบได้เลย แต่หากเป็นเรื่องที่มีผลกระทบสูงและทำให้สมาชิกเสียประโยชน์ เช่นลดค่าสวัสดิการการเสียชีวิต จะนำเข้าหารือในการประชุมสามัญประจำปีตามรูปแบบของแต่ละแห่งก่อนจะพิจารณาตัดสินใจเปลี่ยนหรือไม่เปลี่ยนต่อไป ซึ่งส่วนใหญ่แล้วคณะกรรมการฯ

มักตัดสินใจมาแล้ว แล้วแจ้งให้ที่ประชุมทราบในการประชุมสามัญ มากกว่าการให้สมาชิกได้พิจารณา ร่วมกันดังที่ได้อธิบายไปแล้วในส่วนต้นของบทที่ 5

ข. การบริหารจัดการการสื่อสาร ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงระเบียบกองทุนฯ

แผนภาพที่ 5-2 กระบวนการสื่อสารเพื่อการเปลี่ยนแปลงระเบียบเปรียบเทียบระหว่าง กองทุนฯในจังหวัดพะเยา และกองทุนฯต้นแบบ



จากแผนภาพที่ 5-2 การบริหารจัดการการสื่อสาร เมื่อพิจารณาจากกระบวนการสื่อสารและ องค์ประกอบของการสื่อสาร เปรียบเทียบกับกองทุนฯ ในจังหวัดพะเยา และกองทุนฯต้นแบบจะพบว่า มีความแตกต่างกันที่เป็นปัจจัยสำคัญก็คือ การใช้กระบวนการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม โดยกองทุนฯ ใน จังหวัดพะเยาจะไม่ใช้แนวคิดของกระบวนการดังกล่าว จึงทำให้การสื่อสารมีลักษณะทางเดียว(One-way Communication) การออกแบบสาร และการใช้ช่องทางหรือสื่อ เน้นไปที่สื่อบุคคลและสื่อพื้นที่ที่เป็นทางการเป็นหลัก จึงทำให้การสื่อสารไม่สามารถสร้างความรู้สึกร่วม หรือไปไม่ถึงสมาชิกได้ตามเป้าหมาย ขณะที่กองทุนฯต้นแบบได้นำแนวทางการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมมาใช้ จึงทำให้การ ออกแบบสาร การเลือกใช้สื่อหรือช่องทางมีความหลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการหรือ พฤติกรรมการรับสารของสมาชิก อีกทั้งยังเป็นการสร้างความรู้สึกร่วมในการร่วมคิดร่วมทำ และร่วมเผยแพร่ให้กับคณะกรรมการ สมาชิกที่อาสาเป็นผู้ผลิตสื่อให้กับกองทุนฯ อีกด้วย

อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาการสื่อสารของกองทุนในจังหวัดพะเยาถึงข้อเด่นและข้อจำกัด จะพบว่า มีข้อเด่นก็คือทำให้การตัดสินใจหรือการเปลี่ยนแปลงใด ๆ เกิดขึ้นได้รวดเร็ว เพราะไม่ต้องผ่านกระบวนการการมีส่วนร่วมจากคนหลายภาคส่วน แต่เมื่อพิจารณาข้อจำกัดจะพบว่าเป็นรูปแบบการสื่อสารที่ต้องพึ่งพาปัจเจกบุคคลมากเกินไป หากผู้ส่งสารหรือสื่อบุคคลที่กระตือรือร้นเอาภาระงาน ซึ่งหากบุคคลนั้นๆ ลาออกหรือไม่ทำงานก็จะไม่สามารถทำให้กระบวนการสื่อสารทำงานต่อไปได้ และต้องมาจากการตกลงร่วมกันภายในคณะกรรมการฯ อย่างชัดเจนและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ก่อนที่จะทำการสื่อสารไปยังสมาชิก นอกจากนั้นการใช้สื่อบุคคลอาจจำกัดในด้านพื้นที่ในการสื่อสารที่ทำได้ไม่กว้างขวางครอบคลุมมากนัก หากไม่ใช้สื่อหรือช่องทางอื่นๆ เสริม และประเด็นที่สำคัญคือมีรูปแบบกึ่งสั่งการ ทำให้อาจเกิดการเพิกเฉยต่อเสียงหรือความคิดเห็นของสมาชิก ทำให้อาจเกิดแรงต้านและความไม่พอใจและทำให้สมาชิกลาออกซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของกองทุน ในที่สุด

5.2 อภิปรายผล

ผลการศึกษาจากการศึกษาในครั้งนี้ มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาการพัฒนาความมั่นคงของกองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดพะเยา ระยะที่ 2 : การเพิ่มศักยภาพการสื่อสารทางการตลาดและการเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินกองทุนสวัสดิการชุมชนต้นแบบ ตำบลแม่สุก จังหวัดพะเยา ซึ่งถือเป็นการตอกย้ำให้เห็นว่าการใช้กระบวนการสื่อสารทางการตลาดแบบมีส่วนร่วม สามารถส่งผลต่อการบริหารจัดการกองทุนฯ ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ส่งเสริมความมั่นคงให้เกิดขึ้นได้ อีกทั้งยังเป็นวิธีการสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของและผูกพันกับกองทุนฯ ให้เกิดขึ้นทั้งคณะกรรมการกองทุนฯ สมาชิกกองทุนฯ รวมทั้งเครือข่ายหรือหน่วยงานสนับสนุนในระดับชุมชนได้ ซึ่งความรู้สึกดังกล่าวผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าสามารถส่งผลต่อการกำหนดทิศทางหรือกำกับทิศทางการบริหารจัดการกองทุนฯ ในแต่ละด้าน ที่ถึงแม้ว่าบริบทและศักยภาพของแต่ละชุมชนจะมีความแตกต่างกันไปในรายละเอียด แต่หากพิจารณาถึงกระบวนการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม และการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมแล้วสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ แต่ต้องเริ่มจากปัจจัยกำหนดแรกก็คือการติดตั้งความรู้ สร้างความเข้าใจในหลักการและปรัชญาของกองทุนฯ เพื่อให้ความหมายใหม่กับกลุ่มคนที่เกี่ยวข้องดำเนินการคู่ขนานไปกับการใส่ทักษะการแสวงหา กำหนด สร้าง วิเคราะห์และประยุกต์ใช้ความรู้ในด้านการบริหารจัดการกองทุนฯ ร่วมกับกองทุนฯ ในจังหวัดพะเยา และกองทุนฯ นอกจังหวัดพะเยา รวมถึงเครือข่ายหรือหน่วยงานภาครัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง ดังจะได้อภิปรายถึงประเด็นสำคัญของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ดังต่อไปนี้

5.2.1 ความเข้าใจหลักการกองทุนสวัสดิการชุมชน คือ อารากของความมั่นคงในด้านการบริหารจัดการกองทุนฯ

จากการศึกษาที่พบว่าคณะกรรมการกองทุนฯ ส่วนใหญ่มีความเข้าใจต่อหลักการและปรัชญาที่แท้จริงของกองทุนฯ หลายระดับ ตั้งแต่ไม่มีจนถึงน้อยจนมองข้ามและไม่เห็นความสำคัญที่จะนำมาปฏิบัติใช้แม้จะได้รับการบันทึกไว้ในระเบียบของกองทุนฯ ทุกแห่งก็ตามว่า เป็นกองทุนฯ ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลระหว่างสมาชิกในชุมชนก็ตาม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะคำว่า”การช่วยเหลือเกื้อกูล” เป็นคำที่เป็นนามธรรมและบางครั้งก็คิดว่าเป็นคำธรรมดาทั่วไปที่ใครๆ ก็เข้าใจ จึงทำให้เมื่อต้องนำเอาความรู้ความเข้าใจดังกล่าวมาปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมจึงไม่สามารถทำได้ หรืออธิบายให้คนอื่นเข้าใจได้ ส่งผลทำให้การสื่อสารกองทุนฯ ส่วนใหญ่มุ่งเน้นไปที่ผลประโยชน์ทางตรงโดยเฉพาะผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงินมากกว่า ดังที่เกิดขึ้นกับกองทุนฯ ต้นแบบในช่วงก่อนการเข้ากระบวนการวิจัยในระยะที่สอง

ความรู้ความเข้าใจในหลักการและปรัชญาของกองทุนฯ เป็นพื้นฐานในการสร้างความมั่นคงให้กับกองทุนฯ ในระยะยาว เพราะหากคณะกรรมการฯ หรือแม้แต่สมาชิกรับทราบว่าเป้าหมายของกองทุนฯ มีเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันของคนในสมาชิก อย่างเพียงพอแล้วย่อมจะทำให้การ

คาดหวังผลประโยชน์จากกองทุนฯ เปลี่ยนจุดเน้นจากผลประโยชน์ทางตรง เป็นการช่วยเหลือคนอื่น แม้ว่าตนเองจะได้รับผลประโยชน์ลดลงหรือน้อยกว่าที่คาดหวังก็ตาม

นอกจากนั้นยังเป็นฐานความรู้ให้กับคณะกรรมการฯ ที่ไม่เพียงแต่ต้องสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับกองทุนฯให้กับคนอื่นแล้ว ยังเป็นผู้กำหนดทิศทางการบริหารจัดการกองทุนฯอีกด้วย ซึ่งหากขาดความเข้าใจที่เพียงพอแล้ว ย่อมทำให้การกำหนดทิศทางและเป้าหมายของกองทุนฯ อาจหลงทางหรือสร้างผลกระทบต่อความมั่นคงของกองทุนฯ ในระยะยาวได้ ดังที่กองทุนฯ ต้นแบบเคยประสบมาก่อนในการกำหนดสวัสดิการในอัตราที่สูงเกินโดยหวังว่าจะเป็นจุดขายให้สมัครสมาชิกมากขึ้น ซึ่งส่งผลกลายเป็นประเด็นที่กระทบต่อสถานภาพทางการเงินของกองทุนฯในระยะยาวที่คณะกรรมการกองทุนฯ พยายามปรับเปลี่ยนแก้ไข

ดังนั้นคณะกรรมการกองทุนฯ หากมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนากองทุนฯ ให้เป็นไปตามหลักการและปรัชญาและทำให้กองทุนฯมีความมั่นคงในระยะยาวแล้ว ควรเริ่มจากการทำความเข้าใจต่อหลักการดังกล่าวอย่างลึกซึ้งซึ่งจนเกิดความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของและผูกพัน ซึ่งการจะทำให้เกิดความรู้สึดังกล่าวได้ต้องอาศัยการออกแบบกิจกรรมที่หลากหลาย ดังที่กองทุนฯแม่สุกได้ดำเนินการไปแล้ว และปรากฏผลสำเร็จในด้านการสร้างความรู้และความเข้าใจให้ทั้งคณะกรรมการฯ และสมาชิกของกองทุนฯ ในระดับที่สามารถเปลี่ยนแปลงความหมายของกองทุนฯ เป็นกองทุนฯ อันหมายถึงการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน(สนใจรายละเอียดโปรดดูการวิจัยการสร้าง ความมั่นคงของกองทุนสวัสดิการชุมชน ต.แม่สุก ระยะที่ 2)

5.2.2 การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม คือปัจจัยร่วมที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการกองทุนฯให้เกิดความมั่นคง

ผลการศึกษาในครั้งนี้พบว่าการบริหารจัดการที่นำแนวคิดการมีส่วนร่วมมาใช้นั้น กลายเป็นปัจจัยกำหนดที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการกองทุนฯในด้านอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านระเบียบกองทุนฯ ด้านการสื่อสาร ด้านคณะกรรมการและด้านสมาชิกที่ต้องเป็นการบริหารจัดการที่อาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมของคนทุกภาคส่วนโดยเฉพาะอย่างยิ่งสมาชิกของกองทุนฯ อย่างแท้จริง ซึ่งผลการศึกษา ยังแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของการนำแนวคิดการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมมาใช้หรือไม่ใช้นั้น ความแตกต่างของผลที่เกิดขึ้นจะอยู่ที่ความรู้สึกผูกพัน และการมีพันธะต่อความเป็นไปหรือความมั่นคงของกองทุนฯ โดยเฉพาะกองทุนฯ ที่นำหลักการมาใช้ในหลายกระบวนการจะพบว่าคณะกรรมการฯ และสมาชิกกองทุนฯ จะมีระดับของความผูกพันและรู้สึกเป็นเจ้าของสูงมากกว่า กองทุนฯ ที่ไม่ได้นำมาใช้อย่างแท้จริง ซึ่งหากขาดปัจจัยดังกล่าวนี้ในการบริหารจัดการ ย่อมทำให้การจัดการในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านระเบียบ หรือการสื่อสาร ได้รับการกำหนดหรือตัดสินใจมาจากคนที่มีอำนาจหรือตัวคณะกรรมการฯ เท่านั้น คณะกรรมการอื่นๆ ที่ไม่ใช่ผู้มีบทบาทหน้า หรือสมาชิกกองทุนฯ แทบไม่มีส่วนในการรับรู้ข้อมูลที่เพียงพอ ไม่มีส่วนในการตัดสินใจใด ๆ ก็ความรู้สึกแยกขาดออกจาก

กองทุน และจำกัดสถานะตัวเองเป็นเพียงผู้รับหรือผู้จะได้ประโยชน์(ทางตรง) จากกองทุนเท่านั้น หากกองทุนจะล้มหายตายจาก หรือประสบปัญหาอะไรก็รู้สึกว่าเป็นภาระที่ต้องเข้ามาช่วยเหลือหรือมีส่วนในการรับผิดชอบร่วมกัน

สำหรับลักษณะการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของกองทุน นั้นหากอธิบายโดยใช้แนวคิดด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรธุรกิจทั่วไปแล้วจะพบว่ามีลักษณะดังนี้

ก. การให้อำนาจกับคณะกรรมการฯ และสมาชิก ในการตัดสินใจหรือเข้ามามีส่วนร่วม ในกระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ(มาก-น้อยหรืออย่างแท้จริงหรือไม่ขึ้นอยู่กับแต่ละกองทุน ซึ่งจะสัมพันธ์กับความสำเร็จของการบริหารจัดการ) คือการมีส่วนร่วมในกระบวนการสื่อสาร การกำหนดระเบียบ การเลือกตัวแทนมาเป็นคณะกรรมการฯ และการร่วมตัดสินใจทิศทางหรือนโยบายของกองทุนฯ

ข. มีการสร้างช่องทางการแลกเปลี่ยนหรือแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และความรู้ประสบการณ์ ระหว่างคณะกรรมการฯ ด้วยกันเอง และระหว่างคณะกรรมการฯ กับสมาชิก ทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยใช้ช่องทางการสื่อสารที่ใกล้ชิดกับชุมชน นอกจากนั้นในส่วนของกองทุนฯต้นแบบยังมีการออกแบบรูปแบบการถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ในการบริหารจัดการ หรือข้อกังวลต่างๆ ระหว่างคณะกรรมการชุดเดิมที่จะหมดวาระให้กับคณะกรรมการชุดใหม่ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างทักษะความรู้ให้กับคณะกรรมการฯ ซึ่งถือเป็นกลุ่มที่มีความสำคัญต่อการสร้างความมั่นคงให้กับกองทุนฯ

ค. เปิดโอกาสให้คณะกรรมการฯ ได้มีโอกาสเพิ่มพูนหรือเสริมทักษะที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์กับการบริหารจัดการกองทุนฯ โดยเฉพาะกองทุนฯต้นแบบ ที่มักมีการประเมินทักษะของตนเองเสมอว่าต้องการทักษะอะไร เช่นทักษะด้านการนำเสนอ ทักษะด้านการจัดเวทีแลกเปลี่ยน หรือทักษะด้านการใช้สื่อ แล้วจะมีการแสวงหาโอกาสเพื่อให้คณะกรรมการฯ เข้าไปร่วมฝึกอบรมดังกล่าว นั้น ๆ เช่น การร้องขอให้หน่วยงานภายนอก เช่นนักวิจัยจัดฝึกอบรมให้ หรือกำหนดหัวข้อที่ต้องการให้กับหน่วยงานในชุมชนที่มีงบประมาณในการฝึกอบรมให้ นอกจากนั้นยังมีกิจกรรมในการออกไปศึกษาดูงาน หรือประชุมร่วมกับหน่วยงานหรือกองทุนฯอื่นๆ ในระดับจังหวัด แต่ปัญหาที่พบก็คือ เมื่อคณะกรรมการฯ ออกมาฝึกทักษะหรืออบรมได้รับความรู้ใหม่ ๆ เข้าไป มักไม่มีโอกาสในการกลับไปถ่ายทอดความรู้ให้กับคณะกรรมการกองทุนฯ ของตนมากนัก จึงทำให้ความรู้ที่ได้รับไม่สามารถนำเผยแพร่หรือใช้ประโยชน์ต่อกองทุนฯได้มากนัก นอกจากนั้นบางครั้งเมื่อฝึกทักษะไปแล้วไม่มีเวทีในการแสดงออกเพื่อฝึกปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

จากลักษณะการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของกองทุนฯ ดังที่ได้กล่าวไปข้างต้นนั้น ถือว่ามีความคล้ายคลึงและสอดคล้องกับแนวคิดแนวทางการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม(High-Involvement Management) (Olivia A. O'Neill et al, 2011) ที่องค์กรธุรกิจนำมาใช้ เพราะกองทุนฯ หรือกองทุนฯ

อาจเปรียบเสมือนเป็นองค์กรธุรกิจหนึ่งที่ต้องการการอยู่รอด ภาพลักษณ์ดี และได้รับความร่วมมือและยอมรับในชุมชนไม่ต่างจากองค์กรธุรกิจทั่วไป จะแตกต่างก็เพียงก็คือไม่มุ่งเน้นการสร้างผลกำไร นอกจากนั้นแล้วยังมีเป้าหมายในการบริหารจัดการกองทุนฯ คือการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานและเสริมแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานหรือสมาชิกที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในที่นี้คือคณะกรรมการกองทุนฯ และสมาชิกไม่ต่างจากองค์กรธุรกิจที่ต้องการพัฒนาพนักงานของตนเองเช่นกัน

อย่างไรก็ตามการศึกษาคั้งนี้พบความแตกต่างของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของกองทุนฯ หรือกองทุนฯ ที่ต่างไปจากแนวคิดการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมขององค์กรธุรกิจก็คือการไม่ได้มุ่งเน้นไปที่ผลประโยชน์หรือประสิทธิภาพของพนักงานและองค์กรเพียงมิติเดียว แต่มุ่งเน้นไปที่ผลประโยชน์ของสมาชิก และชุมชนโดยรวมทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลข่าวสารของคณะกรรมการและสมาชิกไม่อาจทำเพียงภายในชุมชนเท่านั้น แต่ยังจำเป็นต้องขยายการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ ประสบการณ์ ไปยังกองทุนฯอื่นๆ ทั้งในระดับจังหวัด และระดับประเทศ ซึ่งเป็นเครือข่ายที่ไม่มีพันธะหรือกิจกรรมร่วมกันมาก่อน ทำให้มีความซับซ้อนและยากกว่าการแลกเปลี่ยนแบ่งปันข้อมูลข่าวสารในองค์กรเดียวกัน

นอกจากนั้นยังแตกต่างเรื่องของการสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของกองทุนฯ หรือกองทุนฯ ที่ไม่เพียงแต่ให้เกิดขึ้นกับพนักงานหรือคณะกรรมการฯ สมาชิกเท่านั้น แต่ยังต้องการสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของไปยังคนในชุมชนที่ไม่เป็นสมาชิก รวมถึงเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกให้รับรู้ว่างกองทุนฯ หรือกองทุนฯ คือระบบสวัสดิการที่เกิดจากความช่วยเหลือเกื้อกูลของคนในชุมชนที่จำเป็นต้องรักษาให้ดำรงอยู่ในชุมชนและสังคมดังนั้นความเป็นเจ้าของ จึงไม่ใช่ความเป็นเจ้าของของคนกลุ่มเดียว แต่เป็นของชุมชน ของสังคมด้วย

5.2.3 การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม หัวใจสำคัญของการสร้างความผูกพันและเป็นเจ้าของกองทุนฯ

จากผลการศึกษาพบว่าคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลแม่สุกได้ใช้กระบวนการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมมาเชื่อมร้อยกับกระบวนการจัดการความรู้ในทุกขั้นตอน ดังจะเห็นได้จากตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5-1 กระบวนการจัดการความรู้กับระดับการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมและลักษณะการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการกองทุนฯ

ขั้นตอน การจัดการความรู้	ระดับการสื่อสาร แบบมีส่วนร่วม	ลักษณะการสื่อสาร แบบมีส่วนร่วม
ก่อนการจัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้		
1. ถอดประสบการณ์การบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลแม่สุกเป็นชุดความรู้ “เรื่องเล่ากองทุน”	ผู้ร่วมผลิต	1.1 ร่วมกำหนดเนื้อหาในชุดความรู้ด้านการบริหารจัดการ 4 ด้านผ่านคู่มือ “เรื่องเล่ากองทุน” 1.2 ร่วมออกแบบคู่มือ “เรื่องเล่ากองทุน”
2. แผนการสำรวจแลกเปลี่ยนความรู้ ได้แก่ การวางแผนการคัดเลือกกองทุน และวางแผนการกำหนดเวลาและเส้นทางการเดินทาง	ผู้วางแผนและกำหนดนโยบาย	2.1 คัดเลือกกองทุนฯ ที่จะไปแลกเปลี่ยนความรู้ ตามสัดส่วนการคำนวณ 2.2 กำหนดเวลาและเส้นทางการเดินทาง
3. ออกแบบเวทีการแลกเปลี่ยนความรู้ ได้แก่ ด้านทีมงาน และด้านเนื้อหา	ผู้วางแผนและกำหนดนโยบาย	3.1 วางแผนการจัดการด้านทีมงาน 3.2 วางแผนกำหนดการนำเสนอเนื้อหาที่จะแลกเปลี่ยนความรู้
ระหว่างการจัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้		
4. จัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ตามกองทุนฯ ในจังหวัดพะเยา จำนวน 5 เวที	ผู้ร่วมผลิต ผู้ส่งสาร และผู้รับสาร	4.1 ดำเนินเวทีการแลกเปลี่ยนความรู้ตามแผนงานทั้ง 5 เวที
หลังการจัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้		
5. ประเมินผลและถอดบทเรียนจากการดำเนินกิจกรรมทั้งหมด และวางแผนการพัฒนากองทุนฯ	ผู้วางแผนและกำหนดนโยบาย	5.1 ร่วมระดมสมองเพื่อถอดบทเรียนและวางแผนการพัฒนาให้ออกมาเป็นชุดความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้ง 5 เวที

จากตารางที่ 5-1 พบว่า ในการจัดการความรู้เรื่องการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลแม่สุก คณะกรรมการฯ มีระดับการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมในทุกๆระดับ ตั้งแต่ระดับต่ำสุดคือการเป็นผู้รับสารและผู้ส่งสารในเวทีแลกเปลี่ยนความรู้กับกองทุนฯ ในจังหวัดพะเยา ทั้ง 5 เวทีไปจนถึงขั้นการเป็นผู้ร่วมผลิตสาร/สื่อ สำหรับการกำหนดเนื้อหาและออกแบบในชุดความรู้ด้านการ

บริหารจัดการผ่านคู่มือ “เรื่องเล่ากองบุญ” นอกจากนี้คณะกรรมการฯ ยังมีระดับการสื่อสารไปจนถึงขั้นสูงสุดคือ การเป็นผู้วางแผนและกำหนดนโยบาย ในเรื่องของการจัดการด้านทีมงาน การกำหนดวิธีการนำเสนอเนื้อหาที่จะแลกเปลี่ยนความรู้ รวมถึงการประเมินผลและถอดบทเรียนจากการดำเนินกิจกรรมทั้งหมดเพื่อวางแผนทางการพัฒนากองบุญฯ ให้เกิดความมั่นคงต่อไป

ผลการศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า คณะกรรมการฯ มีลักษณะการสื่อสารที่มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการจัดการความรู้ จึงส่งผลให้คณะกรรมการฯ มีความเข้าใจถึงเป้าหมายและกระบวนการของการจัดการความรู้ และสามารถนำวิธีการจัดการความรู้มาสร้างชุดความรู้เรื่องการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนได้ตรงตามเป้าหมาย ซึ่งแสดงให้เห็นว่ากระบวนการสื่อสารเป็นกระบวนการรับส่งซึ่งกันและกันระหว่างการมีส่วนร่วมกับความรู้สึกผูกพัน ยิ่งเข้ามามีส่วนร่วม ยิ่งทำให้เกิดความเข้าใจ ความผูกพันมากขึ้น และยิ่งมีความรู้สึกผูกพันมากขึ้น ความต้องการเข้ามามีส่วนร่วมในกองทุนฯ ก็จะมีเพิ่มมากขึ้นตามไปด้วยนั่นเอง

จากการที่คณะกรรมการกองบุญฯ แม่สุก ดำเนินการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมเพื่อการจัดการความรู้ด้านการบริหารจัดการกองทุนฯ ผ่านเวทีการแลกเปลี่ยนความรู้นั้น นอกจากที่จะได้ชุดความรู้เรื่องการบริหารจัดการใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านระเบียบ ด้านคณะกรรมการ ด้านการสื่อสาร และด้านการจัดการสมาชิกแล้ว ยังสามารถทำให้คณะกรรมการฯ เกิดความเข้าใจในเป้าหมายและกระบวนการจัดการความรู้ นอกจากนั้นยังส่งผลให้คณะกรรมการฯ เกิดพัฒนาการเรียนรู้ในเรื่องการสื่อสาร และความรู้ ความเข้าใจที่มีต่อหลักการของกองบุญฯ และชุมชนของตนเองมากยิ่งขึ้น โดยพิจารณาได้จากการที่คณะกรรมการสามารถเลือกใช้/ไม่ใช้ ความรู้ที่ได้มาจากเวทีการแลกเปลี่ยนความรู้ให้เหมาะสมกับบริบทชุมชนของแม่สุก

ดังนั้น หากชุมชนแม่สุกหรือชุมชนอื่นๆ ต้องการที่จะจัดการความรู้ในประเด็นใดๆ โดยนำแนวคิดการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมไปใช้ในการดำเนินกิจกรรมดังกล่าวด้วย จะยิ่งส่งผลให้กลุ่มเป้าหมายมี

ความรู้ความเข้าใจในเป้าหมายและกระบวนการจัดการความรู้ในเรื่องนั้นมากยิ่งขึ้น รวมถึงจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ในเรื่องดังกล่าวด้วยดังจะเห็นได้จากกองบุญฯ แม่สุกที่สามารถนำหลักการดังกล่าวมาใช้เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ของการบริหารจัดการกองบุญฯ ซึ่งจะส่งผลให้กองบุญฯ เกิดความมั่นคง

การเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการความรู้ครั้งนี้ ยังส่งผลให้คณะกรรมการฯ เกิดความรัก ความผูกพัน และความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของมากยิ่งขึ้น ซึ่งเห็นได้จากการนำเสนอและการแลกเปลี่ยนความรู้กับกองทุนฯ อื่น ด้วยความภาคภูมิใจทุกครั้ง รวมถึงความเข้าใจที่มีต่อหลักการของกองบุญฯ และชุมชนของตนเองมากยิ่งขึ้น โดยการเลือกไม่รับความรู้บางเรื่องที่ได้มาจากเวทีฯ เพราะเห็นว่าไม่เหมาะสมกับบริบทของกองบุญฯ แม่สุก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดในเรื่องการมีส่วนร่วม

ในกระบวนการสื่อสารของประชาชนที่จะเกิดขึ้นได้ต้องเกี่ยวข้องกับความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Sense of belonging) โดยด้านหนึ่งความรู้สึกเป็นเจ้าของ นำมาซึ่งความสนใจ ห่วงใย ดูแลรักษาในขณะที่ยีกด้านหนึ่งความรู้สึกเป็นเจ้าของจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผู้เป็นเจ้าของมีอำนาจที่สามารถเข้าไปจัดการกับสิ่งของหรือเรื่องราว นั้น ซึ่งก็คือการเข้ามามีส่วนร่วมนั่นเอง ดังนั้นการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมจึงเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานของคณะกรรมการกองทุนฯ ที่ทำให้พวกเขาเกิดความรัก ความผูกพันและนำไปสู่ความรู้สึกในความเป็นเจ้าของกองทุนฯ มากยิ่งขึ้น

5.2.4 การจัดการความรู้กับการบริหารจัดการกองทุนฯ

ก่อนกระบวนการพัฒนาศักยภาพด้านการบริหารจัดการกองทุนฯ ในระดับชุมชนของคณะกรรมการฯ ทางกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลแม่สุก ได้มีชุดประสบการณ์ในการบริหารจัดการกองทุนฯ ใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านระเบียบ 2) ด้านการสื่อสาร 3) ด้านคณะกรรมการ และ 4) ด้านสมาชิก

หลังจากนำกระบวนการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนในระดับชุมชนของคณะกรรมการกองทุนฯ เข้าไปใช้กับกองทุนแม่สุก ได้แก่ การจัดประชุมเพื่อระดมความคิดเห็น การทำแผนและถอดประสบการณ์ การเสริมศักยภาพการสื่อสาร และผลิตสื่อเสริมโดยการอบรมให้ความรู้ และเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการความรู้ครั้งนี้คือ การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้ง 5 เวทีกับกองทุนฯ อื่นในจังหวัดพะเยา พบว่า กองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลแม่สุกมีการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนฯ เพิ่มมากขึ้น และมีประเด็นที่กองทุนฯ ให้ความสนใจที่จะนำไปพัฒนา และปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารจัดการกองทุนฯ ของตนเอง ดังต่อไปนี้

ก. การบริหารจัดการด้านระเบียบของกองทุนฯ ได้แก่ การขอเงินสนับสนุนเป็นรายหัวแทนระบบเหมาจ่าย และการปรับลดระเบียบด้านสวัสดิการ คือ สวัสดิการด้านชดเชยการตาย และการเจ็บป่วยให้ลดลง

ข. การบริหารจัดการด้านการสื่อสารของกองทุนฯ ได้แก่ การสื่อสารโดยผู้นำทางความคิดกับสื่อกิจกรรมต่างๆ เช่น พระกับพิธีสืบชะตาการเชิญชวนให้บริจาคเงินสมทบกองทุนฯ และการใช้ slogan “คนอยู่ช่วยคนตาย คนสบายช่วยคนเจ็บ” ซึ่งทำให้คณะกรรมการกองทุนฯ มีแนวคิดเรื่องการใช้เป็น slogan ในการสื่อสารกองทุนฯ

ค. การบริหารจัดการด้านคณะกรรมการของกองทุนฯ ได้แก่ การสร้างภาคีเครือข่ายการบูรณาการโดยการจัดการร่วมกับกองทุนหรือหน่วยงานอื่น

ง. การบริหารจัดการด้านสมาชิกของกองทุนฯ ได้แก่ การให้ความสำคัญกับผู้นำที่เป็นทางการโดยตำแหน่ง โดยการแต่งตั้งผู้ใหญ่บ้านเป็นที่ปรึกษากองทุนฯ และแนวทางการในการสร้างความยั่งยืนโดยไม่ต้องรอเงินอุดหนุนในแต่ละกองทุน

จากผลการวิจัยดังกล่าว คณะกรรมการกองทุนฯ มีกระบวนการสอดคล้องกับแนวคิดเรื่อง การจัดการความรู้คือการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากความรู้แฝงเร้น หรือความรู้แบบฝังลึกเป็น ความรู้ชัดแจ้งให้มากที่สุดเพื่อให้เกิดความรู้ในองค์กร(กองทุนฯ)โดยพิจารณาได้จากการ ที่คณะกรรมการฯสามารถเลือกใช้/ไม่ใช้ ความรู้ที่ได้มาจากเวทีการแลกเปลี่ยนความรู้ให้เหมาะสมกับ บริบทชุมชนของแม่สุก ซึ่งหมายถึง การที่คณะกรรมการฯ มีความเข้าใจในเรื่องการบริหารจัดการ กองทุนฯ อย่างชัดเจน และมีมากยิ่งขึ้นหลังจากการไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกองทุนฯ อื่น ในจังหวัด พะเยา

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ เฟรดเดอริค เทเลอร์ (Frederick w. Taylor) เรื่อง การที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในการบริหารจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้คือ

I. ต้องมีการกำหนดวิธีการทำงานเพื่อให้ได้วิธีที่ดีที่สุด โดยคณะกรรมการฯ ได้กำหนดวิธีการ ทำงานโดยใช้หลักการจัดการความรู้ด้วยการจัดทำคู่มือชุดประสบการณ์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ “เรื่องเล่ากองทุนฯ” และหลังจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้ง 5 เวที พบว่า คณะกรรมการฯ ได้ชุดความรู้ จากกองทุนฯ อื่นเพิ่มเติม ทำให้ได้วิธีการทำงานที่ดียิ่งขึ้นสำหรับนำไปกำหนดวิธีการบริหารจัดการ กองทุนฯ ให้เกิดความมั่นคงต่อไป

II. การคัดเลือกคนเข้ามาบริหารจัดการกองทุนฯ หลังจากแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พบว่าการสร้าง ภาวศึเครือข่ายเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งคณะกรรมการกองทุนฯ มีแนวทางในการบูรณาการเรื่องการบริหาร จัดการร่วมกับกองทุนหรือหน่วยงานอื่น รวมถึงการให้ความสำคัญกับผู้นำที่เป็นทางการโดยตำแหน่ง มากขึ้นแต่ยังไม่ต้องการให้เข้ามามีบทบาทในโครงสร้างคณะกรรมการกองทุนฯ มาจนอาจกลายเป็น เครื่องมือทางการเมือง และต้องไปแก้ไขระเบียบใหม่ จึงเสี่ยง โดยการแต่งตั้งผู้ใหญ่บ้านและกำนันเข้ามาเป็นที่ปรึกษากองทุนฯ แทน

III. มีการพัฒนาคณะกรรมการฯ โดยจัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใน 5 เวที กับกองทุนฯ อื่นใน จังหวัดพะเยาเพื่อให้ทราบปัญหาและจุดแข็งร่วม ปัญหาและจุดแข็งที่แตกต่างกัน และแนวทาง ในการจะแก้ปัญหา และเสริมจุดแข็งร่วมกัน ซึ่งนอกจากที่คณะกรรมการฯ จะได้ชุดความรู้ที่เหมาะสม กับบริบทชุมชนของกองทุนฯ เพื่อนำไปพัฒนาด้านการบริหารจัดการกองทุนฯ แล้ว คณะกรรมการฯ ยังเกิดการพัฒนาในทักษะด้านการสื่อสาร และความรู้ความเข้าใจในด้านการจัดการความรู้อีกด้วย

IV. ความพยายามสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นระหว่างฝ่ายบริหาร (คณะกรรมการฯ) กับ สมาชิกด้วยวิธีการให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ โดยเฉพาะในขั้นตอนการจัดเวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้ง 5 เวที ซึ่งสมาชิกได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอเนื้อหาการบริหารจัดการด้าน การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม เนื่องจากเป็นผู้มีประสบการณ์ตรงในเรื่องดังกล่าว (ดูรายละเอียด

ในงานวิจัยระยะที่ 2) โดยกิจกรรมดังกล่าวจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพการบริหารจัดการกองทุนฯ เพราะจะช่วยต่อยอดย้าสารให้สมาชิกมีความรู้ความเข้าใจในวิธีการบริหารจัดการกองทุนฯ เพิ่มมากขึ้น ส่งผลถึงความรัก ความผูกพัน ความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของกองทุนฯ มากยิ่งขึ้น

ดังนั้น การที่กองทุนฯ แม่สุก ได้นำวิธีการจัดการความรู้มาช่วยในการบริหารจัดการกองทุนฯ ส่งผลให้กองทุนฯ ที่เปรียบดังองค์กรหนึ่ง กลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ดีของการบริหารจัดการองค์กร เพราะจะทำให้องค์กรมีการพัฒนาด้วยการสร้างทรัพยากรมนุษย์ คือ การสร้างความรู้ความเข้าใจกับคณะกรรมการฯ ในเป้าหมายและกระบวนการจัดการความรู้ในเรื่องนั้น มากยิ่งขึ้น และจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ในเรื่องดังกล่าว รวมถึงสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ของการบริหารจัดการกองทุนฯ ได้ ซึ่งส่งผลให้กองทุนฯ เกิดความมั่นคงและยั่งยืน

5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย และการวิจัยต่อไป

5.3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

ก. การนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หากไม่นำกระบวนการไปประยุกต์ใช้อาจไม่เกิดผลสัมฤทธิ์ได้ตามที่คาดหวัง เนื่องจากกระบวนการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมนั้น ไม่อาจมองเพียงแต่เป็นเป้าหมายเท่านั้นแต่ต้องดำเนินการทั้งกระบวนการ เพราะศักยภาพของแต่ละกองทุนฯ มีความแตกต่างกัน การเลือกใช้สิ่งที่กองทุนฯ อื่นประสบความสำเร็จโดยไม่ปรับเปลี่ยนประยุกต์อาจล้มเหลวได้

ข. ไม่ควรมุ่งเน้นการขยายสมาชิกมากจนมองข้ามของการบริหารจัดการด้านอื่นๆ

ค. ทักษะที่คณะกรรมการกองทุนฯ ส่วนใหญ่ขาดก็คือทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูล การจัดเก็บมูล และการเลือกใช้ข้อมูลสำหรับการตัดสินใจกำหนดทิศทางการบริหารจัดการกองทุนฯ ส่วนใหญ่มีแต่การจัดเก็บรายรับรายจ่าย จำนวนสมาชิก แต่ละปี แต่ไม่สามารถอธิบายได้ว่าเก็บไปเพื่ออะไร และแต่ละปีมีสมาชิกเพิ่มขึ้นหรือน้อยลง โครงสร้างอายุสมาชิกเป็นอย่างไร และส่งผลต่อสถานการณ์ทางการเงินของกองทุนฯ อย่างไร เป็นต้น

ง. หากจะใช้แนวคิดการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมทุกด้านแล้ว โครงสร้างที่มาของคณะกรรมการกองทุนฯ ควรจะกำหนดให้คณะกรรมการที่มีที่มาที่หลากหลาย ทั้งตัวแทนของสมาชิก ผู้นำที่เป็นทางการ เพราะหากใช้เฉพาะผู้นำที่เป็นทางการโดยตำแหน่งเท่านั้น และอาจทำให้หลักการมีส่วนร่วมไม่สามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งอาจส่งผลต่อแนวคิดการบริหารจัดการในด้านอื่นๆ ไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.3.2 ข้อเสนอแนะจากนักวิจัย

ก. กระบวนการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน ควรมีการเสริมพลังความรู้และการสร้างความเชื่อมั่นให้กับคณะกรรมการกองทุนฯ ควรมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เป็นระยะ ไม่ว่าจะเป็น

ดำเนินการโดยเครือข่ายภายนอก หรือคณะกรรมการของกองทุนฯ ก็ตาม ถือเป็นการตอกย้ำซ้ำทวน เพราะการพัฒนาความรู้และทักษะในการบริหารจัดการเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และเพื่อลดการละเลยหรือเห็นว่าเป็นเรื่องที่น่าจะทราบกันอยู่แล้วเมื่อดำเนินการเรื่องใด ๆ เป็นประจำ อันจะส่งผลเสียหายต่อการบริหารจัดการได้ เช่นกรณีที่มีการประชุมสามัญประจำปีของกองทุนฯ ไม่สามารถดำเนินการได้ในรอบแรก เพราะคณะกรรมการกองทุนฯ ละเลยหรือคิดว่าเป็นประเด็นที่ทุกคนทราบแล้วไม่จำเป็นต้องออกแบบหรือใช้กระบวนการสื่อสารดังที่เคยดำเนินการมาก่อนหน้า

ข. ควรมีการสร้างความเข้าใจถึงหลักการการมีส่วนร่วมที่แท้จริง ในการบริหารจัดการให้กับคณะกรรมการกองทุนฯ เพราะที่ผ่านมาหลักการดังกล่าวมีการนำไปใช้ในการตีความที่คลาดเคลื่อน หรือไม่สมบูรณ์จึงส่งผลต่อการบริหารจัดการทั้งด้านการกำหนดระเบียบ หรือกำหนดสวัสดิการผลประโยชน์ในด้านต่างๆ และความสัมพันธ์กับสมาชิกมีลักษณะเป็นผู้รับมากกว่าจะมองว่าเป็นเรื่องของทุกคนที่ต้องร่วมกันดูแล เพราะหากไม่สามารถสร้างความรู้สึกลึกดังกล่าวดังกล่าวได้ ย่อมกระทบต่อความมั่นคงของกองทุนฯ ในระยะอันใกล้นี้ อาจตกอยู่ในสภาพที่สมาชิกรู้สึกและมีทัศนคติว่า “ล้มก็ไม่ใช่ไร” “ไม่เป็นสมาชิกก็ได้ เพราะมีประกันชีวิตอยู่แล้ว”

ค. หน่วยงานภาครัฐที่มีบทบาทในการส่งเสริมกองทุนสวัสดิการชุมชน ควรให้ความสำคัญและเป็นตัวหลักในการส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเพิ่มและเสริมหนุนทักษะที่จำเป็นให้กับคณะกรรมการกองทุนฯ ในจังหวัดในประเด็นที่น่าสนใจสำหรับการบริหารจัดการอย่างสม่ำเสมอและทันสถานการณ์ และมีการสังเคราะห์ความรู้ดังกล่าวออกมาเป็นความรู้ที่สามารถเผยแพร่ได้ นอกเหนือไปจากการประชุมตามวาระที่หน่วยงานกำหนดเท่านั้น เพราะจากการทำวิจัยพบว่าแม้ว่าจะมีการประชุมตัวแทนจากกองทุนฯ ในจังหวัด แต่มักเป็นวาระแจ้งเพื่อทราบ มากกว่าที่จะลงรายละเอียดหรือพูดคุยกันถึงแนวคิด วิธีการบริหารจัดการกองทุนฯ ในรายละเอียดเหมือนกับที่การวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการไป ซึ่งการใช้วิธีการที่การวิจัยครั้งนี้ใช้ทำให้ได้ข้อมูลละเอียดและเป็นประโยชน์ในการนำมาพิจารณาปรับใช้กับกองทุนฯ ของพวกเขาได้มากกว่า

5.3.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ก. ควรมีการศึกษาหาแนวทางในการสร้างเครือข่ายความรู้และประสบการณ์ในการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการระดับตำบล เพราะการวิจัยครั้งนี้ยังไม่สามารถพัฒนาและสร้างให้เกิดเครือข่ายอย่างชัดเจนได้ มีเพียงแต่การเข้ามาศึกษาดูงานที่กองทุนฯ ต้นแบบของกองทุนฯ บางแห่งเท่านั้น ไม่ได้มีการสานต่อให้เป็นการทำงานในลักษณะเครือข่าย

ข. ควรมีการศึกษาหาแนวทางและรูปแบบในการจัดตั้งคลินิกกองทุนฯ เพื่อให้เป็นศูนย์กลางในการให้คำแนะนำ ช่วยเหลือในการบริหารจัดการกองทุนฯ ที่มีข้อมูลที่ทันสมัย และสอดคล้องกับความต้องการของกองทุนฯ เพราะการบริหารกองทุนฯ ถือเป็นการบริหารจัดการที่ใช้คนในชุมชนบริหารจัดการเรื่องใหม่และมีความซับซ้อนเช่นประเด็นการบริหารการเงิน การเก็บ อ่านและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ การใช้กลยุทธ์ทางการสื่อสาร ฯลฯ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวเหล่านี้ล้วนแต่

เป็นวิธีการใหม่ ทักษะและความรู้ของคนในชุมชนอาจมีไม่เพียงพอ และหากมีคลินิกกองทุนฯ เกิดขึ้นมาและเน้นการให้คำแนะนำ ช่วยเหลือและเชื่อมโยงกองทุนต่างๆ ในจังหวัด จะส่งผลต่อความมั่นคงของกองทุนฯ ทั้งระดับจังหวัด

ค. ควรมีการศึกษาเพื่อถอดกระบวนการเปลี่ยนความหมายและการรับรู้ในเรื่องกองทุนฯ ที่เน้นเรื่องการได้รับผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงิน มาเป็นการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน หรือผลประโยชน์ทางอ้อมในมุมมองหรือแนวคิดทฤษฎีต่างๆ เช่นการเปลี่ยนแปลงอัตลักษณ์ของกองทุนฯ เป็นกองทุนฯ เป็นต้น

ง. การทำวิจัยครั้งนี้ หลังจากมีการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนฯ แล้ว คณะกรรมการกองทุนฯ ควรมีการถอดบทเรียนเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพคณะกรรมการกองทุนฯ เพื่อการบริหารจัดการกองทุนในระดับชุมชนโดยละเอียดทุกขั้นตอน เพื่อเป็นแนวทางหรือคู่มือสำหรับคนที่จะมาเป็นคณะกรรมการกองทุนฯ ในรุ่นต่อไปได้

บรรณานุกรม

- กาญจนา แก้วเทพและคณะ. 2543. **การสื่อสารเพื่อชุมชน : การประมวลองค์ความรู้**.
กรุงเทพฯ :จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. หน้า 57-61.
- กาญจนา แก้วเทพ. 2546. อีกครั้งกับเรื่องการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม. วารสารวิจัยสังคม ปีที่ 26
ฉบับที่ 2: 101-135.
- กาญจนา แก้วเทพ. 2548. **ทฤษฎีการสื่อสารตามทัศนะของสำนักทฤษฎีวิพากษ์**. ใน ประมวล
สารชุดวิชาปรัชญานิเทศศาสตร์และทฤษฎีการสื่อสาร หน่วยที่ 1-7. กรุงเทพมหานคร:
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. หน้า 287-360.
- กาญจนา แก้วเทพ และคณะ. 2551. **การจัดการความรู้เบื้องต้น เรื่องการสื่อสารชุมชน**. พิมพ์
ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: โครงการเมธีวิจัยอาวุโส ฝ่ายวิชาการ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการ
วิจัย.
- การติดตามประเมินการร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 1, 23 กุมภาพันธ์ 2556
- การติดตามประเมินการร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 2, 25 กุมภาพันธ์ 2556
- การติดตามประเมินการร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 3, 26 กุมภาพันธ์ 2556
- การบริหารงานเครือข่าย**. 2555. สืบค้นเมื่อ 2 มิถุนายน 2555 จาก <http://www.chusak.net/index.php?mo=3&art=657693>
- จำลองณ์ ขุนพลแก้ว. 2549. **สารพันปัญหาเครื่องจัดการความรู้**. วารสารเพื่อการเพิ่ม
ผลผลิตสถาบัน เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ปีที่ 11 ฉบับที่ 62 พฤษภาคม – มิถุนายน 2549.
บริษัท โรงพิมพ์ ตะวันออก จำกัด (มหาชน). หน้า 54.
- จุฬามาศ ชมพันธุ์. 2555. การวิเคราะห์หลัก “การมีส่วนร่วมของประชาชน” ใน The Public
Participation Handbook: Making Better Decisions through Citizen Involvement” ใน
บริบทประเทศไทย. วารสารการจัดการสิ่งแวดล้อม. ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 มกราคม –
มิถุนายน 2555. หน้า 123-141.

บุญดี บุญญากิจ, นงลักษณ์ ประสพสุขโชดชัย, ดิสพงศ์ พรชนกนาถ และปรียวรรณ กรรณล้วน.

2547. **การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ** (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: บริษัท จีรวัฒน์ เอ็กซ์เพรส จำกัด.

พิทยา บวรพัฒนา. 2543. **ทฤษฎีองค์การสาธารณะ**. กรุงเทพฯ .จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. หน้า 27.

ภัทรา บุรารักษ์ และคณะ. 2555. **การพัฒนาความมั่นคงของกองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดพะเยา ระยะที่ 2: การเพิ่มศักยภาพการสื่อสารทางการตลาด และการเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินกองทุนสวัสดิการชุมชนต้นแบบ ตำบลแม่สุก จังหวัดพะเยา**. สำนักงานสนับสนุนการวิจัย.

ภัสวลี นิติเกษตรสุนทร. 2549. เครือข่าย: อีกแนวทางหนึ่งในการสืบสานสืบบ้าน. ใน **สืบบ้านแข็งแรงแรง สุขภาวะชุมชนเข้มแข็ง**. กาญจนา แก้วเทพ บรรณาธิการ. กรุงเทพฯ. หน้า 76-121

วิธีการศึกษาดูงานอย่างมีประสิทธิภาพ. 2555. สืบค้นเมื่อ 3 มิถุนายน 2555 จาก <http://www.chusak.net/index.php?mo=3&art=657693>

เวทีการประชุมถอดบทเรียนประสบการณ์ความรู้เรื่องการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชน, 30 กรกฎาคม 2555

เวทีการเพิ่มทักษะการสื่อสารและการจัดการความรู้ให้กับคณะกรรมการฯและตัวแทนสมาชิก กองบุญฯ วันที่ 12 กันยายน 2555

เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดพะเยา ครั้งที่ 1, 22 กันยายน 2555.

เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดพะเยา ครั้งที่ 2, 29 กันยายน 2555.

เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดพะเยา ครั้งที่ 3, 6 ตุลาคม 2555.

เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดพะเยา ครั้งที่ 4, 13 ตุลาคม 2555.

เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดพะเยา ครั้งที่ 5, 20 ตุลาคม 2555.

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2547. **การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่ปัญญาปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่

1. กรุงเทพมหานคร: บริษัท จีรวัฒน์ เอ็กซ์เพรส จำกัด. หน้า 25-39.

- Bordenave, J. D. 1994. **Participative Communication as a part of Building the Participative Society.** In S. A.White, S.K. Nair and J. Ascroft (eds.), *Participation Communication Working for Change and Development*, pp.35–48. New Delhi: Sage Publication India Pvt Ltd.
- Marquardt,M. 1996. **Building the Learning Organization.** New York: McGrawHill.
- Probst, G ., Raub, S and Romhardt, K. 2000. **Managing Knowledge : Building Blocks for Success.** Chichester: John Wiley & Sons.
- Olivia, A. O'Neill, Daniel, C. Feldman, Rebert, J. Vandenberg, David, M. Dejoy, and Mark, G. Wilson. 2011. **Human Resource Management.** Vol. 50 No.4, pp 541–558.
- Probst, G ., Raub, S and Romhardt, K. 2000. **Managing Knowledge: Building Blocks For Success.** Chichester: John Wiley & Sons.
- Stephen Wood and Lilian M. de Menezes. 2011. High Involvement Management, High–Performance Work Systems and Well–Being. **The International Journal of Human Resource Management.** Vol.22, No.7, April 2011. Pp. 1586–1610.
- White, S. A. 1994. **Introduction – The Concept of Participation: Transforming Rhetoric to Reality.** In S. A. White, S. K. Nair and J. Ascroft (eds.), *Participation Communication Working for Change and Development*, pp.15–32. New Delhi: Sage Publication India Pvt Ltd.

ส่วนที่ 1 ข้อมูลโครงการ

ชื่อผู้รับทุน นางสาว ภัทรา บุรารักษ์

โครงการเริ่มเมื่อวันที่ 15 กรกฎาคม 2555 รวมเวลาที่ทำวิจัยทั้งสิ้น 12 เดือน

รายงานความก้าวหน้าครั้งที่ 2 ในช่วงตั้งแต่วันที่ 15 กรกฎาคม 2555 ถึงวันที่ 15 กรกฎาคม 2556

ส่วนที่ 2 รายงานเนื้อหา

2.1 สรุปงานก่อนหน้านี้ -ไม่มี-

2.2 ความก้าวหน้าในงวดงานนี้ การทำงานรอบ 1 ปี เป็นไปตามแผนงานการทำกิจกรรมและเก็บข้อมูล ดังนี้

การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลแม่สุก โดยใช้แนวคิดหลักในเรื่องการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม และการจัดการความรู้เพื่อให้ได้ชุดความรู้เรื่องการบริหารจัดการกองทุนฯ ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านระเบียบ ด้านสื่อสาร ด้านคณะกรรมการ และด้านสมาชิก และการพัฒนาทักษะของคณะกรรมการฯ โดยใช้แนวคิดหลักในเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชน และการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้คณะกรรมการฯ มีความเข้มแข็งยิ่งขึ้นในด้านการบริหารจัดการ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความมั่นคงของกองทุนฯ โดยรายละเอียดโปรดดูในรายงานบทที่ 4

สำหรับผลของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ระหว่างกองทุนฯ จ.พะเยา: การบริหารจัดการกองทุนฯ และทักษะของคณะกรรมการกองทุนฯ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก ๆ อันประกอบด้วย ปัจจัยกำหนดหน้าที่สร้างความมั่นคงการบริหารจัดการกองทุนฯ และการสรุปผลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของกองทุนฯ และกองทุนฯ ในจังหวัดพะเยา ในมิติการบริหารจัดการ 4 ด้าน อันได้แก่ 1) การบริหารจัดการด้านระเบียบของกองทุนฯ 2) การบริหารจัดการด้านการสื่อสารกองทุนฯ 3) การบริหารจัดการด้านสมาชิก และ 4) การบริหารจัดการด้านคณะกรรมการภายในกองทุนฯ และสรุปประสบการณ์การเปลี่ยนแปลงระเบียบของกองทุนฯ อื่นในจังหวัดพะเยา โดยได้แสดงรายละเอียดในรายงานบทที่ 5

2.3 ตารางแผนงาน

2.3.1 Gantt chart เปรียบเทียบกิจกรรม

←→ หมายถึง ระยะเวลาทำกิจกรรมตามแผนงาน

←---→ หมายถึง ระยะเวลาที่ทำการกิจกรรมจริง

แผนการดำเนินงาน/กิจกรรม	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
กิจกรรมที่ 1 นักวิจัยสรุปแนวทางที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 2 และแนวทางการออกแบบกิจกรรมระยะที่ 3 ร่วมกับนักวิจัยชุมชนและคณะกรรมการกองทุนฯ	←→											
กิจกรรมที่ 2 ประชุมร่วมกับคณะกรรมการกองทุนฯ เพื่อวางเป้าหมายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และคัดเลือก กองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดพะเยา	←→											
กิจกรรมที่ 3 คณะกรรมการกองทุนฯ ต้นแบบ และนักวิจัยทำแผนและถอดประสบการณ์จากการดำเนินงานกองทุนฯ ต้นแบบออกมาเป็นชุดความรู้ เพื่อเป็นเนื้อหาสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้		←→										
กิจกรรมที่ 4 การเสริมศักยภาพการสื่อสารและผลิตสื่อเสริมเพื่อประกอบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้			←→									
กิจกรรมที่ 5 จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามกองทุนฯ ในจังหวัดพะเยาตามแผนงานทั้งหมด 5 เวที				←→								
กิจกรรมที่ 6 คณะกรรมการกองทุนฯ ต้นแบบ และนักวิจัยสรุปผลเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลังการจัดเวทีทุกครั้ง เพื่อประเมินผลและปรับปรุงในการดำเนินงานเวที				←---→								

แผนการดำเนินงาน/กิจกรรม	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
กิจกรรมที่ 7 นักวิจัย คณะกรรมการกองทุนฯ และตัวแทนสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรมร่วมกันประเมินผลและถอดบทเรียนจากการดำเนินกิจกรรมทั้งหมด และวางแผนทางการพัฒนากองทุนฯ										↔		
กิจกรรมที่ 8 นักวิจัยประเมินผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามกองทุนฯ ในจังหวัดพะเยาตามแผนงาน										←→		
กิจกรรมที่ 9 นักวิจัยสรุปผลการวิจัย											↔ →	
กิจกรรมที่ 10 คัดข้อมูลทั้งหมดให้กับคณะกรรมการกองทุนฯ ตีบทต้นแบบ												↔
กิจกรรมที่ 11 นักวิจัยสรุปผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์												↔
กิจกรรมที่ 12 ส่งฉบับสมบูรณ์												↔

ตารางเปรียบเทียบ Output ที่เสนอในข้อเสนอโครงการและที่ได้จริง

Output		ประเด็นปัญหากรณีล่าช้า/ หรือไม่เป็นไปตามแผน
กิจกรรม	ผลสำเร็จ (%)	
กิจกรรมที่ 1 นักวิจัยสรุปแนวทางที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 2 และแนวทางการออกแบบกิจกรรมระยะที่ 3 ร่วมกับนักวิจัยชุมชนและคณะกรรมการกองทุนฯ	100% (โปรดดูเอกสารประกอบจากภาคผนวก)	ดำเนินการเป็นไปตามแผนงาน
กิจกรรมที่ 2 ประชุมร่วมกับคณะกรรมการกองทุนฯ เพื่อวางเป้าหมายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และคัดเลือกกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดพะเยา	100% (โปรดดูเอกสารประกอบจากภาคผนวก)	ดำเนินการเป็นไปตามแผนงาน
กิจกรรมที่ 3 คณะกรรมการกองทุนฯ ต้นแบบ และนักวิจัยทำแผนและถอดประสบการณ์จากการดำเนินงานกองทุนฯ ต้นแบบออกมาเป็นชุดความรู้ เพื่อเป็นเนื้อหาสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	100% (โปรดดูเอกสารประกอบจากภาคผนวก)	ดำเนินการเป็นไปตามแผนงาน
กิจกรรมที่ 4 การเสริมศักยภาพการสื่อสาร และผลิตสื่อเสริมเพื่อประกอบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	100% (โปรดดูเอกสารประกอบจากภาคผนวก)	ดำเนินการเป็นไปตามแผนงาน
กิจกรรมที่ 5 จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามกองทุนฯ ในจังหวัดพะเยาตามแผนงาน ทั้งหมด 5 เวที	100% (โปรดดูเอกสารประกอบจากภาคผนวก)	ดำเนินการเป็นไปตามแผนงาน

Output		ประเด็นปัญหากรณีล่าช้า/ หรือไม่เป็นไปตามแผน
กิจกรรม	ผลสำเร็จ (%)	
กิจกรรมที่ 6 คณะกรรมการกองทุนฯ ต้นแบบ และนักวิจัยสรุปผลเวทีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลังการจัดเวทีทุกครั้ง เพื่อประเมินผลและปรับปรุงในการ ดำเนินงานเวที	100% (โปรดดูเอกสาร ประกอบจาก ภาคผนวก และ ผลการวิจัยจาก บทที่ 4)	ดำเนินการเป็นไปตามแผนงาน
กิจกรรมที่ 7 นักวิจัย คณะกรรมการ กองทุนฯ และตัวแทนสมาชิกที่เข้าร่วม กิจกรรมร่วมกันประเมินผลและถอด บทเรียนจากการดำเนินกิจกรรมทั้งหมด และวางแนวทางการพัฒนากองทุนฯ	100% (โปรดดูเอกสาร ประกอบจาก ภาคผนวก และ ผลการวิจัยจาก บทที่ 4)	ดำเนินการเป็นไปตามแผนงาน
กิจกรรมที่ 8 นักวิจัยประเมินผลการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามกองทุนฯ ในจังหวัด พะเยาตามแผนงาน	100% (โปรดดูเอกสาร ประกอบจาก ภาคผนวก และ ผลการวิจัยจาก บทที่ 4)	ดำเนินการเป็นไปตามแผนงาน
กิจกรรมที่ 9 นักวิจัยสรุปผลการวิจัย	100% (โปรดดูเอกสาร ประกอบจาก ภาคผนวก)	ดำเนินการเป็นไปตามแผนงาน
กิจกรรมที่ 10 คัดข้อมูลทั้งหมดให้กับ คณะกรรมการกองทุนฯ ตีบทต้นแบบ	100%	ดำเนินการเป็นไปตามแผนงาน

Output		ประเด็นปัญหากรณีล่าช้า/ หรือไม่เป็นไปตามแผน
กิจกรรม	ผลสำเร็จ (%)	
กิจกรรมที่ 11 นักวิจัยสรุปผลการวิจัยฉบับ สมบูรณ์	100%	ดำเนินการเป็นไปตามแผนงาน
กิจกรรมที่ 12 ส่งฉบับสมบูรณ์	100%	ดำเนินการเป็นไปตามแผนงาน

ลงนาม.....

(ดร.ภัทรา นุรารักษ์)

หัวหน้าโครงการผู้รับทุน

วันที่ 29 กุมภาพันธ์ 2555