

รายงานการวิจัย

เรื่อง

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของ
กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา และจังหวัด

นครศรีธรรมราช

**Factors Affecting Sajja Saving Group's Achievement of
Strategic Management in Songkhla and Nakornsrihammarat**

โดย

อรรวรรณ สุทธิพิทักษ์

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ธันวาคม 2548

ชื่อเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะ
ออมทรัพย์ ในจังหวัดสงขลาและจังหวัดนครศรีธรรมราช

ผู้วิจัย นางสาวอรรณณ สุทธิพิทักษ์

ปี 2548

บทคัดย่อ

การศึกษา “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะ
ออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา และจังหวัดนครศรีธรรมราช”

จากการรวมตัวกันของประชาชนในชนบท เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในการพัฒนาตนเอง
และสังคม โดยเน้นการรู้จักประหยัดและการเก็บออมเงินจากการสะสมกันประจำทุกเดือน จนกลายเป็น
สัจจะออมทรัพย์ในลักษณะของกลุ่มที่ไม่เป็นนิติบุคคล ที่มีทั้งจำนวนคน จำนวนเงินสะสมทรัพย์
ระยะเวลาในการดำเนินงานเป็นระยะเวลานาน โดยมีผลสำเร็จจากการจ่ายเงินปันผลอย่างสม่ำเสมอ
ต่อเนื่อง และสามารถช่วยเหลือสมาชิกกลุ่มทั้งในด้านการลงทุนประกอบอาชีพ และการช่วยเหลือ
สวัสดิการต่างๆ ทำให้การศึกษาครั้งนี้ต้องกำหนดวัตถุประสงค์อย่างชัดเจนว่าต้องศึกษาการบริหาร
ในเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหาร เปรียบเทียบระหว่าง
จังหวัดสงขลาและจังหวัดนครศรีธรรมราช เพื่อนำข้อมูลสรุปไปสร้างองค์ความรู้ด้านการบริหาร
จัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว ผู้วิจัยได้เจาะจงเฉพาะกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ที่ประสบ
ความสำเร็จในการบริหาร โดยพิจารณาจากระยะเวลาในการดำเนินงานมานาน มีสมาชิกและจำนวน
เงินสะสมทรัพย์เป็นจำนวนมาก โดยสุ่มตัวอย่างแบบง่ายของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา
และจังหวัดนครศรีธรรมราช จังหวัดละ 11 กลุ่ม รวมจำนวนประชากรที่ตอบคำสัมภาษณ์เชิงลึกที่ได้
กำหนดโครงสร้างไว้ และตอบแบบสอบถามที่วัดระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ
จำนวน 212 คน โดยมาจากประธาน กรรมการ และสมาชิกกลุ่มทั้ง 22 กลุ่มออมทรัพย์ เพื่อนำไป
วิเคราะห์กับข้อมูลจากเอกสาร วารสาร สิ่งพิมพ์ ตำรา และงานวิจัยในประเทศในลักษณะของการ
วิเคราะห์จากการตีความกับการแปลข้อมูลของคอมพิวเตอร์ซึ่งเป็นคำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่า
เบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของ
กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลาและจังหวัดนครศรีธรรมราช เมื่อเปรียบเทียบและวิเคราะห์
แล้วมีปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จที่สำคัญเหมือนกัน โดยเน้นปัจจัยที่ประธานกลุ่ม หรือกรรมการ

เลขที่.....	018555๕๖
วันที่.....	๑ 1 พ.ค. 2549
เลขที่.....	1157.11

บริหารกลุ่มที่ต้องรู้จักการทำงานเป็นทีม มีความเสียสละในการทำงาน มีความสามารถด้านการบริหารองค์กร เพื่อการสร้างกำไร และสร้างความเชื่อมั่นต่อสมาชิกในกลุ่มควบคู่กับปัจจัยด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในด้านความซื่อสัตย์สุจริตและโปร่งใส ทำให้กลุ่มมีกำไรและจ่ายเงินปันผลอย่างสม่ำเสมอ คำนึงถึงชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของกลุ่ม และความรู้สึกของสมาชิกที่มีความผูกพันกับกลุ่ม

นอกจากนั้น เมื่อเปรียบเทียบและวิเคราะห์ตามหลักการ SWOT ในด้านของสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาส และอุปสรรคต่อกลุ่มสิ่งจะออกมาพร้อมๆ พบว่า ไม่มีปัจจัยที่อยู่ในระดับสำคัญมากที่จะมีผลต่อความสำเร็จหรือไม่สำเร็จในการบริหารจัดการกลุ่มสิ่งจะออกมาพร้อมๆ ส่วนในด้านการวิเคราะห์องค์กรที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน ของบุคลากร องค์กรโครงสร้างองค์กร และการบริหารองค์กร พบว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากทั้งสิ้น โดยเฉพาะบุคคลที่เป็นประธานกลุ่ม ต้องมีความสามารถในหลายๆ ด้าน และต้องมีความซื่อสัตย์ สุจริต และโปร่งใส มีความเสียสละ สร้างความเชื่อมั่นต่อสมาชิกกลุ่ม ในด้านของความเชื่อถือ และผูกพันต่อกลุ่ม จนกลายเป็นจุดแข็งที่เด่นชัดที่สุดของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ ส่วนจุดอ่อนอาจกล่าวได้ว่ามีน้อยมากหรือไม่มีเลย เพราะเกิดจากสมาชิกบางคนที่ทำผิดระเบียบกติกากลุ่ม ซึ่งก็ได้รับการแก้ไขจนลุล่วงไปด้วยดี

ผลจากการศึกษาดังกล่าว ได้นำไปสู่ข้อเสนอแนะที่สำคัญ 2 ประเด็น กล่าวคือ ในด้านกลุ่มสิ่งจะออกมาพร้อมๆ โดยบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการริเริ่มในการจัดตั้งกลุ่มออกมาพร้อมๆในแต่ละพื้นที่ ควรคัดเลือกประธาน กรรมการที่ก่อตั้ง ต้องเป็นที่เชื่อถือ เชื่อมั่นในความสามารถจากชุมชน หรือบุคคลที่จะเข้ามาเป็นสมาชิกกลุ่มอย่างแท้จริง และชัดเจน จากการพิจารณาความซื่อสัตย์ สุจริต และโปร่งใส เสียสละที่เป็นรูปธรรม ส่วนวัตถุประสงค์ของกลุ่มต้องสามารถสร้างประโยชน์ให้แก่สมาชิกอย่างเป็นรูปธรรมในระยะสั้น หรือไม่นานจนเกินไปอีกประเด็นหนึ่ง ในการวิจัยครั้งต่อไป สำหรับผู้ที่จะทำวิจัย คือ การศึกษา และเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มธุรกิจออกมาพร้อมๆ โดยเน้นสหกรณ์ออกมาพร้อมๆ ซึ่งเป็นนิติบุคคล เพื่อหาข้อสรุปว่ามีความแตกต่างกันอย่างไร หรือไม่ และเพราะเหตุใด

Title : Affecting Sajja Saving Group's Achievement of Strategic Management in Songkhla and Nakornsri Thammarat

Researcher : Miss Orawan Sudhipitak

Year : 2005

ABSTRACT

The study on "Factors Influencing the Success of Strategic Management of Sajja Savings Group in Songkla and Nakom Sri-Thammarat Provinces"

Owing to the gathering to people in the community in order to promote learning and self-development of community members, emphasizing how to be economical and monthly money saving, this fruitful activity became "Sajja Savings Group". This money savings group consisted of group members and accumulation of money. The duration of its management was long-termed with the savings group succeeded in regularly paying dividend to its members and, in addition, was able to financially support its members in terms of the capital for business including offering welfare. This research, therefore, determined a clear purpose that the strategic management of Sajja Savings Group had to be investigated. Furthermore, the study was focused on analyzing various factors having an effect on the success in the group's management comparing the strategic management between Sajja Savings Group in Songkla and that in Nakom Sn-Thammarat.

In order to achieve the goal mentioned above, the research purposively studied the Sajja Savings Groups successfully managed their business by considering the duration of management, number of group members and the amount of money savings. By means of the simple random sampling, Sajja Savings Groups in Songkla and Nakom Sri-Thammarat were selected as the research sample which comprised 11 Sajja Savings Groups in each province. There were 212 respondents answering in-depth structured questions and giving replies to the questionnaire measuring the significance of factors influencing the success of the savings groups.

These 212 respondents included the president, the committee and the members of 22 savings groups. By the percentage, the arithmetic mean and the standard deviation, the data collected were analyzed together with the information from documents, journals, publications, textbooks and the studies conducted in Thailand.

The result of the study revealed that the factors having an effect on the success of the strategic management of Sajja Savings Groups in Songkla and Nakorn Sri-Thammarat, when compared and analyzed, were the same in both provinces. The influential factors found included the president of the group or the committee, team-work, devotion to the duty, competence in administration to make profits and build up the member's confidence in the group, transparency of management and honesty. These factors enabled the group to earn a lot of profits and to regularly pay dividend to the savings group members. Moreover, the group's good reputation, image and the member's commitment to the group were also the factors help the management of the business attain its goal.

In addition, when comparing and analyzing using SWOT in terms of environment opportunity and obstacles for Sajja Savings Groups' management, it was found out that there were no factors at the significant level which had an effect on the success in managing Sajja Savings Group. With respect to the analysis of strength and weakness of the personnel, the organization, the corporate structure and administration of the savings groups, it was found out that the person who was the president of the group was the most important factor. The president must be capable in various aspects, honest, transparent in management, devoted to the job, excellent at creating the members' confidence which gained their commitment to the savings group and this was the predominant strength which have a great effect on the success of Sajja Savings Group. Minor weakness such as the member's violation of the rules was found, but it was resolved and did not have any effect on the management of the group.

The study results mentioned above lead to two important suggestions. With regard to Sajja Saving Group, the local people and authorities concerned with the initiative of setting up the savings group in each area should select the president and the committee who were reliable and capable or those who intentionally to become the member working for the group. Honesty,

transparency in management and devotion were the most important requirements for the savings group personnel. Besides, the aims of the group must take a short period of time to concretely bring profits to the member. Finally, for the follow up study, the research and comparison of the factors having an effect on the success of the strategic management of savings groups with an emphasis on cooperative savings to draw a conclusion of the question : whether they are different and why they are and what the reasons are.

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ที่กรุณาให้ทุนอุดหนุน การวิจัย และขอขอบคุณรองศาสตราจารย์ ดร.สรชัย พิศาลบุตร ที่ให้คำแนะนำปรึกษาจน ทำให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุริยันต์ สุวรรณราช คุณทิพย์วัลย์ สมบัติมาศ คุณเบญจวรรณ ศรีใหม่ คุณสถาพร ศรีรัตนาวดี ซึ่งให้คำแนะนำปรึกษาช่วยเหลือในการเก็บ รวบรวมข้อมูลในการทำวิจัยฉบับนี้เป็นอย่างดี ขอขอบคุณประธาน คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่ม สัจจะออมทรัพย์ทุกกลุ่มที่ให้คำสัมภาษณ์

สำหรับบุคคลและหน่วยงานอื่น ๆ ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์แก่ผู้วิจัยเกี่ยวกับข้อมูล และคอยช่วยเหลือ แนะนำ จัดพิมพ์กระตุนเดือนและเป็นกำลังใจซึ่งไม่ได้กล่าวนาม ผู้วิจัยขอ ขอขอบคุณเป็นอย่างสูง ณ ที่นี้ด้วย

อรวรรณ สุทธิพิทักษ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฎ
บทที่ 1. บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของการศึกษา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์.....	5
1.3 ขอบเขตของการศึกษา.....	5
1.4 นิยามศัพท์.....	5
1.5 กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์.....	6
1.6 วิธีการศึกษา.....	7
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	9
บทที่ 2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต หรือกลุ่มสัจจะออมทรัพย์.....	10
2.2 งานวิจัยเกี่ยวกับกลุ่มสัจจะออมทรัพย์.....	31
บทที่ 3. แนวคิด ทฤษฎีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์.....	36
3.1 แนวคิดในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์.....	36
3.2 หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	39
บทที่ 4. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ กลุ่มสัจจะออมทรัพย์.....	
4.1 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะ ออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา.....	

	หน้า
4.2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะ ออมทรัพย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราช.....	76
4.3 การเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลาและจังหวัดนครศรีธรรมราช.....	102
บทที่ 5. การเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกลุ่ม สัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลาและจังหวัดนครศรีธรรมราช.....	113
5.1 วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของ กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา.....	113
5.2 วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของ กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราช.....	117
5.3 เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลาและจังหวัดนครศรีธรรมราช.....	120
5.4 เปรียบเทียบปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการ เชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลาและจังหวัด นครศรีธรรมราชตามหลักการวิเคราะห์ SWOT.....	123
บทที่ 6. บทสรุปและข้อเสนอแนะ.....	127
6.1 บทสรุป.....	127
6.2 ข้อเสนอแนะต่อการจัดตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์.....	132
บรรณานุกรม.....	135
ภาคผนวก	
ก. แบบสัมภาษณ์ ประธานกลุ่ม.....	139
ข. แบบสัมภาษณ์ กรรมการและสมาชิก.....	143
ค. ระเบียบข้อบังคับกลุ่ม.....	148

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1. แสดงจำนวนกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตในจังหวัดสงขลาปี 2545 จำแนกเป็นรายอำเภอ.....	48
2. แสดงกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตในจังหวัดสงขลาที่ถูกเลือกเป็นตัวอย่าง.....	49
3. จำนวนและร้อยละของกรรมการและสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ของจังหวัดสงขลา จำแนกตามลักษณะทางสังคม ประชากร และเศรษฐกิจ.....	67
4. จำนวนและร้อยละของกรรมการและสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ของจังหวัดสงขลา จำแนกตามระดับความคิดเห็นและลักษณะของกลุ่มผู้ตอบ.....	69
5. แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบสัมภาษณ์จำแนก ตามปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มด้านการดำเนินกลยุทธ์.....	71
6. แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบสัมภาษณ์จำแนก ตามปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มด้านการประเมินผลกลยุทธ์.....	73
7. แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบสัมภาษณ์จำแนก ตามระดับความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลทำให้กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ ประสบความสำเร็จ.....	75
8. แสดงจำนวนกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตในจังหวัดนครศรีธรรมราช ปี 2547 จำแนกเป็นรายอำเภอ.....	77
9. แสดงกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตในจังหวัดนครศรีธรรมราชที่ถูกเลือกเป็น ตัวอย่าง.....	78
10. จำนวนและร้อยละของกรรมการและสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ของจังหวัด นครศรีธรรมราชจำแนกตามลักษณะทางสังคม ประชากร และเศรษฐกิจ.....	93
11. แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบสัมภาษณ์จำแนก ตามปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มด้านการกำหนดกลยุทธ์.....	95
12. แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบสัมภาษณ์จำแนก ตามปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มด้านการดำเนินกลยุทธ์.....	97
13. แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบสัมภาษณ์จำแนก ตามปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มด้านการประเมินผลกลยุทธ์.....	99

ตารางที่

หน้า

14.	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบสัมภาษณ์จำแนกตามระดับความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ที่จะมีผลทำให้กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จ.....	101
15.	จำนวนและร้อยละของกรรมการและสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ของจังหวัดสงขลา และจังหวัดนครศรีธรรมราชจำแนกตามลักษณะทางสังคม ประชากรและเศรษฐกิจ.....	103
16.	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบสัมภาษณ์จำแนกตามปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มด้านการกำหนดกลยุทธ์.....	105
17.	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบสัมภาษณ์จำแนกตามปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มด้านการดำเนินกลยุทธ์.....	107
18.	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบสัมภาษณ์จำแนกตามปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มด้านการประเมินผลกลยุทธ์.....	109
19.	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบสัมภาษณ์จำแนกตามระดับความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ที่จะมีผลทำให้กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จ.....	111

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
1. แสดงความสัมพันธ์ของหลักการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กับกลุ่มสัจจะออมทรัพย์...	7
2. แสดงโครงสร้างของคณะกรรมการดำเนินการกลุ่มสัจจะออมทรัพย์รูปแบบต่าง ๆ ในจังหวัดสงขลา.....	51
3. แสดงโครงสร้างของคณะกรรมการบริหารกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา แบบ ด.....	59
4. แสดงโครงสร้างของคณะกรรมการบริหารกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา แบบ ข.....	61
5. แสดงโครงสร้างของคณะกรรมการดำเนินการกลุ่มสัจจะออมทรัพย์รูปแบบต่าง ๆ ในจังหวัดนครศรีธรรมราช.....	80
6. แสดงโครงสร้างของคณะกรรมการบริหารกลุ่มสัจจะออมทรัพย์.....	88
7. แสดงโครงสร้างของคณะกรรมการบริหารกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัด นครศรีธรรมราช แบบ ก.....	89
8. แสดงโครงสร้างของคณะกรรมการบริหารกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัด นครศรีธรรมราช แบบ ข.....	90

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของการศึกษา

ประชากรของไทยส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในชนบทและมีอาชีพเกษตรกรรม ทำให้มีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจโดยส่วนรวมของประเทศ แต่ประชาชนในชนบทส่วนใหญ่ก็ยังคงประสบปัญหาทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมตลอดมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาเกี่ยวกับความยากจน ราคาผลผลิตตกต่ำ การว่างงานนอกฤดูกาลการเกษตร ตลอดจนปัญหาหนี้สิน นอกจากนี้ยังมีปัญหาเกี่ยวกับการขาดความรู้ที่จำเป็นในการประกอบอาชีพ การขาดความรู้เกี่ยวกับโภชนาการและการได้รับบริการด้านสาธารณสุขและอื่นๆ จากรัฐค่อนข้างน้อย ในบรรดาปัญหาต่างๆ ข้างต้นปัญหาที่สำคัญมากอย่างหนึ่งซึ่งยากต่อการแก้ไขก็คือปัญหาหนี้สินของเกษตรกร เพราะมีสาเหตุหลักมาจากการได้ผลผลิตน้อยและราคาผลผลิตตกต่ำและซ้ำยังขาดอำนาจต่อรองในการกำหนดราคาผลผลิตอันเนื่องมาจากผู้ซื้อหรือคนกลางในตลาดมีอยู่จำนวนน้อยจึงสามารถกำหนดราคาผลผลิตเองได้ ประกอบกับเกษตรกรส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ด้านการตลาดโดยเฉพาะระดับราคาของผลผลิตทางการเกษตรซึ่งขึ้นอยู่กับปริมาณของผลผลิตในแต่ละฤดูกาลด้วย ทำให้เกษตรกรเสียเปรียบในการขายผลผลิตจึงมักจะขายได้ในราคาที่ต่ำกว่าต้นทุนการผลิต เป็นเหตุให้เกิดปัญหาหนี้สินเพิ่มมากขึ้นทุกปี

กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตเป็นกลุ่มเกษตรกรที่ทำกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ของประชาชนในการพัฒนาตนเองและสังคม ทำให้รู้จักประหยัดและเก็บออมเงิน โดยการนำเงินมาสะสมรวมกันเป็นประจำ เพื่อเป็นกองทุนสำหรับสมาชิกกู้ยืมไปใช้ลงทุนประกอบอาชีพหรือเพื่อสวัสดิการของครอบครัว โดยรัฐได้ส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มในลักษณะนี้มาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี 2517 ดังที่ กุศล บุญมาลิก และ ประพันธ์ ภูสุตแสง¹ ได้กล่าวไว้ สรุปได้ว่า กรมพัฒนาชุมชนได้ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตขึ้นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2517 ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 3 (พ.ศ.2515 - 2519) ซึ่งรัฐบาลได้เน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการเพิ่มรายได้ประชาชนให้สูงขึ้น ผลการพัฒนาดังกล่าวทำให้ประชาชนประสบปัญหาความเหลื่อมล้ำเรื่องรายได้จากสภาพปัญหาดังกล่าวรัฐจึงได้ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งกองทุนของประชาชน ดำเนินการโดยประชาชน ใช้บริการโดยประชาชน และผลกำไรที่จะพึงมีก็เป็นของประชาชน โดยใช้ชื่อว่า “กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต” นอกจากนั้น จานง สมประสงค์² ได้กล่าวถึงความเป็นมาของกลุ่มออมทรัพย์สรุปได้ว่าในปี 2517 ได้มีการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ขึ้น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มออมทรัพย์ตำบลละงู อำเภอละงู จังหวัดสตูล และกลุ่มออมทรัพย์ ตำบล ชั่วมุง

อำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่ ต่อจากนั้นได้มีการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ขึ้นทั่วประเทศ ซึ่ง กุศล บุญมาลิก และ ประพันธ์ ภูสุตแสง ได้รวบรวมไว้ในปี W.R. 2541 พบว่าประเทศไทยมีกลุ่มออมทรัพย์ทั้งหมดจำนวน 13,412 กลุ่ม มีสมาชิกจำนวน 1,086,505 คน มีเงินสะสมจำนวน 2,716,407,569 บาท และในปี พ.ศ. 2542 กรมพัฒนาชุมชน⁴ ได้มีการขยายการจัดตั้งกลุ่มเพิ่มขึ้นเป็น 20,446 กลุ่ม มีสมาชิกจำนวน 1,551,840 คน และมีเงินสะสม 3,355,433,831 บาท ต่อจากนั้นได้มีการจัดกิจกรรมเครือข่ายสำหรับ การสะสมเงินร่วมกันเพื่อเป็นทุนในการผลิตทางด้านเกษตรและขยายไปสู่กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง เช่น การจัดตั้งศูนย์สาธิตการตลาด ร้านค้าชุมชน ธนาคารข้าว ธนาคารโค - กระบือ เป็นต้น ทั้งนี้เพราะเป็นแนวทางการพัฒนาที่เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมทำให้กลุ่มออมทรัพย์ได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นสอดคล้องกับหลักการที่กรมพัฒนาชุมชน⁴ สรุปไว้ว่ากลุ่มออมทรัพย์เป็นการรวมตัวของประชาชนเพื่อช่วยเหลือกันและกันด้วยการส่งเสริมให้รู้จักประหยัดและออมทรัพย์ร่วมกัน ใครมีความเดือดร้อนหรือจำเป็นก็สามารถมากู้เงินจากกองทุนนี้ไปใช้ได้โดยกลุ่มจะคิดอัตราดอกเบี้ยตามความเหมาะสม ที่ได้ตกลงร่วมกันในแต่ละกลุ่มสมาชิก

กลุ่มออมทรัพย์ในประเทศไทยมีชื่อเรียกแตกต่างกันออกไปตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง และองค์กรที่ส่งเสริม เช่น “กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต” ส่งเสริมโดยกรมการพัฒนาชุมชน และสมาคมกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต “กลุ่มเครดิตยูเนียน” ส่งเสริมโดยชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย และกรมส่งเสริมสหกรณ์ “กลุ่มธนาคารหมู่บ้าน” ส่งเสริมโดยสมาคมนักพัฒนาหมู่บ้านแห่งประเทศไทยและ “กลุ่มออมทรัพย์ชุมชนเมือง” ส่งเสริมโดยสำนักงานพัฒนาชุมชนเมือง เป็นต้น สำหรับลักษณะของกลุ่มออมทรัพย์สามารถแบ่งได้หลายประเภท แต่ในส่วนของกรมพัฒนาชุมชนได้แบ่งกลุ่มออมทรัพย์ออกเป็น 7 ประเภทคือ กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต กองทุนพัฒนาหมู่บ้านเขตปฏิรูปที่ดิน ธนาคารหมู่บ้าน กลุ่มสัจจกรณ์ กลุ่มการเงินในชุมชนเมือง สหกรณ์เครดิตยูเนียน และกองทุนหมุนเวียนที่จัดตั้งเอง หรือส่งเสริมโดยนักพัฒนาเอกชน แต่ศิริชัย สาครรัตนกุล⁵ ได้แบ่งประเภทของกลุ่มออมทรัพย์ออกเป็น 3 ประเภทเท่านั้น คือ 1. กลุ่มออมทรัพย์ประเภทที่มีองค์กรพัฒนาเอกชนเข้าไปเกี่ยวข้อง เช่น ธนาคาร หมู่บ้าน สหกรณ์เครดิตยูเนียน 2. กลุ่มออมทรัพย์ประเภทที่ส่วนราชการเข้าไปสนับสนุน เช่น กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตกลุ่มออมทรัพย์ชุมชนเมือง 3. กลุ่มออมทรัพย์ที่ประชาชนรวมกลุ่มกันเอง เช่น กลุ่มออมทรัพย์ตำบลคลองเปียง อำเภอนะ จังหวัด สงขลา ซึ่งก่อตั้งโดย ครูชบ ยอดแก้ว

กล่าวโดยสรุปกลุ่มออมทรัพย์ต่างๆเหล่านี้จะมีชื่อเรียกที่แตกต่างกันตามวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานทั้งนี้เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันโดยการออมทรัพย์เป็นกองกลางสำหรับนำไปพัฒนาอาชีพของสมาชิกกลุ่ม

กิจกรรมของกลุ่มออมทรัพย์มีความหลากหลายค่อนข้างมาก ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และความพร้อมของแต่ละกลุ่ม เป็นต้นว่า กิจกรรมด้านการเงิน และกิจกรรมนอกเหนือจากการเงิน ดังที่ จีรพรรณ กาญจนะจิตรา⁶ ได้สรุปไว้คือ กิจกรรมออมทรัพย์โดยฝากเงินสั่งจะ กิจกรรมให้เครดิตเงินกู้แก่สมาชิกเพื่อประกอบอาชีพและสวัสดิการ และกิจกรรมการจัดการตลาดโดยการรวมกันขาย

สำหรับ กุศล บุญมาลิก และประพันธ์ ภูสุดแสงได้ให้คำนิยามของกลุ่มออมทรัพย์ไว้ว่า เกิดจากการรวมคนในหมู่บ้านที่มีฐานะต่างกันให้ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สมาชิกจะได้ประโยชน์เท่าเทียมกัน สมาชิกของกลุ่มจะเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการกิจกรรมเพื่อปลูกฝังการมีส่วนร่วมในหมู่บ้าน เคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น เกิดความร่วมมือร่วมใจกันในชุมชนซึ่งสอดคล้องกับคำนิยามของพิทยา ว่องกุล และ มนูญ ศรีสุธาสินี⁷ ที่ว่ากลุ่มออมทรัพย์หมายถึง องค์กร หรือกลุ่มคนที่ประสงค์จัดกิจกรรมออมทรัพย์ร่วมกัน แล้วแบ่งให้สมาชิกไปแก้ไขปัญหาทางการเงิน โดยกำหนดกฎเกณฑ์ระเบียบ ร่วมกัน เพื่อสร้างความสามัคคี และเห็นใจร่วมกันซึ่งเป็นไปตามนโยบายในการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ที่กรมพัฒนาชุมชน⁸ ได้กำหนดไว้ว่ากลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตยึดหลักการให้การศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยพัฒนาให้รู้จักช่วยตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ประหยัดทรัพย์ และนำมาสะสมกันที่ละเล็กที่ละน้อยอย่างสม่ำเสมอเพื่อเป็นกองทุนของกลุ่ม แล้วให้สมาชิกที่มีความจำเป็นหรือเดือดร้อนกู้ยืมไปใช้ในการลงทุนประกอบอาชีพจนกลายเป็นกลุ่มธุรกิจอย่างหนึ่งที่ทำกันระหว่างเพื่อนฝูง และรู้จักคุ้นเคยกัน โดยให้สมาชิกของกลุ่มเป็นผู้กำหนดกฎเกณฑ์การบริหารงานกันเอง เพื่อประโยชน์ร่วมกัน และการดำเนินงานของกลุ่มที่ยึดหลักความเป็นประชาธิปไตย

ปัจจุบันกลุ่มออมทรัพย์ได้จัดกิจกรรมในกลุ่มเครือข่ายที่หลากหลายเพื่อประโยชน์ของสมาชิกได้แก่ ศูนย์สาธิตการตลาดเพื่อรวมกันซื้อสินค้าอุปโภค บริโภค และปัจจัยการผลิตที่จำเป็นในราคาถูก กิจกรรมยุงฉาง เพื่อรวมกันขายผลผลิตให้ได้ราคายุติธรรม และลดการถูกเอารัดเอาเปรียบจากพ่อค้าคนกลาง และกิจกรรมธนาคารข้าวเพื่อสงเคราะห์ผู้ยากไร้ ขาดแคลนและด้อยโอกาส นอกจากนี้ยังมีการจัดกิจกรรมในเชิงธุรกิจของกลุ่ม เช่น โรงสีข้าว ปั่นน้ำมัน ลานตากผลผลิต เป็นต้น กิจกรรมเครือข่ายดังกล่าวเกิดจากทุนของกลุ่มออมทรัพย์ได้ขยายตัวไปสู่หมู่บ้านและตำบลต่างๆ อย่างรวดเร็ว ซึ่งนับได้ว่าเป็นความสำเร็จและเป็นหนทางหนึ่งที่จะนำไปสู่ความเข้มแข็งของชุมชน ดังที่ฉัตรทิพย์ นาถสุภา และ พรพิไล เลิศวิชา⁹ ได้กล่าวถึงกลุ่มออมทรัพย์ที่มีการดำเนินงานประสบความสำเร็จจนเป็นที่กล่าวขานกันโดยทั่วไป มีทุกรูปแบบของกลุ่ม สรุปได้ว่ากลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตที่ประสบความสำเร็จ เช่น กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคลองหระ ตำบล คอหงส์ อำเภอ หาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ซึ่งมีนายลักย์ หนูประดิษฐ์เป็นผู้นำกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านพรุ ตำบล บ้านพรุ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ซึ่งมีนายพริ้ม

นันทรัตน์เป็นผู้นำกลุ่มออมทรัพย์ตำบลคลองเปยะ อำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา ซึ่งมีนายอัมพร
ด้วงปาน เป็นผู้นำและกลุ่มออมทรัพย์บ้านคีรีวง อำเภอ ลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราชซึ่งมีนายด
ริฐ พาระพัฒน์ เป็นผู้นำ

อาจกล่าวได้ว่าสาเหตุที่ทำให้กลุ่มออมทรัพย์ต่างๆประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน
มีหลายปัจจัย ดังที่ เฉลิม ทองพรม¹⁰ ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้กลุ่มออมทรัพย์ประสบความสำเร็จ
ดังนี้ 1. โครงสร้าง โดยเฉพาะโครงสร้างทางสังคมของชุมชนจะต้องอาศัยซึ่งกันและกันมีการ
ช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดีในกลุ่มสมาชิกของหมู่บ้าน 2. ระบบ ระบบการบริหารจัดการ
ต้องใช้ระบบกระจายอำนาจ ให้อำนาจทุกคนในการบริหารจัดการตามศักยภาพและความเหมาะสม
3. ระเบียบ ต้องมีการกำหนดระเบียบที่ทุกคนสามารถปฏิบัติได้ การกำหนดระเบียบจะต้องอาศัย
เสียงส่วนใหญ่ของสมาชิกในกลุ่ม 4. สามารถตรวจสอบได้ ทุกคนที่เป็นสมาชิก หรือแม้กระทั่งที่ไม่
เป็นสมาชิกต้องสามารถตรวจสอบระบบบัญชีได้ตลอดเวลา 5. คุณธรรม คณะกรรมการบริหาร
จัดการจะต้องเป็นผู้มีคุณธรรมในการบริหารจัดการ

ส่วนวิรัตน์ ไชยชนะ¹¹ ได้กล่าวถึงมูลเหตุของความสำเร็จของกลุ่มโดยเน้นไปที่
กลุ่มออมทรัพย์บ้านคลองเปยะว่าเกิดจากปัจจัยด้านผู้นำ และสมาชิกกลุ่ม ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ
ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม ปัจจัยด้านทรัพยากรธรรมชาติ ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากหน่วย
งานภายนอก ทั้งนี้ทุกกลุ่มต้องยึดมั่นในคุณธรรม 5 ประการ ตามที่ กุศล บุญมาลิก และประพันธ์
ภู่อุดแสง ได้สรุปไว้คือ ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความรับผิดชอบ ความเห็นอกเห็นใจ และ
ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

นอกจากนั้นการดำเนินงานของกลุ่มออมทรัพย์ยังได้สร้างกระบวนการเรียนรู้ให้แก่
สมาชิก กล่าวคือ เป็นการร่วมกันแก้ปัญหาเพื่อให้กลุ่มสามารถเอื้อประโยชน์สูงสุดแก่สมาชิก
การตั้งกลุ่มออมทรัพย์จึงเป็นความต้องการของชาวบ้านอย่างมาก ชาวบ้านในหลายพื้นที่จึงพยายาม
ที่จะให้มีการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ในชุมชนของตนเอง เพราะมีความเชื่อว่าจะสามารถสร้างความเข้ม
แข็งให้เกิดขึ้นในชุมชนได้ หมู่บ้านหลายแห่งในภาคใต้ ได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และต่อสู้ทาง
ความคิดกันมากมาย กว่าที่จะจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ให้ประสบความสำเร็จได้ ดังที่ฉัตรทิพย์ นาถสุภา
และ พรพิไล เลิศวิชา ได้กล่าวไว้ว่า ปรัชญาและวิธีการต่อสู้เพื่อจัดตั้งกลุ่มของชาวบ้าน ไม่ใช่เพียง
แต่การเข้ามารวมกันออมทรัพย์เล็กๆ น้อยๆ เพื่อหมุนเวียนช่วยกันไปเท่านั้น แต่ชาวบ้านกลับ
รวมตัวกันเพื่อที่จะได้มีสถาบันการเงิน แหล่งทุนของตนเอง และจัดการบริหารชุมชนผ่านสถาบัน
กลางนี้ ในทุก ๆ กลุ่มออมทรัพย์ที่เติบโต และเข้มแข็งมากในภาคใต้ชาวบ้านต่างก็ต้องผ่านการต่อสู้
ทางความคิด กันเป็นอย่างมากกว่าจะเป็นกลุ่มที่เข้มแข็งขึ้นได้ เพราะระบบของการช่วยเหลือกันนั้น
มิได้เกิดขึ้นได้ง่าย ๆ โดยไม่ต้องเกี่ยวข้องกับเรื่องผลประโยชน์หรือความรักในพวกพ้อง

1.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ ที่ประสบความสำเร็จในจังหวัดสงขลา และจังหวัดนครศรีธรรมราช
2. เพื่อวิเคราะห์และเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา และในจังหวัดนครศรีธรรมราช
3. เพื่อสร้างองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

ศึกษาการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ที่ประสบความสำเร็จตั้งแต่เริ่มก่อตั้งกลุ่มจนถึงปี พ.ศ. 2547 โดยเน้นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ของจังหวัดสงขลาและจังหวัดนครศรีธรรมราช

1.4 นิยามศัพท์

สัจจะออมทรัพย์ หมายถึง การสะสมทรัพย์ หรือการนำเงิน ซึ่งเป็นทรัพย์สินของแต่ละบุคคลไปฝากไว้กับองค์กรที่ตนเองเป็นสมาชิก และเป็นเจ้าขององค์กร พร้อมกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด และสม่ำเสมอ

กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ หมายถึง กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ต่างๆ ที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งจัดตั้งขึ้นในจังหวัดสงขลาและจังหวัดนครศรีธรรมราช

กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ที่ประสบความสำเร็จ หมายถึง กลุ่มประชาชนที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการออมทรัพย์ มีระยะเวลาตั้งแต่ก่อตั้งจนถึงปัจจุบัน สามารถดำเนินกิจการอย่างต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 10 ปี มีเงินสัจจะสะสมตั้งแต่ 2 ล้านบาทขึ้นไป และมีจำนวนสมาชิกตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป

การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงในสังคมนั้น

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ หมายถึง เหตุที่ทำให้กลุ่มสัจจะออมทรัพย์สามารถที่จะดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกลุ่ม เช่น ปัจจัยด้านผู้นำ กรรมการและสมาชิกกลุ่ม ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม ปัจจัยด้านสาธารณูปโภคพื้นฐาน ปัจจัยด้านทรัพยากรธรรมชาติ ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่นและปัจจัยด้านโครงสร้างของกลุ่ม

1.5 กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์

1. ศึกษาภายใต้กรอบแนวคิดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับ 3 องค์ประกอบคือ การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ หรือการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินผลกลยุทธ์ โดยทั้ง 3 องค์ประกอบเป็นวิธีการปฏิบัติของผู้จัดการหรือผู้บริหารในองค์กรที่ได้ตัดสินใจกระทำหรือได้ปฏิบัติในการทำงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

2. ศึกษาภายใต้หลักการวิเคราะห์ SWOT ที่เกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (Environmental analysis) ในด้านโอกาส (Opportunity) ว่าเอื้ออำนวยให้มากน้อยเพียงใด หรือเป็นอุปสรรค (Threat) ที่ควรหลีกเลี่ยงหรือนำไปวิเคราะห์หาทางแก้ไขต่อไปกับการวิเคราะห์ภายในองค์กร (Organizational analysis) ในด้านความได้เปรียบหรือจุดแข็ง (Strength) และข้อจำกัดหรือจุดอ่อน (Weakness) ที่ควรจะนำไปปรับปรุงแก้ไขและขจัดออกไป โดยมีองค์ประกอบต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ดังนี้

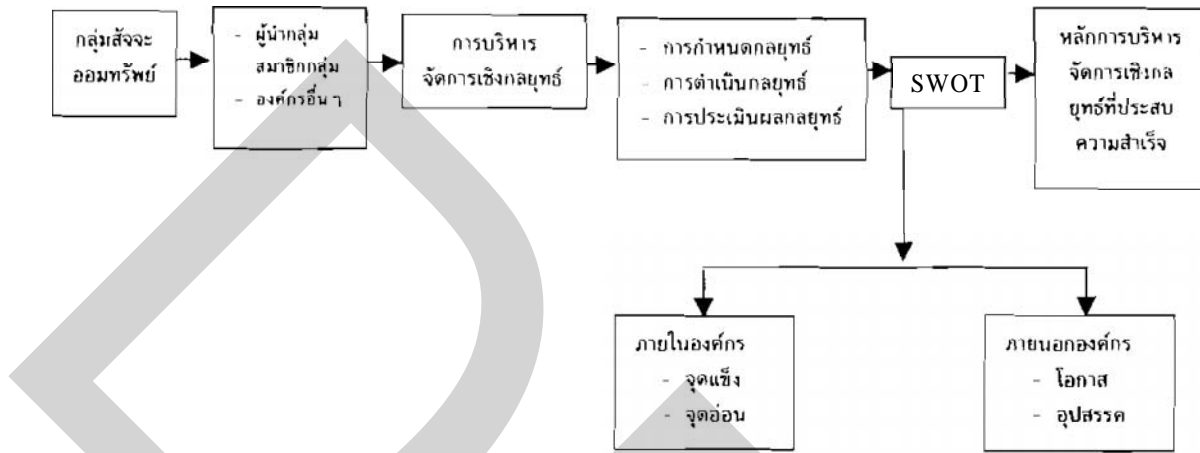
2.1 การวิเคราะห์ด้านองค์กรโดยจะเน้นไปที่ความสามารถและสมรรถนะขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรตามสายงานต่างๆ และการบริหารงานขององค์กรด้วยการวิเคราะห์จุดแข็ง และวิเคราะห์จุดอ่อน

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจะเน้นไปทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจชุมชนที่เป็นกลุ่มสัจจะออมทรัพย์โดยการวิเคราะห์โอกาสที่เป็นอยู่ว่าส่งผลต่อการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์มากน้อยเพียงใดกับการวิเคราะห์อุปสรรคหรือปัญหาที่เลวร้ายที่เกิดขึ้นว่าจะสามารถหลีกเลี่ยงได้หรือไม่อย่างไร หรือจะสามารถปรับปรุงแก้ไขต่อไปอย่างไร

เมื่อบูรณาการหลักการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ และหลักการวิเคราะห์ SWOT กับกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ แล้วจะได้รับความสัมพันธ์ของหลักการต่างๆ ดังนี้

แผนภูมิที่ 1

แสดงความสัมพันธ์ของหลักการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กับกลุ่มสัจจะออมทรัพย์



1.6 วิธีการศึกษา

ขั้นตอนและวิธีการที่สำคัญซึ่งใช้ในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์มีดังต่อไปนี้

1. รวบรวมรายชื่อกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ทั้งหมดในปัจจุบันจากสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสงขลา และสำนักพัฒนาชุมชนจังหวัดนครศรีธรรมราช

2. จัดกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ของแต่ละจังหวัดออกเป็น 2 พวกคือ พวกที่ประสบความสำเร็จ และพวกที่ไม่ประสบความสำเร็จ

สำหรับเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาว่ากลุ่มสัจจะออมทรัพย์ใดจะประสบความสำเร็จมีดังนี้

- (1) จะต้องมีระยะเวลาในการดำเนินงานที่ต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 10 ปี
- (2) จะต้องมีสัจจะสะสมหรือจำนวนเงินออมไม่น้อยกว่า 2 ล้านบาท
- (3) จะต้องมีสมาชิกกลุ่มจำนวนไม่น้อยกว่า 200 คน

3. เลือกตัวอย่างกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ของจังหวัดสงขลาและจังหวัดนครศรีธรรมราชที่ประสบความสำเร็จมาอำเภอละ 1 กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ ในกรณีที่ไม่มีกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ใดในอำเภอนั้น ความสำเร็จ จะเลือกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในอำเภออื่นของจังหวัดเดียวกันเพิ่มเติม เพื่อให้จำนวนตัวอย่างกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ของแต่ละจังหวัดดังกล่าวไม่ต่ำกว่าจำนวน

อำเภอทั้งหมดของจังหวัดนั้น ๆ รายละเอียดของชื่อกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ที่ถูกเลือกมาเป็นตัวอย่างของแต่ละอำเภอในจังหวัดสงขลาและจังหวัดนครศรีธรรมราชเป็นดังนี้

จังหวัด	อำเภอ	ชื่อกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ตัวอย่าง
สงขลา	นาทวี	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้าน นาปริง
	หาดใหญ่	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านเขากลอยตก
	หาดใหญ่	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านนายด่าน
	บางกล่ำ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านบางกล่ำ
	นาหม่อม	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านเนินพิจิตร
	รัตภูมิ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านนิคมสาย 2
	รัตภูมิ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านจุ่มปะ
	จะนะ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านปายาง
	สทิงพระ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านจะทิงพระ
	ระโนด	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านวัดประดู่
ระโนด	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสามมี	
นครศรีธรรมราช	ร่อนพิบูลย์	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านดอนกลาง
	ปากพนัง	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านเกาะจาก
	ชะอวด	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านเกาะไร่
	เมือง	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านไสไทร
	ลานสกา	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคีรีวง
	หัวไทร	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านตลาดดอน
	นบพิตำ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านบ้านนบ 1
	บางขัน	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสมสรร
	จุฬาภรณ์	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านไสชาม
	นาบอน	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคลองจิ่ง
พรหมคีรี	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านดอนคา	

ดังนี้

4. กำหนดคุณสมบัติและจำนวนตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลจากแต่ละกลุ่มสัจจะอมรินทร์
 - (1) ประธาน/ผู้นำกลุ่มสัจจะอมรินทร์
 - (2) กรรมการกลุ่มสัจจะอมรินทร์ 5 คน
 - (3) สมาชิกกลุ่มสัจจะอมรินทร์ 10 คน
5. สร้างแบบสำรวจข้อมูลสำหรับประธาน/ผู้นำกลุ่ม กรรมการและสมาชิกกลุ่ม กล่าวคือ แบบสำรวจที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย
 - 5.1 แบบสำรวจข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มสัจจะอมรินทร์สำหรับประธาน/ผู้นำกลุ่ม
 - 5.2 แบบสำรวจความคิดเห็นสำหรับสมาชิกกรรมการกลุ่มสัจจะอมรินทร์
6. เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างตามจำนวนและคุณสมบัติที่ระบุไว้ในข้อ 3 และข้อ 4 โดยใช้แบบสำรวจที่สร้างขึ้นตามข้อ 5
7. สัมภาษณ์เชิงลึก (In depth - interview) ผู้ก่อตั้งกลุ่มประธานกลุ่ม ผู้นำกลุ่ม และกรรมการกลุ่มสัจจะอมรินทร์ในแต่ละกลุ่มสัจจะอมรินทร์ตัวอย่าง ภายใต้กรอบแนวคิดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์
8. ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจ และการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยทั้ง 3 ข้อข้างต้น

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบหลักการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะอมรินทร์ที่ประสบความสำเร็จในจังหวัดสงขลาและจังหวัดนครศรีธรรมราช
2. ทราบปัจจัยและลำดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะอมรินทร์ของจังหวัดสงขลา และจังหวัดนครศรีธรรมราช
3. เผยแพร่หลักการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะอมรินทร์ที่ประสบความสำเร็จเพื่อเป็นประโยชน์ต่อกลุ่มสัจจะอมรินทร์ หรือกลุ่มสัจจะอมรินทร์อื่นๆที่ตั้งอยู่ในชุมชนที่มีลักษณะทางเศรษฐกิจ และสังคมใกล้เคียงกัน
4. ทราบองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะอมรินทร์ที่มีลักษณะเป็นธุรกิจชุมชน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ การเชิงกลยุทธ์ของกลุ่ม ออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลาและ จังหวัดนครศรีธรรมราช ในเบื้องต้นจะเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารวิชาการตลอดจนงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มออมทรัพย์ และการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นข้อมูลทุติยภูมิเพื่อใช้เป็นกรอบแนวความคิดที่สำคัญในการกำหนดระเบียบวิธีวิจัยทั้งในด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและ การวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตหรือกลุ่มสัจจะออมทรัพย์

กรมการพัฒนาชุมชนได้กล่าวถึงความหมายของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ไว้สรุปได้ว่า กลุ่มสัจจะออมทรัพย์หมายถึงกิจกรรมของประชาชนที่จัดตั้งขึ้นเพื่อช่วยเหลือกันและกัน ด้วยการประหยัดและออมทรัพย์ร่วมกัน ใครมีความเดือดร้อนก็นำไปใช้เมื่อจำเป็น โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามความเหมาะสมที่ตกลงร่วมกันของสมาชิกกลุ่ม

อารีย์ เชื้อเมืองพาน¹² ได้กล่าวถึงความหมายของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ไว้สรุปได้ว่า กลุ่มสัจจะออมทรัพย์หมายถึงองค์กรชุมชนประเภทหนึ่งที่คนในชุมชนเข้ามาร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะสะสมทุนร่วมกันโดยอาศัยหลักการของสหกรณ์เป็นสำคัญ และแนวทางดังกล่าวเป็นแนวทางหนึ่งที่ทำให้คนในชุมชนมีแหล่งเงินทุนเป็นของตนเอง

ภราดร ปริดาศักดิ์¹³ ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตสรุปได้ว่ากลุ่มสัจจะออมทรัพย์เป็นองค์กรธุรกิจขนาดเล็กในระดับหมู่บ้านหรือตำบล ซึ่งจัดตั้งขึ้นโดยกลุ่มชาวบ้านในท้องถิ่นนั้นๆ เพื่อสร้างกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้เงินเป็นเครื่องมือในการพัฒนาซึ่งสมาชิกภายในกลุ่มได้ตกลงหรือให้สัจจะต่อกันว่าจะออมเงินอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำทุกเดือน โดยนำเงินนั้นมาฝากไว้กับกลุ่ม ทั้งนี้ก็เพื่อเป็นการสร้างนิสัยในการออม และนำเงินที่ออมไว้นั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ด้วยการให้สมาชิกกู้ไปใช้เพื่อพัฒนาอาชีพ และแก้ปัญหาความเดือดร้อนทางการเงินของครอบครัว ตามลักษณะข้างต้นนี้จึงทำให้มีผู้เรียกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในชื่อต่างๆ เช่น กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ ธนาคารหมู่บ้าน เป็นต้น

กุศล บุญมาลิก และประพันธ์ ภูสุตแสง ได้กล่าวถึงความหมายของกลุ่มสังฆะออมทรัพย์ไว้คือ องค์กรหรือกลุ่มคนที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกันในการระดมเงินทุนด้วยวิธีการออมทรัพย์ที่กระจัดกระจายในท้องถิ่น หรือแหล่งชุมชนให้เข้าเป็นกลุ่มก้อนเพื่อช่วยเหลือกันระหว่างสมาชิกในด้านการลงทุนประกอบอาชีพ กิจกรรมต่อเนื่องด้านการผลิต การตลาดและอื่นๆ ด้วยวิธีการประหยัด โดยมีการกำหนดกฎระเบียบข้อตกลงของกลุ่ม และมีคณะบุคคลที่ผ่านการเลือกตั้งของสมาชิกเป็นกรรมการ เพื่อดำเนินงานกลุ่มให้ถูกต้องโดยอาศัยหลักการดำเนินงานจากการยึดมั่นในคุณธรรม 5 ประการ คือ ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความรับผิดชอบ ความเห็นอกเห็นใจ และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยสมาชิกจะได้รับประโยชน์เท่าเทียมกัน สมาชิกกลุ่มจะมีการเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมเป็นการปลูกฝังการมีส่วนร่วมในหมู่บ้าน เคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น เกิดความร่วมมือร่วมใจกันในชุมชน

สำหรับแนวคิดของพระสุบิน ปณีโต¹⁴ วัดไผ่ล้อม จังหวัดตราด นั้นได้ปรับมาจากแนวคิดของครูชบ ยอดแก้วโดยนำหลักธรรมมาเข้ามาอธิบายและเปลี่ยนจากชื่อ “กลุ่มสังฆะออมทรัพย์ ครอบงจรชีวิต” มาเป็น “กลุ่มสังฆะสะสมทรัพย์ เพื่อพัฒนาคุณธรรมครอบงจรชีวิต” ความต่างอยู่ที่พระสุบินเห็นว่า คำว่า “ออม” เวลาไปอธิบายแก่ชาวบ้านจะเอาธรรมะสอดแทรกได้ยาก แต่ถ้าใช้คำว่า “สะสม” แล้ว สามารถยกตัวอย่างจากแมลงผึ้งบ้าง หรือมดปลวกบ้างที่ค่อยๆ สะสมน้ำหวานจากดอกไม้ จนได้เป็นรังใหญ่ หรือมดปลวกที่ค่อยๆ คาบดินทีละน้อย มาสร้างเป็นจอมปลวกได้ และยังไปสอดคล้องกับหลักที่ว่า “อย่าหมิ่นเงินน้อย อย่างนอนคอยโชคความา” หรือ “น้ำในโอ่งหรือยาในขวดหยดลงทีละนิด ก็หมดได้” เป็นต้น

ส่วนธรรมะในเรื่อง “สังฆะ” ในหลักธรรมได้กล่าวถึงเรื่อง “สังฆะ” คือความจริง และเป็นความจริงที่ “ใจ” ที่มีต่อตนเอง ต่อผู้อื่น ไม่ว่าจะต่อหน้าหรือลับหลัง นับว่าเป็นธรรมพื้นฐานความเป็น “มนุษย์”

คำท้ายที่ว่า “ทรัพย์” นั้น โดยความเข้าใจทั่วไป ทรัพย์ คือ วัตถุสิ่งของที่มีมูลค่า เป็นเงินแต่ “ทรัพย์” ซึ่งมีรากศัพท์มาจากภาษาบาลี มีความหมายว่า “เครื่องปล้ำใจ” ดังจะเห็นได้ว่าบางคนยอมทำงานบางอย่างก็เพื่อให้ผู้อื่นยกย่อง บางคนเสียสละแม้จะทำแบบปิดทองหลังพระก็เพราะมีความอิจฉาจากการให้ เป็นต้น ดังนั้น การสะสมทรัพย์ นั้น จึงมิใช่การสะสม “เงิน” แต่เพียงอย่างเดียว แต่เป็นการสะสมความภาคภูมิใจ สะสมบุญ สะสมความดีงาม เป็นต้น

ในส่วนคำว่า “เพื่อพัฒนาคุณธรรมครอบงจรชีวิต” นั้นมีเจตนามุ่งให้เห็นเป้าหมายของกลุ่มว่า กลุ่มที่ตั้งขึ้นมามุ่งเน้นการพัฒนาคุณธรรมเป็นหลัก โดยมี “เงิน” เป็นเครื่องมือ จึงเป็นคุณธรรมที่กินได้ ไม่แยกส่วนซึ่งก่อให้เกิดความสงสัย เช่น คนดี การทำดี ย่อมได้รับผลดี นอกจากนี้ กระบวนการของกลุ่มจะเชื่อมโยงกันครบวงจรชีวิต คือ เมื่อมีการสะสมกันมาถึงระดับหนึ่ง แล้วเงิน

ปันผลของกลุ่มจะสามารถนำไปชำระค่าหุ้นของสมาชิก 1 คนได้ ดังนั้น คนแก่ที่ไม่สามารถหาเลี้ยงชีพได้แล้ว ไม่มีญาติพี่น้องแล้ว ก็สามารถจะอยู่ในกลุ่มได้โดยอาศัยเงินปันผลที่ได้ตอนสิ้นปี สะสมกลับเข้าไปในกลุ่มอีกได้ และคนแก่คนนั้น ก็ยังได้รับการดูแลจากกลุ่ม เมื่อเจ็บป่วยก็มีคำรักษาพยาบาล จนถึงวันตาย ก็มีคนที่คอยช่วยเหลือนั่นเอง

2.1.1 แนวความคิดในการจัดตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต

ในการจัดตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต กรมการพัฒนาชุมชน¹⁵ ได้มีแนวความคิดที่ดัดแปลงและผสมผสานระหว่างแนวความคิดของสหกรณ์การเกษตร เครดิตยูเนียน และสินเชื่อเพื่อการเกษตรดังนี้

1. แนวความคิดเรื่องการรวมคนในหมู่บ้าน ให้ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยรวมคนที่มีฐานะแตกต่างกันให้ช่วยเหลือกัน อันจะเป็นการยกฐานะความยากจน แนวความคิดนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่าเงินแต่ไม่เงินน้ำใจ

2. แนวความคิดในการแก้ไขปัญหา การขาดแคลนเงินทุน เพราะคนจนในชนบทถูกปิดล้อมด้วยวงจรแห่งความยากจน ดังนั้นการหาเงินเพื่อมาลงทุนจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นมาก การให้ชาวชนบทรวมกลุ่มออมเงินแล้วนำไปทำทุนนั้นเป็นทางออกทางหนึ่ง

3. แนวความคิดในการนำเงินทุนไปดำเนินการด้วยความซื่อสัตย์ ประหยัดและถูกต้องเพื่อให้ได้ทุนคืน และมีกำไรเป็นรายได้

4. แนวความคิดการลดต้นทุนในการครองชีพ โดยการจัดตั้งศูนย์สาธิตการ maim เป็นการรวมกันซื้อรวมกันขาย สามารถลดต้นทุนในการซื้อสินค้าในการอุปโภคบริโภค และปัจจัยการผลิตได้

2.1.2 หลักการของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต

กรมการพัฒนาชุมชน¹⁶ ได้กำหนดหลักการของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตไว้สรุปได้ ดังนี้

1. ความรู้สึกเป็นเจ้าของเป็นการกระตุ้นและปลุกฝังให้ชาวชนบทมีความ รู้สึกว่ากลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตเป็นของประชาชน เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ ก่อให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบในการดูแลเอาใจใส่ อันทำให้การทำงานของกลุ่มมีประสิทธิภาพ

2. การพึ่งตนเอง ส่งเสริมสนับสนุนให้ชาวชนบทรู้จักการพึ่งตนเอง เป็นการฝึกนิสัยการประหยัด และนำมาออมอย่างมีความซื่อสัตย์ ความอดทน และความทนอด

3. หลักคุณธรรม คือมีความเห็นอกเห็นใจ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

4. หลักการควบคุมตนเอง เป็นการดูแลความเคลื่อนไหว ตรวจสอบและสอดส่องดูแลสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งถือว่าการตรวจสอบซึ่งกันและกัน

กล่าวโดยสรุป หลักการของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต เป็นการฝึกให้สมาชิกยึดหลักคุณธรรม 5 ประการ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความรับผิดชอบ ความเห็นอกเห็นใจกัน และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

2.1.3 ขั้นตอนการจัดตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต

กรมการพัฒนาชุมชน¹⁷ ได้กล่าวถึงขั้นตอนการจัดตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตไว้ สรุปได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูล ศึกษาสภาพความเป็นอยู่ของประชาชนในทางเศรษฐกิจและสังคม อาชีพ รายได้ และสภาพปัญหาต่างๆ ของชุมชน เป็นต้น เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการจัดตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ร่วมกับผู้นำชุมชน เพื่อให้ทราบถึงสภาพปัญหา สาเหตุของปัญหามีอะไรบ้าง ถ้ามีปัญหาเกี่ยวกับเงินทุน แหล่งเงินทุนและการตลาด ให้หาแนวทางแก้ไข โดยการวางแผนการจัดตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตขึ้น

ขั้นตอนที่ 3 วางแผนการจัดตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต

1. นำความคิดเรื่องกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตเผยแพร่แก่ประชาชน เพื่อให้สำนึกถึงปัญหาที่เขาประสบอยู่ว่าจะมีแนวทางแก้ไขได้อย่างไร

2. รวมกลุ่มผู้นำและฝึกอบรมให้เข้าใจหลักการ วัตถุประสงค์ และวิธีการดำเนินงานของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตอย่างแท้จริง

3. ให้ผู้นำที่ได้รับการฝึกอบรมแล้ว นำแนวความคิดเรื่องกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ ไปเผยแพร่ต่อญาติ เพื่อนฝูง หรือคนอื่นๆ เพื่อรวบรวมผู้สนใจไว้

ขั้นตอนที่ 4 จัดตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต

1. นัดหมายผู้นำ ผู้ที่สนใจ สมัคใจศรัทธาในวิธีการของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ เข้าร่วมประชุม และอธิบายวิธีการดำเนินงานกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตอย่างละเอียดในทุกขั้นตอน ให้ผู้เข้าร่วมประชุมฟังแล้วดำเนินการจัดตั้งกลุ่ม เรียกว่า สมาชิกก่อตั้ง

- กำหนดระเบียบ กฎเกณฑ์ของกลุ่มเพื่อถือเป็นข้อปฏิบัติในเรื่องเกี่ยวกับค่าสมัคร ค่าธรรมเนียม กำหนดวันส่งสัจจะสะสม การนำเงินฝาก วันประชุม และอื่น ๆ ที่จำเป็น
- เลือกตั้งคณะกรรมการบริหารกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต
- จัดทำทะเบียนและบัญชีต่าง ๆ ได้แก่ ทะเบียนคุมเงินสัจจะสะสม บัญชีรายชื่อสมาชิก บัญชีเงินสด บัญชีรายวันรับ - จ่ายเงิน อื่น ๆ ที่จำเป็น

ขั้นตอนที่ 5 การเพิ่มพูนประสิทธิภาพของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต

- การประชุมคณะกรรมการบริหาร ควรประชุมทุก 3 เดือน เพื่อปรึกษาหารือแก้ไขปัญหาร่วมกัน
- คณะกรรมการแต่ละคน ควรประชุมเดือนละ 1 ครั้ง
- ควรจัดให้มีการประชุมสมาชิกเป็นประจำอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม และรายงานผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานให้สมาชิกทราบในการประชุมทุกครั้งควรมีการเพิ่มพูนความรู้แก่สมาชิกกลุ่มด้วย

กล่าวโดยสรุป ขั้นตอนการจัดตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตสรุปได้ดังนี้

- ขั้นตอนศึกษาข้อมูล สภาพความเป็นอยู่ของประชาชนในทางเศรษฐกิจและสังคม
- ขั้นตอนวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ร่วมกับผู้นำชุมชน เพื่อให้ทราบถึงสภาพปัญหา
- ขั้นตอนวางแผนจัดตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต
- ขั้นจัดตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต
- ขั้นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต โดยให้มีการประชุมคณะกรรมการบริหารและสมาชิกเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง

2.1.4 วัตถุประสงค์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต

- อารีย์ เชื้อเมืองพาน¹⁸ ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ไว้ว่า
- เพื่อส่งเสริมให้คนในชุมชนรู้จักการเก็บออมรายได้ที่หามาได้
 - เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนให้แก่คนในชุมชนในการนำไปประกอบอาชีพ เพื่อยกระดับฐานะทางเศรษฐกิจของตนเองให้ดีขึ้น
 - เพื่อเสริมสร้างสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับคนในชุมชน
 - เพื่อเสริมสร้างให้เกิดความรักสมัครสมานสามัคคีของคนในชุมชน

นักรทวิทย นาถสุภา และพรพอลล เลิศวิธา¹⁴ ได้สรุปวัตถุประสงค์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ไว้ว่า เพื่อส่งเสริมให้ชาวบ้านรวมตัวกันออมทรัพย์คนละเล็กคนละน้อย เพื่อมีสถาบันการเงิน หรือแหล่งเงินทุนของตนเอง โดยมีเงินทุนหมุนเวียนช่วยเหลือกันเอง และยิ่งช่วยให้ชาวบ้านมีอิสระในการบริหารจัดการชุมชนผ่านสถาบันกลางนี้

ส่วนกรมการพัฒนาชุมชน²⁰ ได้สรุปวัตถุประสงค์ไว้ 3 ประการคือ

1. เพื่อให้มีเงินทุนของประชาชนในการประกอบอาชีพ
2. เพื่อให้ประชาชนรู้จักช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
3. เพื่อเป็นฐานรองรับกิจกรรม/ธุรกิจ/เงินทุนและอื่น ๆ

กล่าวโดยสรุป วัตถุประสงค์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต คือ การรวมกลุ่มของคนในชุมชน เพื่อสะสมทุนร่วมกันในการแก้ปัญหาและความเดือดร้อนทางเศรษฐกิจ และการพัฒนาคนให้มีคุณธรรม จริยธรรม อันเป็นพื้นฐานสู่การพัฒนาสังคมที่เข้มแข็ง

2.1.5 กิจกรรมของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์

การจัดกิจกรรมเครือข่ายของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์นั้นให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการบริหารกลุ่มกำหนด และโดยความเห็นชอบของสมาชิกกลุ่มในที่ประชุม ซึ่งอารีย์ เชื้อเมืองพานได้สรุปกิจกรรมหลักที่ดำเนินงานอยู่ 2 กิจกรรม ดังนี้

1. กิจกรรมออมทรัพย์ เป็นกิจกรรมหลักของทุกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ ซึ่งแตกต่างกันเพียงรูปแบบของการออมเท่านั้น

2. กิจกรรมการให้กู้ยืม เป็นกิจกรรมที่สำคัญอีกกิจกรรมหนึ่ง เพราะวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ก็เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนให้แก่สมาชิก

แต่ในการดำเนินงานของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ตำบลคลองเปี้ยะ²¹ ได้รายงานกิจกรรมของกลุ่มไว้ 3 กิจกรรม คือ

1. กิจกรรมฝากเงิน โดยสมาชิกทุกคนต้องฝากเงินสะสมทุกวันที่ 2 ของเดือน ส่วนจำนวนเงินเท่าใดขึ้นอยู่กับความสามารถของสมาชิก และสอดคล้องในสภาพของชุมชน

2. กิจกรรมการให้กู้เงิน โดยสมาชิกสามารถกู้เงินได้ไม่เกินจำนวนเงินสะสมที่ตนมีอยู่ หรือใช้เงินสะสมค้ำประกันเงินกู้ของตนเอง ถ้าจะต้องมีสมาชิกรับรอง ฉะนั้นการกู้เงินจากกลุ่ม จึงไม่ต้องใช้หลักทรัพย์ค้ำประกัน

3. กิจกรรมด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ประกอบไปด้วย กิจกรรมเงินปันผล เงินค่าทำศพ เงินตอบแทนคณะกรรมการ เงินบำนาญเลี้ยงชีพ เงินบริจาคเพื่อการกุศล และเงินค่ารักษาพยาบาล

ส่วนอัมพร แก้วหนู²² ได้กล่าวถึงกิจกรรมของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์โดยทั่วไปไว้ 3 กิจกรรมดังนี้

1. กิจกรรมด้านแหล่งเงินทุน เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดการเงินทุน ประกอบด้วย กิจกรรมฝากเงินสัจจะและกิจกรรมกู้เงิน
2. กิจกรรมด้านการสร้างสวัสดิการ เป็นกิจกรรมเพื่อคืนประโยชน์ให้แก่สมาชิก ซึ่งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์จะมีกิจกรรมที่คล้ายคลึงกัน ประกอบด้วย กิจกรรมปันผลคืนสมาชิก และกิจกรรมกองทุนสวัสดิการสมาชิก
3. กิจกรรมด้านกองทุนพัฒนาชุมชน เป็นกิจกรรมเพื่อการพัฒนาชุมชนของกลุ่ม โดยกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ส่วนใหญ่ จะกันกำไรส่วนหนึ่งไว้สำหรับเป็นกองทุนพัฒนาชุมชน เช่น กองทุนฟื้นฟูหมู่บ้าน เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป กิจกรรมของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์โดยทั่วไปประกอบด้วย 3 กิจกรรม คือ กิจกรรมด้านการเงิน กิจกรรมด้านการจัดสวัสดิการ และกิจกรรมพัฒนาสิ่งแวดล้อม

2.1.6 กิจกรรมของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต

กรมการพัฒนาชุมชน²³ ได้กล่าวถึง กิจกรรมของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตไว้สรุปได้ดังนี้

1. กิจกรรมการบริการรับฝากเงินสัจจะสะสม เงินฝาก และจัดหาทุน
2. กิจกรรมการบริการให้กู้เพื่อประกอบอาชีพ และกู้เพื่อสวัสดิการครอบครัว
3. กิจกรรมทำธุรกิจเครือข่ายอื่น ๆ
4. กิจกรรมการสงเคราะห์คนยากจน

กล่าวโดยสรุป กิจกรรมของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตแบ่งได้ 2 ประการที่สำคัญคือ กิจกรรมที่เกี่ยวกับด้านการเงิน และกิจกรรมที่เกี่ยวกับการบริการแก่สมาชิก

2.1.7 การบริหารจัดการกลุ่มสัจจะออมทรัพย์

กรมการพัฒนาชุมชน²⁴ ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตว่า กลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตมีการบริหารจัดการ 2 ลักษณะคือ

1. กลุ่มคณะกรรมการบริหารซึ่งเป็นผู้บริหารงานกลุ่มออมทรัพย์ ประกอบด้วย 4 คณะดังนี้

1.1 คณะกรรมการอำนวยการ มีหน้าที่เกี่ยวกับการพิจารณารับสมัครรับฝากเงิน กำหนดอัตราดอกเบี้ย กำหนดการประชุมใหญ่ กำหนดวงเงินกู้ จัดสรรเงินปันผล เงินเฉลี่ยคืน เป็นต้น

1.2 คณะกรรมการเงินกู้ ทำหน้าที่พิจารณาคำร้องขอเงินของสมาชิก เข้าประชุมกรณีมีการพิจารณาคำร้องกู้ และหน้าที่สอดส่อง ดูแลความเคลื่อนไหวของสมาชิกผู้กู้และ เยี่ยมเยียนผู้กู้

1.3 คณะกรรมการตรวจสอบ ทำหน้าที่ตรวจสอบกิจการงานของกลุ่ม เช่น งานบัญชีการเงิน เอกสารการประชุม ฯลฯ และมีอำนาจสั่งพักกรรมการที่ไม่ซื่อสัตย์หรือมี พฤติกรรมที่ส่อไปในทางทุจริต

1.4 คณะกรรมการส่งเสริม มีหน้าที่ชักชวนผู้สนใจให้สมัครเป็นสมาชิก และหน้าที่ให้ความรู้แก่สมาชิก

2. มีกรรมการบริหารเป็นรายบุคคลซึ่งแบ่งหน้าที่ในการบริหารจัดการดังนี้

2.1 เงินทุนของกลุ่มจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ทุนสำหรับใช้เป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของกลุ่ม และทุนดำเนินการซึ่งนำเงินทุนไปทำกิจกรรมของกลุ่ม

2.2 เงินสะสมจะสะสม คือ เงินที่สมาชิกสัญญาสะสมไว้กับกลุ่ม เมื่อสมัคร เข้าเป็นสมาชิกของกลุ่ม ส่วนเป็นจำนวนเงินเท่าใด ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจและความสามารถของสมาชิก แต่ต้องมาสะสมเป็นประจำสม่ำเสมอ

2.3 การเก็บรักษาเงินทุนของกลุ่ม โดยฝากกับธนาคารซึ่งเก็บได้ 2 บัญชี คือ บัญชีเงินฝากประจำ และบัญชีเงินฝากสะสมทรัพย์ หรือ เพื่อเรียก

2.4 การจัดสรรกำไรสุทธิของกลุ่มจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต โดยแบ่ง เป็น 2 aau คือ เงินปันผล และเงินกองทุนต่างๆ

จันทิมา ไฉไล บุญสนอง²⁵ ได้ศึกษาการดำเนินงานของกลุ่มสะสมทรัพย์ เพื่อการผลิตบ้านคลองหะ ต่าบลคองหงส์ อำเภอหาดใหญ่ ผลการศึกษาสรุปได้ว่า

1. การบริหารงาน บริหารงานตามแนวการดำเนินงานที่กรมการพัฒนาชุมชน โดยกองปฏิบัติการได้กำหนดไว้ มีคณะกรรมการบริหาร 4 คณะ ซึ่งเป็นไปตามหลักการบริหารจัดการ ดังนี้

1.1 การวางแผน จะประกอบไปด้วยวัตถุประสงค์เฉพาะกลุ่ม ระเบียบ แนวทางปฏิบัติ ตลอดจนปัญหาและข้อเสนอแนะ

1.2 การจัดองค์กร ได้บริหารจัดการตามแนวทางของกรมการพัฒนาชุมชนกำหนด โดยปรับปรุงให้เหมาะสมกับกลุ่ม

1.3 การอำนวยความสะดวก การวินิจฉัยสั่งการดำเนินการนั้นจะอยู่ในรูปแบบของคณะกรรมการ โดยอาศัยการตัดสินใจในขั้นสุดท้ายจากประธานกลุ่มเป็นสำคัญ ซึ่งได้รับการยอมรับในความเป็นผู้นำจากคณะกรรมการทุกคณะ

1.4 การควบคุม การควบคุมงานโดยการกำหนดระเบียบปฏิบัติ และทำความเข้าใจวิธีปฏิบัติแก่สมาชิกและควบคุมงานแต่ละด้าน โดยให้คณะกรรมการแต่ละคณะทำหน้าที่ตามบทบาทที่กำหนดอย่างเคร่งครัด

1.5 การงบประมาณ ได้จัดทำงบประมาณ โดยยึดแผนงาน หรือโครงการเป็นหลัก

2. การปฏิบัติงาน ได้แบ่งเป็น 5 aau โดยแต่ละงานมีรายละเอียดดังนี้

2.1 งานบริการรับเงิน สมาชิกทุกคนจะส่งเงินสัจจะสะสมทุกวันที่ 5 ของเดือน โดยคณะกรรมการทุกคณะเป็นผู้รับเงินจากสมาชิกหุ้นละ 50 บาท สูงสุด 500 บาท หลังจากสมาชิกกู้ยืมแล้ว เก็บรวบรวมไปฝากไว้กับธนาคาร

2.2 การบริการเงินกู้ สมาชิกมีสิทธิกู้เงินได้ภายใต้ระเบียบข้อบังคับของกลุ่ม โดยสมาชิกใหม่ต้องส่งเงินสัจจะมาแล้วไม่ต่ำกว่า 6 เดือน

2.3 งานส่งเสริมความรู้แก่สมาชิก โดยส่งเสริมความรู้ด้านกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ ออชพ และดูงานกลุ่มออมทรัพย์อื่นๆ เป็นต้น

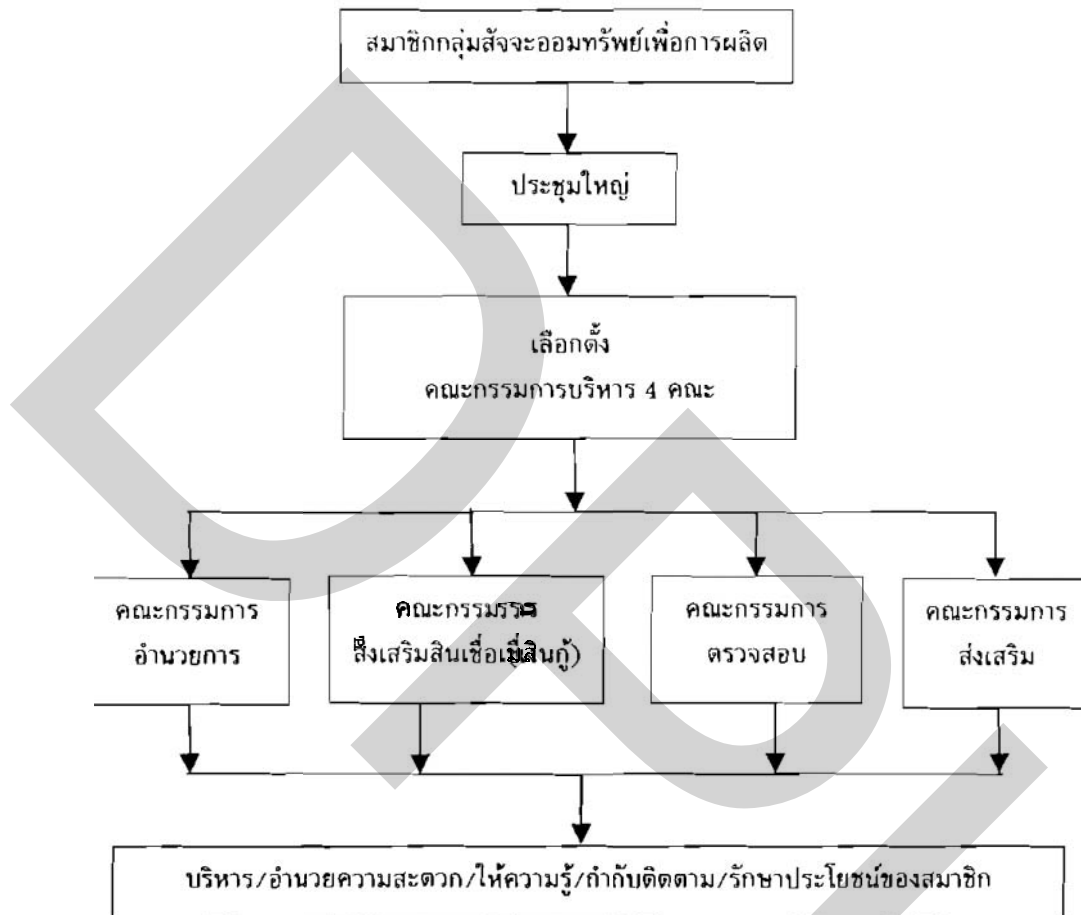
2.4 งานบริการด้านสวัสดิการแก่สมาชิก เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าฌาปนกิจศพ ค่าตอบแทนคณะกรรมการและทุนการศึกษา เป็นต้น

2.5 งานให้บริการแก่ชุมชน สำหรับพัฒนาหมู่บ้านโดยพิจารณาถึงความเดือดร้อนของส่วนรวมเป็นหลัก

ส่วนโครงสร้างการบริหารงานกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต คุณสมบัติต่างๆ ไปของกรมการบริหารกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต และหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตกรมการพัฒนาชุมชนได้กำหนดดังนี้

1. โครงสร้างการบริหารงานกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต คณะกรรมการบริหารกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต เกิดจากสมาชิกเลือกตั้งเพื่อนสมาชิกเป็น “คณะกรรมการบริหาร” คณะกรรมการบริหารประกอบด้วยกรรมการ 4 คณะ คือ คณะกรรมการอำนวยความสะดวก คณะกรรมการเงินกู้ คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการส่งเสริม ดังรายละเอียด แสดงโครงสร้างการบริหารงานกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต

โครงสร้างการบริหารงานกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต



คณะกรรมการอำนวยความสะดวก ประกอบด้วย ประธาน 1 คน รองประธาน 1 คน เลขานุการ 1 คน เภรียญิก 1 คน กรรมการ 1 - 3 คน

คณะกรรมการเงินกู้ ประกอบด้วย ประธาน 1 คน รองประธาน 1 คน เลขานุการ 1 คน กรรมการ 2 คน

คณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วย ประธาน 1 คน รองประธาน 1 คน เลขานุการ 1 คน กรรมการ 2 คน

คณะกรรมการการส่งเสริม ประกอบด้วย ประธาน 1 คน รองประธาน 1 คน เลขานุการ 1 คน กรรมการ 2 คน

บุคคลคนเดียวอาจได้รับการเลือกตั้งเป็นกรรมการในชุดต่างๆ ได้มากกว่า 1 ชุด และอยู่ในตำแหน่งไม่นานนัก ควรจะอยู่ในช่วง 3 - 5 ปี ทั้งนี้เพื่อเป็นการฝึกสมาชิกทุกคนให้มีความรู้ความสามารถ และฝึกความเป็นผู้นำ

2. คุณสมบัติทั่วไปของกรรมการบริหารกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตสรุปได้ดังนี้

1. ต้องเป็นสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์
2. ต้องเป็นบุคคลที่มีความเสียสละ ซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ และมุ่งถึงประโยชน์ส่วนรวม
3. ต้องมีเวลาว่างเพียงพอที่จะอุทิศเพื่อกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต
4. มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย
5. สนใจศึกษาหาความรู้เรื่องกลุ่มออมทรัพย์ สหกรณ์ อาชีพ และเรื่องอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มและสมาชิก
6. มีความคิดริเริ่ม สนใจในกิจการงานที่ตนรับผิดชอบ

3. หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตสรุปได้ดังนี้

1. บริหารงานกิจการต่างๆ ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต
2. อำนวยความสะดวกแก่สมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตและหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต
3. ให้ความรู้แก่สมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต
4. กำกับติดตามการดำเนินงานของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต
5. รักษาผลประโยชน์ของสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต
6. จัดทำงบประมาณของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต
7. กำหนดระเบียบต่างๆ เพื่อเป็นข้อบังคับของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต
8. จ้างหรือแต่งตั้งพนักงานประจำของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต

2.1.8 ปัจจัยที่ทำให้กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จ

อุทัย ดุลยเกษม และ อรศรี งามวิทยาพงศ์²⁶ ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จ สรุปได้ดังนี้

1. โครงสร้างทางสังคมแบบแนวราบ เป็นเงื่อนไขให้เกิดความร่วมมือ และเกิดการมีส่วนร่วมของคนในกลุ่ม เป็นโครงสร้างที่เปิดโอกาสให้บุคคลได้เรียนรู้และแสดงศักยภาพ อย่างมีอิสระ เป็นปัจจัยหนุนให้เกิดความรักความสามัคคี เป็นฐานของความเข้มแข็งและพลังของ กลุ่มเห็นได้จากวิถีชีวิต กิจกรรมภายในกลุ่ม การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การแลกเปลี่ยนกันในด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี การบริหารจัดการ ค่านิยม ความเชื่อ การแก้ไขปัญหา และอุปสรรคต่างๆ ความเอื้ออาทรเป็นห่วงเป็นใยกัน เป็นต้น

2. ระบบเศรษฐกิจแบบพึ่งตนเอง (แบบยังชีพ) มีรูปแบบการผลิตสนองความต้องการของคนในกลุ่ม กำหนดการผลิตตามสภาพของตนเองโดยอาศัยธรรมชาติ ความรู้และทักษะการเรียนรู้เกิดจากธรรมชาติและ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล การบริโภคเน้นสิ่งที่ผลิตเอง และได้ตามธรรมชาติ มีการแลกเปลี่ยนสิ่งของมากกว่าการซื้อขายโดยอาศัยเงินตรา การสะสม และการกระจายส่วนเกิน เน้นการแบ่งปันญาติมิตรให้ทานหรือทำบุญตามค่านิยมทางศาสนา ทำให้เกิดความรักใคร่กลมเกลียว ความมีน้ำใจช่วยเหลือเจือจานกันภายในกลุ่ม

3. ค่านิยมทางศาสนา เป็นปัจจัยที่กำหนดวัฒนธรรม หรือวิถีชีวิตในด้านต่างๆ ของคนในกลุ่ม ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ การศึกษา ความสัมพันธ์ของบุคคล ทัศนคติของกลุ่มผู้นำ ขนบธรรมเนียมประเพณี เป็นต้น

4. กระบวนการเรียนรู้ เป็นกลไกหลักซึ่งทำหน้าที่ถ่ายทอดและพัฒนาระบบค่านิยม และกิจกรรมของคนในกลุ่ม

5. กลุ่มผู้นำ เป็นกลไกรูปธรรมในการนำกลุ่มไปตามค่านิยมและความต้องการของสมาชิกกลุ่ม รวมทั้งแก้ไขและคลี่คลายปัญหาหรือวิกฤตการณ์ในกลุ่ม โดยอาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่น กลุ่มเข้มแข็งต้องมีกลุ่มผู้นำที่มีอิสระในการตัดสินใจ มีค่านิยมตามที่กลุ่มยึดถือและมีทักษะในการบริหารจัดการ

6. ระบบความสัมพันธ์เชิงสังคมที่แน่นแฟ้น เป็นระบบความสัมพันธ์ที่ให้ความสำคัญกับคนมากกว่าผลประโยชน์ เป้าหมายคือการช่วยเหลือพึ่งพาและพัฒนากันและกันด้วยความปรารถนาดี รักใคร่มีความเอื้ออาทรและเมตตากรุณาต่อกันในฐานะของเพื่อนมนุษย์ เป็นระบบความมั่นคงและสวัสดิการในแบบของกลุ่ม คือเป็นปัจจัยสร้างความรู้สึกมั่นคงอบอุ่นทางจิตใจและมีหลักประกันของสวัสดิภาพและสวัสดิการของกันและกัน

7. กลไกที่เอื้อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์และการติดต่อสื่อสารที่ต่อเนื่องตลอดเวลา เป็นการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารการเรียนรู้ ทัศนคติ และเพื่อปรึกษาหารือปัญหาของกลุ่ม

รัฐวุฒิ เสนาคำ²⁷ ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จสรุปได้ดังนี้

1. โครงสร้างพื้นฐานสาธารณะและช่องทางการสื่อสาร เป็นการพูดคุยที่เป็นทางการ และการพบปะพูดคุยที่ไม่เป็นทางการ มีการพูดคุยปัญหาของสมาชิก พัฒนาสำนึกความผูกพัน สร้างเครือข่ายและแบ่งปันทรัพยากร เป็นการสร้างสายสัมพันธ์ของคนต่างฐานะต่างชนชั้น เข้าด้วยกัน

2. กระบวนการสำคัญของกลุ่ม กระบวนการดำเนินการของกลุ่มต้องไม่รีบร้อนและไม่บังคับให้คนในกลุ่มตัดสินใจ แต่ต้องมีเวลาและโอกาสในการคิดอย่างเพียงพอ เป็นการเปิดโอกาสให้กลุ่มได้เข้ามาเรียนรู้และสมาชิกรู้สึกเป็น “เจ้าของ” กลุ่ม

3. ภาวะผู้นำและผู้นำกลุ่ม เป็นคนที่ต้องการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้คน และไม่ผูกขาดการเป็นเจ้าของปัญหาหรือเจ้าของกลุ่ม มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้ที่พร้อมเรียนรู้จากความล้มเหลว และเป็นผู้นำที่ผนึกตัวเองเข้ากับกลุ่มอย่างแนบแน่นและทำประโยชน์เพื่อกลุ่ม

4. ความคิดของคนในกลุ่ม มีการแสวงหาความเป็นไปของกลุ่มอื่น พร้อมชักนำผู้รู้มาให้คำแนะนำปรึกษา และรู้จักปรับเปลี่ยนสิ่งที่สร้างสรรค์

5. ความสัมพันธ์ระหว่างคนกับสถาบัน เป็นความสัมพันธ์ในรูปองค์กรหรือเครือข่ายทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เป็นความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความซื่อสัตย์และไว้วางใจต่อกัน

6. สำนึกความเป็นกลุ่มและขนบธรรมเนียมแห่งการแบ่งปัน เป็นสิ่งที่เกิดจากกระบวนการทำงานร่วมกันของคนในกลุ่ม เป็นตัวช่วยถักทอความสัมพันธ์ของคน การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการแก้ปัญหาของกลุ่ม เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดสำนึกความเป็นกลุ่ม และส่งเสริมให้สมาชิกอยากทำงานร่วมกันในอนาคต เป็นตัวเสริมสร้างพลังที่จะแก้ปัญหาอุปสรรค และพร้อมที่จะร่วมกันทำงาน

มงคล ด่านธานินทร์²⁸ ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ช่วยสร้างความสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์สรุปได้ดังนี้

1. ขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันของชาวบ้าน และความศรัทธาในทางศาสนา

2. การศึกษาหาความรู้ของคนรุ่นเก่า และรุ่นใหม่ ตามสถานที่อันพึงมีทั้งในหมู่บ้านและนอกหมู่บ้าน

3. พื้นที่ที่เหมาะสมต่อการประกอบอาชีพและโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ถนน การขนส่ง ฯลฯ

4. สิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ ได้แก่ ดิน น้ำ ป่าไม้ ฯลฯ ยังดำรงอยู่มาก

นอกจากนี้ความสำเร็จของกลุ่ม ขึ้นอยู่กับการจัดระบบและระเบียบภายในกลุ่ม การสร้างกลุ่มและองค์กรในรูปแบบและหน้าที่ต่าง ๆ เพื่อการปฏิสัมพันธ์กับโลกภายนอกและภายในกลุ่ม โดยผ่านกระบวนการร่วมมือ เรียกร้อง ปกป้อง และโต้ตอบในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้กลุ่มอยู่รอด มีความสุข และมีศักดิ์ศรี

บรรจง นะแส²⁹ ได้กล่าวถึงการสร้างความสำเร็จให้กับกลุ่มคนในชุมชน ทั้งในระดับปัจเจก และระดับกลุ่มหรือองค์กร สรุปได้ดังนี้

1. การพัฒนาเวทีของการประชุมของกลุ่มพื้นฐาน เช่น พัฒนาการยอมรับของสมาชิกในความแตกต่างทางความรู้ความสามารถ พัฒนาการยอมรับนับถือและเคารพซึ่งกันและกัน หรือใช้ทำที่ที่ไม่ดีต่อกัน โดยอาศัยฐานะ การศึกษาความจนรวยที่แตกต่าง พัฒนาการมีส่วนร่วมของสมาชิกให้กล้าแสดงความคิดเห็นกล้าแสดงความรู้สึกที่แท้จริง การมีส่วนร่วมในการระดมผลสมทบทรัพยากรและใช้ขบวนการประชาธิปไตย ในเวทีการประชุมและดำเนินการประชุม เป็นต้น

2. การตรวจสอบกิจกรรมอย่างรอบด้าน เช่น วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กิจกรรม แต่ละกิจกรรมจะต้องผ่านการทำข้อมูล ถกเถียง ตั้งคำถามต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมาย อุปสรรค ที่อาจจะเกิดขึ้น วิธีการดำเนินการวิธีที่จะแก้ไขปัญหาต่างๆ เป็นต้น

3. การนำมติ ข้อตกลงสู่การปฏิบัติที่เป็นจริงและตรวจสอบแก้ไขให้สอดคล้องโดยผ่านขบวนการมีส่วนร่วม

4. การสรุปงาน สรุปบทเรียนในแต่ละเนื้อกิจกรรมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง และมีการจัดระบบเอกสารบันทึกรวบรวมข้อมูลข้อสรุปอย่างเป็นระบบ

5. จัดขบวนการเสริมการศึกษาอย่างต่อเนื่องในเนื้อหาของกิจกรรม

6. งานเครือข่ายกลุ่มกิจกรรม เป็นการหนุนช่วยกันและกันหรือการพึ่งพาอาศัยกันระหว่างกลุ่มกิจกรรมต่างๆ

7. การพัฒนาสู่องค์กรประชาชน มีการพึ่งตนเองได้ มีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันการมีอำนาจต่อรอง เป็นต้น

อัมพร แก้วหนู³⁰ ได้กล่าวถึงลักษณะขององค์กรชาวบ้านที่ประสบความสำเร็จสรุปได้ดังนี้

1. ประกอบด้วยผู้นำที่เป็นคนดี มีความสามารถ มีคุณธรรม และในหลายองค์กรจะมีผู้นำหลากหลายเพื่อช่วยแก้ปัญหาที่แตกต่างกันออกไป

2. องค์กรมีกิจกรรม มีแผนการทำงานของตนเองอย่างต่อเนื่องมีการขยายผลของกิจกรรมเพื่อตอบสนองการแก้ปัญหาของชุมชนให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น

3. กิจกรรมที่องค์กรดำเนินการสามารถแก้ปัญหาของสมาชิกได้

ต่าง ๆ

4. สมาชิกในชุมชนและสมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการทำงานกิจกรรม

5. สามารถบริหารจัดการองค์กรได้เอง

6. สมาชิกกำหนดทิศทางการทำงานของตนเองอย่างอิสระไม่ถูกครอบงำชั้นนำ

จากภายนอก

7. มีระบบการตรวจสอบการทำงานขององค์กร สามารถตรวจสอบการทำงาน

ของผู้นำได้

8. มีระบบของการหมุนเวียนผู้นำ หรือกรรมการ

9. องค์กรได้รับการยอมรับจากหน่วยงานภายนอก หรือจากราชการ

10. มีโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน

11. องค์กรสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก แล้วนำมากำหนดแผนการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของตนเองได้

กระทรวงศึกษาธิการ³¹ ได้กล่าวถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่มสังจะออมทรัพย์สรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยภายใน

1.1 ระดับบุคคล เช่น ครู ปราชญ์ชาวบ้าน เป็นต้น ต้องเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ เจตนิยฉลาด มีวิสัยทัศน์ ชยัน เมตตา โอบอ้อมอารี เสียสละ มุ่งมั่นจริงจัง เป็นที่เชื่อถือศรัทธาของคนทั่วไป

1.2 ระดับองค์กร ต้องมีลักษณะสำคัญๆ เช่น มีความสามัคคี มีอุดมการณ์ร่วม มีการจัดระบบที่ดี มีผู้นำที่เข้มแข็งมีประสิทธิภาพ มีความต้องการร่วมกัน เป็นต้น

2. ปัจจัยภายนอก ได้แก่ปัจจัยด้านต่างๆ เช่น แนวร่วม เครือข่าย วิทยาการ หรือ เทคโนโลยี ระบบเศรษฐกิจ วิถีชีวิตชุมชน เป็นต้น

ชวลิต สังขพงศ์³² ได้กล่าวถึงปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้กลุ่มสังจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตตำบลเขาพังไกร อำเภอหัวไทร จังหวัดนครศรีธรรมราช ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานสรุปได้ดังนี้

1. หลักการสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของ เป็นการปลูกฝังให้สมาชิกทุกคนมีความรู้สึกว่าเป็นของสมาชิกทุกคน โดยสมาชิกต้องช่วยกันดำเนินการสร้างความเจริญก้าวหน้าเพื่อผลประโยชน์ของตนเองและเพื่อนสมาชิกทุกคน

2. หลักการพึ่งตนเอง เป็นการฝึกให้สมาชิกรู้จักการประหยัด มีความซื่อสัตย์ เสียสละ อดทน

3. หลักการสร้างคุณธรรม เป็นการฝึกให้สมาชิกมีความเห็นอกเห็นใจกัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

4. หลักการควบคุมตนเอง เป็นการช่วยกันดูแลกิจกรรมของกลุ่ม ตรวจสอบ และสอดส่องดูแลสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งถือว่าเป็นการตรวจสอบซึ่งกันและกัน

5. หลักการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ เป็นการมอบอำนาจในการบริหารงานให้กับคณะกรรมการบริหารกลุ่ม รับผิดชอบเรื่องใดแล้วจะต้องมีอำนาจในการตัดสินใจเรื่องนั้นโดยหน้าที่ของตนด้วย

6. หลักการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน สมาชิกทุกคนมีจุดมุ่งหมายในการสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับกลุ่มร่วมกัน เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิกทุกคน

7. หลักการแบ่งงานกันทำ โดยยึดหลักการพิจารณาความรู้ความสามารถ ใครมีความถนัดในเรื่องใดก็ให้รับผิดชอบในเรื่องนั้น ๆ

8. หลักการมีระเบียบวินัย กิจกรรมทุกกิจกรรมมีระเบียบข้อบังคับเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ซึ่งสมาชิกทุกคนต้องถือเป็นข้อที่ต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดเพราะสมาชิกทุกคนได้ออกระเบียบข้อบังคับร่วมกัน และได้เห็นชอบร่วมกันแล้ว

9. หลักการให้ผลประโยชน์ตอบแทน สมาชิกทุกคนจะได้รับผลประโยชน์ตอบแทนตามระเบียบของกลุ่มที่ได้กำหนดไว้

10. หลักการมีระเบียบเรียบร้อย ในการดำเนินงานของกลุ่มจะต้องมีกฎระเบียบ และมีการจัดเก็บเอกสารหลักฐานไว้และสามารถตรวจสอบได้

11. หลักการมีความเสมอภาค กล่าวคือ สมาชิกทุกคนมีความเสมอภาคกัน มีสิทธิและเสียงเท่ากันทุกคน มีสิทธิในการใช้บริการในกิจกรรมของกลุ่ม และทุกคนมีสิทธิที่จะถูกทำโทษจากกลุ่มในกรณีฝ่าฝืนระเบียบข้อบังคับ

12. หลักการมีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ การบริหารงานกลุ่มจะต้องพยายามสร้างสรรค์กลุ่ม ก้าวทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ และมีความคิดสร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ ๆ เพื่อความก้าวหน้าของกลุ่ม และเพื่อประโยชน์ของสมาชิก

13.หลักการสร้างความสามัคคี สมาชิกทุกคนต้องมีความสมัครสมานกลมเกลียวกัน เพื่อความเข้มแข็งของกลุ่ม และนำไปสู่จุดหมายที่วางไว้ร่วมกัน

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยที่ทำให้กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น ปัจจัยด้านผู้นำ และสมาชิกกลุ่ม ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านสังคม และวัฒนธรรม ปัจจัยด้านสาธารณูปโภคพื้นฐาน ปัจจัยด้านทรัพยากรธรรมชาติ ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น ปัจจัยด้านโครงสร้างของกลุ่ม เป็นต้น

2.1.9 ปัจจัยที่ทำให้เกิดกลุ่ม

ดั่งนี้
เขาวลัทธิ อภิชาติवलลภ³³ ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้คนมารวมกลุ่มกันสรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ การที่คนจะรวมกลุ่ม หรือเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่ม เขาจะต้องมองเห็นว่ากลุ่มสามารถจะให้ประโยชน์ทางด้านเศรษฐกิจได้ เช่น ให้อุปถัมภ์เงินในการประกอบอาชีพ ช่วยด้านการตลาด การเพิ่มพูนรายได้ และการเพิ่มพูนความรู้ในการประกอบอาชีพ
2. ปัจจัยด้านสังคม เป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้เกิดการรวมกลุ่ม การรวมกลุ่มเป็นการตอบสนองความต้องการด้านต่างๆ ของมนุษย์ เช่น การมีเกียรติจากการเป็นสมาชิกกลุ่ม ความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิกด้วยกัน และความสัมพันธ์อันดีกับเจ้าหน้าที่
3. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ที่มีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่และการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างคนในสังคมมาก

กล่าวโดยสรุป การที่จะเกิดกลุ่มขึ้นมาได้ในชุมชนใดชุมชนหนึ่งนั้นจะต้องมีอิทธิพลจากปัจจัยหลายๆด้านเข้ามาเกี่ยวข้อง ซึ่งปัจจัยที่สำคัญที่สุดได้แก่ ความต้องการของมนุษย์ที่ต้องการอยู่ร่วมกัน โดยใช้กลุ่มเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ต่อกันทางสังคม เพื่อตอบสนองความต้องการนั้นๆ และให้ได้มาซึ่งการบรรลุวัตถุประสงค์

2.1.10 ลักษณะการรวมกลุ่ม

สำเร็จ บุญคำ³⁴ ได้กล่าวถึงลักษณะการรวมกลุ่มไว้สรุปได้ดังนี้

1. สมาชิกในกลุ่มต้องรู้จักกัน และสามารถบอกได้ว่าคนไหนเป็นสมาชิกหรือไม่เป็นสมาชิกของกลุ่ม
2. กลุ่มจะต้องมีโครงสร้าง เช่น มีการจัดตำแหน่ง สถานภาพ และบทบาทหน้าที่ของสมาชิกภายในกลุ่ม
3. สมาชิกมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันภายในกลุ่ม

4. มีบรรทัดฐานของการประพฤติปฏิบัติที่ชัดเจน และเป็นที่เข้าใจร่วมกัน
ของสมาชิก

5. มีความเข้าใจและมีค่านิยมบางอย่างร่วมกัน
6. มีกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

สมเดช สิทธิพงศ์พิทยา³⁵ ได้แบ่งลักษณะการรวมกลุ่มของประชาชนออกเป็น 2 กลุ่มคือ

กลุ่มที่ 1 เป็นกลุ่มที่สมาชิกมารวมกลุ่มกันด้วยความสมัครใจ และมีจิตสำนึกที่จะเสียสละร่วมกัน เพื่อก่อให้เกิดกิจกรรมและผลประโยชน์ของกลุ่ม เป็นอันดับแรก ส่วนผลประโยชน์ของสมาชิกนั้นจะเป็นผลพลอยได้ที่ติดตามมาภายหลัง กลุ่มในลักษณะเช่นนี้มีความมั่นคง และเจริญเติบโต เช่น กลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตซึ่งมีกิจกรรมร่วมของสมาชิกกลุ่มคือ ศูนย์สาธิตการตลาด ธนาคารข้าว และยู้งฉาง เป็นต้น

กลุ่มที่ 2 เป็นกลุ่มที่สมาชิกมารวมกลุ่มกันด้วยความมุ่งปรารถนาที่ต้องการผลประโยชน์จากกลุ่มเป็นสำคัญ โดยมีได้คำนึงถึงว่าแต่ละครั้งตนเองจะทำอะไร หรือให้อะไรแก่กลุ่มบ้าง เช่น กลุ่มอาชีพต่างๆ ที่ได้จัดตั้งขึ้น โดยมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ ในการให้สมาชิกกลุ่มกู้ยืมเงินกองทุนที่รัฐบาลให้การสนับสนุนมาใช้ในการประกอบอาชีพส่วนตัวอย่างอิสระ กลุ่มในลักษณะเช่นนี้ มักมีปัญหาเสมอ เป็นกลุ่มที่ไม่อาจเจริญเติบโต และคงอยู่ยั่งยืนได้เลย

สมภาพ ทองจีน³⁶ ได้กล่าวถึงลักษณะของกลุ่มอาชีพที่เด่นไว้สรุปได้ดังนี้

1. การบริหารกลุ่ม จะมีคณะกรรมการบริหารกลุ่ม มีการประชุมสม่ำเสมอ มีจำนวนสมาชิกสม่ำเสมอ หรือเพิ่มขึ้น มีกฎระเบียบข้อตกลง และแนวทางการดำเนินงานของกลุ่ม มีระบบการเงินการบัญชี มีการวางแผน มีแผนและสามารถปฏิบัติได้ตามแผน มีการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานของกลุ่ม

2. กิจกรรมของกลุ่ม มีทุนของกลุ่ม มีการแสวงหาแหล่งเงินทุนสนับสนุนการผลิตของกลุ่ม มีระบบการจัดหาวัตถุดิบในการผลิตอย่างต่อเนื่อง มีรายได้ผลกำไรให้สมาชิก สมาชิกชำระค่าธรรมเนียมค่าบำรุงกลุ่ม มีการพัฒนาสมาชิกโดยการให้การศึกษา ฝึกอบรม เพิ่มพูนทักษะ หรือประสานงานขอรับการสนับสนุนจากแหล่งวิชาการภายนอก มีการออมและการขยายทุนในการผลิต

3. ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มอาชีพ และกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต กลุ่มอาชีพมีความสัมพันธ์กับกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต โดยกลุ่มอาชีพสามารถจัดตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต หรือกลุ่มอาชีพและสมาชิกกลุ่มอาชีพเป็นสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์

เพื่อการผลิต และมีกิจกรรมเกื้อกูลซึ่งกันและกัน เช่น การระดมทุนในการผลิต การแสวงหาวัตถุดิบ และปัจจัยการผลิต การสนับสนุนการจำหน่ายผลผลิตของกลุ่ม เป็นต้น

2.1.11 ประเภทของกลุ่ม

สำนักงานส่งเสริมการเกษตรภาคใต้³⁷ ได้กล่าวถึงประเภทของกลุ่มไว้ว่ามี 2 ประเภท ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. กลุ่มเป็นทางการ เป็นกลุ่มที่จัดตั้งขึ้น และมีกฎหมายรองรับ และเป็นนิติบุคคลจะยุบหรือเลิก หรือดำเนินงานจะต้องเป็นไปตามขั้นตอนและข้อบังคับของกฎหมาย
2. กลุ่มที่ไม่เป็นทางการ เป็นกลุ่มที่จัดตั้งขึ้น โดยไม่มีกฎหมายรองรับ จึงไม่เป็นนิติบุคคลเกิดขึ้นตามสภาพปัญหา และความต้องการของสมาชิก กลุ่มแบบนี้จะเปลี่ยนแปลงได้ง่ายตามความต้องการของสมาชิก

เกรียงศักดิ์ ปัทมเรชา³⁸ ได้กล่าวถึงประเภทของกลุ่มแบ่งได้เป็น 3 ประเภท สรุปได้ดังนี้

1. กลุ่มท้องถิ่น สมาชิกอยู่ใกล้ชิดกัน ยึดถือทำเลที่ตั้งทางภูมิศาสตร์และความคุ้นเคย สมาชิกกลุ่มมีบรรทัดฐานทางสังคมที่สอดคล้องกัน
2. กลุ่มเครือญาติ ยึดถือความสัมพันธ์ทางสายโลหิต
3. กลุ่มเพื่อน มีความสนิทสนมกัน มีความสนใจ และความผูกพันกันแนบแน่น มีการพบปะและทำกิจกรรมร่วมกันบ่อย

กล่าวโดยสรุป กลุ่มจำแนกได้เป็น 2 ประเภทคือ กลุ่มที่ตั้งขึ้นโดยมีกฎหมายรองรับมีสภาพเป็นนิติบุคคล เช่น สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร เป็นต้น และกลุ่มที่ตั้งขึ้นโดยคนในชุมชนแต่ไม่ได้จดทะเบียนเป็นนิติบุคคล ซึ่งกลุ่มต่างๆ ประเภทนี้มีมาก เช่น กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ กลุ่มกองทุนต่างๆ ในชุมชน กลุ่มกิจกรรมแปรรูปผลผลิต และกลุ่มอาชีพต่างๆ ในชุมชน เป็นต้น เป็นกลุ่มที่ตั้ง ขึ้นตามสภาพปัญหาและความต้องการของสมาชิกในชุมชน

2.1.12 โครงสร้างของกลุ่ม

ศิริอร ชันธหัตถ์³⁹ ได้กล่าวถึงโครงสร้างของกลุ่มไว้สรุปได้ดังนี้

1. ภารกิจหน้าที่ กลุ่มทุกประเภทที่จัดตั้งขึ้น จะมีหน้าที่หรือวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่าง โดยทั่วไปแล้วภารกิจหรือหน้าที่ของกลุ่มจะถูกกำหนดไว้อย่างถาวร

2. การแบ่งงานกันทำ หมายถึง การแบ่งงานออกเป็นขั้นๆ แล้วมอบหมายให้แต่ละคนรับผิดชอบอย่างเป็นกิจลักษณะ และจัดให้มีการประสานงานอย่างมีระบบ

3. สายการบังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์ตามลำดับชั้น แสดงให้ทราบว่าใครมีอำนาจหน้าที่อย่างไร

4. ช่วงการบังคับบัญชา หมายถึง สิ่ง que แสดงให้ทราบว่าผู้บังคับบัญชาคนหนึ่ง มีขอบเขตแห่งอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบเพียงไร การจัดช่วงการควบคุมเป็นเทคนิคสำคัญในการจัดตั้งกลุ่ม

5. เอกภาพในการบังคับบัญชา หมายถึง อำนาจการควบคุมบังคับบัญชา รวมอยู่ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือคณะบุคคลหนึ่งอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดเอกภาพในการบริหารและป้องกันการก้าวก่ายหน้าที่

อุทัย หิรัญโด¹¹ ได้กล่าวถึงโครงสร้างของกลุ่มว่าประกอบด้วยส่วนต่างๆ สรุปได้ดังนี้

1. บรรทัดฐาน หมายถึง ระเบียบ กฎเกณฑ์ แบบแผน พฤติกรรมที่สมาชิกกลุ่มจะต้องปฏิบัติเพื่อที่จะทำให้การปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเป็นไปโดยราบรื่น ก่อให้เกิดความเข้าใจในหมู่สมาชิก

2. บทบาท หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งต่างๆ ที่ได้รับจากสมาชิกกลุ่ม

3. สถานภาพ หมายถึง ตำแหน่งต่างๆ ในกลุ่มที่ได้จากการเป็นสมาชิกกลุ่ม เป็นสิทธิและหน้าที่ที่บุคคลมีอยู่ มีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้อื่นและสังคมส่วนรวม

4. การสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การพบปะระหว่างสมาชิก เพื่อทำให้สมาชิกมีความเข้าใจกันได้ดี

5. บรรยากาศในกลุ่ม หมายถึง สิ่ง que เอื้อต่อการดำรงอยู่ของกลุ่ม ซึ่งเป็นสิ่ง que จะทำให้กลุ่มดำเนินไปได้ หรือทำให้กลุ่มเข้มแข็งขึ้น เช่น การพบปะระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การประชุม การให้ความสนใจในการแก้ไขปัญหา สวัสดิการของกลุ่ม เป็นต้น

จตุพร เชื้อช่วยชู¹¹ ได้ศึกษาพัฒนาการของ “กลุ่มรักคูซุด” ตำบลคูซุด อำเภอสังขละ จังหวัดสงขลา พบว่าโครงสร้างของกลุ่มมีลักษณะ 5 ประการ สรุปได้ดังนี้

1. สถานภาพ แบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ สถานภาพที่ติดตัวมาก่อนที่จะรวมตัวกันเป็นกลุ่ม พบว่ามีอาชีพเดียวกัน อยู่ในหมู่บ้านเดียวกัน มีอุดมการณ์เดียวกัน เป็นญาติและเป็นเพื่อนกัน ส่วนสถานภาพหลังการรวมกลุ่มจะมีตำแหน่งต่างๆ เช่น หัวหน้าแกนนำ ผู้ช่วยแกนนำ

และสมาชิกทั่วไป ต่อมาสมาชิกเพิ่มขึ้น มีตำแหน่งต่างๆเพิ่มขึ้น ได้แก่ ประธาน รองประธาน คณะกรรมการที่ปรึกษา และกรรมการฝ่ายต่างๆ

2. บทบาท จำแนกออกได้เป็นบทบาทของหัวหน้าแกนนำ ผู้ช่วยแกนนำ และสมาชิก ต่อมาบทบาทของคณะกรรมการที่ปรึกษา และบทบาทของคณะกรรมการฝ่ายต่างๆ

3. การสื่อสาร เป็นไปโดยการพบปะพูดคุยแบบไม่เป็นทางการ เป็นแบบธรรมชาติ ต่อมา มี 2 ลักษณะ คือ การสื่อสารภายในกลุ่ม และการสื่อสารภายนอกกลุ่ม ซึ่งมีทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

4. บรรทัดฐาน มีข้อตกลงและแนวปฏิบัติร่วมกัน ตามลักษณะของกิจกรรม

5. บรรยากาศกลุ่ม มีการพบปะระหว่างแกนนำเป็นประจำทุกเดือน ผู้นำให้ความสนใจการแก้ปัญหา ผู้นำชาวบ้านเข้าร่วมประชุม และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเป็นกันเอง

กล่าวโดยสรุป โครงสร้างของกลุ่มประกอบด้วย สถานภาพ บทบาท บรรทัดฐาน การบังคับบัญชา และบรรยากาศในกลุ่ม

2.1.13 ประโยชน์ของการรวมกลุ่ม

ณรงค์ เล็งประชา¹² ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการรวมกลุ่มไว้ สรุปได้ดังนี้

1. กลุ่มจะมีบทบาทเป็นศูนย์รวมความร่วมมือ ร่วมใจ และการสร้างสรรค์ความรักความสามัคคีในหมู่คณะได้ การรวมกลุ่มในกระบวนการพัฒนาชุมชน จะช่วยให้บุคคลทำงานร่วมกันได้ และทำให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเองและชุมชนของตน

2. ในด้านสังคมและนันทนาการ การรวมกลุ่มจะก่อให้เกิดความสนุกสนาน เพลิดเพลินไม่เหงา คลายความเครียดได้ มีการพักผ่อนหย่อนใจ มีการนันทนาการร่วมกัน สามารถใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ได้

3. ในด้านวัฒนธรรม กระบวนการรวมกลุ่มจะเป็นกระบวนการถ่ายทอดความคิด ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ และเทคโนโลยีต่างๆ ให้แก่สมาชิกกลุ่มและชุมชน

4. การรวมกลุ่มจะเป็นพลังสำรองทั้งทางด้านเศรษฐกิจ และด้านสังคม

กล่าวโดยสรุปการระดมประชาชนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนนั้นเป็นแนวคิดพื้นฐานของวิธีการพัฒนาชุมชน คือการช่วยให้ประชาชนสามารถช่วยตนเองได้ เพราะประชาชนจะต้องช่วยกันร่วมมือในการเป็นผู้กระทำการพัฒนาตนเอง มิใช่เป็นแต่เพียงผู้รับการพัฒนาเท่านั้น ทั้งนี้เพราะผู้กระทำการพัฒนาเป็นผู้ได้ผลประโยชน์โดยตรงจากการพัฒนา คือพัฒนาตนเองไปด้วยนอกเหนือจากการกระทำให้เกิดการพัฒนาอย่างกว้างขวางในชุมชนนั้นนอกจากนี้ การมีส่วนร่วมจะทำให้สามารถระดมปัจจัยอันได้แก่ ทรัพยากรประเภทต่างๆ มาช่วยให้บรรลุ

เป้าหมายของการพัฒนาที่ตั้งไว้ด้วยกลยุทธ์ที่จะก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม คือ การให้ความรู้ ความเข้าใจแก่ประชาชนว่า ผลประโยชน์ที่จะได้นั้นจะทำให้ประชาชนดีขึ้นอย่างไร และประชาชนจะช่วยเหลือได้อย่างไรบ้าง ขณะเดียวกันการมีส่วนร่วมเพราะต้องการให้ชุมชนเป็นปึกแผ่น มีความเป็นตัวของตนเองในการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาได้ เรียกว่าชุมชนสามารถแก้ไขปัญหาของชุมชนได้โดยชุมชน และเพื่อชุมชนนั่นเอง

2.2 งานวิจัยเกี่ยวกับกลุ่มสัจจะออมทรัพย์

ในการศึกษาแนวคิด และตัวชี้วัดความเข้มแข็งของชุมชนบ้านนาหว้า ตำบลนาหว้า อำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา ซึ่งเป็นพื้นที่ที่ติดกันกับชุมชนตำบลคลองเป๊ะ อำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา และเป็นกิจกรรมกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เหมือนกัน ก่อตั้งในเวลาใกล้เคียงกัน ซึ่งรัชการย์ วิชชุ รังศรี⁴³ สรุปไว้ว่า เริ่มต้นมาจากแนวคิดของกรมการพัฒนาชุมชนจากสมาชิกเริ่มก่อตั้ง 56 คน และมีเงินสัจจะ 860 บาท จนสามารถขยายกิจการ มีสมาชิกถึง 1,760 คน และมีเงินสัจจะกว่า 34 ล้านบาท โดยเน้นหลักกระบวนการการเรียนรู้เพื่อรู้จักตนเอง เรียนรู้โลกภายนอก เพื่อกำหนดทิศทางในการพัฒนาองค์กรและชุมชน ซึ่งเน้นการพึ่งตนเอง การเรียนรู้ร่วมกัน การมีผู้นำชุมชนที่เข้มแข็ง การพัฒนาแบบยั่งยืน และการสร้างศักยภาพให้ชุมชน

ในการศึกษาการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการกิจการกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ดีเด่นในจังหวัดสงขลา ของ เอกลักษณ์ สุวรรณชัย⁴⁴ โดยมีกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต จำนวน 5 กลุ่ม ธนาคารหมู่บ้าน จำนวน 4 กลุ่ม สหกรณ์เครดิตยูเนียน จำนวน 3 กลุ่ม และกลุ่มออมทรัพย์อื่นๆ จำนวน 4 กลุ่ม พบว่า

1. ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในด้านการจัดการกิจการ โดยใช้จริยธรรมเกี่ยวกับความมีสัจจะ ความซื่อสัตย์ ความสามัคคี การรู้จักเสียสละ และการรู้จักพึ่งพาตนเอง หรือช่วยเหลือตนเอง ในการรับฝากเงิน และต้องเหมาะสมกับลักษณะสภาพเศรษฐกิจภายในครอบครัว คือ อาชีพ และรายได้ของสมาชิก
2. ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในด้านการระดมเงินจากภายนอกชุมชนด้วยวิธีจัดตั้งกองทุนของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ เพื่อสนับสนุนธุรกิจ และการขอรับเงินบริจาคหรือเงินอุดหนุนจากภายนอก
3. นำความรู้ ความเข้าใจระดับชาวบ้านมาจัดทำระบบบัญชีในการจัดเก็บรักษาเงิน โดยการจัดทำบัญชีแบบชาวบ้าน จากการดัดแปลงมาจากการจัดทำบัญชีสากล

4. ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการกิจการเงินให้ภูมิในลักษณะที่เฉพาะตัว คือ วันที่กู้เงินกับวันที่ฝากเงินสัจจะเป็นวันเดียวกัน ดอกเบี้ยไม่อิงตามอัตราดอกเบี้ยของตลาด แต่อิงกลุ่มออมทรัพย์เป็นหลัก หรือตามสภาพของชุมชนนั้น ๆ

5. ใช้ระบบคุณค่าของคนในสังคมมาติดตามทวงหนี้โดยเน้นวิธีการประนีประนอมเป็นสำคัญ ในลักษณะของการส่งตัวแทนเพื่อเข้าเยี่ยมเยียนยืดหยุ่นช่วยเหลือการผลิตนัดชำระหนี้

6. มีการจัดสรรผลประโยชน์ตอบแทนแบบทางตรง คือ เงินปันผลที่ได้มาจากกำไรของกลุ่ม และแบบทางอ้อมในรูปของสวัสดิการ เช่น ทุนการศึกษา ช่วยเหลือผู้สูงอายุ ฯลฯ

7. ใช้หลักการเลือกตั้งของคณะกรรมการบริหารกลุ่ม โดยยึดหลักความเชื่อมั่น และความไว้วางใจของสมาชิกส่วนใหญ่ ภายใต้อำนาจโครงสร้างการบริหารงานที่รัดกุม และคล่องตัว สมาชิกสามารถตรวจสอบได้

8. ใช้หลักการกระจายความรับผิดชอบด้วยการสร้างการมีส่วนร่วมให้คนในท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงานของกลุ่ม

9. ใช้กิจกรรมการพัฒนาสิ่งแวดล้อม เป็นเครื่องมือในการสร้างความสามัคคีภายในชุมชน

กล่าวโดยสรุปจุดเด่นของระบบการจัดการกลุ่มสัจจะออมทรัพย์นั้น เป็นการช่วยจัดการและแก้ปัญหาท้องถิ่นด้านเศรษฐกิจควบคู่ไปกับการพัฒนาคน ได้อย่างเหมาะสม แทนการรอรับการพัฒนาดังกล่าวจากภาครัฐที่อาจจะไม่ตรงกับความต้องการของคนในท้องถิ่นได้

การศึกษาของ อริญพันธ์ เวชประชา¹⁵ เกี่ยวกับการดำเนินกิจการของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านจะทิ้งพระ ตำบลจะทิ้งพระ อำเภอสังขละ พบว่า ทางกลุ่มได้สนับสนุนส่งเสริมในการเพิ่มความรู้และประสบการณ์ให้กับคณะกรรมการและสมาชิกเป็นจำนวนมาก ทั้งการศึกษาดูงาน การสัมมนาภายนอกภายในชุมชน การดำเนินกิจกรรมที่เป็นโครงการเสริมเกี่ยวกับการแปรรูปผลผลิต การจำหน่ายผลิตผลการจัดสวัสดิการของกลุ่มให้กับสมาชิก การปลูกผักปลอดสารพิษ ร้านค้าศูนย์สาธิตการตลาด กองทุนอาหารหมู่บ้านซึ่งเป็นกิจกรรมเหมือนกับกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตทั่วไป ซึ่งเน้นเฉพาะสมาชิก และการรับสมาชิกก็จำกัดในพื้นที่หมู่บ้านที่ใกล้เคียงกัน และไม่รับสมาชิกจากนอกชุมชน จึงกล่าวได้ว่าเป็นกลุ่มที่ประสบความสำเร็จจากการใช้หลักการบริหาร คือความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความรับผิดชอบ ความเห็นอกเห็นใจ และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

การศึกษาการดำเนินงาน และผลการดำเนินงานของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคลองหวะ ตำบลคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ของ จันทิมา ไฉไล บุญสนอง¹⁶ พบว่ามีหลักการในการดำเนินงานจนกระทั่งประสบผลสำเร็จ คือ

1. การพัฒนาคน โดยเน้นความซื่อสัตย์ ความเสียสละทั้งเวลาและความคิด ความรับผิดชอบต่อตนเองและเพื่อนสมาชิก ความเห็นอกเห็นใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ความไว้วางใจระหว่างสมาชิกและกรรมการในการดำเนินกิจการมาเป็นระยะเวลา 20 ปี จนเกิดความก้าวหน้าของกิจการกลุ่ม

2. การพัฒนาสังคม โดยเน้นความเป็นประชาธิปไตยในการดำเนินงาน ความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจ ความเป็นผู้นำเมื่อได้รับเลือกจากสมาชิก

3. การพัฒนาเศรษฐกิจ ฝึกให้สมาชิกรู้จักการใช้เงิน ชยันหมั่นเพียรในการประกอบอาชีพ การระดมทุนในหมู่บ้านด้วยการออมเงินสังจะจากสมาชิกการพัฒนาอาชีพของสมาชิก และการเป็นนักธุรกิจขนาดเล็ก

กล่าวโดยสรุป ถือได้ว่ากลุ่มประสบความสำเร็จเป็นอย่างมาก จากการดำเนินงานมาตั้งแต่ พ.ศ. 2520 - 2537 มีทุนสะสมออมทรัพย์สูงประมาณ 5 ล้านบาท มีสมาชิก 400 คน พร้อมกับการมีสวัสดิการต่างๆ ให้แก่สมาชิกในหลาย ๆ ด้านที่ไม่แตกต่างไปจากกลุ่มสังจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตอื่นๆ

ในการศึกษาการดำเนินงานและผลกระทบจากการดำเนินงานกองทุนสวัสดิการชุมชนของกลุ่มสังจะออมทรัพย์ที่มีผลงานดีเด่นในอำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา ของ จินตนา จริงจิตร¹⁷ ซึ่งศึกษากลุ่มสังจะออมทรัพย์แบบพัฒนาครบวงจรชีวิต ตำบลน้ำขาว กลุ่มสังจะออมทรัพย์ตำบลคลองเปี้ยะ และกลุ่มสังจะออมทรัพย์ เพื่อการผลิตบ้านนาหว้า ตำบลนาหว้า ในอำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา พบว่าการดำเนินงานกองทุนสวัสดิการชุมชนของกลุ่มสังจะออมทรัพย์มีความหลากหลาย

ในด้านการจัดตั้งกองทุนเพื่อพัฒนาอาชีพในชุมชน โดยเริ่มแรกมาจากกำไรของกิจการกลุ่มสังจะออมทรัพย์จัดตั้งเป็นกองทุนเริ่มต้นแล้วขยายไปยังกองทุนอื่นๆ ขณะเดียวกันก็ได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆ ภายนอกชุมชน แต่สมาชิกของชุมชนโดยเฉพาะสมาชิกกลุ่มสังจะออมทรัพย์เป็นผู้บริหารจัดการกองทุนเหล่านั้นเป็นต้นว่า กองทุนกลุ่มเลี้ยงโค กองทุนโคเยาชน กองทุนส่งเสริมการเลี้ยงไก่ กองทุนพัฒนาอาชีพการทำนา กองทุนพัฒนาช่าง กองทุนส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ กองทุนการศึกษา ฯลฯ

ในการศึกษามีส่วนร่วมของสมาชิกในกิจกรรมกลุ่มสังจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต ตำบลเขาพังไกร อำเภอหัวไทร จังหวัดนครศรีธรรมราช ของชาวลิต สังขพงศ์¹⁸ พบว่า สมาชิกส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการประชุมกลุ่ม และการประชุมใหญ่และมีส่วนร่วมในการส่งเสริมเผยแพร่กิจกรรมกลุ่มสังจะออมทรัพย์เพื่อการผลิต แต่ที่เป็นปัญหาคือ เงินกู้ไม่เพียงพอกับความต้องการ ไม่สามารถชำระเงินกู้ คืบตามระยะเวลาที่กำหนด ไม่เข้าใจระเบียบข้อบังคับ และไม่ได้รับความสะดวกในการกู้ยืมเงิน แต่จากการมีส่วนร่วมของสมาชิก เป็นส่วนใหญ่ทำให้กลุ่มสังจะออมทรัพย์เพื่อการ

ผลิตประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง ในด้านการช่วยเหลือซึ่งกันและกันทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ในกลุ่มสมาชิกทำให้สมาชิกมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น จึงส่งผลให้มีทัศนคติที่ดีต่อกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ เพื่อการผลิต และทำให้เกิดความรัก สัมผัสกัน สามัคคีกันในหมู่สมาชิกอีกด้วย

สำหรับการศึกษาของวันเพ็ญ วงศ์สุนทร⁴⁹ เกี่ยวกับระดับ และเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกรรมการบริหารกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตในจังหวัดสงขลา จำนวน 598 กลุ่ม จากจำนวนสมาชิกทั้งหมดประมาณ 11,960 คน ตั้งแต่ก่อตั้งในยุคเริ่มแรกจนถึง ปี พ.ศ. 2542 พบว่า กรรมการกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ที่เป็นเพศชายมักจะมีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตมากกว่าเพศหญิง เพราะเป็นการแสดงออกถึงความเป็นผู้นำ กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ และเสียสละเวลาเพื่อทำงานกลุ่ม ส่วนระดับของการดำเนินงานจะมีความแตกต่างกัน กล่าวคือ หากกลุ่มอยู่ระดับ 1 หรือระดับพอใช้ มักจะเป็นกลุ่มที่มีสมาชิกในกลุ่มน้อย กิจกรรมของกลุ่มส่งเสริมเพียงกู้เงินอย่างเดียว และเมื่อมีการจัดสรรผลกำไรของกลุ่มจะให้แต่ปันผลอย่างเดียว การเข้ามาบริหารงานของกรรมการในกลุ่มจึงมีบทบาทน้อย แต่ถ้ากลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตอยู่ในระดับ 2 หรือระดับดี จะมีจำนวนสมาชิกเพิ่มมากขึ้น อาจจะมีถึงครึ่งหนึ่งของจำนวนราษฎรในหมู่บ้านที่เป็นสมาชิกกลุ่ม มีการจัดกิจกรรมของกลุ่มเพิ่มขึ้น เช่น ยุ้งฉาง ธนาคารข้าว และศูนย์สาธิตการตลาด เป็นต้น ส่วนกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตในระดับ 3 หรือระดับดีมาก จะมีจำนวนสมาชิกจำนวนมาก เงินทุนมาก จะทำให้มีความพร้อมในการบริหาร การกู้เงินการฝากเงิน การให้สวัสดิการแก่สมาชิก และกิจกรรมอื่นๆ ทำให้กลุ่มมีความก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ และเป็นอีกเหตุผลหนึ่งที่ระดับของกลุ่มที่แตกต่างกัน ทำให้การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกลุ่มของกรรมการบริหารกลุ่มต่างกัน

กรณีศึกษาของ อรวรรณ สุทธิพิทักษ์⁵⁰ เกี่ยวกับกลยุทธ์สู่ความสำเร็จของการจัดการธุรกิจกะลาชุมชน ตำบลชัยบุรี อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง พบว่าปัจจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดทิศทางขององค์กร การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การจัดทำกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ไม่ใช่ปัจจัยหลักที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ แต่ปัจจัยหลักที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารธุรกิจกะลาชุมชน คือ ความเชื่อมั่น และศรัทธาต่อผู้นำในรุ่นบุกเบิกที่เป็นผู้จัดทำกลยุทธ์ เกี่ยวกับวิธีการทำงานที่มีความยืดหยุ่นในทุก ๆ ด้านโดยเฉพาะการจ่ายผลประโยชน์จากการขายผลิตภัณฑ์ที่เป็นรูปธรรมวันต่อวันหรือทุกครั้งที่ได้รับเงินมา จึงทำให้สมาชิกกลุ่มมีรายได้เสริมเป็นประจำทุกวันอย่างเป็นรูปธรรมกับทุกคน จนกลายเป็นความโปร่งใสในการบริหารงานกลุ่ม สมาชิกก็มีเงินทุนหมุนเวียนสม่ำเสมอ กลุ่มก็สามารถรวบรวมผลิตภัณฑ์ส่งจำหน่ายทั้งปลีกและส่งได้ตลอดเวลา ธุรกิจกะลาชุมชนจึงประสบความสำเร็จโดยไม่ต้องอาศัยหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์

ในการศึกษาโครงสร้างของกลุ่มสังจะออมทรัพย์และปัจจัยที่ทำให้กลุ่มเข้มแข็งโดยเฉพาะกลุ่มสังจะออมทรัพย์ตำบลคลองเปี้ยะ อำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา ของวิรัตน์ ไชยชนะ¹ พบว่า มีปัจจัยที่สำคัญ ๆ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านผู้นำและสมาชิกกลุ่ม กล่าวคือ ทั้งผู้นำกลุ่ม และสมาชิกกลุ่มต้องมีลักษณะจิตนิสัยของการเป็นผู้นำที่ดี คือปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และมีประสิทธิภาพ ชัยชนะ ชี้อิสต์ย์ เสียสละ รับผิดชอบ และสามัคคี
2. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ อาชีพ และรายได้ของสมาชิกส่วนใหญ่ดีทำให้มีเงินฝากสังจะออมทรัพย์มาก มีเงินบริจาด และเงินกองทุนต่างๆมาก
3. ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม มีวัดและโรงเรียนเป็นศูนย์กลางหมู่บ้านทำให้การปกครองใช้ทั้งหลักกฎหมาย และจารีตประเพณี ส่งผลให้ชาวบ้านมีความสามัคคี
4. ปัจจัยด้านสาธารณูปโภคพื้นฐาน คือ นูู ไฟฟ้า ประปา และการสื่อสารดี ทำให้ชาวบ้านได้รับข้อมูลข่าวสารและความรู้ต่างๆมากขึ้น จนนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น
5. ปัจจัยด้านทรัพยากรธรรมชาติ โดยเฉพาะ ดิน น้ำ ป่าไม้ และแร่ธาตุ อุดมสมบูรณ์ ทำให้ชาวบ้านมีความพร้อมในการประกอบอาชีพ
6. ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น โดยเฉพาะจากภาครัฐ มีโครงการต่างๆ สนับสนุนทั้งด้านงบประมาณ และวิชาการมาก
7. ปัจจัยด้านโครงสร้างของกลุ่ม ทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จและมีความเข้มแข็ง คือ การกำหนดสถานภาพ บทบาทหน้าที่ของสมาชิกไว้อย่างชัดเจน มีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ระเบียบของกลุ่ม จนสมาชิกเกิดความมั่นใจและให้ความไว้วางใจต่อการบริหารของกลุ่ม บรรยากาศในกลุ่มเป็นแบบประชาธิปไตยในการสร้างความเข้าใจร่วมกันของกลุ่มการบังคับบัญชาไม่ซับซ้อน แต่ชัดเจนในด้านความสัมพันธ์ทำให้การประสานงานเป็นไปด้วยดี

กล่าวโดยสรุปจากการศึกษางานวิจัย หรือวรรณกรรมต่างๆ เกี่ยวกับกลุ่มสังจะออมทรัพย์ หรือกลุ่มสังจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตนั้น จะมีปัจจัยต่างๆหลายปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินงาน โดยเฉพาะผู้นำกลุ่มหรือผู้ร่วมก่อตั้งซึ่งจะต้องมีคุณธรรม จริยธรรมในการดำเนินการ มีความซื่อสัตย์ จริงใจ เสียสละ และโปร่งใสในการดำเนินงาน จึงจะเกิดความเชื่อถือและมั่นใจของสมาชิก ต่อจากนั้นก็กิจกรรมของกลุ่มจำเป็นต้องสนองตอบความต้องการของสมาชิกส่วนใหญ่ได้อย่างแท้จริงมิฉะนั้นกลุ่มจะล่มสลายไป

บทที่ 3

แนวคิด ทฤษฎีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

3.1 แนวคิดในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์⁵² (Strategic Management) ได้เริ่มปรากฏขึ้นในช่วง ค.ศ. 1950 - 1959 แต่มักจะเรียกว่า นโยบายธุรกิจ (Business Policy) เพราะเป็นการรวมเนื้อหาด้านการตลาด การเงิน พฤติกรรมขององค์กร การผลิต และอื่นๆ ไว้ด้วยกัน ซึ่งได้รับความนิยมเรื่อยมาจนถึงช่วงปี ค.ศ. 1970 - 1989 และระหว่างนั้น ปลายทศวรรษ 1980 ได้เปลี่ยนจากนโยบายธุรกิจเป็นการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยหมายถึงกระบวนการบริหารที่มีความต่อเนื่อง มีการกระทำซ้ำบ่อยๆ มีความเชื่อมโยง และเกี่ยวข้องกับทุกหน่วยงานในองค์กร ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง (Top Management) คณะกรรมการอำนวยการ(Board of Directors) และทีมงานที่ทำหน้าที่ในการวางแผน (Planning Staff) จึงทำให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ส่วนใหญ่จะถูกกำหนดขึ้นจากหัวหน้าฝ่ายบริหาร (Chief Executive Officer) CEO ขององค์กรนั้นๆ

คำว่า “กลยุทธ์” มีความหมายเหมือนคำว่า “ยุทธศาสตร์” ซึ่งเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์⁵³ กล่าวว่า ในยุคก่อนเป็นความหมายที่ใช้เกี่ยวข้องกับการรบ โดยมีรากศัพท์มาจากภาษากรีกว่า Strategia หมายถึง การบัญชาการกองทัพ (Generalship) ด้วยจุดมุ่งหมายต้องการพิชิตศัตรู ส่วนคำศัพท์ภาษาอังกฤษใช้ Strategy ซึ่งใช้ครั้งแรกในวงการทหารและการทำสงคราม หมายถึงศิลปะในการวางแผนยุทธศาสตร์ และการบัญชาการรบ เพื่อเอาชนะศัตรู ต่อมาการวางแผนยุทธศาสตร์ได้นำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารธุรกิจ และในภาษาไทย มักจะนิยมใช้คำว่า กลยุทธ์มากกว่า ยุทธศาสตร์ โดยให้ความหมายว่า วิธีพลิกแพลง โดยอาศัยความรู้ ความชำนาญ เพื่อให้ได้เปรียบคู่แข่งขัน หรือเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ เพราะฉะนั้นเมื่อเป็นความคิดเชิงกลยุทธ์ จึงเป็นความสามารถในการหาวิธีการหรือทางเลือกที่ดีที่สุดท่ามกลางสถานการณ์ที่อาจมีอุปสรรคและความไม่แน่นอน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งใจไว้ ด้วยเหตุนี้ความคิดเชิงกลยุทธ์จึงมิใช่การคิดที่ตายตัว แต่เป็นการคิดที่ยืดหยุ่นในกลวิธี มีการประยุกต์ พลิกแพลงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป มีการคิดเตรียมทางเลือกไว้หลายทาง เมื่อทางหนึ่งมีอุปสรรค ก็พร้อมที่จะเลือกเดินทางใหม่ได้ทันที เพื่อการสร้างความสำเร็จได้เปรียบฝ่ายตรงข้ามและนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ความคิดเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการความคิดหรือเรียกว่าเป็น “ชุดความคิด” คือ คิดตั้งแต่เริ่มต้นจนบรรลุเป้าหมายไว้ล่วงหน้าก่อนลงมือดำเนินการ จากสถานะปัจจุบัน จนบรรลุเป้าหมาย หรือ สถานะที่พึงประสงค์ในอนาคต เริ่มจากการมีเป้าหมายบางอย่างที่ต้องการทำให้สำเร็จ จากนั้นจึงหาวิธีดำเนินการไปสู่เป้าหมาย โดยมีการวางแผนเกี่ยวกับทิศทาง และวิธีการปฏิบัติต่างๆ ที่จะนำไปสู่เป้าหมายได้มากที่สุด เพราะฉะนั้นกระบวนการความคิดกลยุทธ์จึงต้องประกอบด้วย การวิเคราะห์และประเมินสถานะทั้งของตนเองและสภาพแวดล้อมเพื่อดูว่าตนเองมีศักยภาพเพียงพอที่จะบรรลุเป้าหมายได้หรือไม่ มีจุดแข็งใดที่เป็นโอกาสให้ประสบความสำเร็จและมีจุดอ่อนใดบ้างที่อาจเป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จล้มเหลว ต้องมีการคาดการณ์อนาคต เพื่อค้นหาโอกาสที่จะได้รับประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และเพื่อระมัดระวังตัวหรือหลบหลีกได้ทัน หากมีสิ่งไม่พึงประสงค์เกิดขึ้น มีการหาทางเลือกและประเมินทางเลือกก่อนดำเนินการ โดยเฉพาะการพยายามหาทางเลือก กลยุทธ์มากกว่าหนึ่งทาง และประเมินทางเลือกนั้นก่อนนำไปใช้จริง จากการพิจารณาผลดี ผลเสียของทางเลือกแต่ละทาง มีการวางแผนอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้รู้ว่าเวลาใดควรทำอะไรที่ไหน อย่างไร มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ เพราะฉะนั้นระหว่างดำเนินการจะต้องประเมินสถานการณ์อยู่เสมอ เนื่องจากอาจมีความไม่แน่นอนเกิดขึ้นได้ และแผนการจะต้องมีความยืดหยุ่น ผลักดันให้ได้ตามความเหมาะสม และการจัดจ่อที่เป้าหมาย กล่าวคือ ในระหว่างการดำเนินการก็คิดเชิงกลยุทธ์จะต้องมุ่งมั่น และจัดจ่ออยู่กับอนาคต พยายามหาทางยึดเป้าหมายให้สำเร็จ ไม่ขัดแย้งกับความสำเร็จที่ผ่านมา

กล่าวโดยสรุปความคิดเชิงกลยุทธ์ เป็นความคิดที่มีความยืดหยุ่นเปลี่ยนแปลง และพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์ ส่วนจะมีโอกาสประสบความสำเร็จมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับ การวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องก่อนตัดสินใจดำเนินการใดๆ ลงไป

แต่ตามแนวคิดของ Samuel Paul⁵⁴ ได้นิยามว่า กลยุทธ์ หมายถึง ชุดของทางเลือกกระบวนที่เกี่ยวกับเป้าหมายในเชิงปฏิบัติการของนโยบายและแผนการปฏิบัติของโครงการ โดยมีปัจจัยที่สำคัญซึ่งมีอิทธิพลต่อทางเลือก คือ วัตถุประสงค์ และสิ่งแวดล้อมของโครงการที่รัฐบาลได้กำหนดไว้ตามแผนการซึ่งแตกต่างไปจากแนวคิดของ Certo and Peter⁵⁵ ได้นิยามกลยุทธ์ว่า เป็นวิธีการดำเนินงานที่มั่นใจได้ว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ส่วนคำว่า การบริหาร คือ การบริหารธุรกิจ (Management is business management) ซึ่งเป็นความเข้าใจของประชาชนในยุคก่อน ค.ศ. 1912 ต่อมา Frederick Winslow Taylor⁵⁶ (ค.ศ. 1856 - 1915) ได้เขียนตำราทางการบริหารขึ้นมาใหม่โดยแยกการบริหารธุรกิจให้เป็นสาขาหนึ่งของการบริหารทั่วไป พร้อมกับกำอธิบายความหมายศัพท์ทางการบริหารไว้ 2 คำคือ การบริหาร (Management) และที่ปรึกษา (Consultant) พร้อมประยุกต์ใช้ทฤษฎีการบริหารมาใช้กับองค์กรที่

ไม่แสวงหากำไร และหน่วยงานของรัฐ ซึ่งเรียกว่า “การบริหารอย่างวิทยาศาสตร์” โดยใช้ดำเนินงานในคลังแสงสรรพาวุธวอเตอร์ทาว์น ของกองทัพสหรัฐอเมริกา

ต่อมาได้นำคำศัพท์ ผู้จัดการ (Manager) ที่ใช้กับธุรกิจมาใช้กับบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นนายกเทศมนตรีในสหรัฐอเมริกา พร้อมกับการประยุกต์ใช้ “หลักการบริหาร” (Management Principles) ไปปรับใช้ในโครงสร้างของกองทัพสหรัฐอเมริกาหลัง ค.ศ. 1912 เป็นต้นมา ทำให้การบริหารในภาครัฐได้เปลี่ยนชื่อเป็นการ “บริหารรัฐกิจ” (Public Administration) ในที่สุดสถาบันการศึกษาด้านการบริหาร (Schools of management) ได้เปิดหลักสูตรการบริหารสำหรับองค์กรไม่แสวงกำไร และหลักสูตรการบริหารสำหรับผู้บริหาร และหลักสูตรอื่นๆ อีกมากมาย ทำให้เห็นข้อแตกต่างในการบริหารระหว่างองค์กรต่างๆ จากภาระหน้าที่ขององค์กร (Mission) เป็นสิ่งที่กำหนดกลยุทธ์การบริหารองค์กร (Strategy) และกลยุทธ์การบริหารองค์กรเป็นสิ่งกำหนดโครงสร้างขององค์กร (Structure) อันเนื่องมาจากวิถีปฏิบัติหรือการประยุกต์ใช้ทฤษฎีกับองค์กรต่างๆ ที่มีความแตกต่างกัน

เมื่อนำคำว่า “กลยุทธ์” มาผสมกับคำว่า “การบริหาร” เป็นการบริหารเชิงกลยุทธ์หรือการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ทำให้เกิดความหมายใหม่ตามที่ David Fred R.⁵⁷ ให้ความหมายการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อให้การประสานการจัดการ การตลาด การเงิน การบัญชี การผลิต การดำเนินงาน การวิจัย และการพัฒนาระบบข้อมูลคอมพิวเตอร์ ได้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรในแต่ละขั้นตอน คือ การกำหนดกลยุทธ์ (strategy formulation) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy implementation) และการประเมินผลกลยุทธ์ (Strategy evaluation) ส่วนในความหมายของ Stephen P. Robbins and Mary Coulter⁵⁸ ได้นิยามไว้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การตัดสินใจลงมือดำเนินการปฏิบัติของผู้บริหารโดยอาศัยกระบวนการจัดการที่เป็นพื้นฐานขององค์กร คือการวางแผน การจัดองค์กร การนำไปปฏิบัติและการควบคุม is ใกล้เคียงกันในด้านมุมมองเรื่องการตัดสินใจและการปฏิบัติตามแนวคิดของ John A. Pearce and Richard B. Robinson⁵⁹ หมายถึง ชุดของการตัดสินใจและการกระทำที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ในการจัดสร้างและการปฏิบัติตามแผนที่ได้ออกแบบมา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ แต่จะแตกต่างไปจากแนวคิดของ Certo Samuel C. and Peter J. Paul ในด้านกระบวนการปฏิสัมพันธ์ กล่าวคือ เป็นคำนิยามที่เน้นด้านความต่อเนื่องของปฏิสัมพันธ์ของกระบวนการ เพื่อให้ความเป็นองค์กรสามารถดำรงอยู่ในสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสมแต่ในความหมายของ Higgins and Vincze⁶⁰ การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นเรื่องของกระบวนการ(Process) กล่าวคือ เป็นขั้นตอนของการบริหารเพื่อให้บรรลุภารกิจองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stake holders) ตั้งแต่ลูกค้า (Customer) พนักงาน (Employee) ชุมชน(Community) และผู้ถือหุ้น(Stock holder) สำหรับการ

บริหารเชิงกลยุทธ์ในทัศนะของ ศิริวรรณ และคณะ⁶¹ ได้นิยามไว้ในลักษณะเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน 3 ด้าน คือ ด้านการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic analysis) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ต้องคาดการณ์ไว้เพื่ออนาคตดังนั้นจำเป็นต้องพัฒนาให้เกิดความเหมาะสม ส่วนด้านการกำหนดกลยุทธ์ เป็นกิจกรรมที่กำหนดให้เป็นแผนการปฏิบัติการ แต่ต้องทำไว้ล่วงหน้าเช่นกัน ~ a : สุดท้ายด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์และการควบคุม (Strategy implementation and control) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เป็นแผนการปฏิบัติและต้องปฏิบัติให้เป็นจริงตามที่กำหนดไว้

3.2 หลักการบริการเชิงกลยุทธ์

สำหรับหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ ที่ ประยงค์ มีใจชื่อ⁶² กับ พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เตชะรินทร์⁶³ ได้ศึกษาและมีข้อสรุปตรงกันในหลักการ แต่จะแตกต่างกันบ้างมักจะเป็นเรื่องของภาษาไทยที่แปลสรุปประเด็นมาจากภาษาอังกฤษ กล่าวคือ ประยงค์ มีใจชื่อ แปล Strategic Management ว่าเป็นการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะต้องประกอบด้วยหลักการสำคัญ 5 ประการ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทางขององค์การสร้างกลยุทธ์องค์การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมเชิงกลยุทธ์ ส่วน พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เตชะรินทร์ แปล Strategic Management ว่าเป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยหลักการสำคัญเพียง 4 ประการ คือ การกำหนดทิศทางขององค์การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์การจัดทำกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ส่วนที่หายไปนั้น เมื่อศึกษารายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบที่ผู้ศึกษาค้นคว้าได้สรุปไว้นั้น มีความสอดคล้องกัน เพราะหลักการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของประยงค์ มีใจชื่อ จะปรากฏอยู่ในหลักการของการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ของพักตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เตชะรินทร์ องค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ 4 ประการที่สำคัญดังนี้

1. การกำหนดทิศทางขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย
 - 1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์หรือเป็นสิ่งที่ผู้บริหารขององค์กรใฝ่ฝันอยากให้องค์กรเป็น
 - 1.2 การกำหนดภารกิจหรือ กรอบในการดำเนินงานขององค์กร
 - 1.3 การกำหนดวัตถุประสงค์ ที่ชัดเจนสามารถบรรลุได้ และวัดผลได้ ซึ่งเป็นทั้งระยะสั้นและระยะยาว แต่ต้องเปลี่ยนหรือแปลความหมายของวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์กรให้เป็นเป้าหมายในการดำเนินงาน

2. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ เป็นการวิเคราะห์ถึงปัจจัยและสภาพการณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร และกลยุทธ์ขององค์กร ทั้งที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร เพราะปัจจัยที่เกิดจากภายในองค์กรจะทำให้ทราบถึง จุดแข็ง จุดอ่อน ขององค์กร ซึ่งจะช่วยในการกำหนดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรธุรกิจ ส่วนปัจจัยที่เกิดจากภายนอกองค์กร จะทำให้ทราบถึงโอกาสและอุปสรรคต่อองค์กรเพื่อจะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุความได้เปรียบทางการแข่งขันธุรกิจได้ และการวิเคราะห์ดังกล่าวมักจะนิยมเรียกว่า SWOT

3. การจัดทำกลยุทธ์ เป็นการนำข้อมูลและความรู้ต่างๆที่ได้รับจากการกำหนดทิศทางขององค์กร และการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก และภายในองค์กรมากำหนดเป็นแนวทาง วิธีการ และกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ในลักษณะของกลยุทธ์พร้อมกับการประเมินและคัดเลือกกว่ากลยุทธ์ใดที่มีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุถึงภารกิจและวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

สำหรับกลยุทธ์นั้นโดยทั่วไปแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ

1. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) เป็นการกำหนดทิศทางขององค์กร
2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) เป็นวิธีการที่องค์กรธุรกิจจะใช้ในการแข่งขัน
3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) เป็นวิธีการในการแข่งขันและดำเนินการของหน่วยงานในหน้าที่ต่างๆ

โดยกลยุทธ์ทั้ง 3 ระดับจะต้องมีความสอดคล้องซึ่งกันและกัน เพื่อให้้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

4. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนสุดท้ายและสำคัญมากเพราะต้องนำเอากลยุทธ์ที่ได้วางแผนจัดทำและคัดเลือกไว้มาดำเนินการประยุกต์ปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

กล่าวโดยสรุป การบริหารเชิงกลยุทธ์ทั้ง 4 ประการ จะเป็นขั้นตอนที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน แต่อาจจะไม่มีลักษณะของความต่อเนื่อง เพราะบางขั้นตอนนั้นจำเป็นต้องดำเนินการอยู่ตลอดเวลา หรือบางขั้นตอนบางกลยุทธ์ไม่จำเป็นต้องมีการแบ่งแยกลำดับก่อนหลัง แต่จะจัดทำขึ้นมาให้มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติเท่านั้น

แต่สำหรับ Pual Samuel ได้กำหนดให้กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์มี 5 ขั้นตอนประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยพิจารณา “จุดแข็ง - จุดอ่อน” ภายในองค์กร และ “โอกาส - ภัยอุปสรรค” จากภายนอกองค์กรซึ่งเป็นปัจจัยเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทั้งที่เป็นปัจจัยเงื่อนไขในระยะเวลาที่ผ่านมาและที่จะเป็นปัจจัยเงื่อนไขในอนาคต

2. การจัดวางทิศทางขององค์กร ซึ่งมีความแตกต่างกันระหว่างองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนกล่าวคือ

2.1 องค์กรภาครัฐ จะเน้นการเมืององค์กรและเป้าประสงค์ขององค์กรและประโยชน์ที่ได้รับจากการเมืององค์กร

2.2 องค์กรภาคเอกชน จะเน้นการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร และการไปให้ถึงภารกิจขององค์กร และวัตถุประสงค์ขององค์กรตามลำดับ

3. การกำหนดกลยุทธ์ โดยพิจารณาการออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม ซึ่งสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง จากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่างๆ

4. การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ โดยดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กร และวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่พึงประสงค์

5. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ โดยวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงาน และวิธีการประเมินผลกระบวนการและประเมินผลสำเร็จขององค์กร

ส่วนกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ Stepher p. Robbin and Mary Coulter มี 8 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1. การระบุพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งเริ่มด้วยการสำรวจและทบทวนพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ปัจจุบันขององค์กรว่า ควรมีการปรับเปลี่ยน หรือไม่ ในสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต

ขั้นที่ 2. การวิเคราะห์สถานการณ์ เป็นการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ทั้งสิ่งแวดล้อมทั่วไป ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ฯลฯ และสิ่งแวดล้อมเฉพาะคือ ลูกค้า กลุ่มผลประโยชน์ ฯลฯ

ขั้นที่ 3. การกำหนดโอกาสและอุปสรรค เป็นผลมาจากการวิเคราะห์สถานการณ์ที่เป็นสิ่งแวดล้อมภายนอก เพื่อหาผลกระทบว่าเป็นโอกาส หรือเป็นอุปสรรคต่อองค์กร

ขั้นที่ 4. การวิเคราะห์ทรัพยากร และความสามารถขององค์กร คือการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร จากพนักงานขององค์กร ผลิตภัณฑ์ สถานะทางการเงิน และความสามารถหรือทักษะ ต่าง ๆ ขององค์กร

ขั้นที่ 5. กำหนดจุดแข็งและจุดอ่อน เป็นผลมาจากการวิเคราะห์ทรัพยากรและความสามารถขององค์กร หรือสิ่งแวดล้อมภายใน เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน เมื่อมีการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

ขั้นที่ 6. กำหนดกลยุทธ์ เป็นการดำเนินการตามขั้นตอนการตัดสินใจ ซึ่งผู้บริหารจะกำหนดกลยุทธ์หลายกลยุทธ์ หรือหลายทางเลือก แล้วเลือกกลยุทธ์ที่ให้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด

ขั้นที่ 7. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เพราะ กลยุทธ์จะบังเกิดผลเมื่อได้นำไปปฏิบัติ โดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม การจูงใจ และความ เป็นผู้นำ

ขั้นที่ 8. การประเมินผลงาน เพื่อทราบความคลาดเคลื่อนระหว่างวัตถุประสงค์กับการปฏิบัติจริง และควรจะมีการปรับปรุงอย่างไร

นอกจากนั้นการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ John A. Pearce and Richard B. Robinson ประกอบด้วยงานตามหน้าที่ที่สำคัญ 9 ประการคือ

1. การกำหนดภารกิจขององค์กรเกี่ยวกับจุดมุ่งหมาย ปรัชญา และเป้าหมาย
2. การวิเคราะห์เงื่อนไขและกำลังความสามารถขององค์กร
3. ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมทั่วไป และสภาพแวดล้อมการแข่งขัน
4. วิเคราะห์ทางเลือกโดยจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก
5. ค้นหาทางเลือกที่ปรารถนาที่สุดโดยทำการประเมินแต่ละทางเลือกให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร
6. ทำการคัดเลือกวัตถุประสงค์ระยะยาว และกลยุทธ์ใหญ่(Grand Strategies) ที่จะบรรลุทางเลือกที่ต้องการมากที่สุด
7. พัฒนาวัตถุประสงค์ประจำปี (annual objectives) และกลยุทธ์ระยะสั้นที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ระยะยาว และกลยุทธ์ใหญ่ที่เลือกสรรแล้ว
8. นำเอากลยุทธ์ที่เลือกสรรไว้แล้วไปปฏิบัติโดยวิธีการจัดท่างบประมาณและจัดสรรทรัพยากร โดยเน้นความเข้ากันได้ของงานตามหน้าที่ บุคลากร โครงสร้าง เทคโนโลยี และระบบการให้รางวัล

9. ทำการประเมินความสำเร็จของกระบวนการเชิงกลยุทธ์ในฐานะที่เป็นปัจจัยนำเข้าสู่สำหรับการตัดสินใจในอนาคต

งานตามหน้าที่ทั้ง 9 ประการ แสดงให้เห็นการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวพันกับการวางแผน (Planning) การกำกับ (Directing) การจัดองค์กร (Organizing) และการควบคุม (Controlling) การตัดสินใจ และการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ขององค์กรแต่ลำดับการตัดสินใจของธุรกิจ โดยทั่วไปจะประกอบด้วย 3 ระดับ คือ ระดับสูง เรียกว่า ระดับบริษัท (Corporate level) ประกอบด้วยคณะกรรมการบริษัท และประธานคณะกรรมการบริหาร ตลอดจนเจ้าหน้าที่บริหารอื่นๆ เพื่อทำหน้าที่รับผิดชอบในขอบเขตที่กว้าง เช่นการสร้างภาพพจน์ของบริษัทและรับผิดชอบต่อสังคม

การตัดสินใจระดับกลางเรียกว่า ระดับธุรกิจ (Business level) หรือระดับผู้จัดการในแต่ละหน่วยธุรกิจ เพื่อการแข่งขันทางธุรกิจในตลาดที่ได้กำหนดไว้แล้วจากระดับบริษัท

การตัดสินใจระดับล่างสุด เรียกว่า ระดับหน้าที่ (Functional level) ซึ่งประกอบด้วยผู้จัดการฝ่ายต่างๆ ที่จะพัฒนาวัตถุประสงค์ประจำปี และกลยุทธ์ระยะสั้นในด้านการผลิต การปฏิบัติการ การวิจัยและการพัฒนา การเงินและบัญชี การตลาดและทรัพยากรมนุษย์

ส่วนองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ในทัศนะของ ทศพร ศิริสัมพันธ์⁶⁴ มองเป็นกระบวนการบริหารงานที่ครอบคลุมเรื่องต่างๆ ที่สำคัญคือ

1. การจัดวางกลยุทธ์

- การพิจารณาวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์กร
- การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและขีด สมรรถนะภายใน
- การวิเคราะห์ และเลือกกลยุทธ์

2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

- การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน
- การวางแผนปฏิบัติการ
- การสนับสนุนกลยุทธ์โครงสร้าง วัฒนธรรม บุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ

กระบวนการ

3. การควบคุม และประเมินผลเชิงกลยุทธ์

- การตรวจสอบผลการดำเนินงาน
- การติดตามสถานการณ์และเงื่อนไขต่างๆ

แต่สำหรับสมยศ นาวิการ^{๖๕} ได้นิยามการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการของการกำหนดทิศทางระยะยาว การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ และการประเมินกลยุทธ์ขององค์กร ทั้งนี้ตัวกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อสภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมภายใน และวัตถุประสงค์ขององค์กรเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์ขององค์กรต้องถูกเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย เพราะฉะนั้นกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์จึงมีส่วนสำคัญ 2 ส่วนคือ

1. การวางแผนกลยุทธ์
2. การดำเนินและการควบคุมกลยุทธ์

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ มี 7 ขั้นตอนคือ

1. การประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร
2. การกำหนดภารกิจขององค์กร
3. การกำหนดปรัชญาและนโยบายขององค์กร
4. การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
5. การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร
6. การดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร
7. การควบคุมกลยุทธ์ขององค์กร

ขั้นที่ 1 - 5 คือ การวางแผนกลยุทธ์

ขั้นที่ 6 - 7 คือ การดำเนินและการควบคุมกลยุทธ์ขององค์กร

นอกจากนั้น การบริหารเชิงกลยุทธ์ในทัศนะของ สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์^{๖๖} ได้ให้ความสำคัญไปในด้านองค์ประกอบกล่าวคือ ต้องประกอบด้วย

1. การวางทิศทางการบริหาร หรือ ทิศทางกลยุทธ์ ซึ่งเป็นเรื่องของการวางแผน
2. การดำเนินกลยุทธ์ เพื่อที่จะบรรลุสู่เป้าหมาย หรือแผนทิศทางที่ได้กำหนดไว้

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์
 - 1.1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก
 - 1.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน
 - 1.3 วิเคราะห์ทัศนคติ ค่านิยม หรือวัฒนธรรมขององค์กร

2. ทางเลือกในเชิงกลยุทธ์

2.1 กำหนดแนวทางการพัฒนาขององค์กรไปสู่อนาคตให้สอดคล้องกับทิศทางระยะยาวที่ได้กำหนดไว้

2.2 ประเมินทางเลือกเชิงกลยุทธ์จากหลายๆแนวทาง เพื่อเลือกแนวทางที่ดีที่สุด มีความเป็นไปได้ และสามารถสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กรได้ดีที่สุด

2.3 ตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ที่มีการประเมินข้อดีข้อเสียของทางเลือกเชิงกลยุทธ์ต่างๆแล้ว

3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นขั้นตอนการวางแผนใช้ทรัพยากร เงิน บุคลากร การสร้างโรงงาน หรือเครือข่ายรวมทั้งการสร้างค่านิยม หรือวัฒนธรรมขององค์กร

นอกจากนั้นยังได้จำแนกการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นธุรกิจขนาดเล็ก ขนาดใหญ่ ดังนี้ ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจขนาดเล็ก จะประกอบด้วย

1. กลยุทธ์ในระดับบริษัท ซึ่งเป็นทิศทางของธุรกิจทั้งในระยะสั้น กลาง และยาว
2. กลยุทธ์ในระดับฝ่ายทางธุรกิจ หมายถึงนโยบายของฝ่ายต่างๆ เป็นลักษณะของกลยุทธ์ด้านการตลาด กลยุทธ์ด้านการเงิน กลยุทธ์ด้านบุคลากร ฯลฯ

ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจขนาดใหญ่ จะประกอบด้วย

1. กลยุทธ์ในระดับบริษัท หมายถึงทิศทางรวมของธุรกิจที่มีความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ต่างๆ
2. กลยุทธ์ในระดับธุรกิจ เป็นกลยุทธ์ย่อยที่ใช้ในการบรรลุแผนทิศทางรวมของธุรกิจ เช่น กลยุทธ์ในการขยายตลาด กลยุทธ์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ฯลฯ
3. กลยุทธ์ในระดับฝ่ายทางธุรกิจ เป็นแนวนโยบายตามสายการแบ่งงานเป็นกลยุทธ์ในการด้านการตลาด กลยุทธ์ด้านบุคลากร กลยุทธ์ด้านการวางแผน ฯลฯ

กล่าวโดยสรุป การบริหารเชิงกลยุทธ์จะเป็นประโยชน์ตามที่ John A. Pearce and Richard B. Robinson สรุปไว้ว่า

1. เพิ่มความสามารถขององค์กรในการป้องกันปัญหา
2. การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่มีพื้นฐานของกลุ่ม มีแนวโน้มที่จะได้มาจากทางเลือกที่ดีที่สุดที่มีอยู่ เพราะกลุ่มบุคคลจะสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่ดีที่สุด
3. การมีส่วนร่วมของพนักงานในการจัดสร้างกลยุทธ์ทำให้พนักงานมีความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลิตภัณฑ์ และรางวัลตอบแทนในทุกๆ แผนกลยุทธ์ ดังนั้นจึงก่อให้เกิดแรงจูงใจ
4. ช่องว่างและกิจกรรมที่เหลื่อมล้ำระหว่างบุคคลและกลุ่มจะลดน้อยลงไป เพราะการมีส่วนร่วมในการจัดสร้างกลยุทธ์ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงบทบาทที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน

5. การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจะลดน้อยลงเพราะการมีส่วนร่วมในการจัดสร้างกลยุทธ์จะทำให้ทุกคนพอใจในการตัดสินใจของตนเอง และมีแนวโน้มที่จะยอมรับการตัดสินใจเหล่านั้น

จากแนวคิดต่างๆเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์จะพบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ล้วนแต่เกี่ยวข้องกับ 3 องค์ประกอบ คือ การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ หรือการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินผลกลยุทธ์ โดยทั้ง 3 องค์ประกอบของแต่ละแนวคิดจะมีสาระสำคัญของแต่ละองค์ประกอบที่ไม่แตกต่างกัน **ทั้งนี้** เพราะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการอธิบายแบบเฉพาะของผู้จัดการ หรือผู้บริหารในองค์กรแต่ละคนที่ได้ตัดสินใจกระทำการ หรือได้ปฏิบัติการแต่ละครั้ง เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ นอกจากนั้นคำว่า กลยุทธ์เป็นคำที่นำมาจากทหารในกองทัพที่ใช้สำหรับการวางยุทธศาสตร์ทำการรบในสนามรบโดยใช้สรรพกำลัง และอุปาล่ห์เหลี่ยมทุกชนิดให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสูดนั้น หมายถึงชัยชนะของกองทัพ และความพ่ายแพ้ของศัตรู ต่อมาเมื่อนำไปใช้ในวงการธุรกิจและอุตสาหกรรมจึงเน้นการใช้เป็นเครื่องมือในการตอบโต้ให้ทันสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง พร้อมทั้งคำนึงถึงผลกระทบต่างๆที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่ง **Higgins and Vincze** หมายถึง ผู้ที่มีส่วนได้เสียตั้งแต่ลูกค้าพนักงานชุมชนและผู้ถือหุ้น แต่สำหรับกลุ่มออมทรัพย์แบบสะสมทรัพย์ทั้ง 2 กลุ่มดังกล่าวข้างต้น เป็นลักษณะของธุรกิจชุมชน ผู้มีส่วนได้เสียตั้งแต่ลูกค้า พนักงาน **quau** และผู้ถือหุ้น คือ คนๆเดียวกัน และหมายถึงประชาชนในชุมชนนั้นๆ หรือหากจะศึกษากลุ่มออมทรัพย์แบบสะสมทรัพย์อื่นๆที่ประสบผลสำเร็จทั้งในจังหวัดสงขลา และจังหวัดนครศรีธรรมราช ก็ล้วนแต่เป็นลักษณะของธุรกิจชุมชนทั้งสิ้น เพราะฉะนั้นการศึกษา **ma** บริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ จึงจำเป็นต้องวิเคราะห์ถึงปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จด้วย

ส่วนประเด็นที่เกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์จะวิเคราะห์ตามหลักการ SWOT โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในด้านโอกาสว่าเอื้ออำนวยให้มากน้อยเพียงใด หรือเป็นอุปสรรคที่ควรหลีกเลี่ยง หรือนำไปวิเคราะห์หาทางแก้ไขต่อไปกับการวิเคราะห์องค์การในด้านความได้เปรียบหรือจุดแข็ง และข้อจำกัดหรือจุดอ่อน ที่ควรจะนำไปปรับปรุงแก้ไขและขจัดออกไป โดยมีองค์ประกอบต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ดังนี้

1. การวิเคราะห์ด้านองค์กรโดยจะเน้นไปที่ความสามารถและสมรรถนะขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรตามสายงานต่างๆ และการบริหารงานขององค์กรด้วยการวิเคราะห์จุดแข็งและวิเคราะห์จุดอ่อน

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยจะเน้นไปทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจชุมชนที่เป็นกลุ่มจะออมทรัพย์ ด้วยการวิเคราะห์โอกาสที่เป็นอยู่ได้ส่งผลต่อการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์มากน้อยเพียงใดกับการวิเคราะห์อุปสรรคหรือปัญหาที่เลวร้ายที่เกิดขึ้น สามารถหลีกเลี่ยงได้หรือไม่อย่างไรหรือจะสามารถปรับปรุงแก้ไขต่อไปอย่างไร

บทที่ 4

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จ ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์

ในการศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ โดยการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้นำกลุ่ม และจากการใช้แบบสอบถามให้กรรมการและสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ตอบ สามารถสรุปผลที่สำคัญได้ดังต่อไปนี้

4.1 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา

4.2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราช

4.3 การเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลาและจังหวัดนครศรีธรรมราช

4.1 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอนคือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานจากคำสัมภาษณ์ผู้นำ และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มสัจจะออมทรัพย์

ตามรายงานของสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสงขลา⁶⁷ ณ กันยายน พ.ศ. 2545 มีการดำเนินงานกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต และกิจกรรมเครือข่ายจำนวน 731 กลุ่มออมทรัพย์ มีจำนวนสมาชิกรวมกัน 127,892 nu เงินสัจจะสะสมหรือสัจจะออมทรัพย์ 1,008,739,865 บาท ซึ่งฝากไว้ที่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร(ธกส) โดยกระจายอยู่ในอำเภอต่างๆ รวม 16 อำเภอ และอำเภอที่มีจำนวนกลุ่มสัจจะออมทรัพย์มากที่สุดคือ อำเภอ ฉะนระ 79 กลุ่ม จำนวนเงินสัจจะสะสม 257,700,236 บาท จำนวนสมาชิก 21,987 nu ส่วนอำเภอที่มีจำนวนกลุ่มมากรองลงมาคืออำเภอ นาทวี 74 กลุ่ม จำนวนเงินสัจจะสะสม 89,053,010 บาทจำนวน สมาชิก 10,426 nu และที่มีจำนวนน้อยที่สุดจำนวน 14 กลุ่ม คือ อำเภอนาหม่อม ซึ่งมีจำนวนเงินสะสม 25,961,400 บาท สมาชิก 2,597 nu (ดูรายละเอียดตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตในจังหวัดสงขลา ปี2545 จำแนกเป็นรายอำเภอ

อำเภอ	จำนวนกลุ่ม	จำนวนเงิน สัจจะสะสม (บาท)	จำนวน สมาชิก (คน)
เมืองสงขลา	22	39,353,980	4,005
สิงหนคร	49	17,763,153	5,064
สะเดา	43	31,005,600	5,015
สะบ้าย้อย	40	95,152,286	7,089
นาทวี	74	89,053,010	10,426
หาดใหญ่	70	106,831,228	16,536
คลองหอยโข่ง	23	34,891,410	3,863
บางกล่ำ	26	34,743,535	5,486
นาหม่อม	14	25,961,400	2,597
รัตภูมิ	62	127,855,665	16,134
ควนเนียง	39	25,011,175	4,806
จะนะ	79	257,700,236	21,987
สทิงพระ	65	32,253,127	8,966
เทพา	46	29,150,510	4,374
ระโนด	58	40,580,450	8,004
กระแสสินธุ์	21	21,483,100	3,540
รวมทั้งสิ้น	731	1,008,739,865	127,892

ที่มา: สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสงขลา

จากการสัมภาษณ์ผู้นำกลุ่ม และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา ซึ่งได้สุ่มตัวอย่างมาจำนวน 11 กลุ่ม โดยกระจายตามหมู่บ้าน ตำบล และอำเภอที่สำคัญๆ ดังตารางที่ 2 ซึ่งมีทั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ที่มีระยะเวลาในการก่อตั้งนานที่สุดคือ พ.ศ. 2520 เป็นกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ หมู่ที่ 1 บ้านเนินพิจิตร ตำบลพิจิตรอำเภอนาหม่อม มีจำนวนเงินสัจจะสะสม 16,365,000 บาท สมาชิก 842 คน ส่วนกลุ่มที่มีระยะเวลาในการก่อตั้งรองลงมามี 2 กลุ่มในปี พ.ศ. 2523 คือ กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ หมู่ที่ 7 บ้านนิคมสาย 2 ตำบลท่าชะมวง อำเภอรัตภูมิ มี

จำนวนเงินสัจจะสะสม 21,550,222 บาท สมาชิก 1.019 คน และกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ หมู่ที่ 3 บ้านปายาง ตำบลคลองเป็ยะ อำเภोजะนะ มีจำนวนเงินสัจจะสะสม 76,598,040 บาท สมาชิก 4.879 RPI

ตารางที่ 2 แสดงกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตในจังหวัดสงขลาที่ถูกเลือกเป็นตัวอย่าง

ลำดับที่	หมู่ที่	บ้าน	ตำบล	อำเภอ	ปี พ.ศ. ที่จัดตั้ง	จำนวนสมาชิก (คน)	จำนวนเงินสัจจะสะสม (บาท)
1	1	นาปรัง	คลองขวาง	นาทวี	2533	1,080	12,671,000
2	8	เขากลอยตก	ท่าข้าม	หาดใหญ่	2531	1,426	9,444,320
3	3	นายด่าน	ทุ่งใหญ่	หาดใหญ่	2531	870	9,434,730
4	1	บางกล้า	บางกล้า	บางกล้า	2529	505	9,436,350
5	1	เนินพิจิตร	พิจิตร	นาหม่อม	2520	842	16,365,000
6	7	นิคมสาย 2	ท่าชะมวง	รัตภูมิ	2523	1,019	21,550,222
7	5	จุ่มปะ	คูหาใต้	รัตภูมิ	2527	1,567	16,434,454
8	3	ปายาง	คลองเป็ยะ	จะนะ	2523	4,879	76,598,040
9	4	จะทิงพระ	จะทิงพระ	สทิงพระ	2527	629	5,535,950
10	4	วัดประดู่	บ่อตรุ	ระโนด	2532	1,131	8,876,830
11	1	สามมี	พังยาง	ระโนด	2527	910	9,985,200

ที่มา: สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสงขลา

4.1.1 ความเป็นมาของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้นำกลุ่ม และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ ทั้ง 11 กลุ่ม พบว่า เป็นเพศชาย 13 คน เพศหญิง 1 คน มีอายุสูงสุด 72 ปี ต่ำสุดอายุ 33 ปี อายุโดยเฉลี่ย 57 ปี มีอาชีพทำสวน ทำนา ทำไร่ ทั้งหมด แต่จบการศึกษาระดับประถมศึกษา 8 คน มัธยมศึกษา ปวช./ปวส. 6 คน โดยมีประสบการณ์ในการเข้าร่วมเป็นกรรมการสูงสุด 23 ปี ต่ำสุด 3 ปี เมื่อเฉลี่ยแล้วประมาณ 16 ปี ทั้งนี้กลุ่มได้ก่อตั้งมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2520 และครั้งหลังสุดในปี พ.ศ. 2533 โดยทุกกลุ่มมีมูลเหตุมาจากความต้องการในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และจากการออมเงินคนละเล็กละน้อยในชุมชน เพื่อไว้ใช้ในยามขัดสน หรือ เตือดร้อนเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แต่ภายหลังได้ก่อตั้งมาระยะหนึ่ง กลุ่มเริ่มมีกำไรจากการบริหารจัดการ จึงนำเงินส่วนนี้ไปเป็นสวัสดิการให้กับสมาชิกในด้านการเจ็บป่วย การเสียชีวิตของสมาชิกการศึกษาของบุตร ทำให้สมาชิกเห็นคุณค่าของความเป็นกลุ่มมากขึ้น สมาชิกจึงเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ จากกรรมการก่อตั้งกลุ่ม ซึ่งเป็นสมาชิกของ

ชุมชนนั้นๆ ระหว่าง is-100 nu ตามสภาพความพร้อมของแต่ละชุมชน ด้วยการฝากสัจจะสะสม หรือออมทรัพย์กับกลุ่มเดือนละ (หุ้นละ) 10 บาท-100 บาท (10 หุ้น) แต่บางกลุ่มกำหนดการฝากสัจจะไว้ไม่เกินเดือนละ 500 บาท ทั้งนี้เพื่อป้องกันบุคคลที่มีฐานะดีในชุมชนนำเงินมาฝากเพื่อหวังดอกเบี้ยจากเงินเฉื่อยคิน และ เงินปันผลในแต่ละปี เพราะฉะนั้นในระยะเริ่มก่อตั้งกลุ่มจะระดมเงินได้ระหว่าง 1,500 บาท - 5,000 บาท ส่วนความยั่งยืนอย่างต่อเนื่อง หรือสามารถดำเนินกิจการไปได้ยาวนานจนทุกวันนี้ จากคำสัมภาษณ์ของผู้นำกลุ่มดังกล่าว พบว่า ทุกกลุ่มต้องใช้เวลาในการดำเนินกิจการกลุ่มต้องใช้เวลาานาน เพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง ซึ่งหากผู้นำกลุ่ม กรรมการกลุ่มมีความซื่อสัตย์จริงใจ ตั้งใจและเสียสละ อย่างแท้จริงแล้วกลุ่มดังกล่าวจะสามารถดำเนินกิจกรรมไปได้อย่างราบรื่น และตรงกันข้ามหากผู้นำกลุ่ม กรรมการกลุ่ม มีพฤติกรรมขัดแย้งกับหลักการที่กล่าวมาข้างต้น สมาชิกกลุ่มจะหวาดระแวง และนำไปสู่ปัญหาเงินทุนสะสมที่จะนำไปหมุนเวียนมีไม่เพียงพอกับความต้องการของสมาชิก ขณะเดียวกันบุคคลที่มีพฤติกรรมไม่เป็นที่ไว้วางใจของสมาชิก มักจะถูกปลดออกจากตำแหน่งกรรมการ เมื่อมีการเลือกตั้งจากสมาชิก ปีละ 1 ครั้ง แต่โดยสรุปทุกกลุ่มสมาชิกผู้ก่อตั้ง รวมทั้งผู้นำกลุ่มมักจะไม่มีมีการเปลี่ยนแปลงมากนัก กล่าวคือ ส่วนใหญ่ที่เป็นกรรมการกลุ่ม หรือผู้นำกลุ่มในปัจจุบันก็คือกรรมการยุคก่อตั้งทั้งสิ้น

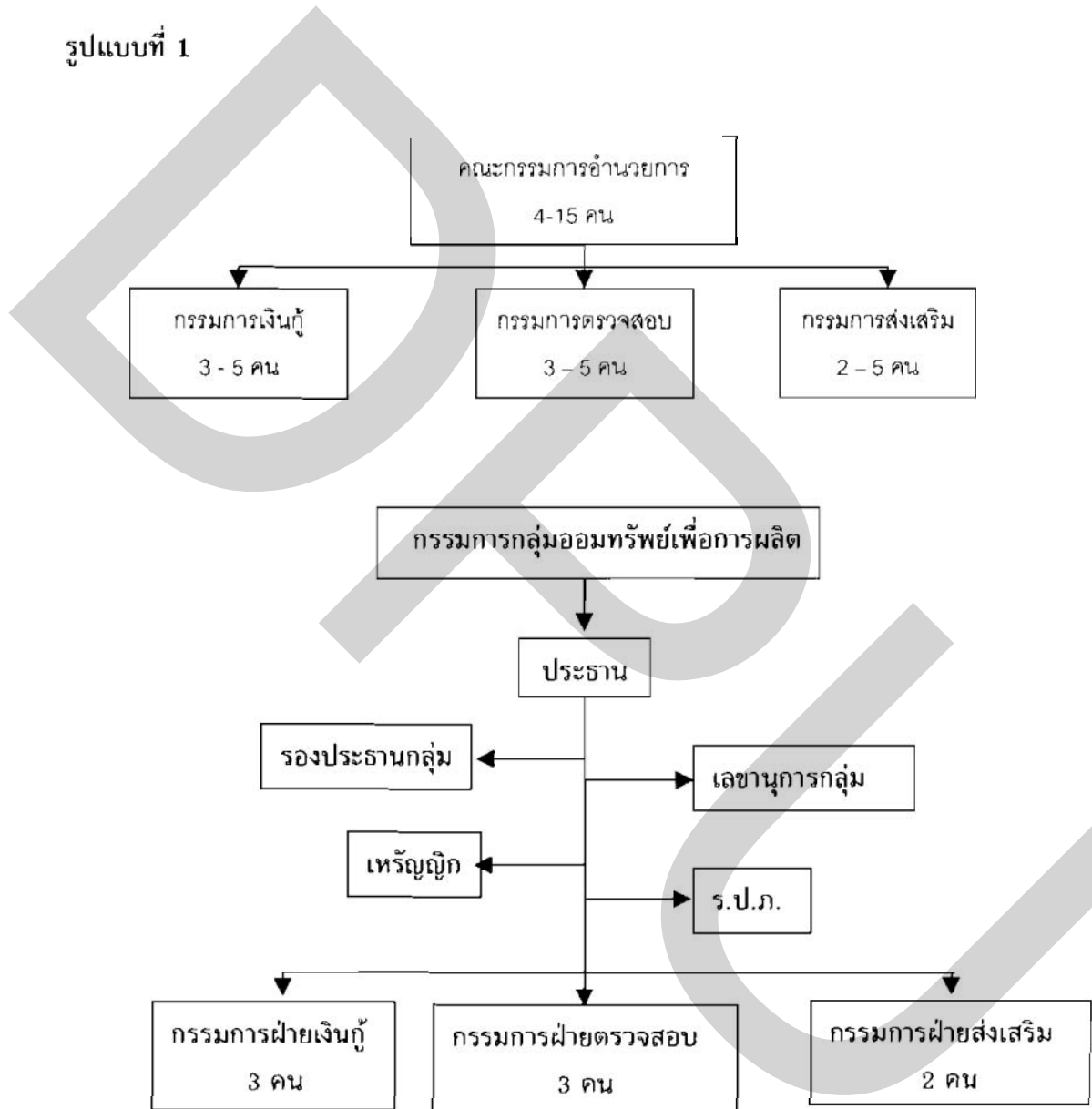
4.1.2 โครงสร้างของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์

เนื่องจากกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลาที่ไปสำรวจ และสุ่มตัวอย่างมานั้น ทุกกลุ่มล้วนแต่ก่อกำเนิดมาจากเจ้าหน้าที่สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสงขลา เข้าไปริเริ่มชักชวนให้คำปรึกษาและแนะนำอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่เริ่มต้น ชื่อจึงถูกเรียกอย่างเป็นทางการเหมือนกันว่า “กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต” เพราะฉะนั้นโครงสร้างในการบริหารกลุ่มก็มีลักษณะที่เหมือนกัน คือ เป็นแบบคณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการอำนวยการจำนวน 4-15 คน โดยแบ่งเป็นประธานกรรมการอำนวยการ 1 คน ที่มักจะมาจากผู้นำในยุคก่อตั้ง จากนั้นจะเป็นกรรมการฝ่ายต่างๆ คือ กรรมการฝ่ายเงินกู้ กรรมการฝ่ายตรวจสอบ และกรรมการฝ่ายส่งเสริม ซึ่งมีกรรมการ 3-5 คน ในแต่ละฝ่าย โดยมีประธานของคณะกรรมการแต่ละฝ่าย 1 คน เற்றுญิก 1 คน และเลขานุการแต่ละฝ่าย 1 คน โดยทุกฝ่ายขึ้นอยู่กับคณะกรรมการอำนวยการ และบางตำแหน่งในแต่ละฝ่าย กับคณะกรรมการอำนวยการจะเป็นบุคคลเดียวกันตามแผนภูมิที่สำคัญดังนี้

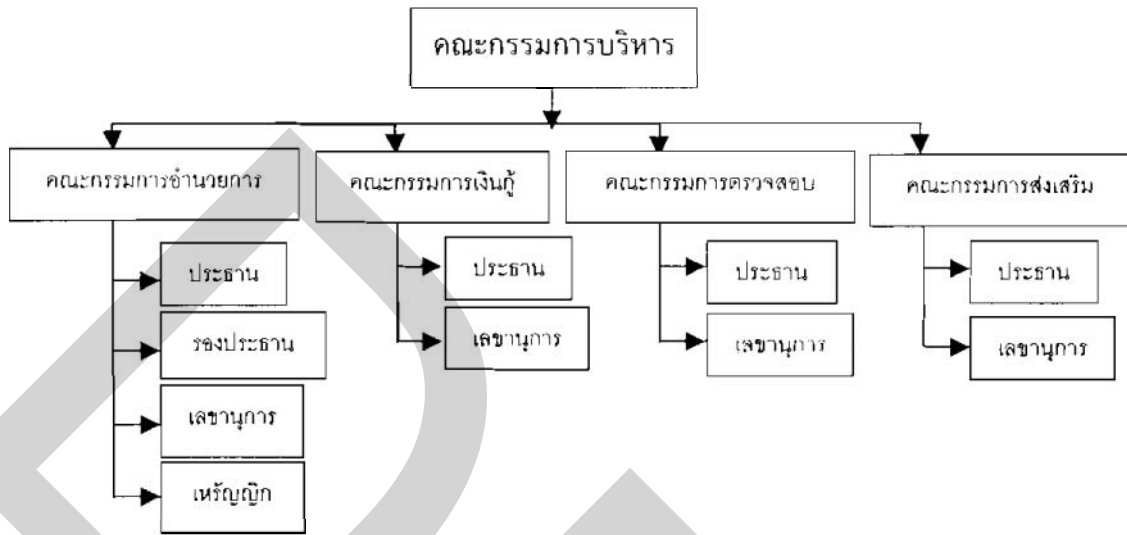
แผนภูมิที่ 2

แสดงโครงสร้างของคณะกรรมการดำเนินการกลุ่มสัจจะออมทรัพย์รูปแบบต่างๆ

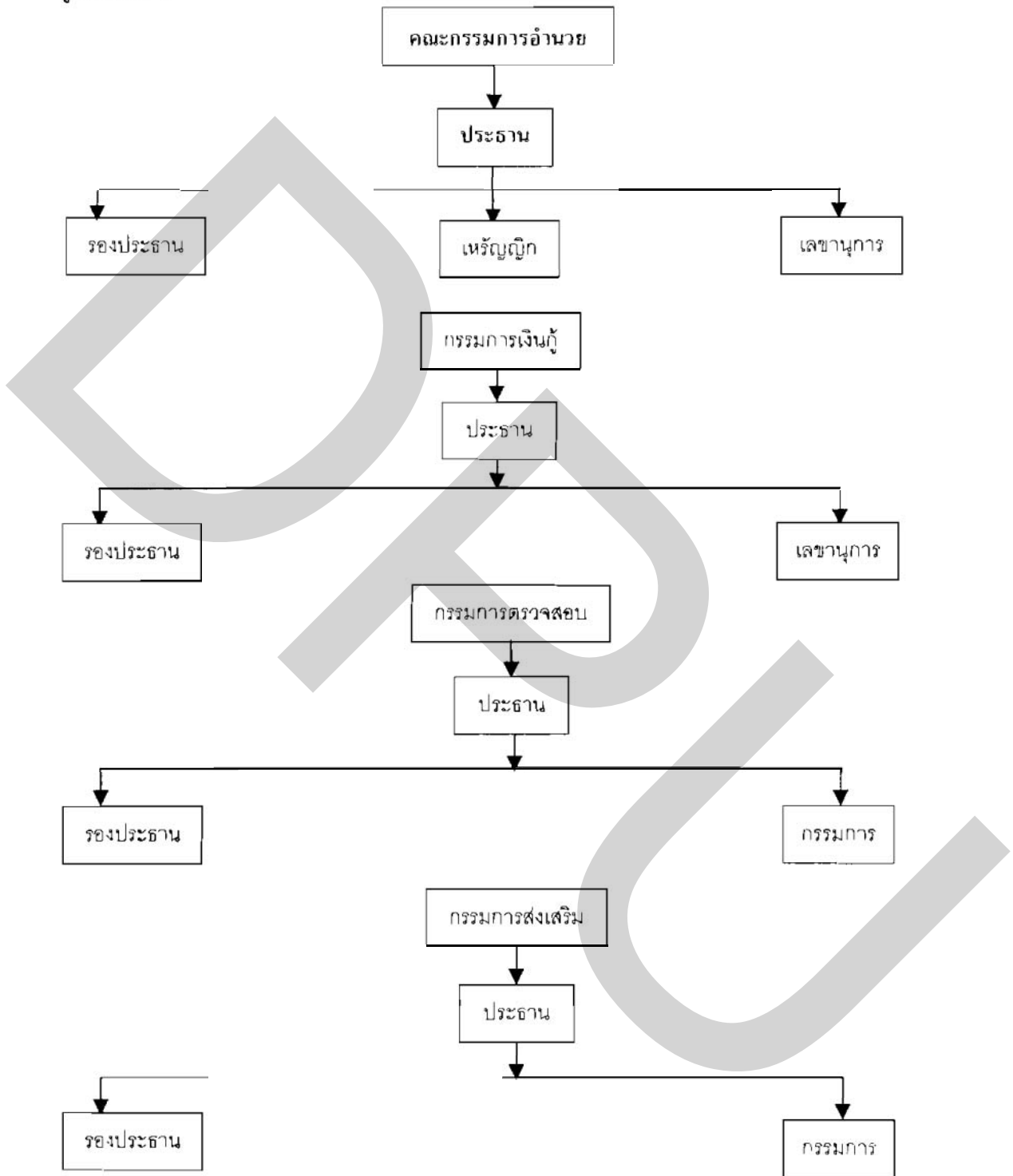
รูปแบบที่ 1



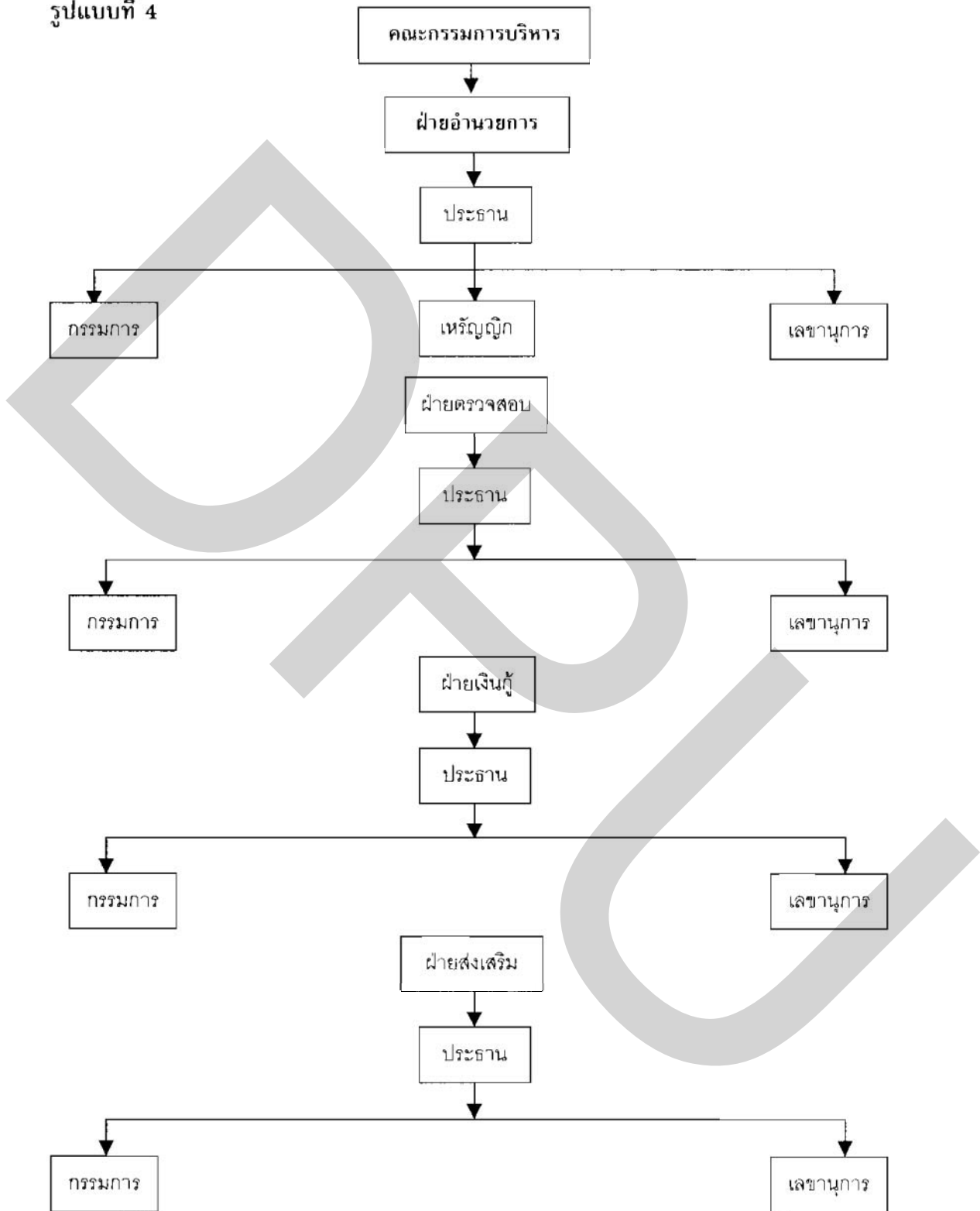
รูปแบบที่ 2



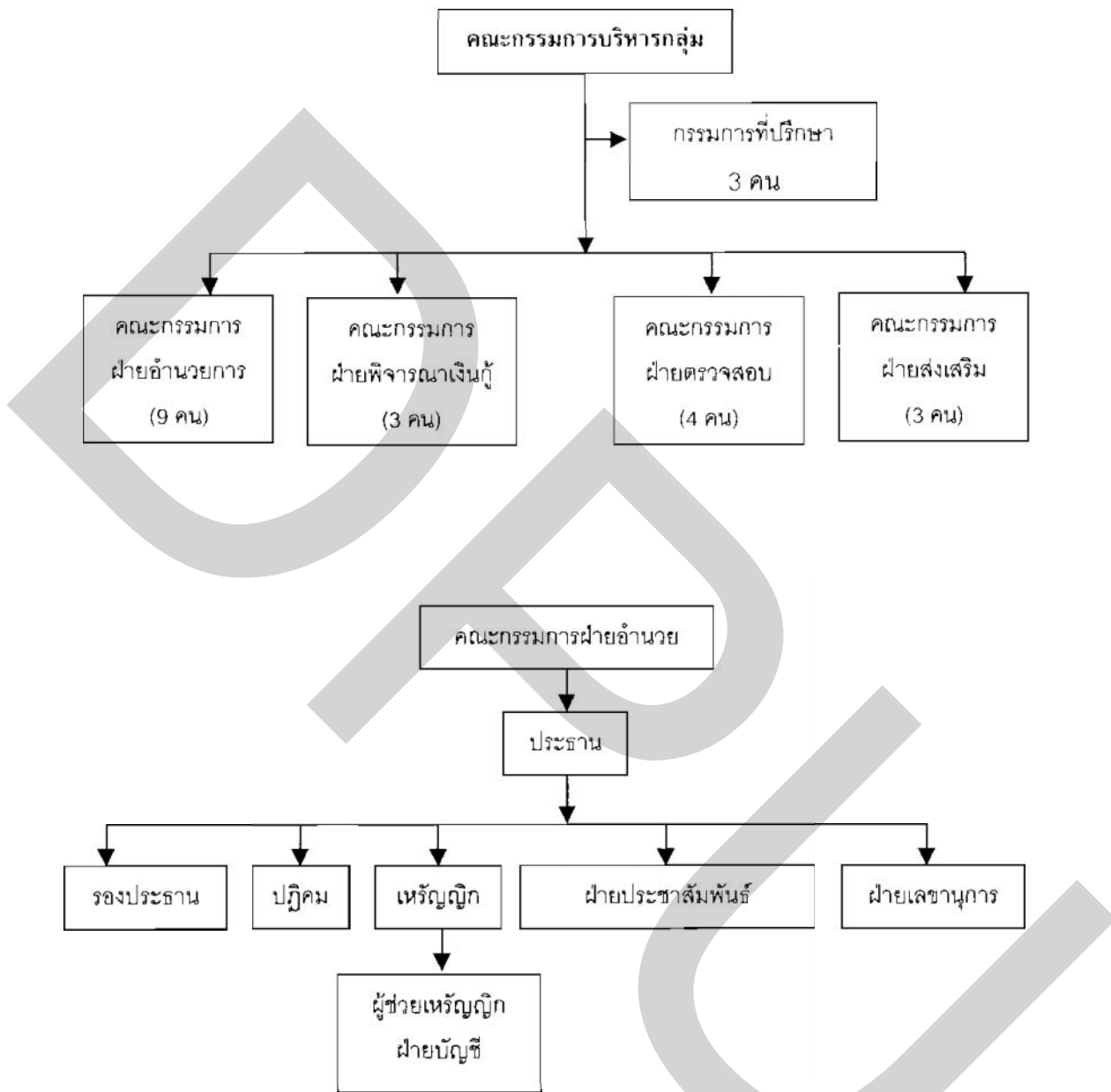
รูปแบบที่ 3



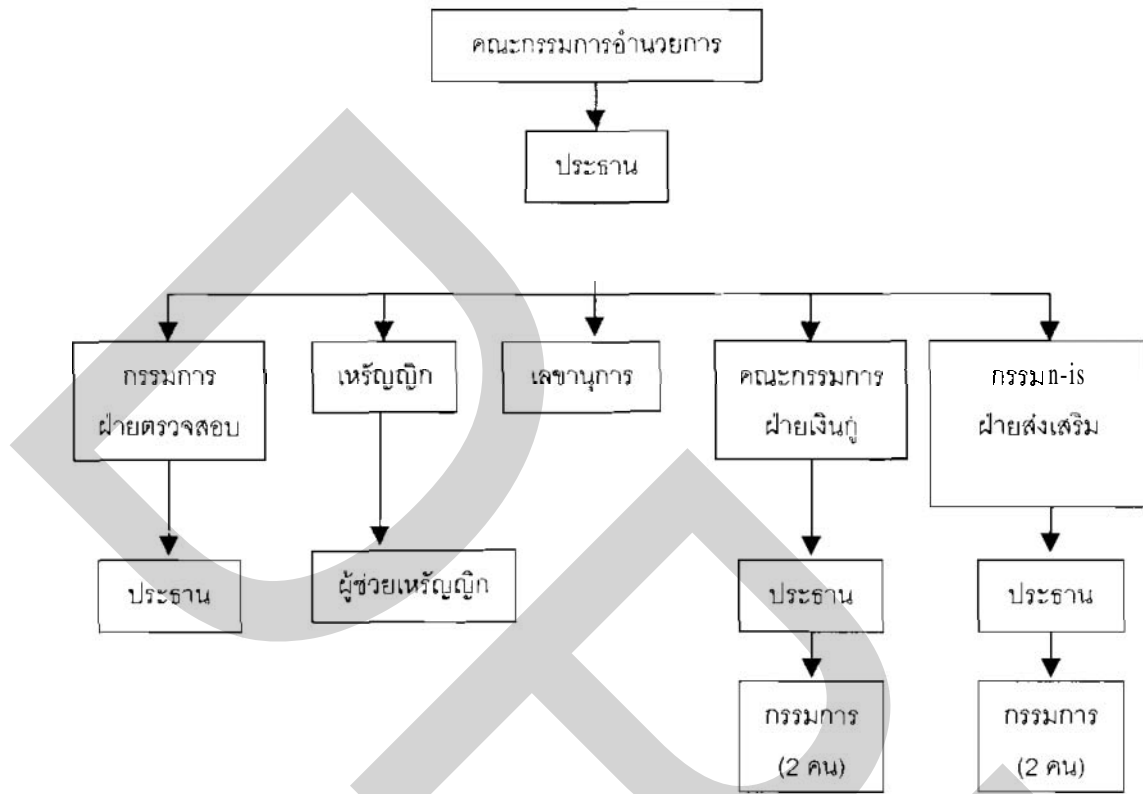
รูปแบบที่ 4



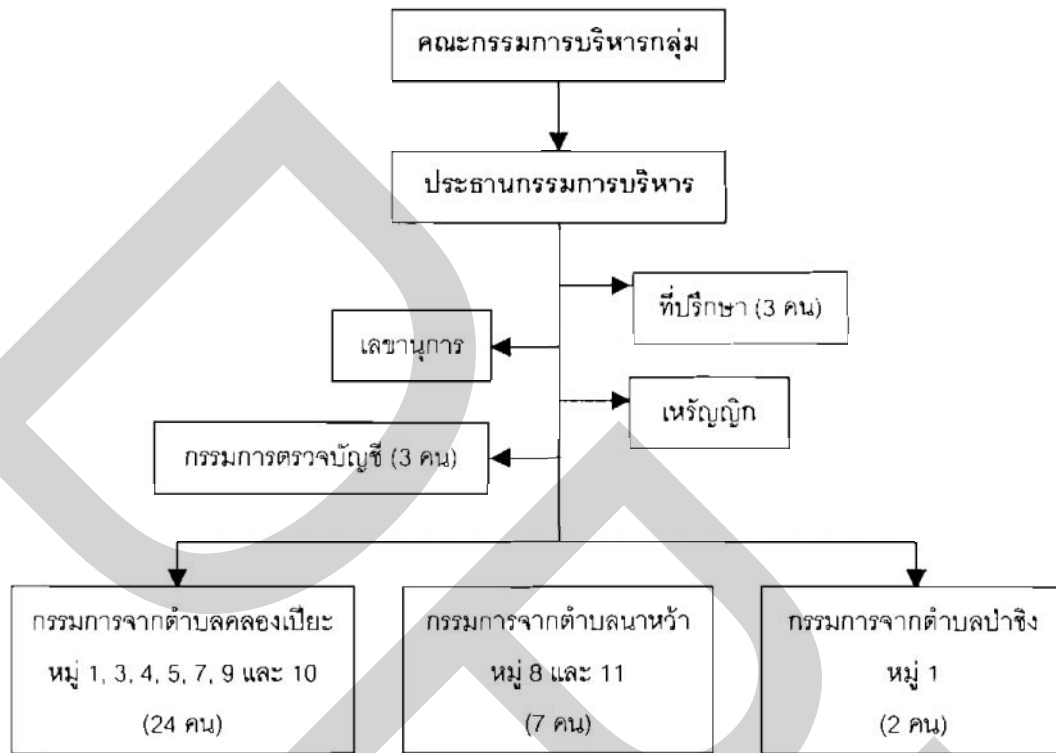
รูปแบบที่ 5



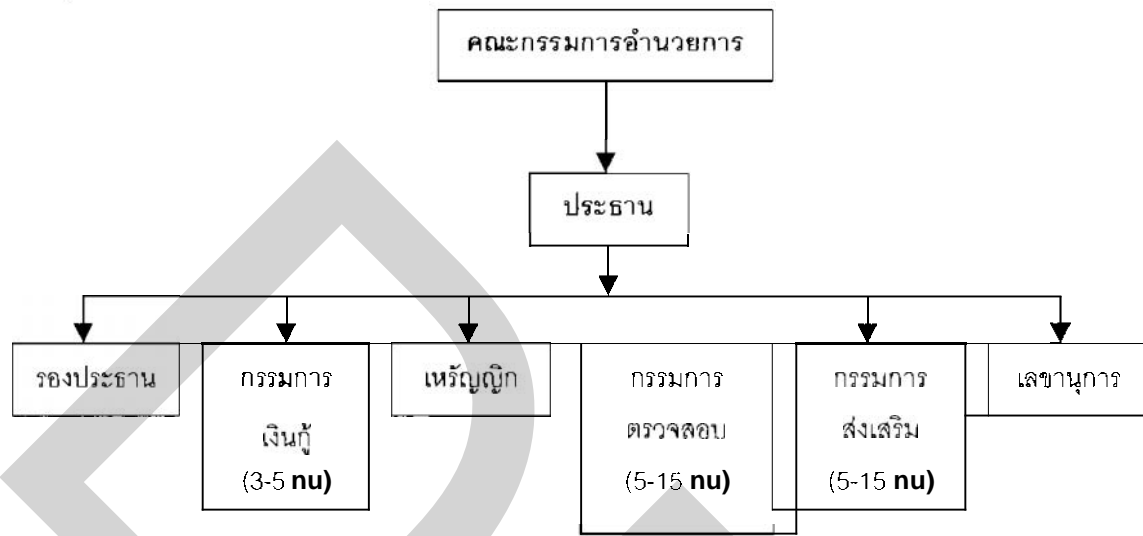
รูปแบบที่ 6



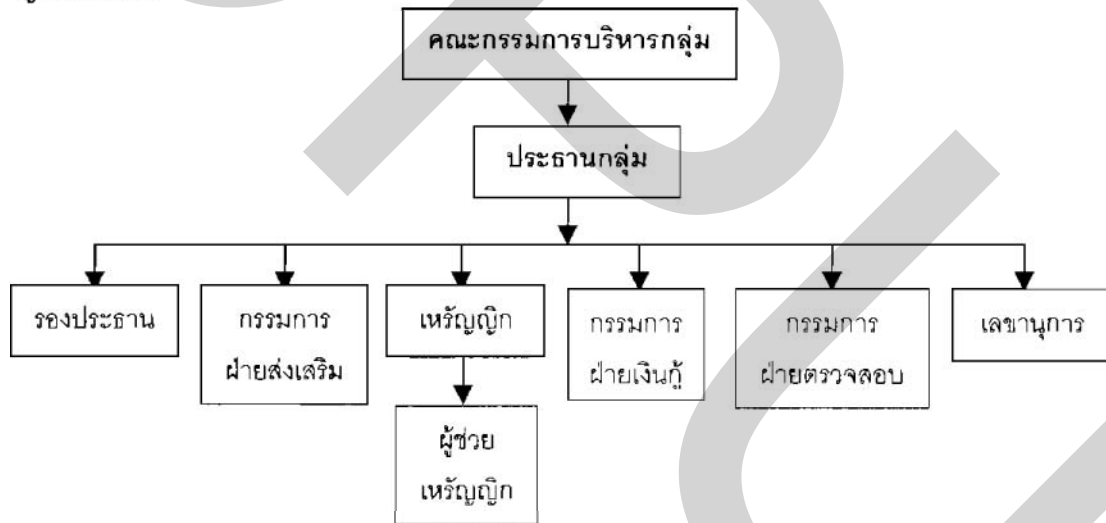
รูปแบบที่ 7



รูปแบบที่ 8



รูปแบบที่ 9

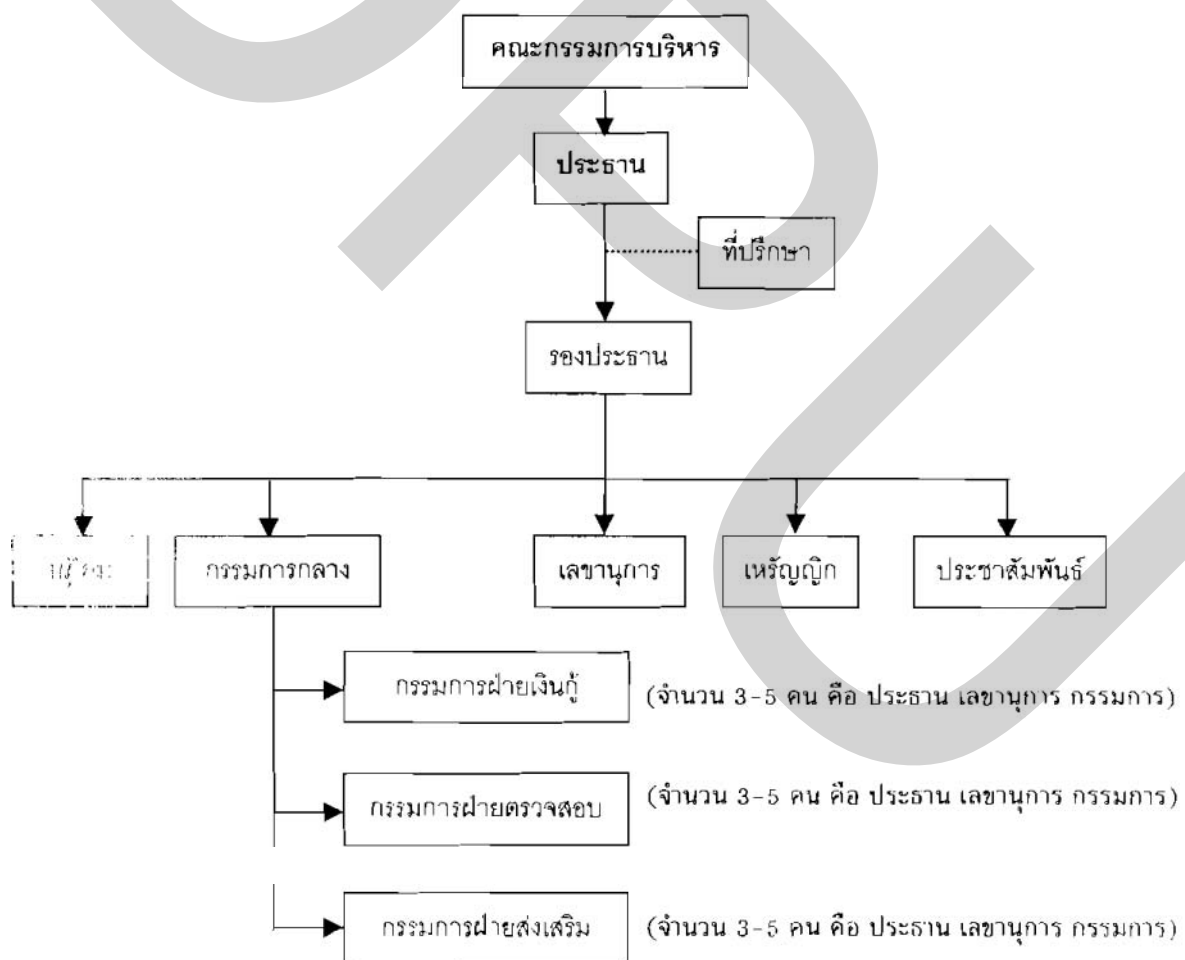


จากรูปแบบโครงสร้างการบริหารกลุ่มสี่จะออมทรัพย์ในแต่ละรูปแบบดังกล่าวดูเหมือนจะแตกต่างกัน แต่โดยข้อเท็จจริงแล้วเหมือนกัน เพราะแต่ละกลุ่มสี่จะออมทรัพย์ได้รับคำแนะนำหรือให้คำปรึกษาจากเจ้าหน้าที่กรมการพัฒนาชุมชนอย่างต่อเนื่อง ส่วนที่ดูเหมือนกันนั้นจะแตกต่างในด้านจำนวนกรรมการของแต่ละฝ่าย และการเขียนแผนภูมิโครงสร้างตามความเข้าใจของคณะกรรมการกลุ่มสี่จะออมทรัพย์ในแต่ละพื้นที่ ทั้งนี้เป็นการปรับให้เหมาะสมกับชุมชนนั้น ๆ เพราะฉะนั้นตามแผนภูมิหลักของกรมการบริหารกลุ่มสี่จะออมทรัพย์ จะมีโครงสร้างการบริหาร

คือ คณะกรรมการชุดใหญ่ 1 ชุด เรียกว่า คณะกรรมการอำนวยการ ซึ่งประกอบด้วยประธาน 1 คน รองประธาน 1-2 คน เลขานุการ 1 คน และเหรัญญิก 1 คน แต่บางกลุ่มสัจจะออมทรัพย์อาจจะมี ประชาสัมพันธ์ 1 คน ปฏิคม 1 คน หรือที่ปรึกษา เป็นต้น ส่วนกรรมการที่เหลือเป็นกรรมการ หรือ กรรมการกลาง ซึ่งจะมีจำนวนมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับปริมาณงาน และสมาชิกของกลุ่มตาม ลำดับ (ดูรายละเอียดแผนภูมิที่ 3) ส่วนคณะกรรมการชุดเล็กเป็นคณะกรรมการฝ่ายต่างๆ ซึ่งมี เหมือนกัน 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายเงินกู้ ฝ่ายตรวจสอบ และฝ่ายส่งเสริม โดยแต่ละฝ่ายจะมีประธาน กรรมการ 1 คน เลขานุการ 1 คน และกรรมการอื่นๆอีกตามความเหมาะสม หรือหากจะกล่าวให้ ชัดเจนคณะกรรมการฝ่ายต่างๆ ก็คือ คณะอนุกรรมการนั่นเอง

แผนภูมิที่ 3

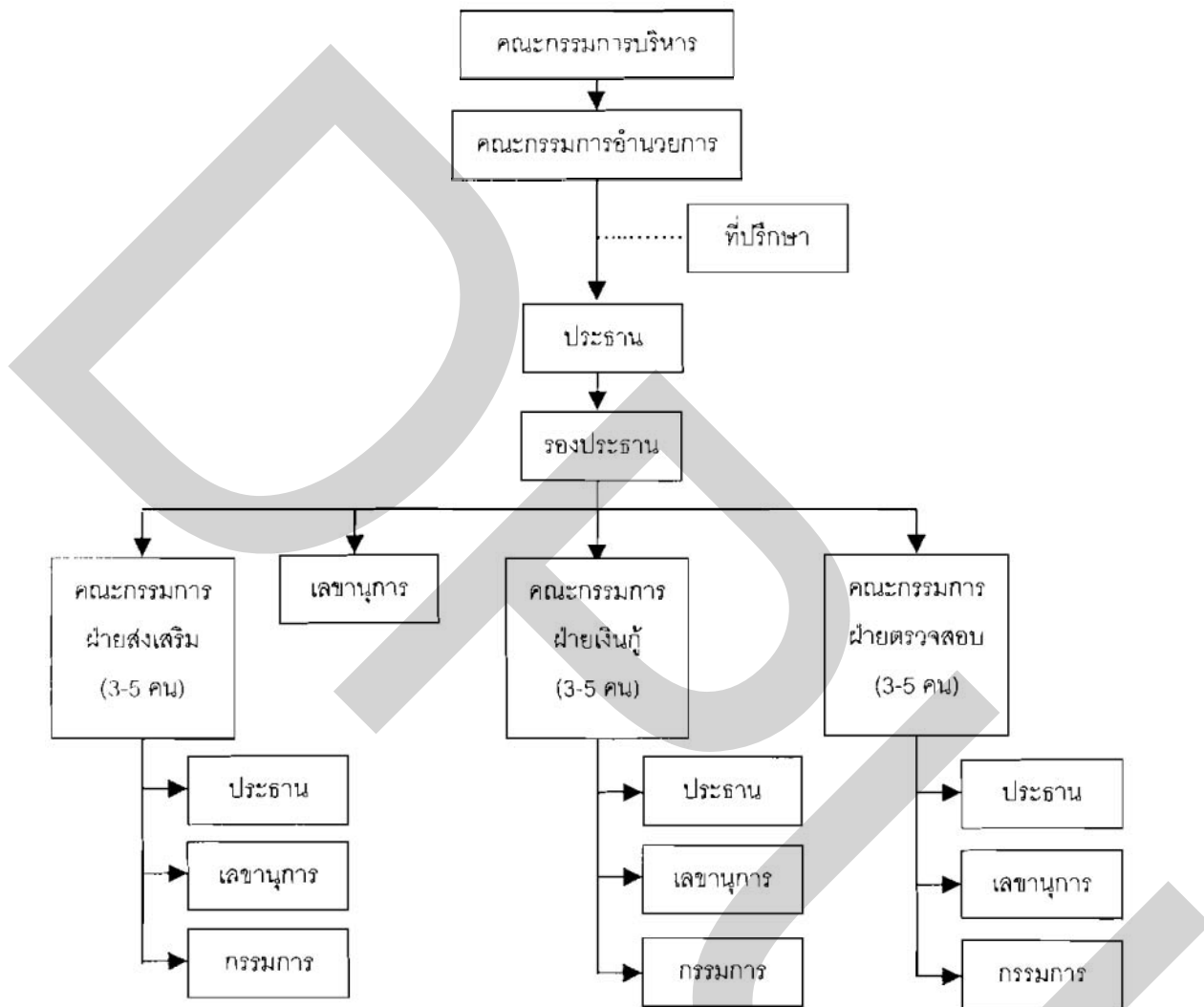
แสดงโครงสร้างของคณะกรรมการบริหารกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา แบบ ก



ตามโครงสร้างของคณะกรรมการบริหารกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ที่กล่าวมาข้างต้น จะพบว่า กรรมการทุกคนจะมาจากการเลือกตั้งของสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ทั้งสิ้น โดยจะทำการเลือกจากที่ประชุมใหญ่ซึ่งจะเกิดขึ้นปีละ 1 ครั้ง หรือบางกลุ่ม 2 ปี 1 ครั้ง ตามข้อบังคับกลุ่ม ทั้งนี้เพราะ บางกลุ่มสมาชิกกลุ่มมีความเชื่อมั่นต่อความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ และการตั้งใจทำงาน แม้จะเลือกกันทุกปี หรือปีละ 1 ครั้ง ก็มักจะได้คนเดิมกลับเข้ามาเป็นอีก เพราะฉะนั้นจึงไม่ควรเลือกตั้งบ่อยๆ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ก็คือการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ปกติและสม่ำเสมอ ไม่มีเงื่อนไขใดๆที่จะนำไปสู่ความหวาดระแวงระหว่างสมาชิกกลุ่มกับกรรมการกลุ่ม จึงทำให้เกิดความเชื่อมั่น และไว้วางใจซึ่งกันและกัน อย่างไรก็ตามโครงสร้างของคณะกรรมการบริหารกลุ่มสัจจะออมทรัพย์อาจเขียนเป็นแผนภูมิได้อีกรูปแบบหนึ่งก็ได้ (แผนภูมิที่ 4) โดยมีได้มีกรรมการที่เลือกไปองค์กแผนภูมิที่ 3 แต่ประการใด ยกเว้นการเรียกชื่อและจำนวนกรรมการเท่านั้น

แผนภูมิที่ 4

แสดงโครงสร้างของคณะกรรมการบริหารกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา แบบ ข



จากแผนภูมิที่ 4 คณะกรรมการอำนวยการ ก็คือกรรมการชุดใหญ่ตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น โดยมีประธานกรรมการอำนวยการเป็นประธานใหญ่ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ ส่วนประธานคณะกรรมการฝ่ายต่างๆ เป็นเรื่องของการกระจายอำนาจทางการบริหาร เพื่ออำนวยความสะดวกในการให้บริการสมาชิกกลุ่มในด้านต่างๆ ตามระเบียบข้อบังคับกลุ่มและตามความต้องการของสมาชิกนั่นเอง เพราะในการพัฒนาออกข้อบังคับ กฎ ระเบียบ สำหรับการบริหารกลุ่มจะกระทำร่วมกันทั้งหมดเนื่องจากมีประธานกรรมการชุดใหญ่ หรือประธานคณะกรรมการอำนวยการเป็นตัวแทนของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในการดำเนินกิจกรรมทุกประเภท แต่การเขียนแผนภูมิตามวิธีการดังกล่าวนี้

เป็นภูมิปัญญาของชาวบ้านอาจจะทำให้เข้าใจยาก เว้นแต่ได้เข้าใจหลักการของอำนาจหน้าที่ในการบริหารตามข้อบังคับกลุ่มเท่านั้น

4.1.3 การดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัจจะออมทรัพย์

การดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา ที่ได้จากคำสัมภาษณ์ผู้นำกลุ่ม บุคคลที่เกี่ยวข้อง และเอกสารต่าง ๆ สรุปได้ว่า ส่วนใหญ่จะมีความคล้ายคลึงกันมากกล่าวคือ ในด้านวัตถุประสงค์ ล้วนแต่เป็นการออมทรัพย์ของประชาชนในชุมชน เพื่อนำไปช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะการพัฒนาอาชีพ ส่วนสมาชิกภาพ แม้จะมีความแตกต่างกันบ้างก็มีเพียงเล็กน้อย เพราะสมาชิกหลักของกลุ่มมักจะเหมือนกัน คือ สมาชิกสามัญซึ่งต้องเป็นบุคคลที่มีภูมิลำเนาอยู่ในหมู่บ้านนั้น ๆ ไม่จำกัด อายุ ซึ่งจะเป็นเด็ก ผู้ใหญ่ หรือคนชราที่มีอาชีพชัดเจนมั่นคง และสามารถปฏิบัติตามข้อบังคับกลุ่มได้ ก็สามารถเป็นสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ได้ กับสมาชิกวิสามัญ ซึ่งบางกลุ่มสัจจะออมทรัพย์มาสมัครเป็นกลุ่มอาชีพ กลุ่มองค์กรชุมชนต่างๆ ในหมู่บ้าน กลุ่มสตรี หรือกลุ่มเยาวชนเป็นต้น ส่วนสมาชิกกิตติมศักดิ์ สมาชิกสมทบ สมาชิกก่อตั้ง ซึ่งกลุ่มบุคคลดังกล่าวมักจะมีคุณสมบัติพิเศษ เช่นบางคนเป็นข้าราชการ พนักงานท้องถิ่นที่จะให้คำแนะนำ ln' บางคนเป็น ผู้นำกลุ่มอาชีพ และบางคนเป็นผู้มีชื่อเสียง มีฐานะทางการเงินและเป็นที่ยอมรับแก่สมาชิกทั่วไป แต่ทั้งหมดต้องยื่นใบสมัครสมัครเป็นสมาชิกกลุ่มด้วยการซื้อหุ้น ซึ่งแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน โดยต่ำสุดหุ้นละ 10 บาท และซื้อได้ไม่เกิน 500 บาท แต่สมาชิกส่วนใหญ่จะซื้อหุ้น 100 บาทเป็นต้นไป ทั้งนี้แต่ละกลุ่มจะนัดวันที่ให้สัจจะว่าจะนำเงินหุ้นดังกล่าวมาฝากไว้กับกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เดือนละ 1 ครั้ง โดยกำหนดเป็นวันใดก็ได้ตามที่สมาชิกกลุ่มเสนอให้คณะกรรมการกลุ่มทราบ เช่นบางกลุ่มทุกวันที่ 29 ของเดือน บางกลุ่มทุกวันที่ 30 ของเดือน และบางกลุ่มทุกวันที่ 5 หรือ 10 ของเดือน ส่วนเงินก้อนนั้นส่วนมากจะใช้วันเดียวกันกับวันที่นำเงินมาฝากสัจจะออมทรัพย์ โดยนำมาฝากช่วงเช้า และยื่นกู้ได้ช่วงบ่ายของวันเดียวกัน หรือบางกลุ่มอาจนัดไปในวันถัดไป ทั้งนี้ตามข้อตกลงที่คณะกรรมการกลุ่มกำหนด สำหรับดอกเบี้ยนั้นส่วนใหญ่ร้อยละ 1.5 บาทต่อเดือน รองลงมา ร้อยละ 1 บาท ต่อเดือน และมีน้อยที่สุดคือร้อยละ 2 บาทต่อเดือน โดยอ้างว่าที่คิดดอกเบี้ยสูงนั้นเพื่อนำไปเป็นผลและเฉลี่ยคืนให้มากในวันประชุมใหญ่ประจำปี ซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่ก็ไม่ขัดข้อง ยกจากนั้นเงื่อนไขในการกู้ บางกลุ่มให้กู้โดยมีสมาชิกด้วยกันค้ำประกัน 1-2 คน บางคนใช้หุ้นที่ฝากสัจจะออมทรัพย์ ค้ำประกัน บางคนใช้หลักทรัพย์ที่เป็นที่ดินค้ำประกัน แต่ไม่ว่าจะใช้เงื่อนไขใด การสูญเสียเงินกู้ หรือการไม่เบี่ยวนนี้ หรือการหลบหนีหนี้จะเกิดขึ้นน้อยมาก เพราะส่วนใหญ่ทุกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์มักจะไม่มีการเกิดกรณีดังกล่าวขึ้นเลย และหากจะมี บ้างบางกลุ่มก็ไม่ต้องส่งคดีไปถึงศาล แต่จะใช้วิธีการเจรจาไกล่เกลี่ย โดยสมาชิกที่เป็นผู้ค้ำประกันซึ่งมักจะเป็นญาติ พี่-น้อง จึงทำให้การเบี่ยวนนี้เกิดขึ้นยาก เพราะนอกจากจะเป็นปัญหาขัดแย้งกับเครือญาติแล้ว ยังทำให้

ความเชื่อของตนเองต่อกลุ่มหมดไปเพราะทุกกลุ่มจะทำบัญชีรายชื่อประวัติของสมาชิกที่ทำผิดกฎระเบียบกลุ่มหรือไม่ปฏิบัติโดยสม่ำเสมอ ทำให้การยื่นกู้หรือใช้บริการเงินกู้เพื่อเรื่องใด เรื่องหนึ่งถูกจำกัด หรือถูกห้ามในครั้งต่อไป ขณะเดียวกันแต่ละกลุ่มยังเปิดโอกาสให้สมาชิกได้กู้เงินแบบฉุกเฉิน โดยต้องผ่อนส่งระยะสั้น 3-6 เดือน ได้อีก ทั้งนี้ยอดกู้ต้องไม่เกินยอดเงินสะสมออมทรัพย์สะสมทั้งของผู้กู้ และสมาชิกผู้ค้ำประกัน ดังนั้นจำนวนสมาชิกของกลุ่มจึงจะออมทรัพย์แต่ละกลุ่มจึงไม่ลดลงตรงกันข้ามกลับเพิ่มขึ้น บางกลุ่มเมื่อเพิ่มขึ้นแล้ว ได้ขยายสมาชิกไปสู่หมู่บ้านอื่น ตำบลอื่น เช่นกรณีกลุ่มสังจะออมทรัพย์บ้านป่ายาง ตำบลคลองเปือย ได้ขยายสมาชิกไปทั้งตำบล และนอกตำบล จนมีสมาชิกสูงมากถึง 4,879 คน จำนวนเงินสะสมจะสะสมเพิ่มขึ้นกว่า 76 ล้านบาท และเมื่อสอบถามว่าทำไมไม่คิดจะออกไปจัดตั้งกลุ่มสังจะออมทรัพย์ใหม่ ทุกคนให้คำตอบตรงกันว่า ที่นี่หรือกลุ่มสังจะออมทรัพย์กลุ่มนี้มีสวัสดิการ สวัสดิภาพให้สมาชิกอย่างดีมาก เป็นต้นว่า เงินบำนาญสำหรับกรรมการฝ่ายปฏิบัติการจนเกษียณอายุ เงินทดแทนกรรมการที่ประสบอุบัติเหตุจนปฏิบัติหน้าที่ไม่ได้ เงินช่วยเหลือค่าทำศพฯ ละ 5,000 บาท เงินช่วยเหลือผู้ประสบภัยต่าง ๆ โดยช่วยเหลือหลังละไม่เกิน 50,000 บาทสมาชิกเบิกค่ารักษาพยาบาลจากโรงพยาบาลของรัฐได้ ร้อยเปอร์เซ็นต์ ยกเว้นค่าห้องพิเศษ กองทุนดูแลผู้สูงอายุ กองทุนเด็กก่อนวัยเรียน กองทุนพัฒนาหมู่บ้าน กองทุนผ่อนปรนหนี้สินที่สมาชิกประสบอุบัติเหตุ เป็นต้น อาจกล่าวได้ว่ากลุ่มสังจะออมทรัพย์ตำบลคลองเปือย เป็นต้นแบบของกลุ่มสังจะออมทรัพย์ที่อื่น ๆ เป็นส่วนมาก และในด้านสวัสดิการ สวัสดิภาพต่าง ๆ ก็มีมากกว่าทุกกลุ่มในบรรดากลุ่มสังจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา และอาจกล่าวได้ว่ามากที่สุดของทุกกลุ่มสังจะออมทรัพย์ในประเทศไทยก็ว่าได้

นอกจากนั้นความเหมือนกันทุกกลุ่มสังจะออมทรัพย์ก็คือไม่ได้จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลในลักษณะของสหกรณ์ออมทรัพย์ หรือนิติบุคคลรูปแบบหนึ่งรูปแบบใด แต่ส่วนใหญ่จะจดทะเบียนในนาม”สมาพันธ์กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต” โดยเสียค่าสมาชิก 600 บาทตลอดชีพภายใต้การดูแลชี้แนะ หรือนำมาจากเจ้าหน้าที่ของกรมพัฒนาชุมชนในจังหวัดนั้น ๆ โดยเฉพาะในด้านรูปแบบของการทำบัญชี ซึ่งทุกกลุ่มผสมผสานระหว่างระบบบัญชีที่เป็นสากล กับระบบบัญชีที่มาจากภูมิปัญญาชาวบ้านที่ได้ปรับปรุงให้สอดคล้องกับกิจกรรม และสภาพความเป็นจริงของกลุ่มนั้น ๆ จึงทำให้เจ้าหน้าที่ของกรมพัฒนาชุมชนในจังหวัด คือพี่เลี้ยงที่คอยให้คำชี้แนะอย่างสม่ำเสมอ เพราะจะได้รับข้อมูลจากการจดทะเบียนเป็นกลุ่มสังจะออมทรัพย์ที่ถูกต้องในจังหวัดแม้จะมีใช่เป็นนิติบุคคลก็ตาม

จากความเหมือนย่อมมีความแตกต่างในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มแต่ความต่างดังกล่าวไม่ใช่ประเด็นหลักของความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมกลุ่มสังจะออมทรัพย์ ทั้งนี้เนื่องจากเป็นความแตกต่างในด้านวิธีการบริหารกลุ่ม เป็นต้นว่าสวัสดิการ สวัสดิภาพที่ให้แก่กรรมการ และสมาชิกของแต่ละกลุ่มที่ไม่เหมือนกัน และไม่เท่ากัน ตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น

ระเบียบวิธีปฏิบัติที่สมาชิกพึงปฏิบัติในด้านการกู้ การผ่อนชำระหรือในบางประเด็นไม่เหมือนกัน เงินปันผลเงินเฉลี่ยคืนให้แก่สมาชิก ยอดของแต่ละปี แต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ดอกเบี้ยเงินกู้แต่ละประเภท ทั้งเงินกู้ฉุกเฉิน เงินกู้สามัญ และเงินกู้พิเศษที่ใช้หลักทรัพย์ค้ำประกัน ก็ไม่เท่ากัน และอาจมีจำนวนไม่ครบทุกประเภทในแต่ละกลุ่มสักจะออมทรัพย์ หรือเรียกชื่อไม่เหมือนกัน กล่าวโดยสรุป ความไม่เหมือนกันดังกล่าวได้แตกต่างกันตามสภาพของชุมชน หมู่บ้าน จำนวนเงินสะสมสักจะออมทรัพย์ และวิธีการบริหารของคณะกรรมการกลุ่มนั้น ๆ ตรงกันข้ามเป็นเพียงวิธีการยืดหยุ่น หรือปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับคนในชุมชนนั่นเอง

4.1.4 ผลการดำเนินงานกิจการกลุ่มสักจะออมทรัพย์

จากการดำเนินงานของกลุ่มสักจะออมทรัพย์ทั้ง 11 กลุ่มในจังหวัดสงขลา (ตารางที่ 2) พบว่าทุกกลุ่มล้วนแต่ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี โดยเฉพาะทุกกลุ่มทั้งจากการสัมภาษณ์ การตอบแบบสอบถาม และที่แสดงรายงานสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสงขลา ยืนยันตรงกัน มียอดเงินสักจะสะสมทรัพย์สูงเป็นจำนวนมาก แม้จะพยายามขยายการปล่อยเงินกู้แก่สมาชิกแล้ว ยังปล่อยให้กู้ไม่หมด จนต้องนำไปฝากธนาคารไม่ต่ำกว่ากลุ่มละ 2-3 ล้านบาท ทั้งสิ้น เงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืนของแต่ละกลุ่มในแต่ละปีก็มีเป็นจำนวนมาก สมาชิกส่วนใหญ่พึงพอใจ และถือว่าเป็นที่พึงในยามที่ขาดส่น หรือเดือนร้อนจำเป็นต้องใช้เงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงทำให้จำนวนสมาชิกของแต่ละกลุ่มสักจะออมทรัพย์มีเป็นจำนวนมาก และเป็นกันทั้งหมู่บ้าน โดยใน 1 ครอบครัวมักจะเป็นสมาชิกอย่างน้อย 1 คน แต่ในความเป็นจริงจะเป็นสมาชิกกันทุกคน จึงทำให้กลุ่มสักจะออมทรัพย์ดำเนินกิจกรรมมาได้ยาวนานและยั่งยืนไม่ต่ำกว่า 10 ปีทั้งสิ้น

4.1.5 ปัญหา อุปสรรคของกลุ่มสักจะออมทรัพย์

ปัญหา อุปสรรค ของกลุ่มสักจะออมทรัพย์ในระยะเริ่มแรก หรือเริ่มก่อตั้งที่ได้ จากคำสัมภาษณ์กรรมการก่อตั้ง และสมาชิกมีประเด็นตรงกันเพียงเรื่องเดียว คือความหวาดระแวงระหว่างสมาชิกกับกรรมการก่อตั้ง และสมาชิกก่อตั้งด้วยตนเอง หรือสมาชิกก่อตั้งกับสมาชิกที่จะเข้ามาใหม่ แต่ด้วยเหตุที่กรรมการก่อตั้ง โดยเฉพาะผู้นำกลุ่ม ซึ่งบางกลุ่มมีเพียง 1 คน บางกลุ่มมากกว่า 1 คน แต่จะไม่ทุกคนในจำนวนกรรมการก่อตั้งทั้งหมดระหว่าง 15-100 คน อย่างไรก็ตามผู้นำกลุ่มที่เป็นหลักสำคัญๆจะมีเพียง 1-3 คนเท่านั้น ซึ่งผู้นำกลุ่มดังกล่าวได้แสดงความซื่อสัตย์ เสียสละ โปร่งใส และแสดงแนวทางการปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับ และให้ความเชื่อถือ สมาชิกจึงให้ความยินยอม จนกระทั่งกิจกรรมกลุ่มในด้านต่างๆ สามารถดำเนินการต่อไปได้ หลังจากนั้น ปัญหา อุปสรรคจะเกิดขึ้นเหมือนกันอีก ในด้านจำนวนเงินสะสม สักจะออมทรัพย์ในแต่ละเดือนกับจำนวนเงินกู้ที่สมาชิกของแต่ละกลุ่มได้แสดงความจำนงในการขอกู้ตามเงื่อนไขในแต่ละเดือนมี

ไม่เพียงพอกว่าคือ ยอดเงินกู้มีมากกว่ายอดเงินสะสมจะออมทรัพย์ เพราะฉะนั้นการแก้ปัญหาของคณะกรรมการกลุ่มจะออมทรัพย์ ก็คือการทยอยให้สมาชิกแต่ละคนก็ได้ตามความสำคัญของแต่ละคน กล่าวคือ สมาชิกท่านใดมีความจำเป็นและเร่งรีบกว่า ก็จะให้ก่อน ทั้งนี้โดยเรียกสมาชิกคู่กรณีมาเจรจาตกลง และให้ความยินยอมปัญหาความขัดแย้งระหว่างสมาชิกกับสมาชิก และสมาชิกกับกรรมการจึงไม่เกิดขึ้น ส่วนสมาชิกรายอื่นๆก็ต้องจัดลำดับก่อนหลังไปเรื่อยๆ ตามเหตุผลที่กล่าวมาแล้ว หรือกรณีกลุ่มจะออมทรัพย์บ้านป่ายาง ตำบลคลองเปี้ยะในช่วงปีแรกไม่อนุญาตให้สมาชิกคนใดกู้ จนเป็นเหตุให้สมาชิกต้องลาออกไปกึ่งหนึ่ง แต่เมื่อเข้าสู่ปีที่ 2 จึงเริ่มให้สมาชิกกู้ได้ ยกเว้นบางกลุ่มเช่นกลุ่มจะออมทรัพย์บ้านสามมี ตำบลพังยาง อำเภอระโนด ในระยะแรกที่เงินให้กู้ไม่เพียงพอ กลุ่มได้ไปกู้เงินมาจากรธนาคารออมสิน แต่ก็ใช้คืนหมดก่อนสัญญา กลุ่มจะออมทรัพย์ดังกล่าวจึงสามารถยืนยันในการดำเนินกิจกรรมมานานนับ 10 ปี และมีเงินเหลือจนต้องนำไปฝากไว้กับธนาคารออมสิน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ธนาคารกรุงไทย เป็นต้น

4.1.6 แนวทางแก้ไขในอนาคต

เนื่องจากกลุ่มจะออมทรัพย์ที่ได้สัมภาษณ์ ตอบแบบสอบถาม และจากเอกสารรายงานต่างๆ ของสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสงขลา ส่วนมากล้วนแต่เป็นกลุ่มที่ประสบความสำเร็จ ปัญหา อุปสรรค ต่างๆมีน้อย หรือสามารถแก้ไขทันที่จนอาจกล่าวได้ว่าไม่มีเลย แต่เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมจะพบว่ากลุ่มจะออมทรัพย์เหล่านั้น ยังขาดกิจกรรมในการดำเนินเพื่อช่วยเหลือสมาชิกได้ครบวงจร เพราะเป็นเพียงการออมทรัพย์และการกู้เงินตามประเภทต่างๆ และการให้สวัสดิการ สวัสดิภาพที่ดีแก่สมาชิกเท่านั้น แต่ในการช่วยเหลือสมาชิกในชุมชนด้วยการลงทุนทำธุรกิจ อย่างใดอย่างหนึ่ง เฉพาะชุมชนนั้นยังไม่เกิดขึ้น เช่น ธุรกิจการค้าปลีกของกลุ่มจะออมทรัพย์ประเภทต่าง ธุรกิจการผลิต การแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ต่างๆ ของกลุ่มจะออมทรัพย์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ยังไม่เกิดขึ้นอย่างกว้างขวาง ทั้งๆที่กำลังเงินหรืออำนาจเงินมีแล้ว แต่ยังขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดการ การตลาด เทคโนโลยีในการผลิต หรือการแปรรูป ซึ่งปัจจัยต่างๆหากภาครัฐโดยหน่วยงานหนึ่งหน่วยงานใด ให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ และต้องเป็นความสมัครใจของกลุ่มจะออมทรัพย์นั้นๆด้วย ย่อมทำให้กิจกรรมของกลุ่มจะออมทรัพย์ดังกล่าวสามารถดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชนได้อย่างครบวงจร อย่างไรก็ตามบางกลุ่มจะออมทรัพย์เป็นต้นว่ากลุ่มจะออมทรัพย์บ้านนาปรัง ตำบลคลองขวาง มีการลงทุนผลิตน้ำดื่มจำหน่ายในท้องตลาด กลุ่มจะออมทรัพย์บ้านเขากลอยตก ตำบลท่าข้าม มีร้านขายของชำ มีเต็นท์ให้เช่า พร้อมอุปกรณ์ เช่น โต๊ะ เก้าอี้ หม้อ เป็นต้น หรือกรณีกลุ่มจะออมทรัพย์บ้านนายด่าน ตำบลทุ่งใหญ่ มีกิจกรรมรับซื้อน้ำยางสด และศูนย์สาธิตการตลาดเพื่อจำหน่ายสินค้าอุปโภค และบริโภคในราคาถูก หรือกรณีกลุ่มจะออมทรัพย์บ้านนิคมสาย 2 ตำบลท่าชะมวง มีกิจกรรมธุรกิจปั้มน้ำมัน โรงงานผลิตน้ำดื่ม เต็นท์

ให้เข้า และศูนย์สาธิตร้านค้าปลีก หรือกรณีกลุ่มสัจจะออมทรัพย์บ้านเนินพิจิตร ตำบลพิจิตร มีกิจกรรมร้านค้าของกลุ่มเป็นต้น แต่เป็นที่น่าสังเกตว่า กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ต่างๆที่เปิดร้านค้า เพื่อช่วยเหลือสมาชิกที่ยกตัวอย่างมาส่วนใหญ่จะดำเนินการขาดทุน และต้องเลิกกิจการ ส่วนกิจกรรมอื่นๆยังคงสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีกำไร ซึ่งแม้จะไม่มากนักแต่ปัญหาอุปสรรคที่พบมากที่สุดของทุกกลุ่มคือ ขาดกำลังคนที่จะไปดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ดังกล่าวเพราะแม้จะมีค่าตอบแทนให้ แต่ด้วยสมาชิกส่วนใหญ่มีอาชีพประจำอยู่แล้ว จึงทำให้ไม่มีใครต้องการจะเข้าไปดำเนินการเพราะฉะนั้นแนวทางในการแก้ไขปัญหาในอนาคตภาครัฐจึงควรเข้าไปชี้แนะ หรือให้คำแนะนำ เพื่อให้กิจกรรมต่างๆสามารถดำเนินการไปได้อย่างกว้างขวาง และมีประสิทธิภาพ

ตอนที่ 2 ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์กรรมการ และสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์

จากการสัมภาษณ์กรรมการและสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา จำนวน 11 กลุ่มได้กลุ่มตัวอย่าง 82 nu จำแนกเป็นเพศชาย 32 nu หรือร้อยละ 39.0 เพศหญิง 50 nu หรือร้อยละ 61.0 โดยอยู่ในสถานภาพผู้ก่อตั้งกลุ่ม 2 nu หรือร้อยละ 2.4 เป็นกรรมการบริหารกลุ่ม 28 คน หรือ ร้อยละ 34.2 และเป็นสมาชิกกลุ่ม 52 คน หรือร้อยละ 63.4 สำหรับอายุนั้นพบว่าบุคคลที่มีอายุต่ำกว่า 20 ปี ไม่มีเลย แต่ที่มีจำนวนมากที่สุดคือ อายุระหว่าง 41-50 ปี มีจำนวน 28 คน หรือร้อยละ 34.1 รองลงมาอายุ 31-40 ปี จำนวน 25 คน หรือร้อยละ 30.5 ซึ่งมีอาชีพส่วนใหญ่ทำนา ทำสวน ทำไร่ จำนวน 64 คน หรือร้อยละ 78.0 ประกอบอาชีพส่วนตัวจำนวน 10 คน หรือร้อยละ 12.2 และน้อยที่สุดประกอบอาชีพเป็นพนักงานบริษัท หรือลูกจ้างขององค์กร หรือหน่วยงานต่างๆ 2 คน หรือร้อยละ 2.4 เพราะฉะนั้นทำให้การศึกษาส่วนใหญ่จัดอยู่ในระดับประถมศึกษา จำนวน 46 คน หรือร้อยละ 56.1 และรองลงมามีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ปวช./ปวส. หรือเทียบเท่า จำนวน 27 คน หรือร้อยละ 32.9 และน้อยที่สุดการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือสูงกว่าจำนวน 9 คน หรือร้อยละ 11.0 และคุณลักษณะสุดท้ายของผู้ตอบสัมภาษณ์คือ ประสบการณ์ในการเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ ซึ่งมีมากที่สุด คือ 6-10 ปี จำนวน 35 คน หรือร้อยละ 42.7 รองลงมา 11-15 ปี จำนวน 18 nu หรือร้อยละ 22.0 และน้อยที่สุดมีประสบการณ์ 21 ปีขึ้นไป ซึ่งมีจำนวน 7 nu หรือร้อยละ 8.5 (ดูตารางที่ 3)

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของกรรมการและสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ของจังหวัดสงขลา
จำแนกตามลักษณะทางสังคม ประชากร และเศรษฐกิจ

ลักษณะ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	32	39.0
หญิง	50	61.0
สถานภาพในกลุ่ม		
ผู้ก่อตั้ง	2	2.4
กรรมการบริหารกลุ่ม	28	34.2
สมาชิกกลุ่ม	52	63.4
อายุ (ปี)		
20 ลงมา		
21 - 30	4	4.9
31 - 40	25	30.5
41 - 50	28	34.1
51 - 60	9	11.0
61 ขึ้นไป	16	19.5
อาชีพ		
ทำนา/ทำสวน/ทำไร่	64	78.0
พนักงานบริษัทหรือลูกจ้างองค์กร/หน่วยงาน	2	2.4
แม่บ้าน	3	3.7
รับราชการ/รัฐวิสาหกิจ	3	3.7
ประกอบอาชีพส่วนตัว	10	12.2
การศึกษา		
ประถมศึกษา	46	56.1
มัธยมศึกษา/ปวช./ปวส.หรือเทียบเท่า	27	32.9
ปริญญาตรี/สูงกว่า	9	11.0
ประสบการณ์ในการเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ (ปี)		
1 - 5	10	12.2
6 - 10	35	42.7
11 - 15	18	22.0
16 - 20	12	14.6
21 ขึ้นไป	7	8.5
รวม	82	100

ในด้านปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา เมื่อพิจารณาจากการกำหนดกลยุทธ์ พบว่าปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มมากที่สุด โดยพิจารณาค่าเฉลี่ยที่มีระดับค่าสูงสุดถึง 2.98 ซึ่งมี 2 ปัจจัยคือ ปัจจัยแรกคือ ผู้ก่อตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้าน ซึ่งมีร้อยละ 97.6 ตอบเห็นด้วย และปัจจัยที่ 2 ด้านการจ่ายเงินปันผลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีร้อยละ 98.8 ตอบเห็นด้วย และมีจำนวนร้อยละสูงกว่าปัจจัยแรกเพียงเล็กน้อย ส่วนค่าเฉลี่ยที่มีระดับรองลงมาคือ 2.94 เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับกรรมการบริหารกลุ่มส่วนใหญ่เป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้าน ซึ่งมีผู้ตอบเห็นด้วยร้อยละ 95.1 แต่สำหรับปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในด้านการกำหนดกลยุทธ์คือ การสนับสนุนส่งเสริมของรัฐบาลในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้มีการรวมกลุ่มของประชาชนเป็นกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ เพราะมีระดับค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ 2.02 และมีสมาชิกและกรรมการกลุ่มที่เห็นด้วยเพียงร้อยละ 31.7 ซึ่งใกล้เคียงกับกลุ่มที่ไม่เห็นด้วยมีร้อยละ 29.3 โดยมีกลุ่มที่ตอบไม่แน่ใจมีค่าสูงสุดถึงร้อยละ 39.0 (ดูตารางที่ 4) กล่าวโดยสรุปสมาชิกและกรรมการกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลาไม่แน่ใจ และไม่เห็นด้วยว่ารัฐบาลคือปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้กลุ่มสัจจะออมทรัพย์เหล่านั้นประสบความสำเร็จ

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของกรรมการและสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ของจังหวัดสงขลา
จำแนกตามระดับความคิดเห็นและลักษณะของกลุ่มผู้ตอบ

ปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มด้านการกำหนดกลยุทธ์	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
				\bar{X}	SD
ผู้ก่อตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้าน	80 (97.6)	2 (2.4)		2.98	.15
กรรมการบริหารกลุ่มส่วนใหญ่เป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้าน	78 (95.1)	3 (3.7)	1 (1.2)	2.94	.28
สมาชิกกลุ่มเป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้าน	75 (91.5)	6 (7.3)	1 (1.2)	2.90	.33
ที่ปรึกษากลุ่ม/ผู้ให้คำแนะนำกลุ่มเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องการออมทรัพย์	73 (89.0)	9 (11.0)		2.89	.31
โครงสร้างกรรมการของกลุ่มเหมาะสม	76 (92.7)	6 (7.3)		2.93	.26
เป้าหมาย/วัตถุประสงค์กลุ่มชัดเจนและปฏิบัติได้	72 (87.8)	10 (12.2)		2.88	.32
ชาวบ้านส่วนใหญ่มีรายได้เพียงพอที่จะออมทรัพย์ได้อย่างสม่ำเสมอ	68 (82.9)	14 (17.1)		2.83	.37
ค่านิยม ความเชื่อ ขนบธรรมเนียมประเพณีและวิถีชีวิตของชาวบ้านในชุมชนเอื้อต่อการมีกลุ่มสัจจะออมทรัพย์	74 (90.2)	6 (7.3)	2 (2.4)	2.88	.39
นักการเมืองหรือระบบการเมืองท้องถิ่นส่งเสริมและสนับสนุนในทุก ๆ ด้านให้มีการรวมกลุ่มของประชาชนเป็นกลุ่มสัจจะออมทรัพย์	48 (58.5)	20 (24.4)	14 (17.1)	2.41	.76
รัฐบาลส่งเสริมและสนับสนุนในทุก ๆ ด้านเพื่อให้มีการรวมกลุ่มของประชาชนเป็นกลุ่มสัจจะออมทรัพย์	26 (31.7)	32 (39.0)	24 (29.3)	2.02	.78
ข้าราชการ/ พนักงานของรัฐในท้องถิ่นส่งเสริมและสนับสนุนในทุก ๆ ด้านให้มีการรวมกลุ่มของประชาชนเป็นกลุ่มสัจจะออมทรัพย์	41 (50.0)	24 (29.3)	17 (20.7)	2.29	.79
ระบบบัญชีการเงินที่รัดกุมและโปร่งใส	75 (91.5)	7 (8.5)		2.91	.28
การจ่ายเงินปันผลอย่างต่อเนื่อง	81 (98.8)		1 (1.2)	2.98	.22
กฎหมายต่าง ๆ ที่มีอยู่มีส่วนส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการรวมกลุ่มของประชาชนเป็นกลุ่มสัจจะออมทรัพย์	42 (51.2)	30 (36.6)	10 (12.2)	2.39	.69
เทคโนโลยี หรือความก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ มีส่วนส่งเสริมและสนับสนุนให้การดำเนินกิจการกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จ	35 (42.7)	27 (32.9)	20 (24.4)	2.18	.80
อุปกรณ์และเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่ทันสมัยในสำนักงานมีส่วนสนับสนุนให้การดำเนินกิจการกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จ	54 (65.9)	21 (25.6)	7 (8.5)	2.57	.64

ส่วนปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลาในด้านการดำเนินกลยุทธ์ พบว่าปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มีระดับค่าสูงสุดถึง 2.98 คือปัจจัยด้านความสามารถในการจ่ายเงินปันผลของกลุ่ม ซึ่งมีร้อยละ 98.8 ตอบเห็นด้วย ส่วนค่าเฉลี่ยที่มีระดับค่ารองลงมา มี 6 ปัจจัย คือ ปัจจัยแรก ด้านความสามารถในการทำงานของประธาน และกรรมการกลุ่ม ซึ่งตอบเห็นด้วยร้อยละ 93.9 ปัจจัยที่ 2 ด้านความโปร่งใสในการบริหารงานกลุ่ม ตอบเห็นด้วยร้อยละ 93.9 ปัจจัยที่ 3 ด้านความสามารถในการสร้างกำไรได้อย่างต่อเนื่อง ตอบเห็นด้วยร้อยละ 93.9 ปัจจัยที่ 4 เกี่ยวกับกรรมการกลุ่มทำงานเป็นทีม ตอบเห็นด้วยร้อยละ 93.9 ปัจจัยที่ 5 ด้านผู้นำกลุ่มเสียสละในการทำงานตอบเห็นด้วย ร้อยละ 93.3 และปัจจัยที่ 6 ด้านประธานกรรมการกลุ่มเสียสละในการทำงาน ตอบเห็นด้วยร้อยละ 93.9 เมื่อรวมค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่สำคัญรองลงมา และทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จในด้านการดำเนินกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ย 2.94 ขณะเดียวกันค่าเฉลี่ยถึงแม้จะน้อยที่สุดในประเด็นที่เป็นปัจจัยต่อความสำเร็จของกลุ่มในการดำเนินกลยุทธ์ คือมีค่าเฉลี่ย 2.79 ในด้านความยืดหยุ่นในการบริหารงาน ซึ่งตอบเห็นด้วยร้อยละ 86.6 โดยตอบไม่แน่ใจ และไม่เห็นด้วยเพียงร้อยละ 6.1 และ 7.3 ตามลำดับ ซึ่งถือได้ว่าน้อยมาก เพราะฉะนั้นโดยภาพรวมปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในด้านการดำเนินกลยุทธ์ จะมีปัจจัยต่างๆทุกปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (ดูตารางที่ 5)

ตารางที่ 5 แสดงจำ luau ร้อยละค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบสัมภาษณ์จำแนกตามปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มด้านการดำเนินกลยุทธ์

ปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มด้านการดำเนินกลยุทธ์	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ค่าเฉลี่ย \bar{X}	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน SD
การบริหารงานกลุ่มที่มีความยืดหยุ่น	74 (90.2)	3 (3.7)	5 (6.1)	2.84	.50
ความสามารถในการทำงานของประธาน/กรรมการกลุ่ม	77 (93.9)	5 (6.1)		2.94	.24
ความโปร่งใสในการบริหารงานกลุ่ม	77 (93.9)	5 (6.1)		2.94	.24
สมาชิกกลุ่มมีความเข้าใจในเป้าหมายของกลุ่ม	74 (90.2)	8 (9.8)		2.90	.29
การเปิดกว้างให้สมาชิกกลุ่มแสดงความคิดเห็น	72 (87.8)	9 (11.0)	1 (1.2)	2.87	.37
ความสามารถในการสร้างกำไรได้อย่างต่อเนื่อง	77 (93.9)	5 (6.1)		2.94	.24
ความสามารถหาแหล่งเงินทุนให้สมาชิกได้อย่างรวดเร็ว	75 (91.5)	6 (7.3)	1 (1.2)	2.90	.33
กรรมการกลุ่มทำงานเป็นทีม	77 (93.9)	5 (6.1)		2.94	.24
ผู้นำกลุ่มเสียสละในการทำงาน	77 (93.9)	5 (6.1)		2.94	.24
ประธาน/กรรมการกลุ่มเสียสละในการทำงาน	77 (93.9)	5 (6.1)		2.94	.24
ความสามารถในการจ่ายเงินปันผลของกลุ่ม	81 (98.8)	1 (1.2)		2.99	.11
มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน	71 (86.6)	5 (6.1)	6 (7.3)	2.79	.56

ปัจจัยเกี่ยวกับผลที่มีต่อความสำเร็จของกลุ่มจะอ้อมทรัพย์สินในจังหวัดสงขลาในด้านการประเมินผลกลยุทธ์ ซึ่งพบว่า ปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มีระดับค่าสูงสุดถึง 2.98 มี 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยแรกด้านความเชื่อถือของสมาชิกที่มีต่อกลุ่ม ซึ่งตอบเห็นด้วยร้อยละ 97.6 ปัจจัยที่ 2 ด้านความผูกพันของสมาชิกที่มีต่อกลุ่มตอบเห็นด้วยร้อยละ 97.6 และปัจจัยที่ 3 ด้านความพึงพอใจของสมาชิกที่มีผลต่อกรรมการกลุ่มตอบเห็นด้วยร้อยละ 97.6 โดยไม่มีบุคคลใดตอบไม่เห็นด้วย เพราะฉะนั้น ทำให้ปัจจัยทั้ง 3 จึงมีผล

ต่อความสำเร็จของกลุ่มสูงสุด ส่วนปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ รองลงมาคือ ปัจจัยด้านชื่อเสียง ภาพลักษณ์ของกลุ่ม ซึ่งตอบเห็นด้วยร้อยละ 95.1 และไม่มีใครตอบไม่เห็นด้วยจึงทำให้มีค่าเฉลี่ยสูงถึง 2.95 ขณะเดียวกันปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มน้อยที่สุดคือ ด้านนโยบายของรัฐบาลได้เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามาประเมินผลการทำงานของกลุ่ม ซึ่งตอบเห็นด้วยร้อยละ 32.9 โดยมีค่าตอบที่ไม่เห็นด้วย และไม่แน่ใจสูงมากถึงร้อยละ 45.1 และ 22.0 ตามลำดับ จึงทำให้มีค่าเฉลี่ยต่ำมากคือ 2.11 หรือกล่าวโดยภาพรวมแล้ว กรรมการและสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ ในจังหวัดสงขลายังมองภาพลักษณ์ของรัฐบาลในการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในกลุ่มต่ำมาก (ดูตารางที่ 6)

ตารางที่ 6 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบสัมภาษณ์จำแนกตามปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่ม ด้านการประเมินผลกลยุทธ์

ปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่ม ด้านการประเมินผลกลยุทธ์	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ค่าเฉลี่ย \bar{X}	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน SD
ความเชื่อใจของสมาชิกที่มีต่อกลุ่ม	80 (97.6)	2 (2.4)		2.98	.15
ความผูกพันของสมาชิกที่มีต่อกลุ่ม	80 (97.6)	2 (2.4)		2.98	.15
ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อกรรมการกลุ่ม	80 (97.6)	2 (2.4)		2.98	.15
ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการบริหารงานกลุ่ม	76 (92.7)	6 (7.3)		2.93	.26
ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ของกลุ่ม	78 (95.1)	4 (4.9)		2.95	.21
การมีสมาชิกเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ	73 (89.0)	7 (8.5)	2 (2.4)	2.87	.40
การทำให้สมาชิกได้รับสวัสดิการเพิ่มขึ้น	70 (85.4)	9 (11.0)	3 (3.7)	2.82	.47
การสร้างรายได้ให้ครอบครัวสมาชิกเพิ่มขึ้น	68 (82.9)	11 (13.4)	3 (3.7)	2.79	.49
การสนับสนุนให้ครอบครัวมีการดำรงชีวิตที่ดีขึ้น	67 (81.7)	12 (14.6)	3 (3.7)	2.78	.49
การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการประเมินผลการทำงานของกลุ่ม	61 (74.4)	17 (20.7)	4 (4.9)	2.70	.56
นักการเมืองท้องถิ่นหรือระบบการเมืองท้องถิ่นได้เปิด โอกาสให้ประชาชนได้เข้ามาประเมินผลการทำงานของ กลุ่ม	3 (39.0)	31 (37.8)	19 (23.2)	2.16	.77
นโยบายของรัฐบาลได้เปิดโอกาสให้ประชาชน ได้เข้ามาประเมินผลการทำงานของกลุ่ม	27 (32.9)	37 (45.1)	18 (22.0)	2.11	.73
ข้าราชการ/พนักงานของรัฐในท้องถิ่นได้เปิดโอกาส ให้ประชาชนได้เข้ามาประเมินผลการทำงานของกลุ่ม	29 (35.4)	36 (43.9)	17 (20.7)	2.15	.73
กฎหมายต่างๆที่มีอยู่ได้เปิดโอกาส ให้ประชาชนได้เข้ามาประเมินผลการทำงานของกลุ่ม	30 (36.6)	40 (48.8)	12 (14.6)	2.22	.68

ประการสุดท้าย เมื่อจำแนกตามระดับความสำคัญของปัจจัยต่างๆ ที่จะมีผลทำให้กลุ่ม
สัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลาประสบความสำเร็จได้ ผู้วิจัยได้จำแนกเป็นปัจจัยด้านองค์กร ด้าน
การบริหารองค์กร ด้านสมาชิก และด้านสภาวะแวดล้อม พบว่าปัจจัยที่สำคัญและมีผลต่อความ
สำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์คือ ปัจจัยด้านการบริหารองค์กร และปัจจัยด้านสมาชิก มีค่าเฉลี่ยสูง
สุดเท่ากัน คือ 4.61 คือความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส ซึ่งให้ความสำคัญระดับมากถึงร้อยละ 76.8
และเกี่ยวกับความรับผิดชอบได้ให้ความสำคัญระดับมากถึงร้อยละ 70.7 ส่วนปัจจัยสำคัญรองลงมา
ที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ คือ ปัจจัยด้านองค์กรเกี่ยวกับประธาน ซึ่งให้ระดับ
ความสำคัญมากถึงร้อยละ 72.0 โดยมีค่าเฉลี่ยรวม 4.63 และสำหรับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ
ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ปัจจัยด้านสภาวะแวดล้อม โดยเฉพาะในด้าน
กฎหมาย ซึ่งมีค่าระดับความสำคัญมากเพียงร้อยละ 24.4 แต่ให้ความสำคัญระดับปานกลางมีค่าสูง
สุด คือร้อยละ 32.9 แต่เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมพบว่า มีค่าระดับ 3.54 หรือกล่าวโดยสรุป
สภาวะแวดล้อมจะเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์น้อย โดยเฉพาะประเด็น
เกี่ยวกับกฎหมาย แต่ยังคงอยู่ในระดับที่มีความสำคัญค่อนข้างมาก หรือมากเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ย
รวม (ดูตารางที่ 7)

ตารางที่ 7 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบสัมภาษณ์จำแนกตามระดับความสำคัญของปัจจัยต่างๆที่จะมีผลทำให้กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จ

ปัจจัย	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย \bar{X}	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน SD
	มาก	ค่อนข้างมาก	ปานกลาง	ค่อนข้างน้อย	น้อย		
ด้านองค์กร							
โครงสร้าง	35 (42.7)	27 (32.9)	18 (22.0)	2 (2.4)		4.16	.85
ประธาน	59 (72.0)	16 (19.5)	7 (8.5)			4.63	.63
ที่ปรึกษา	34 (41.5)	21 (25.6)	22 (26.8)	3 (3.7)	2 (2.4)	4.00	1.03
กรรมการ	40 (48.8)	28 (34.1)	14 (17.1)			4.32	.75
ด้านการบริหารองค์กร							
กฎระเบียบ	42 (51.2)	24 (29.3)	15 (18.3)	1 (1.2)		4.30	.81
ค่าใช้จ่าย	26 (31.7)	21 (25.6)	28 (34.1)	7 (8.5)		3.80	.98
ความซื่อสัตย์สุจริต /โปร่งใส	63 (76.8)	6 (7.3)	13 (15.9)			4.61	.75
ด้านสมาชิก							
คุณสมบัติ	33 (40.2)	36 (43.9)	12 (14.6)	1 (1.2)		4.23	.74
จำนวน	50 (61.0)	25 (30.5)	5 (6.1)	1 (1.2)	1 (1.2)	4.49	.77
ความรับผิดชอบ	58 (70.7)	16 (19.5)	8 (9.8)			4.61	.66
ด้านสภาวะแวดล้อม							
วัฒนธรรมประเพณี	30 (36.6)	32 (39.0)	19 (23.2)	1 (1.2)		4.11	.80
เศรษฐกิจ	23 (28.0)	31 (37.8)	28 (34.1)			3.94	.79
กฎหมาย	20 (24.4)	23 (28.0)	27 (32.9)	5 (6.1)	7 (8.5)	3.54	1.17
การปกครอง /การเมือง	20 (24.4)	28 (34.1)	22 (26.8)	11 (13.4)	1 (1.2)	3.67	1.03

4.2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกลุ่ม สัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราช

ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานจากคำสัมภาษณ์ผู้นำและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มสัจจะ
ออมทรัพย์

ตามรายงานของสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครศรีธรรมราช⁸⁸ ณ เดือน กุมภาพันธ์
พ.ศ. 2547 มีการดำเนินงานกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต และกิจกรรมเครือข่ายจำนวน 498 กลุ่ม
ออมทรัพย์มีจำนวนสมาชิกรวมกัน 74,905 nu เป็นเงินสัจจะสะสม 559,440,456 บาท โดย
กระจายอยู่ในอำเภอต่างๆ 23 อำเภอ และอำเภอที่มีกลุ่มสัจจะออมทรัพย์มากที่สุด คือ อำเภอเมือง
มีจำนวน 67 กลุ่มจำนวนเงินสัจจะสะสม 82,360,644 บาท จำนวนสมาชิก 4,365 nu ส่วนอำเภอ
ที่มีจำนวนมากรองลงมาคือ อำเภอเชียรใหญ่ มีจำนวน 54 กลุ่ม จำนวนเงินสัจจะสะสม
16,316,970 บาท จำนวนสมาชิก 4,374 nu และอำเภอที่มีจำนวนกลุ่มสัจจะออมทรัพย์น้อยที่สุด
คือ อำเภอช้างกลาง มีจำนวน 4 กลุ่ม จำนวนเงินสัจจะสะสม 2,626,150 บาท จำนวนสมาชิก 507
nu (ดูตารางที่ 8)

ตารางที่ 8 แสดงจำนวนกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตในจังหวัดนครศรีธรรมราช ปี 2547 จำแนกเป็นรายอำเภอ

อำเภอ	จำนวนกลุ่ม	จำนวนเงิน สัจจะสะสม (บาท)	จำนวน สมาชิก (คน)
เฉลิมพระเกียรติ	14	6,172,966	1,723
ทุ่งสง	24	13,656,660	2,242
สีชล	27	12,167,965	2,967
ร่อนพิบูลย์	23	19,627,020	2,998
ปากพนัง	39	61,307,640	5,913
ชะอวด	17	35,890,287	3,476
ฉวาง	16	11,788,330	1,428
เมือง	67	82,360,644	4,365
เชียรใหญ่	54	16,316,970	4,374
ลานสกา	10	88,708,638	8,588
หัวไทร	24	45,528,346	4,798
ช้างกลาง	4	2,626,150	507
นบพิตำ	11	26,882,300	2,925
ฉำพระนคร	9	3,299,100	1,050
พระพรหม	25	5,988,850	2,293
ทุ่งใหญ่	13	3,750,770	821
บางขัน	17	17,099,900	1,558
จุฬาภรณ์	15	12,391,760	2,556
นาบอน	13	8,816,300	1,118
พรหมคีรี	19	58,973,100	13,037
พิปูน	8	3,601,900	718
ท่าศาลา	24	7,862,000	1,730
ขนอม	25	14,622,860	3,720
รวมทั้งสิ้น	498	559,440,456	74,905

ที่มา : สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครศรีธรรมราช

จากการสัมภาษณ์ผู้นำกลุ่ม และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัด นครศรีธรรมราช ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่างมาจำนวน 11 กลุ่ม โดยกระจายตามหมู่บ้าน ตำบล และอำเภอ ที่สำคัญ ดังตารางที่ 9 ซึ่งพบว่ามิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ที่มีระยะเวลาในการก่อตั้งนานที่สุด คือ W.R. 2520 เป็นกลุ่มสัจจะออมทรัพย์หมู่ที่ 1 บ้านตลาดดอน ตำบลเขาพังไกร อำเภอหัวไทร มีจำนวนเงินสะสมทรัพย์ 23,165,500 บาท มีสมาชิก 1,499 คน และมีกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ที่มีระยะเวลาในการก่อตั้งนานรองลงมา มี 2 กลุ่ม ซึ่งก่อตั้งในปี พ.ศ. 2523 กลุ่มแรกคือ หมู่ที่ 6 บ้านเกาะจาก ตำบลเกาะหวด อำเภอปากพนัง มีจำนวนเงินสะสมทรัพย์ 19,681,000 บาท มีสมาชิก 829 คน กลุ่มที่ 2 หมู่ที่ 10 บ้านคีรีวง ตำบลกำโลน อำเภอลานสกา มีจำนวนเงินสะสมทรัพย์ 25,627,100 บาท มีสมาชิก 2,195 คน ส่วนกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ที่ก่อตั้งหลังสุด คือใน ปี W.R. 2534 เป็นหมู่ที่ 9 บ้านเกาะไร่ ตำบลเกาะขันธุ์ อำเภอชะอวด มีจำนวนเงินสะสมทรัพย์ 4,263,700 บาท สมาชิก 319 คน

ตารางที่ 9 แสดงกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เพื่อการผลิตในจังหวัดนครศรีธรรมราชที่ถูกเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับที่	หมู่ที่	บ้าน	ตำบล	อำเภอ	ปี พ.ศ. ที่ จัดตั้ง	จำนวนสมาชิก (คน)	จำนวนเงินสัจจะสะสม (บาท)
1	6	ดอนกลาง	ร่อนพิบูลย์	ร่อนพิบูลย์	2533	803	9,846,380
2	6	เกาะจาก	เกาะหวด	ปากพนัง	2523	829	19,681,000
3	9	เกาะไร่	เกาะขันธุ์	ชะอวด	2534	319	4,263,700
4	5	ไล่ไทร	โพธิ์เสด็จ	เมือง	2530	718	2,363,700
5	10	คีรีวง	กำโลน	ลานสกา	2523	2,195	25,627,100
6	1	ตลาดดอน	เขาพังไกร	หัวไทร	2520	1,499	23,165,500
7	1	บ้านนบ 1	กรุงชิง	นบพิตำ	2526	341	5,609,490
8	3	สมสรร	บ้านนิคม	บางขัน	2532	495	9,279,400
9	3	ไสขาม	ชะอวด	จุฬาภรณ์	2532	723	5,314,290
10	4	คลองจิ่ง	นาบอน	นาบอน	2532	219	4,086,450
11	2	ดอนคา	ทอนหงส์	พรหมคีรี	2526	5,206	34,256,600

ที่มา : สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครศรีธรรมราช

4.2.1 ความเป็นมาของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์

ผลจากคำสัมภาษณ์ผู้นำ และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ทั้ง 11 กลุ่ม พบว่า เป็นเพศชาย 10 คน เพศหญิง 1 คน มีอายุสูงสุด 65 ปี มีอายุน้อยที่สุด 45 ปี โดยเฉลี่ยอายุประมาณ 56 ปี ส่วนใหญ่มีอาชีพ ทำนา ทำสวน ทำไร่ 7 คน มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ปวช./ปวส. หรือเทียบเท่ามากที่สุด 8 คน และมีประสบการณ์ในการเข้าร่วมเป็นกรรมการกลุ่มมากที่สุด 28 ปี และมากรองลงมา 25 ปี ส่วนประสบการณ์ 4 ปี ถือว่าน้อยที่สุด แต่เมื่อเฉลี่ยประสบการณ์ของแต่ละคนแล้ว พบว่าประมาณ 14 ปี ทั้งนี้กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ ดังกล่าวได้ก่อตั้งมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2520 และหลังสุดในปี พ.ศ. 2534 ด้วยเจตนาารมณ์ที่ตรงกันว่า ต้องการช่วยเหลือซึ่งกันและกันจากการออมเงินคนละเล็กละน้อยในชุมชน เพื่อไว้ใช้ในยามขัดสนหรือเดือดร้อนในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แต่หลังจากที่ได้ก่อตั้งกลุ่มมาแล้วระยะหนึ่ง กลุ่มเริ่มมีกำไรมากขึ้นจากการบริหารจัดการ จึงได้นำเงินจำนวนนั้นไปเป็นสวัสดิการให้กับสมาชิกในด้านการ ป่วยเจ็บ การเสียชีวิต การศึกษา ของบุตร ทำให้สมาชิกเห็นคุณค่า หรือประโยชน์จากการออมทรัพย์ การเป็นสมาชิกของแต่ละกลุ่ม สัจจะออมทรัพย์ก็เพิ่มขึ้น เพราะทุกกลุ่มในระยะเริ่มก่อตั้ง เริ่มมาจากจำนวนคนน้อยที่สุด 9 คน และมากที่สุด 120 คน ส่วนจำนวนเงินลงทุนขั้นต่ำหุ้นละ 10 บาท และคนละประมาณ 10 หุ้น หรือ 100 บาท แต่บางกลุ่มจะกำหนดขั้นต่ำไว้ที่ 5 หุ้น หรือ 50 บาท ทั้งนี้ไม่เกิน 500 บาท และต่อมาขยายเป็นไม่เกิน 5,000 บาท และ 7,000 บาทในที่สุด แต่ทั้งนี้เป็นเพียงกลุ่มส่วนน้อยเท่านั้น เพราะส่วนใหญ่จะไม่เกิน 500 - 1,000 บาท ต่อ 1 เดือน หรือฝากสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อป้องกันคนมีเงินในชุมชนหรือภายนอกชุมชนเข้าไปมีอิทธิพลครอบงำ หรือนำเงินไปฝากเพื่อหวังผลจากเงินปันผลในระดับสูง เพราะเมื่อสิ้นปี กลุ่มจะปันผลและเฉลี่ยคืนในแต่ละปี มีเงินปันผลและเฉลี่ยคืนสูง ร้อยละ 5 - 8 บาท ซึ่งสูงกว่าฝากเงินไว้กับธนาคาร ทั่วไป ส่วนความยั่งยืนอย่างต่อเนื่อง หรือสามารถดำเนินกิจการไปได้ยาวนานจนทุกวันนี้ จากคำสัมภาษณ์ของผู้นำกลุ่มดังกล่าว ทุกกลุ่มต้องใช้ระยะเวลานานเพื่อให้การดำเนินกิจกรรมมีความ ต่อเนื่อง ซึ่งหากผู้นำกลุ่ม กรรมการกลุ่มมีความ ซื่อสัตย์ จริงใจ ตั้งใจ และเสียสละอย่างแท้จริงแล้ว กลุ่มดังกล่าวจะสามารถดำเนินกิจกรรมไปได้ อย่างราบรื่น ตรงกันข้าม หากผู้นำกลุ่ม กรรมการกลุ่ม มีพฤติกรรมขัดแย้งกับหลักการที่กล่าวมา ข้างต้น สมาชิกกลุ่มมักจะหวาดระแวง และนำไปสู่ปัญหา เงินทุนสะสมที่จะนำไปหมุนเวียนมีไม่ เพียงพอกับจำนวนที่สมาชิกต้องการกู้ยืมเดียวกันบุคคลที่มีพฤติกรรมไม่เป็นที่ไว้วางใจของสมาชิก มักจะถูกปลดออกจากตำแหน่งกรรมการเมื่อมีการเลือกตั้งจากสมาชิก ปีละ 1 ครั้ง โดยสรุปทุกกลุ่ม สมาชิกผู้ก่อตั้ง รวมทั้งผู้นำกลุ่มมักจะไม่มี การเปลี่ยนแปลงมากนัก กล่าวคือ ส่วนใหญ่ที่เป็น กรรมการกลุ่ม หรือผู้นำกลุ่มในปัจจุบัน ก็คือกรรมการยุคก่อตั้งทั้งสิ้น

4.2.2 โครงสร้างของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์

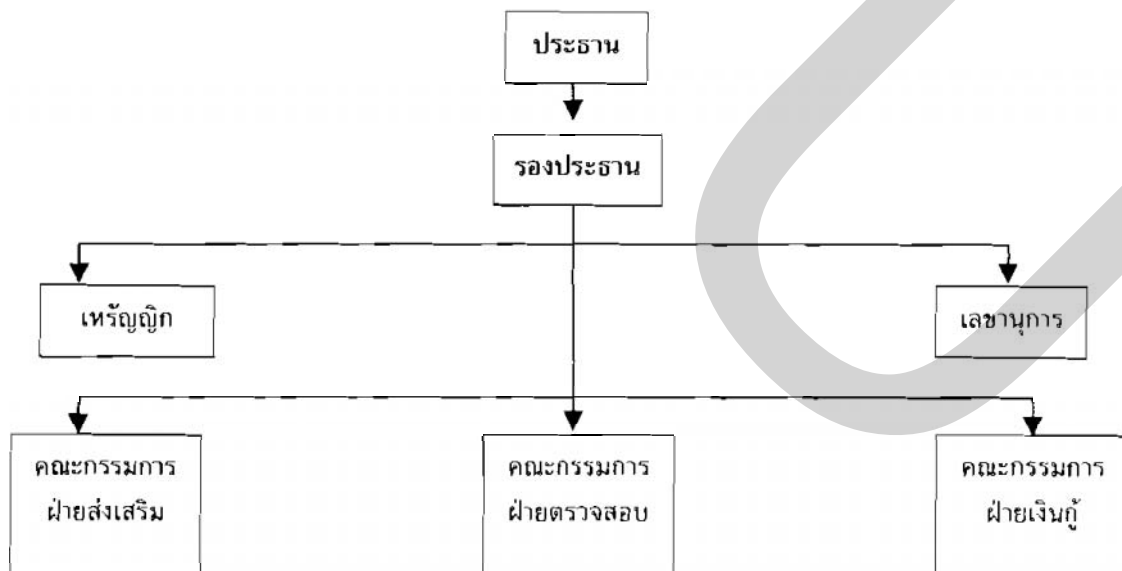
เนื่องจากกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราชที่ได้ไปสำรวจ และสุ่มตัวอย่างมานั้นทุกกลุ่มล้วนแต่ก่อกำเนิดมาจากคำแนะนำ ชี้แนะ ให้คำปรึกษาจากพัฒนาชุมชนจังหวัดนครศรีธรรมราชทั้งสิ้น ชื่อจึงถูกเรียกอย่างเป็นทางการเหมือนกันคือ “กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต” นอกจากนั้นโครงสร้างของกลุ่มก็ยิ่งเหมือนกัน กล่าวคือ เป็นแบบคณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วย คณะกรรมการอำนวยการจำนวน 4 - 15 คน โดยแบ่งเป็นประธานกรรมการอำนวยการ 1 คน ซึ่งมักจะเป็นผู้นำในยุคนั้น ส่วนกรรมการอื่นๆ จะเป็นกรรมการฝ่ายเงินกู้ กรรมการฝ่ายตรวจสอบ และกรรมการฝ่ายส่งเสริม โดยแต่ละฝ่ายจะมีกรรมการประมาณ 3 - 5 คน และจะมีตำแหน่งประธานกรรมการของแต่ละฝ่าย มีเหรียญกษาปณ์ และมีเลขานุการ ทั้งนี้ทุกฝ่ายจะขึ้นอยู่กับคณะกรรมการอำนวยการ แต่บางตำแหน่ง บางกลุ่ม บุคคลเดียวกัน อาจจะดำรงตำแหน่งหลายฝ่ายและหลายตำแหน่งตามแผนภูมิที่สำคัญดังนี้

แผนภูมิที่ 5

แสดงโครงสร้างของคณะกรรมการดำเนินการกลุ่มสัจจะออมทรัพย์รูปแบบต่างๆ
รูปแบบที่ 1

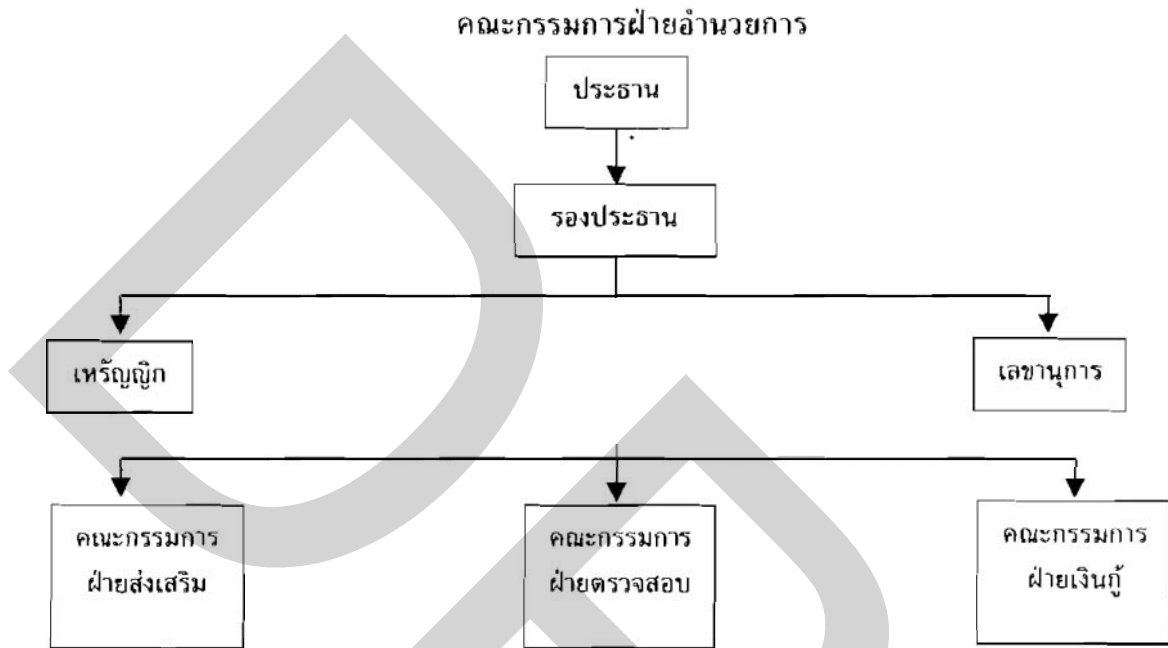
คณะกรรมการบริหารกลุ่ม มี 16 คน 4 ฝ่าย

คณะกรรมการอำนวยการ

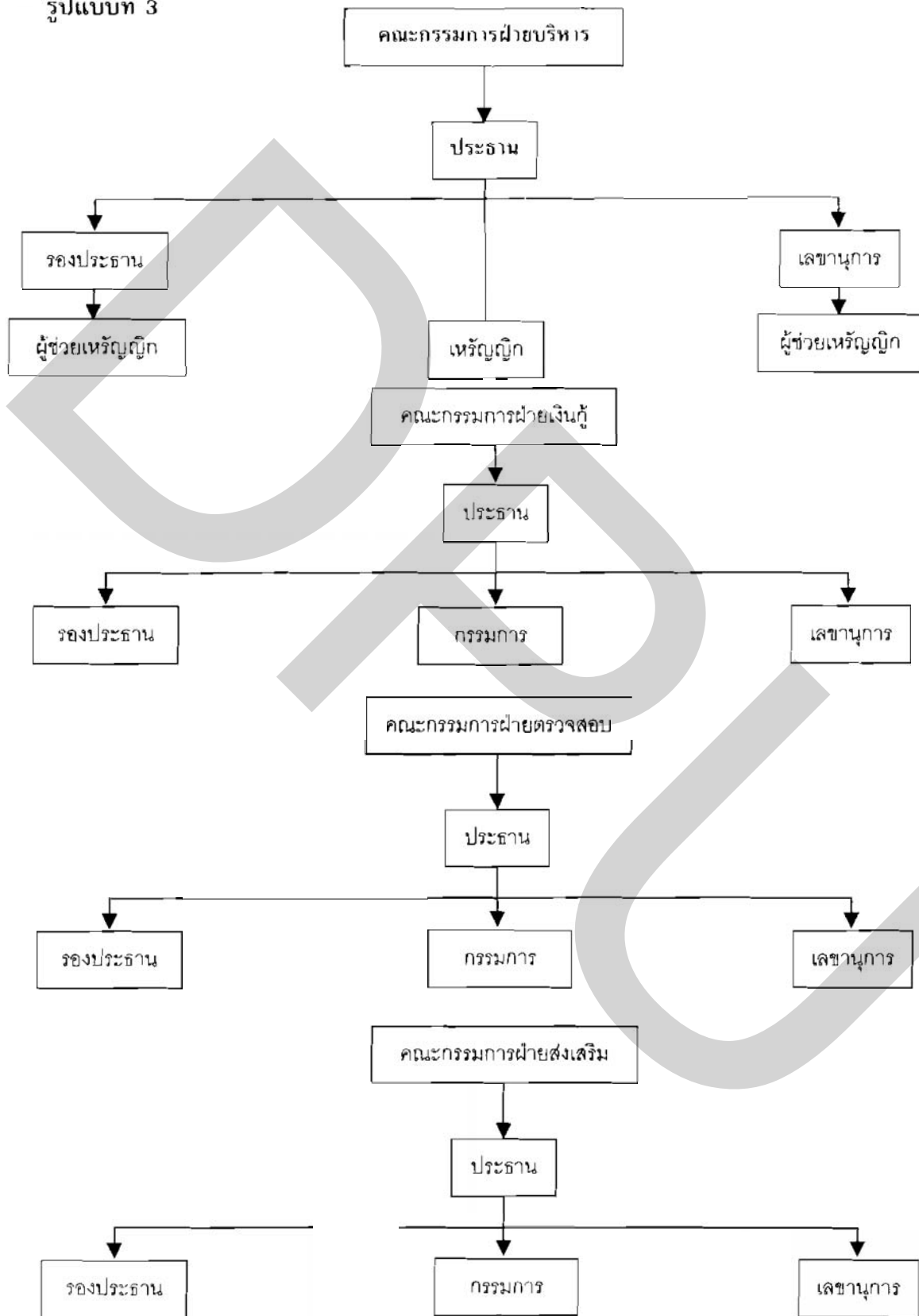


รูปแบบที่ 2

คณะกรรมการบริหารกลุ่ม มี 15 คน เลือกตั้งกรรมการ 2 ปีครั้ง จะได้รับเลือกกี่สมัยก็ได้

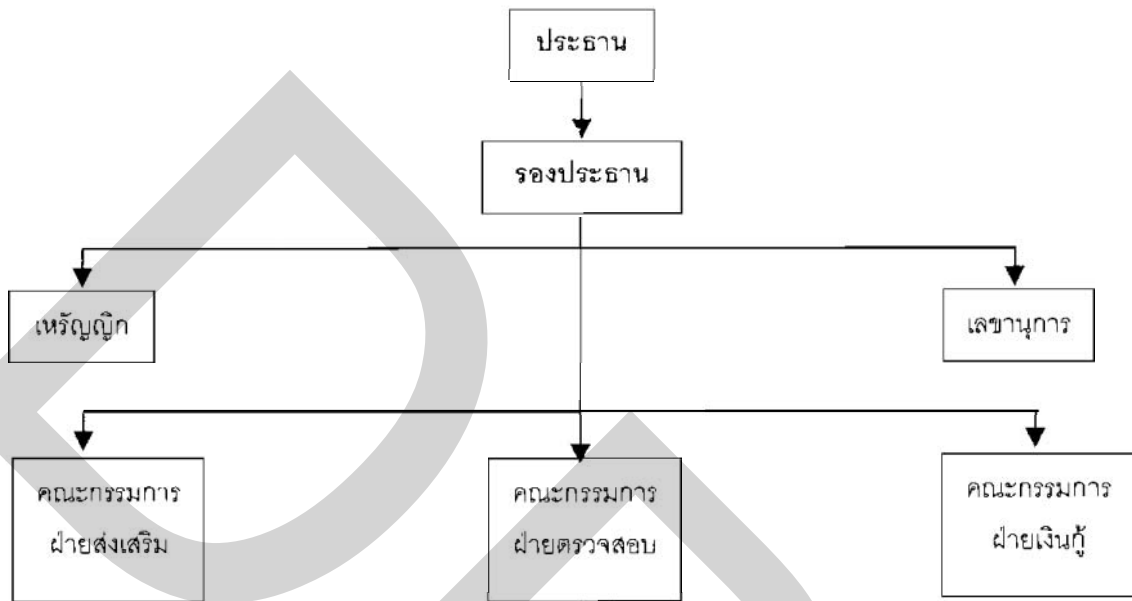


รูปแบบที่ 3

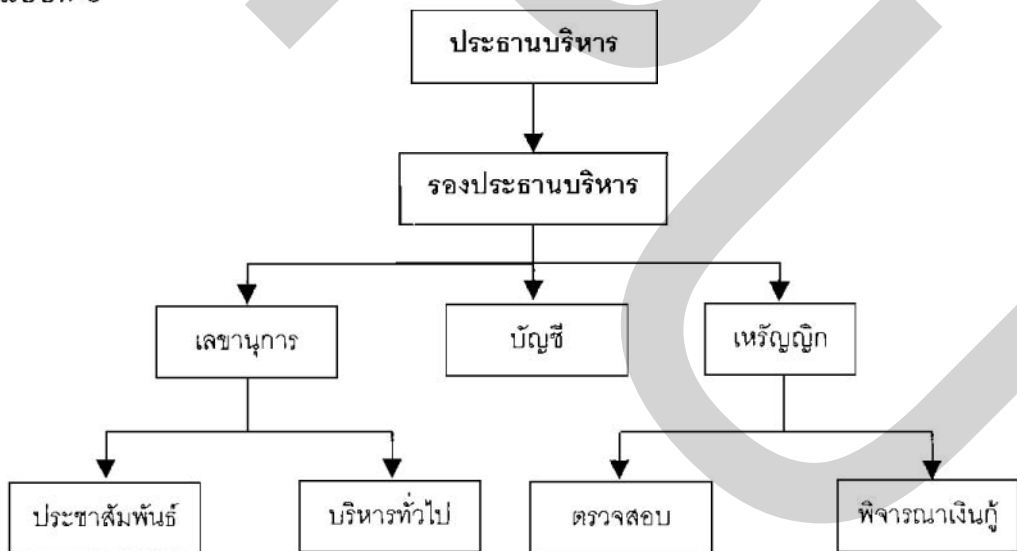


รูปแบบที่ 4

คณะกรรมการฝ่ายอำนวยการ



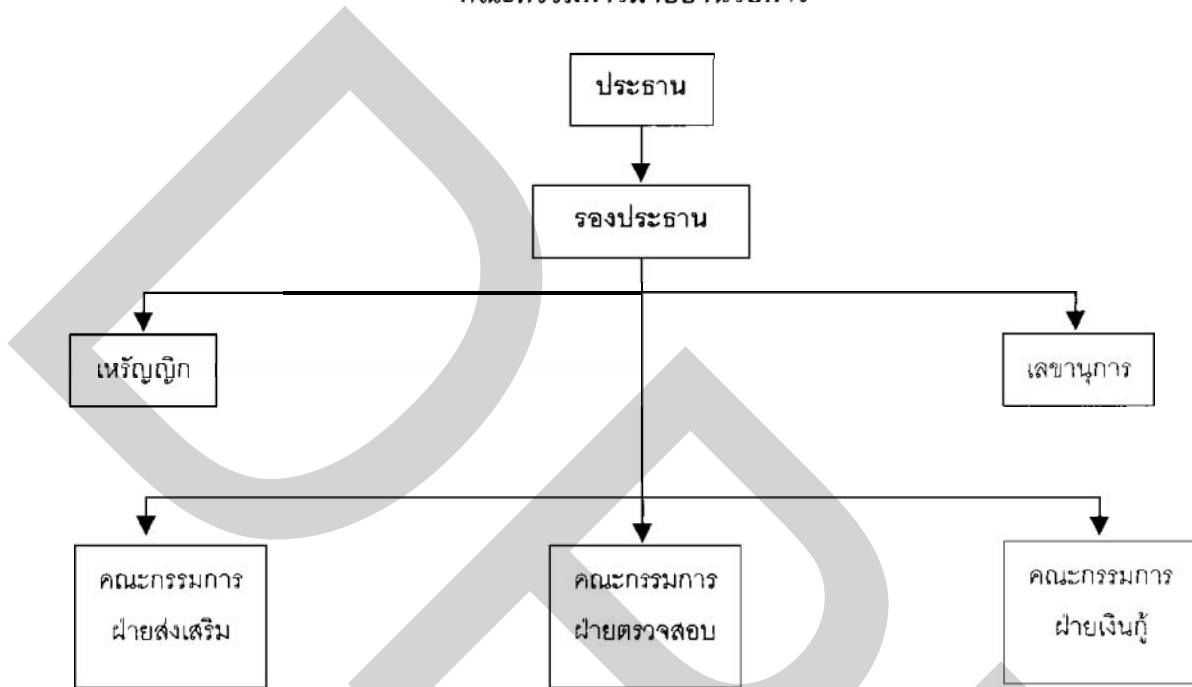
รูปแบบที่ 5



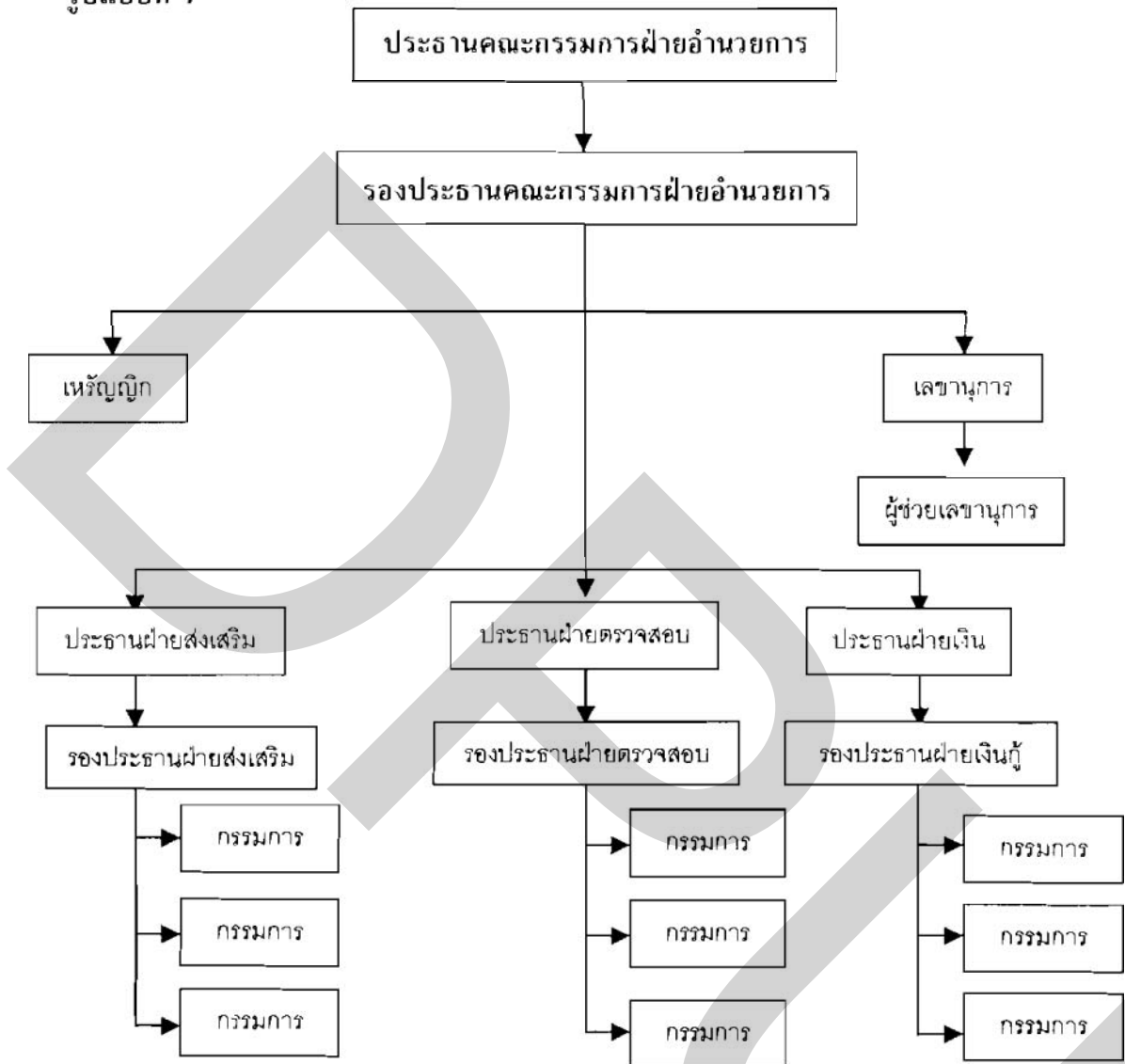
รูปแบบที่ 6

คณะกรรมการบริหารกลุ่ม มีกรรมการ 15 คน อยู่ในตำแหน่งวาระ 1 ปี

คณะกรรมการฝ่ายอำนวยการ

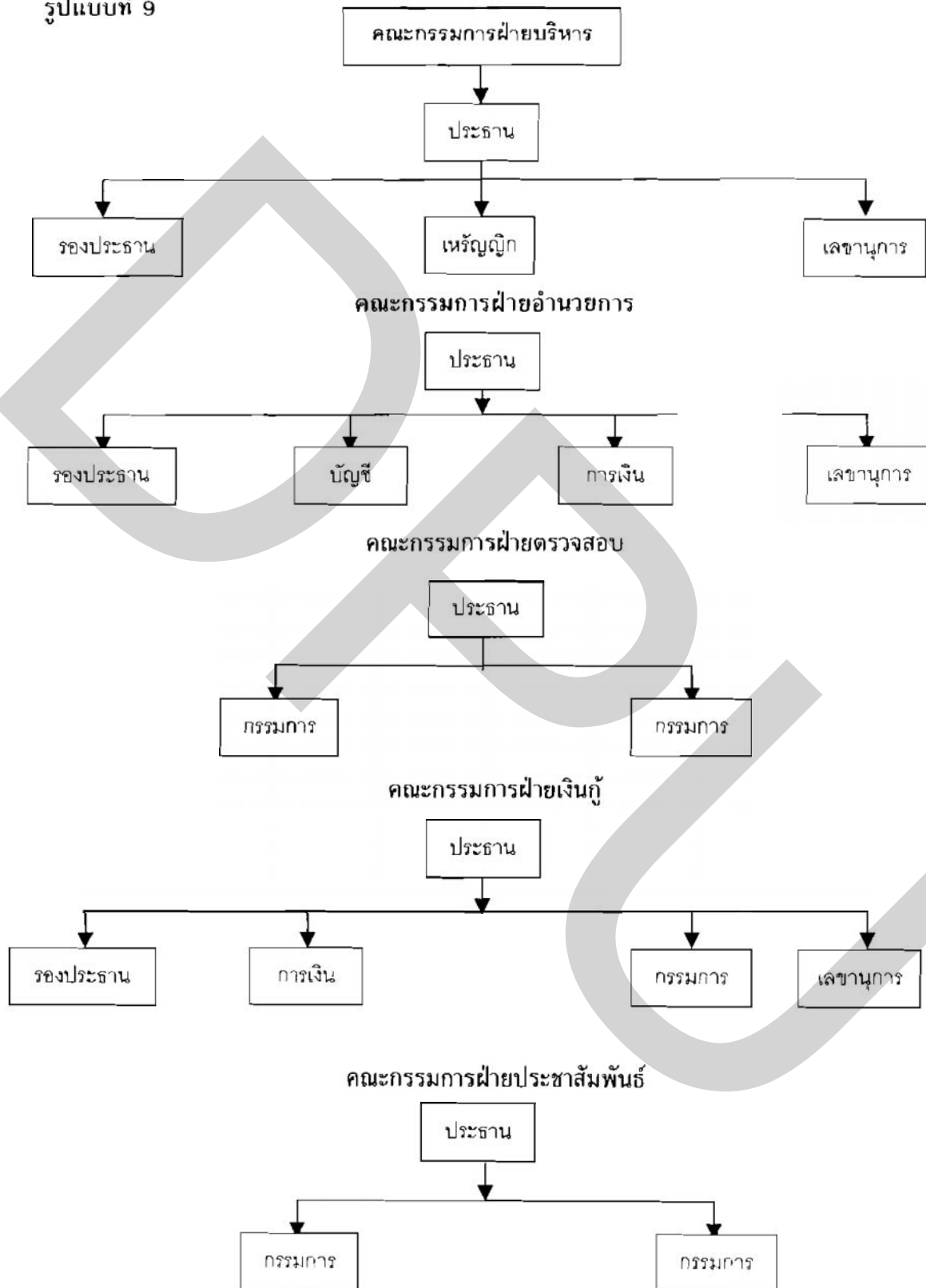


รูปแบบที่ 7

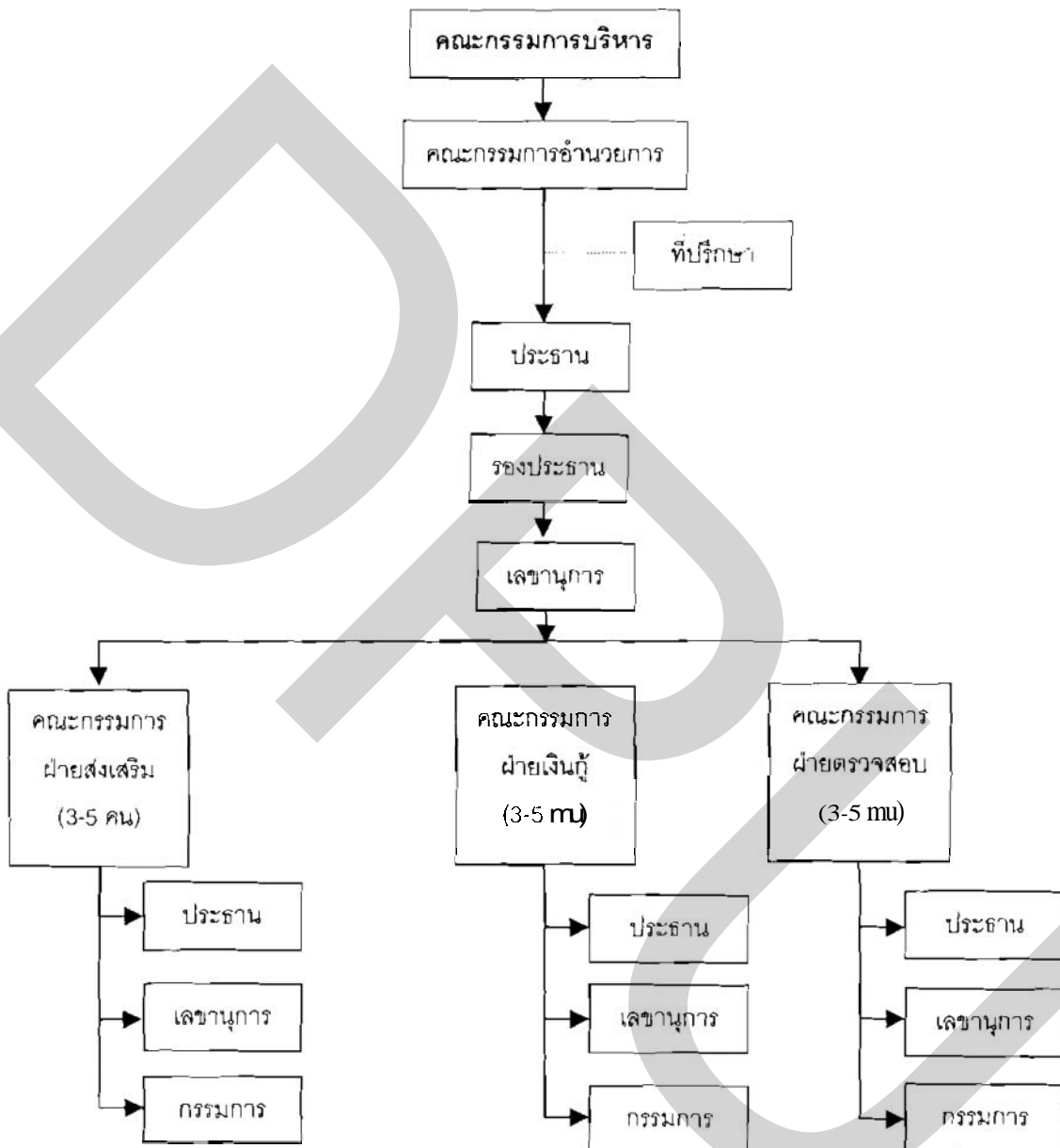


รวมคณะกรรมการทั้งสิ้น 20 คน และเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปประจำสำนักงาน 2 คน

รูปแบบที่ 9



แผนภูมิที่ 8 แบบ ข.



กล่าวโดยสรุป ไม่ว่าโครงสร้างของการบริหารกลุ่มสัจจะออมทรัพย์จะเขียนอย่างไรในการดำเนินกิจกรรมนั้น ต้องทำงานเป็นกลุ่มและทุกคนมาจากการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ของสมาชิก ซึ่งประชุมปีละ 1 ครั้ง หรือ 2 ปี 1 ครั้ง ตามข้อบังคับของแต่ละกลุ่ม ส่วนคณะกรรมการฝ่ายต่างๆ นั้น บางกลุ่มมาจากการแต่งตั้งของประธานกรรมการกลุ่ม บางกลุ่มเลือกตั้งจากสมาชิกกลุ่มในที่ประชุมใหญ่ เป็นอนุกรรมการเพื่ออำนวยความสะดวกในการบริการสมาชิก

4.2.3 การดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัจจะออมทรัพย์

การดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราชที่ได้จากคำสัมภาษณ์ผู้นำกลุ่ม บุคคลที่เกี่ยวข้องและเอกสารต่างๆ สรุปได้ว่า ส่วนใหญ่ใช้หลักการเดียวกันกับการดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา ทั้งในด้านวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งกลุ่ม การรับสมาชิกกลุ่มประเภทของสมาชิก เงื่อนไขหรือหลักเกณฑ์ในการกู้ การค้ำประกัน หลักเกณฑ์การฝากเงินสัจจะสะสม รวมทั้งในการจ่ายคืนทั้งระยะสั้น ระยะยาว และดอกเบี้ยย แต่ที่จังหวัดนครศรีธรรมราช ดอกเบี้ยอยู่ระหว่างร้อยละ 1 ถึง 1.5 ต่อเดือน หรือร้อยละ 12 - 18 บาทต่อปี ที่จังหวัดสงขลามีอยู่ 1 กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ที่ต้องจ่ายดอกเบี้ยเงินกู้ยืมสูงถึงร้อยละ 2 ต่อเดือน หรือร้อยละ 24 บาทต่อปี ส่วนเรื่องปัญหาหนี้สูญ หรือการเบี้ยวหนี้ การลงโทษสมาชิกที่ไม่ปฏิบัติตามข้อบังคับของกลุ่ม ก็อยู่ในเงื่อนไขที่คล้ายคลึงกัน นอกจากนั้นในด้านสวัสดิการ สวัสดิภาพที่บริการสมาชิกก็อยู่ในกิจกรรมที่ไม่แตกต่างจากจังหวัดสงขลา ยกเว้นมีเพียงบางกลุ่มสัจจะออมทรัพย์มีเพิ่มเติมในด้านโรงสีข้าว ธนาคารข้าว การประกันชีวิต เป็นต้น (ดูรายละเอียดการดำเนินกิจกรรมกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา ข้อ 4.1.3)

4.2.4 ผลการดำเนินงานกิจการกลุ่มสัจจะออมทรัพย์

จากการดำเนินงานของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ทั้ง 11 กลุ่มในจังหวัดนครศรีธรรมราช (ตารางที่ 9) พบว่าทุกกลุ่มล้วนแต่ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี เหมือนกับกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา (ดูรายละเอียดผลการดำเนินกิจการกลุ่มสัจจะออมทรัพย์จังหวัดสงขลา ข้อ 4.1.4)

4.2.5 ปัญหาอุปสรรคของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์

สำหรับปัญหา อุปสรรคของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราชไม่แตกต่างไปจากจังหวัดสงขลา กล่าวคือ เริ่มแรกเป็นเรื่องของความหวาดระแวง ระหว่างสมาชิกกับกรรมการก่อตั้ง และสมาชิกกับสมาชิก ต่อจากนั้นเป็นปัญหาระหว่างจำนวนเงินกู้ที่สมาชิกต้องการจะกู้ มีไม่เพียงพอ เพราะฉะนั้นแนวทางแก้ไขปัญหาต่างๆ ดังกล่าว โดยหลักการส่วนใหญ่แก้ไขในทิศทางเดียวกันกับจังหวัดสงขลา (ดูรายละเอียดปัญหาอุปสรรคของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์จังหวัดสงขลา ข้อ 4.1.5)

4.2.6 แนวทางแก้ไขในอนาคต

เพื่อให้กิจกรรมของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราชมีความเจริญก้าวหน้า และเป็นที่พึงของประชาชน และสมาชิกกลุ่มได้อย่างแท้จริง ควรเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา (ดูรายละเอียดแนวทางแก้ไขในอนาคตกลุ่มสัจจะออมทรัพย์จังหวัดสงขลา ข้อ 4.1.6)

ตอนที่ 2 ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์กรรมการและสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์

จากการสัมภาษณ์กรรมการและสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 11 กลุ่ม ได้กลุ่มตัวอย่าง 130 คน จำแนกเป็นเพศชาย 39 คน หรือร้อยละ 30 เพศหญิง 91 คน หรือร้อยละ 70 โดยอยู่ในสถานภาพกรรมการบริหารกลุ่ม 28 คน หรือร้อยละ 21.5 เป็นสมาชิกกลุ่ม 102 คน หรือร้อยละ 78.5 แต่จะไม่อยู่ในกลุ่มผู้ก่อตั้งเลย สำหรับอายุ พบว่ามีอายุ 31 - 40 ปี มากที่สุด จำนวน 43 คน หรือร้อยละ 33.1 มีอายุ 41 - 50 ปี มากรองลงมาจำนวน 38 คน หรือร้อยละ 29.2 และมีจำนวนน้อยที่สุดในกลุ่มที่มีอายุต่ำกว่า 20 ปี มี 3 คน หรือร้อยละ 2.3 เพราะฉะนั้นอาชีพส่วนใหญ่จึงทำนา ทำสวน ทำไร่ มากที่สุด จำนวน 70 คน หรือร้อยละ 53.8 ประกอบอาชีพส่วนตัวมากรองลงมาจำนวน 31 คน หรือร้อยละ 23.8 และอาชีพรับราชการ/รัฐวิสาหกิจ มีจำนวนน้อยที่สุดจำนวน 7 คน หรือร้อยละ 5.4 และสอดคล้องกับระดับการศึกษา กล่าวคือ มากที่สุด มีการศึกษาระดับประถมศึกษาจำนวน 64 คน หรือร้อยละ 49.2 ระดับมัธยมศึกษา/ปวช/ปวส. หรือเทียบเท่ามากรองลงมา จำนวน 50 คน หรือร้อยละ 38.5 และน้อยที่สุด คือ มีระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือ สูงกว่าจำนวน 16 คน หรือร้อยละ 12.3 และคุณลักษณะสุดท้ายของผู้ตอบคำสัมภาษณ์คือประสบการณ์ในการเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ คือมีประสบการณ์ 1 - 5 ปี มีจำนวนมากที่สุด 38 คน หรือร้อยละ 29.2 ที่เหลือมีประสบการณ์ 6 - 10 ปี 11 - 15 ปี 16 - 20 ปี และ 21 ปีขึ้นไป มีจำนวนใกล้เคียงกันระหว่าง 20 - 26 คน หรือร้อยละ 15.4 - 20.00 (ดูตารางที่ 10)

ตารางที่ 10 จำนวนและร้อยละของกรรมการและสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ของจังหวัดนครศรีธรรมราชจำแนกตามลักษณะทางสังคม ประชากร และเศรษฐกิจ

ลักษณะ		จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	39	30
	หญิง	91	70
สถานภาพในกลุ่ม	ผู้ก่อตั้ง	-	-
	กรรมการบริหารกลุ่ม	28	21.5
	สมาชิกกลุ่ม	102	78.5
อายุ (ปี)	20 ลงมา	3	2.3
	21 - 30	14	10.8
	31 - 40	43	33.1
	41 - 50	38	29.2
	51 - 60	19	14.6
	61 ขึ้นไป	13	10.0
อาชีพ	ทำนา/ทำสวน/ทำไร่	70	53.8
	พนักงานบริษัทหรือลูกจ้างองค์กร/หน่วยงาน	11	8.5
	แม่บ้าน	11	8.5
	รับราชการ/รัฐวิสาหกิจ	7	5.4
	ประกอบอาชีพส่วนตัว	31	23.8
การศึกษา	ประถมศึกษา	64	49.2
	มัธยมศึกษา/ปวช./ปวส. หรือเทียบเท่า	50	38.5
	ปริญญาตรี/สูงกว่า	16	12.3
ประสบการณ์ในการเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ (ปี)	1 - 5		29.2
	6 - 10	25	19.2
	11 - 15		20.0
	16 - 20	20	15.4
	21 ขึ้นไป	21	16.2
	รวม		130

ในด้านปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัด นครศรีธรรมราช เมื่อพิจารณาจากการกำหนดกลยุทธ์พบว่า ปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จ ของกลุ่มมากที่สุด โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ที่มีระดับค่าสูงสุด ถึง 2.98 มี 2 ปัจจัย คือเกี่ยวกับผู้ก่อตั้ง กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ เป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้าน มีร้อยละ 98.5 ตอบเห็นด้วย และ ด้านการ จ่ายเงินปันผลอย่างต่อเนื่อง มีร้อยละ 98.5 ตอบเห็นด้วย และมีจำนวนเท่ากัน ส่วนค่าเฉลี่ยที่มี ระดับรองลงมาคือ 2.95 เป็นปัจจัยเกี่ยวกับกรรมการบริหารกลุ่มส่วนใหญ่เป็นที่เคารพนับถือของ ชาวบ้าน ซึ่งมีร้อยละ 94.6 ตอบเห็นด้วย แต่สำหรับปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่ม สัจจะออมทรัพย์น้อยที่สุดในด้านการกำหนดกลยุทธ์ คือ ปัจจัยเกี่ยวกับเทคโนโลยี หรือความ ก้าวหน้าในด้านต่างๆ มีส่วนส่งเสริมและสนับสนุนให้การดำเนินกิจการกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ประสบ ความสำเร็จ เพราะมีระดับค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 2.30 โดยมีสมาชิก และกรรมการกลุ่มที่เห็นด้วย ร้อยละ 51.5 ไม่แน่ใจร้อยละ 26.9 และไม่เห็นด้วยร้อยละ 21.5 กล่าวโดยสรุป เทคโนโลยี มีส่วน สนับสนุนส่งเสริมให้การดำเนินกิจการกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จได้เพียงเล็กน้อย เพราะค่าตอบที่ไม่แน่ใจ และไม่เห็นด้วย มีจำนวนใกล้เคียงกันกับเห็นด้วย (ดูตารางที่ 11)

ตารางที่ 11 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบสัมภาษณ์จำแนกตามปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มด้านการกำหนดกลยุทธ์

ปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มด้านการกำหนดกลยุทธ์	เห็นด้วย	ไม่เห็นใจ	ไม่เห็นด้วย	ค่าเฉลี่ย \bar{X}	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน SD
ผู้ก่อตั้งกลุ่มสั่งจะออมนทรัพย์เป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้าน	128 (98.5)	2 (1.5)		2.98	.12
กรรมการบริหารกลุ่มส่วนใหญ่เป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้าน	123 (94.6)	7 (5.4)		2.95	.22
สมาชิกกลุ่มเป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้าน	113 (86.9)	17 (13.1)		2.87	.33
ที่ปรึกษากลุ่ม/ผู้ให้คำแนะนำกลุ่มเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องการออมนทรัพย์	109 (83.8)	21 (16.2)		2.84	.36
โครงสร้างกรรมการของกลุ่มเหมาะสม	120 (92.3)	8 (6.2)	2 (1.5)	2.91	.34
เป้าหมาย/วัตถุประสงค์กลุ่มชัดเจนและปฏิบัติได้	121 (93.1)	8 (6.2)	1 (.8)	2.92	.29
ชาวบ้านส่วนใหญ่มีรายได้เพียงพอที่จะออมนทรัพย์ได้อย่างสม่ำเสมอ	115 (88.5)	14 (10.8)	1 (.8)	2.88	.35
ค่านิยม ความเชื่อ ขนบธรรมเนียมประเพณีและวิถีชีวิตของชาวบ้านในชุมชนเอื้อต่อการมีกลุ่มสั่งจะออมนทรัพย์	117 (90.0)	12 (9.2)	1 (.8)	2.89	.33
นักรการเมืองหรือระบบการเมืองท้องถิ่นส่งเสริมและสนับสนุนในทุก ๆ ด้านให้มีการรวมกลุ่มของประชาชนเป็นกลุ่มสั่งจะออมนทรัพย์	70 (53.8)	37 (28.5)	23 (17.7)	2.36	.76
รัฐบาลส่งเสริมและสนับสนุนในทุก ๆ ด้านเพื่อให้มีการรวมกลุ่มของประชาชนเป็นกลุ่มสั่งจะออมนทรัพย์	67 (51.5)	48 (36.9)	15 (11.5)	2.40	.68
ข้าราชการ/ พนักงานของรัฐในท้องถิ่นส่งเสริมและสนับสนุนในทุก ๆ ด้านให้มีการรวมกลุ่มของประชาชนเป็นกลุ่มสั่งจะออมนทรัพย์	79 (60.8)	43 (33.1)	8 (6.2)	2.55	.61
ระบบบัญชีการเงินที่รัดกุมและโปร่งใส	117 (90.0)	12 (9.2)	1 (.8)	2.89	.33
การจ่ายเงินปันผลอย่างต่อเนื่อง	128 (98.5)	2 (1.5)		2.98	.12
กฎหมายต่าง ๆ ที่มีอยู่มีส่วนส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการรวมกลุ่มของประชาชนเป็นกลุ่มสั่งจะออมนทรัพย์	100 (76.9)	28 (21.5)	2 (1.5)	2.75	.46
เทคโนโลยี หรือความก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ มีส่วนส่งเสริมและสนับสนุนให้การดำเนินกิจการกลุ่มสั่งจะออมนทรัพย์ประสบความสำเร็จ	67 (51.5)	35 (26.9)	28 (21.5)	2.30	.80
อุปกรณ์และเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่ทันสมัยในสำนักงานมีส่วนสนับสนุนให้การดำเนินกิจการกลุ่มสั่งจะออมนทรัพย์ประสบความสำเร็จ	99 (76.2)	26 (20.0)	5 (3.8)	2.72	.52

ส่วนปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราช ในด้านการดำเนินกลยุทธ์ พบว่า ปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มีระดับค่าสูงสุดถึง 2.98 คือปัจจัยด้านความสามารถในการจ่ายเงินปันผลของกลุ่ม ซึ่งมีร้อยละ 97.7 ตอบเห็นด้วย ส่วนค่าเฉลี่ยระดับรองลงมาคือ ปัจจัยด้านกรรมการกลุ่มทำงานเป็นทีม ซึ่งตอบเห็นด้วยร้อยละ 96.2 โดยมีค่าเฉลี่ย 2.96 และปัจจัยที่ค่าว่ามีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มในด้านความสามารถหาแหล่งเงินกู้ให้สมาชิกได้อย่างรวดเร็ว ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 2.85 ตอบเห็นด้วยร้อยละ 88.5 ไม่แน่ใจร้อยละ 7.7 และไม่เห็นด้วยร้อยละ 3.8 กล่าวโดยสรุป แม้จะมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดจากปัจจัยต่างๆในด้านการดำเนินกลยุทธ์ แต่ยังเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มในระดับมากเพราะมีค่าเฉลี่ยสูงและจำนวนร้อยละก็สูงมาก (ดูตารางที่ 12)

ตารางที่ 12 แสดงจำนวน ร้อยละค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบสัมภาษณ์จำแนกตามปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มด้านการดำเนินกลยุทธ์

ปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มด้านการดำเนินกลยุทธ์	เห็นด้วย	ไม่เห็นใจ	ไม่เห็นด้วย	ค่าเฉลี่ย \bar{X}	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน SD
การบริหารงานกลุ่มที่มีความยืดหยุ่น	119 (91.5)	11 (8.5)		2.92	.27
ความสามารถในการทำงานของประธาน/กรรมการกลุ่ม	121 (93.1)	8 (6.2)	1 (.8)	2.92	.29
ความโปร่งใสในการบริหารงานกลุ่ม	117 (90.0)	11 (8.5)	2 (1.5)	2.88	.36
สมาชิกกลุ่มมีความเข้าใจในเป้าหมายของกลุ่ม	117 (90.0)	12 (9.2)	1 (.8)	2.89	.33
การเปิดกว้างให้สมาชิกกลุ่มแสดงความคิดเห็น	117 (90.0)	13 (10.0)		2.90	.30
ความสามารถในการสร้างกำไรได้อย่างต่อเนื่อง	120 (92.3)	8 (6.2)	2 (1.5)	2.91	.34
ความสามารถหาแหล่งเงินทุนให้สมาชิกได้อย่างรวดเร็ว	115 (88.5)	10 (7.7)	5 (3.8)	2.85	.45
กรรมการกลุ่มทำงานเป็นทีม	125 (96.2)	5 (3.8)		2.96	.19
ผู้นำกลุ่มเสียสละในการทำงาน	121 (93.1)	9 (6.9)		2.93	.25
ประธาน/กรรมการกลุ่มเสียสละในการทำงาน	123 (94.6)	7 (5.4)		2.95	.22
ความสามารถในการจ่ายเงินปันผลของกลุ่ม	127 (97.7)	3 (2.3)		2.98	.15
มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน	115 (88.5)	15 (11.5)		2.88	.32

ปัจจัยต่อมาเกี่ยวกับผลที่มีต่อความสำเร็จของกลุ่มสังคมนิยมในจังหวัด นครศรีธรรมราชในด้านการประเมินกลยุทธ์ พบว่าปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มมากที่สุดโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มีระดับค่าสูงสุดถึง 2.95 มี 2 ปัจจัย คือปัจจัยแรกเป็นปัจจัยด้าน ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการรวมกลุ่ม ซึ่งตอบเห็นด้วยร้อยละ 94.6 และปัจจัยที่ 2 ด้าน ชื่อเสียง และภาพลักษณ์ของกลุ่ม ซึ่งตอบเห็นด้วยร้อยละ 95.4 โดยทั้ง 2 ปัจจัยมีการตอบว่าไม่แน่ใจแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย คือ ร้อยละ 5.4 กับร้อยละ 4.6 เท่านั้น ส่วนปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อ ความสำเร็จของกลุ่มสังคมนิยมรองลงมาคือ ปัจจัยด้านความเชื่อถือของสมาชิกที่มีต่อกลุ่ม มี ค่าเฉลี่ย 2.94 และตอบเห็นด้วยร้อยละ 93.8 แต่ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มพิจารณาจาก ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 2.21 ในด้านนักการเมืองท้องถิ่นหรือ ระบบการเมืองท้องถิ่นได้เปิดโอกาสให้ ประชาชนได้เข้ามาประเมินผลการทำงานของกลุ่ม ซึ่งตอบเห็นด้วยร้อยละ 40.8 และที่ตอบไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วยร้อยละ 39.2 และ 20.0 ตามลำดับ กล่าวโดยสรุปปัจจัยด้านนักการเมืองท้องถิ่น หรือ ระบบการเมืองท้องถิ่น ไม่ได้เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการประเมินผลกลยุทธ์ของกลุ่ม (ดูตารางที่ 13)

ตารางที่ 13. แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบสัมภาษณ์จำแนกตามปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่ม ด้านการประเมินผลกลยุทธ์

ปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มด้านการประเมินผลกลยุทธ์	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ค่าเฉลี่ย \bar{X}	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน SD
ความเชื่อถือของสมาชิกที่มีต่อกลุ่ม	122 (93.8)	8 (6.2)		2.94	.24
ความผูกพันของสมาชิกที่มีต่อกลุ่ม	120 (92.3)	10 (7.7)		2.92	.26
ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อกรรมการกลุ่ม	123 (94.6)	7 (5.4)		2.95	.22
ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการบริหารงานกลุ่ม	118 (90.8)	12 (9.2)		2.91	.29
ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ของกลุ่ม	124 (95.4)	6 (4.6)		2.95	.21
การมีสมาชิกเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ	121 (93.1)	8 (6.2)	1 (.8)	2.92	.29
การทำให้สมาชิกได้รับสวัสดิการเพิ่มขึ้น	114 (87.7)	16 (12.3)		2.88	.33
การสร้างรายได้ให้ครอบครัวสมาชิกเพิ่มขึ้น	108 (83.1)	22 (16.9)		2.83	.37
การสนับสนุนให้ครอบครัวมีการดำรงชีวิตที่ดีขึ้น	116 (89.2)	14 (10.8)		2.89	.31
การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำงานของกลุ่ม	111 (85.4)	19 (14.6)		2.85	.35
นักการเมืองท้องถิ่นหรือระบบการเมืองท้องถิ่นได้เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามาประเมินผลการทำงานของกลุ่ม	53 (40.8)	51 (39.2)	26 (20.0)	2.21	.75
นโยบายของรัฐบาลได้เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามาประเมินผลการทำงานของกลุ่ม	52 (40.0)	69 (53.1)	9 (6.9)	2.33	.60
ข้าราชการ/พนักงานของรัฐในท้องถิ่นได้เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามาประเมินผลการทำงานของกลุ่ม	66 (50.8)	57 (43.8)	7 (5.4)	2.45	.59
กฎหมายต่างๆที่มีอยู่ได้เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามาประเมินผลการทำงานของกลุ่ม	75 (57.7)	47 (36.2)	8 (6.2)	2.52	.61

ประการสุดท้ายเมื่อจำแนกตามระดับความสำคัญของปัจจัยต่างๆที่จะมีผลทำให้กลุ่ม
 สหประชาชาติในจังหวัดนครศรีธรรมราชประสบความสำเร็จ ผู้วิจัยได้จำแนกเป็นปัจจัยด้าน
 องค์กร ด้านการบริหารองค์กร นส๑ ๐ และด้านสภาวะแวดล้อม พบว่า ปัจจัยที่สำคัญ และมีผล
 ต่อความสำเร็จของกลุ่มสหประชาชาติ คือ ปัจจัยด้านการบริหารองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ
 4.59 ให้ความสำคัญระดับมากในด้านความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ถึงร้อยละ 70.8 ส่วนปัจจัยที่
 สำคัญและมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มสหประชาชาติ รองลงมา มี 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านองค์กร
 และปัจจัยด้านสมาชิก ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.48 โดยด้านองค์กรให้ความสำคัญในระดับมากเกี่ยวกับ
 ประสิทธิภาพร้อยละ 62.3 และด้านสมาชิกให้ความสำคัญในระดับมากเกี่ยวกับความรับผิดชอบถึง
 ร้อยละ 53.8 แต่ในส่วนที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในด้านสภาวะแวดล้อมคือ 3.23 โดยให้ความสำคัญใน
 ระดับค่อนข้างมาก ในด้านเศรษฐกิจร้อยละ 30.8 รองลงมา ด้านวัฒนธรรมประเพณี ร้อยละ 47.7
 ส่วนการเมืองการปกครองน้อยที่สุดร้อยละ 26.2 กล่าวโดยสรุป แม้จะมีค่าเฉลี่ยของสภาวะแวดล้อม
 ในระดับน้อยที่สุดในแต่ละด้าน แต่ค่าเฉลี่ยดังกล่าว ยังอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมากกว่า 3
 (ดูตารางที่ 14)

ตารางที่ 14. แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบสัมภาษณ์จำแนกตามระดับความสำคัญของปัจจัยต่างๆที่จะมีผลทำให้กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จ

ปัจจัย	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย \bar{X}	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน SD
	มาก	ค่อนข้างมาก	ปานกลาง	ค่อนข้างน้อย	น้อย		
ด้านองค์กร							
โครงสร้าง	71 (54.6)	44 (33.8)	15 (11.5)			4.43	.69
ประธาน	81 (62.3)	31 (23.8)	18 (13.8)			4.48	.72
ที่ปรึกษา	49 (37.7)	47 (36.2)	26 (20.0)	5 (3.8)	3 (2.3)	4.03	.97
กรรมการ	65 (50.0)	48 (36.9)	17 (13.1)			4.37	.70
ด้านการบริหารองค์กร							
กฎระเบียบ	68 (52.3)	50 (38.5)	12 (9.2)			4.43	.65
ค่าใช้จ่าย	37 (28.5)	28 (21.5)	47 (36.2)	17 (13.1)	1 (.8)	3.64	1.05
ความซื่อสัตย์สุจริต / โปร่งใส	92 (70.8)	25 (19.2)	11 (8.5)	2 (1.5)		4.59	.71
ด้านสมาชิก							
คุณสมบัติ	55 (42.3)	57 (43.8)	17 (13.1)	1 (.8)		4.28	.71
จำนวน	67 (51.5)	42 (32.3)	21 (16.2)			4.35	.74
ความรับผิดชอบ	70 (53.8)	54 (41.5)	5 (3.8)	1 (.8)		4.48	.61
ด้านสภาวะแวดล้อม							
วัฒนธรรม-ประเพณี	30 (23.1)	62 (47.7)	37 (28.5)	1 (.8)		3.93	.73
เศรษฐกิจ	24 (18.5)	66 (50.8)	37 (28.5)	3 (2.3)		3.85	.73
กฎหมาย	26 (20.0)	38 (29.2)	35 (26.9)	27 (20.8)	4 (3.1)	3.42	1.12
การปกครอง / การเมือง	16 (12.3)	34 (26.2)	48 (36.9)	28 (21.5)	4 (3.1)	3.23	1.02

4.3 การเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ใน จังหวัดสงขลา และจังหวัด นครศรีธรรมราช

ในด้านการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินกลยุทธ์ การประเมินผลกลยุทธ์ และระดับความสำคัญของปัจจัยต่างๆที่เป็นกรรมการสมาชิกกลุ่ม และบุคคลที่เกี่ยวข้อง

เมื่อรวมจำนวนกลุ่มสัจจะออมทรัพย์และผู้ให้การสัมภาษณ์ในจังหวัดสงขลาและจังหวัด นครศรีธรรมราช พบว่ามีจำนวน 212 คน เป็นเพศชาย 71 คน หรือร้อยละ 33.5 ที่เหลือเป็น เพศหญิง ส่วนสถานภาพในกลุ่มหรือชุมชน เป็นผู้ก่อตั้งกลุ่มเพียง 2 คน หรือร้อยละ 1.0 เป็น กรรมการกลุ่ม 56 คน หรือร้อยละ 26.4 และมากที่สุดเป็นสมาชิกกลุ่ม 154 คน หรือร้อยละ 72.6 ในด้านอายุส่วนใหญ่มีอายุ 31 – 40 ปี จำนวน 68 คน หรือร้อยละ 32.1 รองลงมา มีอายุ 41 – 50 ปี จำนวน 66 คน หรือร้อยละ 31.1 และน้อยที่สุดมีอายุต่ำกว่า 20 ปี มีเพียง 3 คน หรือร้อยละ 1.4 สำหรับอาชีพที่มีมากที่สุดคือ 134 คน หรือร้อยละ 63.2 ทำนา ทำสวน ทำไร่ และรองลงมา จำนวน 41 คน หรือร้อยละ 19.3 แต่น้อยที่สุดมี 10 คนหรือร้อยละ 4.7 มีอาชีพรับราชการ หรือรัฐวิสาหกิจทั้งนี้ มีระดับการศึกษาประถมศึกษามากที่สุด จำนวน 110 คน หรือร้อยละ 51.9 รองลงมา มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา/ปวช.ปวส. หรือเทียบเท่าจำนวน 77 คน หรือร้อยละ 36.3 และน้อยที่สุดมีการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือสูงกว่าจำนวน 25 คน หรือร้อยละ 11.8 แต่ในด้านประสบการณ์ในการเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์พบว่า 6 – 10 ปี มีมากที่สุด คือ 60 คน หรือร้อยละ 28.3 รองลงมา 1 – 5 ปี จำนวน 48 คน หรือร้อยละ 22.6 และน้อยที่สุดมีประสบการณ์ 21 ปีขึ้นไปจำนวน 28 คน หรือร้อยละ 13.2 (ดูตารางที่ 15)

ตารางที่ 15 จำนวนและร้อยละของกรรมการและสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ของจังหวัดสงขลา และจังหวัดนครศรีธรรมราชจำแนกตามลักษณะทางสังคม ประชากร และเศรษฐกิจ

ลักษณะ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	71	33.5
หญิง	141	66.5
สถานภาพในกลุ่ม		
ผู้ก่อตั้ง	2	1.0
กรรมการบริหารกลุ่ม	56	26.4
สมาชิกกลุ่ม	154	72.6
อายุ (ปี)		
20 ลงมา	3	1.4
21 - 30	18	8.5
31 - 40	68	32.1
41 - 50	66	31.1
51 - 60	28	13.2
61 ขึ้นไป	29	13.7
อาชีพ		
ทำนา/ทำสวน/ทำไร่	134	63.2
พนักงานบริษัทหรือลูกจ้างองค์กร/หน่วยงาน	13	6.1
แม่บ้าน	14	6.6
รับราชการ/รัฐวิสาหกิจ	10	4.7
ประกอบอาชีพส่วนตัว	41	19.3
การศึกษา		
ประถมศึกษา	110	51.9
มัธยมศึกษา/ปวช./ปวส. หรือเทียบเท่า	77	36.3
ปริญญาตรี/สูงกว่า	25	11.8
ประสบการณ์ในการเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ (ปี)		
1 - 5	48	22.6
6 - 10	60	28.3
11 - 15	44	20.8
16 - 20	32	15.1
21 ขึ้นไป	28	13.2
รวม	212	100

ในด้านปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา และจังหวัดนครศรีธรรมราช เมื่อพิจารณาจากการกำหนดกลยุทธ์ พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของทั้ง 2 กลุ่ม มากที่สุดโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มีระดับค่าสูงสุดถึง 2.98 มี 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยแรกด้านผู้ก่อตั้ง กลุ่มสัจจะออมทรัพย์เป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้าน มีร้อยละ 98.1 ตอบเห็นด้วย และปัจจัยที่ 2 ด้านการจ่ายเงินปันผลอย่างต่อเนื่องมีร้อยละ 98.6 ตอบเห็นด้วย โดยมีค่าสูงกว่าปัจจัยแรกเพียงเล็กน้อย ส่วนค่าเฉลี่ยที่มีระดับรองลงมาคือ 2.94 เป็นปัจจัยเกี่ยวกับกรรมการบริหารกลุ่มส่วนใหญ่เป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้าน ซึ่งตอบเห็นด้วย ร้อยละ 94.8 แต่สำหรับปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ทั้ง 2 จังหวัดที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดด้านเทคโนโลยี หรือความก้าวหน้าในด้านต่างๆ มีส่วนส่งเสริมและสนับสนุนให้การดำเนินกิจการกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ประสบผลสำเร็จมีเพียง 2.25 โดยมีผู้ตอบเห็นด้วยร้อยละ 48.1 ส่วนที่ตอบว่ายังไม่แน่ใจ และไม่เห็นด้วย ร้อยละ 29.2 และ 22.6 ตามลำดับ อาจกล่าวได้ว่าเป็นคนส่วนใหญ่ของกลุ่มนั่นเองที่เห็นว่าเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มน้อย (ดูตารางที่ 16)

ตารางที่ 16 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบสัมภาษณ์จำแนกตามปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มด้านการกำหนดกลยุทธ์

ปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จ ของกลุ่มด้านการกำหนดกลยุทธ์	เห็นด้วย	ไม่เห็น ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ค่าเฉลี่ย \bar{X}	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน SD
ผู้ก่อตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้าน	208 (98.1)	4 (1.9)	0 (0.0)	2.98	.14
กรรมการบริหารกลุ่มส่วนใหญ่เป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้าน	201 (94.8)	10 (4.7)	1 (.5)	2.94	.25
สมาชิกกลุ่มเป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้าน	188 (88.7)	23 (10.8)	1 (.5)	2.88	.34
ที่ปรึกษากลุ่ม/ผู้ให้คำแนะนำกลุ่มเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ เกี่ยวกับเรื่องการออมทรัพย์	182 (85.8)	30 (14.2)	0 (0.0)	2.86	.35
โครงสร้างกรรมการของกลุ่มเหมาะสม	196 (92.5)	14 (6.6)	2 (.9)	2.92	.31
เป้าหมาย/วัตถุประสงค์กลุ่มชัดเจนและปฏิบัติได้	193 (91.0)	18 (8.5)	1 (.5)	2.91	.31
ชาวบ้านส่วนใหญ่มีรายได้เพียงพอที่จะออมทรัพย์ได้อย่าง สม่ำเสมอ	183 (86.3)	28 (13.2)	1 (.5)	2.86	.36
ค่านิยม ความเชื่อ ขนบธรรมเนียมประเพณีและวิถีชีวิต ของชาวบ้านในชุมชนเอื้อต่อการมีกลุ่มสัจจะออมทรัพย์	191 (90.1)	18 (8.5)	3 (1.4)	2.89	.36
นักการเมืองหรือระบบการเมืองท้องถิ่นส่งเสริมและสนับสนุนใน ทุก ๆ ด้านให้มีการรวมกลุ่มของประชาชนเป็นกลุ่มสัจจะออมทรัพย์	118 (55.7)	57 (26.9)	37 (17.5)	2.38	.77
รัฐบาลส่งเสริมและสนับสนุนในทุก ๆ ด้านเพื่อให้มีการรวมกลุ่ม ของประชาชนเป็นกลุ่มสัจจะออมทรัพย์	93 (43.9)	80 (37.7)	39 (18.4)	2.25	.75
ข้าราชการ/ พนักงานของรัฐในท้องถิ่นส่งเสริมและสนับสนุนใน ทุก ๆ ด้านให้มีการรวมกลุ่มของประชาชนเป็นกลุ่มสัจจะออมทรัพย์	120 (56.6)	67 (31.6)	25 (11.8)	2.45	.70
ระบบบัญชีการเงินที่รัดกุมและโปร่งใส	192 (90.6)	19 (9.0)	1 (.5)	2.90	.31
การจ่ายเงินปันผลอย่างต่อเนื่อง	209 (98.6)	2 (.9)	1 (.5)	2.98	.17
กฎหมายต่าง ๆ ที่มีอยู่มีส่วนส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการรวม กลุ่มของประชาชนเป็นกลุ่มสัจจะออมทรัพย์	142 (67.0)	58 (27.4)	12 (5.7)	2.61	.59
เทคโนโลยี หรือความก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ มีส่วนส่งเสริมและสนับสนุน ให้การดำเนินกิจการกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จ	102 (48.1)	62 (29.2)	48 (22.6)	2.25	.80
อุปกรณ์และเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่ทันสมัยในสำนักงานมีส่วนสนับสนุน ให้การดำเนินกิจการกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จ	153 (72.2)	47 (22.2)	12 (5.7)	2.67	.58

ส่วนปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ทั้ง 2 จังหวัดในด้านการดำเนินกลยุทธ์ พบว่า ปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มมากที่สุด จากการพิจารณาค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 2.98 เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับความสามารถในการจ่ายเงินปันผลของกลุ่ม ซึ่งตอบเห็นด้วยร้อยละ 98.1 ส่วนค่าเฉลี่ยที่มีระดับค่ารองลงมาคือ 2.95 เป็นปัจจัยด้านกรรมการกลุ่มทำงานเป็นทีม ตอบเห็นด้วยร้อยละ 95.3 และที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในด้านการดำเนินกลยุทธ์คือ 2.85 เป็นปัจจัยด้านความยืดหยุ่นในการบริหารเพราะมีผู้ตอบเห็นด้วยร้อยละ 87.7 ส่วนที่ตอบไม่ใจ และไม่เห็นด้วย มีร้อยละ 9.4 และ 2.8 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าแม้จะมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด แต่ยังสามารถถือว่าเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ เนื่องจากมีผู้ตอบเห็นด้วยเกินกึ่งหนึ่ง (ดูตารางที่ 17)

ตารางที่ 17 แสดงจำนวน ร้อยละค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบสัมภาษณ์จำแนกตามปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มด้านการดำเนินกลยุทธ์

ปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มด้านการดำเนินกลยุทธ์	เห็นด้วย	ไม่เห็นใจ	ไม่เห็นด้วย	ค่าเฉลี่ย — X	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน SD
การบริหารงานกลุ่มที่มีความยืดหยุ่น	193 (91.0)	14 (6.6)	5 (2.4)	2.86	.39
ความสามารถในการทำงานของประธาน/กรรมการกลุ่ม	198 (93.4)	13 (6.1)	1 (.5)	2.93	.27
ความโปร่งใสในการบริหารงานกลุ่ม	194 (91.5)	16 (7.5)	2 (.9)	2.91	.32
สมาชิกกลุ่มมีความเข้าใจในเป้าหมายของกลุ่ม	191 (90.1)	20 (9.4)	1 (.5)	2.90	.32
การเปิดกว้างให้สมาชิกกลุ่มแสดงความคิดเห็น	189 (89.2)	22 (10.4)	1 (.5)	2.89	.33
ความสามารถในการสร้างกำไรได้อย่างต่อเนื่อง	197 (92.9)	13 (6.1)	2 (.9)	2.92	.31
ความสามารถหาแหล่งเงินทุนให้สมาชิกได้อย่างรวดเร็ว	190 (89.6)	16 (7.5)	6 (2.8)	2.87	.41
กรรมการกลุ่มทำงานเป็นทีม	202 (95.3)	10 (4.7)		2.95	.21
ผู้นำกลุ่มเสียสละในการทำงาน	198 (93.4)	14 (6.6)		2.93	.25
ประธาน/กรรมการกลุ่มเสียสละในการทำงาน	200 (94.3)	12 (5.7)		2.94	.23
ความสามารถในการจ่ายเงินปันผลของกลุ่ม	208 (98.1)	4 (1.9)		2.98	.14
มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน	186 (87.7)	20 (9.4)	6 (2.8)	2.85	.43

ปัจจัยต่อมาเกี่ยวกับผลที่มีต่อความสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา และจังหวัดนครศรีธรรมราช ในด้านการประเมินผลกลยุทธ์ พบว่าปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มมากที่สุดจากการพิจารณาค่าเฉลี่ย คือ 2.96 ในด้านปัจจัยที่เป็นความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อกรรมการกลุ่มตอบเห็นด้วย ร้อยละ 95.8 ส่วนปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมา มี 2 ปัจจัยซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 2.95 โดยปัจจัยแรกเป็นความเชื่อถือของสมาชิกที่มีต่อกลุ่ม ตอบเห็นด้วย ร้อยละ 95.3 และปัจจัยที่ 2 เกี่ยวกับชื่อเสียง ภาพลักษณ์ของกลุ่มตอบเห็นด้วยร้อยละ 95.3 แต่ปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ 2.19 เป็นปัจจัยด้านนักการเมืองท้องถิ่น หรือระบบการเมืองท้องถิ่นได้เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามาประเมินผลการทำงานของกลุ่ม ตอบเห็นด้วยร้อยละ 40.1 ซึ่งน้อยกว่ากึ่งหนึ่งของกลุ่มตัวอย่าง (ดูตารางที่ 18)

ตารางที่ 18 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบสัมภาษณ์จำแนกตามปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่ม ด้านการประเมินผลกลยุทธ์

ปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มด้านการประเมินผลกลยุทธ์	เห็นด้วย	๒ แ น ใจ	ไม่ เห็นด้วย	ค่า เฉลี่ย \bar{X}	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน SD
ความเชื่อถือของสมาชิกที่มีต่อกลุ่ม	202 (95.3)	10 (4.7)		2.95	.21
ความผูกพันของสมาชิกที่มีต่อกลุ่ม	200 (94.3)	12 (5.7)		2.94	.23
ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อกรรมการกลุ่ม	203 (95.8)	9 (4.2)		2.96	.20
ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการบริหารงานกลุ่ม	194 (91.5)	18 (8.5)		2.92	.28
ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ของกลุ่ม	202 (95.3)	10 (4.7)		2.95	.21
การมีสมาชิกเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ	194 (91.5)	15 (7.1)	3 (1.4)	2.90	.34
การทำให้สมาชิกได้รับสวัสดิการเพิ่มขึ้น	184 (86.6)	25 (11.8)	3 (1.4)	2.85	.39
การสร้างรายได้ให้ครอบครัวสมาชิกเพิ่มขึ้น	176 (83.0)	33 (15.6)	3 (1.4)	2.82	.42
การสนับสนุนให้ครอบครัวมีการดำรงชีวิตที่ดีขึ้น	183 (86.3)	26 (12.3)	3 (1.4)	2.85	.40
การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำงานของกลุ่ม	172 (81.1)	36 (17.0)	4 (1.9)	2.79	.45
นักการเมืองท้องถิ่นหรือระบบการเมืองท้องถิ่นได้เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามาประเมินผลการทำงานของกลุ่ม	85 (40.1)	82 (38.7)	45 (21.2)	2.19	.76
นโยบายของรัฐบาลได้เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามาประเมินผลการทำงานของกลุ่ม	79 (37.3)	106 (50.0)	27 (12.7)	2.25	.66
ข้าราชการ/พนักงานของรัฐในท้องถิ่นได้เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามาประเมินผลการทำงานของกลุ่ม	95 (44.8)	93 (43.9)	24 (11.3)	2.33	.67
กฎหมายต่างๆที่มีอยู่ได้เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามาประเมินผลการทำงานของกลุ่ม	105 (49.5)	87 (41.0)	20 (9.4)	2.40	.66

ประการสุดท้ายจำแนกตามระดับความสำคัญของปัจจัยต่างๆที่จะมีผลทำให้กลุ่มสัจจะ
ออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา และจังหวัดนครศรีธรรมราชประสบความสำเร็จ ผู้วิจัยได้จำแนกเป็น
ปัจจัยด้านองค์กร ด้านการบริหารองค์กร ด้านสมาชิก และด้านสภาวะแวดล้อม พบว่าปัจจัยที่สำคัญ
และมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ทั้ง 2 จังหวัด คือ ปัจจัยด้านการบริหารองค์กร ซึ่ง
มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.60 และที่ให้ระดับความสำคัญมาก คือด้านความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส ร้อยละ
73.1 ส่วนค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่สำคัญมากรองลงมา คือ 4.54 เป็นปัจจัยด้านองค์กรให้ระดับ
ความสำคัญมากในด้านประธานร้อยละ 66.0 และกรรมการรองลงมาร้อยละ 49.5 สำหรับปัจจัยที่มี
ผลต่อความสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์น้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.40 เป็นปัจจัยด้านสภาวะ
แวดล้อม โดยให้ความสำคัญระดับมากในด้านวัฒนธรรมประเพณีร้อยละ 28.3 รองลงมาในด้าน
เศรษฐกิจและกฎหมาย ร้อยละ 22.2 และ 21.7 ตามลำดับ (ดูตารางที่ 19) โดยมีด้านการเมือง
การปกครองน้อยที่สุด ร้อยละ 17.0 แต่กลับให้ความสำคัญระดับค่อนข้างมาก และปานกลาง
สูงร้อยละ 29.2 และ 33.0 ตามลำดับ ซึ่งโดยภาพรวมแล้วด้านสภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวกับวัฒนธรรม
ประเพณี มีระดับความสำคัญมาก ค่อนข้างมาก และปานกลางจะมีจำนวนรวมกันมากที่สุด

ตารางที่ 19 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบสัมภาษณ์จำแนกตามระดับความสำคัญของปัจจัยต่างๆที่จะมีผลทำให้กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จ

ปัจจัย	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย \bar{X}	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน SD
	uin	ค่อนข้างมาก	ปานกลาง	ค่อนข้างน้อย	น้อย		
ด้านองค์กร							
โครงสร้าง	106 (50.0)	71 (33.5)	33 (15.6)	2 (.9)		4.33	.77
ประธาน	140 (66.0)	47 (22.2)	25 (11.8)			4.54	.70
ที่ปรึกษา	83 (39.2)	68 (32.1)	48 (22.6)	8 (3.8)	5 (2.4)	4.02	.99
กรรมการ	105 (49.5)	76 (35.8)	31 (14.6)			4.35	.72
ด้านการบริหารองค์กร							
กฎระเบียบ	110 (51.9)	74 (34.9)	27 (12.7)	1 (.5)		4.38	.72
ค่าใช้จ่าย	63 (29.7)	49 (23.1)	75 (35.4)	24 (11.3)	1 (.5)	3.70	1.03
ความซื่อสัตย์สุจริต /โปร่งใส	155 (73.1)	31 (14.6)	24 (11.3)	2 (.9)		4.60	.73
ด้านสมาชิก							
คุณสมบัติ	88 (41.5)	93 (43.9)	29 (13.7)	2 (.9)		4.26	.72
จำนวน	117 (55.2)	67 (31.6)	26 (12.3)	1 (.5)	1 (.5)	4.41	.76
ความรับผิดชอบ	128 (60.4)	70 (33.0)	13 (6.1)	1 (.5)		4.53	.63
ด้านสภาวะแวดล้อม							
วัฒนธรรมประเพณี	60 (28.3)	94 (44.3)	56 (26.4)	2 (.9)		4.00	.77
เศรษฐกิจ	47 (22.2)	97 (45.8)	65 (30.7)	3 (1.4)		3.89	.76
ngnuuiu	46 (21.7)	61 (28.8)	62 (29.2)	32 (15.1)	11 (5.2)	3.47	1.14
การปกครอง /การเมือง	36 (17.0)	62 (29.2)	70 (33.0)	39 (18.4)	5 (2.4)	3.40	1.05

สำหรับการทดสอบสมมติฐานทางสถิติ เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลากับจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยใช้ Pair Test พบว่าในด้านการกำหนดกลยุทธ์ระหว่างจังหวัดสงขลากับจังหวัดนครศรีธรรมราช (ตารางที่ 4 กับตารางที่ 11) มีค่าเฉลี่ย 2.69 กับ 2.76 ตามลำดับ มีค่านัยสำคัญ .049 ทำให้สรุปได้ว่า ปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ของจังหวัดสงขลา มีผลต่อความสำเร็จมากกว่ากลุ่มสัจจะออมทรัพย์ของจังหวัดนครศรีธรรมราชอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ในด้านการดำเนินกลยุทธ์ระหว่างจังหวัดสงขลากับจังหวัดนครศรีธรรมราช (ตารางที่ 5 กับตารางที่ 12) มีค่าเฉลี่ย 2.91 กับ 2.91 ตามลำดับ มีค่านัยสำคัญ .807 ทำให้สรุปได้ว่า ปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ของจังหวัดสงขลา กับกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ของจังหวัดนครศรีธรรมราชไม่แตกต่างกัน

ในด้านการประเมินผลกลยุทธ์ระหว่างจังหวัดสงขลากับจังหวัดนครศรีธรรมราช (ตารางที่ 6 กับตารางที่ 13) มีค่าเฉลี่ย 2.67 กับ 2.75 ตามลำดับ มีค่านัยสำคัญ .026 ทำให้สรุปได้ว่า ปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ของจังหวัดนครศรีธรรมราชมีผลต่อความสำเร็จมากกว่ากลุ่มสัจจะออมทรัพย์ของจังหวัดสงขลาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ในด้านระดับความสำคัญของปัจจัยต่างๆ ที่จะมีผลทำให้กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จระหว่างจังหวัดสงขลากับจังหวัดนครศรีธรรมราช มีค่าเฉลี่ย 4.17 กับ 4.10 ตามลำดับ มีค่านัยสำคัญ .178 ทำให้สรุปได้ว่า ระดับความสำคัญของปัจจัยต่างๆ ที่จะมีผลทำให้กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ของจังหวัดสงขลากับจังหวัดนครศรีธรรมราชไม่แตกต่างกัน

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยต่างๆ ที่จะมีผลทำให้กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา และจังหวัดนครศรีธรรมราชไม่แตกต่างกัน หรืออาจกล่าวได้ว่าทั้ง 2 จังหวัด มีปัจจัยที่ทำให้กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จเหมือนกัน

บทที่ 5

การเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการ บริหารเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา และจังหวัดนครศรีธรรมราช

การเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ จะเปรียบเทียบด้านการกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ การประเมินผลกลยุทธ์ และระดับความสำคัญของปัจจัยต่างๆ โดยวิเคราะห์กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในแต่ละจังหวัด และเปรียบเทียบระหว่างจังหวัดสงขลา กับจังหวัดนครศรีธรรมราช

5.1 วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา

กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลาที่ถูกเลือกเป็นตัวอย่างมีจำนวน 11 กลุ่ม และทุกกลุ่มล้วนแต่ประสบความสำเร็จในด้านการบริหารจัดการ เมื่อพิจารณาจากจำนวนสมาชิกที่มีจำนวนมาก มีจำนวนเงินสัจจะสะสมเพิ่มขึ้น (ดูตารางที่ 2) มีกำไร เงินเฉลี่ยคืน และเงินปันผลทุกปี เป็นที่พึงพอใจต่อสมาชิกของทุกกลุ่ม เพราะฉะนั้นการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในด้านการกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ การประเมินผลกลยุทธ์ และระดับความสำคัญของปัจจัยต่างๆ ที่สำคัญมีดังนี้

5.1.1 ด้านการกำหนดกลยุทธ์

ในด้านการกำหนดกลยุทธ์ที่ตอบเห็นด้วยกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ พบว่า 5 อันดับแรกที่มีจำนวนร้อยละสูงสุด (เรียงจากลำดับสูงสุด-ต่ำสุด) ซึ่งเกินร้อยละ 90 คือ

1. การจ่ายเงินปันผลอย่างต่อเนื่อง
2. ผู้ก่อตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้าน
3. กรรมการบริหารกลุ่มส่วนใหญ่เป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้าน
4. โครงสร้างกรรมการของกลุ่มเหมาะสม
5. ระบบบัญชีการเงินที่รัดกุมและโปร่งใส

5.1.2 ด้านการดำเนินกลยุทธ์

ในด้านการดำเนินกลยุทธ์ ที่ตอบเห็นด้วยกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ wuui 5 อันดับแรกที่มีจำนวนร้อยละสูงสุด (เรียงจากลำดับสูงสุด-ต่ำสุด) ซึ่งเกินร้อยละ 93 คือ

1. ความสามารถในการจ่ายเงินปันผลของกลุ่ม
2. ความสามารถในการสร้างกำไรได้อย่างต่อเนื่อง
3. ความสามารถในการทำงานของประธาน/กรรมการกลุ่ม
4. ความโปร่งใสในการบริหารงานกลุ่ม
5. กรรมการกลุ่มทำงานเป็นทีม และเสียสละในการทำงาน

5.1.3 ด้านการประเมินผลกลยุทธ์

ในด้านการประเมินผลกลยุทธ์ ที่ตอบเห็นด้วยกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ wuui 5 อันดับ ที่มีจำนวนร้อยละสูงสุด (เรียงตามลำดับจากสูงสุด-ต่ำสุด) ซึ่งเกินร้อยละ 92 คือ

1. ความเชื่อถือของสมาชิกที่มีต่อกลุ่ม
2. ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อกรรมการกลุ่ม
3. ความผูกพันของสมาชิกที่มีต่อกลุ่ม
4. ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ของกลุ่ม
5. ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการบริหารงานกลุ่ม

5.1.4 ด้านปัจจัยสำคัญต่างๆ ที่จะมีผลทำให้กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จ

ในด้านปัจจัยสำคัญต่างๆ ที่จะมีผลทำให้กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จ ซึ่งได้จำแนกระดับความสำคัญ 5 ระดับคือ มาก ค่อนข้างมาก ปานกลาง ค่อนข้างน้อย และน้อย โดยปัจจัยด้านองค์กรในส่วนที่เป็นประธาน อยู่ในระดับความสำคัญมาก ร้อยละ 72.0 ด้านการบริหารองค์กรเกี่ยวกับความซื่อสัตย์สุจริตและโปร่งใส อยู่ในระดับความสำคัญมากร้อยละ 76.8 ด้านสมาชิกเกี่ยวกับความรับผิดชอบอยู่ในระดับความสำคัญมากร้อยละ 70.7 แต่ในด้านสภาวะแวดล้อมขององค์กร พบว่าไม่มีประเด็นที่มีระดับความสำคัญเกินร้อยละ 50 ในด้านวัฒนธรรมประเพณี อยู่ในระดับความสำคัญมาก เพียงร้อยละ 36.6 เท่านั้น

นอกจากนั้น ข้อสรุปจากโครงสร้างของกลุ่มสังจะออมทรัพย์ทุกกลุ่มในจังหวัดสงขลา (ดู 4.1.2) มีโครงสร้างในการจัดองค์กรเหมือนกัน จะแตกต่างกันเพียงจำนวนคนในแต่ละตำแหน่งที่มีไม่เท่ากัน และตำแหน่งบางตำแหน่งจะเรียกชื่อไม่เหมือนกัน แต่มีจำนวนน้อยมาก หรือบางครั้งเขียนแผนภูมิโครงสร้างกลุ่มทำให้เห็นเป็นความแตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะเป็นการเขียนตามความเข้าใจและภูมิปัญญาของคนในกลุ่ม ขณะเดียวกันทุกกลุ่มล้วนแต่มีจุดกำเนิดมาจากคำแนะนำของหน่วยราชการคือ สำนักงานพัฒนาจังหวัด

จากการศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสังจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลาทุกกลุ่ม ในด้านการกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ ด้านการประเมินผลกลยุทธ์ และด้านโครงสร้างองค์กรมีความสอดคล้องกัน กล่าวคือ ผลประโยชน์ตอบแทนที่สมาชิกจะได้รับจากการทำธุรกิจกลุ่มสังจะออมทรัพย์ คือ การจ่ายเงินปันผลอย่างต่อเนื่องทุกปี เนื่องจากกลุ่มมีกำไร และกำไรที่ได้มาย่อมแสดงถึงความสามารถขององค์กรในการจ่ายเงินปันผลได้อย่างสม่ำเสมอ มีการบริหารงานที่มีความโปร่งใส ระบบบัญชีชัดเจนรัดกุมทำให้สมาชิกเชื่อถือกลุ่ม/กรรมการกลุ่ม และพึงพอใจต่อการบริหารงานกลุ่ม และเมื่อจัดระดับของความสำคัญระหว่างองค์กรกับการบริหารองค์กร และสภาวะแวดล้อมพบว่า ปัจจัยที่ถูกเลือกให้มีความสำคัญมาก มีจำนวน ร้อยละในการจัดอันดับจากกลุ่มตัวอย่างมากที่สุดเกินร้อยละ 70 คือการให้ความเชื่อถือประธานกลุ่ม หรือผู้นำกลุ่มในช่วงของการจัดตั้งกลุ่มสังจะออมทรัพย์ ส่วนในด้านโครงสร้างของกลุ่ม การบริหารงานของกลุ่ม ด้านสมาชิกกลุ่ม และสภาพแวดล้อมในเรื่องกฎหมาย ประเพณี เศรษฐกิจ และการเมืองการปกครอง ถูกจัดลำดับความสำคัญต่อความสำเร็จน้อยกว่าประธานกลุ่ม โดยเฉพาะด้านสภาวะแวดล้อมอาจกล่าวได้ว่า ไม่ใช่ปัจจัยที่สำคัญของความสำเร็จของกลุ่มสังจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา เพราะจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่จัดลำดับความสำคัญกระจายในแต่ละด้านไม่ถึงร้อยละ 40 ทั้งสิ้น ที่เป็นเช่นนั้นเพราะสอดคล้องกับหลักการของกลุ่มออมทรัพย์ตามที่ กุศล บุญมาลิก และประพันธ์ ภูสุดแสง พิทยา ว่องกุล และมบุญ ศรีสุธาสินี อารีย์ เชื้อเมืองพาน ภราดร ปรีดาศักดิ์ และ พระสุบิน ปณีโต ซึ่งสรุปไว้ว่าเป็นเรื่องของความช่วยเหลือซึ่งกันและกันของคนในชุมชน หรือหมู่บ้านเดียวกันไม่ว่าจะเป็นกิจการด้านใด ทั้งในด้านการพัฒนาอาชีพ และสวัสดิการ โดยการระดมเงินคนละเล็กคนละน้อยอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นกองทุนของกลุ่มแล้วให้สมาชิกที่มีความจำเป็น หรือเดือดร้อนได้ถูกไปใช้ตามที่ต้องการ ภายใต้อาณัติที่สมาชิกกลุ่มกำหนดตามหลักการของประชาธิปไตย

นอกจากนั้นในหลักการของการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต หรือกลุ่มสังจะออมทรัพย์ที่กรมการพัฒนาชุมชนได้ตั้งไว้ โดยสรุปคือ ความรู้สึกเป็นเจ้าของพึ่งตนเอง ยึดหลักคุณธรรม การตรวจสอบกันเองโดยเน้นความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความรับผิดชอบ เห็นอกเห็นใจกัน และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จึงส่งผลให้กลุ่มสังจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จ

สำเร็จในการบริหารจัดการ ขณะเดียวกันกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เป็นจำนวนมากได้ขยายกิจการของกลุ่ม ขยายเครือข่ายอื่นๆ เพื่อบริการสมาชิก และทำธุรกิจแสวงหากำไร จนทำให้มีกำไรเป็นจำนวนมากในแต่ละปีของธุรกิจนั้นๆ

จากปัจจัยของความสำเร็จในการบริหารจัดการกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ดังกล่าวข้างต้น จะพบว่าสอดคล้องกับปัจจัยที่ทำให้กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จในพื้นที่อื่น ๆ เป็นต้นว่าการศึกษาของอุทัย ดุลยเกษม และ อรศรี งานวิทยาพงศ์ ฐิรุฒิ เสนาคำ บรรจงนะแส มงคล ด้านธานินทร์ อัมพร แก้วหนู และ ชวลิต สังขพงศ์ ซึ่งสรุปได้ว่า เกิดจากโครงสร้างของกลุ่ม ซึ่งเหมือนกันและเป็นแนวราบ ทำให้เกิดความร่วมมือ หรือมีส่วนร่วมกันมาก เป็นลักษณะพึ่งกันเองช่วยเหลือกันเองภายในกลุ่ม ยึดถือความเป็นผู้นำกลุ่มที่มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีการบริหารงานโปร่งใส ฟังความคิดเห็นของคนในกลุ่ม มีวัฒนธรรมของการอยู่ร่วมกัน สรุปบทเรียนร่วมกัน ควบคุมกันเอง ให้ผลประโยชน์ตอบแทนแก่สมาชิกทุกคน กล่าวโดยสรุปคือ ความสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ เกิดจากปัจจัยด้านผู้นำกลุ่ม และสมาชิกกลุ่ม ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม ปัจจัยด้านสาธารณูปโภคพื้นฐาน ปัจจัยด้านทรัพยากรธรรมชาติ ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น และปัจจัยด้านโครงสร้างกลุ่ม เป็นต้น ส่วนความแตกต่างของการศึกษาความสำเร็จในการบริหารจัดการกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา คือ การจัดระดับของปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะการเน้นลงไปว่าปัจจัยอะไรที่ทำให้ประสบความสำเร็จมากที่สุด และปัจจัยอะไรเป็นลำดับรองลงมา โดยเน้นหลักการของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งมี 3 ด้านคือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการดำเนินกลยุทธ์ และด้านการประเมินผลกลยุทธ์ ตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ต่อจากนั้นได้จัดระดับความสำคัญของปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ คำตอบอยู่ในระดับมาก ที่อยู่ในระดับสูงสุดจาก 5 ระดับ ขณะเดียวกัน มีจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบมากที่สุดเป็นร้อยละ 72 คือประธานกลุ่ม โดยมีความสัมพันธ์กับการบริหารองค์กร ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต และโปร่งใส ซึ่งตอบคิดเป็นร้อยละ 76.8 เพราะฉะนั้นจึงได้ข้อสรุปว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา คือ

1. ปัจจัยภาวะความเป็นผู้นำ หรือประธานกลุ่ม หรือกรรมการกลุ่มก่อตั้ง ต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ คือ ผู้ก่อตั้งกลุ่มและกรรมการบริหารกลุ่ม ต้องเป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้านในชุมชนโดยพิจารณาจากประเด็นที่สำคัญๆ คือ

- 1.1 มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม
- 1.2 มีความเสียสละในการทำงาน
- 1.3 มีความสามารถในการดำเนินงานกลุ่มให้มีกำไร
- 1.4 สามารถสร้างความเชื่อถือ และเชื่อมั่นให้กับสมาชิกในกลุ่มได้

2. ปัจจัยด้านการบริหารองค์กร เน้นความซื่อสัตย์ สุจริต และโปร่งใส พร้อมกับลักษณะที่สำคัญเพิ่มเติมในการดำเนินกลยุทธ์

2.1 การบริหารโดยมีกำไร และสามารถจ่ายเงินปันผลได้อย่างต่อเนื่อง

2.2 ความโปร่งใสในด้านระบบบัญชีและการเงินของกลุ่ม

3. ปัจจัยด้านการประเมินผลกลยุทธ์ เป็นผลต่อเนื่องจากการได้บริหารองค์กรของกลุ่มสำเร็จออมทรัพย์แล้ว ซึ่งผู้ก่อตั้งกลุ่มไม่ว่าจะเป็นประธาน และกรรมการบริหารกลุ่ม ต้องดำเนินกิจการของกลุ่ม ให้สมาชิกเกิดความพึงพอใจในประเด็นที่สำคัญดังนี้

3.1 ความเชื่อถือและเชื่อมั่นต่อผู้ก่อตั้ง/กรรมการบริหารกลุ่ม

3.2 สมาชิกรู้สึกผูกพันต่อกลุ่ม

3.3 คำนึงถึงชื่อเสียง และภาพลักษณ์ของกลุ่ม

จากปัจจัยที่สำคัญต่างๆ ดังกล่าว ในการจัดตั้งกลุ่มสำเร็จออมทรัพย์แต่ละครั้ง ในแต่ละพื้นที่บุคคลที่เกี่ยวข้องควรพิจารณาความสำคัญของแต่ละปัจจัยตามลำดับความสำคัญ และความสัมพันธ์ของแต่ละด้าน หรือแต่ละประเด็นให้ชัดเจน เพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จของกลุ่มสำเร็จออมทรัพย์ในพื้นที่นั้นๆ ได้ดียิ่งขึ้น

5.2 วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสำเร็จออมทรัพย์ ในจังหวัดนครศรีธรรมราช

กลุ่มสำเร็จออมทรัพย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราช ที่ถูกเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างมี 11 กลุ่ม และทุกกลุ่มล้วนแต่ประสบความสำเร็จในด้านการบริหารจัดการ เมื่อพิจารณาจำนวนสมาชิกที่มีจำนวนมาก มีจำนวนเงินสะสมเพิ่มขึ้น (ดูตารางที่ 9) มีกำไรเฉลี่ยคืน และมีเงินปันผลทุกปี จนเป็นที่พึงพอใจต่อสมาชิกของทุกกลุ่ม เพราะฉะนั้นการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในด้านการกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ การประเมินผลกลยุทธ์ และระดับความสำคัญของปัจจัยต่างๆ ที่สำคัญมีดังนี้

5.2.1 ด้านการกำหนดกลยุทธ์

ในด้านการกำหนดกลยุทธ์ที่ตอบเห็นด้วยกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มสำเร็จออมทรัพย์ พบว่า 5 อันดับที่มีจำนวนร้อยละสูงสุด (เรียงจากลำดับสูงสุด-ต่ำสุด) ซึ่งเกินร้อยละ 92 คือ

1. การจ่ายเงินปันผลอย่างต่อเนื่อง
2. ผู้ก่อตั้งกลุ่มสำเร็จออมทรัพย์เป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้าน

3. กรรมการบริหารกลุ่มส่วนใหญ่เป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้าน
4. เป้าหมาย/วัตถุประสงค์กลุ่มชัดเจนและปฏิบัติได้
5. โครงสร้างกรรมการของกลุ่มเหมาะสม

5.2.2 ด้านการดำเนินกลยุทธ์

ในด้านการดำเนินกลยุทธ์ที่ตอบเห็นด้วยกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มสังจะออมทรัพย์ พบว่า 5 อันดับที่มีจำนวนร้อยละสูงสุด (เรียงลำดับสูงสุด-ต่ำสุด) ซึ่งเกินร้อยละ 93 คือ

1. ความสามารถในการจ่ายเงินปันผลของกลุ่ม
2. กรรมการกลุ่มทำงานเป็นที่
3. ประธาน/กรรมการกลุ่ม เสียสละในการทำงาน
4. ความสามารถในการทำงานของประธาน/กรรมการกลุ่ม
5. ผู้นำกลุ่มเสียสละในการทำงาน

5.2.3 ด้านการประเมินผลกลยุทธ์

ในด้านการประเมินผลกลยุทธ์ที่ตอบเห็นด้วยกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มสังจะออมทรัพย์ พบว่า 5 อันดับที่มีจำนวนร้อยละสูงสุด (เรียงลำดับจากสูงสุด-ต่ำสุด) ซึ่งเกินร้อยละ 92 คือ

1. ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ของกลุ่ม
2. ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อกรรมการกลุ่ม
3. ความเชื่อถือของสมาชิกที่มีต่อกลุ่ม
4. การมีสมาชิกเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ
5. ความผูกพันของสมาชิกที่มีต่อกลุ่ม

5.2.4 ด้านปัจจัยสำคัญต่างๆ ที่มีผลทำให้กลุ่มสังจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จ

ในด้านปัจจัยสำคัญต่างๆ ที่จะมีผลทำให้กลุ่มสังจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จ ซึ่งได้จำแนกระดับความสำคัญ 5 ระดับคือ uin ค่อนข้างมาก ปานกลาง ค่อนข้างน้อย และน้อย โดยปัจจัยด้านองค์กรในส่วนที่เป็นประธานอยู่ในระดับความสำคัญมากร้อยละ 62.3 ด้านการบริหารองค์กรเกี่ยวกับความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส อยู่ในระดับความสำคัญมากร้อยละ 70.8 ด้าน

สมาชิกเกี่ยวกับความรับผิดชอบอยู่ในระดับความสำคัญมากร้อยละ 53.8 แต่ในด้านสภาวะแวดล้อมขององค์กร พบว่าไม่มีประเด็นที่มีระดับความสำคัญเกินร้อยละ 50 ส่วนด้านวัฒนธรรมประเพณีอยู่ในระดับความสำคัญมากเพียงร้อยละ 23.1 เท่านั้น

นอกจากนั้นข้อสรุปจากโครงสร้างของกลุ่มสังจะออมทรัพย์ทุกกลุ่มในจังหวัดนครศรีธรรมราช (ดู 4.2.2) มีโครงสร้างในการจัดองค์กรเหมือนกัน จะแตกต่างกันเพียงจำนวนคนในแต่ละตำแหน่งที่มีไม่เท่ากัน และตำแหน่งบางตำแหน่งจะเรียกชื่อไม่เหมือนกัน แต่มีจำนวนน้อยมาก หรือบางครั้งเขียนแผนภูมิโครงสร้างของกลุ่มทำให้เห็นเป็นความแตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะเป็นการเขียนตามความเข้าใจและภูมิปัญญาของคนในกลุ่ม ขณะเดียวกันทุกกลุ่มล้วนแต่มีจุดกำเนิดมาจากคำแนะนำของหน่วยงานราชการคือ สำนักงานพัฒนาจังหวัด

จากการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการกลุ่มสังจะออมทรัพย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราชทุกกลุ่ม ในด้านการกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ด้านการประเมินผลกลยุทธ์ และด้านโครงสร้างองค์กรมีความสอดคล้องกัน กล่าวคือ ผลประโยชน์ตอบแทนที่สมาชิกจะได้รับจากการทำธุรกิจกลุ่มสังจะออมทรัพย์ คือ การจ่ายเงินปันผลอย่างต่อเนื่องทุกปี เนื่องจากกลุ่มมีกำไร และกำไรที่ได้มาย่อมแสดงถึงความสามารถขององค์กรในการจ่ายเงินปันผลให้สมาชิกได้อย่างสม่ำเสมอ มีการบริหารงานที่มีความโปร่งใส สมาชิกมีความพึงพอใจการทำงานของประธาน กรรมการบริหารกลุ่ม เพราะรู้จักการเสียสละในการทำงาน มีการทำงานเป็นทีม แต่เมื่อจัดระดับความสำคัญระหว่างองค์กรกับการบริหารองค์กรและสภาวะแวดล้อม พบว่าปัจจัยที่ถูกเลือกให้มีความสำคัญมาก และมีจำนวนร้อยละในการจัดอันดับจากกลุ่มตัวอย่างมากที่สุด เกินร้อยละ 60 คือ การให้ความเชื่อถือประธานกลุ่ม หรือผู้นำกลุ่มในช่วงของการจัดตั้งกลุ่มสังจะออมทรัพย์ ส่วนในด้านโครงสร้างของกลุ่ม การบริหารงานของกลุ่ม ด้านสมาชิกกลุ่ม และสภาพแวดล้อมในเรื่องกฎหมาย ประเพณี เศรษฐกิจ และการเมืองการปกครอง ถูกจัดลำดับความสำคัญต่อความสำเร็จน้อยกว่าประธานกลุ่ม ยกเว้นด้านการบริหารองค์กรเกี่ยวกับความซื่อสัตย์สุจริตโปร่งใสได้ให้ความสำคัญในจำนวนร้อยละที่สูงสุดร้อยละ 70.8 ส่วนด้านสภาวะแวดล้อมขององค์กร พบว่าไม่มีประเด็นที่มีระดับความสำคัญเกินร้อยละ 30 จึงอาจกล่าวได้ว่าไม่ใช่ปัจจัยที่สำคัญของความสำเร็จของกลุ่มสังจะออมทรัพย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราช ทั้งๆ ที่หลักการของกลุ่มสังจะออมทรัพย์และปัจจัยของความสำเร็จในการบริหารจัดการกลุ่มสังจะออมทรัพย์ ที่นักวิชาการได้ค้นพบ ได้ผลที่ไม่ได้แตกต่างไปจากกลุ่มสังจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลาแต่อย่างใด เพราะฉะนั้นข้อสรุปของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสังจะออมทรัพย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราช คือ

1. ปัจจัยภาวะความเป็นผู้นำกลุ่ม หรือประธานกลุ่ม หรือกรรมการกลุ่มก่อตั้งต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์คือ ผู้ก่อตั้งกลุ่มและกรรมการบริหารกลุ่ม ต้องเป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้านในชุมชน โดยพิจารณาจากประเด็นที่สำคัญๆ คือ

- 1.1 มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม
- 1.2 มีความเสียสละในการทำงาน
- 1.3 มีความสามารถในการดำเนินงานของกลุ่มให้มีกำไร
- 1.4 ความเข้าใจต่อเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ และโครงสร้างของกลุ่มที่

ชัดเจนและปฏิบัติได้

2. ปัจจัยด้านการบริหารองค์กร ต้องเน้นความซื่อสัตย์สุจริต และโปร่งใสพร้อมกับการบริหารโดยมีกำไร และสามารถจ่ายเงินปันผลได้อย่างต่อเนื่อง

3. ปัจจัยด้านการประเมินผลกลยุทธ์ เป็นผลต่อเนื่องจากการได้บริหารองค์กรของกลุ่มสำเร็จจะออมทรัพย์แล้ว ซึ่งผู้ก่อตั้งกลุ่มไม่ว่าจะเป็นประธานและกรรมการบริหารกลุ่ม ต้องดำเนินกิจการของกลุ่มให้สมาชิกกลุ่มเกิดความพึงพอใจในประเด็นที่สำคัญดังนี้

- 3.1 คำนึงถึงชื่อเสียง ภาพลักษณ์ของกลุ่ม
- 3.2 ความเชื่อถือของสมาชิกที่มีต่อกลุ่ม
- 3.3 กลุ่มมีสมาชิกเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ
- 3.4 สมาชิกมีความผูกพันกับกลุ่มเพิ่มขึ้น

จากปัจจัยที่สำคัญต่างๆ ดังกล่าว ในการจัดตั้งกลุ่มจะออมทรัพย์ แต่ละครั้งในแต่ละพื้นที่ บุคคลที่เกี่ยวข้องควรพิจารณาความสำคัญของแต่ละปัจจัย ตามลำดับความสำคัญและความสัมพันธ์ของแต่ละด้าน หรือแต่ละประเด็นให้ชัดเจน เพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จของกลุ่มจะออมทรัพย์ในพื้นที่นั้นๆ ได้ดียิ่งขึ้น

5.3 เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา กับจังหวัดนครศรีธรรมราช

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่สำคัญ และมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา กับจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า มีปัจจัยที่สำคัญๆ เหมือนกัน คือ ภาวะความเป็นผู้นำกลุ่ม หรือประธานกลุ่ม หรือกรรมการบริหารกลุ่ม จะต้องมีคุณสมบัติในหลายๆ ด้าน โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีม ความเสียสละในการทำงาน ความสามารถในการบริหารองค์กร ทำให้มีกำไร หรือมีวิสัยทัศน์ในการบริหารองค์กร จนกระทั่งสมาชิกในกลุ่มเกิด

ความเชื่อถือ และเชื่อมั่นได้อย่างแท้จริง ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ เกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ ทั้งนี้เพราะกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ไม่ได้เป็นกลุ่มที่จดทะเบียนเป็นนิติบุคคล แต่เป็นการจดทะเบียนรับรองความเป็นกลุ่มกับสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดเท่านั้น ขณะเดียวกันเงินดังกล่าวเป็นเงินของสมาชิกทุกคน ที่ได้ตั้งสัจจะให้สมาชิกร่วมฝากหรือรวบรวมไว้กับกรรมการกลุ่มทุก 1 เดือน ดังนั้นหากผู้ก่อตั้งกลุ่มขาดความสามารถในหลายๆ ด้าน แล้วโอกาสที่จะทำให้ออมทรัพย์ได้จะเกิดขึ้นได้ยาก เพราะลักษณะของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ต้องอาศัยสมาชิกเป็นจำนวนมาก จึงจะทำให้มีปริมาณเงินเป็นจำนวนมาก และสมาชิกแต่ละคนสามารถใช้บริการในลักษณะต่างๆ เพื่อการช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้อย่างทั่วถึง เพราะในการเกิดกลุ่มและให้กลุ่มคงอยู่ได้เป็นอย่างดีนั้น เยาวลักษณ์ อภิชาติวิมลภัก ได้ศึกษายืนยันอย่างแน่ชัดว่า กลุ่มนั้นๆ ต้องให้ประโยชน์ทางด้านเศรษฐกิจได้ หรือสามารถสนองความต้องการด้านต่างๆ ของมนุษย์จนก่อให้เกิดผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นได้ ด้วยเหตุนี้กลุ่มทุกกลุ่มจึงควรมีลักษณะที่สำเร็จบุญค่า สรุปไว้คือ สมาชิกในกลุ่มต้องรู้จักกัน มีความเข้าใจและมีค่านิยมบางอย่างร่วมกัน มีวัตถุประสงค์และบรรทัดฐานของการปฏิบัติที่ชัดเจน โดยผ่านโครงสร้างของกลุ่ม บทบาท หน้าที่ในกลุ่ม และมีกิจกรรมของกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสมภาพ ทองจีน เชื่อมั่นว่าเป็นลักษณะของกลุ่มอาชีพดีเด่น ส่วนจะเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการไม่ใช่ประเด็นสำคัญของความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมกลุ่ม แต่ประเด็นที่สำคัญที่เกรียงศักดิ์ ปัทมเรขา ยืนยันคือ ควรเป็นกลุ่มในท้องถิ่นที่สมาชิกอยู่ใกล้ชิดกัน หรือเป็นกลุ่มเครือญาติ หรือเป็นกลุ่มเพื่อน เพื่อความสะดวกในการทำกิจกรรมร่วมกันบ่อยๆ หรือสม่ำเสมอตามที่ศิริอร ชันธหัตถ์ และ อุทัย หิรัญโต ได้กล่าวถึง การปฏิบัติงานตามบทบาท ภาระหน้าที่ตามสายการบังคับบัญชา หรือตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้โดยอาศัยความเป็นกลุ่มเป็นศูนย์กลางของการรวมกลุ่ม ซึ่ง ณรงค์ เสียงประชา ได้ศึกษาพบว่าความเป็นกลุ่มสามารถสร้างพลังต่อรองให้แก่สมาชิกทางด้านเศรษฐกิจ และด้านสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยสำคัญของความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา และจังหวัดนครศรีธรรมราช ในขั้นเริ่มต้นอยู่ที่ประธานกลุ่ม กรรมการบริหารกลุ่ม หรือผู้ก่อตั้งกลุ่มที่มีความสามารถในหลายด้าน หรือหลายๆ ปัจจัย ประเด็นที่มีความสำคัญมากและเกี่ยวข้องกับผู้ก่อตั้งกลุ่ม คือ ความซื่อสัตย์ สุจริต และโปร่งใส ในการบริหารองค์กร ซึ่งไม่ว่าเป็นองค์กรกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ที่จังหวัดสงขลา หรือจังหวัดนครศรีธรรมราช ทั้งนี้โดยเหตุผลที่กล่าวมาเกี่ยวกับความเป็นประธาน และกรรมการบริหารกลุ่มข้างต้น ที่จะต้องอาศัยความสามารถในหลายๆ ด้าน ไม่เพียงพอที่จะทำให้ออมทรัพย์ได้ หากผู้ก่อตั้งกลุ่มคนหนึ่งคนใด หรือทั้งหมด ขาดความซื่อสัตย์ สุจริต และโปร่งใสในการบริหารองค์กร เพราะต้องไม่ลืมว่าองค์กรที่เป็นกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ที่เกิดขึ้นทั้ง 2 จังหวัด ไม่ได้จดทะเบียนเป็นนิติบุคคล ขณะเดียว

กันมีเงินสั่งจะสะสม และเงินทุนหมุนเวียนเป็นจำนวนมาก ไม่แตกต่างไปจากบริษัทขนาดเล็ก ขนาดกลาง หรือธนาคารพาณิชย์สาขาหนึ่งสาขาใด เพราะมีจำนวนเงินทุนหมุนเวียนระหว่าง 4-70 กว่าล้านบาท ซึ่งหากผิดพลาดเพียงนิดเดียว หรือขาดความโปร่งใสในเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้ว จะทำให้องค์กรนั้นๆ ถึงกับพังทลายลงได้ ดังที่เอกลักษณ์ สุวรรณชัย อริยุพันธ์ เวชประชา จิตนา จริงจิตร จันทิมา ไฉไล บุญสนอง ชวลิต สังขพงศ์ วันเพ็ญ วงศ์สุคนธ์ วิรัตน์ ไชยชนะ และ อรวรรณ สุทธิพิทักษ์ ได้ศึกษาปัจจัยความสำเร็จของกลุ่มสั่งจะออมทรัพย์ต่างๆ ล้วนแต่ให้ความสำคัญกับประเด็นของภูมิปัญญาท้องถิ่น ระบบคุณค่าของคนในการแก้ปัญหา การเลือกตั้งกรรมการบริหารกลุ่ม เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นจากการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ติดตาม หรือควบคุมกลุ่ม โดยสรุปทุกกลุ่มให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านการพัฒนาคนโดยเน้นความซื่อสัตย์ สุจริต ความเสียสละ ความรับผิดชอบต่อตนเอง และเพื่อนสมาชิกในกลุ่ม จึงทำให้กลุ่มบรรลุผลสำเร็จ โดยพิจารณาจากเงินปันผล และสวัสดิการต่างๆ ที่สมาชิกในกลุ่มได้รับ ซึ่งประเด็นดังกล่าวเป็นเรื่องของการประเมินผลกลยุทธ์ ที่สมาชิกต้องคำนึงถึง และให้ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญของกลุ่มสั่งจะออมทรัพย์ ในจังหวัดสงขลา และจังหวัดนครศรีธรรมราช อีกปัจจัยหนึ่ง ซึ่งมีหลายประเด็น และจะแตกต่างกันบ้างก็เพียงเล็กน้อยเป็นต้นว่า ต้องคำนึงถึงชื่อเสียง และภาพลักษณ์ของกลุ่ม ความรู้สึกของสมาชิก ที่มีความผูกพันกับกลุ่ม ความเชื่อถือและเชื่อมั่นต่อผู้ก่อตั้งกลุ่ม โดยแต่ละประเด็นเป็นเพียงความแตกต่างในด้านร้อยละของปัจจัยที่จะให้ความสำคัญ แต่จะแตกต่างกันไม่มากนัก เพราะจะอยู่ระหว่างร้อยละ 2-3 เท่านั้น

สำหรับประเด็นของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ จะพัฒนามาจากการเอาชนะกันในเรื่องการทำสงครามของกองทัพที่แม่ทัพแต่ละฝ่ายต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์ หรือการใช้กลยุทธ์ที่จะเอาชนะฝ่ายศัตรูให้ได้ก็ตาม เมื่อนำมาใช้ในวงการธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็ธุรกิจขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ องค์กรธุรกิจที่เป็นนิติบุคคล หรือไม่เป็นิติบุคคล หรือเป็นกิจกรรมเกี่ยวกับด้านใดก็ตาม จำเป็นต้องมีกลยุทธ์ทั้งสิ้น ทั้งนี้เพราะกลยุทธ์น่าจะมีค่านิยมที่เข้าใจได้ง่ายที่สุด และชัดเจนที่สุด ตามที่เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ ได้นิยามไว้คือ “วิธีการที่พลิกแพลง” โดยอาศัยความรู้ก็ได้ ความสามารถก็ได้ หรือความชำนาญ หรือประสบการณ์ด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้านก็ได้ เพื่อทำให้เกิดความได้เปรียบคู่แข่ง จึงทำให้การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในทัศนะของ David Fred R. เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อให้เกิดการประสานการจัดการในหลายด้านเข้าด้วยกัน นอกจากนั้นการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ยังมีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้อธิบายหลักการต่างๆ ที่ไม่ได้แตกต่างกันมากนัก ไม่ว่าจะเป็น Certo Samuelc. And Peter J. Paul Higgins and Vincze ทศพร ศิริสัมพันธ์ สมยศ นาวิการ สมชาย ภคภาสนวิวัฒน์ หรือ ประยงค์ มีใจชื้อกับ พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และผลสุ เดชะรินทร์ และ Pual Samuel Stephen P. Robbins and Mary Coulter เป็นความแตกต่างในด้านจำนวนขั้นตอนที่มีจำนวนไม่เท่ากัน แต่มีหลักการเดียวกัน หรือ

เหมือนกันตามที่ John A. Pearce and Richard B. Robinson สรุปไว้ว่า เป็นการทำหน้าที่ที่สำคัญ และเกี่ยวพันกับการวางแผน การกำกับการจัดองค์กร การควบคุม การตัดสินใจ และการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ขององค์กรแต่ละระดับ ตั้งแต่ระดับสูง ระดับกลาง และระดับล่างสุด เพื่อการตัดสินใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งของธุรกิจนั่นเอง เพราะฉะนั้นการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา และจังหวัดนครศรีธรรมราช เป็นการดำเนินธุรกิจที่ไม่ได้ไปแข่งขันกับธุรกิจอื่นใดมากนัก หากพิจารณาในด้านของผลผลิต แต่ในด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับเรื่องเงิน และคน ซึ่งหมายถึงสมาชิกเป็นจำนวนมากตั้งแต่ 200-4,000 คน จำเป็นต้องอาศัยวิธีการที่พลิกแพลงเป็นอย่างมาก เพื่อให้สมาชิกแต่ละคนเกิดความมั่นใจ ศรัทธา หรือเชื่อมั่นต่อผู้นำกลุ่มในแต่ละระดับ มิฉะนั้นกิจการของกลุ่มก็ไม่สามารถที่จะดำเนินการไปได้อย่างต่อเนื่อง ดังจะเห็นได้จากการศึกษาของทั้ง 2 จังหวัด พบว่าปัจจัยด้านการกำหนดกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับประธานหรือผู้นำมีความสำคัญมากที่สุด ปัจจัยด้านการดำเนินกลยุทธ์ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ต้องซื่อสัตย์ สุจริต และมีความโปร่งใส มีความสำคัญมากที่สุด และปัจจัยด้านการประเมินผลกลยุทธ์ ในด้านความเชื่อถือของสมาชิกกลุ่มที่มีต่อกลุ่ม ต่อผู้นำกลุ่มจะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดเช่นกัน และเหมือนกันทั้ง 2 จังหวัด ตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น อย่างไรก็ตามในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของนักวิชาการทุกคน ต่างยอมรับตรงกันว่าการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องนำไปวิเคราะห์ SWOT โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ในด้านโอกาสว่าเอื้ออำนวยให้มากน้อยเพียงใด หรือเป็นอุปสรรคที่ควรหลีกเลี่ยง หรือนำไปวิเคราะห์หาทางแก้ไขต่อไป กับการวิเคราะห์องค์กรในด้านความได้เปรียบ หรือจุดแข็ง และข้อจำกัด หรือจุดอ่อนที่ควรนำไปปรับปรุงแก้ไข และขจัดออกไป จึงจะได้ข้อสรุปที่เป็นประเด็นที่สำคัญในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ต่อไป

5.4 เปรียบเทียบปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา และจังหวัดนครศรีธรรมราช ตามหลักการวิเคราะห์ SWOT

การวิเคราะห์ SWOT ประเด็นที่จะนำไปวิเคราะห์ที่สำคัญคือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยเน้นทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ ด้วยการวิเคราะห์โอกาสที่เป็นอยู่ได้ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์มากน้อยเพียงใดกับการวิเคราะห์อุปสรรคหรือปัญหาที่เลวร้ายที่เกิดขึ้นว่าสามารถหลีกเลี่ยงได้หรือไม่อย่างไร หรือจะสามารถปรับปรุงแก้ไขอย่างไร และประเด็นที่สำคัญอีกประเด็นหนึ่งคือ การวิเคราะห์องค์กร โดยจะเน้นไปที่ความสามารถ และสมรรถนะขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรตามสายงานต่างๆ และการบริหารงานขององค์กรด้วยการวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

5.4.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ด้านโอกาส ในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการดำเนินกลยุทธ์ และด้านการประเมินผลกลยุทธ์ พบว่า ประธานกลุ่มมีการบริหารที่ดี มีความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส และความเชื่อถือของสมาชิกที่มีต่อกลุ่ม หรือความผูกพันของสมาชิกกับกลุ่มเป็น ปัจจัยที่สำคัญมากที่สุดต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสังจะออมทรัพย์ทั้ง 2 จังหวัด แต่ปัจจัยต่างๆ ดังกล่าว ถือได้ว่าเป็นโอกาสที่ดีและเหมาะสมหรือไม่ในการดำเนินธุรกิจ กลุ่มสังจะออมทรัพย์ คำตอบก็คือไม่ว่า ภาวะเศรษฐกิจของบ้านเมืองจะถดถอยในช่วงปี พ.ศ. 2540-2544 สภาพทางสังคมโดยเฉพาะค่าครองชีพที่สูงขึ้น การเมืองที่กำลังพัฒนาความเป็น ประชาธิปไตย และมีเสรีภาพมากขึ้นตามรัฐธรรมนูญ 2540 ไม่ส่งผลต่อการดำเนินกิจกรรมธุรกิจ กลุ่มออมทรัพย์เลย ทั้งนี้เพราะความเป็นผู้นำกลุ่มได้เกิดขึ้น และมีอยู่ในชุมชนนั้นอย่างชัดเจน เพียงแต่ขาดการกระตุ้นให้รวมตัวตั้งเป็นกลุ่มขึ้นมา และเมื่อได้ตั้งเป็นกลุ่มขึ้นมาแล้วและประสบผล สำเร็จ โอกาสที่จะทำให้กิจกรรมของกลุ่มต้องล้มสลาย หรือหากยกเลิกไปไม่มีเลย ทั้งนี้เพราะจากผล การก่อตั้งกลุ่มสังจะออมทรัพย์ที่ผ่านมาทั้ง 2 จังหวัด ได้เริ่มมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2523-2548 และต่อ ไปในอนาคต ทุกกลุ่มสังจะออมทรัพย์ ทุกจังหวัด มีกำไรอย่างต่อเนื่องมาตลอด แม้ในช่วงภาวะ วิกฤติเศรษฐกิจถดถอย ถ้าใครก็มีตลอด มีการจ่ายเงินปันผลทุกปี ขณะเดียวกันยังมีจำนวนเงินเหลือ ทุกกลุ่มสังจะออมทรัพย์ โดยฝากเพื่อหวังดอกเบี้ยอีกเป็นจำนวนมาก สมาชิกก็เพิ่มขึ้นและมีความ เหนียวแน่น เชื่อมั่นต่อกลุ่มมากขึ้น (ดูตารางที่ 4-7 และ 11-14) และประเด็นที่สำคัญในส่วนที่ เป็นสภาวะแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็นวัฒนธรรมประเพณี เศรษฐกิจ กฎหมาย การปกครอง หรือการ เมือง (ดูตารางที่ 7 และ 14) ไม่ใช่ปัจจัยที่สำคัญในการสร้างโอกาส หรือไม่สร้างโอกาส หรือปิด โอกาสที่จะทำให้กลุ่มสังจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เลย เพราะ ระดับความสำคัญส่วนใหญ่ถูกจัดให้อยู่ในระดับปานกลาง และค่อนข้างมาก ซึ่งมีเพียงร้อยละ 20- 50 ส่วนที่สำคัญมากมีร้อยละไม่เกิน 40 ซึ่งแตกต่างจากปัจจัยอื่น ที่มีผลต่อความสำเร็จมาก

ด้านอุปสรรค เมื่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ไม่ได้เป็นโอกาส หรือ เสริมสร้างโอกาสให้กลุ่มสังจะออมทรัพย์ ในทางกลับกันประเด็นด้านวัฒนธรรมประเพณี เศรษฐกิจ กฎหมาย การเมืองการปกครองก็ไม่ได้เป็นอุปสรรค หรือสิ่งเลวร้ายที่จะทำให้กิจกรรมของกลุ่มสังจะ ออมทรัพย์ต้องล้มสลาย หรือขาดทุน หรือกระทบกระเทือนต่อการบริหารจัดการ ทั้งนี้เพราะประเด็น ต่างๆ ดังกล่าว ถูกจัดลำดับความสำคัญเพียงปานกลางเป็นส่วนมาก และเมื่อรวมกับค่อนข้างน้อย และน้อย จำนวนร้อยละจะมีค่าที่สูงกว่าหรือใกล้เคียงกัน ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า ระดับความสำคัญต่อ ปัจจัยความสำเร็จมีค่าในระดับกลาง คือ ไม่สนับสนุนส่งเสริม ขณะเดียวกันก็ไม่ขัดขวางหรือเป็น อุปสรรค เพราะฉะนั้นปัจจัยด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับโอกาสและอุปสรรค จะมีผล

ต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ทั้ง 2 จังหวัด จึงอาจกล่าวได้ว่าไม่มีเลย

5.4.2 การวิเคราะห์องค์กร

ด้านจุดแข็ง ในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการดำเนินกลยุทธ์ และด้านการประเมินผลกลยุทธ์ พบว่าจุดแข็งขององค์กร ไม่ได้อยู่ที่โครงสร้างของกลุ่ม เพราะทุกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ทั้ง 2 จังหวัด มีโครงสร้างที่ไม่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นระเบียบ กฎเกณฑ์ต่างๆ หรือมาตรการต่างๆ ของแต่ละกลุ่ม ประเด็นที่ถือว่าเป็นจุดแข็งของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์มากที่สุด (ดูตาราง 4-7 และ 11-14) คือ ประธานและกรรมการบริหารกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ทุกกลุ่ม ทั้ง 2 จังหวัด ทั้งนี้เพราะมีความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส ในการบริหารจัดการ จนทำให้สมาชิกมีความเชื่อมั่น เชื่อถือ ทั้งต่อคณะบุคคลที่เป็นทีมบริหารจัดการกลุ่ม และต่อกลุ่มสัจจะออมทรัพย์นั้นๆ เพราะผลจากการสำรวจ ตามแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดที่ถูกสัมภาษณ์ตามแบบสอบถาม ให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก และเห็นด้วยว่าเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เกินร้อยละ 90 เพราะฉะนั้นจึงกล่าวได้ว่า ปัจจัยด้านการกำหนดกลยุทธ์ โดยเฉพาะเกี่ยวกับประธานกลุ่ม หรือกรรมการกลุ่ม และปัจจัยด้านการดำเนินกลยุทธ์เกี่ยวกับความสามารถในการบริหารกลุ่มให้เกิดความซื่อสัตย์ สุจริต และโปร่งใส เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ ทั้ง 2 จังหวัด

ด้านจุดอ่อน ในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการดำเนินกลยุทธ์ และด้านการประเมินผลกลยุทธ์ อาจกล่าวได้ว่า ไม่พบจุดอ่อน เพราะจากการสำรวจ ด้วยการสัมภาษณ์ตามแบบสอบถาม ให้ความสำคัญในระดับมากหรือเห็นด้วย มีค่าร้อยละสูงมาก ส่วนประเด็นอื่นๆ มีค่าต่ำมากจนอาจกล่าวได้ว่า ไม่น่าจะเป็นจุดอ่อนของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ได้ เพราะสมาชิกให้ความเชื่อถือ เชื่อมั่นต่อความสามารถในการบริหารจัดการกลุ่มในทุกๆ ด้าน โดยเฉพาะการบริหารที่สามารถสร้างกำไร สามารถจ่ายเงินปันผลได้อย่างต่อเนื่องให้ทุกๆ ปี ทั้งนี้เพราะกรรมการกลุ่มมีความซื่อสัตย์ สุจริต มีการบริหารที่โปร่งใส สมาชิกสามารถตรวจสอบได้ ขณะเดียวกันยังยึดมั่นต่อกลุ่ม ผูกพันกับกลุ่ม แม้จะมีปัญหาจากสมาชิกที่ไม่ยอมชำระหนี้ หรือทำผิดกฎระเบียบ กติกา การแก้ปัญหาของกลุ่ม โดยเฉพาะประธาน และกรรมการบริหารกลุ่มใช้วิธีการประณีตระนอม อาจกล่าวได้ว่าทุกกลุ่มไม่มีหนี้เสีย หรือเกิดปัญหาจนกลายเป็นจุดอ่อนของกลุ่มได้ อย่างไรก็ตามจุดอ่อนขององค์กร หรือกลุ่มต่างๆ อาจเกิดขึ้นได้ หากการบริหารกลุ่มเปิดโอกาสให้นักการเมืองท้องถิ่น ได้เข้าไปแทรกแซง หรือตรวจสอบการทำงานของกลุ่ม จนก่อให้เกิดความหวาดระแวง และนำไปสู่ความแตกแยกภายในกลุ่มเกิดขึ้นได้ ทั้งนี้เพราะจากแบบสัมภาษณ์ มีคำตอบที่ไม่เห็นด้วยมีร้อยละที่สูงกว่าด้านอื่นๆ คือประมาณร้อยละ 20 กว่าที่ไม่เห็นด้วยต่อกรณีดังกล่าว

(ดูตารางที่ 13 และ 18) เพราะฉะนั้นหากมีการฝ่าฝืน หรือพยายามเข้าไปประเมิน ตรวจสอบ หรือ แทรกแซง อาจนำไปสู่ปัญหาการแตกแยกภายในกลุ่มสังคมจะอ้อมอ้อมขึ้นได้ นอกจากนั้นยังพบว่า สมาชิกกลุ่มสังคมจะอ้อมอ้อมส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทำนา ทำสวน ทำไร่ มีการศึกษาระดับประถมศึกษา และมีการศึกษาสูงเข้าเป็นสมาชิก (ดูตารางที่ 3 และ 15) เพราะจากคำสัมภาษณ์ผู้นำกลุ่ม หรือกรรมการบริหารกลุ่ม เชื่อมั่นว่า อาจนำไปสู่ความแตกแยกของกลุ่มขึ้นได้ ด้วยเหตุนี้ จึงปฏิเสธคุณสมบัติของ สมาชิกที่มีลักษณะดังกล่าวด้วย

บทที่ 6

บทสรุป และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา และจังหวัดนครศรีธรรมราช ได้จำแนกประเด็นที่สรุปไว้ 3 ประเด็น คือ ประเด็นที่เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา ประเด็นที่เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราช และประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์เปรียบเทียบในด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของจังหวัดสงขลา และจังหวัดนครศรีธรรมราช ส่วนข้อเสนอแนะจะนำเสนอใน 2 ด้าน คือ ด้านที่มีผลต่อกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ และด้านที่มีผลต่องานวิชาการทั่วไป

6.1 บทสรุป

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา และจังหวัดนครศรีธรรมราช เพราะกลุ่มออมทรัพย์เป็นกิจกรรมที่สำคัญของประชาชนในชนบท ในการรวมตัวเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในการพัฒนาตนเองและสังคมโดยเน้นการรู้จักการประหยัด และการเก็บออมเงิน จากการสะสมกันประจำทุกเดือน จนกลายเป็นสัจจะออมทรัพย์ หรือสัจจะสะสมทรัพย์ ต่อจากนั้นได้เปิดโอกาสให้สมาชิกได้กู้ยืมไปลงทุนประกอบอาชีพในด้านต่างๆ หรือเพื่อสวัสดิการของครอบครัว และบางกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ยังนำไปลงทุนทำธุรกิจในนามกลุ่ม เพื่อช่วยเหลือสมาชิกจนกลายเป็นเครือข่ายของธุรกิจชุมชนในพื้นที่ต่างๆ ตามชนบทเป็นจำนวนมาก ซึ่งมีทั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ที่ประสบความสำเร็จและกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ที่ประสบความล้มเหลว แต่โดยรวมแล้วประเทศไทยในปี พ.ศ. 2542 มีกลุ่มสัจจะออมทรัพย์มากถึง 20,446 กลุ่ม มีจำนวนสมาชิก 1,551,840 คน และมีเงินสะสมจำนวน 3,355,433,831 บาท

จากจำนวนปริมาณกลุ่ม ปริมาณคน และปริมาณงานที่มีจำนวนมากดังกล่าว ทำให้เป็นประเด็นที่ต้องศึกษาเป็นอย่างยิ่งว่าประชาชนในชนบทได้อาศัยปัจจัยที่สำคัญๆ อะไรบ้าง ที่สามารถจัดตั้งกลุ่ม และบริหารกลุ่มจนประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง จากการจ่ายเงินปันผลอย่างต่อเนื่อง มีสมาชิกเพิ่มขึ้นทั้งๆ ที่กลุ่มส่วนใหญ่ไม่ได้จดทะเบียนเป็นนิติบุคคล

เนื่องจากกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา และจังหวัดนครศรีธรรมราชมีเป็นจำนวนมาก และเกิดขึ้นมาอย่างยาวนาน โดยส่วนใหญ่ล้วนแต่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการ

การ ผู้วิจัยจึงให้ความสนใจที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่ม จึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ 3 ประการคือ

1. เพื่อศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ที่ประสบความสำเร็จในจังหวัดสงขลา และจังหวัดนครศรีธรรมราช

2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กลุ่ม สัจจะออมทรัพย์ภายในจังหวัดสงขลา และภายในจังหวัดนครศรีธรรมราช และเปรียบเทียบระหว่างจังหวัดทั้งสอง

3. เพื่อสร้างองค์ความรู้การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาและกรอบแนวความคิด เฉพาะกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ที่ประสบความสำเร็จ โดยพิจารณาจากระยะเวลาดังแต่ก่อตั้งจนกระทั่งปัจจุบัน สามารถดำเนินกิจการมาอย่างต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 10 ปี มีเงินสัจจะสะสมตั้งแต่ 2 ล้านบาทขึ้นไป และมีจำนวนสมาชิกตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป ทั้งนี้ต้องอยู่ในพื้นที่ของจังหวัดสงขลาและจังหวัดนครศรีธรรมราชเท่านั้น โดยศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จภายใต้กรอบแนวคิดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้วยวิธีการวิเคราะห์ตามหลักการ SWOT เพราะฉะนั้นในด้านระเบียบวิธีการศึกษา จึงเริ่มต้นจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร วารสาร สิ่งพิมพ์ งานวิจัยต่างๆ กับการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ก่อตั้งกลุ่ม ผู้นำกลุ่ม หรือประธานกลุ่มกรรมการบริหาร และสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ ด้วยวิธีการเลือกตัวอย่างที่ไม่ทราบโอกาส หรือความน่าจะเป็นที่แต่ละหน่วยจะถูกเลือกขึ้นมาเป็นตัวอย่าง ตามหลักการของการสุ่มแบบเจาะจง กล่าวคือ เจาะจงเฉพาะบุคคลที่เป็นผู้นำ ประธาน กรรมการ และสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในพื้นที่นั้นๆ เท่านั้น

จากการเลือกแบบเจาะจงตามหลักเกณฑ์ดังกล่าวได้กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลาและจังหวัดนครศรีธรรมราชมาจังหวัดละ 11 กลุ่ม โดยจังหวัดสงขลาจำนวน 82 nu และจังหวัดนครศรีธรรมราชมีจำนวน 130 nu รวมทั้งหมด 212 คน หลังจากนั้นได้นำแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ไปแจกแจงความถี่ด้วยคอมพิวเตอร์ เพื่อหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พร้อมกับการจัดลำดับความสำคัญ และวิเคราะห์ตามกรอบแนวความคิดดังกล่าวมาข้างต้น จนได้ข้อสรุปที่สำคัญดังนี้

1. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา โดยเรียงลำดับการเห็นด้วยจาก มาก - น้อย ดังนี้

1.1 ด้านการกำหนดกลยุทธ์

1.1.1 การจ่ายเงินปันผลอย่างต่อเนื่อง

1.1.2 ผู้ก่อตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้าน

- 1.1.3 กรรมการบริหารกลุ่มส่วนใหญ่ เป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้าน
- 1.1.4 โครงสร้างกรรมการของกลุ่มเหมาะสม
- 1.1.5 ระบบบัญชีการเงินที่รัดกุม และโปร่งใส
- 1.2 ด้านการดำเนินกลยุทธ์
 - 1.2.1 ความสามารถในการจ่ายเงินปันผลของกลุ่ม
 - 1.2.2 ความสามารถในการสร้างกำไรได้อย่างต่อเนื่อง
 - 1.2.3 ความสามารถในการทำงานของประธาน/กรรมการกลุ่ม
 - 1.2.4 ความโปร่งใสในการบริหารงานกลุ่ม
 - 1.2.5 กรรมการกลุ่มทำงานเป็นทีม และเสียสละในการทำงาน
- 1.3 ด้านการประเมินผลกลยุทธ์
 - 1.3.1 ความเชื่อถือของสมาชิกที่มีต่อกลุ่ม
 - 1.3.2 ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อกรรมการกลุ่ม
 - 1.3.3 ความผูกพันของสมาชิกที่มีต่อกลุ่ม
 - 1.3.4 ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ของกลุ่ม
 - 1.3.5 ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการบริหารงานกลุ่ม
- 1.4 ด้านปัจจัยอื่นๆ ที่ทำให้กลุ่มสังจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จ จากการจัดระดับความสำคัญของปัจจัยดังนี้
 - 1.4.1 ประธานกลุ่ม
 - 1.4.2 ความซื่อสัตย์ สุจริต และโปร่งใส

2. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการกลุ่มสังจะออมทรัพย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยเรียงลำดับการเห็นด้วยจาก มาก - น้อย ดังนี้

- 2.1 ด้านการกำหนดกลยุทธ์
 - 2.1.1 การจ่ายเงินปันผลอย่างต่อเนื่อง
 - 2.1.2 ผู้ก่อตั้งกลุ่มสังจะออมทรัพย์เป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้าน
 - 2.1.3 กรรมการบริหารกลุ่มส่วนใหญ่เป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้าน
 - 2.1.4 เป้าหมาย/วัตถุประสงค์กลุ่มชัดเจน และปฏิบัติได้
 - 2.1.5 โครงสร้างกรรมการของกลุ่มเหมาะสม
- 2.2 ด้านการดำเนินกลยุทธ์
 - 2.2.1 ความสามารถในการจ่ายเงินปันผลของกลุ่ม
 - 2.2.2 กรรมการกลุ่มทำงานเป็นทีม

- 2.2.3 ประธาน/กรรมการกลุ่มเสียสละในการทำงาน
- 2.2.4 ความสามารถในการทำงานของประธาน/กรรมการกลุ่ม
- 2.2.5 ผู้นำกลุ่มเสียสละในการทำงาน

2.3 ด้านการประเมินผลกลยุทธ์

- 2.3.1 ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ของกลุ่ม
- 2.3.2 ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อกรรมการกลุ่ม
- 2.3.3 ความเชื่อถือของสมาชิกที่มีต่อกลุ่ม
- 2.3.4 การมีสมาชิกเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ
- 2.3.5 ความผูกพันของสมาชิกที่มีต่อกลุ่ม

2.4 ด้านปัจจัยอื่นๆ ที่ทำให้กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จจากการจัดระดับความสำคัญของปัจจัยดังนี้

- 2.4.1 ประธานกลุ่ม
- 2.4.2 ความซื่อสัตย์ สุจริต และโปร่งใส
- 2.4.3 สมาชิกมีความรับผิดชอบต่อกัน

3. สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา และจังหวัดนครศรีธรรมราช มีปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จที่สำคัญ ๆ เหมือนกันดังนี้

3.1 ประธานกลุ่ม หรือกรรมการบริหารกลุ่ม ต้องมีลักษณะที่สำคัญ ๆ ดังนี้

- 3.1.1 มีการทำงานเป็นทีม
- 3.1.2 มีความเสียสละในการทำงาน
- 3.1.3 มีความสามารถด้านการบริหารองค์การ เพื่อการสร้างกำไร และสร้างความเชื่อถือให้แก่สมาชิกกลุ่ม

3.2 การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ต้องมีลักษณะที่สำคัญ ๆ ดังนี้

- 3.2.1 มีความซื่อสัตย์ สุจริต และโปร่งใส
- 3.2.2 มีความสามารถในการบริหารจนมีกำไร และจ่ายเงินปันผลได้อย่างสม่ำเสมอ
- 3.2.3 คำนึงถึงชื่อเสียง และภาพลักษณ์ของกลุ่ม
- 3.2.4 คำนึงถึงความรู้สึกของสมาชิกที่มีความผูกพันกับกลุ่ม

4. เปรียบเทียบปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา และจังหวัดนครศรีธรรมราช ตามหลักการวิเคราะห์ SWOT

4.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

ด้านโอกาส และอุปสรรคของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ ที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรม ประเพณี เศรษฐกิจ กฎหมาย การเมืองการปกครอง ไม่ได้เป็นปัจจัยที่สำคัญในระดับมากต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ไม่ได้เป็นปัจจัยที่เสริมโอกาสให้กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จ และไม่ได้เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์

4.2 การวิเคราะห์องค์กร

ด้านจุดแข็งและจุดอ่อนของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ ที่เกี่ยวกับบุคคลและความสามารถของบุคคล โครงสร้างขององค์กร และการบริหารองค์กร ในส่วนของประธานและกรรมการ หรือผู้บริหารกลุ่ม เป็นปัจจัยที่มีระดับความสำคัญมากต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ โดยมีความสัมพันธ์กับความซื่อสัตย์ สุจริต มีการบริหารองค์กรที่มีความโปร่งใส มีความเสียสละ และสามารถบริหารองค์กรให้มีกำไร สามารถจ่ายเงินปันผลได้สม่ำเสมอ จนสมาชิกมีความเชื่อถือ และยึดมั่นต่อคณะผู้บริหารกลุ่มและกลุ่ม จึงเป็นจุดแข็งที่เด่นชัดที่สุดของความสำเร็จ ส่วนจุดอ่อนมีน้อยมาก ซึ่งมักเกิดจากสมาชิกบางคนที่ทำผิดกฎเกณฑ์ กติกาของกลุ่ม แต่ด้วยวิธีการเจรจาและการประณีประนอมทำให้กลุ่มสามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่องยาวนาน

5. กล่าวโดยสรุป การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลาและจังหวัดนครศรีธรรมราช เมื่อวิเคราะห์ตามหลักการของการกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ และการประเมินผลกลยุทธ์ ซึ่งเป็นกระบวนการในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงในสังคมนั้นคือ สาเหตุสำคัญของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ แต่ด้วยเหตุที่กรรมการกลุ่มสัจจะออมทรัพย์และสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์มีพื้นฐานทางการศึกษาน้อย จึงไม่รู้และไม่เข้าใจว่าการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์คืออะไร และมีหลักการที่สำคัญอย่างไร เพียงแต่กลุ่มคนในกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เหล่านั้นต้องการให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ เพราะฉะนั้นการบริหารจัดการกลุ่ม โครงสร้างของกลุ่มจึงถูกกำหนดให้สอดคล้องและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติกับสภาพแวดล้อมของชุมชน และสมาชิกกลุ่มเป็นหลัก ด้วยเหตุนี้ การบริหารจัดการจึงเน้นไปที่เจตนารมณ์ของสมาชิก และสมาชิกทั้งหมดจะให้ความเชื่อมั่นศรัทธาต่อผู้นำ หรือผู้ก่อตั้งดำเนินธุรกิจเป็นสำคัญจึงทำให้ไม่เป็นระบบสากลเหมือนภาคธุรกิจทั่วไป

จากข้อค้นพบที่สำคัญๆ ดังกล่าวข้างต้น ย่อมนำไปสู่ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ดังนี้

1. ทราบหลักการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มออมทรัพย์ที่เป็นลักษณะธุรกิจชุมชน
2. ทราบปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มออมทรัพย์ของจังหวัดสงขลา และจังหวัดนครศรีธรรมราช
3. นำหลักการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มที่จะออมทรัพย์ที่ประสบความสำเร็จเผยแพร่ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อกลุ่มออมทรัพย์ หรือกลุ่มที่จะออมทรัพย์อื่นๆ ที่มีลักษณะทางเศรษฐกิจและสังคมใกล้เคียงกัน
4. องค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มที่จะออมทรัพย์ที่มีลักษณะเป็นธุรกิจชุมชนที่เป็นองค์ความรู้ใหม่คือ

4.1 ปัจจัยด้านผลประโยชน์ที่สมาชิกกลุ่มได้รับเป็นกระบวนการดำเนินงานหรือการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่องค์กรต้องดำเนินการให้ปรากฏเป็นรูปธรรมอย่างรวดเร็ว เพราะการเข้ามารวมกลุ่มทำธุรกิจชุมชนปัจจัยหลักคือ ความไว้วางใจคุณสมบัติของผู้นำ หรือผู้ก่อตั้งเป็นสำคัญ ซึ่งแตกต่างไปจากการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจทั่วไป ซึ่งอาจจะเชื่อมั่นในผลผลิตหรือเงินทุนในการเริ่มดำเนินการ

4.2 ปัจจัยด้านโครงสร้างขององค์กร รวมทั้งกฎระเบียบของกลุ่มที่จะออมทรัพย์ได้รับความสนใจ หรือสมาชิกให้ความสำคัญน้อยมาก ขณะเดียวกันยังสามารถปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป และจำนวนสมาชิกที่เพิ่มขึ้น ซึ่งตรงกันข้ามกับองค์กรธุรกิจขนาดกลาง ขนาดใหญ่ หรือภาคธุรกิจทั่วไปที่ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร โดยเฉพาะการบังคับบัญชาต้องมีความชัดเจน และอยู่บนพื้นฐานของกฎระเบียบ และกฎหมายของบ้านเมืองอย่างเคร่งครัด

6.2 ข้อเสนอแนะต่อการจัดตั้งกลุ่มที่จะออมทรัพย์

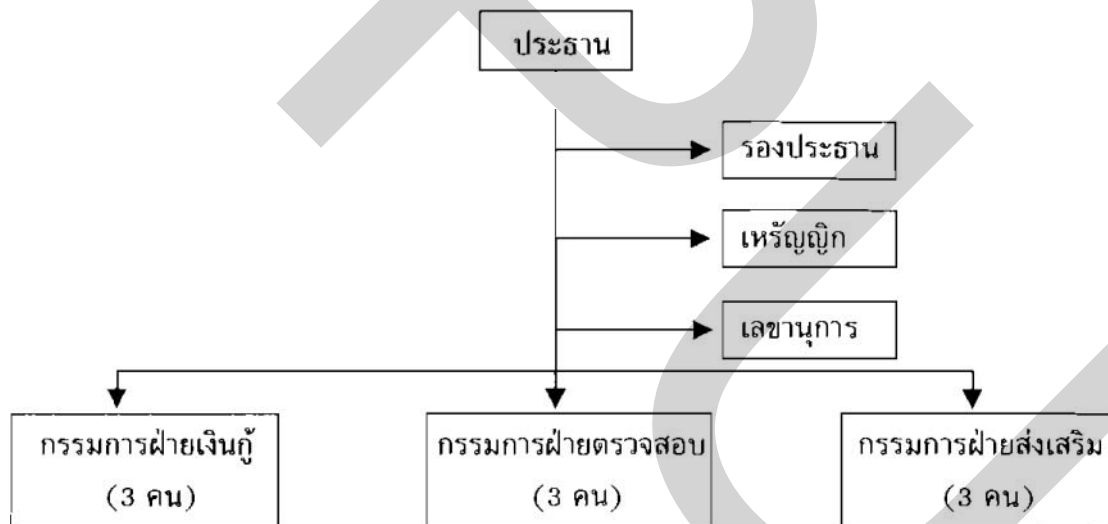
1. ในการก่อตั้งกลุ่มที่จะออมทรัพย์ ต้องคำนึงถึงคุณลักษณะพิเศษของคณะผู้ก่อตั้ง โดยเฉพาะผู้ริเริ่มหรือประธานชุดก่อตั้ง ต้องเป็นที่ยอมรับของประชาชนในชุมชนอย่างเด่นชัดในเรื่องความซื่อสัตย์สุจริต และโปร่งใส มาอย่างยาวนาน ต่อจากนั้นเมื่อไปชักชวนบุคคลอื่นๆ มาร่วมก่อตั้งก็ควรคำนึงถึงคุณสมบัติที่ใกล้เคียงกันด้วย แต่อย่างไรก็ตามคุณสมบัติดังกล่าวเป็นลักษณะที่เป็นนามธรรม ไม่สามารถพิสูจน์ให้เห็นในระยะก่อตั้งได้ เพราะฉะนั้นประธานและคณะผู้ก่อตั้งกลุ่มต้องแสดงความเสียสละในการทำงานและเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวกับกลุ่มให้เห็นประจำและสม่ำเสมอ

เพราะการเสียสละสามารถแสดงได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม รวดเร็ว สมาชิกหรือชาวบ้านรับรู้ได้ทันที

2. การสะสมทรัพย์เดือนละครั้ง ต้องกำหนดให้ชัดเจนถึงจำนวนเงินขั้นต่ำตามความสามารถของคนในชุมชน และต้องกำหนดเพดานระดับสูงไว้ไม่ให้เกินที่กำหนด

3. การรวมคนในระยะเริ่มแรก หากมีน้อย จำนวนเงินที่ได้ก็น้อย เพราะฉะนั้นจำเป็นต้องรวมคนและรวมเงินให้มากที่สุด แต่ในเวลาการใช้บริการของสมาชิกคือ การกู้ยืมในรูปแบบต่างๆ จะมีปัญหาเพราะสมาชิกจะยื่นกู้กันมาก แต่จากการศึกษายืนยันได้อย่างชัดเจนว่า วิธีการแก้ไขที่ดีที่สุดคือ การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการกู้ยืมของแต่ละคน โดยเสี่ยงการให้คณะกรรมการมาอยู่ในลำดับหลัง เพื่อแสดงถึงความเสียสละ ต่อจากนั้นจึงหมุนเวียนให้กู้ไปทุกเดือนตามความต้องการจนกระทั่งมีจำนวนเงินมากแล้วจึงเปิดให้กู้ได้อย่างอิสระ

4. โครงสร้างของกลุ่มจะเป็นรูปแบบใดไม่สำคัญ เพียงแต่ให้กรรมการกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม สามารถทำงาน หรือร่วมปฏิบัติงานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใสในทุกขั้นตอน ซึ่งควรเป็นโครงสร้างที่ไม่ซับซ้อน และสอดคล้องกับสมาชิกกลุ่ม ซึ่งหากอยู่ในช่วงเริ่มก่อตั้งควรมีโครงสร้างที่สำคัญคือ



ทั้งนี้คณะกรรมการตามโครงสร้างดังกล่าว ต้องให้สมาชิกเลือกตั้งโดยตรงเพียง 4 ตำแหน่งคือ ประธานกลุ่ม รองประธานกลุ่ม เหรัญญิก และเลขานุการ ส่วนกรรมการฝ่ายต่างๆ ให้ประธานกลุ่มเสนอชื่อให้ที่ประชุมสมาชิกรับรอง หรืออาจเลือกตั้งประธานกลุ่มเพียงคนเดียว ส่วนตำแหน่งอื่นๆ ให้ประธานเสนอชื่อเพื่อให้สมาชิกรับรองในที่ประชุมอย่างน้อยเกินกึ่งหนึ่งของสมาชิกก็ได้ แต่เมื่อกลุ่มมีสมาชิกเพิ่มขึ้นอาจปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม

5. การทำงานจะประสบความสำเร็จได้ต้องร่วมกันเป็นทีม และรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ

6. ซึ่งถือได้ว่าสำคัญที่สุด คือ เงินปันผล และเฉลี่ยคืน ต้องจ่ายอย่างสม่ำเสมอต่อเนืองทุกปี เพราะความไว้วางใจกรรมการของสมาชิกก็คือ การบริหารเงินที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้จากการจ่ายเงินปันผล และเงินเฉลี่ยคืน ตามผลสรุปจากการศึกษาดังกล่าวข้างต้น

กล่าวโดยสรุป ในการจัดตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ การจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลหรือไม่เป็นนิติบุคคลไม่ใช่ประเด็นสำคัญ แต่สิ่งที่จำเป็นในการก่อตั้งกลุ่มในระยะเริ่มแรกคือ ควรขอคำปรึกษาจากพัฒนาชุมชนอำเภอ หรือจังหวัด เพราะเจ้าหน้าที่เหล่านั้นมีประสบการณ์ในการร่วมนำกลุ่มสัจจะออมทรัพย์มาอย่างยาวนาน หลายพื้นที่ตามการโยกย้ายของระบบราชการ จึงทำให้สามารถช่วยในการคิดริเริ่มและการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้มาก

ข้อเสนอแนะต่องานวิชาการ

1. ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มธุรกิจออมทรัพย์ที่เป็นนิติบุคคล ในรูปสหกรณ์ต่างๆ เพื่อการเปรียบเทียบความเหมือนและความแตกต่างต่อปัจจัยที่ประสบความสำเร็จระหว่างธุรกิจประเภทเดียวกัน แต่แตกต่างในด้านการเป็นนิติบุคคล กับไม่เป็นนิติบุคคล จะได้ข้อสรุปเป็นอย่างไร

2. ศึกษาบุคคลที่เข้าไปริเริ่มจัดตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในแต่ละพื้นที่ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของสำนักงานพัฒนาชุมชน จังหวัด/อำเภอต่างๆ มีกระบวนการ ขั้นตอน มีปัญหาอุปสรรค ความยุ่งยาก ความสะดวกสบายหรือความ ยาก-ง่าย ที่แตกต่างกัน มาก-น้อย หรือไม่อย่างไร

บรรณานุกรม

- กรมพัฒนาชุมชน. กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต. กรุงเทพฯ : กรม. 2533.
- งานของกรมการพัฒนาชุมชน ปี 2542. กรุงเทพฯ : กรม. 2542.
- “เศรษฐกิจชนบทเครือข่ายกลุ่มออมทรัพย์ชุมชน การพัฒนาการเรียนรู้ควบคู่กับการพัฒนาเศรษฐกิจ”. พัฒนาชุมชน. 35, 7 (กรกฎาคม 2539) : 13 - 14.
- กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตเปลี่ยนแปลงชีวิตที่ดีกว่า กรุงเทพฯ : กรมการพัฒนาชุมชน, 2540.
- กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตและกิจกรรมเครือข่าย. กรุงเทพฯ : กรมการพัฒนาชุมชน, 2541.
- การดำเนินงานกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต. กรุงเทพฯ : กรมการพัฒนาชุมชน, 2540.
- กุศล บุญมาลิก และประพันธ์ ภูสุดแสง. “ความเหมือนที่แตกต่าง.” พัฒนาชุมชน. 37, 5 (พฤษภาคม 2541) : 7-8.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. การคิดเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : ชัดเชสมิเดีย, 2545.
- เกรียงศักดิ์ ปัทมเรขา. แนวคิดพื้นฐานการพัฒนาชนบท. กรุงเทพฯ : มปส. 2533.
- จตุพร เชื้อช่วยชู. ศึกษาพัฒนาการของกลุ่มรักคุชุด ตำบลคุชุด อำเภอสังขละบุรี จังหวัดสงขลา, มปม. : มปส., 2541.
- จันทิมา ไฉไล บุญสนอง. การดำเนินงานและผลการดำเนินงานของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคลองหะ ตำบลหงส์ อำเภอกาญจนดิษฐ์ จังหวัดสงขลา. สงขลา : มปส., 2539.
- จำนง สมประสงค์. การบริหารธนาคารหมู่บ้าน. กรุงเทพฯ : ธรรมสภา, 2535.
- จิตนา จริงจิตร. ศึกษาการดำเนินงานและผลกระทบจากการดำเนินงานกองทุนสวัสดิการ ชุมชนของกลุ่มออมทรัพย์ที่มีผลงานดีเด่นในอำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา. สงขลา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2544.
- จิรพรรณ กาญจนะจิตรรา. การพัฒนาชุมชน. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2523.
- ฉัตรทิพย์ นาถสุภา และพรพิไล เลิศวิชา. วัฒนธรรมหมู่บ้านไทย. กรุงเทพฯ : สร้างสรรค์, 2537.
- เฉลิม ทรงพรหม. การเสวนาเรื่องเศรษฐกิจพึ่งตนเองหนึ่งในกิจกรรมเทศกาลการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : มปส., 2541.
- ชาลิต สังขพงศ์. การมีส่วนร่วมของสมาชิกในกิจกรรมกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ตำบลเขาพัง Ins อำเภอหัวไทร จังหวัดนครศรีธรรมราช. สงขลา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์., 2543.

- ณรงค์ เล็งประชา. กลุ่มธุรกิจพินบ้านกับการพัฒนาชุมชน. กรุงเทพฯ. : มปส., 2543.
- ฐิรวุฒิ เสนาคำ. จากปีกแจกสู่สาธารณะ : กระบวนการเสริมสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง. กรุงเทพฯ : มปส, 2540.
- ดรักเกอร์. ปีเตอร์ LEI. การบริหารจัดการในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ : ~ aail บิซเนส เพรส., 2544.
- ทศพร คิริสัมพันธ์. การวางแผนเชิงกลยุทธ์, กรุงเทพฯ : ดอกหญ้า. 2538.
- ธระ วิชรปภาณี. "กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาคุณธรรมครบวงจร". พลังท้องถิ่นในกระแสความเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม. กรุงเทพฯ : ศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทย, 2545.
- บรรจง นะแส. "พัฒนาชุมชนที่มีคนเป็นศูนย์กลาง : บทเรียนขององค์กรพัฒนาเอกชน". แลได้. 7, 20 (มีนาคม-เมษายน 2539) : 16-17.
- ประยงค์ มีใจซื่อ. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2542.
- ประวัติและผลงานของนายอัมพร ด้วงปาน. กรุงเทพฯ : กลุ่มออมทรัพย์ตำบลคลองเปี้ยะ, 2542.
- พัคตร์ผจง วัฒนสินธุ์. การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.
- พิทยา ว่องกุล และมณูญ ศรีสุธาสินี. วิธีทำเงินล้านในหมู่บ้าน. กรุงเทพฯ : หมู่บ้าน, 2535.
- เพียรช, จอห์น เอ. และริชาร์ด บี โรบินสัน. การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : ท็อป/แมค กรอ-ฮิล., 2546.
- ภราดร ปรีดาศักดิ์. "บทบาทสหกรณ์การเกษตรและกลุ่มออมทรัพย์ที่มีต่อตลาดเงินในชนบทไทย 2539." ในรายงานฉบับสมบูรณ์โครงการตลาดการเงินในชนบทไทย. 237-311. กรุงเทพฯ : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2541.
- มงคล ดำนธานินทร์. เศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองเชิงระบบ : หลักการและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : เอิร์ดเวฟ คอมมอวนิเคชั่น, 2541.
- เยาวลักษณ์ อภิชาติวัลลภ. สังคมวิทยาชนบท : พื้นฐานการพัฒนา. กรุงเทพฯ : มปส., 2534.
- รัชการย์ วิชชรังศรี. การศึกษาแนวคิดและตัวชี้วัดความเข้มแข็งของชุมชน : กรณีศึกษาชุมชนบ้านนาหว้า ตำบลนาหว้า อำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา. กรุงเทพฯ : คณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ, 2545.
- รายงานการดำเนินงานกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต และกิจกรรมเครือข่ายที่ สข 0019/03031 ลงวันที่ 18 ตุลาคม 2545. สงขลา : สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสงขลา, 2545.

- รายงานการดำเนินงานกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตและกิจกรรมเครือข่าย กุมภาพันธ์ 2547.
นครศรีธรรมราช : สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครศรีธรรมราช, 2547.
- วันเพ็ญ วงศ์สุคนธ์. ศึกษาระดับและเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกรรมการบริหารกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตในจังหวัดสงขลา. สงขลา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2544.
- วิรัตน์ ไชยชนะ. ศึกษาโครงสร้างของกลุ่มออมทรัพย์ และปัจจัยที่ทำให้กลุ่มเข้มแข็ง : กรณีศึกษากลุ่มออมทรัพย์ ตำบลคลองเปี้ยะ อำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา. สงขลา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2543.
- ศิริชัย สาครรัตนกุล. “ยุทธศาสตร์และยุทธวิธีเพื่อการพัฒนาธุรกิจชุมชน.” ฐานท้องถิ่น. 1, 7 (ตุลาคม 2543) : 62-64.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์, 2542.
- ศิริอร ชันธหัตต์. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : มปส., 2536.
- ศูนย์กลางการเรียนรู้ในชุมชน. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ, 2541.
- สถานการณ์เกษตรภาคใต้ ปี 2539. สงขลา : สำนักงานส่งเสริมการเกษตรภาคใต้, 2539.
- สมชาย ภคภาสวิวัฒน์. การบริหารเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้ง, 2543.
- สมเดช สิทธิพงศ์พิทยา. “กลุ่ม...ปัญหาในงานพัฒนาชนบท.” วารสารพัฒนาชุมชน. 29 (มิถุนายน 2533) : 56-57.
- สมภาพ ทองจีน. “กลุ่มผู้นำอาชีพดีเด่น ประจำปี 2534.” วารสารพัฒนาชุมชน. 30 (เมษายน 2534) : 44.
- สมยศ นาวิการ. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : ดอกหญ้า, 2538.
- สำเร็จ บุญค้ำ. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรทำนาศรีสว่าง ตำบลศรีสว่าง อำเภอโพธาราม จังหวัดร้อยเอ็ด. กรุงเทพฯ : มปส., 2539.
- อรวรรณ สุทธิพิทักษ์. กลยุทธ์สู่ความสำเร็จของการจัดการธุรกิจชุมชน : ศึกษากรณีธุรกิจกะลาของตำบลชัยบุรี อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, 2546.
- อรัญพันธ์ เวชประชา. การดำเนินกิจการของกลุ่มออมทรัพย์ เพื่อการผลิตบ้านจะทิ้งพระ ตำบลจะทิ้งพระ อำเภอสทิงพระ จังหวัดสงขลา. สงขลา : บัณฑิตวิทยาลัย, 2542.
- อัมพร แก้วหนู. “ตัวชีวิตองค์กรชาวใต้.” แลใต้. 8, 35 (กุมภาพันธ์ 2540) : 6.

----- “บทเรียนการทำงานเรื่องการส่งเสริมกลุ่มออมทรัพย์ขององค์กรพัฒนาเอกชนภาคใต้.”
แล้ได้. 7, 33 (ธันวาคม 2539) : 17-27.

อารีย์ เชื้อเมืองพาน. “กลุ่มออมทรัพย์ : สถาบันการเงินเพื่อพัฒนาชุมชน.” แม่โจ้ปริทัศน์.1, 2
(สิงหาคม-กันยายน 2542) : 82.

อุทัย ดุลยเกษม และอรศรี งามวิทยาพงศ์. ระบบการศึกษากับชุมชน : กรอบความคิดและข้อเสนอเพื่อการศึกษาวิจัย. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, 2540.

อุทัย หิรัญโต. สังคมวิทยา. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2532.

เอกลักษณ์ สุวรรณชัย. ศึกษาการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการกิจกรรมกลุ่มออมทรัพย์ : กรณีศึกษากลุ่มออมทรัพย์ดีเด่นในจังหวัดสงขลา. สงขลา : บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยทักษิณ, 2546.

Certo, Samvel c. and Perter J. Paul. **Strategic management : conceptions and applications.**
Singapore : McGraw-Hill, 1991.

David, Fred R. **Strategic management.** 6th ed. New Jersey : Prentice-Hall, 1997.

Higgins, James M. and Julian w. vinze. **Strategic management : text and case.** 5th ed.
Florids : The Dryden Press,. 1933.

Paul, Samuel. **Strategic management of development programmers.** Geneva : International
Labour office, 1983.

แบบสำรวจความคิดเห็นของสมาชิกและกรรมการกลุ่มสัจจะ ออมทรัพย์
ที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกลุ่ม

แบบสอบถาม

ชื่อกลุ่มสัจจะออมทรัพย์.....

ที่ตั้ง..... ตำบล.....

อำเภอ..... จังหวัด.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ 1. เพศ ชาย หญิง

ข้อ 2. ตำแหน่ง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ผู้ก่อตั้งกลุ่ม กรรมการบริหารกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม

ที่ปรึกษากลุ่ม/ให้คำแนะนำกลุ่ม

ข้อ 3. อายุ..... ปี

ข้อ 4. อาชีพ

ทำนา/ทำสวน/ทำไร่ รับราชการ/รัฐวิสาหกิจ

พนักงานบริษัทหรือลูกจ้างองค์กร/หน่วยงาน ประกอบอาชีพส่วนตัว

แม่บ้าน

ข้อ 5. การศึกษา

ประถมศึกษา มัธยมศึกษา/ปวช./ปวส. หรือเทียบเท่า

ปริญญาตรี/สูงกว่าปริญญาตรี

ข้อ 6. ประสบการณ์ในการเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์นี้เป็นเวลา..... ปี

ตอนที่ 2 ข้อมูลด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์

ท่านเห็นด้วยหรือไม่ว่าการที่กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ของท่านอยู่มาได้จนถึงปัจจุบันและประสบความสำเร็จมากพอสมควรเมื่อเทียบกับกลุ่มสัจจะออมทรัพย์อื่นๆ เป็นเพราะสาเหตุต่อไปนี้

ข้อ	ปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่ม	เห็นด้วย (3)	ไม่แน่ใจ (2)	ไม่เห็นด้วย (1)
	ด้านการกำหนดกลยุทธ์			
1.	ผู้ก่อตั้งกลุ่มสังจะออมทรัพย์เป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้าน			
2.	กรรมการบริหารกลุ่มส่วนใหญ่เป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้าน			
3.	สมาชิกกลุ่มเป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้าน			
4.	ที่ปรึกษากลุ่ม/ผู้ให้คำแนะนำกลุ่มเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องการออมทรัพย์			
5.	โครงสร้างกรรมการของกลุ่มเหมาะสม			
6.	เป้าหมาย/วัตถุประสงค์กลุ่มชัดเจนและปฏิบัติได้			
7.	ชาวบ้านส่วนใหญ่มีรายได้เพียงพอที่จะออมทรัพย์ได้อย่างสม่ำเสมอ			
8.	ค่านิยม ความเชื่อ ขนบธรรมเนียมประเพณีและวิถีชีวิตของชาวบ้านในชุมชนเอื้อต่อการมีกลุ่มสังจะออมทรัพย์			
9.	นักการเมือง หรือระบบการเมืองท้องถิ่นส่งเสริมและสนับสนุนในทุกๆ ด้าน ให้มีการรวมกลุ่มของประชาชนเป็นกลุ่มสังจะออมทรัพย์			
10.	รัฐบาลส่งเสริมและสนับสนุนในทุก I ด้าน เพื่อให้มีการรวมกลุ่มของประชาชนเป็นกลุ่มสังจะออมทรัพย์			
11.	ข้าราชการ/พนักงานของรัฐในท้องถิ่นส่งเสริมและสนับสนุนในทุกๆ ด้าน ให้มีการรวมกลุ่มของประชาชนเป็นกลุ่มสังจะออมทรัพย์			
12.	ระบบบัญชีการเงินที่รัดกุมและโปร่งใส			
13.	การจ่ายเงินปันผลอย่างต่อเนือง			
14.	กฎหมายต่าง ๆ ที่มีอยู่มีส่วนส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการรวมกลุ่มของประชาชนเป็นกลุ่มสังจะออมทรัพย์			
15.	เทคโนโลยี หรือความก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ มีส่วนส่งเสริมและสนับสนุนให้การดำเนินกิจการกลุ่มสังจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จ			
16.	อุปกรณ์และเครื่องใช้ต่างๆ ที่ทันสมัยในสำนักงานมีส่วนสนับสนุนให้การดำเนินกิจการกลุ่มสังจะออมทรัพย์ประสบความสำเร็จ			

ข้อ	ปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่ม	เห็นด้วย (3)	ไม่แน่ใจ (2)	ไม่เห็นด้วย (1)
ด้านการดำเนินกลยุทธ์				
17.	การบริหารงานกลุ่มที่มีความยืดหยุ่น			
18.	ความสามารถในการทำงานของประธาน/กรรมการกลุ่ม			
19.	ความโปร่งใสในการบริหารงานกลุ่ม			
20.	สมาชิกกลุ่มมีความเข้าใจในเป้าหมายของกลุ่ม			
21.	การเปิดกว้างให้สมาชิกกลุ่มแสดงความคิดเห็น			
22.	ความสามารถในการสร้างกำไรได้อย่างต่อเนื่อง			
23.	ความสามารถหาแหล่งเงินทุนให้สมาชิกได้อย่างรวดเร็ว			
24.	กรรมการกลุ่มทำงานเป็นทีม			
25.	ผู้นำกลุ่มเสียสละในการทำงาน			
26.	ประธาน/กรรมการกลุ่มเสียสละในการทำงาน			
27.	ความสามารถในการจ่ายเงินปันผลของกลุ่ม			
28.	มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน			
ด้านการประเมินผลกลยุทธ์				
29.	ความเชื่อถือของสมาชิกที่มีต่อกลุ่ม			
30.	ความผูกพันของสมาชิกที่มีต่อกลุ่ม			
31.	ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อกรรมการกลุ่ม			
32.	ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการบริหารงานกลุ่ม			
33.	ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ของกลุ่ม			
34.	การมีสมาชิกเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ			
35.	การทำให้สมาชิกได้รับสวัสดิการเพิ่มขึ้น			
36.	การสร้างรายได้ให้ครอบครัวสมาชิกเพิ่มขึ้น			
37.	การสนับสนุนให้ครอบครัวมีการดำรงชีวิตที่ดีขึ้น			
38.	การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำงานของกลุ่ม			
39.	นักการเมืองท้องถิ่น หรือระบบการเมืองท้องถิ่นได้เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามาประเมินผลการทำงานของกลุ่ม			
40.	นโยบายของรัฐบาลได้เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามาประเมินผลการทำงานของกลุ่ม			
41.	ข้าราชการ/พนักงานของรัฐในท้องถิ่นได้เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามาประเมินผลการทำงานของกลุ่ม			
42.	กฎหมายต่าง ๆ ที่มีอยู่ได้เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามาประเมินผลการทำงานของกลุ่ม			

ตอนที่ 3 กรูณาระบุระดับความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ต่อไปนี้ที่จะมีผลทำให้กลุ่มสัจจะออมทรัพย์โดยทั่วไปประสบความสำเร็จ

ปัจจัย	ระดับความสำคัญ				
	มาก	ค่อนข้างมาก	ปานกลาง	ค่อนข้างน้อย	น้อย
ด้านองค์กร					
โครงสร้าง					
ประธาน					
ที่ปรึกษา					
กรรมการ					
ด้านการบริหารองค์กร					
กฎระเบียบ					
ค่าใช้จ่าย					
ความซื่อสัตย์สุจริต/โปร่งใส					
ด้านสมาชิกกลุ่ม					
คุณสมบัติ					
จำนวน					
ความรับผิดชอบ					

ปัจจัย	ระดับความสำคัญ				
	มาก	ค่อนข้าง มาก	ปานกลาง	ค่อนข้าง น้อย	น้อย
ด้านสภาวะแวดล้อม วัฒนธรรมประเพณี					
เศรษฐกิจ					
กฎหมาย					
การปกครอง/การเมือง					

ระเบียบข้อบังคับกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านดอนคา ปี พ.ศ. 2548

ว่าด้วยแนวทางปฏิบัติของสมาชิก คณะกรรมการ ผู้ตรวจสอบการดำเนินงานและเจ้าหน้าที่ของกลุ่มออมทรัพย์ฯ บ้านดอนคา

ข้อ 1. ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านดอนคา”

ข้อ 2. ที่ตั้งกลุ่มฯ เลขที่ 195 หมู่ที่ 2 ตำบลทอนหงส์ อำเภอพรหมคีรี จังหวัดนครศรีธรรมราช

ข้อ 3. ระเบียบนี้ใช้บังคับ ตั้งแต่วันที่ 4 เดือน มกราคม พ.ศ. 2548 (ฉบับแก้ไขปรับปรุงของปี 2546) โดยให้ยกเลิกระเบียบฉบับเก่าให้ใช้ระเบียบฉบับนี้แทน

ข้อ 4. วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งกลุ่มฯ

(1) เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกในชุมชนเอาเงินเข้ามาออมร่วมกัน เช่น เงินฝากจะ ผักหุ้นพิเศษ

(2) เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนให้กู้ยืมแก่สมาชิก

(3) เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกพัฒนาอาชีพไปสู่ธุรกิจชุมชน

(4) เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกมีกองทุนสวัสดิการเป็นของตนเอง

(5) เพื่อพัฒนาจิตใจสมาชิกให้เป็นคนดีมีคุณธรรม 5 ประการ คือ

1. มีความซื่อสัตย์ต่อกัน

2. มีความเสียสละเพื่อส่วนรวม

3. มีความรับผิดชอบร่วมกัน

4. มีความเห็นอกเห็นใจกัน

5. มีความไว้วางใจกัน

ข้อ 5. แหล่งที่มาของกองทุนกลุ่มประกอบด้วยเงินและทรัพย์สินดังนี้

(1) งบประมาณที่รัฐจัดสรรให้

(2) เงินกู้ยืม (จากรัฐ)

(3) ดอกเบี้ยที่เกิดจากเงินที่ให้สมาชิกกู้

(4) ค่าธรรมเนียมแรกเข้าเป็นสมาชิก

(5) เงินฝากสัจจะและหุ้นพิเศษ

(6) เงินสมทบจากกลุ่มองค์กรและชมรม

- (7) ดอกเบี้ยเงินฝากจากธนาคาร
- (8) เงินปันผลจากธุรกิจที่กลุ่มเข้าไปถือหุ้น
- (9) เงินบริจาค

ข้อ 6. คุณสมบัติของสมาชิก

- น้อยกว่า 30 วัน
- (1) เป็นผู้ที่มีอายุอยู่ในพื้นที่ อำเภอพรหมคีรี ตามทะเบียนบ้านติดต่อกันไม่น้อยกว่า 30 วัน
 - (2) เป็นบุคคลที่ไม่วิกลจริต จิตฟั่นเฟือน หรือโรคติดต่อเรื้อรัง ผู้ป่วย ผู้พิการ หรือถูกศาลสั่งให้เป็นบุคคลล้มละลาย ไร้ความสามารถ
 - (3) เป็นผู้พร้อมที่จะปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของกลุ่มฯ
 - (4) เป็นผู้ที่คณะกรรมการกลุ่มได้มีมติเห็นชอบให้เข้าเป็นสมาชิก
 - (5) อดทน เสียสละ และเห็นแก่ประโยชน์ของกลุ่มเป็นสำคัญ
 - (6) ต้องมาส่งสัจจะเป็นประจำทุก ๆ วันที่ 4 ของเดือน
 - (7) ต้องเป็นสมาชิกทดลองครบกำหนด 12 เดือน ใช้สิทธิอื่น ๆ ได้ตามข้อบังคับ

ข้อ 7. การสมัครเข้าเป็นสมาชิก

- (1) ยื่นใบสมัครเป็นสมาชิกของกลุ่มได้ที่คณะกรรมการกลุ่มในวันที่เปิดรับสมัครเท่านั้น (3 มกราคม 2549)
- (2) การยื่นใบสมัคร ต้องมายื่นด้วยตนเอง (ห้ามยื่นแทนผู้อื่น ผู้สมัครที่มีอายุไม่เกิน 60 ปี ณ ปีปัจจุบัน) ยกเว้นเด็กที่มีอายุต่ำกว่า 10 ปี ให้ผู้ปกครองสมัครแทนได้
- (3) การพิจารณาคุณสมบัติของผู้ที่ยื่นใบสมัคร ให้คณะกรรมการเป็นผู้ชี้ขาด เห็นสมควรรับบุคคลใดเข้าเป็นสมาชิก

ข้อ 8. หลักฐานที่นำมาใช้ในวันสมัคร

- (1) สำเนาทะเบียนบ้าน
- (2) สำเนาบัตรประจำตัวประชาชน
- (3) หนังสือรับรองหรือวาระการประชุมกรณีเป็นองค์กรกลุ่ม
- (4) ค่าธรรมเนียมแรกเข้า 30 บาท เป็นค่าบำรุงกลุ่มฯ
- (5) เงินฝากสัจจะ 1 หุ้น 100 บาท

ข้อ 9. การขาดสมาชิกภาพหรือพ้นสภาพจากการเป็นสมาชิกตามเหตุต่างๆ ดังต่อไปนี้

- (1) ตาย

- (2) ลาออก
- (3) หน้าที่เป็นสมาชิกกลุ่มฯ ไม่ปฏิบัติตามระเบียบหรือข้อบังคับ
- (4) ขาดส่งสัจจะติดต่อกันเกิน 3 เดือน โดยไม่แจ้งเหตุผลให้คณะกรรมการ

ทราบ

(5) ขาดส่งเงินกู้สามัญ และฉุกเฉินติดต่อกันเกิน 3 เดือน โดยไม่แจ้งเหตุผลให้คณะกรรมการทราบ

ข้อ 10. หุ้น ๆ หนึ่งมีมูลค่าหุ้น ๆ ละ 100 บาท

- (1) สมุดสัจจะ 1 เล่ม เมื่อครบวาระ 12 เดือน ต้องมีหุ้นอย่างน้อย 12 หุ้น เงิน 1,200 บาท
- (2) หุ้นพิเศษสมาชิกจะฝากหุ้นพิเศษได้เดือนละ 1 ครั้ง ไม่เกินวงเงิน 100,000 บาทต่อเดือน

ข้อ 11. เงินฝากสัจจะ สมาชิกทุกคนต้องส่งเงินฝากสัจจะทุกเดือน ๆ ละเท่า ๆ กัน ในวงเงินไม่ต่ำกว่า 100 บาท และสูงสุดไม่เกิน 500 บาท ต่อเดือน ทุกวันที่ 4 ของทุกเดือน

ข้อ 12. คณะกรรมการกลุ่มฯ ประกอบด้วย ประธานกรรมการกลุ่ม รองประธานกรรมการกลุ่ม ประธานที่ปรึกษา เลขานุการ เหรัญญิก เจ้าหน้าที่บัญชี ทะเบียนผู้ตรวจสอบที่แต่งตั้งจากที่ประชุม จำนวน 5 คน และคณะกรรมการฝ่ายละ 5 คน

ข้อ 13. คณะกรรมการกลุ่มฯ มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี เมื่อครบกำหนดวาระ 3 ปี นับแต่วันที่คณะกรรมการเข้ารับตำแหน่ง ให้คณะกรรมการจับฉลากออกกึ่งหนึ่ง ของคณะกรรมการในวันประชุมใหญ่สามัญ ประจำปี ตามข้อบังคับกำหนด

ข้อ 14. คุณสมบัติของคณะกรรมการกลุ่มฯ ให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับที่กลุ่มฯ กำหนด

- (1) คณะกรรมการกลุ่มฯ ออมทรัพย์ต้องสมัครเข้าเป็นสมาชิกกลุ่มฯ และต้องนำเงินมาฝากตั้งแต่ 5,000 บาทขึ้นไป
- (2) ต้องไม่เคยเสียประวัติทางการเงิน และประวัติอื่นๆ ที่สังคมไม่ยอมรับ
- (3) ต้องมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานในหน้าที่ ที่สมาชิกมอบหมายและรับผิดชอบเงินของสมาชิก ทุกบาททุกสตางค์ที่สมาชิกรักษาฝาก

ข้อ 15. เมื่อคณะกรรมการว่างลงก่อนวาระ ให้คณะกรรมการสรรหากรรมการเข้ามาทดแทนได้แต่ต้องผ่านมติที่ประชุมของคณะกรรมการและมีคะแนนเสียงไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของคณะกรรมการทั้งชุด

ข้อ 16. คณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์ซึ่งพ้นตำแหน่งตามวาระ อาจได้รับคัดเลือกอีก แต่ต้องมีมติจากที่ประชุมใหญ่และมีคะแนนเสียงไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของที่ประชุม

ข้อ 17. คณะกรรมการกลุ่มมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

(1) เป็นประธานในการประชุมใหญ่สามัญประจำปีหรือประชุมคณะกรรมการกลุ่ม

(2) บริหารจัดการกลุ่มฯ การตรวจสอบ กำกับดูแล จัดสรรผลประโยชน์ของเงินทุนทรัพย์สินกองทุนกลุ่ม และธุรกิจอื่น ๆ

(3) ออกระเบียบข้อบังคับหรือหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการบริหารเงินกองทุนกลุ่มและธุรกิจอื่น ๆ

(4) แต่งตั้งที่ปรึกษาคณะกรรมการฝ่ายอนุกรรมการเพื่อพิจารณาหรือปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ตามมติที่ประชุมมอบหมาย

(5) ติดต่อประสานงานบริหารให้ฝ่ายตรวจสอบดำเนินการตรวจสอบและให้ฝ่ายตรวจสอบบันทึกเสนอแนะเพื่อนำเข้าที่ประชุมแก้ไข ข้อบกพร่องต่อไป

(6) ปฏิบัติงานหน้าที่อื่น ๆ ตามข้อบังคับและมติที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปี

ข้อ 18. ให้รองประธานกรรมการกลุ่มทำหน้าที่แทนประธานกรรมการกลุ่ม ประธานกรรมการกลุ่ม ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ หรือเมื่อประธานกรรมการกลุ่มฯ มอบหมายให้ทำการแทน และในกรณีที่ประธานกรรมการกลุ่มและรองประธานกรรมการกลุ่มไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ก็ให้ที่ประชุมแต่งตั้งประธานกรรมการกลุ่มชั่วคราวในการประชุมครั้งนั้น

ข้อ 19. ประธานที่ปรึกษา ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงแก่ประธานกรรมการกลุ่ม รองประธานกรรมการกลุ่ม และกรรมการฝ่าย เพื่อให้แนวทาง นโยบาย งานอื่น ๆ เพื่อให้กลุ่มมีความเจริญก้าวหน้าต่อไป

ข้อ 20. ทรัพย์สินกลุ่ม มีหน้าที่เก็บรักษาเงินสด ปล่อยกู้เงินฉุกเฉินให้แก่สมาชิก รวบรวมจัดเก็บ ดูแลรักษาเงินทุนและรายได้ของกลุ่ม พร้อมทั้งควบคุมการใช้จ่ายเงินของกลุ่มให้เป็นไปอย่างรอบคอบ และ เกิดประโยชน์สูงสุด

ข้อ 21. เลขานุการกลุ่มฯ มีหน้าที่ติดต่อประสานงานทั่วไป นัดประชุม จัดบันทึกรายงานการประชุม ตลอดจนรายงานผลการดำเนินงานของกลุ่ม

ข้อ 22. คณะกรรมการฝ่าย มีหน้าที่เขียนสัญญา พิจารณาเงินกู้ ปล่อยเงินกู้ จ่ายเงินกู้ จัดเก็บเงินกู้ส่งคืน จัดเก็บสัจจะ ลงบัญชีสัจจะ ตรวจสอบสัจจะก่อนส่งเงิน รับสมัครใหม่เด็กแรกเกิด จ่ายเงินผู้ด้อยโอกาสแก่สมาชิกตลอดถึงการให้สมาชิกถอนเงิน ตรวจสอบการกู้และค้ำประกันหลังสัจจะแล้วให้ถอน ถ้าไม่กู้หรือค้ำประกันติดพัน

ข้อ 23. เจ้าหน้าที่การเงิน จัดเก็บเงินสดประจำวันเพื่อทำบัญชี เงินสด รับ-จ่าย รวบรวมตรวจยอดเงินความถูกต้อง บันทึกรายการรับและการจ่ายเงินและเงินคงเหลือ เมื่อปิดเวลาทำการ ให้สรุยอดเงินสด รับ-จ่าย และนำเงินสดที่เหลือส่งมอบให้เหรัญญิก เพื่อนำฝากธนาคารส่วนเงินอีกจำนวนหนึ่ง ให้เหรัญญิกเก็บรักษาเป็นเงินสด เพื่อเป็นเงินสำรอง จ่ายครั้งละไม่เกิน 20,000 บาท เพื่อเตรียมไว้ให้สมาชิกได้กู้ฉุกเฉินได้ตลอดเวลา ตามความจำเป็นแล้วแต่กรณี

ข้อ 24. เจ้าหน้าที่บัญชี จัดทำบัญชีให้ถูกต้องตามหลักบัญชีทั่วไป มี 5 หมวดทรัพย์สิน หนี้สิน ทุน รายได้ และรายจ่าย พร้อมจัดทำงบดุลประจำเดือน งบดุลประจำปี เพื่อแจ้งงบดุลและฐานะการเงินให้สมาชิกทราบ ในวันประชุมใหญ่สามัญประจำปี ในเดือนมกราคม ของทุกปี

ข้อ 25. ธุรการ จัดทำทะเบียนทุกประเภท เช่น ทะเบียนสมาชิก ทะเบียนคอมพิวเตอร์ และทะเบียนเงินกู้สามัญ และลูกเงิน จัดทะเบียนลูกหนี้ ทะเบียนสัญญาการขอกู้ ทะเบียนค้ำประกัน และทะเบียนอื่นๆ ที่ทางคณะกรรมการมอบหมาย

ข้อ 26. ประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่เผยแพร่ข่าวสาร ผลิตเอกสารสิ่งพิมพ์ ให้แก่สมาชิก ทราบตลอดถึงหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ข้อ 27. ผู้ตรวจสอบ มีหน้าที่ ตรวจสอบบัญชี ตรวจสอบทะเบียน ตรวจสอบและดูแลเงินทุนของกลุ่มให้เป็นไปตามมติของที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปีที่กำหนด รวมทั้งประเมินผลการดำเนินงานของคณะกรรมการตลอดทั้งข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่ฝ่ายตรวจสอบเห็นสมควรเพื่อพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้น

ข้อ 28. คณะกรรมการกลุ่ม ต้องมีการประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง แต่ถ้ามีความจำเป็นประธานกรรมการกลุ่มอาจเรียกประชุมได้มากกว่า 1 ครั้ง และต้องมีคณะกรรมการกลุ่มเข้าร่วมประชุมอย่างน้อยกึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด จึงครบองค์ประชุม

ข้อ 29. ประเภทการกู้ยืมมี 2 ประเภท

- (1) การกู้ยืมเงินแบบกู้สามัญ
- (2) การกู้ยืมเงินแบบกู้ฉุกเฉิน

ข้อ 30. การยื่นของกู้ยืมเงินแบบกู้สามัญ

(1) ต้องเป็นสมาชิกครบกำหนด 12 เดือน มีเงินสะสมหรือหุ้นพิเศษรวมกันไม่น้อยกว่า 30 หุ้น เงิน 3,00 บาท ทั้งของผู้กู้และผู้ค้ำประกัน

(2) อายุของสมาชิกที่ยื่นหนังสือขอกู้ต้องมีอายุ 20 ปีบริบูรณ์ ตามสำเนาทะเบียนบ้าน

(3) สมาชิก 1 คน กู้ได้ 1 สัญญา และต้องมีสมาชิกค้ำประกันอีก 1 คน

(4) สมาชิกต้องมีวัตถุประสงค์ในการขอกู้อย่างชัดเจนตรวจสอบได้

(5) คณะกรรมการตรวจสอบหลักฐาน ประวัติผู้ที่ยื่นขอกู้ตลอดจนผู้ค้ำประกันทุกครั้งขอกู้

(6) หลักฐานเอกสารให้นำมาในวันขอกู้ดังนี้

- สมุดสัจจะผู้ขอกู้ 1 เล่มมีเงินสะสม 3,000 บาท
- สมุดสัจจะผู้ค้ำประกัน 1 เล่ม มีเงินสะสม 3,000 บาท
- หลักทรัพย์ เช่น โฉนดที่ดิน นส.3ก นส.3 ฉบับตัวจริง 1 ฉบับ (ตามราคาประเมิน 2 เท่าของเงินที่ขอกู้)
- สำเนาทะเบียนบ้านและสำเนาบัตรประจำตัวประชาชนทั้งของผู้กู้และผู้ค้ำประกัน พร้อมรับรองสำเนาถูกต้องด้วยตนเอง

(7) การค้ำประกันสมาชิก 1 คน ที่ขอกู้ต้องมีสมาชิก ค้ำประกัน 1 คนต่อ 1 สัญญา (ยกเว้นใช้เงินในสมุดของผู้กู้ที่ครบตามจำนวนเงินที่ขอกู้เท่านั้น ที่ไม่ต้องค้ำประกัน)

ข้อ 31. การอนุมัติเงินกู้

(1) สมาชิกที่มีเงินสะสมอยู่ในสมุด 30 หุ้น เงิน 3,000 บาท อนุมัติให้กู้ได้ไม่เกิน 3 เท่าของเงินที่มีอยู่ในสมุดของสมาชิกที่ขอกู้ แต่ไม่เกินรายละ 10,000 บาท ยกเว้นใช้หลักทรัพย์ที่อยู่ในพื้นที่อำเภอพรหมคีรี หรือใกล้เคียง ค้ำประกัน การอนุมัติเงินกู้ให้ดูलयพินิจของคณะกรรมการ

(2) นอกเหนือจากข้อ 1 การอนุมัติให้กู้ที่สูงกว่านั้น ให้ประธานกรรมการกลุ่มและคณะกรรมการ 5 คน พิจารณาความเป็นไปได้ เหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมเป็นกรณีๆ ไป และไม่มีผลเสียหายต่อกลุ่มฯ

(3) สมาชิกจะขอกู้เพิ่มในสัญญาเก่าที่กู้ยู่ก่อนได้แต่ต้องเหลือเงินที่ค้างอยู่ไม่เกิน 20% ของยอดกู้ทั้งหมด สามารถกู้เพิ่มได้แต่ไม่เกินสัญญาเก่าที่ทำสัญญาไว้กับกลุ่มฯ และให้ผู้ค้าประกันมาเซ็นให้คำยินยอมทุกครั้งขอเพิ่มเงินกู้ในบัญชีต่อหน้ากรรมการ

ข้อ 32. สมาชิกที่ได้รับการอนุมัติการขอกู้เงิน สมาชิกต้องมีเงินสะสมอยู่ในสมุดตามข้อบังคับกำหนดไว้

ข้อ 33. สมาชิกที่ขอกู้เงินเกินวงเงินที่ระเบียบของกลุ่มกำหนดไว้ ต้องได้รับความเห็นชอบจากกรรมการกลุ่มและคณะกรรมการบริหารกลุ่มต้องตรวจสอบประวัติการชำระเงินครั้งก่อนๆ และเหตุผลตามข้อ 31(1)

ข้อ 34. การยื่นขอกู้ยืมเงินแบบกู้ฉุกเฉิน

(1) ต้องเป็นสมาชิกมาแล้วไม่ต่ำกว่า 12 เดือน มีเงินในสมุดไม่น้อยกว่า 30 หุน มีเงิน 3,000 บาท

(2) การกู้ฉุกเฉินสมุดเล่มขอกู้ฉุกเฉินต้องไม่กู้สามัญอยู่เพราะ 1 คนก็ได้ 1 สัญญาเท่านั้น

(3) กู้ได้รายละเอียดไม่เกิน 3,000 บาท มีกำหนดส่งคืนครบตามจำนวนภายในเวลา 3 เดือน นับจากวันอนุมัติเงินกู้

(4) วัตถุประสงค์ในการขอกู้เพื่อใช้รักษาพยาบาล เพื่อการศึกษา และเพื่อจัดงานศพ

(5) การยื่นขอกู้จะยื่นวันใดก็ได้ ให้ยื่นที่เหรียญหรือรองประธานกรรมการกลุ่ม

(6) วันนำเงินส่งคืนให้นำหลักฐานในการขอกู้แสดงต่อเหรียญหรือรองประธานกรรมการกลุ่ม ด้วย

(7) ถ้าผู้ใดฝ่าฝืนหลักเสี่ยงไม่ปฏิบัติตามข้อ 5 จะไม่อนุมัติให้กู้ในครั้งต่อไปเป็นเวลา 3 เดือน นับจากเดือนที่ไม่แสดงหลักฐาน

(8) ผู้ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะสามารถกู้เงินได้ โดยมีบิดา-มารดา หรือผู้ปกครองให้คำยินยอม

(9) กรณีไม่สามารถชำระเงินกู้ได้ตามกำหนดผู้ยืมยอมให้กลุ่มฯ หักเงินในบัญชีเงินฝากส่งจะนำไปชดใช้หนี้ฉุกเฉินได้พร้อมดอกเบี้ยตามจำนวนเงินที่กู้ขึ้นๆ

ข้อ 35. การทำสัญญาเงินกู้ ต้องจัดทำรายละเอียดตามแบบฟอร์มที่กลุ่มกำหนด

(1) มีสมุดสัจจะแนบใบขอกู้ทั้งของผู้กู้และผู้ค้าประกัน

(2) มีหลักทรัพย์แนบใบขอกู้

(3) มีสำเนาบัตรประจำตัวประชาชน และสำเนาทะเบียนบ้านแนบไปชอู้ ทั้งของชอู้และผู้ค้ำประกัน พร้อมเซ็นรับรองสำเนาถูกต้องทุกฉบับ

ข้อ 36. การชำระคินเงินกู้ ให้สมาชิกส่งคินเงินต้นพร้อมดอกเบียทุก ๆ เดือน ภายในระยะเวลาที่ระบุในใบสัญญาเงินกู้

ข้อ 37. การคิดค่าปรับ ในกรณีชอู้ผิดสัญญาในการชำระคินเงินชอู้ ชอู้จะต้องเสียค่าปรับอัตราร้อยละ 2 ต่อเดือน ของเงินที่ค้างชำระต่องวด เว้นแต่ชอู้ได้รับอนุญาตให้มาประนอมหนี้จากคณะกรรมการกลุ่มฯ

ข้อ 38. ชันหนี้ มีการจัดชันหนี้ไว้ 3 ประเภท ดังนี้

- (1) ลูกหนี้ชันดี
- (2) ลูกหนี้ชันปานกลาง
- (3) ลูกหนี้ชันไม่ดี

- ลูกหนี้ชันดี สมาชิกกู้เงินจำนวน 30,000 บาท ส่งคินเงินต้นทุก ๆ เดือน ๆ a 1,500 บาท พร้อมดอกเบียอย่างสม่ำเสมอ กลุ่มคิดดอกเบียแก่สมาชิกร้อยละ 80 สตางค์/เดือน

- ลูกหนี้ชันปานกลาง สมาชิกกู้เงินจำนวน 30,000 บาท ส่งคินเงินต้นทุก ๆ เดือน ๆ a 500, 700, 1,000 บาท พร้อมดอกเบียสม่ำเสมอ กลุ่มคิดดอกเบียแก่สมาชิกร้อยละ 1 บาท/เดือน

- ลูกหนี้ชันไม่ดี หนี้ค้างชำระเกิน 3 เดือน ส่งบ้างไม่ส่งบ้าง หรือประนอมหนี้ของเงินที่ค้างชำระให้เอาดอกทบต้นแล้วผ่อนชำระเป็นรายเดือน ทุก ๆ เดือน จนครบ

- ในกรณีชอู้ที่ถูกติดตามหรือประนอมหนี้จะถูกลงโทษงดการให้กู้ครั้งต่อไปเป็นเวลา 12 เดือน นับจากชำระคินเสร็จสิ้นงวดสุดท้าย

ข้อ 39. การจัดสรรกำไรสุทธิประจำปี เมื่อกลุ่มได้ปิดบัญชีตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไปแล้ว กลุ่มมีกำไรสุทธิ คณะกรรมการกลุ่มจะนำกำไรสุทธิ มาจัดสรรได้ดังนี้

- (1) เป็นเงินปันผลค่าหุ้นให้แก่สมาชิกในอัตราร้อยละ 60
- (2) เป็นเงินจัดสรรสวัสดิการให้แก่สมาชิกในอัตราร้อยละ 20
- (3) เป็นเงินตอบแทนแก่คณะกรรมการกลุ่ม ในอัตราร้อยละ 10

(4) เป็นทุนสาธารณะประโยชน์ที่ให้กับหมู่บ้าน และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ในอัตรา ร้อยละ 5

- (5) เป็นทุนสำรองประกันความเสี่ยง ในอัตราร้อยละ 5

ข้อ 40. คณะกรรมการกลุ่มให้เจ้าหน้าที่บัญชี จัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบัน แล้วเสร็จ
ทุก ๆ เดือน แล้วขึ้นประกาศอย่างเปิดเผย ณ ที่ทำการกลุ่มฯ โดยมีรายละเอียดตามงบดุล งบกำไร-
ขาดทุน ประเภทบัญชี ดังต่อไปนี้

- (1) บัญชีรายได้
- (2) บัญชีรายจ่าย
- (3) บัญชีทรัพย์สิน
- (4) บัญชีหนี้สิน
- (5) บัญชีทุน

ข้อ 41. การประชุมสมาชิกสามัญประจำปี คณะกรรมการกลุ่มต้องเรียนเชิญสมาชิก
เข้าร่วมประชุมใหญ่สามัญประจำปี ปีละ 1 ครั้ง ทุกปี โดยมีวาระการประชุมดังนี้

- (1) เรื่องที่ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ
- (2) เรื่องรับรองรายงานการประชุมครั้งที่ผ่านมา
- (3) เรื่องฐานะการเงิน งบดุล งบกำไร-ขาดทุน
- (4) เรื่องเสนอให้พิจารณาเลือกตั้งกรรมการที่ออกตามวาระ
- (5) เรื่องอื่นๆ

บทเฉพาะกาล

ข้อ 42. ข้อกำหนดบทลงโทษ สมาชิกและคณะกรรมการที่ไม่ปฏิบัติตามข้อบังคับจะเสียสิทธิไม่ได้รับสวัสดิการใดๆ ที่ทางกลุ่มจัดขึ้นทุกกรณี

ข้อ 43. โทษที่สมาชิกขาดส่งสัจจะติดต่อกัน 3 เดือน

- (1) ไม่ได้รับค่าฌาปนกิจศพ
- (2) ไม่ได้รับการช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาล
- (3) ไม่สามารถยื่นขอกู้เงินได้
- (4) ไม่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลที่จัดสรรให้
- (5) ไม่ได้รับสวัสดิการอื่นๆ ตามข้อบังคับที่กำหนดไว้

ข้อ 44. โทษที่สมาชิกขาดส่งเงินกู้สามัญและฉุกเฉินติดต่อกันเกิน 3 เดือน มีโทษ 5 ประการคือ

- (1) ไม่ได้รับค่าฌาปนกิจศพ
- (2) ไม่ได้รับการช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาล
- (3) เสียประวัติในการขอกู้ครั้งต่อไป เป็นเวลา 12 เดือน
- (4) ไม่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลที่จัดสรรให้
- (5) ไม่ได้รับสวัสดิการอื่นๆ ตามข้อบังคับที่กำหนดไว้

ข้อ 45. โทษทางสังคม สมาชิกขาดส่งเงินกู้สามัญ และฉุกเฉิน

- (1) ถูกติดตามเร่งรัดหนี้สินโดยคณะกรรมการทั้งชุด
- (2) ถูกเปิดเวทีต่อสาธารณะเพื่อแจ้งให้สมาชิกทราบ
- (3) ถูกประกาศชื่อและสกุลทั้งของผู้กู้และผู้ค้ำประกันในที่สาธารณะ
- (4) ถูกดำเนินการตามกฎหมาย

ข้อ 46. สมาชิกที่ขาดส่งสัจจะกรณีที่ขาดส่งสัจจะติดต่อกันเกิน 3 เดือน ให้รับไปติดต่อกลุ่มเพื่อต่ออายุการขาดจากการเป็นสมาชิกภาพมาเป็นสมาชิกทดลองแทน ภายในระยะเวลาที่ขาดข้อบังคับ ติดต่อกันจนได้รับสิทธิอื่นๆ ตามข้อบังคับที่กำหนดไว้

ข้อ 47. สมาชิกที่ขาดส่งเงินกู้สามัญ กรณีขาดส่งเงินกู้สามัญติดต่อกันเกิน 3 เดือน ให้ติดต่อกลุ่มฯ เพื่อประนอมหนี้ในการชำระเงินกู้คืนตามกำหนด 3 เดือน ติดต่อกันจะไม่ถูกตัดสิทธิตามข้อบังคับในข้อ 44

ข้อ 48. สมาชิกที่ขาดส่งสัจจะหรือเงินกู้สามัญกรณีไม่ปฏิบัติตามข้อ 46, 47 ให้ถือว่าสมาชิกขาดความรับผิดชอบเลยไม่ปฏิบัติตามข้อบังคับ ทางคณะกรรมการกลุ่มมีมติให้สมาชิกดังกล่าวพ้นจากการเป็นสมาชิกภาพทันที

ข้อ 49. สมาชิกที่ปฏิบัติตามข้อบังคับโดยเคร่งครัดสม่ำเสมอ จะได้รับสิทธิและสวัสดิการที่กลุ่มจัดให้ดังนี้

- (1) มีสิทธิยื่นขอกู้เงินได้ตามวัตถุประสงค์
- (2) มีสิทธิได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลที่จัดสรรให้
- (3) มีสิทธิเบิกค่ารักษาพยาบาลที่ป่วยนอนโรงพยาบาลเบิกครั้งละ 50% ของค่ารักษาพยาบาล และรวมกันไม่เกิน 5,000 บาทต่อคนต่อปี ในอายุใบเสร็จไม่เกิน 2 เดือน
- (4) จ่ายค่าบำเหน็จผู้สูงอายุที่มีอายุ 71 ปีขึ้นไป โดยมีเงินฝากประจำ 100,000 บาท จ่ายให้ปีละ 1,000 บาท
- (5) จ่ายเป็นค่าฌาปนกิจศพโดยหักจากสมาชิกคนละ 20 บาท และคณะกรรมการกลุ่มเดินทางไปมอบให้ญาติผู้จัดการศพต่อหน้าศพนั้น ๆ
- (6) จ่ายเปิดบัญชีเด็กเกิดใหม่รายละ 2,000 บาท โดยเปิดบัญชีได้ทุกวันทั้ง 4 ของเดือน
- (7) อายุของเด็กไม่เกิน 3 เดือน นับตั้งแต่วันแจ้งเกิด (ดูทะเบียนบ้านหรือสูติบัตร)

ข้อ 50. ต่อกำหนดเฉพาะกาล 1

- การกู้ยืมเงินกู้สามัญประเภทที่ (3)
 - (1) สมาชิกต้องยื่นขอกู้ในวันทำการทุก ๆ วันที่ 4 ของเดือน
 - (2) สมาชิกที่ขอกู้ต้องมีเงินในสมุดจำนวน 10,000 บาทขึ้นไป
 - (3) เล่มที่ขอกู้ต้องเป็นสมุดที่ไม่ค้ำประกัน สมาชิกคนอื่นอยู่
 - (4) หลักฐานการขอกู้ สำเนาทะเบียนบ้าน สำเนาบัตรประจำตัวประชาชน
 - (5) การขอกู้ประเภทที่ 3 จะคิดอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 6 ต่อปี จะคิดและหักดอกเบี้ยในวันรับเงินกู้เท่านั้น ส่วนเงินต้นให้ผ่อนชำระทุก ๆ เดือน
 - (6) ในกรณีผ่อนชำระไม่หมดภายใน 1 ปี ต้องคิดดอกเบี้ยของเงินที่ค้างชำระร้อยละ 6 ในปีต่อไปจนกว่าจะส่งเงินต้นหมด
 - (7) การค้ำประกัน ใช้สมุดสัจจะของผู้กู้เป็นหลักประกันไว้กับสัญญาที่ขอกู้เก็บไว้ที่กลุ่ม พร้อมมอบอำนาจให้คณะกรรมการกลุ่มถอนเงินชำระบัญชีได้ทุก ๆ เดือน ที่ค้างชำระอยู่จนครบตามจำนวนที่ค้ำค้าง

(8) สมุดสัจจะที่ค้าประกัน ทางกลุ่มจะออกสมุดแทนให้สมาชิกส่งสัจจะรายเดือน และผ่อนส่งเงินกู้คืนเท่านั้น จะเอาสมุดไปใช้สิทธิ์อื่นๆ ไม่ได้

ให้คณะกรรมการกลุ่มและสมาชิกทุกคนเป็นผู้ปฏิบัติตามระเบียบนี้ซึ่งปรับปรุงจากฉบับเดิมทั้งนี้ตั้งแต่วันที่ 4 มกราคม 2547 เป็นต้นไป

(นายวิโรจน์ คงปัญญา)

ประธานกรรมการกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านตอมคา

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาว อรวรรณ สุทธิพิทักษ์
การศึกษา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการและการบริหารองค์การ) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต บริหารธุรกิจบัณฑิต (การเงิน) วิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
ตำแหน่ง	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อาจารย์ประจำภาควิชาการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ผลงานวิจัย

- 2542 : การพัฒนาการบริหารและการจัดการธุรกิจชุมชน : ศึกษากรณีธุรกิจยางพาราของชุมชน ตำบลตะโหนด อำเภอตะโหนด จังหวัดพัทลุง
- 2542 : การบริหารและการจัดการธุรกิจของพาราของชุมชน ตำบลไม้เรียง อำเภอผลกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช
- 2544 : ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อศักยภาพในการทำวิจัยของอาจารย์ในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยเอกชน
- 2546 : กลยุทธ์สู่ความสำเร็จของการจัดการธุรกิจชุมชน : ศึกษากรณีธุรกิจกะลาของตำบลชัยบุรี อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง
- 2548 : ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะ ออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา และจังหวัดนครศรีธรรมราช