

การสร้างความรู้และการจัดการความรู้ของกองทุนหมู่บ้าน บ้านทุ่งกลับน้อย ตำบลพักทัน อำเภอบางระจัน จังหวัดสิงห์บุรี

Knowledge Creation and Knowledge Management of the Village and Urban Community Fund: A Case of Ban Thung Klap Noi

สุรยุทธ์ ทองคำ^{1*} และ เฉลิมพร เย็นเยือก²

Surayut Tongkum¹ and Chalernporn Yenyuak²

Abstract

The purpose of this research was to study knowledge creation and knowledge management of the Village and Urban Community Fund in Ban Thung Klap Noi, Phak Than Subdistrict, Bang Rachan District, Sing Buri Province. This was qualitative research. The sampling of this research was purposely selected consisting of the mayor of Phak Than Subdistrict, a committee and members of the VUCM, and officers from the Community Development Department. The number of the key informants was 15. The research's covered areas were the VUCM office, the Phak Than Subdistrict Administrative Organization, the village, and the Community Development Office. The instruments used for collecting data were semi-structured interview, an in-depth interview, and participatory observation. The findings revealed that the knowledge-building process of the Village and Urban Community Fund was in line with the SECI model. There was a knowledge spiral. Knowledge concerning rules, procedures, and accountancy

¹หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต, ²คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต จ.ปทุมธานี 12000

¹Doctor of Business Administration Program, ²Faculty of Business Administration, Rangsit University, Pathum Thani 12000

*ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail: surayut.t@gmail.com)

รับบทความวันที่ 27 มีนาคม 2563 แก้ไขวันที่ 27 เมษายน 2563 รับลงตีพิมพ์วันที่ 1 พฤษภาคม 2563

from external agencies was circulated and discussed among the committees before passing on the obtained knowledge to the members. This study revealed that: 1) Necessary knowledge is management skills and accounting skills. 2) The creation of a shared learning space is crucial because it helps them to understand the problem as well as find a solution for all members. 3) Community financial networks are very important to solve the problem of informal borrowing. 4) Transferring knowledge to the next generations must take place together with careful consideration of their capabilities and honesty.

Keywords: *Village and Urban Community Fund, Knowledge Creation, Knowledge Management*

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการสร้างความรู้และการจัดการความรู้ของกองทุนหมู่บ้าน บ้านทุ่งกลับน้อย ตำบลพักทัน อำเภอบางระจัน จังหวัดสิงห์บุรี เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากรกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย นายกองค์การบริหารส่วนตำบลพักทัน คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน สมาชิกกองทุนหมู่บ้านและตัวแทนพัฒนาการประจำอำเภอ เลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเฉพาะเจาะจง รวม 15 คน พื้นที่ในการวิจัย คือ ที่ทำการกองทุนหมู่บ้าน องค์การบริหารส่วนตำบลพักทัน พื้นที่ชุมชนภายในหมู่บ้าน สำนักงานพัฒนาชุมชน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์ แบบกึ่งโครงสร้าง ส่วนการรวบรวมข้อมูล ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตแบบมีส่วนร่วม ผลการวิจัยพบว่า กองทุนหมู่บ้านมีกระบวนการสร้างความรู้ตามแนวคิดเชคิโมเดล มีการหมุนเกลียวของความรู้ จากความรู้ของคณะกรรมการและการรับความรู้ด้านระเบียบการดำเนินงานและด้านบัญชีจากหน่วยงานภายนอก นำมาสร้าง และแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่มกรรมการ ก่อนจะส่งต่อความรู้สู่สมาชิก การศึกษานี้แสดงให้เห็นว่า 1) ความรู้ที่จำเป็น คือ ความรู้ในการบริหารจัดการและความรู้ในด้านบัญชี 2) สิ่งสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการสร้างความรู้ คือ การสร้างพื้นที่แห่งการเรียนรู้ร่วมกัน ช่วยให้เกิดความเข้าใจปัญหา นำไปสู่การแก้ปัญหาให้กับสมาชิก 3) เครือข่ายการเงินในชุมชนมีความสำคัญอย่างมากที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านในการแก้ปัญหาการกู้ยืมเงินนอกระบบ 4) การส่งต่อความรู้ให้กับคนรุ่นใหม่ ต้องพิจารณาทั้งความรู้ ความสามารถและความซื่อสัตย์

คำสำคัญ: *กองทุนหมู่บ้าน การสร้างความรู้ การจัดการความรู้*

บทนำ

สังคมไทยในอดีตเป็นสังคมเกษตรที่มีวิถีการเกษตรแบบดั้งเดิม มีการปลูกพืชแบบพึ่งพาธรรมชาติ ไม่มีการใช้สารเคมี ปลูกพืชหลากหลายตามฤดูกาล เมื่อธรรมชาติเป็นตัวกำหนดวิถีชีวิตทำให้

การเลี้ยงสัตว์และเพาะปลูกเป็นระบบการเกษตรเพื่อบริโภค จุดเปลี่ยนที่สำคัญของประเทศไทยคือการจัดตั้งสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติ มีการจัดทำแผนพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับแรกในปี พ.ศ. 2504 - 2509 ภาครัฐให้ความสำคัญกับภาคอุตสาหกรรมมากขึ้น เมื่อมีการใช้แผนพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับที่ 1 ทำให้สังคมไทยเริ่มเปลี่ยนไปโดยมีการนำทรัพยากรจากภาคการเกษตรเข้าสู่ภาคอุตสาหกรรม เพื่อให้ภาคอุตสาหกรรมเจริญก้าวหน้าและหวังว่าจะเป็นหัวขบวนในการขับเคลื่อนประเทศ แต่ในความเป็นจริงกลับก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางสังคมทั้งด้านการศึกษา สาธารณสุข และการเข้าถึงแหล่งเงินทุน

ซึ่งภาครัฐได้มีการพัฒนาระบบการเงินสำหรับภาคการเกษตรและชุมชน เพื่อสร้างโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนของชุมชน โดยมีการจัดตั้งธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) เพื่อช่วยเกษตรกรและพัฒนาชนบท ส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งในด้านเศรษฐกิจ แต่ปัญหา คือความสามารถในการเข้าถึงและการหาหลักประกันในการขอสินเชื่อต่าง ๆ ทำให้ในส่วนของชุมชนเองก็มีการตั้งสถาบันการเงินในระดับชุมชน เพื่อช่วยแก้ปัญหาการเข้าถึงเงินทุน โดยการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในชุมชน และพัฒนามาเป็นการช่วยเหลือในด้านสวัสดิการชุมชนที่ไม่ได้รับจากภาครัฐ เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์ กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต และกลุ่มสวัสดิการชุมชน ฯลฯ

ภาครัฐมีการสนับสนุนสถาบันการเงินชุมชน โดยการจัดตั้งโครงการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง หรือที่เรียกว่า โครงการกองทุนหมู่บ้าน ตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2544 เป็นโครงการที่ต้องการเพิ่มโอกาสการเข้าถึงแหล่งเงินกู้ของผู้รายย่อยเป็นหลัก เพื่อเพิ่มช่องทางการประกอบอาชีพ เพิ่มรายได้ ลดความยากจน รวมไปถึงการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน โดยให้ชุมชนเป็นศูนย์กลางของการดำเนินงานในการกำหนดกติกาต่าง ๆ โดยภาครัฐเป็นแค่ผู้อำนวยความสะดวก งบประมาณส่งตรงถึงมือประชาชนโดยตรง มีการใช้จ่ายเงินงบประมาณครอบคลุมทุกพื้นที่ของประเทศและเป็นสินเชื่อระดับย่อยที่มีขนาดใหญ่ที่สุด โดยจุดเริ่มของการจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านในปี พ.ศ. 2544 มีการจัดตั้ง 66,188 กองทุน และรัฐบาลได้จัดสรรและโอนเงินในปีแรกเป็นจำนวน 66,188 ล้านบาท (Wichinplert, 2015) จนถึงปัจจุบันมีกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง รวมทั้งสิ้น 79,598 กองทุน (NESDC, 2019)

ปัญหาของกองทุนหมู่บ้านส่วนใหญ่เกิดจากการขาดความรู้ในการดำเนินงานของกรรมการขาดการแบ่งปันความรู้กันในคณะกรรมการกองทุนและในชุมชน รวมถึงการถ่ายทอดความรู้เพื่อส่งต่อการทำงานให้กับสมาชิกรุ่นต่อไป เช่น งานวิจัยของ Earsakul (2014) พบปัญหา คือ สมาชิกไม่ได้ปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาล การกักตุนเงินกองทุนหมู่บ้านไม่ได้นำไปใช้ตามวัตถุประสงค์ของการกู้ ส่วนมากกักตุนเงินเพื่อนำไปใช้หนี้ สมาชิกไม่เห็นความสำคัญของการบริหารจัดการร่วมกัน เห็นความจำเป็นแค่ช่วงเวลาที่ตนเองจะกู้ยืมเงิน แต่การบริหารจัดการกลายเป็นภารกิจของคณะกรรมการบริหารกองทุนแต่เพียงกลุ่มเดียว ทำให้ขาดการมีส่วนร่วมในการคิด การติดตามตรวจสอบ และการร่วมกันแก้ปัญหา คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านไม่มีประสิทธิภาพและทักษะในการบริหารจัดการ เช่น การจัดทำบัญชี การบริหารโครงการ การติดตามงาน และทักษะด้านการพัฒนา ส่วนงานวิจัยของ Wongsurawat, Choonhaklai, and Natrujirote (2019) สรุปว่า ปัญหา อุปสรรค ในการบริหารงานของกองทุนหมู่บ้าน

และชุมชนเมือง คือ การที่กองทุนขาดผู้สืบทอดการทำงานด้านการบริหารจัดการกองทุน การขาดความสนใจและไม่ให้ความสำคัญที่มากพอของสมาชิกในการทำความเข้าใจถึงเจตนา วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโครงการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ปัญหาในกระบวนการบริหารจัดการด้านการเข้าถึงและการตรวจสอบข้อมูลกองทุน เนื่องจากความพร้อมของคณะผู้บริหารจัดการกองทุนยังไม่เพียงพอ

จะเห็นได้ว่าปัญหาต่าง ๆ ยังคงมีต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน เป็นปัญหาของการจัดการของแต่ละชุมชน ที่น่าสนใจ คือ การที่กองทุนหมู่บ้านแต่ละกองทุนได้รับจัดสรรเงินกองทุนเริ่มแรกในจำนวน 1 ล้านบาทเท่ากัน มีกรรมกรและชุมชนเป็นผู้กำหนดกติกา เมื่อกองทุนหมู่บ้านแต่ละกองทุนมีผลการดำเนินงานที่แตกต่างกัน ซึ่งเห็นได้ว่าความสามารถในการดำเนินงาน ไม่ได้อยู่ที่จำนวนเงินทุนและโอกาสในการเข้าถึงเงินทุน แต่ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำ ความร่วมมือของคณะกรรมการ ความเข้มแข็งของชุมชน ความเข้าใจในบริบทของชุมชนที่ดี ฯลฯ เมื่อเงินทุนและโอกาสต่าง ๆ ที่เข้ามา ทำให้ความรู้และทักษะที่กล่าวมาอาจไม่เพียงพอต่อความสำเร็จในการดำเนินงานในระยะยาวอย่างยั่งยืน ซึ่งจะต้องใช้ความรู้ด้านการบริหารจัดการ ด้านบัญชีและการเงิน ฯลฯ เพิ่มมากขึ้น ซึ่งความรู้เหล่านี้เป็นความรู้ที่ทำให้กองทุนสามารถเข้าใจความเชื่อมโยงของบริบทชุมชนกับบริบทของระบบเศรษฐกิจภายนอกได้ดีขึ้น เป็นการเปลี่ยนแปลงมุมมองวิธีคิดหรือที่เรียกว่าการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) เพื่อให้การบริหารงานประสบความสำเร็จได้ในระยะยาว แสดงให้เห็นว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของการบริหารกองทุนหมู่บ้านไม่เพียงแต่จะขึ้นอยู่กับตัวบุคคล คือ ผู้นำชุมชนและคณะกรรมการกองทุนเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับ การสร้างความรู้ที่เหมาะสมกับบริบท การจัดการกับความรู้ที่มีอยู่ และการส่งต่อความรู้สู่คนทำงานในรุ่นต่อไป

กองทุนหมู่บ้าน บ้านทุ่งกลับน้อย ตำบลพักทัน อำเภอบางระจัน จังหวัดสิงห์บุรี เป็นกองทุนหมู่บ้านที่ก่อตั้งมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 เป็นกองทุนที่มีความเข้มแข็งกองทุนหนึ่งในจังหวัดสิงห์บุรี มีการประสานงานและร่วมมือกันเป็นอย่างดีทั้งในกลุ่มของคณะกรรมการ คณะกรรมการกับคนในชุมชน และระหว่างคณะกรรมการกับพัฒนากรอำเภอ ซึ่งงานวิจัยนี้สนใจศึกษาประเด็นสำคัญ คือ อะไรคือความรู้ที่สำคัญของกองทุนหมู่บ้าน ความรู้เหล่านั้นมีการสร้างและจัดการอย่างไร การส่งต่อองค์ความรู้สู่คนรุ่นต่อไปมีการดำเนินงานอย่างไรที่ทำให้สามารถบริหารกองทุนหมู่บ้านได้ในระยะยาว ซึ่งการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างความรู้และการจัดการความรู้ของกองทุนหมู่บ้านยังมีค่อนข้างน้อย การศึกษาในประเด็นนี้จะช่วยให้โครงการกองทุนหมู่บ้านและสถาบันการเงินชุมชนอื่น ๆ เข้าใจถึงองค์ความรู้ที่จำเป็นและช่วยในการส่งต่อความรู้ในการจัดการอย่างต่อเนื่องต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน บ้านทุ่งกลับน้อย ตำบลพักทัน อำเภอบางระจัน จังหวัดสิงห์บุรี
2. เพื่อศึกษาการสร้างความรู้ การจัดการความรู้ และการส่งต่อความรู้ของกองทุนหมู่บ้าน บ้านทุ่งกลับน้อย ตำบลพักทัน อำเภอบางระจัน จังหวัดสิงห์บุรี

กรอบแนวคิด

ใช้แนวคิดการสร้างความรู้ SECI Model of Knowledge Creation จาก Nonaka and Takeuchi (1995); Nonaka and Konno (1998) และ Nonaka, Toyama, and Konno (2000) ซึ่งมีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ SECI Model, Ba, Knowledge Asset โดยแสดงให้เห็นถึงการหมุนเกลียวของความรู้ (The Spiral of Knowledge) และพื้นที่ที่เอื้อต่อการสร้างความรู้ มีรายละเอียด ดังนี้

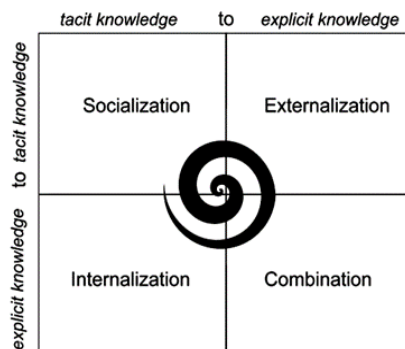
1. SECI Model เป็นขั้นตอนของการสร้างความรู้ผ่านการหมุนเวียนระหว่างความรู้ฝังลึกและความรู้ชัดแจ้ง โดยความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) เป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการสร้างความรู้ ความรู้ที่ฝังลึกจะเป็นความรู้ที่มาจากการเรียนรู้เฉพาะตัว ยากที่จะนำเสนอออกมาและยากที่จะสื่อสารกับคนอื่น ส่วนความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่เกิดขึ้นหลังจากเกิดการหมุนเกลียวแห่งความรู้ (The Spiral of Knowledge) จะได้ความรู้ที่เป็นทางการและเป็นระบบ สามารถสื่อสารออกมาให้คนรอบข้างเข้าใจได้ โดยความรู้ทั้ง 2 รูปแบบนี้จะมีกระบวนการหมุนเวียนระหว่างกันอย่างต่อเนื่องเป็นเกลียวแห่งความรู้ มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) การแลกเปลี่ยนความรู้ (Socialization) จากความรู้ฝังลึกสู่ความรู้ฝังลึก เป็นการแลกเปลี่ยนหรือส่งต่อความรู้ที่ฝังลึกจากบุคคลสู่บุคคลโดยตรง ผ่านการสังเกต การพูดคุยหรือการลงมือปฏิบัติ ในขั้นตอนนี้ต้องใช้ระยะเวลาพอสมควร

2) การแปลงองค์ความรู้ (Externalization) จากความรู้ฝังลึกสู่ความรู้ชัดแจ้ง เมื่อมีการถ่ายทอดความรู้แบบฝังลึกมาแล้ว ในขั้นตอนนี้จะเป็นการพยายามแปลงความรู้ที่ฝังลึกออกมาเป็นความรู้ชัดแจ้ง เพื่อที่จะถ่ายทอดความรู้ไปสู่คนอื่น ๆ ในทีมงาน

3) การผสมผสานความรู้ (Combination) จากความรู้ชัดแจ้งสู่ความรู้ชัดแจ้ง เมื่อบุคคลในทีมทำความเข้าใจความรู้ชัดแจ้งแล้ว จะทำให้ความรู้นั้นอยู่ในรูปแบบที่เป็นมาตรฐาน

4) การส่งกลับความรู้ (Internalization) จากความรู้ชัดแจ้งสู่ความรู้ฝังลึก เมื่อความรู้ชัดแจ้งได้ถ่ายทอดไปทั้งองค์กรแล้ว สมาชิกในองค์กรจะเริ่มซึมซับความรู้นั้นเข้าสู่ความรู้ฝังลึกของแต่ละบุคคล เพื่อเป็นความรู้เฉพาะตัวต่อไป



รูปที่ 1 SECI Model

2. Ba เป็นการแลกเปลี่ยนภายใต้บริบทเวลาและพื้นที่ สำหรับการสร้างความรู้

1) Originating Ba หรือ พื้นที่แห่งความเข้าใจซึ่งกันและกัน

2) Dialoguing Ba หรือ พื้นที่แห่งการสนทนาอย่างลึกซึ้ง

3) Systemising Ba หรือ การจัดระบบความรู้ที่หลากหลายภายใต้พื้นที่แห่งการทดลอง

4) Exercising Ba หรือ พื้นที่แห่งการปฏิบัติจริง

3. Knowledge Assets หรือ สินทรัพย์ความรู้ ก็คือ ปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อกระบวนการสร้างความรู้ ทั้งปัจจัยนำเข้า ผลผลิต โดยความรู้นั้นจะออกมาในรูป Knowledge Assets

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อศึกษาการดำเนินงานและถอดบทเรียนการสร้างความรู้และการจัดการความรู้ของกองทุนหมู่บ้าน บ้านทุ่งกลับน้อย ตำบลพักทัน อำเภอบางระจัน จังหวัดสิงห์บุรี โดยเริ่มจากการตั้งกองทุน การสร้างความรู้ที่เหมาะสมกับกองทุนและการถ่ายทอดความรู้สู่สมาชิก เพื่อให้เห็นภาพของการสร้างความรู้และการจัดการความรู้

พื้นที่วิจัย ที่ทำการกองทุนหมู่บ้าน บ้านทุ่งกลับน้อย ตำบลพักทัน อำเภอบางระจัน จังหวัดสิงห์บุรี องค์การบริหารส่วนตำบลพักทัน พื้นที่ชุมชนภายในหมู่บ้าน และสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอบางระจัน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) รวม 15 คน ประกอบด้วย นายกองค์การบริหารส่วนตำบลพักทัน คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน จำนวน 5 คน สมาชิกกองทุนหมู่บ้าน จำนวน 8 คน และตัวแทนพัฒนาการประจำอำเภอบางระจัน จำนวน 1 คน โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเฉพาะเจาะจง (Purpose Selection)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล ส่วนการรวบรวมข้อมูลได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ในประเด็นเรื่องการดำเนินงาน การสร้างความรู้และการจัดการความรู้ ฯลฯ การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) โดยเข้าร่วมสังเกตในวันที่กองทุนหมู่บ้านมีการประชุมชี้แจงผลการดำเนินงานและทำสัญญาออมเงิน เพื่อดูกระบวนการ ขั้นตอนต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และสนทนากลุ่มแบบไม่เป็นทางการ (Focus Group Discussion) กับชาวบ้านในชุมชนที่มาร่วมประชุม

ขั้นตอนการดำเนินงาน

1. การร่างแบบสอบถามกึ่งโครงสร้าง

2. ประสานงานบุคคลผู้ให้ข้อมูลหลัก เพื่อกำหนดหมายวันเวลาในการสัมภาษณ์เชิงลึก

3. สัมภาษณ์เก็บข้อมูลจาก นายกองค์การบริหารส่วนตำบลพักทัน เพื่อทราบถึงนโยบายและแนวทางการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน สัมภาษณ์ตัวแทนคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน เกี่ยวกับการดำเนินงาน การสร้างความรู้และการจัดการความรู้ ปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินงานที่เกิดขึ้น

4. ลงพื้นที่ เพื่อสังเกตการณ์ในวันทำสัญญากู้ยืมเงินของกองทุนหมู่บ้าน สัมภาษณ์และสนทนากลุ่มกับชาวบ้าน รวมทั้งลงพื้นที่สัมภาษณ์สมาชิกที่กู้ยืมเงิน และสัมภาษณ์ตัวแทนของสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอบางระจัน ที่มีหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับบัญชีกองทุนหมู่บ้านของอำเภอบางระจัน

5. รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาเป็นหลัก โดยเป็นการวิเคราะห์ไปพร้อมกับการรวบรวมข้อมูล และทำงานย้อนกลับไประหว่างเก็บข้อมูลกับการวิเคราะห์ข้อมูล จนกระทั่งข้อมูลถึงจุดอิ่มตัว หลังจากนั้นนำข้อมูลมาจัดหมวดหมู่ หาความเชื่อมโยงความสัมพันธ์ต่าง ๆ และถอดบทเรียนเพื่อนำไปสรุปการสร้างความรู้และการจัดการความรู้ของกองทุนหมู่บ้าน บ้านทุ่งกลับน้อย ตำบลพักทัน อำเภอบางระจัน จังหวัดสิงห์บุรี

ผลการวิจัย

1. การดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน

สภาพทั่วไปของบ้านทุ่งกลับน้อย มีจำนวน 157 ครัวเรือน จำนวนประชากรทั้งหมด 542 คน ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม คือ การทำนา เนื่องจากพื้นที่มีความอุดมสมบูรณ์และมีแหล่งน้ำอยู่ในตำบล สำหรับกองทุนหมู่บ้าน บ้านทุ่งกลับน้อย ต.พักทัน จ.สิงห์บุรี เป็นกองทุนหมู่บ้านที่มีความเข้มแข็งกองทุนหนึ่งของจังหวัดสิงห์บุรี ข้อมูลจากประธานกองทุนและเลขานุการกองทุนสรุปได้ว่า มีการจัดตั้งกองทุนได้สำเร็จในปี พ.ศ. 2544 ได้รับเงินตั้งต้นจำนวน 1,000,000 บาท ต่อมาได้รับการประเมินเป็นกองทุนหมู่บ้านในระดับ AAA ในปี พ.ศ. 2548 ทำให้ได้รับเงินอุดหนุนเพิ่มเติมอีกจำนวน 200,000 บาท และในปี พ.ศ. 2554 ได้รับเงินจัดสรรเพิ่มจากรัฐอีก 1,000,000 บาท รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 2,200,000 บาท ปัจจุบันได้รับการประเมินเป็นกองทุนระดับดีมาก (A)

จำนวนสมาชิกกองทุนเริ่มแรกมีจำนวน 118 คน และเพิ่มมาตลอดจนเป็น 157 คน ในปัจจุบัน ส่วนคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบันมีทั้งสิ้น 13 คน การได้มาซึ่งคณะกรรมการกองทุนใช้วิธีการเลือกจากสมาชิก มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละสองปี แต่จะดำรงตำแหน่งเกินสองวาระติดต่อกันไม่ได้ เว้นแต่ในกรณีที่ได้รับมติจากที่ประชุมสมาชิกโดยมีคะแนนเสียงสามในสี่รับรองให้เป็นกรรมการกองทุนหมู่บ้านต่อ ซึ่งคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน บ้านทุ่งกลับน้อย ส่วนใหญ่จะดำรงตำแหน่งมาตั้งแต่ตั้งกองทุน มีกรรมการที่ลาออกไปเพียง 2-3 คน เนื่องจากปัญหาด้านสุขภาพ ปัจจุบันมีบัญชีกองทุนหมู่บ้านทั้งหมด 2 บัญชี โดยบัญชี 1 เป็นบัญชีเงินกองทุนที่ได้รับจัดสรรมาจากภาครัฐ ปัจจุบันมีจำนวน 2,200,000 บาท ส่วนบัญชี 2 เป็นเงินจากการซื้อหุ้นและเงินฝากของสมาชิก ปัจจุบันมีประมาณ 4,000,000 บาท สำหรับบัญชี 1 เป็นบัญชีสำหรับเงินที่ได้จากภาครัฐ จะใช้ในการปล่อยกู้สำหรับสมาชิก ผลกำไรประจำปีจากบัญชี 1 จะนำมาจัดสรรเป็นเงินประกันความเสี่ยง 3% เงินสมทบกองทุน 10% ทุนดำเนินการ 21% สาธารณประโยชน์ 21% ทุนการศึกษา 21% และอื่น ๆ ตามคณะกรรมการเห็นสมควร 24% ส่วนบัญชี 2 จะเป็นบัญชีสำหรับเงินหุ้น เป็นเงินฝากหุ้นละ 20 บาท โดยเป็นการฝากรายเดือน เงินในบัญชี 2 จะใช้เป็นเงินกู้ฉุกเฉินสำหรับสมาชิก รายละไม่เกิน 10,000 บาท

อัตราดอกเบี้ย 6% ต่อปี เท่ากับบัญชี 1 เมื่อสิ้นปีดอกเบี้ยเงินกู้ของบัญชี 2 จะนำมาปันผลให้ผู้ฝากสำหรับปีนั้น ๆ 100%

ในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน จะเริ่มประมาณปลายเดือนตุลาคมถึงต้นเดือนพฤศจิกายน มีการประชุมสมาชิกกองทุนเพื่อแจ้งผลการดำเนินงานปีที่ผ่านมา เช่น การปันส่วนดอกเบี้ยที่ได้รับไปช่วยเหลือคนในหมู่บ้านและซื้อของสำหรับส่วนรวม แจ้งการจ่ายปันผลสำหรับสมาชิกที่ฝากเงิน ให้สมาชิกที่ยังไม่ได้คืนเงินยืมมาชำระเงินยืมที่หนี้บุญกุศล ฯลฯ สำหรับการดำเนินงานในงวดใหม่ ให้สมาชิกที่มีความประสงค์จะกู้เงินเขียนใบขอกู้พร้อมแนบหลักฐาน หลังจากนั้นคณะกรรมการกองทุนจะพิจารณาและอนุมัติวงเงินภายในวันประชุมให้เสร็จเรียบร้อย ในวันประชุมปกติจะเริ่มตั้งแต่ 9.00 น. จนงานเสร็จในช่วงเวลาค่ำ ที่สามารถทำได้ภายในวันเดียวเนื่องจากสมาชิกส่วนใหญ่จะกู้ในวงเงินเดิม คนค้าประกันเป็นคนเดิม กรรมการจะมีการดึงคนรุ่นใหม่เข้ามาช่วยในการกรอก/ตรวจเอกสารด้วย และคณะกรรมการจะร่วมมือกันทำเอกสารจนเสร็จ หลังจากนั้นในวันต่อมาทางกองทุนจะแจ้งไปยังธนาคารเพื่อโอนเงินเข้าบัญชีของสมาชิกต่อไป

ในระหว่างปีสมาชิกกองทุนสามารถคืนเงินต้นได้ตลอดเวลาตามความพร้อมของสมาชิก เช่น มีเงินจากการขายข้าวในระหว่างปีเมื่อไร ก็สามารถนำมาใช้คืนกองทุนได้ทันที และทางคณะกรรมการจะคิดดอกเบี้ยเงินกู้ถึงวันที่คืนเงินต้น ส่วนเงินค่าหุ้นและเงินฝาก คณะกรรมการจะมีการรับฝากเงินเข้ากองทุนในบัญชี 2 โดยรับฝากเป็นรายเดือน นำมาฝากที่หนี้บุญกุศลของกองทุน แล้วภายใน 1-2 วัน เลขานุการกลุ่มจะเป็นผู้รวบรวมเงินทั้งหมดนำไปฝากเข้าบัญชีธนาคารที่ตัวอำเภอบางระจัน ในประเด็นนี้จะเห็นได้ว่ามีความเสี่ยงจากการถือเงินสด ซึ่งทางหนี้บุญกุศลและเลขานุการกลุ่มมีวิธีการจัดการกับความเสี่ยงนี้โดยเมื่อมีการรับเงินจะบันทึกข้อมูลทันทีและพยายามนำเงินที่ได้รับไปฝากธนาคารภายในวันเดียวกัน ซึ่งมีเพียงส่วนน้อยที่ต้องเก็บไว้เพื่อนำฝากในวันรุ่งขึ้นและการเก็บเงินสดจะมีการแยกที่เก็บเป็นสัดส่วนเฉพาะ ในส่วนของอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ทั้ง 2 บัญชี เมื่อเริ่มต้นการดำเนินงานกองทุน ได้ตั้งดอกเบี้ยไว้ที่ 10% ต่อปี และปรับลดเป็น 8% ต่อปี 6% ต่อปี และคงเหลือ 5% ต่อปี ในปัจจุบัน เหตุผลที่ช่วงแรกคิดดอกเบี้ยแพงกว่ากองทุนอื่น ๆ คณะกรรมการเล็งว่าเพื่อเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับกองทุนและเมื่อกองทุนเริ่มเข้มแข็งอยู่รอดได้แล้ว คณะกรรมการจึงมีการประชุมปรับลดดอกเบี้ยลงมาเรื่อย ๆ ให้เข้ากับสภาวะเศรษฐกิจภายในชุมชน เพื่อไม่ให้เป็นการที่หนักเกินไปของสมาชิกกองทุนในการส่งดอกเบี้ย ในส่วนของดอกเบี้ยเงินฝากทางคณะกรรมการกองทุนปันผลให้โดยพิจารณาจากจำนวนดอกเบี้ยเงินกู้ที่ได้รับมาจากบัญชี 2 กองทุนหมู่บ้านจะปิดบภายในวันที่ 31 ต.ค. ของทั้ง 2 บัญชี หลังจากนั้นต้นเดือน พ.ย. จะมีการประชุมสมาชิกกองทุน สรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและให้สมาชิกเขียนสัญญาเงินกู้รอบใหม่เป็นวงจรต่อไป

2. กระบวนการสร้างความรู้ การจัดการความรู้ และการถ่ายทอดความรู้ของกองทุนหมู่บ้าน บ้านทุ่งกลั่นน้อย ตำบลพัททัน อำเภอบางระจัน จังหวัดสิงห์บุรี

ในการเริ่มต้นสร้างความรู้ จะต้องรู้ก่อนว่าอะไรคือความรู้ที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงาน ผู้วิจัยพบว่า คณะกรรมการตระหนักดีว่าความรู้ที่สำคัญต่อการดำเนินงานกองทุนก็คือ ความรู้ด้านการจัดการ

กองทุนโดยเฉพาะจัดการเรื่องคน/การสื่อสาร และความรู้ด้านการเงิน/บัญชี ซึ่งผลการศึกษาสามารถอธิบายตามกรอบแนวคิดการสร้างความรู้ SECI Model of Knowledge Creation โดยศึกษาการหมุนเกลียวของความรู้ (The Spiral of Knowledge) พบว่า การสร้างความรู้ของกองทุนหมู่บ้าน มีการหมุนเกลียวของความรู้จากการรับความรู้จากหน่วยงานภายนอก ในด้านกฎระเบียบการจัดตั้งกองทุนและการดำเนินงานกองทุน รวมทั้งความรู้ด้านการจัดการการเงินและบัญชี เพื่อนำมาสร้างแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ในกลุ่มกรรมการกองทุน ก่อนจะส่งต่อความรู้สู่สมาชิกกองทุน

ชาวบ้านในชุมชนบ้านทุ่งกล้วยน้อย ส่วนใหญ่เป็นเครือญาติ ช่วยเหลือกันในด้านต่าง ๆ มีความสามัคคี ทำให้เมื่อมีโครงการกองทุนหมู่บ้านเข้ามา ชาวบ้านเข้ามารวมตัวกันและสามารถก่อตั้งกองทุนได้อย่างรวดเร็วภายในปี พ.ศ. 2544 เนื่องจากชาวบ้านมีความคุ้นเคยและมีประสบการณ์มาจากกองทุนต่าง ๆ ที่มีอยู่ของตำบล เช่น เงินฝากสัจจะออมทรัพย์วันละ 1 บาท สวัสดิการชุมชน

เริ่มต้นจากการรวมตัวเพื่อรับเงินกองทุนจากภาครัฐ โดยมีผู้ใหญ่บ้านและนายก อบต. ซึ่งเป็นสมาชิกภายในหมู่บ้านด้วย เป็นแกนนำ มีการเลือกคณะกรรมการกองทุนเพื่อเตรียมความพร้อมในการรับความรู้ใหม่ ๆ โดยการเตรียมคนแบ่งได้เป็น 2 ประเด็น คือ ประเด็นแรก การเลือกกรรมการให้หลากหลาย ครอบคลุมทุกพื้นที่ของหมู่บ้าน ซึ่งนายก อบต. ให้สัมภาษณ์ไว้ว่า

“เราต้องอ่านใจคนให้ได้ว่าคนนี้นิสัยยังไง เราต้องดูตั้งแต่รายครัวเรือนมาก่อน ทั้งการเงิน การออม ความซื่อสัตย์ เราต้องดูมาเลย เสร็จแล้วปู่ ประเด็นอีกอย่างคือ ต้องเขียนหนังสือเป็นเขียนได้ อ่านออก ถ้าเกิดเขียนไม่ได้อ่านไม่ออก เอมาก็เป็นเหมือน เขาเรียกง่าย ๆ ไม่หลักปักชีเลิน คนโบราณพูดอย่างนั้นเลย ผมก็เลยดูคิดเป็นโซน พื้นที่มันยาว หมู่ 7 ใครมีความรู้ ผมแบ่งเป็นกระจุกไปไม่ได้เป็นกลุ่มเดียว สมมติหมู่ผมยาว เอาดูตรงนี้ของใคร ๆ ผมจะมองทุกเกาะหมู่บ้าน เอาเป็นตัวแทนของเกาะหมู่บ้านนั้นมา นั่นแหละดูเป็นกลุ่มแล้วเรียกประชุม เรื่องการบริหารคนเราก็ต้องมองอ่านใจให้ละเอียด กระจ่าง ผมพูดแบบชัดเจนไม่มีคลุมเครือ ชัดเจน ชาวบ้านเขาจะฟัง”

ประเด็นที่สอง การเลือกเลขานุการกลุ่ม คือ อาจารย์พะเนตร์ วัดทรัพย์ อาจารย์สอนวิชาคณิตศาสตร์จากโรงเรียนบ้านทุ่งกล้วย เป็นการเลือกคนที่มีความรู้ในเชิงวิชาการที่จะสามารถรับความรู้จากหน่วยงานภาครัฐได้ดี เป็นที่ยอมรับของชุมชนและสามารถติดต่อประสานงานกับภาครัฐในด้านต่าง ๆ ได้ รวมคณะกรรมการกองทุนทั้งสิ้น จำนวน 13 คน ในส่วนของประธานกองทุนเป็นคนเดิมมาตั้งแต่ตั้งกองทุนในปี พ.ศ. 2544 จนถึงปี พ.ศ. 2562 จึงเปลี่ยนแปลง เนื่องจากปัญหาด้านสุขภาพ มีการเลือกรองประธานขึ้นมาทำหน้าที่เป็นประธานกองทุนแทน

การหมุนเกลียวความรู้

1. การแลกเปลี่ยนความรู้ (Socialization) จากความรู้ฝังลึกสู่ความรู้ฝังลึก เป็นการแลกเปลี่ยนหรือส่งต่อความรู้ที่ฝังลึกจากบุคคลสู่บุคคลโดยตรง ผ่านการสังเกต การพูดคุยหรือการลงมือปฏิบัติ เมื่อมีการรวมกลุ่มเพื่อจัดตั้งคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ทางกลุ่มมีการประเมินตัวเองแล้วพบว่า ยังขาดความรู้ในแง่ของการบริหารจัดการโครงการขนาดใหญ่/การจัดการสมัยใหม่ โดยเฉพาะกฎระเบียบกฎหมายและการทำบัญชี ซึ่งเป็นความรู้ที่คณะกรรมการยังขาดอยู่ จึงให้ความร่วมมือกับพัฒนาการ

อำเภออย่างเต็มที่ในการประชุม/ฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ ตามที่กล่าวมา โดยเฉพาะความรู้ทางด้านการทำบัญชี ซึ่งเป็นความรู้ที่สำคัญที่ทำให้ทราบถึงผลการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านและใช้ข้อมูลนี้ในการจัดสรรผลตอบแทนให้กับสมาชิก โดยเลขานุการกลุ่มเป็นตัวแทนของคณะกรรมการเข้าไปอบรม ได้เรียนรู้วิธีการทำบัญชีกองทุนหมู่บ้านตั้งแต่เริ่มต้นจนสามารถปิดบัญชี ทำงบกำไรขาดทุนงบดุล งบกำไรสะสมและการจัดสรรเงินประจำปีออกมาได้

ในการปฏิบัติงานจริงทางพัฒนาการอำเภอเข้าใจปัญหาสำหรับผู้ไม่มีพื้นฐานทางบัญชีดี ถึงแม้จะผ่านการอบรมมาแล้ว จึงจัดให้มีเจ้าหน้าที่ 1 คน ทำหน้าที่เกี่ยวกับการให้คำแนะนำ ปรึกษาด้านการทำบัญชี โดยเฉพาะช่วงของการปิดบัญชี ที่เจ้าหน้าที่จัดเวลาให้แต่ละกองทุน ประมาณครึ่งวันหรือ 3 ชั่วโมง เพื่อทำการแนะนำการลงบัญชี การปิดบัญชีอย่างใกล้ชิด ทำให้อาจารย์พะเนตร์ เลขานุการกลุ่มซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบสามารถลงบัญชีและปิดบัญชีได้อย่างสมบูรณ์ ในขั้นตอนนี้ อาจารย์พะเนตร์เรียนรู้ผ่านวิธีการต่าง ๆ ทั้งการสังเกตและการฝึกฝนอย่างใกล้ชิด จนมีความชำนาญและเกิดความเชี่ยวชาญกลายเป็นความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัว ซึ่ง Ba หรือ พื้นที่ ที่ก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ ในขั้นตอนนี้เรียกว่า Originating Ba เป็นสถานที่ในการแบ่งปันประสบการณ์และการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างเจ้าหน้าที่จากพัฒนาชุมชนและเลขานุการกลุ่ม ทำให้เกิดความเข้าใจ ความเชื่อและความผูกพัน อันเป็นส่วนประกอบที่นำไปสู่ความรู้ฝังลึก

2. การแปลงองค์ความรู้ (Externalization) จากความรู้ฝังลึกสู่ความรู้ชัดแจ้ง เมื่อมีการถ่ายทอดความรู้แบบฝังลึกมาแล้ว ในขั้นตอนนี้จะเป็นการพยายามแปลงความรู้ที่ฝังลึกออกมาเป็นความรู้ชัดแจ้ง เพื่อที่จะถ่ายทอดความรู้ไปสู่คนอื่น ๆ ในทีมงาน หลังจากมีการอบรมในด้านต่าง ๆ แล้ว เลขานุการกลุ่มและกรรมการที่ได้ไปอบรมได้นำความรู้ที่ได้นั้นมาประชุมร่วมกับคณะกรรมการกองทุน เพื่อถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ สร้างทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจนผสมผสานกับความรู้ความเข้าใจที่มีต่อวิถีชุมชนและร่วมกันกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติต่าง ๆ ของกองทุน จากนั้นจึงเริ่มดำเนินงานรวมถึงการเฝ้าดู สังเกตผลที่เกิดขึ้นและนำมาปรับเปลี่ยนให้เข้ากับบริบทของชุมชน ทำให้กองทุนมีความยืดหยุ่นต่อสมาชิกอย่างมาก ที่เห็นได้ชัด คือ การคืนเงินกู้ สมาชิกกองทุนส่วนใหญ่ทำการเกษตร ส่วนมากจะทำนาเมื่อเกี่ยวข้าวเสร็จกว่าจะขายข้าวได้เงินมาเวลาอาจจะไม่ตรงกับกาปิดบัญชีของกองทุน ทำให้ต้องไปกู้ยืมหนี้ในระบบเพื่อมาจ่ายคืนเงินกองทุนหมู่บ้าน ทางคณะกรรมการกองทุนจึงเปิดโอกาสให้สมาชิกจ่ายคืนเงินต้นได้ตลอดเวลาจะเต็มจำนวนหรือบางส่วนก็ได้ มีการคิดดอกเบี้ยตามวันที่ยืมไปและความยืดหยุ่นอีกข้อ คือ การปรับลดดอกเบี้ยเงินกู้ ในช่วงแรกคณะกรรมการกองทุนมีมติตั้งดอกเบี้ยเงินกู้ไว้ที่ 10% ต่อปี เพื่อให้กองทุนมีความมั่นคง และเมื่อกองทุนอยู่ตัวแล้วจึงค่อยปรับลดเป็น 8% ต่อปี 6% ต่อปี และ 5% ต่อปี ในปัจจุบัน เพื่อให้เข้ากับสภาพเศรษฐกิจที่ชาวบ้านประสบอยู่

ในช่วงแรก คณะกรรมการกองทุนมีการประชุมกันเป็นประจำ เพื่อสร้างพื้นที่ให้คณะกรรมการได้มาพบปะ พูดคุยเพื่อหาแนวปฏิบัติที่เหมาะสมกับสมาชิกกองทุน ทั้งในเรื่องดอกเบี้ยเงินกู้ จำนวนเงินที่ปล่อยกู้ของแต่ละครัวเรือน การรับฝากเงินในบัญชี ที่ 2 ฯลฯ โดยหาแนวทางที่ยืดหยุ่นและเอื้อประโยชน์ต่อชาวบ้านมากที่สุด ในขั้นตอนนี้เป็น Dialoguing Ba หรือพื้นที่แห่งการสนทนาอย่างลึกซึ้ง คล้ายกับ

แนวคิด Dialogue ของ เดวิด โบห์ม (David Bohm) ที่ใช้ชื่อภาษาไทยว่า “สุนทรียสนทนา” ซึ่ง Office of the Royal Society (2013) นิยามว่า คือ การสนทนาแบบเปิดกว้าง ที่เน้นการฟังอย่างลึกซึ้ง มีสมาธิ จิตใจจดจ่อ ใคร่ครวญ เมื่อผู้ใดต้องการพูดก็พูดตามที่ใจคิด จิตอิสระ คิดทางบวก และมีเมตตาต่อกัน เป็นการสนทนาอย่างปล่อยวาง ลดอัตตาความเป็นตัวตน ไม่ยึดมั่นในความคิดของตนฝ่ายเดียว จึงลดความขัดแย้ง เกิดความเข้าใจกันในกลุ่ม นำไปสู่ความคิดที่มีคุณค่าร่วมกัน ในขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่ทำให้คณะกรรมการมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ก่อให้เกิดความสามัคคีกัน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารกองทุน

3. การผสมผสานความรู้ (Combination) จากความรู้ชัดแจ้งสู่ความรู้ชัดแจ้ง เมื่อบุคคลในทีมทำความเข้าใจความรู้ชัดแจ้งแล้ว จะทำควมรู้นั้นให้อยู่ในรูปแบบที่เป็นมาตรฐาน เช่น คู่มือการปฏิบัติงาน เป็นการผสมผสานกันของความรู้สำหรับกลุ่มต่อไป ในขั้นตอนนี้สำหรับความรู้ด้านบัญชี นอกจากเลขานุการกลุ่มจะเข้าใจระบบการทำงานการบันทึกบัญชีแล้ว ยังสามารถใช้โปรแกรมไมโครซอฟท์เอ็กเซล (Microsoft Excel) สร้างสูตรในการบันทึกข้อมูลยอดเงินของสมาชิกกองทุนด้วย โดยนำความรู้จากหลาย ๆ ด้านมาผสมกันเป็นความรู้ที่เหมาะสมสำหรับกองทุน และจัดเก็บเป็นคลังความรู้ (Knowledge Asset) ต่อไป ดังที่เลขานุการกลุ่มเล่าให้ฟังว่า

“เราได้พี่เลี้ยงที่พัฒนาอำเภอ เราจะได้อะไรแปลก ๆ ใหม่ ๆ จากเขาดังนี้ แล้วก็บางส่วนเราได้จากอินเทอร์เน็ต พวกบัญชี ระบบบัญชี ได้จากอินเทอร์เน็ต ก็เอามาผสมผสานกันเพื่อให้เกิดความชัดเจน”

ทำให้สะดวกต่อคณะกรรมการและสมาชิกในการดูรายละเอียดยอดเงินต่าง ๆ ถึงแม้ว่าสมาชิกจะมีสมุดคู่มือประจำตัวอยู่แล้วก็ตาม แต่บางคนจะฝากสมุดคู่มือไว้ที่เหรียญเนื่องจากกลัวหาย ซึ่งสมาชิกกองทุนรายหนึ่งให้สัมภาษณ์ไว้ว่า

“ข้อมูลเงินฝากแต่ละคนก็จะอยู่ที่อาจารย์ อยู่ในคอมพิวเตอร์อาจารย์ อย่างใครสงสัยว่าปีนี้ฝากได้เท่าไรแล้ว ก็สามารถไปถามได้”

จากการพูดคุยของคณะกรรมการที่เป็นตัวแทนจากชาวบ้านทุกกลุ่มทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิด ได้ความคิดที่หลากหลายจนสรุปออกมาเป็นแนวปฏิบัติของกองทุน คณะกรรมการกองทุนมีความรู้ความเข้าใจในทิศทางเดียวกันพร้อมที่จะชี้แจงรายละเอียดต่าง ๆ กับสมาชิกกองทุนได้ สามารถอธิบายรายละเอียดให้สมาชิกทราบได้ตลอดเวลา โดยเฉพาะในวันประชุมใหญ่ของกองทุนในเรื่องอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ การคืนเงินต้น การปันผล ฯลฯ

ในขั้นตอนของการสร้างความรู้ในขั้นนี้เป็นพื้นที่ ๆ เรียกว่า Systemising Ba หรือการจัดระบบความรู้ที่หลากหลายภายใต้พื้นที่แห่งการทดลอง เพื่อทดลองหาความรู้ที่เหมาะสมกับกองทุนมากที่สุด ในขั้นตอนนี้คือการพยายามหารูปแบบการบันทึกข้อมูลทางการเงินและบัญชีให้เหมาะสมกับบริบทของกองทุนให้มากที่สุด เป็นการสร้างและจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบพร้อมที่จะถ่ายทอดให้คณะกรรมการรุ่นต่อไป

4. การส่งกลับความรู้ (Internalization) จากความรู้ชัดแจ้งสู่ความรู้ฝังลึก เมื่อความรู้ชัดแจ้งได้ถ่ายทอดไปทั้งองค์กรแล้ว สมาชิกในองค์กรจะเริ่มซึมซับความรู้นั้นเข้าสู่ความรู้ฝังลึกของแต่ละบุคคล เพื่อเป็นความรู้เฉพาะตัวต่อไป คณะกรรมการกองทุนใช้การประชุมในวันรายงานผลการดำเนินงานเป็นวันที่แจ้งข้อมูลข่าวสารและรายละเอียดต่าง ๆ ที่จะดำเนินการต่อไปเพื่อให้สมาชิกกองทุนรับรู้และสามารถวางแผนการทำงาน การกู้เงิน การคืนเงินกองทุน ซึ่งจากการที่สมาชิกกองทุนรับรู้ว่าจะสามารถคืนเงินกองทุนได้ตลอดเวลาทำให้สามารถนำไปวางแผนในการขายผลผลิตทางการเกษตรได้หรือถ้าใกล้ถึงวันปิดบัญชีแต่ยังไม่สามารถขายผลผลิตทางการเกษตร ไม่มีเงินมาชำระหนี้กองทุน ทางผู้ใหญ่บ้านจะใช้วิธีรวบรวมยอดเงินกู้จากสมาชิกแล้วเป็นตัวแทนไปทำเรื่องยืมเงินจากกองทุนเงินสวัสดิการชุมชนขององค์การบริหารส่วนตำบลมาเพื่อชำระหนี้กองทุนหมู่บ้านก่อน เมื่อทำการปิดบัญชีและประชุมพิจารณาการปล่อยกู้เรียบร้อยแล้วสมาชิกได้รับเงินโอนจากกองทุนหมู่บ้านเข้าบัญชีแล้ว จึงรวบรวมเงินไปคืนกองทุนเงินสวัสดิการชุมชนขององค์การบริหารส่วนตำบล ปกติแล้วแต่ละหมู่บ้านจะตกลงกันว่าหมู่บ้านไหนจะมาขอยืมเงินก่อนนี้ในช่วงเวลาไหน ไม่ให้ซ้ำซ้อนกัน แสดงให้เห็นถึงการปรับตัวของผู้นำและสมาชิกกองทุนในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ เพื่อไม่ให้เกิดหนี้สินนอกระบบ และนำมาชำระหนี้กองทุนหมู่บ้านอีก

จากการชี้แจงของคณะกรรมการและความยืดหยุ่นของระเบียบกองทุนที่ให้คืนเงินต้นได้ตลอดทำให้สมาชิกกองทุนได้รับรู้ผลการดำเนินงานและแนวปฏิบัติของปีต่อไปและนำความรู้ที่ได้รับมาวางแผนการคืนเงินกองทุนให้สอดคล้องกับการขายผลผลิตทางการเกษตร โดยสมาชิกกองทุนสามารถวางแผนได้ว่าจะขายผลผลิตทางการเกษตรเมื่อไรและจะคืนเงินกู้กับกองทุนหมู่บ้านได้เมื่อไร เพื่อให้ประหยัดดอกเบี้ยที่ต้องจ่ายให้กับกองทุน ดังคำพูดของเลขากองทุนว่า

“อย่างของกองทุนผมกู้ตุลา พฤษจิกษาเขาจะทำนา พฤษจิกษา ธันวา มกรา กุมภาพันธ์ เดือนมีนาคมฯ มีคนส่งแล้วนะครับ ก็จะไม่เสียดอกเบี้ยนิดเดียว”

ในด้านของกรรมการกองทุน เมื่อมีการหมุนเวียนความรู้จนมาถึงขั้นซึมซับความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานของกองทุนเข้าสู่ความรู้ฝังลึกของกรรมการแล้ว ทำให้มีแนวทางในการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น โดยเฉพาะเรื่องหนี้สูญ ดังนี้

“เราไม่มีหนี้สูญนะ เพราะผมทำอย่างนี้ คนนี้ทำท่าจะสูญแล้ว สามหมื่นทำท่าจะสูญละ ผมก็ไปติดต่อกัน ไม่พูดคุยนะที่ประชุมนะ ไปคุยเป็นรายบ้านเลย รายบุคคลเลย ไหวไหม ปีนี้ให้ผมดูหน่อย ลักห้าพัน เจ็ดพันหรือตามรายได้ก็ได้”

สิ่งที่สำคัญที่เกิดขึ้น คือ กรรมการกองทุนเห็นทิศทางของกองทุนที่ชัดเจนไปในทางเดียวกัน ดังที่เลขานุการกลุ่มให้สัมภาษณ์ว่า

“ตอนนี้ความสำเร็จถ้าในเรื่องตัวเงินกองทุน เราประสบความสำเร็จแล้ว แต่ถ้าจะให้ประสบความสำเร็จได้จริง ๆ ทุกคนต้องเลิกกู้เงินกองทุน นี่แหละสำเร็จแน่ ๆ นี่แหละประสบความสำเร็จ ถ้าอย่างนี้ ถ้ายังกู้กันอยู่ทุกวัน ถ้าทุกวันที่ 31 ตุลาคมจะต้องหาเงินมา ไม่ประสบความสำเร็จ ผมกระตุ้นตอนนี้ก็มีมาสองราย สำหรับปีนี้ก็มีมาบอกว่าเลิกกู้ขอผ่อนชำระเพราะผมจะบอกอย่างนี้ ถ้าจะเลิกกู้

มาบอก คิดดอกเบี้ยย อย่างป็นี้อจารย์เล็กก็ ก็เล็กก็ คิดดอกเบี้ยยแค่ปีเดียวที่เหลื่อผ่อนชำระ ไม่คิดดอกเบี้ยยผ่อนเดือนละเจ็ดพัน แปดพัน อะไรก็ได้หรือเป็นรายคราวก็ได้ คำว่าคราวก็คือเกี่ยวข้าว ที่เหลื่อไม่คิดดอกเบี้ยย”

และ

“เพราะเราแข่งแล้วเราเข้มแข็ง เงินเราเยอะแล้วไง เงินตอนนี้กลับกลายเป็นตัวตั้งละ ถ้าจะให้เป็นตัวตั้งต้องให้เป็นความสุขของสมาชิกแล้วแหละ คือจะต้องหมดหนี้ หมดอยาก ให้สมาชิกหมดหนี้”

ขั้นตอนนี้เป็น Exercising Ba หรือพื้นที่แห่งการปฏิบัติจริง ที่เกิดขึ้นจากการถกเถียง แลกเปลี่ยนความคิดและทดลองนำความคิดไปใช้จนตกผลึกออกมาเป็นแนวปฏิบัติและทิศทางที่ชัดเจนของกองทุน เป็นการแสดงให้เห็นว่าทั้งคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนรับรู้ข้อมูลร่วมกัน มีแนวปฏิบัติที่ตระหนักรู้ได้ด้วยตัวเองเป็นความรู้ที่ฝังลึกเข้าไปในจิตใจของสมาชิก

อภิปรายผล

1. ความรู้ที่สำคัญของการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้าน มี 2 ส่วน คือ หนึ่ง การจัดการกองทุน โดยเฉพาะจัดการเรื่องคน/การสื่อสาร ทั้งคณะกรรมการและสมาชิกกองทุน สอง คือ ความรู้ด้านการเงินและบัญชี โดยเริ่มตั้งแต่การเลือกคณะกรรมการ มีการเลือกตัวแทนจากแต่ละพื้นที่ ทำให้คณะกรรมการมาจากทุกกลุ่มในหมู่บ้าน ทำให้การดูแล ติดตามเกี่ยวกับ การนำเงินไปใช้จ่าย การคืนเงินกู้ ฯลฯ อยู่ในสายตาของคณะกรรมการตลอด คล้ายกับธนาคารกสิกรามิน ประเทศบังคลาเทศ ของมุฮัมหมัด ยูนุส ที่มีเจ้าหน้าที่ลงไปรับผิดชอบ ติดตามสมาชิกที่กู้ยืมอย่างใกล้ชิด ทำให้หนี้เสียมีจำนวนน้อย ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการอยู่ที่ความสัมพันธ์ที่ดีของคณะกรรมการ คณะกรรมการมีความเข้มแข็ง มีความสามารถเหมาะสมกับงาน โดยบุคคลที่เป็นแรงขับเคลื่อนคือ ประธาน เลขานุการและเหรัญญิกกองทุน โดยประธานกองทุนมีการสื่อสารที่ชัดเจน เกี่ยวกับการเงินและแนวทางการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Wongkham (2018) ซึ่งศึกษาปัจจัยสู่ความสำเร็จของการนํานโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า มีปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนํานโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย 2) ปัจจัยด้านการสื่อสารขององค์กร 3) ปัจจัยด้านศักยภาพขององค์กร 4) ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ และ 5) ปัจจัยด้านการประสานความร่วมมือ และในงานวิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ได้แก่ สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (สทบ.) ต้องสร้างมาตรฐานโปรแกรมคอมพิวเตอร์และต้องอบรมคณะกรรมการ ต้องสร้างมาตรฐานการทวงหนี้และสร้างความรู้ให้แก่คณะกรรมการ ต้องเพิ่มจำนวนเจ้าหน้าที่ สทบ. คู่มือการประเมินผลการดำเนินงานต้องมีตัวชี้วัดเป็นวัตถุประสงค์ คณะกรรมการกองทุนจะต้องทบทวนระเบียบของกองทุนเสมอ และจะต้องมีนโยบายจัดอบรมให้ความรู้และสร้างจิตสำนึกแก่สมาชิก รวมไปถึงสร้างความเข้าใจถึงผลเสียจากการไม่ชำระหนี้คืน

ในส่วนของการรู้ความสามารถในการทำบัญชี กองทุนสามารถบันทึกบัญชีและปิดบัญชีได้เอง ทำให้เห็นและเข้าใจกระบวนการการทำงานทั้งหมด เพราะงบการเงินที่ออกมาคือผลการดำเนินงานที่

แสดงออกมาในรูปตัวเลข ส่งผลให้เกิดความมั่นใจ สามารถวิเคราะห์ปัญหาและแก้ปัญหาได้ตรงจุด รวมทั้งมีการจัดเก็บเป็นสินทรัพย์ความรู้อย่างเป็นระบบ พร้อมที่จะถ่ายทอดต่อไป นับว่าเป็นจุดแข็งของกองทุนหมู่บ้านทุ่งกลับน้อย เพราะโดยปกติการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบนับเป็นจุดอ่อนของการจัดการในชุมชน ดังที่งานวิจัยของ Janjaroensuk (2015) ได้สรุปไว้จากการศึกษาการจัดการความรู้ของธุรกิจชุมชน ศึกษาการเรียนรู้และการถ่ายทอดความรู้ของปราชญ์ชาวบ้านในการแกะสลักไม้ ซึ่งผลวิจัยพบว่า ธุรกิจชุมชนมีการระบุน้ำความรู้และสร้างความรู้ แต่ขาดการจัดเก็บความรู้ที่เป็นระบบ ทำให้ผู้สนใจไม่สามารถเข้าถึงความรู้ แลกเปลี่ยน แบ่งปัน และสืบทอดภูมิปัญญาความรู้ด้านการแกะสลักไม้ได้

2. ในการสร้างความรู้ เมื่อนำแนวคิดการหมุนเกลียวของความรู้ มาเป็นกรอบในการวิเคราะห์ จะเห็นได้ว่ากองทุนมีการสร้างและการจัดการความรู้ตาม SECI Model ทั้งการแลกเปลี่ยนความรู้ การแปลงองค์ความรู้ การผสานความรู้ และการส่งกลับความรู้ โดยคณะกรรมการกองทุนรู้ว่าอะไรคือความรู้ที่จำเป็น ทำให้มีการสร้างและการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ คล้ายกับงานวิจัยของ Chansukree, Phansaita, Chuayok, and Rungjindarat (2017) ศึกษาสภาพและกระบวนการจัดการความรู้ด้านการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ และเพื่อวิเคราะห์ศักยภาพในการจัดการความรู้ด้านการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ของชุมชนตลาดน้ำอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม โดยนำทฤษฎีเกลียวความรู้ (Knowledge Spiral: SECI Model) ของ Nonaka and Takeuchi (1995) มาใช้ในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าชุมชนตลาดน้ำอัมพวามีกระบวนการจัดการความรู้ตามทฤษฎีเกลียวความรู้ ทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสกัดความรู้ การผนวกความรู้ และการฝัง หรือ ผนึกความรู้ โดยชุมชนตลาดน้ำอัมพวาสามารถนำการจัดการความรู้มาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ได้อย่างหลากหลายและค่อนข้างครบถ้วน

หัวใจสำคัญอีกประการที่ช่วยสนับสนุนการสร้างความรู้ของกองทุน คือ การสร้างพื้นที่ หรือ *Ba* ซึ่งหมายถึง พื้นที่ ที่ก่อให้เกิดความเข้าใจหรือเป็นการเปิดพื้นที่ ที่ทำให้เกิดการพูดคุย เกิดพื้นที่แห่งการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งจริง ๆ แล้ว เป็นธรรมชาติของชุมชนในสังคมไทยที่มีความเอื้อเฟื้อระหว่างกัน ในชุมชน แต่การบริหารงานกองทุนหมู่บ้านที่มีเงินเป็นจำนวนมากเข้ามาเกี่ยวข้อง ทำให้หลายกองทุนเน้นเป้าหมายที่การคืนเงินตามกำหนด ทำให้อาจจะลืมหือขาดการสร้างพื้นที่แห่งการแบ่งปันความเอื้ออาทรในชุมชนไป ซึ่งกองทุนหมู่บ้าน บ้านทุ่งกลับน้อย มีเป้าหมายที่ชัดเจนของกองทุนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่เพิ่มขึ้นอย่างมากมาย แต่เป็นการพึ่งพาตัวเองได้ของสมาชิก เป็นความสุขของสมาชิก แสดงให้เห็นถึงความใสใจระหว่างกัน ที่เห็นได้อย่างชัดเจนคือ มีการปรับเปลี่ยนวิธีคิด/มุมมองเกี่ยวกับการรับชำระเงินจากลูกหนี้กองทุน โดยปกติเจ้าหนี้ต้องติดตามทวงถามถึงยอดเงินที่ลูกหนี้ต้องชำระ ถือว่าเป็นการมองที่เป้าหมายของตนเองหรือเป็นมุมมองจากภายใน (Inward Mindset) แต่คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน บ้านทุ่งกลับน้อย มีวิธีคิดที่แตกต่างไป คือ การมองคนในชุมชนแบบ “เห็นคนเป็นคน” คือ มุมมองแบบมองเห็นคนอื่นอยู่เสมอ (Outward Mindset) โดยมองจากตัวลูกหนี้เป็นหลัก คณะกรรมการจึงพร้อมที่จะยื่นมือช่วยเหลือและพร้อมจะดึงสมาชิกให้ก้าวผ่านปัญหาต่าง ๆ ไปได้ เช่น การสนับสนุนกองทุนปุ๋ย

เพื่อลดค่าใช้จ่ายของสมาชิกที่กู้ยืม มีงานวิจัยที่สามารถทำให้เห็นพื้นที่แห่งการสร้างความรู้ได้ค่อนข้างชัดเจน เช่น งานวิจัยของ Wongsrikaew, Ruanggoon, and Chunprasert (2017) ศึกษาการพัฒนาชุมชนเข้มแข็ง: กรณีศึกษาชุมชนพุนบำเพ็ญ เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร งานวิจัยชิ้นนี้ศึกษาปัจจัยที่นำไปสู่ความเข้มแข็งของชุมชน ซึ่งมีผลการศึกษาข้อหนึ่งที่น่าสนใจ คือ ความเข้มแข็งของชุมชนเกิดขึ้นจากปัจจัยด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิตซึ่งเป็นลักษณะที่คนในชุมชนได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน มีการนำความรู้ทั้งเก่าและใหม่มาประยุกต์เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชนในปัจจุบันได้เป็นอย่างดี มีการเรียนรู้ผ่านสถานการเรียนรู้ภายใต้ชื่อ “พื้นที่สุขภาวะ” ที่มีทั้งหมด 15 สถานในชุมชน จากตัวอย่างงานวิจัยจะเห็นได้ว่าเป็นไปตามแนวคิดพื้นที่ (Ba) ของโนนาเกะ ที่พื้นที่จะเอื้อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ เกิดการสร้างและแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นพื้นที่แห่งความเข้าใจซึ่งกันและกัน

3. การดำเนินงานของกองทุนไม่สามารถดำเนินงานไปอย่างโดดเดี่ยวได้ เพราะในบริบทของชุมชนในสังคมไทยจะเป็นการทำงานที่เกื้อกูลซึ่งกันและกัน ในกรณีของกองทุนหมู่บ้านนี้จะเห็นได้ว่ามีเครือข่ายทางการเงินในชุมชนที่หลากหลาย ซึ่งช่วยรองรับและช่วยแก้ปัญหาการเงินที่นอกเหนือจากความสามารถของกองทุนหมู่บ้าน เช่น กองทุนเงินออมขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ช่วยให้แต่ละกองทุนหมู่บ้านกู้ยืมมาให้สมาชิก เพื่อนำมาใช้คืนเงินกู้กองทุนหมู่บ้านแทนที่จะต้องไปกู้ยืมจากหนีนอกกระบบ

4. ในส่วนของการส่งต่อความรู้สู่คนรุ่นต่อไป คณะกรรมการมีการดึงคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้และกลับมาทำงานที่บ้าน เข้ามามีส่วนร่วมในกองทุน โดยเริ่มจากงานที่ง่ายก่อน คือ การช่วยเหลือชาวบ้านในวันทำสัญญา มีการมอบหมายงานให้ช่วยดูการเขียนสัญญา ความสมบูรณ์ของเอกสาร ฯลฯ หลังจากนั้นคณะกรรมการจะร่วมกันพิจารณาว่าควรจะดึงใครเข้ามาช่วยงานเป็นกรรมการต่อไป โดยวัดจากความรู้และความซื่อสัตย์เป็นหลัก ส่วนในด้านของการทำบัญชีซึ่งเป็งานที่ต้องมีความรู้เฉพาะด้าน เลขานุการกลุ่มคือ อาจารย์พะเนตร์ ที่ดูแลงานในส่วนนี้อยู่ มีการดึงคนรุ่นใหม่ที่เคยเป็นลูกศิษย์ รู้จักนิสัยใจคอเป็นอย่างดี เข้ามาเริ่มช่วยงานตั้งแต่ช่วยคำนวณยอดเงิน คำนวณดอกเบี้ย ฯลฯ ปัญหาที่มีอยู่ คือ ยังมีคนรุ่นใหม่จำนวนน้อยที่กลับมาทำงานที่บ้าน แต่ก็เห็นได้ว่ามีแนวโน้มที่ดีขึ้น จากงานวิจัยของ Wongsurawat et al. (2019) ศึกษาเรื่อง การบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองระดับดีมาก กรณีศึกษาจังหวัดนครปฐม ซึ่งผลการศึกษาพบว่ากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ประสบความสำเร็จมีกระบวนการในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ได้มาซึ่งแนวทางในการบริหารจัดการกองทุนทั้งสิ้น 4 ด้าน ได้แก่ 1) แนวทางการบริหารจัดการด้านผู้นำ 2) แนวทางการบริหารจัดการด้านการมีส่วนร่วม 3) แนวทางการบริหารจัดการด้านการจัดสรรผลประโยชน์ และ 4) แนวทางการบริหารจัดการด้านการเข้าถึงและการตรวจสอบข้อมูลกองทุน งานวิจัยของ Wongsurawat et al. (2019) มีข้อเสนอที่น่าสนใจ เช่น ผู้นำ คณะกรรมการ และบุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกระดับ รวมไปถึงชุมชน ควรจะต้องมีการตระหนักถึงความสำคัญของการวางตำแหน่งผู้สืบทอดการดำเนินงานทั้งในส่วนของผู้นำและคณะกรรมการที่ทำหน้าที่ในการบริหารจัดการกองทุน รวมไปถึงบุคลากรที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานของกองทุนมีความต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะงานวิจัย

จากผลการศึกษาผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะแนวทางการสร้างความรู้และจัดการความรู้ของกองทุนหมู่บ้าน โดยแบ่งข้อเสนอแนะออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) ข้อเสนอแนะสำหรับกองทุนหมู่บ้านอื่นในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ และ 2) ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1) ความรู้ที่สำคัญสำหรับการบริหารกองทุนหมู่บ้านได้แก่ ความรู้ด้านการจัดการ ความรู้ด้านบัญชีและการเงิน ดังนั้น คณะกรรมการต้องรู้ก่อนว่าในกลุ่มคณะกรรมการมีความรู้อะไร และยังขาดความรู้ในด้านใด เพื่อที่จะมีเป้าหมายที่ชัดเจนว่าต้องการความรู้อะไร

2) ในการปรับการถ่ายทอดความรู้ เพื่อนำมาสร้างความรู้ใหม่สำหรับกองทุน สิ่งสำคัญ คือ ต้องรู้ว่าใครเป็นบุคคลสำคัญที่มีความรู้เหล่านั้น (Key Actor) และต้องเตรียมกรรมการที่สามารถรับความรู้นั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี ดังนั้นในการเลือกคณะกรรมการนอกจากการเลือกตามกลุ่มที่อยู่ของสมาชิกแล้ว ควรเลือกจากหลากหลายสาขาอาชีพและจากคนรุ่นใหม่ด้วย เพื่อเตรียมความพร้อมในการรับและจัดการกับความรู้ใหม่ ๆ ที่จะเข้ามา

3) ในกระบวนการการสร้างความรู้ เมื่อตัวแทนคณะกรรมการได้ความรู้จากภายนอกมาแล้ว ต้องมาทำความเข้าใจ ประยุกต์ความรู้นั้น ๆ ให้เข้ากับบริบทของชุมชน ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดในกระบวนการสร้างความรู้ หลังจากนั้นควรมีการแลกเปลี่ยนความคิดกับคณะกรรมการและถ่ายทอดแนวคิดสู่สมาชิกกองทุน ให้รับรู้และพร้อมรับฟังข้อเสนอ เป็นไปตามแนวคิดการสร้างความรู้ SECI Model of Knowledge Creation ซึ่งเป็นการถ่ายทอดความรู้จากระดับบุคคลสู่คณะกรรมการ และถ่ายทอดต่อไปยังสมาชิกกองทุน

4) ปัจจัยที่สำคัญต่อการสร้างความรู้และจัดการความรู้คือ *Ba* หรือพื้นที่ที่เอื้อต่อการสร้างความรู้คณะกรรมการต้องพยายามสร้างพื้นที่และช่วงเวลาที่เหมาะสมในการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในกลุ่มคณะกรรมการและกับสมาชิก ด้วยความจริงใจและความสัมพันธ์ที่เป็นมิตร ซึ่งจะเอื้อให้การสร้างความรู้เป็นไปด้วยดี

5) ความรู้ที่ใช้ในการบริหารกองทุนเป็นสิ่งสำคัญ แต่สิ่งที่สำคัญกว่าก็คือ การได้มาซึ่งรู้นั้นและการประยุกต์ความรู้ที่ได้มาปรับใช้ให้เหมาะกับกองทุน ดังนั้น ถ้าคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนสามารถเรียนรู้วิธีการสร้างความรู้และวิธีการแสวงหาความรู้ (learn how to learn) ได้ด้วยตัวเองก็จะทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) งานวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษารูปแบบการสร้างความรู้และจัดการความรู้ของกองทุนหมู่บ้านอื่นที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน เพื่อเติมเต็มองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานของกองทุนหมู่บ้าน

2) งานวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาการสร้างความรู้และจัดการความรู้ของเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านระดับตำบลที่มีความเข้มแข็ง เพื่อทราบถึงการสร้างความรู้และจัดการความรู้ร่วมกันในระดับ

เครือข่ายต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี จากความมีน้ำใจของชาวบ้านทุกคนที่บ้านทุ่งกลับน้อย โดยเฉพาะนายกสายชล ผู้ใหญ่ประดิษฐ์ อาจารย์พะเนตร์ พี่โบศรี พี่วันดี และ รวมทั้งเจ้าหน้าที่จากสำนักงานพัฒนาชุมชน อำเภอบางระจัน ที่ให้ความอนุเคราะห์เอื้อเฟื้อข้อมูล ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่สนับสนุนการทำวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างสูง

เอกสารอ้างอิง

- Chansukree, P., Phansaita, N., Chuayok, P., & Rungjindarat, N. (2017). Knowledge management in creative tourism: A case study of the Amphawa community in Samut Songkhram province. *Dusit Thani College Journal*, 11(3), 49-63. [in Thai]
- Earsakul, S. (2014). An evaluation of the village fund operation in the Phochai sub-district municipality, Mueang district, Nongkhai province. *Nakhon Phanom University Journal*, 4(2), 30-36. [in Thai]
- Janjaroensuk, N. (2015). Knowledge management model of community business at Ban Kiu Lae Noi and Ban Kiu Lae Luang in San Pa Tong district, Chiang Mai province. *Journal of Community Development and Life Quality*, 3(1), 49-56. [in Thai]
- NESDC. (2019). *Five-year Thailand development report (2014-2018)*. Retrieved from <http://online.pubhtml5.com/yrie/xmir/#p=1> [in Thai]
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.
- Nonaka, I., & Konno, N. (1998). The concept of “ba”: Building a foundation for knowledge creation. *California Management Review*, 40(3), 40-54.
- Nonaka, I., Toyama, R., & Konno, N. (2000). Seci, ba and leadership: A unified model of dynamic knowledge creation. *Long Range Planning*, 33(1), 5-34.
- Office of the Royal Society. (2013). *Dialogue*. Retrieved from <http://www.royin.go.th/?knowledges=สุนทรียสนทนา-๑๐-พฤษภาคม> [in Thai]
- Wichinplert, S. (2015). *Report on operations of the national village and community fund project*. Retrieved from http://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parbudget/ewt_dl_link.php?nid=105 [in Thai]
- Wongkham, N. (2018). Factors to the success of village fund policy implementation: Case study of the village funds that developed into community financial institutions in Samutprakan province. *Research and Development Journal Suan Sunandha Rajabhat University*, 10(1), 187-200. [in Thai]

- Wongsrikaew, K., Ruanggoon, J., & Chunprasert, S. (2017). Development of strong community: A case study of Poonbumphen community, Phasi Charoen district, Bangkok. *Journal of Community Development and Life Quality*, 5(1), 46-57. [in Thai]
- Wongsurawat, S., Choonhaklai, S., & Natrujirote, W. (2019). The management of village funds at very good level: A case study in Nakhon Pathom province. *Journal of MCU Peace Studies*, 7(3), 888-898. [in Thai]