

## บทที่ 2

### การศึกษาบริบทขององค์กรประชาชนในจังหวัดสงขลาในปัจจุบัน

#### 2.1 ภาพรวมข้อมูลพื้นฐานทั่วไปขององค์กรประชาชนในจังหวัดสงขลา

ตารางที่ 1 ข้อมูลขององค์กรประชาชนในจังหวัดสงขลาปี 2545

ประเภท	จำนวนองค์กร (แห่ง)	จำนวนสมาชิก (คน)	จำนวนสินทรัพย์รวม (ล้านบาท)
กลุ่มจดทะเบียน	189	126,507	8,972
สหกรณ์	166	122,937	8,955
-- ชุมชุมสหกรณ์	2	443 <sup>(3)</sup>	174
-- สหกรณ์การเกษตร	24	60,733	1,838
-- สหกรณ์กองทุนสวนยาง	96	7,954	80
-- สหกรณ์ออมทรัพย์	30	35,617	6,812
-- สหกรณ์ร้านค้า	8	14,698	26
-- สหกรณ์บริการ	6	3,935	25
กลุ่มเกษตรกร	23	3,570	17 <sup>(1)</sup>
กลุ่มไม่จดทะเบียน	1,131	138,825	1,002
กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต	733	127,919	999
กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร	295	8,584	3 <sup>(2)</sup>
กลุ่มชุมชนเกษตรกร	103	2,322	--
รวม	1,320	265,322	9,974

ที่มา: สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสงขลา และสำนักงานเกษตรจังหวัดสงขลา ข้อมูล ปี 2544

(1). ตรวจสอบได้ 19 แห่ง

(2). ตรวจสอบได้ 91 แห่ง

(3). มีจำนวนสมาชิกเป็นสหกรณ์

ปัจจุบันมีองค์กรประชาชนทั้งที่จดทะเบียนและไม่จดทะเบียนทั้งสิ้น 1,320 แห่ง โดยมีจำนวนองค์กรที่จดทะเบียนร้อยละ 14.3 (189 แห่ง) ในขณะที่องค์กรที่ไม่จดทะเบียนมีร้อยละ 85.7 (1,131 แห่ง) ซึ่งจากตารางแสดงให้เห็นว่า สำหรับกลุ่มจดทะเบียนจำนวนสหกรณ์กองทุนสวนยางมีจำนวนมากที่สุด คือ 96 แห่ง รองลงมาสหกรณ์ออมทรัพย์ 30 แห่ง อย่างไรก็ตามเมื่อเทียบกับจำนวนสินทรัพย์แล้ว พบว่าสหกรณ์ออมทรัพย์มีสินทรัพย์มากที่สุดคือ 6,812 ล้านบาท สำหรับกลุ่มไม่จดทะเบียน

พบว่า กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตมีจำนวนมากที่สุด 733 แห่ง และมีสินทรัพย์มากที่สุด แสดงให้เห็นว่า กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตเป็นฐานการออมเงินของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง

## 2.2 สถานภาพองค์กรประชาชนในจังหวัดสงขลาแยกตามประเภท

### 2.2.1 กลุ่มจดทะเบียน

#### 2.2.1.1 ชุมนุมสหกรณ์

ตารางที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานชุมนุมสหกรณ์ในจังหวัดสงขลาปี 2544

ชุมนุมสหกรณ์	จำนวนสมาชิก (สหกรณ์)	ปริมาณธุรกิจ					ฐานะทางการเงิน		
		เงินรับฝาก (ล้านบาท)	เงินให้กู้ (ล้านบาท)	จำหน่ายสินค้า (ล้านบาท)	การรวบรวมผลผลิต (ล้านบาท)	รวม (ล้านบาท)	หนี้สิน (ล้านบาท)	ทุน (ล้านบาท)	ทรัพย์สิน (ล้านบาท)
1. ชุมนุมสหกรณ์ชาวสวนยางแห่งประเทศไทย	421*	--	--	9.4	129	138.4	10.7	-0.7	10
2. ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรจังหวัดสงขลา	22	6.1	116	30	--	208	146	17	164
รวม	443	61	116	39.4	129	446.4	156.7	16.3	174

ที่มา : สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา ข้อมูล ปี 2544

จากตารางแสดงถึงสถานภาพชุมนุมสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลาปี 2544 โดยปัจจุบันมีจำนวนสมาชิก 443 สหกรณ์ ปริมาณธุรกิจ 446.4 ล้านบาท มีสินทรัพย์ 174 ล้านบาท แยกเป็นหนี้สิน 156.7 ล้านบาท และทุน 16.3 ล้านบาท มีข้อสังเกต ในการศึกษาพบว่า การดำเนินงานของชุมนุมสหกรณ์จังหวัดสงขลา ยังไม่ขับเคลื่อนเท่าที่ควร โดยเฉพาะชุมนุมสหกรณ์ชาวสวนยางแห่งประเทศไทย เนื่องจากขาดการยอมรับจากสหกรณ์ต่าง ๆ ที่เป็นสมาชิก รวมถึงการเอื้อประโยชน์ที่ไม่ครอบคลุม และยังไม่โปร่งใสเท่าที่ควร ทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ทำให้ชุมนุมสหกรณ์มีภาวะหนี้สินต่ำกว่าสินทรัพย์ในปี พ.ศ.2544 สำหรับ ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรสงขลา นั้น ดำเนินการประสบความสำเร็จระดับหนึ่งเป็นที่ยอมรับจากสมาชิก แต่ก็ยังทำธุรกรรมผ่านชุมนุมย่อย คือ มีเพียง 30 ล้านบาทในปี พ.ศ.2544

\* สมาชิกของชุมนุมสหกรณ์ชาวสวนยางแห่งประเทศไทย กระจายอยู่ทั่วประเทศ

### 2.2.1.2 สหกรณ์

ตารางที่ 3 ข้อมูลพื้นฐานสหกรณ์ในจังหวัดสงขลาปี 2544

ประเภทสหกรณ์	จำนวน (สหกรณ์)	จำนวน สมาชิก (คน)	ปริมาณธุรกิจ						ฐานะทางการเงิน		
			เงินรับฝาก (ล้านบาท)	เงินให้กู้ (ล้านบาท)	จำหน่ายสินค้า (ล้านบาท)	รวบรวม ผลผลิต (ล้านบาท)	บริการ (ล้านบาท)	รวม (ล้านบาท)	หนี้สิน (ล้านบาท)	ทุน (ล้านบาท)	ทรัพย์สิน (ล้านบาท)
สหกรณ์การเกษตร	24	60,733	103	820	291	17	--	2164	1,358	480	1,838
สหกรณ์กองทุนสวนยาง	96	7,974	6	1	2	2,391	--	2,400	23	57	80
สหกรณ์ออมทรัพย์	30	35,617	3,457	4,194	7	--	--	8,658	3,692	3,120	6,812
สหกรณ์ร้านค้า	8	14,698	1	--	136	--	--	137	8	18	26
สหกรณ์บริการ	6	3,935	1.3	5	1	--	1.7	9	30	- 5	25
รวม	164	122,937	4,501.3	5,019	437	2,408	1.7	12,367.7	5,111	3,670	8,781

ที่มา: สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา ข้อมูล ปี 2544

จากภาพรวมสหกรณ์ในจังหวัดสงขลา มีจำนวน 164 แห่ง จำนวนสมาชิก 122,937 ปริมาณธุรกิจรวม 12,367.7 ล้านบาท มีสินทรัพย์รวม 8,781 ล้านบาท โดยแบ่งเป็นทุน 3,670 ล้านบาท และหนี้สิน 5,111 ล้านบาท ตามลำดับ

### 2.2.1.3 กลุ่มเกษตรกร

ตารางที่ 4 ข้อมูลพื้นฐานกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดสงขลาปี 2544

จำนวนกลุ่ม	จำนวน สมาชิก (คน)	ปริมาณธุรกิจ					ฐานะทางการเงิน		
		เงินรับฝาก (ล้านบาท)	เงินให้กู้ (ล้านบาท)	จำหน่ายสินค้า (ล้านบาท)	รวบรวม ผลผลิต (ล้านบาท)	รวม (ล้านบาท)	หนี้สิน (ล้านบาท)	ทุน (ล้านบาท)	ทรัพย์สิน (ล้านบาท)
23 (ตรวจสอบได้ 19กลุ่ม)	3,570	1.7	4	3	29	37.7	8.4	8.6	17

ที่มา: สำนักงานเกษตรจังหวัดสงขลา ข้อมูล ปี 2544

ปัจจุบันมีจำนวนกลุ่ม 23 กลุ่ม สมาชิก 3,570 คน มีข้อสังเกตว่าในปัจจุบันสามารถตรวจสอบได้เพียง 19 กลุ่มเพียงร้อยละ 82.6 ของกลุ่มเกษตรกรทั้งหมด มีทุนดำเนินงาน 8.6 ล้านบาทและเป็นหนี้สิน 8.4 ล้านบาท เมื่อศึกษาถึงการประกอบธุรกรรมของกลุ่มพบว่า เป็นธุรกรรมทางการเงินเช่น ทำนา ทำสวนยาง และการเลี้ยงสัตว์

## 2.2.2 กลุ่มที่ไม่จดทะเบียน

### ตารางที่ 5 ข้อมูลพื้นฐาน องค์กรประชาชนที่ไม่ได้จดทะเบียน ปี2544

ประเภท	จำนวน (กลุ่ม)	จำนวนสมาชิก (คน)	ปริมาณธุรกิจ (ล้านบาท)	ทรัพย์สิน (ล้านบาท)
กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต	733	127,919	ตรวจสอบไม่ได้	999
กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร	295	8,584	26 (ตรวจสอบได้ 91 กลุ่ม)	3 (ตรวจสอบได้ 91 กลุ่ม)
กลุ่มเยาวชนเกษตรกร	103	2,322	--	--
รวม	1,131	138,825	26 (จากกลุ่มแม่บ้าน 91 กลุ่ม)	1,002

ที่มา : สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสงขลา และสำนักงานเกษตรจังหวัดสงขลา ข้อมูล ปี 2544

#### 2.2.2.1 กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต

ในปัจจุบันกลุ่มออมทรัพย์จัดได้ว่าเป็นองค์กรประชาชนที่ไม่จดทะเบียนที่มีจำนวนมากที่สุดคือ 733 กลุ่ม หรือร้อยละ 64.8 ของจำนวนกลุ่มทั้งหมดมีจำนวนสมาชิก 127,919 คน อย่างไรก็ตามปริมาณธุรกิจในปัจจุบันตรวจสอบไม่ได้ จากข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตเป็นองค์กรพื้นฐานหลักในการออมเงินของประชาชนในท้องถิ่น

#### 2.2.2.2 กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร

จำนวนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในจังหวัดสงขลาในปัจจุบันมีจำนวนทั้งสิ้น 295 กลุ่มหรือร้อยละ 26.1 ของกลุ่มทั้งหมด มีสมาชิก 8,584 คน ปริมาณธุรกิจจำนวน 26 ล้านบาท (ตรวจสอบได้ 91 กลุ่ม) มีปริมาณทรัพย์สิน 3 ล้านบาท (ตรวจสอบได้ 91 กลุ่ม)

#### 2.2.2.3 กลุ่มเยาวชนเกษตรกร

ในปัจจุบันมีจำนวน 103 กลุ่มหรือร้อยละ 9.1 สมาชิก 1,947 คน อย่างไรก็ตามยังไม่สามารถตรวจสอบปริมาณธุรกิจและทรัพย์สินได้

## 2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานองค์กรประชาชน

เมื่อพิจารณาข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ในส่วนองค์กรที่จดทะเบียนโดยเฉพาะสหกรณ์ต่าง ๆ ทุนเงินให้กู้และเงินที่เหลือจะเห็นได้ว่าในอีก 2 ปีข้างหน้า ในจังหวัดสงขลาคาดการณ์ว่าเงินทั้งระบบของสหกรณ์ทุกประเภทจะเหลือประมาณ 8,972 ล้านบาท ถ้าสหกรณ์ต่างๆทุกประเภทหันหน้ามาทำ ธุรกิจรวมกันมากขึ้น เงินประมาณ 8,972 ล้านบาทจะได้เข้าไปหมุนเวียนในระบบซึ่งจะดีกว่าการนำไปฝากธนาคาร อย่างไรก็ตามจากข้อมูลพื้นฐานสามารถวิเคราะห์ได้ว่าสหกรณ์ต่าง ๆ ยังไม่ได้มีการเชื่อมโยงเครือข่ายกันอย่างจริงจัง หรือมีก็น้อยมากและเป็นเพียงธุรกิจรวมพื้นฐานและติดต่อบทบาทหลวม ๆ เท่านั้น เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์ก็อยู่แต่สหกรณ์ออมทรัพย์ เกษตรก็อยู่กับกลุ่มเกษตรกรด้วยกัน ไม่ได้มีการคบค้ากันเลาะระหว่างประเภทสหกรณ์ มีข้อสังเกตว่าต่างฝ่ายต่างหันหลังให้กัน ทั้งนี้เมื่อวิเคราะห์ดูแล้วอาจเป็นเพราะบทบัญญัติกฎหมายของสหกรณ์ที่บัญญัติขึ้นมาที่เอื้ออำนวยให้แยกกันอยู่ ไม่มีหน่วยงานใดที่จะเป็นหน่วยงานประสานอย่างแท้จริงได้ จึงมีข้อคำถามว่า ภายใต้ข้อกำหนดปัจจุบันจะเป็นอุปสรรคหรือไม่สำหรับฐานคิดการเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน

เมื่อพิจารณาความเข้มแข็งขององค์กรประชาชนในปัจจุบัน มีข้อสังเกตว่า สหกรณ์กองทุนสวนยางในจังหวัดสงขลามีสมาชิกโดยเฉลี่ยประมาณ 70 คน ทำให้โอกาสที่จะเข้มแข็งยากและกลุ่มออมทรัพย์มีสมาชิกเฉลี่ย 175 คน ถือว่าทั้งสองกลุ่มมีจำนวนสมาชิกเฉลี่ยยังน้อยมาก ถือว่าหากพัฒนาให้เกิดความเข้มแข็งก็เป็นการยากพอสมควร ดังตัวอย่างเช่น ประเทศญี่ปุ่นได้ยุบสหกรณ์ต่างจากเดิมมีหมื่นกว่าแห่ง ปัจจุบันเหลือเพียงหนึ่งพันกว่าแห่ง จึงมีการศึกษาพบว่า การยุบรวมสหกรณ์จะเป็นการ (1) ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (2) เพิ่มพลังอำนาจในการต่อรอง (3) มีเอกภาพมากขึ้นและ (4) เพิ่มรายได้เป็นพัน ๆ ล้าน ซึ่งในอนาคตนโยบายของประเทศญี่ปุ่นจะมีการยุบรวมสหกรณ์ให้เหลือสิริ้อยกว่าแห่ง นอกจากนี้ในงานวิจัยยังได้มีข้อเสนอแนะว่าหากมีสมาชิคน้อยยากที่จะเข้มแข็ง ดังนั้นมีข้อคำถามว่าจำเป็นไหมที่ในจังหวัดสงขลาจะต้องมีกลุ่มองค์กรเป็นจำนวนมาก และเมื่อพิจารณาแผนงานการดำเนินงานของภาพรวมองค์กรประชาชนพบว่าภาพรวมองค์กรประชาชนทุกประเภทในจังหวัดสงขลา มีการทำแผนการดำเนินงานปีต่อปี ไม่มีการทำแผนระยะกลางและไม่ได้มีการจัดทำแผนธุรกิจเลย

## 2.4 สภาพการดำเนินงานโดยรวมขององค์กรประชาชนในจังหวัดสงขลา

จากการศึกษากลุ่มองค์กรประชาชนในจังหวัดสงขลา ได้ทำการสุ่มตัวอย่างองค์กรประเภทต่างๆ รวม 40 แห่ง แบ่งเป็นกลุ่มจดทะเบียน 5 ประเภท และกลุ่มไม่จดทะเบียน 2 ประเภท ซึ่งจะนำเสนอผลการศึกษาซึ่งได้จากการสัมภาษณ์ประธาน กรรมการ เจ้าหน้าที่ และสมาชิก ขององค์กรต่างๆ การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) เก็บข้อมูลจากการสังเกตสภาพแวดล้อมทั่วไป พฤติกรรม และวัฒนธรรมขององค์กรนั้นๆ โดยวิธีการสัมภาษณ์ประธาน กรรมการ เจ้าหน้าที่ และสมาชิก ขององค์กรต่างๆ การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) และเก็บข้อมูลจากการสังเกตสภาพแวดล้อมทั่วไป รวมถึงพฤติกรรมและวัฒนธรรมขององค์กรนั้นๆ

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

เครื่องมือชุดที่ 1 สำหรับศึกษาสภาพทั่วไปขององค์กร

เครื่องมือชุดที่ 2 แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview Form )

เครื่องมือชุดที่ 3 แบบสอบถามองค์กรประชาชน และตัวชี้วัดความเข้มแข็งองค์กรประชาชน (สำหรับเจ้าหน้าที่)

เครื่องมือชุดที่ 3.2 แบบสอบถามองค์กรประชาชนและตัวชี้วัดความเข้มแข็งองค์กรประชาชน (สำหรับสมาชิก)

### กลุ่มองค์กรตัวอย่าง

กลุ่มองค์กรจดทะเบียน(นิติบุคคล) 20 แห่ง

- สหกรณ์ออมทรัพย์ 3 แห่ง
- สหกรณ์การเกษตร 9 แห่ง
- สหกรณ์กองทุนสวนยาง 4 แห่ง
- สหกรณ์ร้านค้า 2 แห่ง
- กลุ่มเกษตรกร 2 แห่ง

กลุ่มองค์กรไม่จดทะเบียน(ไม่เป็นนิติบุคคล) 20 แห่ง

- กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต 14 แห่ง
- กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร 6 แห่ง

จากการศึกษาสภาพทั่วไปของกลุ่มองค์กรประชาชนในจังหวัดสงขลา รวมถึงสภาพของสมาชิก กิจกรรมที่มีการเชื่อมโยงกับกลุ่มอื่นๆ ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ความสำเร็จ และความล้มเหลวขององค์กร ได้ข้อสรุปดังต่อไปนี้

## ศักยภาพของโดยรวมขององค์กร

ศักยภาพขององค์กรประชาชนในจังหวัดสงขลาในปัจจุบันเมื่อพิจารณาแยกตามกลุ่ม จดทะเบียนและไม่จดทะเบียน พบว่าในกลุ่มจดทะเบียนนั้นองค์กรประชาชนมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและมีการวางแผนงานนโยบายระยะสั้นแบบปีต่อปีโดยไม่มีแผนในระยะยาวและส่วนใหญ่ขาดแผนธุรกิจ มีฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการในการบริหารจัดการองค์กร โดยทั้งสองฝ่ายมีหลักการ ทำงานแบบเกื้อกูลกัน รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน รวมถึงความคิดเห็นของสมาชิกทุกคน เพื่อนำความคิดเห็นต่างๆที่ได้มานั้นมาวางนโยบายให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานโดยภาพรวมแล้วในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมาแต่ละองค์กรต่างก็มีกำไรเพิ่มขึ้นในแต่ละปี และมีแนวโน้มว่าจะมีกำไรเพิ่มขึ้นในอนาคต ซึ่งธุรกรรมต่างๆที่เกิดขึ้นนั้นจะแตกต่างกันออกไปแล้ว แต่ประเภทขององค์กรนั้นๆ ยกตัวอย่าง สหกรณ์ออมทรัพย์ก็จะประกอบธุรกิจด้านการให้สินเชื่อแก่สมาชิก ซึ่งผลกำไรที่ได้ส่วนใหญ่มาจากดอกเบี้ยเงินกู้ของสมาชิก สหกรณ์การเกษตรในปัจจุบันเน้นธุรกรรมด้านสินเชื่อและมีรายได้หลักจากการปล่อยสินเชื่อ ในส่วนของการรวบรวมผลผลิตและจัดหาสินค้ามาจำหน่ายนั้นสหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่เน้นธุรกรรมนี้น้อยลง สหกรณ์กองทุนสวนยางมีรายได้หลักคือการซื้อน้ำยางสดมาแปรรูปเป็นยางแผ่นรมควันหรือจำหน่ายเป็นน้ำยางสด โดยในปัจจุบันสหกรณ์กองทุนสวนยางยังคงไม่มีธุรกิจทางด้านการให้สินเชื่อกับสมาชิก เช่นเดียวกับสหกรณ์ร้านค้าที่รายได้ส่วนใหญ่มาจากการขายสินค้าให้กับสมาชิกและประชาชนทั่วไป โดยในกลุ่มเกษตรมีการทำธุรกรรมในส่วนของการทำนา ทำสวน ทำไร่ เลี้ยงสัตว์ และอื่นๆ กลุ่มเกษตรกรรมได้ทำบัญชีการเงินอย่างเป็นระบบถูกต้อง ซึ่งจะแตกต่างกับกลุ่มจดทะเบียนประเภทสหกรณ์ที่มีการทำบัญชีอย่างถูกต้องและสามารถตรวจสอบได้

ในส่วนของกลุ่มองค์กรที่ไม่จดทะเบียนซึ่งประกอบไปด้วยกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต และกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ทั้ง 2 องค์กรต่างก็ไม่ได้มีการทำบัญชีรายรับรายจ่ายอย่างถูกต้องซึ่งทำให้ไม่สามารถตรวจสอบได้อย่างชัดเจนส่วนใหญ่ลงหลักฐานการเงินในสมุดรับจ่าย และบางแห่งขาดผู้ดูแลโดยตรง ทำให้เสี่ยงต่อการลงบันทึกรับจ่ายและเอกสารสูญหาย แต่อย่างไรก็ตามในกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตซึ่งทำธุรกิจด้านสินเชื่อโดยเฉพาะ และผลกำไรส่วนใหญ่มาจากดอกเบี้ยเงินกู้ของสมาชิก เมื่อพิจารณาถ่วงลงไปจะพบว่ากลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตในปัจจุบันมีทั้งกลุ่มที่ประสบความสำเร็จและกลุ่มที่ล้มเหลว ทั้งนี้เนื่องมาจากระบบบริหารจัดการขององค์กรที่ยังไม่ได้มาตรฐานเดียวกัน ซึ่งก็เช่นเดียวกับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรที่ส่วนใหญ่มีการบริหารแบบผูกขาดของผู้นำองค์กร และขาดการตรวจสอบอย่างมีระบบ แต่ถึงอย่างไรทั้งสอง กลุ่มก็สามารถบริหารจัดการให้เกิดผลกำไรแก่องค์กรได้อย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลา 2-3 ปีที่ผ่านมา โดยในกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรนั้นจะไม่เน้นในเชิงธุรกิจมากนัก โดยเน้นการผลิตสินค้าในท้องถิ่นเพื่อขายในท้องถิ่นของคนเท่านั้น

เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมของกลุ่มองค์กรประชาชนในจังหวัดสงขลาพบว่า องค์กรต่างๆมีการกำหนดนโยบายและวางแผนแบบปีต่อปี ไม่มีการวางแผนระยะกลางหรือระยะยาวขาดแผนธุรกิจที่สะท้อนรายละเอียดเชิงปฏิบัติการ ซึ่งส่งผลทำให้องค์กรขาดกลไกดำเนินงานไปในทิศทางที่ชัดเจน การกำกับแผนงานรายปีจึงขาดประสิทธิภาพ และพบว่าองค์กรประชาชนที่ไม่จดทะเบียนส่วนใหญ่ไม่ใช้รูปแบบบัญชีที่ได้มาตรฐาน ซึ่งในประเด็นนี้คณะผู้วิจัยมีข้อสังเกตว่าการที่องค์กรประชาชนที่จดทะเบียนบางแห่งและที่ไม่จดทะเบียน ไม่ได้ปฏิบัติตามรูปแบบบัญชีให้ถูกต้องสมบูรณ์แบบผลที่ตามมามีดังนี้ 1.) ไม่มีข้อมูลพื้นฐานที่แสดงฐานะการเงินของตัวเอง 2.) ไม่สามารถวางแผนการดำเนินธุรกรรมได้ 3.) ไม่สามารถวางระบบการควบคุมภายในขององค์กร นอกจากนี้ยังพบว่าองค์กรส่วนใหญ่ไม่มีการเอาผลงานที่ผ่านมาเทียบกับแผนที่วางไว้เนื่องจากไม่มีระบบบัญชีและระบบข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ

แม้ว่าโครงสร้างพื้นฐานในแต่ละกลุ่มจะมีความแตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาถึงจุดกำเนิดและวัตถุประสงค์ของการก่อตั้งนั้น มีจุดเริ่มต้นที่มีความคล้ายคลึงกัน และต่างก็มีการดำเนินงาน เพื่อมุ่งเน้นให้สมาชิกมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และในปัจจุบัน กลุ่มองค์กรต่างๆ ได้มีสวัสดิการให้กับสมาชิก และเพื่อแผ่ผู้สังคมตามฐานานุรูป โดยในแต่ละองค์กรจะมีสวัสดิการให้สมาชิกแตกต่างกัน แล้วแต่ผลประโยชน์ และนโยบายขององค์กรนั้นๆ เมื่อพิจารณาในเรื่องการเชื่อมโยงในปัจจุบัน โดยภาพรวมพบว่าองค์กรต่างๆมีการเชื่อมโยงกันอยู่บ้างในลักษณะหลวมๆ ไม่มีรูปแบบที่ชัดเจนและขาดความต่อเนื่องในการเชื่อมโยงเครือข่าย รูปแบบที่มีอยู่นั้นมีทั้งเชื่อมโยงกันในองค์กรประเภทเดียวกัน และเชื่อมโยงกันระหว่างองค์กรต่างประเภทกัน โดยส่วนใหญ่จะเป็นการเชื่อมโยงกันเพื่อเกื้อหนุนทางด้านการให้เงิน ในส่วนธุรกรรมในด้านอื่นๆยังคงมีน้อยมาก แต่มีแนวโน้มว่าจะมีเพิ่มขึ้นในอนาคต

จากการลงเก็บข้อมูลในพื้นที่ การสัมภาษณ์เฉพาะกลุ่ม และการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการพบปัญหาาร่วมของกลุ่มองค์กรประชาชนประการหนึ่ง คือการที่มีองค์กรตั้งทับซ้อนพื้นที่เดียวกัน ทำให้ประชาชนคนเดียวเป็นสมาชิกของกลุ่มหลายประเภท และทางคณะกรรมการก็รับหน้าที่เป็นกรรมการของหลายกลุ่ม ทำให้องค์กรอ่อนแอ เพราะควบคุมวินัยทางการเงินของสมาชิกไม่ได้ กรรมการไม่มีเวลาที่จะดำเนินงานของกลุ่มอย่างเต็มที่ อีกทั้งยังมีผลประโยชน์ขัดแย้งระหว่างกลุ่มเกิดขึ้น การมีกลุ่มองค์กรจำนวนมากในเขตพื้นที่เดียวกันจึงไม่ส่งเสริมความเข้มแข็งของกลุ่มต่าง ๆ



## 2.5 จุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กรประชาชนในจังหวัดสงขลา

- จุดอ่อน โดยภาพรวมขององค์กรประชาชนส่วนใหญ่ แล้วยังคงเป็นในเรื่องของสมาชิกเช่นกัน กล่าวคือประการแรกในเรื่องความไม่เข้าใจของสมาชิกในวัตถุประสงค์ที่แท้จริงขององค์กร มิได้มององค์กรว่าเป็นของตนเอง ไม่ได้มีความภักดีต่อองค์กรมากนัก จุดอ่อนประการที่สอง อยู่ที่การวางแผนการตลาดเนื่องจากโดยส่วนใหญ่แล้วองค์กรยังบกพร่องในเรื่องนี้อยู่มาก และแทบทุกองค์กรยังไม่ได้จัดทำแผนธุรกิจ ประการที่สาม องค์กรที่ไม่ได้จดทะเบียนส่วนใหญ่ที่ยังไม่ถือใช้รูปแบบบัญชีที่มีประสิทธิภาพองค์กรที่จดทะเบียนบางกลุ่มจัดทำบัญชีที่ไม่ได้มาตรฐานตามระบบบัญชีราชการ(ทำไม่ครบถ้วน)ทำให้ไม่ได้ข้อมูลที่ดีและไม่สามารถสะท้อนสภาพที่แท้จริงขององค์กรได้

จุดแข็ง โดยภาพรวมขององค์กรประชาชนส่วนใหญ่ อยู่ที่ความพร้อมใจและความสามัคคีของสมาชิก รวมทั้งการที่กรรมการมีความซื่อสัตย์และความตั้งใจในการทำงานส่งเสริมให้กลุ่มสามารถแก้ไขปัญหาและมีทางออกที่ดีให้แก่สมาชิก จุดแข็งอีกประการหนึ่งอยู่ที่ความพร้อมของอุปกรณ์และเครื่องมือ และสภาพที่ตั้งเหมาะสมอยู่ในบริเวณที่สามารถเดินทางติดต่อก็สะดวกสำหรับสมาชิก อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตว่า หากสมาชิกมีความกระตือรือร้นสนใจกิจกรรมการดำเนินงานในกลุ่มและศรัทธาผู้นำที่มีความรู้ความสามารถและซื่อตรง แล้วจะเป็นจุดแข็งขององค์กรประชาชนนั้นๆ

## 2.6 ข้อเสนอแนะที่เป็นไปได้ในการพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กรประชาชนในจังหวัดสงขลา

ในปัจจุบันองค์กรประชาชนในจังหวัดสงขลา มีจำนวนมากมายและหลากหลายประเภท ซึ่งการมีหลายๆองค์กรเช่นนี้ ก่อให้เกิดการทับซ้อนกันของสมาชิก ทำให้บางคนเป็นสมาชิกในหลายองค์การรวมไปถึงผู้นำองค์กรบางรายก็เป็นกรรมการในหลายองค์กรเช่นกัน ส่งผลให้เกิดการมีภาระหน้าที่เพิ่มขึ้นและเวลาในการบริหารงานในแต่ละแห่งลดน้อยลง และเป็นที่แน่นอนว่าประสิทธิภาพในการบริหารจัดการย่อมลดหย่อนแปรผันตามเวลาที่มีให้กับองค์กรต่าง ๆ เป็นที่น่าสังเกตว่าหากมีวิธีการใดที่สามารถลดภาระหน้าที่หรือสลายกลุ่มย่อยๆต่างๆที่มีอยู่ในปัจจุบันรวมเป็นกลุ่มใหญ่เพียงกลุ่มเดียวได้ ก็อาจส่งผลให้องค์กรที่รวมขึ้นมีความเข้มแข็งเพราะสามารถกำหนดวิสัยหรือจัดระเบียบสมาชิก และมีโอกาสเลือกกรรมการที่มีความรู้ความสามารถและมีเวลาที่จะดูแลกิจการแห่งเดียวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อีกประการหนึ่งคือสมาชิก รวมถึงกรรมการของในแต่ละองค์กรยังขาดองค์ความรู้ในการพัฒนาแนวความคิดเกี่ยวกับการรวมตัว เพราะฉะนั้นการจะพัฒนาองค์กรให้เข้มแข็งได้นั้นย่อมต้องมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาคน คือการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กร รวมถึงปลูกฝังอุดมการณ์ขององค์กรนั้นๆ ให้กับสมาชิกให้มากขึ้นและนอกจากสมาชิกแล้วทางฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการก็ควรจะได้รับความรู้เพิ่มเติม เกี่ยวกับการบริหารงาน เพื่อคนเหล่านี้จะได้มีศักยภาพและความพร้อมในการพัฒนาองค์กรของตนเพื่อประโยชน์แก่สมาชิก ชุมชน สังคม ตามวิถีขององค์กรต่อไป ยกตัวอย่าง ในปัจจุบันนี้มีกลุ่มออมทรัพย์บางกลุ่มที่ประสบความสำเร็จเชิงธุรกิจกลุ่มมีเงินหมุนเวียนหลายสิบล้านแต่สมาชิกก็ยังคงเป็นหนี้สินจำนวนมาก จากตัวอย่างข้างต้นแสดงให้เห็นว่าสมาชิกของกลุ่มนั้นยังคงขาดองค์ความรู้ในการพัฒนาความคิดโดยสิ้นเชิง

## 2.7 ระดับความเข้มแข็งและความสำเร็จขององค์กรประชาชนในปัจจุบัน

### ความเข้มแข็งขององค์กร

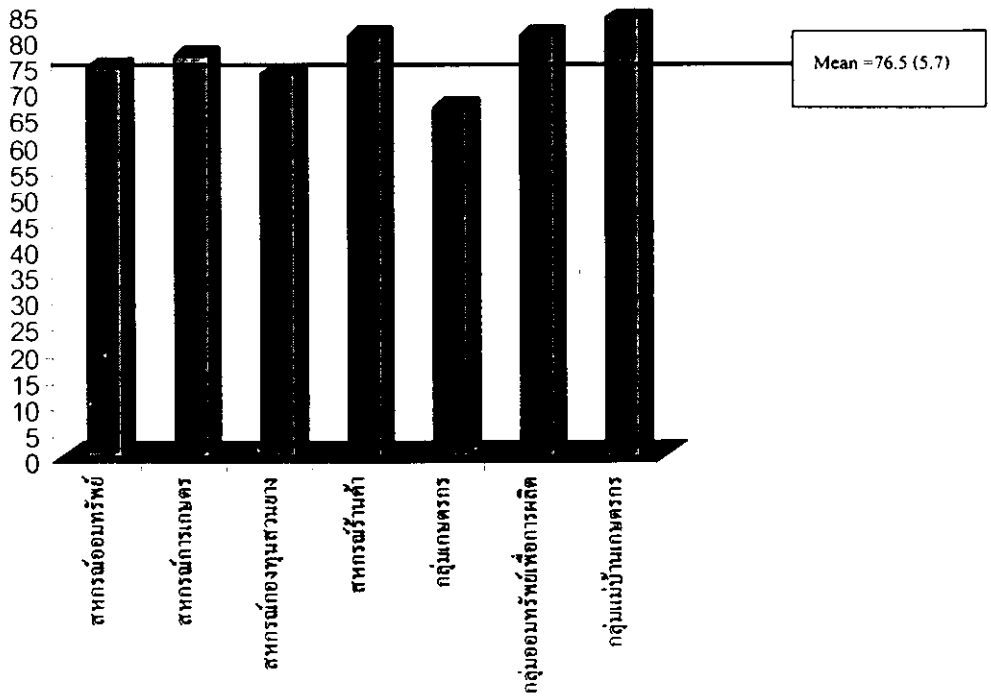
ในงานวิจัยนี้ วัดจากตัวชี้วัดความเข้มแข็ง 4 ประการ ได้แก่ ความเข้มแข็งของผู้นำองค์กร(A) ความสามัคคีในองค์กร(B) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กร(C) และความรู้ความเข้าใจของสมาชิกต่อองค์กร (D) โดยนำตัวชี้วัดทั้ง 4 ประการนี้ มาคำนวณหาระดับความเข้มแข็งขององค์กร (E) โดยวิธีดังต่อไปนี้

$$\frac{\text{mean (A)} + \text{mean (B)} + \text{mean(C)} + \text{mean(D)}}{4} = \text{mean (E)}$$

4

$$\frac{\text{mean(E)}}{3} \times 100 = \text{ระดับความเข้มแข็งขององค์กร (E)}$$

3



แผนภาพ 1 กราฟระดับความเข้มแข็งขององค์กรประชาชนจังหวัดสงขลาแยกตามประเภทองค์กร

แผนภาพ 1 แสดงให้เห็นว่าความเข้มแข็งขององค์กรประชาชนตัวอย่าง ในภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างมาก (คะแนนเฉลี่ย) 2.25 ถึง 2.40 หรือ มีค่าน้ำหนักคิดเป็นร้อยละ 75 ถึง 80 เมื่อพิจารณาระดับความเข้มแข็งแต่ละประเภทองค์กรพบว่า ในกลุ่มขององค์กรประชาชนที่จดทะเบียนองค์กรที่มีระดับความเข้มแข็งอยู่ในระดับเข้มแข็งมากและเข้มแข็งน้อย มีอยู่อย่างละ 1 องค์กร ได้แก่ สหกรณ์ร้านค้า (ค่าน้ำหนักร้อยละ 80.5) และกลุ่มเกษตรกร (ค่าน้ำหนักร้อยละ 66.7) ทั้งนี้อาจเนื่องจากข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากสมาชิกจำนวน 12 คนเท่านั้น

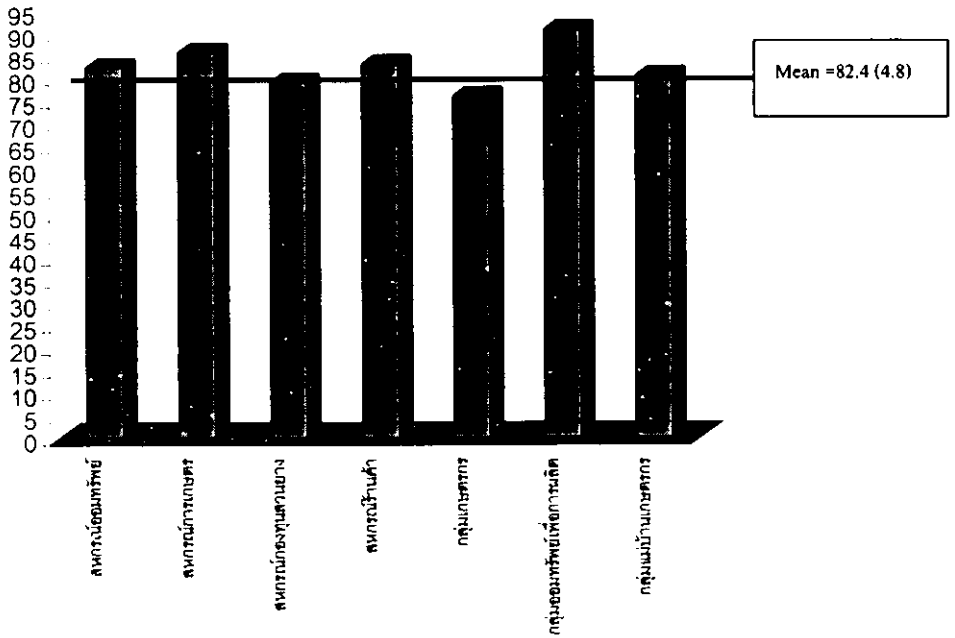
สำหรับองค์กรฯที่ไม่ได้จดทะเบียนซึ่งมีอยู่ 2 กลุ่ม คือ กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตและกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร จากการสำรวจพบว่าระดับความเข้มแข็งขององค์กรอยู่ในระดับดีมาก (ค่าน้ำหนักเกินกว่าร้อยละ 80) ทั้งสองกลุ่ม

### ความจำเริญขององค์กร

ในงานวิจัยนี้ วัดจากตัวชี้วัดความสำเร็จ 3 ประการ ได้แก่ ประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการองค์กร (F) ความสามารถเป็นที่พึ่งของประชาชนได้ (G) และการยอมรับของชุมชนต่อองค์กร (H) โดยนำตัวชี้วัดทั้ง 3 ประการนี้ มาคำนวณหาระดับความสำเร็จขององค์กร (I) โดยวิธีดังต่อไปนี้

$$\frac{\text{mean (F)} + \text{mean (G)} + \text{mean(H)}}{3} = \text{mean (I)}$$

$$\frac{\text{mean(I)} \times 100}{3} = \text{ระดับความสำเร็จขององค์กร (I)}$$



แผนภาพ 2 กราฟระดับความสำเร็จขององค์กรประชาชนจังหวัดสงขลาแยกตามประเภทองค์กร

แผนภาพ 2 แสดงให้เห็นว่า ความสำเร็จขององค์กรประชาชนตัวอย่างในจังหวัดสงขลา ในภาพรวมอยู่ในระดับดี มีความสำเร็จมาก นั่นคือ มีร้อยละของน้ำหนักคิดจากความคิดเห็นของสมาชิก เกี่ยวกับการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรเป็นที่พึงของประชาชนได้ และการเป็นที่ยอมรับในชุมชน โดยเฉลี่ยเกิน 80 เกือบทุกองค์กร ยกเว้นกลุ่มเกษตรกรที่มีค่าน้ำหนักน้อยกว่าค่าเฉลี่ย (ค่าน้ำหนักเฉลี่ย เท่ากับ 82.4 % ) ทั้งนี้อาจเนื่องจากข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากสมาชิกจำนวน 12 คน เท่านั้น

## 2.8 ลักษณะการเชื่อมโยงเครือข่ายในปัจจุบัน (ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างสหกรณ์ที่สุ่มมาในแต่ละประเภท)

### สหกรณ์ออมทรัพย์

ปัจจุบัน สอ.มอ.และ สอ.สส.มีการเชื่อมโยงกับสหกรณ์ด้วยกันอยู่บ้าง โดย สอ.มอ.เป็นสหกรณ์ที่ให้สินเชื่อแก่สหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์รูปแบบอื่น ๆ ในภาคใต้ มีการลงทุนในตัวของรัฐบาล รัฐวิสาหกิจ ชสอ. นำเงินฝากยังสหกรณ์อื่น ๆ เชื่อมโยงเครือข่ายกับสหกรณ์ออมทรัพย์ที่บริหารด้วยเงินฝากเพื่อเสริมสภาพคล่องทางการเงิน สอ.สส.นั้นมีการเชื่อมโยงเครือข่ายกับสหกรณ์อื่นๆ โดยการยืมเงินกู้จากสหกรณ์ที่มีเงินเหลือสำหรับ สอ.อด.นั้นก็มีการเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายกับสหกรณ์ออมทรัพย์ที่ประกอบด้วยชาวมุสลิม แต่มักเป็นการช่วยเหลือทางวิชาการมากกว่าทางธุรกิจ

แนวทางที่จะเชื่อมโยงในอนาคต มีการเสนอให้มีการแลกเปลี่ยนฝ่ายจัดการ การเชื่อมโยงทางการเงินและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยกันระหว่างกรรมการสหกรณ์ต่างประเทศ

### สหกรณ์การเกษตร

ปัจจุบันสหกรณ์การเกษตรได้มีการเชื่อมโยงเครือข่ายกันบ้างแล้ว โดยที่เห็นชัดที่สุดในตอนนี้คือ การมีชุมนุมสหกรณ์การเกษตรจังหวัดสงขลา สมาชิกได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้มีการประชุมกันทุกเดือน แต่ยังมีธุรกรรมระหว่างกันไม่มากนัก โดยส่วนใหญ่แล้วสหกรณ์การเกษตรมีความต้องการเชื่อมโยง แต่ปัจจุบันยังขาดตัวเชื่อมหรือขาดผู้ประสานที่ลงมือทำอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ซึ่งแนวทางที่เหมาะสมคือ ควรจะมีตัวกลางคอยเชื่อมกลุ่มองค์กรต่าง ๆ เข้าด้วยกัน โดยตัวกลางมีข้อมูลของกลุ่มต่างๆ ที่ระบุถึงสถานภาพด้านการบริหารจัดการความต้องการสินค้าหรือเงินทุน ซึ่งในปัจจุบันยังไม่มีหน่วยงานใดทุ่มเทอย่างจริงจังในการหาแนวทางเชื่อมโยงและขาดความต่อเนื่องคือ

มีการประชุมเรื่องนี้แล้วก็เชิญหายไปทำให้การทำงานในเรื่องนี้ยังย่ำอยู่กับที่ ถ้ามีหน่วยงานที่มีศักยภาพพอมามีหัวเรี่ยวหัวแรงในเรื่องนี้ ทางสหกรณ์การเกษตรก็พร้อมที่จะให้ความร่วมมืออย่างดี

### สหกรณ์กองทุนสวนยาง

ปัจจุบันองค์กรมีการเชื่อมโยงกับองค์กรที่มีลักษณะการทำธุรกรรมเหมือนกัน ในจังหวัดมีการประชุมร่วมกันแก้ปัญหาาร่วมกัน นอกจากนี้ยังมีการเชื่อมโยงกับกลุ่มในพื้นที่ เช่น กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มแม่บ้าน และกลุ่มความสัมพันธ์ทางธุรกิจต่าง ๆ ซึ่งเกิดมาภายหลัง เช่น การจัดซื้อข้าว การจัดซื้อปุ๋ยมาบริการสมาชิกในบางองค์กร

การเชื่อมโยงที่เกิดในปัจจุบันยังไม่พบปัญหา และมีแนวคิดว่าจะเกิดการเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายระหว่างองค์กร ก็จะเป็นสิ่งที่ดี แต่ทั้งนี้ต้องมีการทำความรู้จักกันเสียก่อนระหว่างองค์กรเพื่อทำให้มีความเข้าใจในการทำธุรกรรมมากขึ้น

### สหกรณ์ร้านค้า

สกร.รส.เคยรับข้าวสารจากชุมนุมสหกรณ์การเกษตรสงขลาจำหน่ายปีละ 50,000 บาท แต่ก็ขาดการติดต่อกัน สก.รค56. มีการกู้เงินจาก สอ.มอ. ไปใช้สร้างสถานที่ทำการแห่งใหม่ สหกรณ์ทั้งสองแห่งมีความยินดีที่จะนำสินค้าจากองค์กรประชาชนอื่น ๆ ที่ผลิตสินค้าไปจำหน่าย

### กลุ่มเกษตรกร

กลุ่มเกษตรกรเริ่มมีการติดต่อกับกลุ่มประชาชนอื่นช่วงแรกในปี พ.ศ. 2532 – 2533 มีการติดต่อกับกลุ่มเกษตรกรจะนะ เพื่อขายข้าวให้จะนะ มีการตกลงสัญญากันแล้ว แต่มีการข่มขู่จากกลุ่มอิทธิพล ทำให้โครงการล้มเลิกไป ทั้งที่หากเกิดขึ้นก็จะทำให้รายได้ของสมาชิกดีขึ้น เมื่อไม่มีกิจกรรมรวบรวมผลผลิต สมาชิกจึงต่างคนต่างขายกันอยู่ ปัจจุบันกลุ่มมีการเชื่อมโยงกับกลุ่มในพื้นที่เช่น กลุ่มแม่บ้าน ร่วมกันทำกิจกรรม ปัจจุบันทำดอกไม้จันทร์ และโครงการต่อมาคือการทำปุ๋ยหมัก ตอนนีก็เริ่มทำแล้ว โดยทางกลุ่มให้ทุนดำเนินการแก่กลุ่มแม่บ้านไป นอกจากนี้ยังมีการประสานกับศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตร เพื่อผลิตวัสดุที่ใช้ทางการเกษตร สิ่งที่กำลังทำปัจจุบันคือ การทำปุ๋ยชีวภาพ ทางกลุ่มมีแนวคิดว่าจะหากเกิดเครือข่ายขึ้นมันจะดีมาก เพราะได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นความรู้ทางอาชีพ ผลผลิตได้บริโภคของราคาถูก และร่วมกันคิดร่วมกันทำ และร่วมกันพัฒนา

### กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต

กว่าสองทศวรรษที่กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตเกิดขึ้นในจังหวัดสงขลา มีการพัฒนาการเป็นลำดับ กล่าวคือการเติบโตของจำนวนกลุ่มและเพิ่มขึ้นเงินทุนภายในกลุ่มปัจจุบันมีเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มออมทรัพย์ด้วยกันเอง อย่างไรก็ตามการเชื่อมโยงส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือประสบการณ์ซึ่งกันและกัน หรือการเดินทางไปเยี่ยมชมกิจการกลุ่มอื่นตลอดจนการเชิญผู้นำกลุ่มที่ประสบความสำเร็จมาพูดคุยหรือเล่าประสบการณ์ซึ่งกันและกันเป็นหลัก ตลอดจนมีการรวมตัวกันในรูปสมาคมโดยสมาชิกเอง สมาพันธ์นำเงินมาออกร่วมกันกลุ่มละ 200 -300 บาทต่อเดือน เมื่อสมาพันธ์มีเงินออมนมากขึ้นก็เปิดโอกาสให้กลุ่มที่เป็นสมาชิกสามารถกู้เงินได้อีกด้วย

กล่าวได้ว่า การดำเนินการเชื่อมโยงส่วนใหญ่ยังเป็นกิจกรรมการออมและการให้กู้เป็นหลัก แต่ก็มียุทธศาสตร์ฯ บ้านหนองเสาธงเป็นกรณีตัวอย่างที่น่าศึกษามากเพราะสามารถเป็นแกนนำและเป็นแกนหลักในการเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มองค์กรต่าง ๆ ใน ต.ควนรู และปัจจุบันทางกลุ่มออมทรัพย์ฯบ้านหนองเสาธงก็เชื่อมโยงกับสหกรณ์การเกษตรควนเนียง โดยได้รับเครดิตจากสหกรณ์การเกษตรในเรื่องปุ๋ย สำหรับกลุ่มออมทรัพย์อื่นๆยังมีกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านหนองเสาธง ต.ควนรู อ.รัตภูมิ จ.สงขลา ที่ร่วมลงทุนทำธุรกิจป้อนน้ำมันกับกลุ่มอื่นอีกสี่กลุ่ม โดยแต่ละกลุ่มจะส่งกรรมการมาร่วมบริหารกลุ่มละสามคน การเชื่อมโยงในลักษณะการทำธุรกิจร่วมกันมีน้อยมากหรือแทบจะไม่มีเลย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจะเชื่อมโยงการทำธุรกิจกับกลุ่มองค์กรประชาชนประเภทอื่น เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์การเกษตร หรือสหกรณ์ร้านค้ามันว่าแทบจะไม่ปรากฏให้เห็นเลย ทั้งนี้อาจมีสาเหตุหลายประการ ซึ่งจะมีการศึกษาในรายละเอียดต่อไปในการวิจัยครั้งนี้

กล่าวได้ว่า ตลอดระยะเวลากว่า 20 ปีที่ผ่านมากลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตหรือกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ได้มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในชนบทโดยเฉพาะอย่างยิ่งในจังหวัดสงขลาทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมประเพณี และกล่าวได้ว่ายังไม่มีมีการรวมตัวในรูปแบบใดของประชาชนในชนบทที่ส่งผลต่อความกินดีอยู่ดีของประชาชนอย่างเด่นชัดยิ่งไปกว่ากลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต

### กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร

การเชื่อมโยงในกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ยังไม่พบการเชื่อมโยงที่เป็นแนวทางชัดเจนในปัจจุบัน ถึงแม้จะมีการเชื่อมโยงอยู่บ้างแต่เป็นการเชื่อมโยงกันแบบหลวม ๆ กล่าวคือ การเชื่อมโยงจะเป็นการแลกเปลี่ยนสินค้ากันเพื่อนำไปขายในช่วงที่ทางกลุ่มหนึ่งมีงานในหมู่บ้านก็จะรับขนมกับสิ่งของต่างๆ จากกลุ่มแม่บ้านกลุ่มอื่นมาขายแต่มีเพียงบางกลุ่มเท่านั้นที่มีการเปิดร้านค้าของกลุ่มแม่บ้านเพื่อขายผลิตภัณฑ์จากกลุ่มแม่บ้านโดยตรง และรับสินค้าจากกลุ่มอื่นมาขายด้วยการเชื่อมโยง

ส่วนใหญ่จะเป็นในเรื่องการแลกเปลี่ยนสินค้า ส่วนในเรื่องอื่นๆก็มีเพียงแค่การแลกเปลี่ยนความรู้กันบ้าง แต่ยังคงมีไม่มากนัก เพราะยังขาดการประสานงานกันอย่างต่อเนื่อง

## 2.9 เงื่อนไขการเชื่อมโยงเครือข่ายในปัจจุบัน

การขาดความต่อเนื่องในการเชื่อมโยง ในปัจจุบันจะเห็นว่า ได้มีการเชื่อมโยงกันบ้างแล้วระหว่างองค์กรประชาชนประเภทต่าง ๆ แต่สิ่งที่ทำให้การเชื่อมโยงต้องสะดุดก็คือการขาดความต่อเนื่องในการเชื่อมโยง กล่าวคือ หลังจากการมีกิจกรรมร่วมกันก็ไม่ได้ติดต่อสื่อสารกันระหว่างองค์กรต่าง ๆ กันเลย คือถ้าอีกฝ่ายไม่ส่งชื่อมา อีกฝ่ายก็ไม่ติดต่อกลับไป สิ่งเหล่านี้จึงทำให้ขาดการสานต่อความเข้มแข็งในการเชื่อมโยงเครือข่ายในปัจจุบัน

องค์กรแต่ละประเภทมีกฎระเบียบต่างกัน การเชื่อมโยงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันส่วนใหญ่มาจากองค์กรประชาชนประเภทเดียวกันเชื่อมโยงกัน แต่ในต่างประเภทกันนั้นยังน้อยมาก เนื่องมาจากกฎระเบียบข้อบังคับของแต่ละประเภทองค์กรแตกต่างกัน จึงเป็นการยากที่จะเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายกันได้ทุกประเภทองค์กร

ขาดผู้นำหรือผู้ประสานให้เกิดการเชื่อมโยง การเชื่อมโยงในปัจจุบันระหว่างกลุ่มองค์กรต่าง ๆ ยังเป็นในลักษณะหลวม ๆ ขาดความจริงจังและต่อเนื่อง ความคิดเห็นจากกลุ่มองค์กรทุกประเภทต่างเห็นพร้อมต้องกันว่า ขาดองค์กรกลางที่จะประสานให้กลุ่มองค์กรทุกประเภทเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็ง การมีผู้นำหรือองค์กรกลางที่จะประสานให้เกิดการเชื่อมโยงนั้นจะส่งผลให้มีการจัดรูปแบบวิธีการและกฎกติกาในการเชื่อมโยงให้เป็นรูปธรรมมากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และจะเป็นแรงผลักดันให้เกิดเครือข่ายที่เข้มแข็งและยั่งยืนต่อไปในอนาคต

## 2.10 ปัญหาและข้อจำกัดในการเชื่อมโยงองค์กร

1. ขาดแกนนำที่เข้มแข็งในการเป็นผู้ริเริ่ม ประสานงานให้มีการเชื่อมโยงกันอย่างจริงจังและมีประสิทธิภาพ
2. ปัญหาในการขาดความต่อเนื่องในการประสานงานเกี่ยวกับการเชื่อมโยงเครือข่าย
3. กฎระเบียบรูปแบบการบริหารจัดการขององค์กรประชาชนในแต่ละประเภทแตกต่างกันไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน



4. หน่วยงานของภาครัฐ ที่รับผิดชอบแต่ละองค์กร ไม่มีแนวคิดจะพัฒนาเครือข่ายการเชื่อมโยงอย่างจริงจัง
5. ขาดความเชื่อมั่นระหว่างองค์กร เนื่องจากแต่ละองค์กร ไม่มีข้อมูลขององค์กรอื่นๆ ชัดเจน
6. ไม่มีรูปแบบที่เป็นรูปธรรมในการดำเนินการเชื่อมโยงเครือข่าย

## 2.11 เงื่อนไขและความเป็นไปได้ในการสร้างเครือข่ายความเชื่อมโยง

จากการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการที่จัดขึ้นเพื่อศึกษาหาแนวทางและรูปแบบการเชื่อมโยงเครือข่ายโดยเชิญผู้นำกลุ่มองค์กรประเภทต่าง ๆ มาให้ความคิดเห็นในเรื่องความเป็นไปได้ในการสร้างเครือข่าย สรุปได้ดังนี้

โครงสร้างรูปแบบในการเชื่อมโยง เงื่อนไขสำคัญในการจะสร้างเครือข่ายความเชื่อมโยงที่เข้มแข็งนั้น โครงสร้างเป็นสิ่งสำคัญ เชื่อมโยงกันแบบไหนจึงจะเหมาะสมเป็นที่ยอมรับของสมาชิก และจะเป็นไปได้ในอนาคต มีการถกเถียงกันระหว่างจะให้รวมกันทั้งจังหวัดเลยทั้งหมดหรือรวมกันเริ่มจากระดับตำบลก่อนแล้วจึงค่อยเป็นอำเภอและจังหวัดตามลำดับ อีกประเด็นหนึ่งก็คือ จะรวมกันในแต่ละประเภทองค์กรก่อนแล้วค่อยเชื่อมแต่ละประเภทเข้าด้วยกันอีกที กับรวมกันทุกประเภทเลยทีเดียวทั้งจังหวัด

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่า โครงสร้างรูปแบบในการเชื่อมโยงนั้นเป็นเงื่อนไข อันคับคั่ง ๆ ที่จะนำไปสู่การสร้างเครือข่ายความเชื่อมโยงในอนาคต

วัตถุประสงค์ในการเชื่อมโยง กลุ่มองค์กรประชาชนทุกกลุ่มมีเป้าหมายเดียวกันหรือไม่ ที่จะเชื่อมโยงกันยังเป็นคำถามที่ยังหาคำตอบไม่ได้อยู่ในปัจจุบัน วัตถุประสงค์เป็นจุดที่จะบ่งบอกว่าการเชื่อมโยงเครือข่ายนั้นจะเกิดขึ้นเพื่ออะไรและเพื่อใคร ยกตัวอย่างเช่น เชื่อมโยงเพื่อสร้างอำนาจการต่อรอง เพื่อสวัสดิการแก่สังคม หรือเพื่อช่วยเหลือกลุ่มองค์กรด้านปัจจัยการผลิต สิ่งเหล่านี้เป็นเงื่อนไขที่ทุกกลุ่มองค์กรต้องทำการตกลงกันเพื่อเป็นแนวทางในการเชื่อมโยงต่อไป

สำรวจปัจจัยความพร้อมที่เชื่อมโยง แต่ละกลุ่มยอมรับที่สุดว่าองค์กรของตนมีความพร้อมที่จะเชื่อมโยงแก่ไหนเพียงใด จึงต้องมีการสำรวจความพร้อมของแต่ละองค์กร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องบุคลากร ทุน วัสดุ/อุปกรณ์ สินค้า เทคโนโลยีต่าง ๆ มาตรฐานการบริหารจัดการและอื่น ๆ สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่จะส่งเสริมการเชื่อมโยงกันทั้งสิ้น กลุ่มองค์กรที่เข้มแข็งแล้วยอมรับไม่มีปัญหาในการเชื่อมโยงแต่สำหรับกลุ่มองค์กรที่ยังไม่เข้มแข็งหรือกำลังจะเข้มแข็งกลุ่มเหล่านี้ ยังไม่มีศักยภาพในการ

เชื่อมโยงเพียงพอ จึงควรพัฒนาให้กลุ่มเหล่านี้ให้มีความเข้มแข็งและมีความพร้อมก่อนแล้วค่อยไปเชื่อมโยงกับองค์กรอื่นภายหลัง

กฎระเบียบและกติกาที่ใช้ในการเชื่อมโยง เป็นประเด็นสำคัญที่ทุกกลุ่มองค์กรต่างพิจารณาร่วมกันถึงความเป็นไปได้ของกฎระเบียบในการบังคับใช้ สำหรับกลุ่มองค์กรที่จะเข้าร่วมเครือข่าย และต้องเป็นสิ่งที่มาจากการคิดร่วมกันของกลุ่มองค์กรประชาชนเองมีความทันสมัย สามารถนำมาปฏิบัติได้และไม่ขัดต่อกฎหมาย กฎระเบียบและกติกาถือเป็นเงื่อนไขที่สำคัญในการจะประสานกลุ่มต่าง ๆ ที่มีธรรมชาติต่างกันเข้าด้วยกันไม่ได้

ขอบเขตของการเชื่อมโยง เนื่องจากปัจจุบันแต่ละองค์กรไม่ได้จัดทำแผนธุรกิจจึงขาดข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์ความต้องการสินค้าและศักยภาพด้านการผลิตของสมาชิกในแต่ละกลุ่ม จึงควรมีการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดทำแผนธุรกิจของแต่ละองค์กร เพื่อให้มีข้อมูลที่สมบูรณ์แบบที่สอดคล้องไป

## 2.12 แนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่าย

จากการสัมภาษณ์ผู้นำองค์กรต่างๆ การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการและการจัดอภิปรายกลุ่มย่อยของผู้นำในกลุ่มต่างๆ สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่าย ได้ 5 ขั้นตอนดังนี้

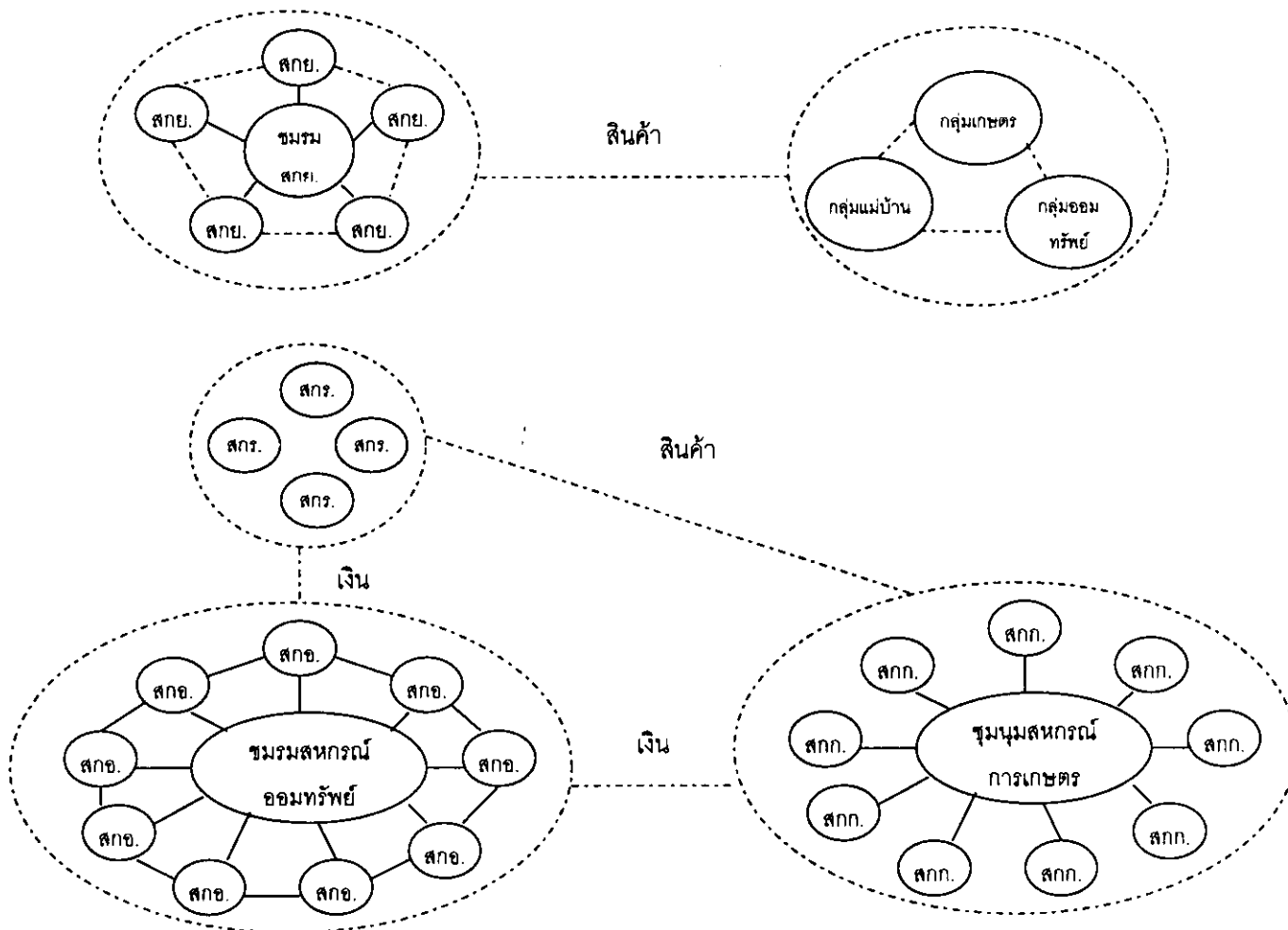
1. การพัฒนาความคิดและจิตสำนึกของผู้นำที่จะมาร่วมกระบวนการ
2. ทำรูปแบบการเชื่อมโยงที่เหมาะสม
3. การกำหนดกฎกติกาที่ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ
4. การประเมินผลและปรับปรุงแก้ไข
5. จัดทำเป็นมาตรฐาน

ข้อสังเกตในเรื่องการเชื่อมโยงที่น่าสนใจอีกประการหนึ่ง คือ เมื่อพิจารณาลงไปในการเชื่อมโยงในระดับหมู่บ้านหรือตำบล พบว่าการเชื่อมโยงในระดับดังกล่าวมีความเข้มแข็งมาก กล่าวคือประชาชนในระดับหมู่บ้านหรือตำบลที่สังกัดองค์กรประชาชนต่างประเภทกันสามารถ มาร่วมกันดำเนินธุรกิจเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่าย กันได้โดยง่าย เพราะการรู้จักมักคุ้นกัน การมีโอกาสได้ใกล้ชิดกัน แลกเปลี่ยนความรู้กัน และพบปะสังสรรค์กันบ่อยๆ ย่อมทำให้เกิดการรู้เขารู้เราขึ้นจึงก่อกำเนิดการเชื่อมโยงที่เข้มแข็งได้ง่าย ซึ่งแตกต่างกับการเชื่อมโยงกันในระดับอำเภอและระดับจังหวัด ซึ่งในปัจจุบันมีการรวมตัวกันแบบหลวมๆ ไม่มีรูปแบบและไม่มีแนวทางที่ชัดเจน และที่สำคัญคือ ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนาการเชื่อมโยงอย่างจริงจัง จากข้อสังเกตข้างต้นอาจเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายต่อไป

รูป 2.1 การเชื่อมโยงเครือข่ายองค์กรประชาชนในจังหวัดสงขลา(ก่อนเริ่มโครงการ)

**ปัญหา**

- ขาดแกนนำที่เข้มแข็งในการเป็นผู้ริเริ่ม
- ปัญหาในการขาดความต่อเนื่องในการประสานงาน
- กฏระเบียบรูปแบบการบริหารจัดการแตกต่างกัน
- หน่วยงานของภาครัฐไม่มีแนวคิดพัฒนา
- ขาดความเชื่อมั่นระหว่างองค์กร
- ไม่มีรูปแบบที่เป็นรูปธรรมในการดำเนินการ



**เงื่อนไข**

- การขาดความต่อเนื่องในการเชื่อมโยง
- องค์กรแต่ละประเภทมีกฎระเบียบต่างกัน
- ขาดผู้นำหรือผู้ประสานให้เกิดการเชื่อมโยง