

บทที่ 4

ผลการวิจัย

4.1 ผลการดำเนินงานขององค์กรชุมชน

1. บริบทขององค์กรชุมชน

องค์กรชุมชนหรือองค์กรภาคประชาชนซึ่งต่อไปนี้จะเรียกว่าองค์กรชุมชน ซึ่งได้นำมาศึกษา ทั้ง 4 องค์กรชุมชน ได้แก่

- 1) องค์กรชุมชนผู้ทรงคุณวุฒิหมู่ 3 (ปราชญ์ชาวบ้าน; มูลนิธิข้าวขวัญ) ตำบลสระแก้ว อำเภอเมืองสุพรรณบุรี ซึ่งต่อไปจะเรียกว่า มูลนิธิข้าวขวัญ
- 2) องค์กรชุมชน สหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้อง จำกัด หมู่ 18 ตำบลบ่อสุพรรณ อำเภอสองพี่น้อง
- 3) องค์กรชุมชน กลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) หมู่ 7 ตำบลทุ่งคลี อำเภอเดิมบางนางบวช
- 4) องค์กรชุมชนสหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด หมู่ 1 ตำบลบ้านดอน อำเภออู่ทอง

ทั้งนี้ การศึกษา ได้นำรายละเอียดด้านต่างๆ มาพิจารณา เพื่อให้เกิดความเข้าใจต่อการดำเนินงานขององค์กรชุมชนทั้ง 4 โดยมีรายละเอียดภูมิหลัง ลักษณะโครงสร้างและค่านิยมทางสังคมของชุมชน และลักษณะการดำเนินงานขององค์กรชุมชนข้างต้น ซึ่งการศึกษาจะเป็นการศึกษาจากเอกสารองค์กรฯ การศึกษาจากสังเกต ลักษณะพื้นที่ การดำเนินชีวิตภายในชุมชน การสัมภาษณ์ผู้นำองค์กรชุมชน การสัมภาษณ์สมาชิกองค์กรชุมชน ดังกล่าว

1.1 โครงสร้างทางสังคมและค่านิยมของชุมชน

องค์กรชุมชนทั้ง 4 องค์กรชุมชน มีการดำเนินการภายใต้สภาพเงื่อนไขของโครงสร้างทางสังคมของชุมชนที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน กล่าวคือ มีการผสมผสานระหว่างสังคมเกษตรและสังคมกึ่งเมือง บางส่วนของพื้นที่ภายในชุมชนเป็นโรงงานอุตสาหกรรมแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร ปศุสัตว์ในรูปแบบฟาร์ม เช่น ฟาร์มไก่ไข่ ฟาร์มไก่เนื้อ และอุตสาหกรรมที่ไม่ใช่อุตสาหกรรมหนักอื่นๆ โดยมีความสมบูรณ์ของโครงสร้างพื้นฐานสนับสนุนกิจกรรมดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคม ไฟฟ้า น้ำประปาและระบบชลประทาน เป็นต้น

นอกจากนั้น ลักษณะทางสังคม มีการผสมผสานระหว่างความเป็นสมัยใหม่และสังคมเกษตรจึงทำให้เกิดการพึ่งพาอาศัยทรัพยากรจากภายนอกสูง เช่น ปุ๋ยเคมี สารเคมีกำจัดศัตรูพืช น้ำมันเชื้อเพลิง รถไถนา รถกระบะ เพื่อขนย้ายผลผลิตทางการเกษตรจากพื้นที่ไร่นา สู่วางเก็บผลผลิตและการขนย้ายสู่โรงงานอุตสาหกรรมและตลาด

การค้าภายในจังหวัด เครื่องสูบน้ำจากคลองชลประทานเข้าสู่พื้นที่นาและพื้นที่ไร่ เช่น ถั่วฝักยาว ข้าวโพด แตงกวา แตงโม เป็นต้น

ส่วนหนึ่งของการประกอบอาชีพทางการเกษตร เป็นการเกษตรธรรมชาติหรือเกษตรอินทรีย์ แต่ยังคงเป็นการดำเนินการ ในส่วนน้อยและยังไม่แพร่หลาย แม้ว่าจะมีการรณรงค์ขององค์กรชุมชนซึ่งได้แก่ มูลนิธิข้าวขวัญ ซึ่งได้มีความพยายามในการนำทุนทางสังคม เช่น ค่านิยมทางสังคม วัฒนธรรมมาเป็นกลไก เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างยั่งยืนก็ตาม แต่ยังไม่สามารถต้านกระแสของการดำเนินการทางการเกษตรเคมีได้มากนัก ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผลผลิตทางการเกษตรส่วนใหญ่ เหมารวมทั้งผลผลิตจากการเกษตรอินทรีย์ จึงไม่ผ่านมาตรฐานของการพัฒนาไปสู่ระบบการเกษตรปลอดภัย เนื่องจากเกษตรอินทรีย์หรือเกษตรธรรมชาติ เป็นการทำการเกษตรบนพื้นที่ที่เคยทำเกษตรเคมีมาก่อน และยังคงอยู่ท่ามกลางสภาพแวดล้อมของเกษตรเคมี ดังนั้นผลผลิตทางการเกษตรอินทรีย์ดังกล่าว จึงยังคงมีสารเคมีตกค้างในผลผลิต อันมีผลต่อการตรวจสอบเกณฑ์มาตรฐานการปลอดภัยของผลผลิต และเป็นอุปสรรคต่อการเชื่อมโยงสู่ตลาดภายนอกประเทศ ซึ่งมีการใช้เกณฑ์มาตรฐานของเกษตรปลอดภัย

ลักษณะในการดำเนินชีวิต ผสมผสานลักษณะของค่านิยมทางสังคมในรูปแบบการบริโภคนิยมสูงพอสมควร สะท้อนได้จากการมีร้านค้าต่างๆ เช่น ร้านสะดวกซื้อ ร้านค้าภายในชุมชน ร้านกาแฟสด ร้านขายโทรศัพท์มือถือ เครื่องไฟฟ้า และร้านค้าสินค้าทางการเกษตร และอาจสะท้อนได้จากค่านิยมการแต่งกายของคนในชุมชน การแข่งขันในด้านเครื่องประดับ เช่น สร้อยทองคำ แหวน นาฬิกา เสื้อผ้าแบรนด์เนม เป็นต้น

เป็นที่น่าสังเกตว่า คนรุ่นใหม่ที่เป็นหนุ่มสาวส่วนหนึ่ง ได้กลับเข้ามาทำการเกษตรและปศุสัตว์ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก ผลผลิตทางการเกษตรที่มีวงจรของผลผลิต ซึ่งสามารถนำไปแปรรูป และช่องทางการตลาดที่มีมากขึ้น ทำให้เกิดรายได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต ประกอบกับคนรุ่นใหม่ มีความรู้มากขึ้น จึงมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำการเกษตรและปศุสัตว์ที่หลากหลาย แทนการเกษตรเชิงเดี่ยว จากการสังเกตภาคสนาม ผู้ศึกษาได้เห็นคนรุ่นหนุ่มสาว แต่งกายดี ขับรถยนต์รุ่นใหม่ หรือรถกระบะรุ่นใหม่ มาจอดบริเวณพื้นที่นา พื้นที่ไร่ แล้วลงไปทำงานในพื้นที่ไร่นา แทนภาพของผู้สูงอายุ นอกจากนี้ การสัมภาษณ์สมาชิกองค์กรชุมชนทั้ง 4 องค์กรชุมชน ส่วนหนึ่งเป็นคนรุ่นหนุ่มสาว ทั้งที่มีครอบครัวและยังไม่มีครอบครัว ดำเนินกิจกรรมทางการเกษตรเป็นอาชีพหลักและทำงานอื่นๆ เช่น การเป็นบุคลากรในสำนักงานขององค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน และการเปิดร้านค้าเป็นอาชีพเสริมรายได้ให้แก่ครอบครัว เป็นต้น

ลักษณะดังกล่าว เป็นเพียงแค่การเริ่มต้นที่เป็นสัญญาณบ่งชี้ว่า คนรุ่นหนุ่มสาวปัจจุบันภายในชุมชน ซึ่งใช้เป็นพื้นที่ในการศึกษานี้ เห็นความสำคัญของการประกอบอาชีพภาคการเกษตรมากขึ้น ในทางตรงกันข้าม แม้ว่าจำนวนคนรุ่นใหม่ จะสนใจในการประกอบอาชีพในภาคเกษตรมากขึ้น แต่ลักษณะค่านิยมทางสังคมของคนรุ่นใหม่ยังขาดจิตสาธารณะอยู่มาก จะสังเกตได้จากบุคลากรที่เป็นอาสาสมัครเข้าทำงานในองค์กรชุมชนข้างต้น มักเป็นผู้ที่มีอายุอยู่ในวัยกลางคนไปจนถึงผู้สูงอายุ จากการสัมภาษณ์สมาชิกองค์กรต่างๆ ดังกล่าว โดยเฉพาะองค์กรสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินและกลุ่ม อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ผู้ศึกษา

ได้รับคำตอบว่า การอาสาสมัครเข้าทำงานในองค์กรไม่มีค่าตอบแทน อีกทั้งยังต้องเสียเวลาเพื่อเข้าร่วมในการดำเนินงานด้านต่างๆ มากมาย ทั้งในบางขณะการทำตามหน้าที่รับผิดชอบที่มีต่อการดำเนินงานขององค์กรชุมชน จะได้รับผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตและการยอมรับทางสังคมภายในชุมชน เช่น หน้าที่การติดตามหนี้สินของสหกรณ์ หน้าที่ในการสอดส่องดูแลด้านปัญหาเสพติด เป็นต้น ดังนั้น คนรุ่นหนุ่มสาวส่วนใหญ่ จึงมักจะปฏิเสธการมีหน้าที่รับผิดชอบที่มีต่อการดำเนินงานขององค์กรชุมชน

อย่างไรก็ตาม ลักษณะทางสังคมที่ดำรงอยู่ เช่น วัฒนธรรม สถาบันทางสังคมเช่น วัด โรงเรียน และสถาบันครอบครัว ยังคงมีความสำคัญต่อชุมชน ดังนั้น การดำเนินงานของทั้ง 4 องค์กรจึงใช้กลไกทางสังคมเชิงวัฒนธรรมมาเป็นสิ่งขับเคลื่อนในการดำเนินงานขององค์กร

2 องค์กรชุมชนมูลนิธิข้าวขวัญ ตำบลสระแก้ว อำเภอเมือง

องค์กรชุมชนผู้ทรงคุณวุฒิ หมู่ 3 ปราชญ์ชาวบ้าน หรือ มูลนิธิข้าวขวัญ ตั้งอยู่ที่ 13/1 หมู่ที่ 3 ตำบลสระแก้ว อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี หากพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรแล้ว ถือว่าเป็นองค์กรทางสังคมเชิงวัฒนธรรมองค์กรหนึ่ง ที่มีการดำเนินงานโดยอาศัยเทคโนโลยีอัน เกิดจากการผสมผสานภูมิปัญญาที่มีอยู่ในท้องถิ่นรวมทั้งทุนทางสังคมอื่นๆ เข้ากับภูมิปัญญาสมัยใหม่

องค์กรชุมชนมูลนิธิข้าวขวัญ จัดเป็นองค์กรพัฒนาเอกชน (NGO) ดำเนินการด้านการพัฒนาเทคโนโลยีทางการเกษตรให้เกิดความเหมาะสมกับท้องถิ่น เช่น การพัฒนาพันธุ์กรรมข้าวและพืชพื้นบ้าน เป็นต้น

องค์กร เริ่มดำเนินงานจากการจัดทำเป็นโครงการเลี้ยงปลาในนาข้าว และส่งเสริมการเกษตรแบบผสมผสานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเมื่อปี 2527 (มูลนิธิข้าวขวัญ, 2557) ต่อมาในปี 2532 ได้จัดตั้งองค์กรเป็นศูนย์เทคโนโลยีเพื่อสังคม (Technology for Rural and Ecological Enrichment; TREE) และจดทะเบียนเป็นมูลนิธิข้าวขวัญเมื่อปี 2541 (มูลนิธิข้าวขวัญ, 2557) โดยมีเครือข่ายในจังหวัดสุพรรณบุรี ในอำเภอเดิมบางนางบวช อำเภอดอนเจดีย์ และอีกมากกว่า 50 แห่งทั่วประเทศ

2.1 กิจกรรมและการเคลื่อนไหวขององค์กรชุมชน มูลนิธิข้าวขวัญ

กิจกรรมและการเคลื่อนไหวขององค์กรชุมชน ปราชญ์ชาวบ้าน มูลนิธิข้าวขวัญ เป็นกิจกรรมการสร้างเครือข่ายเกษตรธรรมชาติ และการพัฒนาเกษตรอินทรีย์เพื่อให้เกิดความยั่งยืนด้านการเกษตร และทำให้เกษตรกรสามารถพึ่งพาตนเอง บรรเทาและหลุดพ้นจากความยากจน

1) วัตถุประสงค์ของมูลนิธิข้าวขวัญ (มูลนิธิข้าวขวัญ, 2557)

1.1) พัฒนาเทคโนโลยีเกษตรทางเลือกแบบมีส่วนร่วมกับเกษตรกรในพื้นที่ได้แก่ การปรับปรุงพัฒนาพันธุ์ข้าว พืชพื้นบ้าน การปรับปรุงบำรุงดิน สมุนไพรควบคุมแมลง และวิทยาการทดแทนสารเคมี

1.2) ส่งเสริมและเผยแพร่แนวความคิด และเทคนิควิธีของเกษตรกรทางเลือก ตลอดจนนำเสนอระบบเกษตรกรทางเลือกที่ผ่านการพิสูจน์แล้วให้กับเกษตรกรผู้สนใจเพื่อเปิดโอกาสให้เกษตรกรได้เรียนรู้อย่างอิสระ

1.3) สามารถสร้างความรู้และเทคโนโลยีของตนเองโดยการผสมผสานความรู้เก่าและความรู้ใหม่มาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเป้าหมายสูงสุดคือ การมีสุขภาพที่ดี สามารถพึ่งตนเองได้ในระยะยาว

1.4) ให้การฝึกอบรมแก่เกษตรกร เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรทั้งภาครัฐและเอกชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหมู่องค์กรและผู้สนใจเกี่ยวกับกิจกรรมเกษตรกรทางเลือกทั้งในและต่างประเทศ

1.5) รณรงค์ เผยแพร่ ผลการปฏิบัติงาน และข้อมูลต่างๆ เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับนโยบายรัฐให้สนับสนุนกิจกรรมเกี่ยวกับเกษตรกรทางเลือก การอนุรักษ์ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ความหลากหลายทางพันธุกรรมข้าวและพืช โดยร่วมกับองค์กรพันธมิตรทั้งภาครัฐและเครือข่ายเกษตรกรทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

2.2 โครงสร้างและวิธีดำเนินงาน

โครงสร้างขององค์กร มูลนิธิข้าวขวัญ เน้นโครงสร้างที่สามารถดำเนินการในการเผยแพร่ และให้ความรู้ในลักษณะการผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อพัฒนาด้านการเกษตรอินทรีย์ โดยเฉพาะการทำนาปลูกข้าว ดังนั้น การจัดโครงสร้างการดำเนินงานจึงจำเป็นต้องจัดกระทำให้สามารถรองรับกิจกรรมดังกล่าวได้อย่างครบวงจร เนื่องจากการดำเนินงานเกี่ยวข้องกับโครงการและกิจกรรมต่างๆ ได้แก่

1) โรงเรียนชาวนาในจังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วยเครือข่ายโรงเรียนชาวนาในจังหวัดสุพรรณบุรี 8 แห่ง คือ

- 1.1) โรงเรียนชาวนาบ้านดอน อำเภอดำรงวิทยะ
- 1.2) โรงเรียนชาวนา บ้านโพธิ์ อำเภอมือง
- 1.3) โรงเรียนชาวนา บ้านหนองแจง อำเภอดอนเจดีย์
- 1.4) โรงเรียนชาวนา บ้านตลิ่งชัน อำเภอมือง
- 1.5) โรงเรียนชาวนา บ้านรางแพบ อำเภอดอนเจดีย์
- 1.6) โรงเรียนชาวนา บ้านหนองแต้ อำเภอดำรงวิทยะ
- 1.7) โรงเรียนชาวนา บ้านนิคม อำเภอดำรงวิทยะ
- 1.8) โรงเรียนชาวนา บ้านหัวนา อำเภอดอนเจดีย์

2) หลักสูตรการฝึกอบรม เป็นหลักสูตรซึ่งปูพื้นฐานความคิดการทำการเกษตรแบบยั่งยืน โดยการนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ โดยใช้กลไกด้านการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการจัดการฝึกอบรม เน้นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การปฏิบัติและการศึกษาจากผู้ประสบผลสำเร็จ เป็นต้น

3) การพัฒนาพันธุ์ข้าวหอมมะลิ เป็นโครงการพัฒนาพันธุ์ข้าวหอมมะลิ ที่ต้องการให้ชาวนาเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาพันธุ์ข้าวหอมดังกล่าว โดยมุ่งตอบสนองตลาดมากกว่าสนองต่อความต้องการของชาวนา และมุ่งที่จะคัดค้านภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งมีแนวโน้มในการพัฒนาพันธุ์ข้าวหอมมะลิเพื่อการผูกขาดตลาดข้าว อันจะทำให้ชาวนาพึ่งพาตนเองได้น้อยลง การพัฒนาพันธุ์ข้าวหอมมะลิ จึงเป็นทางเลือกหนึ่งที่ชาวนาจะสามารถพึ่งพาตนเองอย่างมีศักดิ์ศรีได้มากที่สุด

การพัฒนาพันธุ์ข้างต้น ได้พัฒนาจากพันธุ์ข้าวดั้งเดิม เพื่อการแก้ไขปัญหาคูณภาพข้าวและขยายผลไปสู่เครือข่ายการอบรมปราชญ์ชาวบ้านและเครือข่าย โรงเรียนชาวนา ทั้งนี้ มีพันธุ์ข้าวหอม 10 ชนิด ซึ่งจะมีลักษณะเด่นและด้อยต่างกัน ซึ่งมูลนิธิข้าวขวัญได้นำมาพัฒนา เช่น ข้าวมะลิแดง ข้าวมะลิดำ ข้าวนางมลหอม ข้าวปทุมเทพ ข้าวตาเคลือบ ข้าวพวงเงิน ข้าวเหนียวดำใบดำ ข้าวโสมลิ ข้าวประดู่แดง และข้าวเหลืองเลาขวัญ

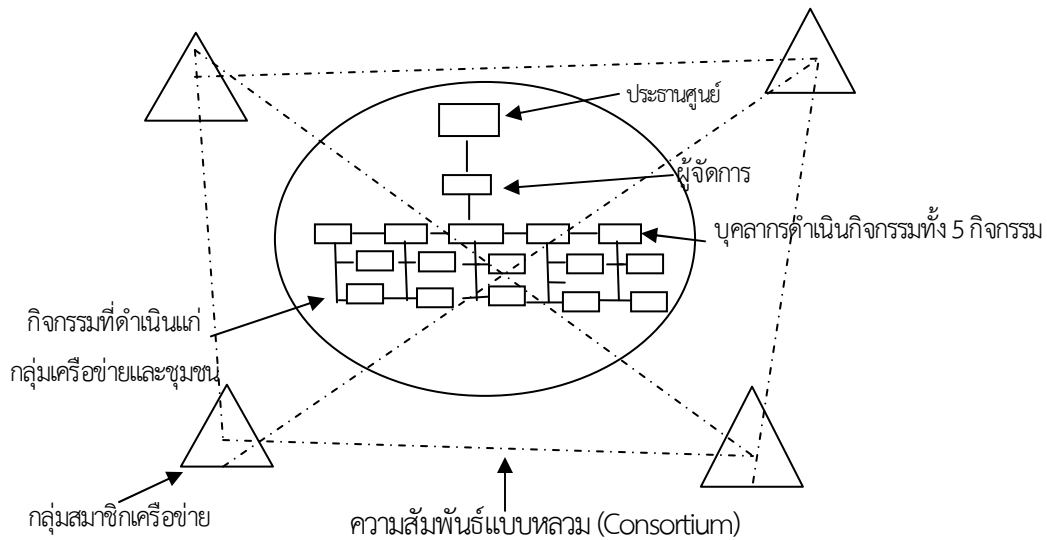
4) กองทุนพันธุ์ข้าว เป็นโครงการชุมชนชาวนาผลิตพันธุ์ข้าวเพื่อการพัฒนาระบบเกษตรแบบยั่งยืน ทำให้ชาวนาสามารถพึ่งพาตนเองได้มากกว่าจะพึ่งปัจจัยภายนอก เป็นความพยายามที่จะให้เกิดกระบวนการร่วมคิดร่วมทำระหว่างชาวนา เครือข่ายและมูลนิธิฯ

การจัดทำกองทุนข้าว เป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากกิจกรรมการพัฒนาพันธุ์ข้าว โดยกลุ่มกองทุนพัฒนาพันธุ์ข้าวทำงานร่วมกับมูลนิธิข้าวขวัญเพื่อคัดกรองพันธุ์ข้าว ซึ่งเป็นพันธุ์ข้าวที่ต้องนำไปกระทำในรูปแบบเกษตรอินทรีย์หรือเกษตรธรรมชาติและขยายไปสู่ชาวนาที่เป็นสมาชิกกลุ่มกองทุนพันธุ์ข้าวในแต่ละพื้นที่ โดยสมาชิกจะมีลักษณะของการถือหุ้นได้ไม่เกิน 50 หุ้น หุ้นละ 100 บาท ถือเป็นการระดมทุนในการพัฒนาและคัดกรองข้าวเพื่อการขยายผล นอกจากนั้น ยังกระจายไปสู่ชาวนาผู้ที่สนใจการทำนาในรูปแบบเกษตรธรรมชาติอีกด้วย

5) เทคโนโลยีการเกษตรแบบยั่งยืน เป็นกิจกรรมที่นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ประโยชน์ต่อการเกษตรแบบธรรมชาติ เพื่อให้เกิดความยั่งยืนของการทำการเกษตร ซึ่งเป็นการนำจุลินทรีย์ในดินธรรมชาติ เรียกว่า ดินป่า มาเพาะขยายพันธุ์ แล้วนำไปใช้เพื่อปรับปรุงดิน เร่งการย่อยสลายของวัตถุคิบ เช่น ฟางข้าว เศษใบไม้ ทำให้เกิดปุ๋ยหมักธรรมชาติ ป้องกันและลดปัญหาด้านโรคพืช นอกจากนั้น ยังมีกิจกรรมการผลิตปุ๋ยหมักเพื่อบำรุงการเจริญเติบโตของพืชแบบธรรมชาติ เช่น การทำหัวเชื้อปุ๋ยหมักชีวภาพจากเศษผักผลไม้ การทำหัวเชื้อปุ๋ยหมักธรรมชาติจากฮอร์โมนสัตว์ การทำหัวเชื้อปุ๋ยหมักแบบแห้ง เป็นต้น สิ่งดังกล่าวสามารถนำไปปรับปรุงฟื้นฟูสภาพดินให้อุดมสมบูรณ์อย่างเป็นธรรมชาติ โดยอาศัยภูมิปัญญาที่เกิดจากชุมชนและท้องถิ่น รวมทั้งอาศัยทรัพยากรของระบบนิเวศน์ภายในชุมชนนั่นเอง

ดังนั้นจะเห็นว่า โครงสร้างของการดำเนินงานของมูลนิธิข้าวขวัญ มีรูปแบบของการใช้ชุมชนเป็นฐาน การดำเนินงาน (Community Base Performance) มีลักษณะผสมผสานระหว่างรูปแบบกลุ่ม/สถาบัน (Consortium) ซึ่งเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายและรวมตัวกันอย่างหลวมๆ

สำหรับลักษณะการดำเนินงานของตัวองค์กรเอง (มูลนิธิข้าวขาว) ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 5 กิจกรรม จึงมีลักษณะของการทำงานแบบเมตริก (Matrix) ซึ่งต้องสามารถทำหน้าที่ต่างๆ ได้อย่างประสานสอดคล้อง อันเป็นลักษณะธรรมชาติของการดำเนินงานขององค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs)



ภาพที่ 4.1 แบบจำลองโครงสร้างและวิธีการดำเนินงานของมูลนิธิข้าวขาว

2.3 ความร่วมมือของสมาชิกภายในองค์กร

จากลักษณะการดำเนินงาน จะเห็นถึงลักษณะความร่วมมือของสมาชิกในองค์กรมูลนิธิข้าวขาว ซึ่งต้องมีจุดยืนร่วมกัน และสามารถทำหน้าที่ประสานสอดคล้อง

จากการสังเกตการณ์ของผู้วิจัยด้านลักษณะการทำงาน สมาชิกองค์กรค่อนข้างเป็นอิสระของการทำหน้าที่ในส่วนต่างๆ และสมาชิกองค์กรต่างมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ และการจัดการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ รวมทั้ง การจัดการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ ให้แก่องค์กรเครือข่ายและสมาชิกที่เข้าฝึกอบรม

2.4 ความร่วมมือขององค์กรเครือข่ายและองค์กรภาคี

ด้านความร่วมมือขององค์กรเครือข่าย การดำเนินงานของสมาชิกเครือข่าย เช่น กลุ่มกองทุนพันธุ์ข้าว จะมีการดำเนินงานเป็นของตนเอง ซึ่งมีเครือข่ายกองทุนเป็นสถาบันครอบครัวหรือครัวเรือนโดยเครือข่ายสามารถถ่ายทอดและนำวิถีความคิดไปปฏิบัติ

สำหรับโรงเรียนชาวนาเป็นเครือข่ายที่ให้ความร่วมมือในการจัดการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ ทั้งนี้ องค์กรเครือข่ายจะมีลักษณะความสัมพันธ์อย่างหลวมๆ และกระจายอยู่ในจังหวัดต่างๆ ทั่วประเทศ สำหรับในจังหวัดสุพรรณบุรีจะมีเครือข่ายซึ่งเป็นโรงเรียนชาวนา 8 แห่ง มีกองทุนพันธุ์ข้าวในอำเภอเมือง อำเภออุทุมพร และอำเภอดอนเจดีย์

องค์กรภาคี ซึ่งให้ความร่วมมือและสนับสนุนมูลนิธิข้าวขวัญโดยเฉพาะด้านเงินทุนสนับสนุน มีทั้งองค์กรระหว่างประเทศ เช่น สมาคมเทคโนโลยีที่เหมาะสม เบริดฟอร์เดอะเวิลด์ (Bread for The World) แคนาดาฟอร์ฟาวน์ด์ (Canada for Found) อ็อกซ์ฟาร์ม (Oxfam) สถาบันการจัดการความรู้เพื่อชุมชน (สคส.) สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (สวรส.) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) เป็นต้น องค์กรภาคีอื่นๆ ซึ่งเป็นหน่วยงานรัฐและให้การสนับสนุนด้านนโยบายและการดำเนินงาน ได้แก่ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นต้น

2.5 การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก

ดังที่ได้กล่าวแล้วข้างต้น มูลนิธิข้าวขวัญ มีลักษณะการนำเทคโนโลยีซึ่งมาจากภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยมีความพยายามใช้ทุนทางสังคมและทรัพยากรในชุมชน มาผสมผสานกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ ได้แก่ การพัฒนาพันธุ์ข้าว และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการทำเกษตรธรรมชาติ ทั้งนี้ เพื่อให้การผลิตผลผลิตทางการเกษตรเป็นที่ยอมรับในตลาดโดยเฉพาะตลาดที่ต้องการผลผลิตทางการเกษตรปลอดภัย ทั้งภายในและภายนอกประเทศ อีกทั้งมีความพยายามสร้างกลไกทางการตลาด และเผยแพร่ให้ความรู้ในด้านลักษณะกลไกตลาดในกระแสการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันแก่สมาชิกเครือข่ายด้วย

2.6 วิธีการและกลไกในการดำเนินงาน

การดำเนินงานของมูลนิธิข้าวขวัญ กระทำด้วยวิธีการสร้างหลักสูตรเพื่อการอบรม ให้แก่สมาชิกเครือข่าย เพื่อให้สมาชิกเครือข่ายสามารถนำแนวความคิดไปปฏิบัติได้โดยอาศัยแนวคิดการจัดการความรู้มาเป็นฐานในการดึงภูมิปัญญาที่มีอยู่ของสมาชิกในชุมชนออกมาใช้ประโยชน์ พร้อมๆกับการรณรงค์เผยแพร่ เพื่อให้เกษตรธรรมชาติเป็นที่แพร่หลาย และเป็นที่ยอมรับในการทำเกษตรและปศุสัตว์ รวมทั้งแสดงให้เห็นถึงกลไกตลาดและการยอมรับของกลไกตลาดที่มีต่อผลผลิตปลอดภัย

2.7 การปฏิบัติตามแผนดำเนินงาน

1) ด้านเป้าหมายผลผลิต มูลนิธิข้าวขวัญ มีเป้าหมายเพื่อผลิตบุคลากรการเกษตรอินทรีย์ในรูปแบบที่ไม่ใช้สารเคมีหรือปลอดภัยเคมี ทั้งนี้ เพื่อลดต้นทุนในการผลิตผลผลิตทางการเกษตรด้วยวิธีการสร้างหลักสูตรการทำงานอย่างยั่งยืน การปลูกพืชผักเพื่อการพึ่งพาตนเอง ให้แก่สมาชิกกลุ่มเกษตรกร

2) ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน การขจัดความยากจนเป็นเป้าหมายสูงสุดของมูลนิธิข้าวขวัญ ซึ่งมูลนิธิฯ พยายามที่จะสร้างให้เกิดขึ้นด้วยการกระทำที่จะให้เกิดผลต่อการพัฒนาไปสู่การเกษตรที่ยั่งยืน และพัฒนาไปสู่การพาณิชย์ ด้วยวิธีการทำให้ชาวนาสามารถพึ่งพาตนเองในการพัฒนาพันธุ์ข้าวแทนการพัฒนาของภาคธุรกิจเอกชนซึ่งมุ่งผูกขาดเมล็ดพันธุ์ข้าว นอกจากนี้ การรณรงค์การเกษตรปลอดภัยจะทำให้เกษตรกร

มีสุขภาพที่ดี หยุดการใช้ยาฆ่าแมลงและสารเคมี แทนที่ด้วยการใช้อินทรีย์ธรรมชาติและสารชีวภาพ จากระบบนิเวศน์ตามธรรมชาติ

3) การจัดการทรัพยากรภายในองค์กร ที่มูลนิธินำมาจัดการ ส่วนใหญ่เป็นเงินทุนอุดหนุนจากองค์กรภาคีที่ตั้งที่กล่าวแล้วข้างต้น ซึ่งทรัพยากรทุนงบประมาณ ได้รับการจัดสรรไปจัดทำหลักสูตรเพื่อสร้างความรู้ความสามารถให้กับสมาชิกเครือข่าย โดยที่สมาชิกเครือข่ายไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการเข้ารับการฝึกอบรม ยกเว้นบุคคลทั่วไป หรือบุคลากรจากหน่วยงานภายนอก ที่ไม่ใช่เครือข่ายองค์กรชวานาและเกษตรกรรมสมาชิกทรัพยากรอีกส่วนหนึ่งคือ พื้นที่ทางการเกษตร ซึ่งใช้เป็นที่สำหรับการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ ได้รับความร่วมมือจากองค์กรเครือข่ายโรงเรียนชวานา ในการจัดสรรพื้นที่และอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อการเรียนรู้ดังกล่าว นอกเหนือจากพื้นที่และวัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งอาคารสถานที่ที่เป็นของมูลนิธิฯ ซึ่งใช้เป็นแหล่งทรัพยากรในการฝึกอบรม

นอกจากนั้น การจัดการทรัพยากรจากผลผลิตที่ได้จากการพัฒนาของมูลนิธิ โดยความร่วมมือของกลุ่มเครือข่ายองค์กรชวานา เช่น เมล็ดข้าวที่พัฒนาเป็นเมล็ดพันธุ์เพื่อการเพาะปลูก ได้กระจายออกสู่เครือข่ายต่างๆ เพื่อนำไปจัดการในรูปแบบของการถือหุ้นของสมาชิกเครือข่าย เพื่อให้เกิดการกระจายที่สนองต่อความต้องการที่แท้จริงของเกษตรกร

4) ประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร นอกจากการใช้ทรัพยากรขององค์กรหรือมูลนิธิฯ ในด้านงบประมาณและทรัพยากรอื่นๆ เพื่อการสร้างค่านิยม การสร้างความสามารถ และการพึ่งพาตนเองให้แก่ชุมชนแล้ว มูลนิธิได้มีความพยายามที่จะทำให้ชุมชนมีศักยภาพในการใช้ทรัพยากรที่ได้จากชุมชน ไม่ว่าจะเงินทุนทางสังคม ทรัพยากรที่ได้จากระบบนิเวศน์ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์โดยพึ่งพาทรัพยากรจากภายนอกให้น้อยที่สุด

แม้ว่า ความพยายามในการใช้ทรัพยากรเพื่อการรณรงค์เผยแพร่ วิธีการดำเนินชีวิตแบบพึ่งพาตนเองจะยังไม่เป็นที่แพร่หลายมากนัก แต่ก็สามารถสร้างเครือข่ายการเกษตรธรรมชาติได้ในระดับหนึ่งตามกำลังของทรัพยากรเงินที่ได้รับจากการสนับสนุนจากองค์กรภาคี ดังนั้น ตัวชี้วัดของประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรจึงพิจารณาได้จาก จำนวนเครือข่ายเกษตรธรรมชาติที่เพิ่มขึ้นและสามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์ของมูลนิธิ ได้

2.8 ภาวะผู้นำขององค์กรชุมชน

จากการสัมภาษณ์ สังเกตพฤติกรรมและพูดคุยกับผู้นำองค์กรซึ่งได้แก่ ผู้จัดการของมูลนิธิฯ ซึ่งทำหน้าที่ในการบริหารองค์กร กำหนดนโยบายร่วมกับประธานองค์กร รวมทั้งทำหน้าที่ในการถ่ายทอดความรู้ ดำรงค่านิยมทางสังคม ให้กับกลุ่มสมาชิกเครือข่ายอื่นๆ ในชุมชน

ลักษณะของผู้นำองค์กร มีความมุ่งมั่นต่อการทำงาน มีอุดมการณ์ และความเสียสละสูงต่อการที่จะสร้างความเข้มแข็งให้กับสังคม ทำให้เกิดภาวะการนำต่อสมาชิกในองค์กรอื่นๆ ซึ่งมีอุดมการณ์ร่วมกัน แต่ยังคงมีลักษณะของความเป็นอิสระและไม่เป็นทางการสูง ทำให้สภาพการทำงานภายในองค์กรมีลักษณะกึ่ง

เป็นทางการ ดังนั้น ความร่วมมือของสมาชิกในองค์กรจึงมีลักษณะค่านิยมความร่วมมือและร่วมกันทำงานโดยไม่เคร่งครัดในระเบียบที่เป็นทางการนัก

2.9 การสร้างโครงสร้างทางสังคมและค่านิยมร่วมกัน

มีการประสานเชื่อมโยงระหว่างองค์กรชุมชนเครือข่าย ซึ่งมีแนวคิดและอุดมการณ์ร่วมทั้งที่เป็น กลุ่มบุคคล และผู้นำองค์กรชุมชน ทั้งในระดับภูมิภาคและท้องถิ่นทั่วประเทศ เช่น กลุ่มองค์กรชานานาซึ่งเป็นเครือข่ายโรงเรียนชานานา มูลนิธิชีวิตดี มูลนิธิเกษตรกรรมยั่งยืน มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ เครือข่ายตลาดสีเขียว เป็นต้น

ค่านิยมทางสังคมขององค์กรและองค์กรเครือข่ายต่างๆ ต่างมีลักษณะอุดมการณ์และความมุ่งมั่นเพื่อการปฏิบัติให้ได้ตามเป้าหมายองค์กรของตนเองและเป้าหมายร่วมของเครือข่าย

สรุป ประเด็นประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน การดำเนินงานของมูลนิธิขวัญข้าว ตามทัศนะของผู้นำองค์กรหรือมูลนิธิฯ องค์กรสามารถดำเนินการประสบผลสำเร็จพอสมควร ทั้งนี้ เนื่องมาจากค่านิยมทางสังคมของลักษณะทุนนิยมยังคงครอบงำชุมชนในภาคการเกษตร ทำให้เกษตรกรที่มีลักษณะดังกล่าว ละเลยและเพิกเฉยต่อวิถีความคิดเกษตรธรรมชาติแบบยั่งยืน

ลักษณะโดยรวม มูลนิธิฯ มีความพร้อม ทั้งด้านบุคลากร องค์กรภาคี ทรัพยากร ซึ่งสนับสนุนความสามารถในการดำเนินงานในระดับหนึ่ง โดยถือว่า มูลนิธิมีความสามารถในการดำเนินงานในระดับสูง โดยพิจารณาได้จากความสามารถในการเชื่อมโยงเครือข่ายองค์กรการเกษตรอื่นๆ ความสามารถในการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม เช่น หลักสูตรการทำนาแบบยั่งยืนตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง หลักสูตรการพัฒนาการปลูกข้าวแบบเกษตรอินทรีย์ หลักสูตรการจัดการความรู้ซึ่งประยุกต์ให้ผู้เข้าอบรมสามารถถึงภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ประโยชน์ นอกจากนี้ การดำเนินงานด้านการคัดพันธุ์ข้าว 10 ชนิด เพื่อเผยแพร่และพัฒนาต่อยอดให้ได้ข้าวที่มีคุณภาพ การดำเนิน การจัดตั้งและสนับสนุนให้เกิดกองทุนข้าวเพื่อแพร่กระจายเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ได้รับการพัฒนา การนำเทคโนโลยีท้องถิ่นมาผสมผสานกับภูมิปัญญาท้องถิ่นและชุมชนเพื่อพัฒนาการเกษตรอินทรีย์ เป็นต้น

3. สหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้อง จำกัด ตำบลบ่อสุพรรณ อำเภอสองพี่น้อง

สหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด ตั้งอยู่ที่เลขที่ 198 หมู่ 18 บ้านพันเทา ตำบลบ่อสุพรรณ อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี เป็นองค์กรของชุมชนที่ชุมชนเป็นผู้ดำเนินงานเอง ทั้งด้านการเงินและด้านสมาชิก ได้รับการจดทะเบียนสหกรณ์ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2523 ประเภทสหกรณ์การเกษตร

3.1 กิจกรรมและการเคลื่อนไหวของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการปฏิรูปที่ดินสองพี่น้อง จำกัด

สหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด มีวัตถุประสงค์คือ (คณะกรรมการบริหาร, 2557: สัมภาษณ์กลุ่ม)

- 1) ระดมทุนจากประชาชนในตำบลอสุพรรณ รวม 18 หมู่บ้าน ซึ่งปัจจุบันมีสมาชิกจากครัวเรือนต่างๆ 279 ราย โดยมีมูลค่าหุ้น รวมเป็นเงิน 2,183,600.00 บาท
- 2) เป็นแหล่งเงินกู้ยืม เพื่อนำไปซื้อวัสดุ อุปกรณ์ เพื่อทำการเกษตร
- 3) เพื่อให้สมาชิกสามารถนำเงินไปลงทุนในอาชีพที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร
- 4) สนับสนุนให้สมาชิกนำเงินไปลงทุนในอาชีพเสริม ซึ่งเกี่ยวข้องกับการเกษตรซึ่งเรียกว่า อาชีพกิ่งอุตสาหกรรม โดยเกษตรกร รับประทานจากโรงงานอุตสาหกรรมในพื้นที่ มาทำภายในครัวเรือน ก่อให้เกิดรายได้เสริมประมาณ 300 - 400 บาทต่อวัน

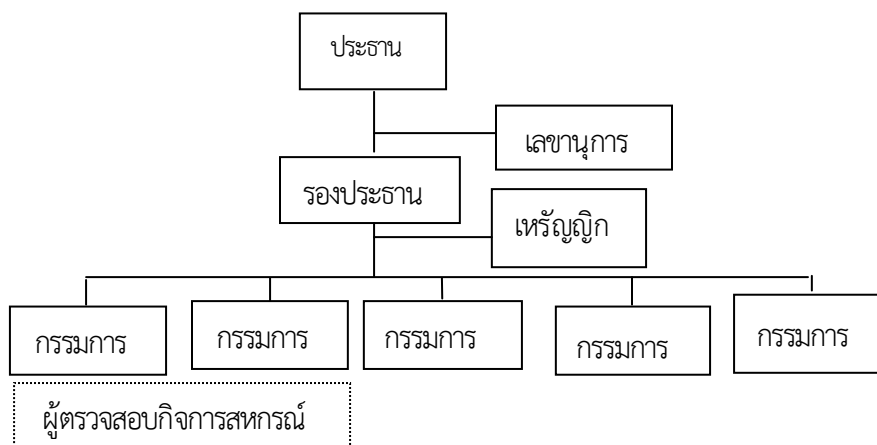
อย่างไรก็ตาม ตามทัศนะของสมาชิกองค์กรสหกรณ์ฯ คิดเห็นว่าอาชีพเสริมดังกล่าว ไม่มีความแน่นอน และความมั่นคงพอๆ กับอาชีพด้านการเกษตร อีกทั้งยังมีรายได้ไม่ต่างจากการประกอบอาชีพทางการเกษตร ซึ่งมีอิสระและสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ของตนเองได้มากกว่า องค์กรประกอบที่สำคัญต่อการประกอบอาชีพด้านการเกษตรคือ การจัดสรรที่ทำกินตามกฎหมายปฏิรูปที่ดิน ซึ่งเป็นมรดกตกทอดจากพ่อแม่สู่ลูกหรือสมาชิกภายในครัวเรือน ทั้งนี้ เพื่อไม่ให้เสียสิทธิ์ในที่ทำกินของครอบครัว ปัจจุบันสำคัญอีกประการหนึ่งคือ ราคาของที่ดินที่เพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากความเจริญเติบโตของเมือง ทำให้ต้องเก็บรักษาที่ทำกินเพื่อให้ได้สิทธิครอบครองตามกฎหมายในอนาคต แม้ว่า การจัดสรรพื้นที่ทำกินของแต่ละครัวเรือนให้แก่สมาชิกในครัวเรือนจะทำให้เกิดการแบ่งสรรพื้นที่ทำกินจำนวนน้อยกว่าเดิมก็ตาม

3.2 ลักษณะโครงสร้างและวิธีการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด

1) โครงสร้างการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด มีลักษณะเป็นคณะกรรมการจำนวน 9 คน มาจากการออกเสียงการเลือกตั้งของสมาชิกองค์กร มีวาระดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี โดยมีตำแหน่งต่างๆ ดังนี้ (ไม่เปิดเผยรายชื่อ)

1.1) ประธานกรรมการ	จำนวน 1 คน
1.2) รองประธานกรรมการ	จำนวน 1 คน
1.3) เลขานุการ	จำนวน 1 คน
1.4) เภรัญญิก	จำนวน 1 คน
1.5) กรรมการ	จำนวน 5 คน

ดังนั้น รูปแบบโครงสร้างในเชิงทางการจึงมีลักษณะปรัมาติ โดยมีผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์ฯ 1 คน มาจากสมาชิกสหกรณ์ฯ ที่ได้เข้ารับการอบรมจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ฯ ในระดับจังหวัด



ภาพที่ 4.2 ผังคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด

2) ความร่วมมือของสมาชิกภายในองค์กร แม้ว่าจะมีลักษณะโครงสร้างที่เป็นปิรามิดและมีกฎระเบียบเป็นลายลักษณ์อักษรตามข้อกำหนดของการจัดตั้งสหกรณ์ทั่วไป แต่ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรไม่เน้นโครงสร้างและวิธีดำเนินงานที่เป็นทางการ เน้นผลการดำเนินงานเพื่อสนองตอบความต้องการของสมาชิกองค์กรนอกจากนั้น การดำเนินงาน ยังเน้นรูปแบบความสัมพันธ์แบบเครือญาติ ความสัมพันธ์ของสมาชิกเป็นไปอย่างหลวมๆ เนื่องจาก สมาชิกแต่ละคนมีภาระหน้าที่ในการดูแลพื้นที่ไร่นาของตน ซึ่งส่วนใหญ่จะทำการเกษตรในลักษณะหลากหลายที่ไม่ใช่เกษตรเชิงเดี่ยว ทั้งยังมีปัจจัยของลักษณะพื้นที่เขตที่อยู่อาศัยแบบกระจายตัวบนพื้นที่ดินทำกิน ซึ่งได้รับการจัดสรรตามกฎหมายปฏิรูปที่ดิน ครอบครองโดยเอกสารสิทธิ์ (นส.3)

กิจกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์ฯ จึงมักจัดทำในช่วงการแบ่งปันผลประโยชน์ ระหว่างเดือนเมษายน ถึงเดือนพฤษภาคมของทุกๆ ปี ทั้งนี้ มาจากข้อกำหนดของสหกรณ์ กำหนดให้สมาชิกที่กู้ยืมเงินไปใช้ในการลงทุนทางการเกษตร และลงทุนในอาชีพเสริมที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร ต้องชำระหนี้และแบ่งปันผลประโยชน์ที่เป็นผลกำไรจากการดำเนินการของสหกรณ์ฯ ในช่วงดังกล่าว แม้ว่าเกษตรกรซึ่งเป็นสมาชิกจะไม่มีส่วนร่วมในการเข้าร่วมประชุมอย่างเป็นทางการมากนัก แต่การแสดงทัศนะ ความร่วมมือ การมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา จะปรากฏลักษณะที่ไม่เป็นทางการ โดยมีลักษณะการพูดคุย พบปะกันในงานประเพณี ทั้งที่เป็นของครัวเรือนและชุมชน หรือการพบปะกันโดยบังเอิญ

ดังนั้น คำตอบต่อประเด็นในการแก้ไขปัญหาหรือการสนองตอบตรงต่อความต้องการของคนในชุมชน จึงไม่ชัดเจนมากนัก เนื่องจากการขาดการมีส่วนร่วมที่แท้จริงของสมาชิกภายในชุมชนเอง คำตอบที่ได้จากการสัมภาษณ์ ได้แต่เพียงการยอมรับว่ามีความพอใจในระดับหนึ่งกับเงินกู้ยืมที่ได้มาเพื่อการลงทุนในการประกอบอาชีพของตนโดยไม่สนใจต่อวิธีการดำเนินงานของสหกรณ์ฯ มากนัก

สำหรับการประชุมของคณะกรรมการจะจัดให้มีขึ้นในเดือนกันยายนของทุกปี เพื่อสรุปผลการดำเนินงานและเพื่อรับข้อเสนอแนะ รวมทั้งข้อเสนอจากองค์กรภาคีและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3) การประสานเชื่อมโยงองค์กรภาคี องค์กรภาคีเป็นองค์กรจากหน่วยงานภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ ได้แก่

3.1) กรมส่งเสริมสหกรณ์ระดับจังหวัด มีหน้าที่ในการให้คำปรึกษา และจัดฝึกอบรมด้านบัญชี การเงินและการดำเนินงานด้านสหกรณ์ฯ แก่สมาชิกที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ตรวจกิจการสหกรณ์ฯ นอกจากนี้ ยังมีหน้าที่ในการสนับสนุนด้านการเงินเพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนแก่สหกรณ์ฯ อีกด้วย

3.2) กรมปฏิรูปที่ดินระดับอำเภอ มีหน้าที่ในการดูแลและเบียดกฎหมายในการปฏิรูปที่ดินเพื่อก่อให้เกิดสิทธิประโยชน์ในที่ทำกินตามกฎหมาย และเพื่อสิทธิในการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดิน นอกจากนี้ ยังมีหน้าที่ดูแลในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการโอนกรรมสิทธิ์ของสิทธิที่ทำกินให้กับชุมชนโดยมีหน้าที่ในการออกเอกสารสิทธิ์ (นส.3) ให้กับคนในชุมชนเมื่อมีการจัดสรรและโอนสิทธิแก่สมาชิกในครอบครัว

3.3) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ มีหน้าที่ในการสนับสนุนและให้การแนะนำด้านการขยายขอบเขตการดำเนินงานของสหกรณ์ฯ เช่น การนำเงินที่ได้รับผลกำไรจากการดำเนินงานไปลงทุน เช่น การซื้อหุ้นกับธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การซื้อพันธบัตร เป็นต้น

ในระยะแรก สหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด ได้รับทุนสนับสนุนจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ เพื่อนำมาใช้เป็นทุนกู้ยืมแก่สมาชิกและสนับสนุนในสถานะขาดแคลนเงินทุนกู้ยืมแก่สมาชิก แต่ปัจจุบัน สหกรณ์การเกษตรฯ ไม่ได้กู้ยืมจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์แล้ว เนื่องจากมีความสามารถจัดสรรทรัพยากรเงินทุนของตนเองให้แก่สมาชิกอย่างเพียงพอและทั่วถึง จึงไม่มีสภาพเป็นลูกหนี้ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ ทั้งนี้ มาจากกลไกการดำเนินงานที่กระตุ้นให้สมาชิกเกิดความรับผิดชอบซึ่งเรียกว่า คณะติดตามหนี้สินองค์กร ซึ่งสามารถติดตามหนี้สินค้างชำระคืนได้จากสมาชิกติดค้างชำระหนี้ อย่างมีประสิทธิภาพพอสมควร

3.4) การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก การปรับตัวของสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด เป็นการปรับตัวต่อระบบทุนนิยมที่เข้ามาสู่ชุมชน การเกิดขึ้นของโรงงานอุตสาหกรรม การแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร นอกจากจะทำให้รูปแบบทางการเกษตรเปลี่ยนไปสู่การทำเกษตรที่หลากหลายแทนการทำเกษตรเชิงเดี่ยวแล้ว ยังก่อให้เกิดอาชีพที่เป็นรายได้เสริมแก่เกษตรกร อย่างไรก็ตาม อาชีพเสริมดังกล่าว เป็นอาชีพที่เกิดตามฤดูกาลของผลผลิตทางการเกษตร และตามความต้องการของตลาดเกษตรกรจึงมีการปรับตัวต่อการเข้าสู่อาชีพเสริมที่มาจากอุตสาหกรรมดังกล่าว อย่างไรก็ตาม อาชีพเสริมดังกล่าว เกษตรกรเห็นว่า ไม่ได้เป็นรายได้หลักและเป็นอาชีพที่ไม่มั่นคง จึงมีความคิดเห็นร่วมกันระหว่างคณะผู้ดำเนินงานและสมาชิกของสหกรณ์ในระดับครัวเรือนว่า การกู้ยืมเงินไปลงทุนในอาชีพจากโรงงานอุตสาหกรรม จำเป็นต้องพิจารณาถึงสถานะของการรับช่วง และสถานะทางการตลาด ดังนั้น การกู้ยืมจะเน้นถึงการนำเงินทุน

ไปใช้ในการประกอบอาชีพทั้งอาชีพเสริมและต้องเป็นอาชีพที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร ซึ่งเป็นอาชีพหลักของสมาชิกสหกรณ์ฯ เท่านั้น

นอกจากนั้น การประกอบอาชีพทางการเกษตรที่หลากหลาย เกษตรกรและผู้นำของสหกรณ์ฯ เห็นว่าจำเป็นต้องพิจารณาสภาวะความต้องการของตลาด และราคาผลผลิตทางการเกษตรที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา

3.5) รูปแบบและกลไกในการดำเนินงาน ของสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด ไม่เน้นลักษณะที่เป็นทางการตามโครงสร้างที่ปรากฏ คณะกรรมการทุกคน มีความเป็นอิสระในการคิดและการทำงาน ที่เป็นเช่นนี้ เพราะความเชื่อที่ว่า การก้าวกระโดดจะทำให้เกิดความเสียหาย เนื่องจากจะก่อให้เกิดการขยายทุน (การขยายทุนในที่นี้คือ การขยายวงเงินกู้แก่สมาชิกเมื่อมีการระดมทุนเพิ่มขึ้น) เมื่อเป็นเช่นนี้ จะก่อให้เกิดปัญหาการชำระหนี้คืน และมีทัศนคติเชิงลบต่อการแก้ไขปัญหาของสมาชิกที่ไม่สามารถชำระหนี้เงินกู้คืนได้ด้วยวิธีการแปลงหนี้แก่สมาชิกโดยการขยายวงเงินกู้ จนทำให้สมาชิกไม่สามารถชำระหนี้คืนค้างชำระเก่าได้ โดยเฉพาะการให้กู้เพื่อการลงทุนในอาชีพเสริมจากอุตสาหกรรมกึ่งเกษตรซึ่งไม่มีความแน่นอน ทั้งยังไม่มี ความแน่นอนของสินค้าทางการเกษตร ซึ่งมีความผันผวนของราคาอยู่ตลอดเวลา อันเนื่องมาจากสภาวะตลาด สิ่งดังกล่าวข้างต้น จะทำให้ สมาชิกมีหนี้สินเพิ่มขึ้นและไม่สามารถชำระหนี้คืนได้ในที่สุด นำไปสู่ความล้มเหลวของสหกรณ์ฯ

กลไกอีกประการหนึ่ง ที่สามารถทำให้สหกรณ์ฯ ไม่ประสบกับสภาวะการขาดทุนคือ กลไกในการติดตามการค้างชำระหนี้ ซึ่งได้กล่าวแล้วข้างต้น กลไกนี้ถือว่าเป็นกลไกที่ทำให้สหกรณ์ฯ สามารถดำเนินการได้อย่างราบรื่นและประสบผลสำเร็จตลอดมา

ลักษณะกลไกการดำเนินงาน จะเห็นถึงลักษณะการเอื้ออาทรที่มีต่อกันสูง การรู้จักตนเองทำให้เกิดความระมัดระวังต่อความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้นต่อสมาชิก และมีผลต่อความล้มเหลวขององค์กร การใช้โครงสร้างทางสังคมที่มีอยู่ในชุมชนโดยเฉพาะลักษณะความเป็นเสมือนเครือญาติ ทำให้เกิดการประสานประโยชน์ และการเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ การดำเนินงานที่เกิดขึ้น แม้ว่าจะถูกกำกับโดยหน่วยงานรัฐ แต่ความเป็นอิสระในการดำเนินงาน และค่อนข้างเป็นตัวของตัวเอง เนื่องจากไม่ต้องพึ่งพาหน่วยงานภายนอกโดยเฉพาะภาครัฐ ด้านงบประมาณ ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการดำเนินงาน ทำให้องค์กรสามารถดำรงสภาวะของสามารถตอบสนองความต้องการที่แท้จริงสมาชิกภายในชุมชนได้เป็นอย่างดี

3.3 การปฏิบัติงานตามแผนดำเนินงาน

การดำเนินงานของสหกรณ์ปฏิรูปที่ดินจำกัด หมู่ 18 หนองพันทา ตำบลบ่อสุพรรณ สามารถดำเนินงานได้ตามแผนการดำเนินงานหลายประการได้แก่

1) การบรรลุเป้าหมาย/ผลผลิต ซึ่งเน้นการเสริมสร้างรายได้ให้กับสมาชิกในชุมชนทั้ง 18 หมู่บ้าน สามารถจัดกระทำได้ประสบผลภายใต้เงื่อนไขของระเบียบที่กำหนดขึ้นโดยภาครัฐ แต่อุปสรรคปัญหาขององค์กรคือ ความไม่สามารถดำเนินการได้ครอบคลุมในส่วนของสมาชิกที่ไม่มีที่ทำกินตามระเบียบดังกล่าว

อย่างไรก็ตาม ผู้นำสหกรณ์ ยังมีแนวความคิดที่จะแก้ไขปัญหาดังกล่าวเพื่อช่วยเหลือแก่สมาชิกที่ไม่มีที่ทำกิน ทำให้ไม่มีสิทธิในการเข้าร่วมเป็นสมาชิกสหกรณ์ฯ ได้

2) ผลลัพธ์ในการดำเนินงาน ซึ่งได้ดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและผลผลิต ทำให้เกิดการเสริมสร้างรายได้ ทำให้ความเป็นอยู่ของสมาชิกในชุมชนดีขึ้น จากความสามารถในการนำรายได้จากการกู้ยืมสหกรณ์ฯ ตามกำลังเงินทุนที่มีอยู่ไปจัดการขยายงาน ขยายรายได้ และนำมาใช้จ่ายในการเกษตรของตนเอง

3) การจัดการทรัพยากรของสหกรณ์ปฏิรูปที่ดินฯ เป็นการนำเงินที่ได้จากการระดมทุนของสมาชิกในชุมชนทั้ง 18 หมู่บ้าน รวมทั้งเงินที่ได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนจากกรมส่งเสริมสหกรณ์มาจัดสรรเป็นเงินกู้ยืมแก่สมาชิกดังกล่าว ตามจำนวนทุนเรือนหุ้นที่สมาชิกมีอยู่ นอกจากนั้น ยังนำไปใช้จ่ายในการจัดตั้งสำนักงานของสหกรณ์และจัดซื้ออุปกรณ์สำนักงานและค่าบุคลากรสำนักงาน 1 คน ซึ่งทำหน้าที่ด้านเอกสารประสานงาน จัดระบบเอกสาร ดูแลการประชุมของคณะกรรมการดำเนินงาน โดยเฉพาะการประชุมประจำปีเพื่อแบ่งปันผลกำไรของการดำเนินงานแก่สมาชิกสหกรณ์ฯ

4) ประสิทธิภาพในการจัดสรรทรัพยากร การจัดสรรทรัพยากรโดยเฉพาะการกระจายทรัพยากรเงินแก่สมาชิกสหกรณ์ฯ เป็นไปอย่างทั่วถึงตามจำนวนเงินทุนของสมาชิก นับเป็นการสนองตอบความต้องการของสมาชิกได้ตรงตามความต้องการในระดับหนึ่ง แม้ว่าสหกรณ์ฯ จะมีทรัพยากรเงินทุนจำกัด แต่การตั้งข้อกำหนดของสหกรณ์ฯ ซึ่งจำกัดการเข้าเป็นสมาชิกในแต่ละปีได้ไม่เกินปีละ 10 ราย ทำให้จำนวนสมาชิกยังอยู่ในจำนวนที่สมดุลกับกับจำนวนทรัพยากรเงินที่มีอยู่ ทั้งนี้ เนื่องจากมีแนวคิดที่ว่า การดำเนินงานต้องค่อยเป็นค่อยไปไม่ก้าวกระโดดจนทำให้องค์กรเติบโตอย่างรวดเร็ว จนนำไปสู่อุปสรรคและปัญหาต่อการดำเนินงานและทำให้เกิดความเสี่ยง รวมทั้งความล้มเหลวในการดำเนินงาน (โดยมีบทเรียนจากการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด หมู่ 8 ตำบล บ่อสุพรรณ อำเภอสองพี่น้องซึ่งเกิดความล้มเหลวจากกรณีการก้าวกระโดดอย่างรวดเร็ว ต่อมาได้ยุบมารวมกับสหกรณ์ฯ ที่หมู่ 18)

3.4 ภาวะผู้นำของสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด

การใช้ภาวะผู้นำต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด หากจะพิจารณาในด้านความมีอุดมการณ์ต่อการดำเนินงานเพื่อส่วนรวม ข้อพิจารณาต่างๆ ข้างต้น ทำให้สามารถเห็นได้ว่า ความมีอุดมการณ์ต่อการดำเนินงานเพื่อสนองต่อความต้องการของสมาชิกภายในชุมชนมีอยู่สูงพอสมควร โดยเฉพาะการคำนึงถึงความมั่นคงขององค์กร

ด้านการประสานงานต่อหน่วยงานและองค์กรภาคีอื่นๆ จะมีลักษณะการประสานผลประโยชน์ และการประสานมักเป็นไปตามความต้องการของหน่วยงานราชการ ซึ่งมักใช้อำนาจหน้าที่ตามลักษณะบุคลิกภาพส่วนตนในการกำกับดูแล รวมทั้งการประเมินสหกรณ์ฯ ดังนั้น การประสานงานกับหน่วยงานราชการ และองค์กรภาคีอื่นๆ จึงต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ของสหกรณ์และผลประโยชน์ของสมาชิกภายในชุมชนเป็นหลัก

3.5 ความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกกลุ่มองค์กรเครือข่าย

จากลักษณะโครงสร้างการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด คณะกรรมการค่อนข้างมีลักษณะที่มีอิสระทางความคิด โครงสร้างทางสังคมเป็นแบบเครือข่าย ทำให้เกิดความใกล้ชิด และสนิทสนมกันพอสมควร แม้ว่าสมาชิกขององค์กรจะมีความคิดเห็นต่อสหกรณ์ฯ แตกต่างกันในด้านการดำเนินงาน การแบ่งปันผลประโยชน์และการเพิ่มจำนวนเงินกู้ก็ตาม แต่ลักษณะของการเอื้ออาทร และลักษณะการประสานผลประโยชน์เพื่อสนองความต้องการที่แท้จริง ทำให้เกิดความร่วมมือเพื่อให้การดำเนินงานประสบผลมากที่สุดเท่าที่ทำได้

3.6 การสร้างโครงสร้างทางสังคมและการมีค่านิยมร่วมกัน

เนื่องจากค่านิยมของกลุ่มเป็นค่านิยมแบบพอเพียง รู้จักตนเอง และเพื่อป้องกันการเกิดหนี้สินเพิ่มขึ้นของสมาชิกในชุมชนของตน ทำให้ไม่มีการประสานเครือข่ายที่เน้นความร่วมมือทางการเงิน

คณะกรรมการดำเนินงาน ต่างเห็นพ้องกันว่า การเข้าร่วมกับสหกรณ์เครือข่ายอื่นๆ จะเป็นไปในลักษณะของการรวมตัวหรือการร่วมทุน ซึ่งยังคงเป็นอุปสรรคและปัญหา เนื่องจาก สหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด ยังไม่มีความคิดในการพัฒนาเงินทุน และขยายเงินทุนในระดับที่ใหญ่ขึ้น

ความร่วมมือระหว่างเครือข่าย จะเป็นไปในรูปแบบของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และพูดคุยเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลกันเป็นครั้งคราว

3.7 ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดกับสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้อง จำกัด

1) การเปลี่ยนแปลงนโยบายในระดับชาติ แม้ว่าสหกรณ์ฯ จะไม่มีความเกี่ยวข้องกับการผลักดันนโยบายในระดับชาติ แต่สหกรณ์ฯ มักจะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายภาครัฐ และการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองเสมอมา โดยเฉพาะนโยบายปฏิรูปที่ดินโดยวิธีการที่รัฐซื้อที่ดินคืนจากนายทุน แล้วนำมาจัดสรรให้กับผู้ยากจนภายในชุมชน ซึ่งจะทำให้คนยากจนเหล่านั้นมีสิทธิเข้ามาเป็นสมาชิกสหกรณ์ฯ และสามารถกู้ยืมเงินเพื่อการลงทุนทางการเกษตรได้ ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง การเปลี่ยนแปลงนโยบายด้านการปฏิรูปที่ดินจึงมีผลกระทบต่อการตัดสินใจในการดำเนินงาน โดยเฉพาะการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการนโยบายที่เกี่ยวข้องกับที่การปฏิรูปที่ดิน

ประการสำคัญของการเปลี่ยนแปลงนโยบายของหน่วยงานภาครัฐคือ การที่นโยบายภาครัฐมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจสนับสนุนและไม่สนับสนุนสหกรณ์ฯ ของหน่วยงานราชการที่รับนโยบายมาปฏิบัติอันซึ่งได้แก่กรมการส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ นโยบายดังกล่าว จะมีผลต่อการดำเนินการขององค์กรในด้านเงินอุดหนุนให้เปล่าจากภาครัฐ

2) ความคิดเห็นทั้งของสมาชิกสหกรณ์ฯ และคณะกรรมการสหกรณ์ฯ ต่อการดำเนินงานมีความแตกต่างกันอยู่มากด้วยเหตุผลที่ได้กล่าวแล้ว ทำให้การรวมตัวกันเพื่อระดมความคิดเห็นร่วมกันในด้านต่างๆ ทั้งของสมาชิกและขององค์กรและเพื่อการแก้ไขปัญหา กระทำได้ยาก

3) ปัญหาด้านการเงินของสมาชิกสหกรณ์ฯ จากการประสบปัญหาการประกอบอาชีพ ทำให้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ และส่วนหนึ่งเกิดจากความไม่รับผิดชอบต่อการชำระหนี้ แม้ว่าจะมีการติดตามการชำระหนี้อย่างสม่ำเสมอก็ตาม

4) ปัญหาของหน่วยงานรัฐซึ่งมีบทบาทในการตรวจสอบบัญชี ซึ่งมักมีการเปลี่ยนแปลงข้าราชการผู้ตรวจสอบบัญชี ทำให้เกิดมาตรฐานการตรวจสอบที่แตกต่างกันตามลักษณะบุคลิกภาพของแต่ละคนมีผลต่อผลการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ฯ มาตรฐานความสำเร็จหรือความล้มเหลวของ สหกรณ์ฯ ขึ้นอยู่กับทักษะและบุคลิกภาพของผู้ตรวจสอบจากหน่วยงานภาครัฐแต่ละคน

3.8 สรุปประเด็นประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้อง จำกัด

การดำเนินการของสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดิน มีลักษณะของรูปแบบคณะกรรมการดำเนินงาน แต่การดำเนินงานของคณะกรรมการแต่ละคนค่อนข้างเป็นอิสระและสามารถทำหน้าที่แทนกันได้ คณะกรรมการดำเนินงานจะมีความสัมพันธ์แบบหลวมๆ กับสมาชิกสหกรณ์ฯ แม้ว่าสมาชิกในระดับครัวเรือนแต่ละครัวเรือน จะมีความแตกต่างกันในด้านความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของคณะกรรมการสหกรณ์ฯ ก็ตาม แต่การดำเนินงานในภาพรวม สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกสหกรณ์ฯ ได้ตรงตามความต้องการของสมาชิกในระดับครัวเรือนในชุมชนได้ โดยเฉพาะเงินทุนเพื่อการนำไปลงทุนในอาชีพเพื่อสร้างรายได้ของครัวเรือน ลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ความเอื้ออาทร โดยเฉพาะการรู้จักตนเอง ทำให้การดำเนินงานมีลักษณะของความค่อยเป็นค่อยไป ทำให้ประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นอย่างเล็กน้อยนี้ สามารถขับเคลื่อนและดำรงอยู่ได้

นอกจากลักษณะดังกล่าว จะเห็นถึงลักษณะของการทำงาน ที่ไม่เน้นการดำเนินงานที่เป็นทางการมากนัก แต่จะมีลักษณะของการดำเนินงานในรูปแบบความร่วมมือระหว่างกัน โดยจะมีความเป็นอิสระในการคิดและการทำ ทั้งนี้ จะพิจารณาถึงความต้องการของสมาชิกภายในชุมชนเป็นหลัก อย่างไรก็ตาม ลักษณะบางประการที่เป็นทางการมาจากแรงกดดันของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งควบคุมและกำกับดูแล ให้การดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่ภาครัฐกำหนดขึ้น เช่น การประเมินการดำเนินงานของสหกรณ์ฯ การตรวจสอบบัญชี และการที่ผู้ตรวจสอบการดำเนินงานของสหกรณ์ฯ ต้องได้รับการรับรองและยอมรับจากหน่วยงานภาครัฐ การควบคุมและกำกับข้างต้น เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานอย่างเป็นอิสระขององค์กร เช่น การตัดสินใจในการรับสมาชิกจากคนในชุมชนที่ไม่มีที่ดินทำกินตามกฎหมายเข้าสหกรณ์ฯ จะกระทำไม่ได้ เนื่องจากกฎหมายกำหนดถึงสิทธิในการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ ทำให้องค์กร ไม่สามารถทำตามเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาความยากจนของคนในชุมชนได้ อย่างไรก็ตาม แม้ว่า การดำเนินงานดังกล่าว จะมีอุปสรรคในด้าน

ระเบียบที่กำหนดโดยภาครัฐ แต่การดำเนินงานที่มีเป้าหมายต่อผู้เป็นสมาชิกสหกรณ์ฯ ถือได้ว่า สามารถสนองตอบต่อความต้องการของสมาชิกชุมชนได้ดีพอสมควร

4. กลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) หมู่ 7 บ้านก้นวุ้ง ตำบลทุ่งคลี อำเภอดงหลวง บวช

กลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) หมู่ 7 บ้านก้นวุ้ง ตำบลทุ่งคลี อำเภอดงหลวงบวช มีรูปแบบการดำเนินงานในลักษณะสวัสดิการชุมชนที่มีการดำเนินการด้านสาธารณสุข ก่อตั้งเมื่อปี 2552 และได้ทำการจดทะเบียนเป็นสมาชิกสภาพัฒนาองค์กรชุมชน ในปีเดียวกัน โดยมีสาธารณสุขตำบลหรือเรียกว่าโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบลทุ่งคลี เป็นผู้ให้การสนับสนุนด้านการดำเนินงาน ได้แก่ การให้ความรู้ด้านสาธารณสุข ความรู้ในการปฐมพยาบาลเบื้องต้น ความรู้ในการดูแลติดตามผู้ป่วยโรคต่างๆ เช่น โรคเบาหวาน โรคความดันโลหิตสูง โรคหัวใจ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังอำนวยความสะดวกในการสนับสนุนด้านสถานที่ เพื่อการดำเนินงานด้านต่างๆ เช่น การจัดประชุมวางแผนการดำเนินงาน ทั้งนี้ อาสาสมัครดังกล่าวไม่มีเงินค่าตอบแทนในการทำงาน

อย่างไรก็ตาม อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จะได้รับสวัสดิการจากภาครัฐเดือนละ 600 บาท และมีสิทธิในการรักษาพยาบาลโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายหากเกิดการเจ็บป่วย ทั้งตัวของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) และครอบครัวซึ่งเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครดังกล่าว

4.1 กิจกรรมของกลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) หมู่ 7 ตำบลทุ่งคลี อำเภอดงหลวงบวช

กิจกรรมการปฏิบัติงานของกลุ่มอาสาสมัครประจำหมู่บ้านฯ (อสม.) เป็นกิจกรรมด้านการดูแลด้านการสาธารณสุขภายในหมู่บ้านของตน หากพิจารณาตามรายงานผลการปฏิบัติงานของกลุ่มฯ (2557) จะพบว่ากิจกรรมการปฏิบัติงานแบ่งออกเป็น 6 ประเภทได้แก่

1) การส่งเสริมสุขภาพ แบ่งเป็น

1.1) การเข้าเยี่ยมและให้คำแนะนำหญิงตั้งครรภ์รายใหม่และการค้นหาหญิงตั้งครรภ์อายุต่ำกว่า 15 รายใหม่

1.2) บริการให้คำแนะนำหญิงตั้งครรภ์รายใหม่หลังคลอด และการแนะนำมารดา รายใหม่ที่ไม่สามารถให้นมบุตรด้วยนมแม่หลังคลอด

1.3) เข้าเยี่ยมและให้คำแนะนำผู้สูงอายุด้านการดูแลสุขภาพและผู้สูงอายุที่เป็นโรคเรื้อรังและถูกทอดทิ้งอยู่เพียงลำพัง

1.4) เข้าเยี่ยมและให้คำแนะนำแก่ผู้พิการด้านการดูแลสุขภาพ

2) การเฝ้าระวังป้องกันและควบคุมโรค แบ่งเป็น

2.1) เฝ้าระวังป้องกันควบคุมโรคไข้เลือดออก

2.2) เฝ้าระวังป้องกันควบคุมโรคไข้หวัดใหญ่

2.3) เฝ้าระวัง คัดกรองและให้คำแนะนำกลุ่มเสี่ยงโรคเบาหวาน โรคความดันโลหิตสูง โรคมะเร็ง

โรคหัวใจ โรคหลอดเลือดสมอง

2.4) ให้คำแนะนำประชาชนบริโภคผลิตภัณฑ์/อาหาร/เกลือที่ผสมไอโอดีน

2.5) ให้คำแนะนำประชาชนลดกินหวาน อาหารมันและเค็ม

3) การฟื้นฟูสุขภาพ แบ่งเป็น

3.1) การเข้าเยี่ยม ให้คำแนะนำดูแลผู้ป่วยเรื้อรังจากโรคเบาหวาน โรคความดันโลหิตสูง โรคมะเร็ง

โรคหัวใจ โรคหลอดเลือดสมอง

4) การคุ้มครองผู้บริโภค แบ่งเป็น

4.1) เฝ้าระวังและให้คำแนะนำการบริโภคอาหารปลอดภัย

5) การจัดการสุขภาพชุมชนและการมีส่วนร่วมในแผนสุขภาพตำบล แบ่งเป็น

5.1) อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านฯ ร่วมกิจกรรมจิตอาสากับเครือข่ายอื่นๆ

5.2) อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านฯ มีส่วนร่วม ในการจัดทำแผนสุขภาพ จัดหา

งบประมาณ จัดกิจกรรมสุขภาพและประเมินผลตามโครงการในแผนสุขภาพตำบล

6) กิจกรรมอื่นๆ

6.1) การสำรวจแหล่งยุ่งลาย

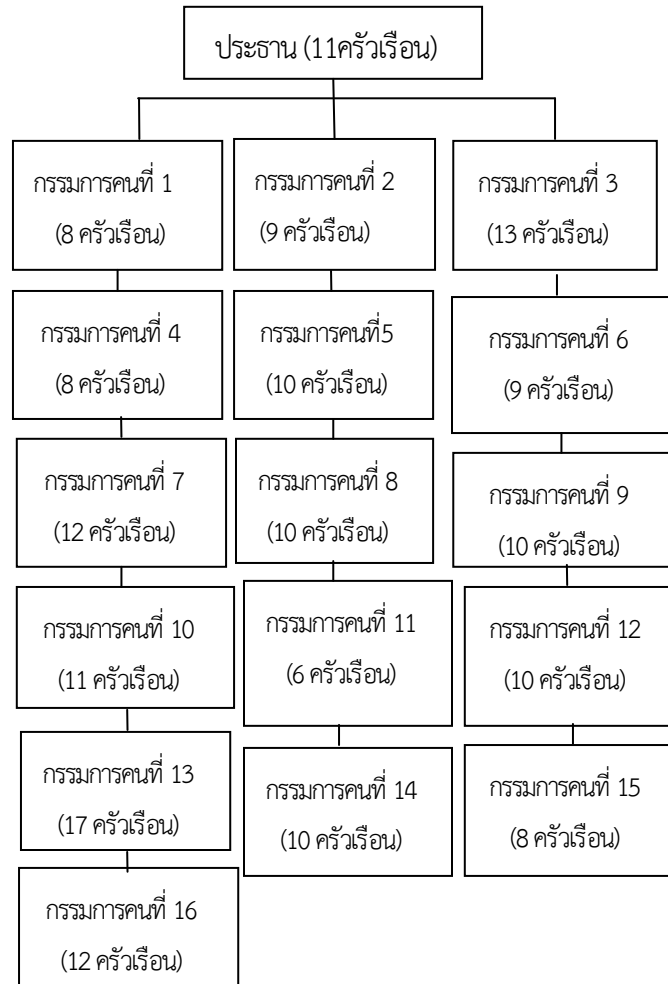
6.2) จัดแมลง เช่น แมลงวันเป็นต้น

กิจกรรมข้างต้น เป็นกิจกรรมที่ถูกกำหนดโดยหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งได้แก่ โรงพยาบาลสาธารณสุข ตำบล ภายใต้การกำกับของนักสุขภาพครอบครัวซึ่งเป็นผู้กำกับดูแลและทำหน้าที่บริหารจัดการในการดำเนินงานด้านสาธารณสุขของโรงพยาบาลสาธารณสุขประจำตำบลฯ ทั้งนี้ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของหน่วยงานในระดับอำเภอ ได้แก่ สาธารณสุขระดับอำเภอซึ่งทำหน้าที่ในการดำเนินงานและเป็นผู้ประสานงานกับโรงพยาบาลประจำอำเภอฯ โดยทำหน้าที่เป็นแม่ข่ายของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านทั่วทั้งอำเภอ

นอกจากนั้น กิจกรรมข้างต้น เป็นกิจกรรมที่ดำเนินงานภายใต้ข้อกำหนดขององค์กรซึ่งคอยกำกับดูแล (โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบล) เช่น การกำหนดระเบียบการเข้าปฏิบัติงาน การจัดทำรายงานการเข้าร่วมกิจกรรมอื่นๆ ที่หน่วยงานภาครัฐกำหนด โดยมีโครงสร้างการดำเนินงานดังแผนภาพผังโครงสร้างเครือข่ายนักสุขภาพครอบครัว

อย่างไรก็ตาม หน่วยงานภาครัฐ ไม่สามารถนำระเบียบต่างๆ มาปฏิบัติใช้ได้อย่างเคร่งครัด เนื่องจากกลุ่มอาสาสมัครฯ ทำงานด้วยความสมัครใจและเต็มใจ บนพื้นฐานความสัมพันธ์ทางสังคม วัฒนธรรมและความ

เอื้ออาทรต่อกัน มาตรการที่นำมาใช้ต่อการละเลยการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว จึงเป็นมาตรการทางสังคมที่ชุมชนนำมาใช้เพื่อกระตุ้นเตือนต่อเพื่อนสมาชิกอาสาสมัครในชุมชนของตนเองโดยไม่มีอัตราเปรียบเทียบกฎเกณฑ์ที่มีอยู่



ภาพที่ 4.3 ผังโครงสร้างการดำเนินงาน และความรับผิดชอบต่อจำนวนครัวเรือน

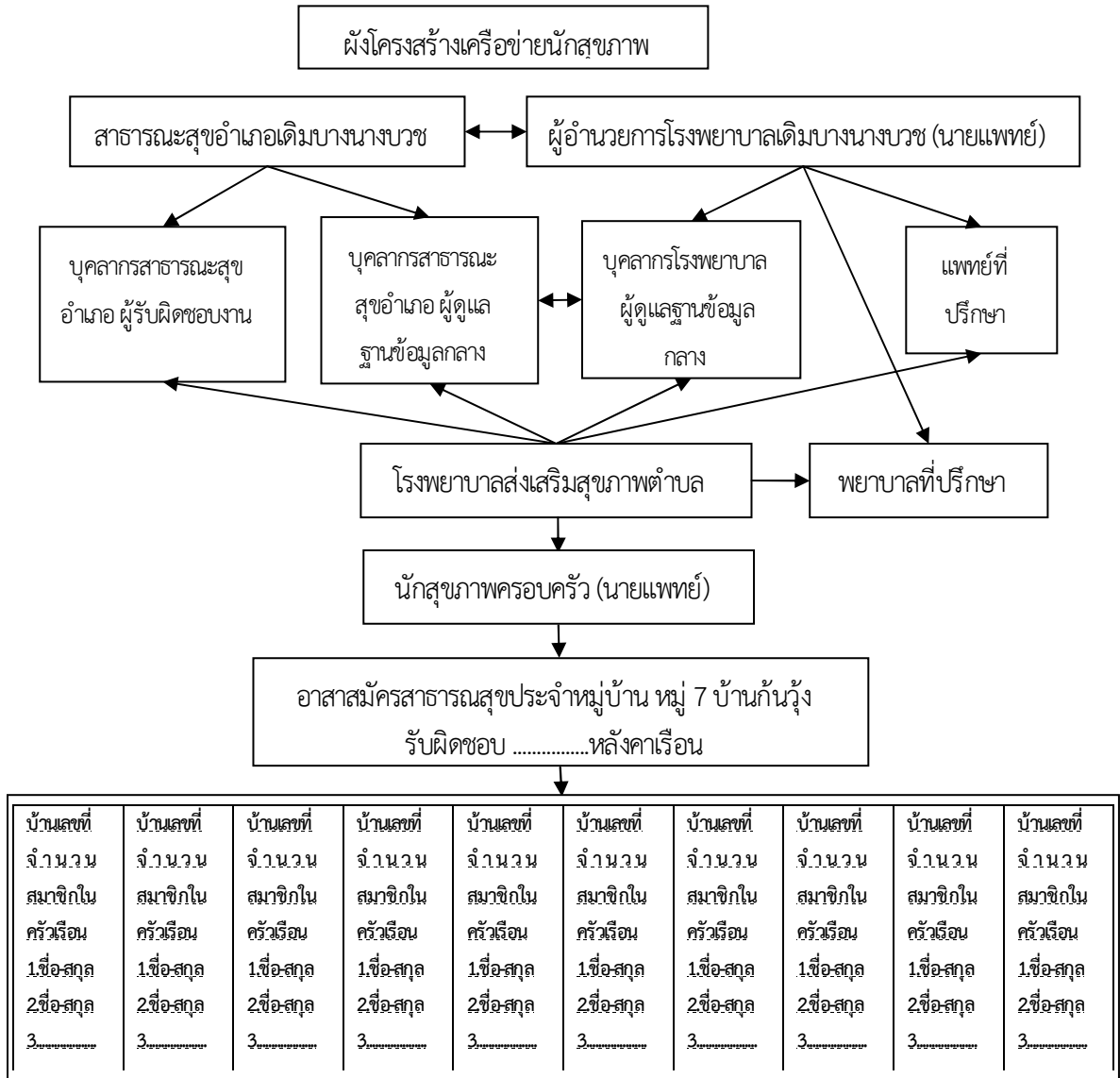
4.2 โครงสร้างการดำเนินงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน หมู่ 7 บ้านก้นวุ้ง ตำบลทุ่งคลี อำเภอเดิมบางนางบวช จังหวัดสุพรรณบุรี

1) รูปแบบและลักษณะการดำเนินงาน ของกลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ในตำบลเดิมบางนางบวชแบ่งเป็น 4 องค์กร แต่ละองค์กรรับผิดชอบแต่ละหมู่บ้าน โดยกลุ่มองค์กรอาสาสมัคร สาธารณสุขประจำหมู่บ้านก้นวุ้งปัจจุบัน มีสมาชิกที่เป็นอาสาสมัครฯ เข้ามาดำเนินงาน 17 คน โดยมีโครงสร้างการดำเนินงานในรูปแบบคณะกรรมการนั้สุขภาพครอบครัวของหมู่บ้าน เป็นผู้ประสานดูแล และรับผิดชอบในการทำหน้าที่นั้สุขภาพที่มีต่อชุมชนโดยกรรมการทั้ง 17 คน มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลให้คำปรึกษา รวมทั้งการ

จัดการด้านสุขภาพในหมู่บ้านก้นวู้งให้แก่ครัวเรือน รวมทั้งสิ้น 174 ครัวเรือน โครงสร้างดังกล่าวจะปรากฏรูปแบบดังภาพที่ 4 (ภาพใช้ตัวเลขลำดับที่กำกับแทนชื่อของคณะกรรมการ)

2) ความร่วมมือของสมาชิกองค์กรและความร่วมมือของสมาชิกเครือข่าย มีลักษณะในการดำเนินการเป็นเครือข่ายเรียกว่า เครือข่ายนักสุขภาพ กำกับดูแลโดยองค์กรภาครัฐในระดับอำเภอ 2 องค์กร ได้แก่ สาธารณสุขอำเภอและโรงพยาบาลประจำอำเภอ แต่ละหน่วยงานจะมีบุคลากรของตน 2 คนคือ หน่วยงานสาธารณสุขอำเภอ จะมีบุคลากรผู้รับผิดชอบงาน 1 คนและบุคลากรผู้ดูแลฐานข้อมูลกลาง 1 คน ฐานข้อมูลเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้เจ็บป่วย การเฝ้าระวัง รวมทั้งข้อมูลกิจกรรมการปฏิบัติงานในชุมชนขององค์กรอาสาสมัครฯของชุมชนแต่ละชุมชน โรงพยาบาลประจำอำเภอจะมีบุคลากรผู้ดูแลฐานข้อมูลกลาง 1 คน ทำงานร่วมกับบุคลากรของสาธารณสุขอำเภอ พร้อมทั้งจัดให้มีแพทย์ที่ปรึกษาเพื่อให้คำแนะนำและให้ความรู้แก่นักสุขภาพครอบครัวประจำตำบล และพยาบาลประจำโรงพยาบาลส่งเสริมตำบล (ซึ่งมีหน้าที่ให้คำปรึกษาทั้งแก่นักสุขภาพครอบครัวประจำโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบล และอาสาสมัครประจำหมู่บ้านในด้านการปฏิบัติงาน) ทั้งนี้ หน่วยงานโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบล มีหน้าที่ในการประสานติดต่อด้านข้อมูลกลางกับสาธารณสุขอำเภอและโรงพยาบาลประจำอำเภอ พร้อมทั้งมีการประสานกับองค์กรอาสาสมัครประจำหมู่บ้าน ในด้านกำกับดูแลและให้คำแนะนำการปฏิบัติงานด้วย ดังนั้น โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบล จึงมีหน้าที่ในการเป็นตัวกลางที่คอยเชื่อมประสานระหว่างโรงพยาบาลประจำอำเภอ หน่วยงานสาธารณสุขอำเภอ กับองค์กรอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านดังภาพที่ 4.4

นอกจากองค์กรความร่วมมือดังที่ได้กล่าวแล้วข้างต้น กลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านก้นวู้งยังมีความร่วมมือกับเทศบาลตำบล ซึ่งเป็นไปในรูปแบบของการสนับสนุนการดำเนินงานซึ่งจะได้รับงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) ผ่านเทศบาลตำบล รวมทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่ายอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านอื่นๆ



ภาพที่ 4.4 ผังการดำเนินงานในรูปแบบเครือข่ายนักสุขภาพของอาสาสมัครสาธารณสุข

4.3 การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก

เนื่องจากรูปแบบการทำงานขององค์กรหรือกลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน มีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่โดยตรงได้แก่ การเฝ้าติดตามระว่างความเคลื่อนไหวของโรคร้ายที่อาจเกิดขึ้นในชุมชน ดังนั้น การทำหน้าที่ดังกล่าว จึงจำเป็นต้องติดตามความเคลื่อนไหวของสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงของโลกภายนอก อยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะการเกิดโรคระบาดอื่นๆ ตามฤดูกาล เช่น ไข้หวัดนก เป็นต้น อาสาสมัครสาธารณสุข จึงต้องมีหน้าที่ในการติดตามข่าวสารจากสื่อต่างๆ เช่น หนังสือพิมพ์ ทีวี เอกสารของทางราชการ และประการสำคัญ หน้าที่ประการหนึ่งของอาสาสมัครฯ คือ การกระจายข่าวสาร และเป็นผู้สื่อข่าวประจำหมู่บ้าน

นอกเหนือจากการทำหน้าที่ดังกล่าว กลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ยังมีหน้าที่ในการจัดทำฐานข้อมูลชุมชน ซึ่งอาสาสมัครฯ สามารถจัดทำฐานข้อมูลดังกล่าวได้ดี ทั้งนี้หน้าที่ในการจัดทำฐานข้อมูลชุมชน มีประโยชน์ต่อการนำไปใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาสังคมภายในชุมชน รวมทั้งนำไปใช้ในการเฝ้าระวังและควบคุมโรคติดต่อ รวมทั้ง โรคที่เกิดจากสภาวะโภชนาการ เช่น โรคหัวใจ โรคความดันโลหิตสูง และโรคเลือดหรือธาร์ซิสเมีย เป็นต้น ข้อมูลฐานชุมชน จึงจำเป็นต้องสอดคล้องต่อสภาวะข่าวสารข้อมูลด้านโรคภัยจากภายนอกผ่านหน่วยงานราชการ ได้แก่ สาธารณสุข และโรงพยาบาลประจำอำเภอและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

4.4 วิธีการและกลไกการดำเนินงาน

จากผังโครงสร้างการดำเนินงานข้างต้นดังกล่าว (ภาพที่ 4.4) ยังมีการดำเนินงานในรูปแบบอื่น ซึ่งหากพิจารณาแล้ว จะพบว่าเป็นการดำเนินงานโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน (Community Base) ซึ่งเป็นผังโครงสร้างสภาพพื้นที่ภายในชุมชน และมีการจัดทำฐานข้อมูลชุมชนโดยอาสาสมัครฯ เป็นผู้จัดทำ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของรัฐใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาร่วมกับข้อมูลการควบคุมโรคต่างๆ โดยเฉพาะสามารถนำไปเป็นข้อมูลในการจัดทำฐานข้อมูลผู้ป่วยของโรงพยาบาลประจำอำเภอ เช่น โรคเบาหวาน โรคความดันโลหิตสูง และโรคระบาดตามฤดูกาล เป็นต้น

การจัดทำผังพื้นที่ของชุมชน ประกอบด้วยพื้นที่ต่างๆ ของ สวน ไร่ นา โรงเรียน วัด คริวเรือน ถนน คลอง และจำนวนคริวเรือนทั้งหมดภายในชุมชน ฐานข้อมูลนี้จะส่งให้กับหน่วยงานของรัฐ เพื่อนำข้อมูลคริวเรือนที่มีผู้ป่วยโรคต่างๆ ไปจัดทำสัญลักษณ์ เพื่อให้ทราบประเภท ชนิดของโรค ตลอดจนระดับอาการของโรค เป็นข้อมูลให้อาสาสมัครฯ ติดตามเฝ้าระวัง ตลอดจนการส่งต่อผู้ป่วยเข้ารับการรักษาได้ทันทั่วถึง

นอกจากการใช้ประโยชน์ข้างต้นจากข้อมูลที่ได้จากการจัดทำฐานข้อมูลโดยชุมชนแล้ว ฐานข้อมูลดังกล่าว ยังสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในวางแผนพัฒนาสุขภาพชุมชน ซึ่งกลุ่มอาสาสมัครฯ มีบทบาทในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาชุมชนอีกด้วย

วิธีการดำเนินงานด้านอื่นๆ ได้แก่ กลไกการเป็นแกนนำในการประสานงาน ซึ่งอาสาสมัครฯ นำมาใช้เป็นกลไกในการดำเนินงาน โดยเฉพาะการประสานระหว่างเจ้าหน้าที่สาธารณสุขและโรงพยาบาลประจำอำเภอ เพื่อรับการสนับสนุนด้านความรู้ และวิธีการใช้เครื่องมือแพทย์เบื้องต้น รวมถึงการสนับสนุนเครื่องมืออุปกรณ์ทางการแพทย์เบื้องต้นได้แก่ เครื่องตรวจวัดความดัน เครื่องมือตรวจวัดระดับน้ำตาล ตลอดจน การประสานกับเครือข่ายนักสุขภาพอื่นๆ เพื่อแลกเปลี่ยนข่าวสาร เรียนรู้ประสบการณ์

กลไกด้านการประสานภายในชุมชน เป็นกลไกหนึ่ง ที่ทำให้เกิดการรับทราบข้อมูลผู้ป่วยภายในคริวเรือนต่างๆ ของชุมชน กลไกดังกล่าว ดำเนินงานภายใต้รูปแบบโครงสร้างเครือข่ายนักสุขภาพ (ดังที่ปรากฏในภาพที่ 4.5)



ภาพที่ 4.5 ผังชุมชนบ้านก้นวุ้ง ที่ตั้งครัวเรือนเพื่อเป็นข้อมูลในการดูแลและควบคุมโรคและการดูแลสุขภาพ

4.5 การปฏิบัติงานตามแผนดำเนินงานของกลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านก้นวุ้ง ตำบลทุ่งคลี อำเภอดงหลวงนางบวช

- 1) เป้าหมายการดำเนินงาน ของกลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน พิจารณาจากข้อกำหนดในการปฏิบัติงาน ซึ่งถูกกำหนดโดยหน่วยงานสาธารณสุขภาครัฐไว้ 13 ประการ ได้แก่ (ศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนาสุขภาพภาคประชาชน ภาคกลาง)
 - 1.1) บทบาทผู้สื่อข่าว
 - 1.2) บทบาทให้คำแนะนำ ได้แก่ การส่งเสริมสุขภาพ การควบคุมโรค และการป้องกันโรค
 - 1.3) บทบาทการถ่ายทอดความรู้ ได้แก่ การส่งเสริมสุขภาพ การควบคุมโรค การป้องกันโรค
 - 1.4) บทบาทการให้บริการสาธารณสุขเบื้องต้น ได้แก่ การรักษาพยาบาล การปฐมพยาบาล การตรวจวัดความดันโลหิตสูง การตรวจหาน้ำตาลในปัสสาวะ การส่งต่อผู้ป่วยและการติดตามดูแลผู้ป่วย
 - 1.5) บทบาทการปฏิบัติงานที่ ศสมช. (ศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนาสุขภาพภาคประชาชน)

1.6) บทบาทการเฝ้าระวังและป้องกัน ได้แก่ โฆษณาการในเด็ก หญิงมีครรภ์ โรคระบาดประจำถิ่น

1.7) บทบาทการเป็นผู้นำชุมชน ได้แก่ การบริหารจัดการวางแผนการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาชุมชนการงบประมาณ

1.8) บทบาทการเป็นผู้คุ้มครองสิทธิประโยชน์ของชุมชน

1.9) บทบาทการเป็นแกนนำการประสานงานผู้นำ

1.10) บทบาทการเป็นผู้วางแผนพัฒนาสุขภาพ

1.11) บทบาทการเป็นผู้สำรวจหรือจัดทำฐานข้อมูลชุมชน

1.12) บทบาทด้านการพัฒนาเศรษฐกิจในชุมชน

1.13) บทบาทด้านการพัฒนาสังคมภายในชุมชน

แม้ว่า การปฏิบัติงานของกลุ่มอาสาสมัครจะไม่สามารถปฏิบัติตามข้อกำหนดของบทบาทได้ประสบผลทั้ง 13 ประการ แต่สามารถบรรลุผลของเป้าหมายพอสมควร ได้แก่ การส่งเสริมสุขภาพ การเฝ้าระวัง ป้องกันควบคุมโรคการฟื้นฟูสุขภาพ การคุ้มครองผู้บริโภค การจัดการสุขภาพชุมชนและการมีส่วนร่วมในแผนสุขภาพตำบล รวมทั้งกิจกรรมอื่นๆ เช่น การสำรวจและจัดแมลงวัน ยุงลาย

โดยการปฏิบัติตามกิจกรรมดังกล่าว ก่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านข้อมูลอันเป็นข้อมูลที่ได้จากชุมชนและเป็นประโยชน์ต่อชุมชนเองในด้านการส่งเสริมสุขภาพอนามัย และเป็นประโยชน์ต่อขั้นตอนการรักษายาบาลของโรงพยาบาลประจำอำเภอ

2) การจัดการทรัพยากรและประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรในการดำเนินงาน กลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขฯ ได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากรการดำเนินงานจากหน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ อุปกรณ์เครื่องมือแพทย์ เพื่อการปฐมพยาบาลเบื้องต้น ทายอะเบท สำหรับการกำจัดลูกน้ำยุงลาย สารเคมีและน้ำมันเพื่อป้องกันยุงลาย และงบประมาณในการดำเนินงาน (ค่าตอบแทนของ อสม.) ซึ่งต้องนำมาจัดการให้เกิดความเหมาะสมต่อจำนวนครัวเรือนภายในชุมชน แต่ยังมีปัญหาด้านความไม่เพียงพอต่อจำนวนครัวเรือน ทำให้ยังมีปัญหาต่างๆ อยู่มาก ได้แก่ การกำจัดแมลงวัน ยุงลาย ไม่ได้ผลเท่าที่ควร นอกจากนั้น อุปสรรคที่สำคัญคือ การไม่ได้รับความร่วมมือจากประชาชนภายในชุมชน เนื่องจากยังไม่เห็นความสำคัญต่อการดำเนินงานของอาสาสมัครมากนัก เพราะความตระหนักต่อปัญหาด้านสุขภาพของประชาชนในชุมชนยังมีน้อย และประการสำคัญ การสื่อความหมายของอาสาสมัครในการแนะนำ และความรู้ในการนำอุปกรณ์เครื่องมือแพทย์มาใช้กับประชาชนยังไม่ดีนัก

4.6 ภาวะผู้นำของกลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านก้านวุ้ง

ผู้นำของกลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านก้านวุ้ง นอกจากจะเป็นผู้นำกลุ่มอาสาสมัครแล้ว ยังได้รับความไว้วางใจจากคนในชุมชน ให้เป็นกรรมการของกองทุนเงินล้าน และยังเป็นสมาชิกของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ และสามารถเป็นตัวกลางประสานเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานรัฐ ได้แก่ โรงพยาบาลส่ง

เสริมสุขภาพตำบล และโดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล ในการทำงานที่เข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาสุขภาพ แผนงบประมาณ เป็นต้น

4.7 ความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกกลุ่มองค์กรเครือข่าย

จากที่ได้กล่าวแล้วว่า กลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านฯ สามารถประสานเชื่อมโยงกับกลุ่มเครือข่ายซึ่งได้แก่ กลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านอื่นๆ ภายในตำบลทุกคลี และประสานเชื่อมโยงการดำเนินงานและการปฏิบัติงานกับหน่วยงานภาครัฐในระดับอำเภอ เช่น สาธารณสุขอำเภอ และโรงพยาบาลประจำอำเภอ นอกจากนี้ มีการประสานเชื่อมโยงการดำเนินงานในระดับตำบลกับองค์การบริหารส่วนตำบลอีกด้วย

4.8 การสร้างโครงสร้างทางสังคมและการสร้างค่านิยมร่วมกัน

ตำบลทุกคลีอำเภอเดิมบางนางบวช แบ่งออกเป็น 8 หมู่บ้านโดยมีการแบ่งเขตการดำเนินงานของกลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขฯ ออกเป็น 2 เขตตามลักษณะของการจัดทำฐานข้อมูลของหน่วยงานรัฐ แต่ละเขตจะมีอาสาสมัครฯ 4 กลุ่ม รับผิดชอบในหมู่บ้านของตน โดยหมู่บ้านก้นวุ้ง หมู่ 7 จะอยู่ในเขตที่ 1 และมีกลุ่มอาสาสมัครฯจำนวน 17 คน ทำหน้าที่ในการปฏิบัติกิจกรรมสาธารณสุขตามข้อกำหนดของสาธารณสุขระดับภาค (ภาคกลาง) ภายใต้การกำกับของหน่วยงานรัฐในระดับอำเภอ

ลักษณะและรูปแบบโครงสร้างการดำเนินงานซึ่งได้กล่าวแล้วข้างต้น จะอยู่ภายใต้ลักษณะโครงสร้างทางสังคมและมีค่านิยม อุดมการณ์ในการทำงาน และการเสียสละร่วมกัน มีความร่วมมือร่วมใจต่อส่วนรวม เนื่องจากผู้นำและกรรมการดำเนินงาน รวมทั้งสมาชิกชุมชน ต่างรู้จักและคุ้นเคยกันดี มีความรู้สึกเอื้ออาทร และความไว้วางใจในซึ่งกันและกัน การร่วมงานเทศกาล ประเพณี และการร่วมกิจกรรมของชุมชนเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเป็นประจำในชุมชนของตำบล

ดังนั้น การประสานเชื่อมโยงในกันเพื่อการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน การเรียนรู้ระหว่างกลุ่มอาสาสมัครฯ จึงเกิดขึ้นเป็นประจำ ทั้งที่เป็นทางการ ในการประชุมสรุปการดำเนินงานทุกๆ เดือน และการพบปะอย่างไม่เป็นทางการโดยบังเอิญ หรือการร่วมงานเทศกาลทางสังคมและประเพณี เป็นต้น

นอกจากนั้น กลุ่มอาสาสมัครฯ ทุกหมู่บ้านจะพบปะกัน เพื่อเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผนชุมชนและเพื่อการวางแผนพัฒนาด้านสุขภาพในระดับตำบล จึงเป็นโอกาสในการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการดำเนินงานอีกช่องทางหนึ่ง

4.9 สรุปประเด็นประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน

แม้ว่า จะเกิดปัญหาอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ด้านการไม่ให้ความสำคัญของสมาชิกในชุมชนมากนัก เนื่องจากสมาชิกในชุมชนยังไม่เห็นคุณค่าของการดูแลสุขภาพเท่าที่ควร ทำให้ขาดความร่วมมือจากสมาชิกในชุมชนอยู่บ้าง อีกประการหนึ่ง ความรู้ในการนำอุปกรณ์ทางการแพทย์มาใช้ในการปฏิบัติงานของกลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขฯ ยังไม่ดีพอ เนื่องจาก การขาดทักษะในการใช้อุปกรณ์ดังกล่าว แม้ว่าจะได้รับการอบรมมาแล้วก็ตาม อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานในด้านอื่นๆที่ถือว่าประสบผลและสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้แก่ การเป็นผู้สื่อข่าวของชุมชน การควบคุมโรคติดต่อ การป้องกันโรค โดยเฉพาะใช้เลือดออกใช้หวัดนก ฯลฯ การส่งต่อผู้ป่วย การเฝ้าระวังและป้องกันด้านโภชนาการในเด็ก หญิงมีครรภ์และการเฝ้าระวังโรคประจำถิ่น เป็นต้น

การดำเนินภายใต้การกำกับดูแลของหน่วยงานรัฐ กลุ่มอาสาสมัครฯ สามารถจัดการดำเนินงานด้วยตนเอง โดยใช้ค่านิยมและสิ่งที่มีอยู่ในสังคม (ทุนทางสังคม) พิจารณาได้จากการจัดทำผังชุมชนโดยใช้การมีส่วนร่วมของคนในชุมชนบนพื้นฐานทางสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งเป็นวิธีการดำเนินงานจากรากฐานของชุมชนเอง

5. สหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด หมู่ที่ 1 ตำบลบ้านดอน อำเภออุ้มทอง

สหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด เป็นองค์กรที่จัดตั้งภายใต้ระเบียบของสำนักส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารจัดการน้ำของกรมชลประทาน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2554) โดยมีลักษณะเป็นองค์กรผู้ใช้น้ำชลประทาน ประเภทนิติบุคคล ในรูปแบบสหกรณ์ผู้ใช้น้ำชลประทาน โดยการจัดตั้งเป็นสหกรณ์กับกรมส่งเสริมสหกรณ์ภายใต้พระราชบัญญัติการจัดตั้งสหกรณ์ ปี 2542 ดำเนินธุรกิจทางการเงินเพื่อนำผลกำไรมาแบ่งปันแก่สมาชิก ปัจจุบันสหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด มีสมาชิกจำนวน 178 คน จาก 5 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่ 1, 2, 4, 6, และ 8 จำนวนหุ้นของสมาชิกปัจจุบันรวมทั้งสิ้น 2,000,000 บาท

5.1 กิจกรรมและการเคลื่อนไหวขององค์กร

นอกจากการดำเนินงานในรูปแบบสหกรณ์แล้ว สหกรณ์ฯ ยังต้องกำหนดให้มีการดำเนินงานด้านการจัดการน้ำของสมาชิกสหกรณ์ฯ ด้วย โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือ การจัดการน้ำชลประทานในขอบเขตพื้นที่รับผิดชอบของตน และการดำเนินธุรกิจ ที่สามารถแบ่งปันผลกำไรสมาชิกองค์กรได้

วัตถุประสงค์ในการทำกิจกรรม เพื่อการระดมทุนจากสมาชิกของสหกรณ์ฯ ภายในชุมชนมารวมเป็นกองทุน แล้วนำกองทุนดังกล่าวไปใช้จ่ายในสิ่งต่างๆ คือ

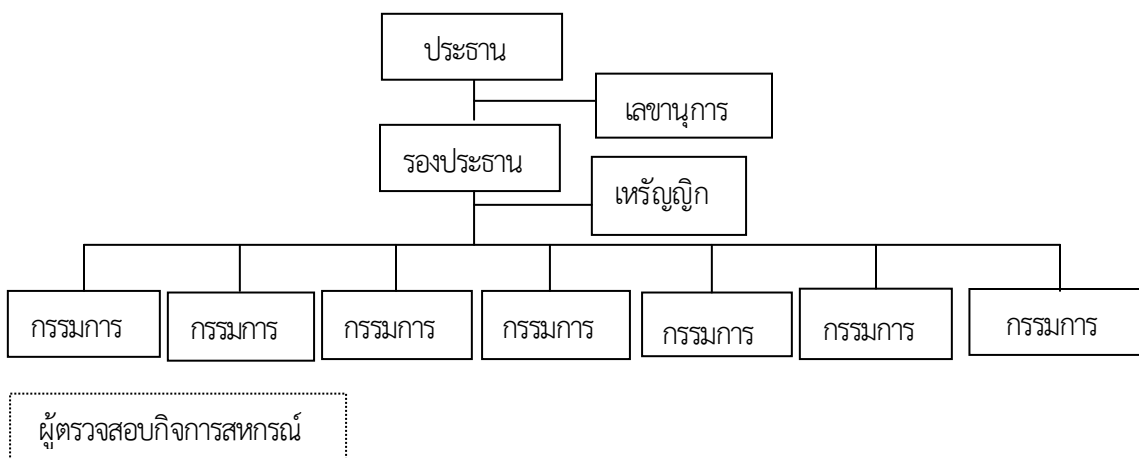
- 1) ซื้อสินค้าที่เกี่ยวข้องกับการเกษตรแล้วนำมาใช้ในหมู่สมาชิกของสหกรณ์ฯ โดยสมาชิกจะนำเงินค่าสินค้าที่นำไปใช้ในการเกษตร มาใช้คืนภายหลังพร้อมกับดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 10 ต่อปี เช่น ปุ๋ย ยาปราบศัตรูพืช เมล็ดพันธุ์พืช และสินค้าในระบบเกษตรอื่นๆ

2) เงินทุนส่วนหนึ่ง ที่ระดมทุนได้จากสมาชิก จะนำไปซื้อสินค้า แล้วนำมาจำหน่ายให้แก่กลุ่มสมาชิกของสหกรณ์ฯ ในราคาถูก เช่น ปุ๋ย ยาปราบศัตรูพืช เมล็ดพันธุ์ข้าว

5.2 โครงสร้างและวิธีการดำเนินงานของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกั้ด

1) ลักษณะและรูปแบบของโครงสร้างการดำเนินงานของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกั้ด มีรูปแบบการดำเนินงานเป็นคณะกรรมการดำเนินงาน แต่ไม่ได้จัดเป็นแบบโครงสร้างที่เป็นทางการ และไม่ได้มีผังโครงสร้างการทำงานเช่นเดียวกับสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกั้ด ทั้งนี้ ในโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงาน จะมีทั้งสิ้น 12 คนประกอบด้วย ประธาน รองประธาน 1 คน เลขานุการ เหนรัญญิก ผู้ตรวจสอบ และกรรมการอีก 7 คน

รูปแบบโครงสร้างการดำเนินงานของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกั้ด จะเป็นไปตามระเบียบของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ดังนั้น โครงสร้างที่เป็นทางการ จะมีลักษณะเช่นเดียวกับสหกรณ์ทั่วไปพร้อมอยู่ด้วย (ภาพที่ 4.6)



ภาพที่ 4.6 โครงสร้างการดำเนินงานของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกั้ด

โครงสร้างการดำเนินงานของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกั้ด ยังต้องอยู่ภายใต้โครงสร้างที่กำหนดโดยสำนักส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน กรมชลประทาน กล่าวคือ อยู่ภายใต้โครงสร้างการบริหารจัดการน้ำในรูปแบบการบริหารสหกรณ์ผู้ใช้น้ำชลประทาน ซึ่งได้กำหนดให้ กลุ่มผู้ใช้น้ำต้องจัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงานภายใต้พระราชบัญญัติการจัดตั้งสหกรณ์ (ภาพที่ 4.6) และกรมส่งเสริมสหกรณ์ เป็นผู้กำกับดูแลและตรวจสอบประเมินการดำเนินงานของกลุ่มผู้ใช้น้ำที่ดำเนินงานในรูปแบบสหกรณ์

รูปแบบการทำงานของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำดำเนินงานเช่นเดียวกับสหกรณ์ทั่วไป นอกจากบทบาทด้านสหกรณ์แล้ว สหกรณ์ผู้ใช้น้ำ จะต้องมียุทธศาสตร์ในการดำเนินงานด้านการจัดการน้ำร่วมกับสมาชิกสหกรณ์ฯ ให้เพียงพอและเหมาะสม ไม่ให้เกิดความขัดแย้ง

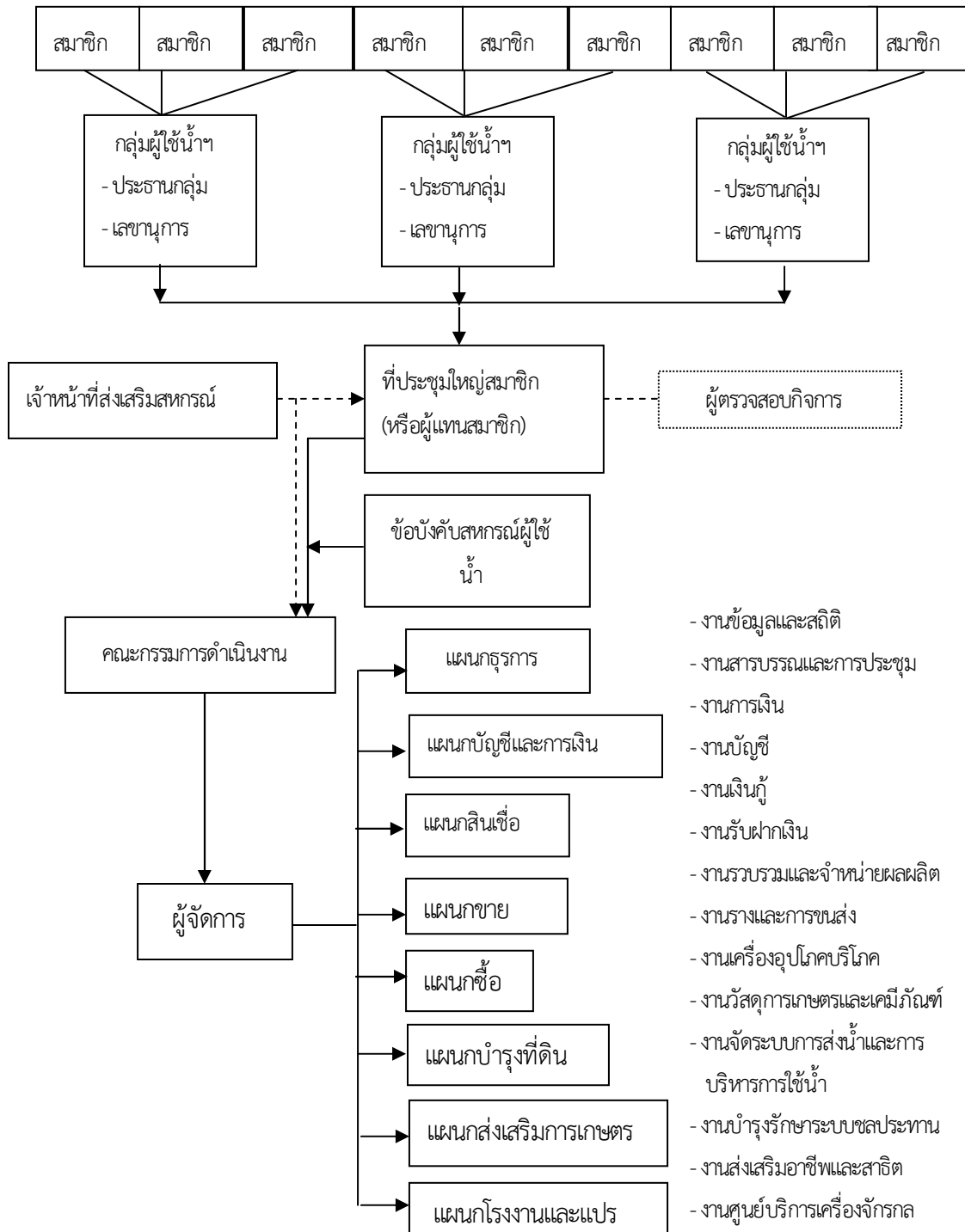
ตัวแทนของสหกรณ์ฯ อาจเป็นตัวแทนที่เลือกจากสมาชิกสหกรณ์ฯ หรือตัวแทนของคณะผู้ดำเนินงานสหกรณ์ฯ มีหน้าที่ในการเข้าร่วมที่ประชุมใหญ่เพื่อตรวจสอบประเมินกิจการ ทั้งนี้ผู้ตรวจสอบกิจการของสหกรณ์จำเป็นต้องเข้าชี้แจงผลการดำเนินงานของสหกรณ์ต่อที่ประชุมใหญ่สมาชิกสหกรณ์ เป็นประจำทุกปี

การจัดรูปแบบการทำงานของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำ (ในภาพที่ 4.7) นอกเหนือจากรูปแบบการดำเนินงานทั่วไปแล้ว (ภาพที่ 4.6) รูปแบบการดำเนินงานจะต้องเป็นไปตามรูปแบบการบริหารจัดการเช่นเดียวกับกลุ่มผู้ใช้น้ำ และอยู่ภายใต้ข้อบังคับการบริหารการใช้น้ำชลประทาน

แม้ว่า รูปแบบการบริหารจัดการการใช้น้ำชลประทานจำเป็นต้องมีโครงสร้างการดำเนินงานตามรูปแบบที่กรมชลประทานกำหนดไว้ แต่ในทางปฏิบัติ ลักษณะการดำเนินงานด้านการใช้น้ำชลประทาน จะมีลักษณะถ้อยทีถ้อยอาศัยอย่างมาก ทำให้ไม่เกิดปัญหาการใช้น้ำชลประทานของกลุ่มสหกรณ์ผู้ใช้น้ำ

นอกจากนั้น ลักษณะวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่สหกรณ์ผู้ใช้น้ำเน้นก็คือ การทำหน้าที่ในการสนองตอบความต้องการแก่สมาชิกชุมชน ในการให้ทรัพยากรทุนในรูปแบบสิ่งของ เช่น ปุ๋ย ยาปราบศัตรูพืช เมล็ดพันธุ์พืช อุปกรณ์ทำการเกษตร และอื่นๆ ทั้งนี้ สหกรณ์ผู้ใช้น้ำฯ ไม่ได้ให้สมาชิกเป็นตัวเงิน แต่จะให้สมาชิกในรูปแบบของสิ่งของที่เป็นทรัพยากรในการทำการเกษตร ดังที่กล่าวแล้วข้างต้น

2) ด้านความร่วมมือของสมาชิกภายในองค์กร แม้ว่าองค์กรจะมีโครงสร้างการดำเนินงานตามลักษณะโครงสร้างการดำเนินงานข้างต้น แต่ในทางปฏิบัติ สหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด ยังไม่มีการจัดตั้งสำนักงานในการทำงาน การประชุมในแต่ละครั้งของสมาชิกสหกรณ์ฯ จะมีรูปแบบไม่เป็นทางการนัก และไม่ได้จัดให้มีการประชุมบ่อยนัก เนื่องจากปัญหาอุปสรรคด้านการทำงานของสมาชิกฯ ซึ่งส่วนใหญ่มีอาชีพทำนาและการเกษตรอื่นๆ ซึ่งต้องดูแลเอาใจใส่ต่อพื้นที่การเกษตรและพืชผลของตน ดังนั้น การรวมตัวกันจึงมีลักษณะเป็นการรวมตัวในรูปแบบสังคมเชิงวัฒนธรรมมากกว่าการรวมตัวกันเพื่อการดำเนินงานในรูปแบบที่เป็นทางการ การดำเนินงานค่อนข้างเป็นอิสระต่อกันโดยเฉพาะด้านความคิดและการตัดสินใจด้านการดำเนินงาน การติดต่อสื่อสารกระทำผ่านโทรศัพท์ไร้สาย (มือถือ) หรือการใช้การสื่อสารด้วยบุคคล การใช้สถานที่เพื่อจัดประชุม หรือเพื่อดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม อาศัยบ้านของอดีตประธานสหกรณ์ ซึ่งเป็นที่นับหน้าถือตาในชุมชน แม้ว่าจะไม่ได้มีตำแหน่งเป็นกำนันหรือผู้ใหญ่บ้านก็ตาม แต่ก็มีลักษณะภาวะผู้นำสูง โดยสังเกตได้จากความเป็นที่เคารพนับถือ และการเป็นผู้ที่ได้รับการเคารพยำเกรงในเชิงบารมี ทั้งยังสามารถให้ความเห็นต่อการดำเนินงานหรือสั่งการในด้านต่างๆ ได้ ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งประธานสหกรณ์ฯ จึงเป็นการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของการมอบหมายและแบ่งสรรหน้าที่ให้บุคคลอื่นๆ มีโอกาสเข้าทำหน้าที่ทางการบริหารจัดการ และเพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการจัดตั้งสหกรณ์ปี 2542 อย่างไรก็ตาม ไม่มีสิ่งชี้ให้เห็นถึงการใช้อำนาจเพื่อก้าวข้ามหน้าที่ของประธานสหกรณ์คนปัจจุบัน



ภาพที่ 4.7 โครงสร้างการบริหารสหกรณ์ผู้ใช้น้ำชลประทาน

จากการดำเนินงานที่ไม่เป็นทางการ จึงไม่มีการจัดทำผังโครงสร้างการดำเนินงาน ไม่มีการจัดทำเอกสารการสรุปประชุมของสมาชิกในแต่ละครั้ง จะมีเพียงเอกสารที่เป็นหลักฐานด้านการเงิน และเอกสารด้านบัญชีร้านค้า บัญชีการดำเนินงานด้านการเงิน รวมทั้งเอกสารที่ต้องจัดทำขึ้นเนื่องจากความจำเป็นต่อการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบ และให้ถูกต้องตามระเบียบการจัดตั้งสหกรณ์ เท่านั้น

3) ด้านความร่วมมือกับองค์กรเครือข่าย จากที่ได้กล่าวแล้วข้างต้นว่า สหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด เป็นองค์กรที่จัดตั้งในรูปแบบสหกรณ์ โดยมีความรับผิดชอบในการบริหารจัดการการใช้น้ำของสมาชิกสหกรณ์ฯ ภายในชุมชนซึ่งอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบ ดังนั้น จึงมีภาคีความร่วมมือด้านการบริหารจัดการน้ำชลประทาน ทั้งที่เป็นนิติบุคคลและไม่ได้เป็นนิติบุคคลได้แก่

3.1) กลุ่มบริหารการใช้น้ำชลประทาน เป็นกลุ่มที่ไม่เป็นนิติบุคคล มีขอบเขตพื้นที่การใช้น้ำไม่เกิน 20,000 ไร่ บริหารจัดการน้ำชลประทานในพื้นที่คลองสายใหญ่ คลองซอยหรือคลองแยกซอย เป็นกลุ่มที่มีรูปแบบการดำเนินงานเป็นคณะกรรมการ มีพื้นฐานจากความหลากหลายอาชีพ ซึ่งใช้น้ำชลประทานร่วมกัน

3.2) กลุ่มเกษตรกรผู้ใช้น้ำชลประทาน เป็นกลุ่มที่จดทะเบียนเป็นกลุ่มเกษตรกร โดยอาศัยพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยกลุ่มเกษตรกร พ.ศ. 2547 เพื่อช่วยเหลือสมาชิกเกษตรกร ในด้านการประกอบอาชีพเกษตรกรซึ่งมีการดำเนินการด้านการผลิต การค้า การบริการและแบ่งปันผลกำไรแก่สมาชิก

3.3) สมาคมผู้ใช้น้ำชลประทาน จดทะเบียนไว้กับกระทรวงมหาดไทยภายใต้ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ พ.ศ. 2535 บรรพ 1 ลักษณะ 2 หมวด 2 ส่วนที่ 2 ว่าด้วย “สมาคม” มาตรา 78 - 109 มีขอบเขตเช่นเดียวกับกลุ่มบริหารการใช้น้ำชลประทาน

ดังนั้น สหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด จึงต้องมีการประสานร่วมมือ ด้านการบริหารจัดการน้ำในกิจกรรมขององค์กรผู้ใช้น้ำ เช่น การวางแผนการใช้น้ำ การดูแลธรรมชาติของแหล่งต้นน้ำ การพัฒนาอาชีพเกษตรกร รวมทั้งการตรวจสอบราคาผลผลิต และการบำรุงรักษาคูส่งน้ำ เป็นต้น

นอกจากหน้าที่ดังกล่าว กลุ่มองค์กรผู้ใช้น้ำ จำเป็นต้องมีส่วนร่วมในการจัดเก็บข้อมูลการใช้น้ำและการส่งน้ำเพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการน้ำ โดยกรมชลประทานจะนำไปประมวลผลเพื่อการบริหารจัดการในรูปแบบที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการจัดการและการใช้น้ำชลประทานต่อไป

องค์กรภาคี ซึ่งเป็นหน่วยงานราชการอื่นๆ ได้แก่ ส่งเสริมสหกรณ์ประจำอำเภอ เกษตรอำเภอ และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งมีหน้าที่ในการให้คำปรึกษาสนับสนุนกิจกรรมการดำเนินงานด้านสหกรณ์การเกษตร ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ให้มีมาตรฐานตามที่กำหนด รวมถึงการสนับสนุนด้านการเงินในกรณีที่มีการร้องขอของประมาณช่วยเหลือจากสหกรณ์ผู้ใช้น้ำ

4) การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เป็นการปรับไปตามสภาพราคาของผลผลิตสินค้าที่ซื้อมาเพื่อจำหน่ายแก่สมาชิกสหกรณ์ฯ รวมถึงการปรับตัวต่อสภาพราคาของผลผลิตด้านการเกษตร และต่อสภาพแวดล้อมของธรรมชาติที่เปลี่ยนแปลงไป และมีผลต่อการบริหารจัดการการใช้น้ำของสมาชิกสหกรณ์ฯ เป็นต้น

การปรับตัวดังกล่าวเช่น การเปลี่ยนแปลงการปลูกพืชเชิงเดี่ยวไปสู่การปลูกพืชที่หลากหลาย เพื่อความเหมาะสมต่อสภาพธรรมชาติของน้ำชลประทาน การเปลี่ยนแปลงราคาสินค้าที่เกิดจากสภาพเศรษฐกิจภายนอก

นอกจากนั้น ยังมีการพิจารณาการดำเนินงานให้เกิดความหลากหลายของการประกอบธุรกิจ เช่น การขยายธุรกิจเพื่อการจัดจำหน่ายแก๊สโซฮอล์ การจำหน่ายปุ๋ยที่เป็นผลผลิตของเกษตรกรเอง การจำหน่ายยาปราบศัตรูพืชโดยการรับจากโรงงานมาจัดจำหน่ายเอง เป็นต้น

5) วิธีการและกลไกการดำเนินงาน จากที่ได้กล่าวแล้วข้างต้นว่า การดำเนินงานของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด ในทางปฏิบัติ มีลักษณะที่ไม่เป็นทางการนัก ดังนั้น กลไกที่สำคัญต่อการดำเนินงาน ได้แก่ ความไว้วางใจ เชื่อใจ พิจารณาจากการดำเนินงานของคณะกรรมการที่มีความคิดเป็นอิสระ ภายใต้กรอบของบทบาทหน้าที่ของตน การเอื้ออาทรต่อกัน ในการช่วยเหลือเกื้อกูลโดยเฉพาะสมาชิกสหกรณ์ภายในชุมชน เพื่อให้เกิดการเพิ่มรายได้ และเพื่อให้สมาชิกสหกรณ์มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

นอกจากนั้น การบริหารจัดการน้ำชลประทานของสมาชิกสหกรณ์ มีลักษณะถ้อยทีถ้อยอาศัย และไม่มีปัญหาในด้านการใช้น้ำชลประทาน ทั้งนี้เนื่องจาก การทำการเกษตรมีการบริหารจัดการการใช้น้ำอย่างเหมาะสม โดยเฉพาะชุมชนซึ่งอยู่ด้านทิศใต้ของตำบลบ้านดอนคือ หมู่ที่ 1, 2, 6 และหมู่ที่ 8 เคยประสบปัญหาน้ำท่วมเมื่อปี 2555 เนื่องจาก คันกั้นน้ำบริเวณคลองคว้นตำบลบ้านทุ่งลาด พังทลาย แต่ได้รับการแก้ไขปัญหาโดยการผลักดันให้ จังหวัดและเทศบาลตำบลเข้ามาจัดทำและซ่อมแซมคันกั้นน้ำ รวมทั้งการประสบผลสำเร็จในการกั้นน้ำชั่วคราว ด้วยการใช้เครื่องสูบน้ำของกรมชลประทาน สูบน้ำออกจากนาข้าว เมื่อสมาชิกสหกรณ์ฯ ในชุมชนดังกล่าว คำนึงปัญหาที่เกิดขึ้นมากขึ้น จึงมีการนำกลไกทางสังคมและวัฒนธรรมมาเป็นเครื่องมือในการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน รวมทั้งการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการน้ำชลประทาน เช่น การช่วยกันดูแลสภาพน้ำ การร่วมกันขุดลอกคูคลอง การไม่เอาไรต์เอาเปรียบและการแบ่งปัน ในการใช้น้ำชลประทาน เป็นต้น

5.3 การปฏิบัติตามแผนการดำเนินงาน

1) เป้าหมาย/ผลผลิตของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด; นอกเหนือจากการบริหารจัดการน้ำชลประทานเพื่อการใช้น้ำเพื่อการเกษตรแล้ว เป้าหมายหลักอีกประการหนึ่งคือ การทำธุรกิจในรูปแบบสหกรณ์ที่มีลักษณะการสนองต่อความต้องการของสมาชิกสหกรณ์ฯ ในชุมชนของตน ด้วยการวางเป้าหมายเพื่อระดมทุนทรัพย์จากสมาชิกฯ เพื่อนำมาลงทุนในสินค้าที่มีความจำเป็นต่อการทำการเกษตร เช่น ปุ๋ย ยาปราบศัตรูพืช พันธุ์เมล็ดข้าว และอุปกรณ์อื่นๆที่จำเป็น เพื่อสนองต่อสมาชิก ทั้งการจำหน่ายและการให้กู้ในรูปแบบสิ่งของ ตามจำนวนของทุนเรือนหุ้นที่สมาชิกมีอยู่

การขยายธุรกิจของสหกรณ์ฯ เป็นเป้าหมายหนึ่ง ที่จะขยายไปสู่การจัดตั้งปั้มนขนาดเล็กมาก เพื่อจำหน่ายน้ำมันแก๊สโซฮอลล์ รวมทั้งการจำหน่ายปุ๋ย ยาปราบศัตรูพืช และสินค้าอื่นๆ ทางภาคเกษตรแก่ผู้ที่ไม่ใช่สมาชิกอีกด้วย

ทั้งนี้ เป้าหมายท้ายสุดของการดำเนินงานเชิงธุรกิจในรูปแบบสหกรณ์คือ การสร้างรายได้ที่เพิ่มขึ้นแก่เกษตรกรซึ่งเป็นสมาชิกสหกรณ์ฯ และมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

2) ผลลัพธ์ในการทำธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำชลประทานบ้านดอนจำกัด ผลผลิตของสหกรณ์ฯ ทำให้สมาชิกสามารถนำสิ่งที่จำเป็นไปสร้างผลผลิตด้านการเกษตร และเพื่อการจำหน่ายและการบริโภคเอง ประกอบกับการมีส่วนร่วมในการจัดการน้ำชลประทาน ทำให้สมาชิกฯ สามารถผลิตผลผลิตทางการเกษตรได้ค่อนข้างดี มีรายได้เพิ่มขึ้น สามารถดำรงอยู่ได้ตามสภาวะการดำรงชีพโดยไม่มีภาวะเดือดร้อนทางเศรษฐกิจ

เมื่อพิจารณาตามสภาพที่ปรากฏ จะเห็นลักษณะความเป็นอยู่ของประชาชนในตำบลบ้านดอน ทั้ง 4 หมู่บ้าน ซึ่งอยู่ในขอบเขตของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด ค่อนข้างมีฐานะดี ลักษณะการประกอบอาชีพที่นอกเหนือจากการทำเกษตรแล้ว ยังมีอาชีพเสริมที่เป็นการค้า และประกอบอาชีพอื่นๆ เช่น ร้านค้าปลีกขนาดเล็ก ร้านขายเครื่องดื่ม เช่น กาแฟสด ซึ่งตั้งอยู่ทั้งภายในชุมชน และริมเส้นทางคมนาคม (ถนนของเทศบาลตำบลซึ่งเชื่อมต่อระหว่างตำบลและอำเภออื่นๆ)

3) การจัดการทรัพยากรของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด มีสองลักษณะคือ

3.1) การจัดการทรัพยากรน้ำชลประทานตามบทบาทหน้าที่ อันเป็นของทั้งคณะกรรมการดำเนินงานและสมาชิกสหกรณ์ผู้ใช้น้ำฯ ทุกคน ดังนั้น การจัดการทรัพยากรน้ำ จึงมีลักษณะการร่วมคิดร่วมทำ เพื่อให้เกิดความยุติธรรม และการป้องกันปัญหาที่เกิดจากทรัพยากรน้ำได้แก่

1) บทบาทหน้าที่ในการกำหนดปริมาณการใช้น้ำ ด้วยการวางแผนการทำการเกษตร เช่น การปลูกพืชชนิดๆ แทนการทำนาปีละสองครั้ง เป็นต้น (อย่างไรก็ตาม โดยส่วนใหญ่ เกษตรกรจะปลูกข้าวนาปรัง เนื่องจากจะสามารถปลูกได้ปีละ 2 ครั้ง หากมีปริมาณน้ำเพียงพอ)

2) บทบาทในการดูแล คลองชลประทานไม่ให้ตื้นเขิน และดูแลสภาพแวดล้อมของคลองชลประทาน เพื่อให้สามารถนำน้ำมาใช้ประโยชน์ได้ทั้งในการบริโภคและการเกษตร

3) บทบาทในการร่วมมือเพื่อป้องกันปัญหาอุทกภัยที่อาจเกิดขึ้น และมีผลเสียหายต่ออาชีพการเกษตร และการดำเนินชีวิต

3.2) การจัดการทรัพยากรที่ได้จากการระดมทุนจากสมาชิกสหกรณ์ฯ จากที่ได้กล่าวแล้วว่า การดำเนินงานของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอน ในส่วนการประกอบธุรกิจ ทั้งด้านการระดมทุน และการค้า มีการจัดสรรทุนที่ได้จากสมาชิกในชุมชนที่เข้าร่วม มาใช้จ่ายในการซื้อสินค้าเพื่อให้สมาชิกได้กู้ยืม และเพื่อนำไปใช้ในการเกษตร ในกรณีที่มีความต้องการเกินกว่าทุนกู้ยืม นอกจากนั้น การจัดสรรทุนอีกส่วนหนึ่งไปใช้ในการส่งสินค้าด้านการเกษตรมาจำหน่ายแก่ทั้งสมาชิกและบุคคลทั่วไปที่ต้องการ

สำหรับค่าใช้จ่ายในส่วนอื่นๆ สหกรณ์ฯ ไม่ได้มีการจัดสรรทุนไว้ เช่น การจ้างบุคลากรเข้ามาทำงานในส่วนสำนักงาน ค่าใช้จ่ายสำนักงาน เอกสารการประชุมและเอกสารอื่นๆ เนื่องจากสหกรณ์ฯ ไม่ได้จัดตั้งเป็นสำนักงาน การประชุมจะใช้สถานที่ที่เป็นที่พักอาศัยของกรรมการคนใดคนหนึ่ง โดยเฉพาะประธานสหกรณ์หรืออดีตประธานสหกรณ์ โดยกรรมการดำเนินการจะร่วมกันเสียค่าใช้จ่ายในส่วนที่เป็นค่าใช้จ่ายในการจัดทำเอกสารและการติดต่อสื่อสาร

4) ประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร โดยเฉพาะการจัดการทรัพยากรทุนขององค์กร เน้นเพื่อให้กู้ยืมในรูปของสิ่งของแก่สมาชิกสหกรณ์ฯ เป็นส่วนใหญ่ โดยมีการดำเนินงานเช่นเดียวกับสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด คือการสนองความต้องการของสมาชิก ในด้านความช่วยเหลือเพื่อการเกษตร ด้วยการไม่ก้าวกระโดดอย่างรวดเร็ว ในระยะแรกสหกรณ์ฯ เคยได้รับความช่วยเหลือเงินทุนสนับสนุนจากกรมส่งเสริมสหกรณ์การเกษตรในรูปแบบเงินกู้ แต่ในปัจจุบัน ไม่ได้ขอรับการสนับสนุนในรูปแบบเงินกู้จากองค์กรดังกล่าว เนื่องจากสหกรณ์ฯ สามารถพึ่งพาตนเองได้ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงถือได้ว่าสหกรณ์ฯ ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพในระดับหนึ่ง

5.4 ภาวะผู้นำของผู้นำสหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด

เช่นเดียวกับองค์กรอื่นๆ ทั้งสามองค์กรข้างต้น ประธานของสหกรณ์ฯ มีหน้าที่ในการบริหารจัดการและประสานองค์การความร่วมมืออื่นๆ เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนส่งเสริมในกิจกรรมขององค์กร โดยเฉพาะบทบาทหน้าที่ในการประสานเชื่อมโยงระหว่างผู้ใช้น้ำชลประทาน และหน้าที่ในการดูแลเพื่อป้องกันการเกิดอุทกภัย ภัยแล้ง และหน้าที่ในการตอบสนองความต้องการของสมาชิกสหกรณ์ฯ ในด้านการกู้ยืมสินค้าและบริการด้านการเกษตร โดยเฉพาะ สินค้าและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการปลูกข้าว เนื่องจากสมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่ มีอาชีพทำนาเป็นหลัก

ปัจจัยประการแรก จากการยอมรับในความเป็นผู้นำของสมาชิกอื่นๆ ของสหกรณ์ฯ คือ ความมีฐานะทางเศรษฐกิจที่ค่อนข้างดี (พิจารณาจากเนื้อที่การทำนา กว่า 60 ไร่ ทั้งนี้ ไม่รวมพื้นที่การเกษตรอื่นๆ และที่อยู่อาศัย และมีทุนเรือนหุ้นที่ทำไว้กับสหกรณ์ฯ กว่า 60,000 บาท รวมถึงปริมาณการผลิตข้าวที่มีสูงที่สุด กว่าสมาชิกสหกรณ์คนอื่นๆ)

นอกจากนั้น บทบาทการประสานเชื่อมโยงกับองค์กรภาคีในด้านผลประโยชน์ของสหกรณ์ และผลประโยชน์ด้านการบริหารจัดการน้ำชลประทาน สามารถประสานเชื่อมโยงผลประโยชน์ให้แก่สมาชิกได้อย่างดี จนได้รับการยอมรับและเป็นที่ไว้วางใจของสมาชิกสหกรณ์

5.5 ความร่วมมือร่วมใจภายในองค์กรของสมาชิกองค์กร

แม้ว่า จะไม่มีความร่วมมือกับสมาชิกสหกรณ์ผู้ใช้น้ำในพื้นที่อื่นๆ ด้านการดำเนินงานสหกรณ์ แต่ในด้านบทบาทของผู้ใช้น้ำชลประทาน สมาชิกของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด จำเป็นต้องมีความร่วมมือในด้านกิจกรรมต่างๆ เช่น เข้าไปมีส่วนร่วมในการคิดและให้ข้อมูลเพื่อนำไปวางแผนจัดการการใช้น้ำ การร่วมกันป้องกันอุทกภัย การร่วมมือในการบริหารจัดการน้ำชลประทานเพื่อการเกษตรในหน้าแล้ง รวมถึงการบำรุงรักษาแหล่งน้ำเพื่อความยั่งยืนในการใช้น้ำจากระบบชลประทาน

ดังนั้น จึงถือว่าเป็นความร่วมมือขององค์กรเครือข่ายผู้ใช้น้ำชลประทาน จากต้นน้ำถึงปลายน้ำ โดยเฉพาะพื้นที่การเกษตรของสมาชิกสหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด ส่วนใหญ่อยู่ทางทิศใต้ของตำบล ซึ่งถือว่าเป็นพื้นที่ปลายน้ำชลประทาน จึงมีความจำเป็นที่จะต้องร่วมมือไม่เฉพาะกับสหกรณ์ผู้ใช้น้ำอื่นๆ แต่จำเป็นต้องมีความร่วมมือกับสมาคมผู้ใช้น้ำ กลุ่มผู้ใช้น้ำซึ่งไม่มีลักษณะองค์กรในรูปแบบสหกรณ์ รวมถึงกรมชลประทานเพื่อการบริหารจัดการน้ำชลประทานด้วย

5.6 การสร้างโครงสร้างทางสังคมและค่านิยมร่วมกัน

1) การประสานเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างองค์กรชุมชน; จากที่ได้กล่าวแล้วว่า การประสานเชื่อมโยงกิจกรรมด้านสหกรณ์ สหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด ไม่ได้มีการเชื่อมโยงในกิจกรรมดังกล่าวกับสหกรณ์ผู้ใช้น้ำชลประทานในพื้นที่อื่นๆ มีเพียงการพบปะเพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนประสบการณ์การดำเนินงานเท่านั้น แต่ในด้านกิจกรรมผู้ใช้น้ำ จำเป็นต้องมีการประสานเชื่อมโยงเพื่อก่อให้เกิดความยุติธรรม ความเหมาะสม และสามารถใช้ประโยชน์ร่วมกันจากทรัพยากรน้ำในระบบชลประทานของรัฐ

2) ค่านิยมทางสังคมขององค์กรและองค์กรเครือข่าย; การสร้างค่านิยมร่วมกัน เป็นสิ่งที่มีอยู่ในสังคม รวมทั้งการอยู่ร่วมกันภายใต้วัฒนธรรมทางสังคมของชุมชน โดยเฉพาะรูปแบบสังคมเกษตร ดังนั้น การดำเนินการในด้านการจัดการน้ำชลประทาน จึงเป็นสิ่งที่มีส่วนร่วมกันภายใต้ทุนทางสังคมที่อยู่ การประสานประโยชน์จึงเป็นสิ่งที่มีส่วนร่วม การเกิดอุทกภัยเมื่อปี 2554 และปี 2555 ทำให้เกิดผลเสียหายต่อผลผลิตข้าวของชุมชนในตำบลบ้านดอน และตำบลอื่นๆ ทำให้สมาชิกของชุมชนมีความร่วมมือร่วมใจกันมากขึ้น เพื่อการดูแล และการจัดการน้ำเพื่อค้นหาแนวทางป้องกันอุทกภัยและภัยแล้ง รวมทั้งวิธีการแบ่งปันทรัพยากรน้ำอย่างยุติธรรมและเหมาะสม

การดำเนินงานของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด จึงมีรูปแบบโครงสร้างทางสังคมและค่านิยมไม่แตกต่างจากองค์กรอื่นๆ มากนัก เนื่องจากเป็นองค์กรที่ใช้ลักษณะด้านสังคมเชิงวัฒนธรรมมาเป็นพื้นฐานในการดำเนินงาน

5.7 สรุปประเด็นประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน

การดำเนินงานกิจกรรมของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำ บ้านดอนจำกัด พิจารณาจากสองด้านได้แก่ การบริหารจัดการน้ำ และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตร

ด้านการบริหารจัดการน้ำชลประทาน ซึ่งมีความร่วมมือกับเครือข่ายต่างๆ ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว ด้านกิจกรรมสหกรณ์ เพื่อการระดมทุนจากสมาชิก เพื่อสนับสนุนสิ่งของที่จำเป็นต่อการนำไปใช้ในการเกษตรของสมาชิก โดยพิจารณาตามทุนเรือนหุ้นของสมาชิกที่ทำไว้กับสหกรณ์ รวมถึงการแบ่งปันผลกำไรจากการดำเนินงานดังกล่าว

ผลของกิจกรรมดังกล่าวทั้งสองประเภท ถือว่า มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากในระดับหนึ่ง เนื่องจาก การดำเนินงานไม่เน้นการขยายองค์กรให้มีระดับที่โตขึ้น แต่เน้นในด้านของการสนองตอบความต้องการของสมาชิกองค์กร และตอบสนองความต้องการในเชิงความร่วมมือต่อภาครัฐ จึงถือได้ว่าการดำเนินงานของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอน จำกัดประสบผลสำเร็จพอสมควร

4.2 ผลการเปรียบเทียบลักษณะการดำเนินงานขององค์กรชุมชนทั้ง 4 องค์กร

เมื่อพิจารณาการดำเนินงานขององค์กรชุมชนทั้ง 4 องค์กร นอกจากความแตกต่างที่ชัดเจนในด้านกิจกรรมและการเคลื่อนไหว จะพบลักษณะที่คล้ายและแตกต่างของการดำเนินงาน ในลักษณะอื่นๆ

อย่างไรก็ตาม ลักษณะที่มีร่วมกันขององค์กรชุมชนทั้ง 4 องค์กร คือลักษณะในการดำเนินงานเชิงสังคมวัฒนธรรม แม้ว่าจะเป็นองค์กรชุมชนที่มีกิจกรรมซึ่งเน้นวิสาหกิจหรือการเงินก็ตาม

การเปรียบเทียบ ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรชุมชนทั้ง 4 องค์กร สามารถพิจารณาความแตกต่างความคล้ายคลึงจากตารางด้านล่าง

ตารางที่ 4.1 เปรียบเทียบลักษณะต่างๆในการดำเนินงานขององค์กรชุมชนทั้ง 4 องค์กร

การดำเนินงานของ องค์กร ชุมชน	องค์กรชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิหมู่ 3 (มูลนิธิข้าวขวัญ)	องค์กรชุมชน สหกรณ์การเกษตร ปฏิรูปที่ดินสองฟิ นอง จำกัด	องค์กรชุมชน กลุ่ม อาสาสมัคร สาธารณสุขประจำ หมู่บ้าน (อสม.)	องค์กรชุมชน สหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้าน ดอนจำกัด
1. กิจกรรม/การ เคลื่อนไหว	การรณรงค์การ เกษตรอินทรีย์และ การใช้ภูมิปัญญา ท้องถิ่นในการเกษตร	การระดมทุนจาก สมาชิกที่มาจากชุม ชนเพื่อนำมาให้ สมาชิกฯ กู้ยืมเพื่อ	การเฝ้าระวังป้อง กันโรคที่เกิดในชุมชน ตลอดจน ดูแลให้คำ ปรึกษาต่อญาติ	การจัดการน้ำ ชลประทาน การทำ ธุรกิจในรูปแบบ สหกรณ์โดยระดมทุน

ตารางที่ 4.1 ต่อ

การดำเนินงานของ องค์กร ชุมชน	องค์กรชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิหมู่ 3 (มูลนิธิข้าวขวัญ)	องค์กรชุมชน สหกรณ์การเกษตร ปฏิรูปที่ดินสองพี่น้อง จำกัด	องค์กรชุมชน กลุ่ม อาสาสมัคร สาธารณสุขประจำ หมู่บ้าน (อสม.)	องค์กรชุมชน สหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้าน ดอนจำกัด
	การพัฒนาพันธุ์ ข้าวและการอบรม การทำนาในรูปแบบ เกษตรอินทรีย์ผ่าน เครือข่ายโรงเรียน ชาวนา ระดมทุนเพื่อการ พัฒนาเมล็ดพันธุ์พืช เพื่อการแจกจ่าย สมาชิกและจำหน่าย การผลักดันนโยบาย ของรัฐ	การลงทุนในภาคการ เกษตรและอาชีพที่ เกี่ยวข้องกับการ เกษตรและแบ่งปัน ผลกำไรจากการ ดำเนินงาน		จากสมาชิกในชุมชน เพื่อนำมาซื้อพันธุ์ ข้าว ปุ๋ย ยาปราบ ศัตรูพืช อุปกรณ์การ เกษตรเพื่อการให้กู้ใน รูปแบบสิ่งของและ เพื่อการจำหน่ายรวม ถึงการแบ่งผลกำไร แก่สมาชิกฯ
2. โครงสร้างทาง สังคมและค่านิยมของ ชุมชน	สังคมเกษตรผสม ผสานกับสังคมกึ่ง เมืองและชนบท	สังคมเกษตรผสม ผสานกับสังคมกึ่ง เมืองและชนบท	สังคมเกษตรผสม ผสานกับสังคมกึ่ง เมืองและชนบท	สังคมเกษตรผสม ผสานกับสังคมกึ่ง เมืองและชนบท
3. โครงสร้างและวิธี การดำเนินงาน	ใช้ชุมชนเป็นฐาน	ใช้ชุมชนเป็นฐาน	ใช้ชุมชนเป็นฐาน	ใช้ชุมชนเป็นฐาน
	มีความเป็นทาง การของโครงสร้าง การดำเนินงาน และการปฏิบัติ งานขององค์กร เน้นกลไกการ ดำเนินงานเพื่อ ความร่วมมือกับ เครือข่ายใน ลักษณะสังคมเชิง วัฒนธรรม	มีความเป็น อิสระทางความคิด ต่อการดำเนินงาน ไม่ได้เน้นโครง สร้างการดำเนิน งานแบบทางการ เน้นรูปแบบ สังคมเชิงวัฒนธรรม เป็นกลไกดำเนินงาน ทั้งภายในองค์กรและ ต่อสมาชิกองค์กร	มีความเป็น อิสระทางความคิด ต่อการดำเนินงาน ไม่ได้เน้นโครง สร้างการดำเนิน งานแบบทางการ เน้นรูปแบบสังคม เชิงวัฒนธรรมเป็น กลไกดำเนินงานทั้ง ภายในองค์กรและต่อ สมาชิกองค์กร	มีความเป็นอิสระ ทางความคิด ต่อการดำเนินงาน ไม่ได้เน้นโครง สร้างการดำเนิน งานแบบทางการ เน้นรูปแบบสังคม เชิงวัฒนธรรมเป็น กลไกดำเนินงานทั้ง ภายในองค์กรและต่อ สมาชิกองค์กร

ตารางที่ 4.1 ต่อ

การดำเนินงานของ องค์กร ชุมชน	องค์กรชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิหมู่ 3 (มูลนิธิข้าวขวัญ)	องค์กรชุมชน สหกรณ์การเกษตร ปฏิรูปที่ดินสองที่ น่อง จำกัด	องค์กรชุมชน กลุ่ม อาสาสมัคร สาธารณสุขประจำ หมู่บ้าน (อสม.)	องค์กรชุมชน สหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้าน ดอนจำกัด
4. การปฏิบัติ ตามแผน	เป้าหมายผลผลิต เพื่อ ผลิตบุคลากร ด้านการเกษตร อินทรีย์หรือเกษตร ธรรมชาติ ขจัดความยากจน พัฒนาการเกษตรที่ ยั่งยืน ชาวนามีความ สามารถพึ่งพาตนเอง ลดการใช้สารเคมี ถ่วงดุลการผูกขาด เมล็ดพันธุ์ข้าวและ เมล็ดพืชอื่น ๆ ของ ภาคเอกชน สามารถจัดสรร ทรัพยากร เงินทุนใน การสร้างบุคลากร สร้างค่านิยมเกษตร อินทรีย์ ได้ตาม เป้าหมายที่วางไว้	การเสริมสร้างรายได้ ให้กับสมาชิกใน ชุมชน ขยายงานและนำ มาใช้จ่ายในการ เกษตร ความเป็นอยู่ใน การดำเนินชีวิตดีขึ้น สนองตอบความ ต้องการของสมาชิก ภายในชุมชน สามารถจัดสรร ทรัพยากรเงินอย่าง สมดุลกับจำนวน สมาชิก	เป้าหมายผลผลิต เพื่อการส่งเสริม สุขภาพ การเฝ้าระวัง ป้องกันควบคุมโรค ฟื้นฟูสุขภาพ คัด กรองผู้บริโภคร และ การจัดการสุขภาพ ชุมชน ผลลัพธ์ด้านข้อมูล ที่ได้จากชุมชนเป็น ประโยชน์ต่อการส่งเสริม สุขภาพ และ ขั้นตอนการรักษา พยาบาลของโรง พยาบาล การจัดการ ทรัพยากรยังไม่ เพียงพอต่อดำเนิน งานด้านการส่งเสริม สุขภาพ	เป้าหมายผลผลิต การบริหารจัดการ น้ำชลประทาน เพื่อการใช้งานเพื่อ การเกษตร การทำธุรกิจ ในรูปแบบสหกรณ์ ที่มีลักษณะการสนอง ต่อความต้องการ ของสมาชิกสหกรณ์ เพื่อระดมทุน ทรัพยากรจากสมาชิก เพื่อนำมาลงทุนใน สินค้าที่มีความ จำเป็นต่อการทำ การเกษตร สามารถนำสิ่ง จำเป็นทางการ เกษตรไปสร้างผล ผลิตด้านการเกษตร เพื่อจำหน่ายและ การบริโภคเอง การมีส่วนร่วม ในการจัดการน้ำ ชลประทาน ทำให้ สมาชิกสามารถ ผลิตผลผลิตทางการ เกษตรมีรายได้เพิ่ม ขึ้นสามารถดำรงอยู่ ได้ตามสภาวะการ

ตารางที่ 4.1 ต่อ

การดำเนินงานของ องค์กร ชุมชน	องค์กรชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิหมู่ 3 (มูลนิธิข้าวขวัญ)	องค์กรชุมชน สหกรณ์การเกษตร ปฏิรูปที่ดินสองที่ น่อง จำกัด	องค์กรชุมชน กลุ่ม อาสาสมัคร สาธารณสุขประจำ หมู่บ้าน (อสม.)	องค์กรชุมชน สหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้าน ดอนจำกัด
				ดำรงชีพโดยไม่มี ความเดือดร้อน ทางเศรษฐกิจ
5. ภาวะผู้นำ	มีอุดมการณ์ ความมุ่งมั่นและความ เสียสละ มีค่านิยมความ ร่วมเมื่อร่วมใจ ประสานเครือข่าย โดยแนวคิดและอุดม การณ์ร่วมกัน	มีอุดมการณ์ต่อ การดำเนินงานเพื่อ ส่วนรวม และความ มั่นคงขององค์กรและ ผลประโยชน์ของ สมาชิกภายใน ชุมชน การประสานผล ประโยชน์และความ ต้องการและเป็นไป ตามบุคลิกภาพของ บุคลากรภาครัฐ	มีภาวะผู้นำใน ลักษณะบารมี การ ได้รับความไว้วางใจ มีความสามารถ ประสานเชื่อมโยง องค์กรต่างๆได้เป็น อย่างดี	ได้รับการยอมรับ และความไว้วางใจรับ จากสถานภาพทาง เศรษฐกิจ และสังคม มีบทบาทในการ เชื่อมประสาน ประโยชน์ และได้รับ การยอมรับในเชิง บารมี และได้รับ ความไว้วางใจจาก สมาชิก
6. ความร่วมมือ ภายในองค์กร ของสมาชิก	มีอิสระทางความ คิดและการทำงาน มีความร่วมมือ ร่วมใจกันภายใต้ อุดมการณ์เดียวกัน	มีความร่วมมือ ลักษณะเครือข่าย มีลักษณะของ ความเอื้ออาทร	มีความร่วมมือ ลักษณะเครือข่าย มีลักษณะของ ความเอื้ออาทร	มีความร่วมมือ ลักษณะเครือข่าย มีลักษณะของ ความเอื้ออาทร
7. การสร้าง โครงสร้างทาง สังคมและ ค่านิยมร่วม กัน	มุ่งมั่นเพื่อการ ปฏิบัติให้เกิดผลตาม เป้าหมายร่วมกันทั้ง ภายในองค์กรและ เครือข่าย	ไม่มีการ ประสานเครือข่ายที่ เน้นความร่วมมือ มือทางการเงิน เห็นว่าการร่วม เครือข่ายต้องพัฒนา เงินทุนและขยาย เงินทุนในระดับที่มาก ขึ้น	มี ค่านิยมความ ร่วมมือเสียสละและ อุดมการณ์ร่วมกัน มีความรู้สึกเอื้อ อาทร และความ ไว้วางใจในซึ่งกัน และกัน มีการประสาน เชื่อมโยงเพื่อแลก	การสร้างค่า นิยมร่วมกัน เป็น สิ่งที่มีอยู่ในสังคม รวมทั้งการอยู่ร่วม กันภายใต้วัฒนธรรม ทางสังคมและ ทรัพยากรในชุมชน โดยเฉพาะรูปแบบ สังคมเกษตร

ตารางที่ 4.1 ต่อ

การดำเนินงานของ องค์กร ชุมชน	องค์กรชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิหมู่ 3 (มูลนิธิข้าวขวัญ)	องค์กรชุมชน สหกรณ์การเกษตร ปฏิรูปที่ดินสองที่ น่อง จำกัด	องค์กรชุมชน กลุ่ม อาสาสมัคร สาธารณสุขประจำ หมู่บ้าน (อสม.)	องค์กรชุมชน สหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้าน ดอนจำกัด
		มีความร่วมมือใน รูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็น ครั้งคราว	เปลี่ยนเรียนรู้ระหว่าง กลุ่มอาสาสมัคร	ใช้รูปแบบของ สังคมเชิงวัฒนธรรม เป็นพื้นฐานการ ดำเนินงาน
8. ประสิทธิภาพ และประสิทธิ ผลในการ ดำเนินงาน	การพัฒนาความรู้ ความสามารถด้าน การเกษตรอินทรีย์ หรือเกษตรกรรม ชาติแก่ชาวนา ตลอดจนการขยายผล ให้เป็นที่ยอมรับ ของสมควรร ผลิตพืชไร่เมล็ด พืชโดยผสมผสาน เทคโนโลยีสมัยใหม่ กับภูมิปัญญาท้องถิ่น ลดการใช้จ่าย ต้นทุนการผลิตของ เกษตรกร	ผลสำเร็จของการ ดำเนินงานเกิดจาก ความเป็นอิสระใน การทำงานและอาศัย กลไกด้านทุนทาง สังคมเป็นตัวขับเคลื่อน ทำให้เกิด ประสิทธิภาพในการ ดำเนินงานของสมควรร ในด้านประสิทธิ ผลสามารถตอบ สนองความต้องการ ของสมาชิกองค์กรได้ เป็นอย่างดี	การนำอุปกรณ์ ทางการแพทย์มาใช้ ในการปฏิบัติงานยัง ไม่ดีพอเนื่องจาก การ ขาดทักษะในการใช้ อุปกรณ์ การดำเนินงานที่ ประสบผลคือ การ เป็นผู้สื่อข่าวของ ชุมชน การควบคุม โรคติดต่อ การป้องกัน โรคเฉพาะไข้ เลือดออก ไข้หวัดนก การส่งต่อผู้ป่วย การ เฝ้าระวังและป้องกัน ด้านโภชนาการในเด็ก หญิงมีครรภ์และการ เฝ้าระวังโรคประจำ ถิ่น	มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมาก ในระดับหนึ่ง มีความสามารถ ตอบสนองสมาชิก สหกรณ์ฯและตอบ สนองภาครัฐได้พอ สมควร
9. ความสามารถ ในการดำเนิน งานขององค์กร ชุมชน	มีความสามารถในการ ดำเนินการได้ใน ระดับสูง	มีความสามารถในการ ดำเนินการได้ พอสมควร ทั้งด้าน การเงินและสังคมเชิง วัฒนธรรม	สามารถจัดการ ดำเนินงานด้วยตนเอง โดยใช้ค่านิยม และสิ่งที่มีอยู่ใน สังคม (ทุนทางสังคม)	สามารถจัดการ ดำเนินงานด้วย ตนเอง โดยใช้ ค่านิยมและสิ่งที่มี อยู่ในสังคม (ทุน ทางสังคม)

จากการเปรียบเทียบลักษณะการดำเนินงานในเชิงคุณสมบัติ ซึ่งได้ข้อมูลจากการสังเกตแบบมีส่วนร่วมในองค์กรทั้ง 4 จะพบความแตกต่างที่ชัดเจน ในด้านกิจกรรมและการเคลื่อนไหวของการดำเนินงาน ซึ่งกิจกรรมและความเคลื่อนไหว เป็นสิ่งที่แต่ละองค์กรแสดงออกตามหน้าที่และบทบาทของตน โดยลักษณะดังกล่าวสามารถจำแนกออกเป็นลักษณะของการดำเนินงานด้าน สังคมเชิงวัฒนธรรมและด้านการเงิน โดยเฉพาะองค์กร ชุมชนมูลนิธิข้าวขวัญ และองค์กรชุมชนกลุ่ม อสม. (อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน) ซึ่งมีการดำเนินงานในลักษณะการใช้ชุมชนเป็นฐาน เพื่อรณรงค์ให้เกิดความตระหนักทางสังคมและเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในด้านสังคมเป็นหลัก เศรษฐกิจเป็นรอง กล่าวคือ เน้นความปลอดภัยในการดำรงชีวิต ด้วยสุขภาพอนามัยของสมาชิกในชุมชนที่แข็งแรง ปราศจากโรคภัยและสิ่งแปลกปลอมที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพและชีวิต ทั้งนี้ เพื่อความสามารถในการสร้างสภาพเศรษฐกิจและรายได้ของครัวเรือนให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืน

การพิจารณาในลักษณะสังคมเชิงวัฒนธรรม สามารถพิจารณาได้จากการใช้ทุนทางสังคม โดยเฉพาะสิ่งที่มีและดำรงอยู่ภายในชุมชนมาเป็นกลไกดำเนินงาน

อย่างไรก็ตาม การพิจารณาองค์กรชุมชนด้านการเงินและวิสาหกิจ ซึ่งมีลักษณะที่แตกต่างกันในด้าน การนำเป้าหมายด้านการส่งเสริมการสร้างรายได้ และการดำเนินงานด้านการเงินเป็นหลัก แต่ยังคงมีลักษณะของสังคมเชิงวัฒนธรรมอยู่ด้วย ดังนั้น จึงพอสรุปได้ว่า ไม่ว่าจะองค์กรชุมชน จะมีลักษณะสังคมเชิงวัฒนธรรม หรือมีลักษณะการเงินและวิสาหกิจ ต่างมีการนำเอากลไกด้านสังคมเชิงวัฒนธรรม มาใช้เป็นเครื่องมือในกระบวนการดำเนินงาน อันได้แก่ ความรู้จักมักคุ้น ความเอื้ออาทร ความห่วงใยซึ่งกันและกัน ความมีอิสระทางความคิด (ประชาธิปไตย) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และทรัพยากรอื่นๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จและผลลัพธ์ที่สามารถตอบสนองคนในชุมชนและสังคมให้เกิดความมั่นคงและความยั่งยืนในการพัฒนา

จะเห็นได้ว่า องค์กรชุมชนทั้ง 4 องค์กร ประสบผลสำเร็จพอสมควร ทั้งด้านการดำเนินงานและด้านการตอบสนองความต้องการของชุมชน รวมทั้งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นแก่ชุมชน ทั้งนี้ ความสำเร็จที่เกิดขึ้น ตั้งอยู่บนพื้นฐานอันเป็นลักษณะร่วมกันของการดำเนินงานหลายประการ ได้แก่

1. มีการนำลักษณะการใช้ชุมชนเป็นฐานหรือชุมชนเป็นศูนย์กลาง ในกระบวนการดำเนินงาน
2. กระบวนการดำเนินการเป็นอิสระมีการดำเนินงานและทรัพยากรของตนเองและ/หรือได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานอื่นๆ แต่หน่วยงานดังกล่าวมีบทบาทหน้าที่เพียงกำกับดูแลเท่านั้น ทำให้สามารถสร้างกระบวนการดำเนินงานจากความหลากหลายทางความคิดของสมาชิกในชุมชน
3. การใช้ทุนทางสังคมมาเป็นกลไกในการดำเนินงานทำให้เกิดสภาวะการจัดการทรัพยากรที่เหมาะสมกับการสนองตอบความต้องการของสมาชิกองค์กร และการใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมกับขนาดและสภาพขององค์กร
4. จากการวัดระดับของการดำเนินงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยเฉพาะองค์กรที่ดำเนินงานในรูปแบบสหกรณ์พบว่า การประเมินของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งจัดกระทำขึ้นทุกปี โดยแบ่งระดับการวัดเป็น 3 ระดับคือ ดี (ค่าคะแนนเท่ากับ 3) พอใช้ (ค่าคะแนนเท่ากับ 2) และต้องปรับปรุง (ค่าคะแนนเท่ากับ 1) ให้ระดับ

การดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด และสหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด ในระดับดี พอใช้และดี ในด้านเงินทุน การติดตามทวงหนี้และผลกำไรจากการดำเนินงาน ตามลำดับ (ผลการประเมินการดำเนินงานของกรมส่งเสริมการเกษตร จังหวัดสุพรรณบุรี, 2557) ทำให้ภาพรวมของความสามารถในการดำเนินงานอยู่ในระดับดี

5. การดำเนินงานขององค์กรชุมชนทั้ง 4 องค์กร แม้ว่าจะมีลักษณะในการดำเนินงานเพียงภายในชุมชนและกลุ่มสมาชิก ไม่นับการขยายเพื่อเชื่อมโยงในด้านของการขยายทุน แต่เป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายในลักษณะการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์เพื่อนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาของตน ทำให้เกิดลักษณะของการพึ่งพาตนเองภายในชุมชนขนาดเล็ก และภายในกลุ่มของตน ซึ่งถือเป็นลักษณะความเข้มแข็งที่ยั่งยืนลักษณะหนึ่ง เนื่องจากการดำเนินงานดังกล่าว มาจากค่านิยมที่ยึดถือความมั่นคงมากกว่าการก้าวกระโดดและการเติบโตอย่างรวดเร็ว

6. ลักษณะการดำเนินงานดังกล่าว สะท้อนให้เห็นถึงความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน และความเข้มแข็งของภาคประชาชนในระดับรากหญ้า ที่ค่อยๆ พัฒนาโดยตนเอง

7. ความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรชุมชน จึงไม่ได้หมายถึงการวัดระดับของการบริหารจัดการที่ใช้ในองค์กรดำเนินงานในภาครัฐและเอกชนทั่วไป แต่หมายถึงการวัดระดับความสามารถที่สามารถให้ผลลัพธ์ต่อการสนองตอบต่อประชาชนในชุมชน และสมาชิกขององค์กรชุมชน ทั้งนี้ เป็นการพิจารณาถึงความสามารถในการทำให้ชุมชนและสมาชิกดำรงอยู่ได้อย่างมีความสุข ไม่ได้เอื้อรื้อถอนและสามารถพัฒนาศักยภาพของการดำรงชีวิต ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ และสุขภาพอนามัย

8. นอกเหนือจากบทบาทในการดำเนินงานเพื่อสนองตอบต่อความต้องการของชุมชน และสมาชิกองค์กรแล้ว องค์กรดังกล่าว ยังมีบทบาทต่อการนำแนวคิดของประชาชนในชุมชน รวมทั้ง สมาชิกขององค์กรไปสู่การพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมในการวางแผนในระดับตำบลและจังหวัด ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่สามารถสร้างแรงผลักดันในระดับนโยบายที่มีต่อภาครัฐ

ดังนั้น พอสรุปได้ว่า ความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรชุมชนทั้ง 4 องค์กร สามารถพิจารณาได้ด้วยลักษณะต่างๆในเชิงคุณสมบัติได้แก่

1. ลักษณะองค์กรที่มีความสามารถในการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรชุมชนที่มีลักษณะประกอบวิสาหกิจการเงินหรือธุรกิจหรือกิจกรรมด้านสังคมเชิงวัฒนธรรม จำเป็นต้องมีลักษณะทางสังคมเชิงวัฒนธรรมแฝงอยู่ ซึ่งระดับความสามารถในการดำเนินงานจะมีมากเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับการพิจารณาและดุลยพินิจหรือความคิดเห็นของทั้งสมาชิกองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียต่อองค์กรชุมชนนั้น

2. โครงสร้างและรูปแบบการดำเนินงานขององค์กรชุมชนที่ประสบผลสำเร็จและถือว่ามี ความเข้มแข็งและความสามารถในการดำเนินงานได้แก่

2.1 ความไม่เป็นทางการ แม้มีโครงสร้างองค์กรที่สร้างขึ้นเสมือนหนึ่งมีการดำเนินการในลักษณะเป็นทางการก็ตาม เนื่องจากความไม่เป็นทางการ ทำให้เกิดความเป็นอิสระทั้งด้านการดำเนินงานและความคิดที่สร้างสรรค์ต่อการสนองตอบสมาชิกและชุมชนได้ตรงตามความต้องการ (ความเป็นประชาธิปไตย)

2.2 ใช้การประสานงานในลักษณะแนวราบและลาดเอียง เนื่องจากลักษณะความไม่เป็นทางการ รวมทั้งลักษณะความเป็นเครือข่ายและลักษณะทางสังคม ทำให้รูปแบบการประสานมีลักษณะดังกล่าว

2.3 การประสานงานในระดับเครือข่าย เป็นการประสานเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสานผลประโยชน์ ดังเช่น สหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด มีการประสานกลุ่มผู้ใช้น้ำและองค์กรผู้ใช้น้ำอื่นๆ รวมทั้งกรมชลประทาน เพื่อประสานประโยชน์ในการบริหารจัดการน้ำชลประทานที่เป็นธรรมและเหมาะสม การประสานองค์กรเครือข่ายของกลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านมีลักษณะเพื่อการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และการเรียนรู้ ดังนั้น รูปแบบการประสานเครือข่ายจึงมีรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ โดยอาจพบปะในที่ประชุมใหญ่ พบปะกันโดยบังเอิญ หรืองานประเพณีต่างๆ ของชุมชน

2.4 ความร่วมมือกับองค์กรเครือข่ายและองค์กรภาคี มีลักษณะการเชื่อมโยงเพื่อการเผยแพร่และรณรงค์ การรับและการให้ความรู้ การสนับสนุนทรัพยากรและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เช่น มูลนิธิข้าวขวัญ เชื่อมโยงเครือข่ายเกษตรอินทรีย์ทั่วประเทศ รวมทั้งการเชื่อมโยงเพื่อการจัดอบรมหลักสูตรชาวนา กับองค์กรชุมชนโรงเรียนชาวนาทั้งในจังหวัดสุพรรณบุรีและจังหวัดอื่นๆ ทั่วประเทศ นอกจากนั้น การเชื่อมโยงกับองค์กรภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศมีลักษณะการขอรับการสนับสนุนด้านการเงิน

เช่นเดียวกับองค์กรชุมชนกลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ซึ่งมีการเชื่อมโยงองค์กรภาคีในลักษณะการสนับสนุนทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์การดำเนินงานด้านสาธารณสุขชุมชน

การเชื่อมโยงอีกลักษณะหนึ่งคือ การเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และการรับความรู้จากองค์กรภาคีด้านการดำเนินงาน เช่น สหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด และสหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด ประสานเชื่อมโยงองค์กรภาคีในลักษณะการเรียนรู้ และการรับความรู้ การรับคำปรึกษาในสิ่งที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน ทั้งนี้ มีการแลกเปลี่ยนระหว่างองค์กรเครือข่ายสหกรณ์ในเชิงประสบการณ์และความรู้ในรูปแบบไม่เป็นทางการ

2.5 ลักษณะการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรชุมชนทั้ง 5 องค์กร มีลักษณะของการดำเนินการเพื่อความสามารถในปรับตัวด้านการผลิต และผลผลิตของสมาชิกองค์กร รวมทั้งการดำเนินงานขององค์กร มีความสอดคล้องเหมาะสมต่อสถานการณ์และสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เช่น การรณรงค์การเกษตรอินทรีย์ของมูลนิธิข้าวขวัญเพื่อทำให้เกิดการยอมรับต่อผลผลิตปลอดสารพิษของตลาด การเฝ้าระวังติดตามเพื่อป้องกันโรคติดต่อใหม่ๆ ของสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) นโยบายการดำเนินงานของสหกรณ์เพื่อการเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด เพื่อสนับสนุนให้สมาชิกองค์กรฯ มีรายได้เสริมจากภาคอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเกษตรโดยพิจารณาการเปลี่ยนแปลงในภาคอุตสาหกรรม การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำเพื่อให้เกิดความเหมาะสมต่อการทำการเกษตรของสมาชิก

สหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกั๊ด รวมถึงการพิจารณาด้านการตลาดและความต้องการของชุมชนเพื่อการขยายกิจกรรมการดำเนินงานไปสู่ธุรกิจอื่นๆ เพื่อการเพิ่มผลกำไรให้แก่สมาชิกฯ

2.6 โครงสร้างและค่านิยมทางสังคมขององค์กรชุมชนทั้ง 4 องค์กรมีลักษณะที่เป็นไปในแนวทางเดียวกันคือ

1) มีรูปแบบการดำเนินงานในลักษณะเครือข่ายและมีความไม่เป็นทางการสูง กลุ่มผู้บริหารองค์กรมีความเป็นอิสระทางความคิด และสมาชิกองค์กร มีความแตกต่างทางความคิดซึ่งทำให้เกิดการสร้างสรรคในกิจกรรมและความคิดในการดำเนินงานเพื่อสนองตอบต่อสมาชิกองค์กรและชุมชน

2) ใช้ทุนทางสังคมที่อยู่ เช่น ความไว้วางใจ ความเอื้ออาทร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ภายใต้จารีตประเพณี วัฒนธรรมที่มีอยู่ในชุมชนมาเป็นกลไกการดำเนินงาน ทำให้เกิดการมีส่วนร่วม อย่างน้อยคือการได้แสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินงาน

3. การปฏิบัติงานตามแผนดำเนินงานขององค์กรชุมชนทั้ง 4 องค์กรมีลักษณะดังนี้คือ

3.1 มีความชัดเจนตามลักษณะกิจกรรมที่ทำ มีความชัดเจนตามเป้าหมาย การใช้ทรัพยากร ทุนงบประมาณ รวมทั้งผลลัพธ์ที่เกิดแก่สมาชิกฯขององค์กรและชุมชน ซึ่งสามารถสนองตอบต่อความต้องการที่แท้จริงของสมาชิกในชุมชน

3.2 การจัดการทรัพยากร เน้นการนำหรือระดมทรัพยากรในชุมชน มาจัดสรรและบริหารจัดการสนองตอบต่อสมาชิกองค์กร ทั้งนี้ การนำทรัพยากรจากภายนอก เช่น เงินทุนสนับสนุนของมูลนิธิข้าวขวัญ การนำอุปกรณ์เครื่องมือที่ไม่สามารถจัดหาได้ภายในชุมชนเนื่องจากเป็นอุปกรณ์ทางการแพทย์ของกลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน เป็นการนำมาจัดการตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยการจัดการทรัพยากรดังกล่าวเพื่อการสนองตอบวัตถุประสงค์และเป้าหมายเพื่อเป็นการให้บริการแก่สมาชิกและชุมชน

3.3 การใช้ทรัพยากรให้เกิดความเหมาะสมสอดคล้องต่อลักษณะกิจกรรมและต่อความต้องการของชุมชน สมาชิกองค์กร สามารถดำเนินงานได้ตามลักษณะกิจกรรมและลักษณะวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เนื่องจากกิจกรรมขององค์กรชุมชนทั้ง 4 มีความชัดเจนต่อเป้าหมายการดำเนินงาน ทำให้ผลผลิตและผลลัพธ์เกิดรูปธรรมที่เป็นจริง แม้ว่าการดำเนินงานจะมีผลที่เกิดขึ้นในทางเศรษฐกิจและสังคมในขอบเขตและอาณาเขตที่ไม่กว้างขวางนักก็ตาม

3.4 ประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร พิจารณาจากผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินงาน ซึ่งจะเห็นว่า มูลนิธิข้าวขวัญสามารถเผยแพร่อบรมและให้ความรู้ต่อชาวบ้านด้านการเกษตรธรรมชาติหรือเกษตรอินทรีย์ โดยใช้ความร่วมมือที่มีอยู่จนสามารถรณรงค์การเกษตรอินทรีย์ผ่านเครือข่ายได้ทั่วประเทศ และสามารถพัฒนาเมล็ดพันธุ์พืชได้อย่างประสบผล จากทรัพยากรที่ได้รับการสนับสนุนและที่จัดหาเองด้วยการระดมทุนจากสมาชิกได้อย่างคุ้มค่า

องค์กรอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ใช้ทรัพยากรอันเป็นทุนทางสังคมที่มีอยู่ในชุมชน และทรัพยากร ซึ่งเป็นอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ แม้ว่าจะไม่เพียงพอและ

เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานบ้างก็ตาม แต่สามารถดำเนินงานด้านการเฝ้าระวังโรคภัยและการส่งต่อผู้ป่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์กรสหกรณ์ทั้งสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด และสหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด สามารถดำเนินงานจากทรัพยากรที่ระดมจากสมาชิกภายในชุมชนมาใช้ในกิจกรรมได้ตามเป้าหมายขององค์กรในขอบเขตที่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ลักษณะภาวะผู้นำขององค์กรชุมชนที่ประสบความสำเร็จสามารถอนุมานได้จากลักษณะภาวะผู้นำขององค์กรทั้ง 4 องค์กรซึ่งได้แก่

4.1 ความรู้ความสามารถ ในที่นี้ไม่ได้หมายถึงความรู้ความสามารถที่ได้จากการศึกษาในระดับสูง แต่มาจากความรู้ความสามารถซึ่งเกิดจากการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จนได้รับความไว้วางใจ การผ่านการศึกษอบรม และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างสม่ำเสมอ ความดีและการเป็นผู้มีคุณธรรม เข้าใจในสภาพพื้นที่และปัญหาของชุมชนรวมทั้งมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

4.2 มีความสามารถในการตัดสินใจ ซึ่งมาจากประสบการณ์ในการดำเนินงานและการเรียนรู้จากความสำเร็จที่ผ่านมามีทั้งในองค์กรและภายนอกองค์กร จนทำให้สามารถนำองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ โดยมีเป้าหมายในการสนองตอบต่อสมาชิกองค์กรในชุมชนของตนเองเป็นหลัก ดังเช่น การตัดสินใจไม่ขยายการดำเนินงานและดำเนินงานในลักษณะค่อยเป็นค่อยไปของผู้นำสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด และสหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด เนื่องจากการขยายการดำเนินงาน จำเป็นต้องขยายเงินทุนให้มากขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดปัญหาและเสี่ยงต่อความล้มเหลวในการดำเนินงาน

4.3 การเป็นนักเจรจาต่อรอง ซึ่งสามารถสร้างความสมดุลต่อผู้มีส่วนได้เสีย ความสุภาพ อ่อนน้อม ถ่อมตน สุขุม มีเหตุผลและความยืดหยุ่นเพื่อให้การดำเนินงานเกิดความเป็นอิสระด้านความคิด ทั้งนี้โดยเฉพาะการที่ต้องเข้าไปมีส่วนได้เสียของการดำเนินงานกับหน่วยงานภาครัฐ

4.4 การประสานเชื่อมโยง แม้ว่าการประสานเชื่อมโยงขององค์กรชุมชน 3 ชุมชนได้แก่ กลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน สหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด สหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด จะมีเพียงการประสานเชื่อมโยงกับองค์กรชุมชนอื่นๆ ในด้านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้เท่านั้น แต่มูลนิธิข้าวขวัญ มีการประสานเชื่อมโยงเครือข่ายองค์กรชุมชนเพื่อการขยายความรู้ และการรณรงค์ให้เกิดการขยายขอบเขตการ เกษตรอินทรีย์ให้เพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม ในการเชื่อมโยงองค์กรภาครัฐและเอกชน ผู้นำองค์กรทั้ง 4 องค์กรมีการประสานเชื่อมโยงองค์กรภาคี ทั้งภาครัฐและเอกชนในการรับบริการสนับสนุนด้านทุน อุปกรณ์และการให้คำปรึกษาด้านการดำเนินงาน ตลอดจนการให้ความร่วมมือด้านการถูกใช้เป็นกลไกของการเผยแพร่และรณรงค์ในเป้าประสงค์ที่สอดคล้องต่อนโยบายภาครัฐ เช่น การรณรงค์ด้านเกษตรอินทรีย์และการพัฒนาเมล็ดพันธุ์พืชของมูลนิธิข้าวขวัญ การพัฒนาคุณภาพด้านสุขภาพของประชาชนของกลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน การบริหารจัดการน้ำชลประทานของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด การคำนึงถึงแนวทางในจัดสรรที่ทำกินระดับครัวเรือนของสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด

4.5 บทบาทหน้าที่ของผู้นำองค์กรชุมชน ซึ่งปรากฏให้เห็นเป็นรูปธรรมที่สำคัญได้แก่ บทบาทในการระดมทุนและบทบาทในการจัดการทุนและทรัพยากร ซึ่งสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในระดับหนึ่ง แม้ว่าจะเป็นเพียงการดำเนินงานในส่วนขององค์กรของตน แต่ก็สามารถทำให้องค์กรมีความมั่นคงและเข้มแข็งโดยเฉพาะการพัฒนาแบบค่อยเป็นค่อยไปเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าแบบยั่งยืน

4.6 บทบาทด้านอื่นๆ ที่ผู้นำองค์กรมี เช่น ความรับผิดชอบ การกระตุ้นผู้นำสมาชิกองค์กร และการกระจายข่าวสารข้อมูลแก่สมาชิกองค์กร ซึ่งสามารถทำให้เกิดการดำเนินงานที่ประสบผลตามเป้าหมายที่วางไว้ แม้ว่า บางองค์กรชุมชนจะมีข้อบกพร่องด้านการจัดทำเอกสารการดำเนินงานบ้างก็ตาม แต่ไม่มีผลต่อการก่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์และผลลัพธ์มากนัก เนื่องจากรูปแบบที่เป็นอิสระทางความคิดและไม่เน้นโครงสร้างที่เป็นทางการ รวมทั้งโครงสร้างทางสังคมของชุมชนเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการดำเนินงานในรูปแบบดังกล่าว

4.7 ลักษณะบุคลิกภาพของผู้นำองค์กรชุมชน ซึ่งปรากฏให้เห็นในองค์กรชุมชนแต่ละองค์กรที่ทำการศึกษา จะมีลักษณะของความมีอุดมการณ์ ความเสียสละและความมั่นคงต่อเป้าหมายและผลลัพธ์ของการดำเนินงาน ทั้งนี้ อาจแตกต่างกันตามลักษณะกิจกรรมที่ทำ นอกจากนี้จะเห็นลักษณะผสมผสานระหว่างความเป็นประชาธิปไตยและประเพณีในบุคลิกภาพ

5. ความร่วมมือภายในองค์กรของสมาชิกองค์กรชุมชน สะท้อนจากกิจกรรมและลักษณะรูปแบบองค์กร เช่น มูลนิธิข้าวขวัญ การดำเนินงานมีลักษณะผสมผสานระหว่างโครงสร้างที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการจึงมีลักษณะความร่วมมือตามหน้าที่และลักษณะความร่วมมือร่วมใจที่มาจากความสมัครใจ องค์กรอื่นอีก 3 องค์กร สมาชิกองค์กร จะมีลักษณะในการให้ความช่วยเหลือด้านการกระจายข่าวสาร การแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างซึ่งมีผลต่อการนำไปสู่การวางแผนดำเนินงานขององค์กร แทนการเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวางแผนดำเนินงานโดยตรง

อย่างไรก็ตาม ลักษณะค่านิยมของความร่วมมือในการดำเนินงานของสมาชิกองค์กรชุมชน และการดำเนินงานขององค์กรชุมชนให้แก่สมาชิก เน้นทุนทางสังคมเป็นประการสำคัญ ได้แก่ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การแบ่งปันความสำเร็จ เช่น การแบ่งปันผลกำไรองค์กรในรูปแบบสหกรณ์ การชื่นชมต่อองค์กรในการดำเนินงานรณรงค์เผยแพร่ความรู้ด้านการเกษตรอินทรีย์ของสมาชิกระดับเครือข่ายของมูลนิธิข้าวขวัญ การร่วมกันรับผิดชอบทางสังคมในการดูแลสุขภาพซึ่งกันและกันของสมาชิกกลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน การร่วมกันรับผิดชอบทางสังคมเพื่อให้เกิดการเข้าถึงทรัพยากรน้ำของกลุ่มสมาชิกผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด และการเข้าถึงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่ดินของสมาชิกสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด

6. ลักษณะการสร้างโครงสร้างทางสังคมขององค์กรชุมชนทั้ง 4 เป็นไปตามลักษณะกิจกรรมที่ดำเนินงาน เช่น สหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด และสหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัดจะมีการเชื่อมโยงกิจกรรมด้านการปศุสัตว์ การเกษตร ธุรกิจการแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร การตลาดและการอนุรักษ์ มูลนิธิข้าวขวัญ เชื่อมโยงกิจกรรมด้านการอนุรักษ์และการพัฒนาพันธ์ข้าว การเกษตรธรรมชาติ กลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านมีการเชื่อมโยงกิจกรรมด้านสวัสดิการ เป็นต้น

สำหรับลักษณะการเชื่อมโยงอื่นๆ ยังไม่ปรากฏลักษณะที่ชัดเจนของการสร้างโครงสร้างทางสังคมดังกล่าว เช่น การเชื่อมโยงในระดับเครือข่ายทั้งระดับ จังหวัด ภูมิภาคและระดับประเทศ (ยกเว้นมูลนิธิข้าวขวัญที่มีการสร้างโครงสร้างทางสังคมในระดับเครือข่ายทั้ง 3 ระดับ อันเป็นลักษณะของกิจกรรมที่ทำ) การเชื่อมโยงด้านเศรษฐกิจ การผลักดันกฎหมาย เป็นต้น อย่างไรก็ตาม จะเห็นถึงลักษณะการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์แบบไม่เป็นทางการ แต่มีปรากฏไม่บ่อยนัก

7. การพิจารณาประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์กรชุมชนทั้ง 4 องค์กรชุมชนพบว่า การศึกษาผลจากการดำเนินงานข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า มีผลสำเร็จในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน ในระดับซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ในระดับชุมชนที่ประสบความสำเร็จและสามารถตอบสนองความต้องการแก่สมาชิกได้อย่างแท้จริง แม้ว่าจะไม่เกิดขึ้นในระดับนโยบายก็ตาม อย่างไรก็ตาม การผลักดันการแก้ไขปัญหาของชุมชน เช่น การผลักดันการแก้ไขปัญหาน้ำท่วมกรมมีตัวแทนเข้าสู่กระบวนการมีส่วนร่วมต่อการวางแผนชุมชน และการวางแผนระดับตำบล ถือว่าเป็นสิ่งที่นับได้ว่าเป็นการผลักดันระดับนโยบายได้

4.3 ผลการศึกษาตัวชี้วัดระดับความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรชุมชนในจังหวัดสุพรรณบุรี ทั้งลักษณะสังคมเชิงวัฒนธรรมและวิสาหกิจหรือธุรกิจชุมชน

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์สมาชิกองค์กรชุมชนทั้ง 4 องค์กรชุมชน ด้วยแบบสอบถามเพื่อการสัมภาษณ์องค์กรละ 25 คน รวม 100 คน โดยข้อมูลส่วนใหญ่ เป็นข้อมูลด้านทัศนคติที่มีต่อการดำเนินงานขององค์กรชุมชน ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวจะทำการวิเคราะห์ด้วยอัตราส่วนร้อยละ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ตารางไขว้ (Cross tabulation) เพื่อให้ได้ข้อมูลทั่วไปและเพื่อให้ได้ข้อมูลตัวชี้วัดระดับความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรชุมชนทั้งสองลักษณะ

1. ข้อมูลทั่วไปของสมาชิกองค์กรชุมชนทั้ง 4 องค์กร

ข้อมูลทั่วไปของสมาชิกองค์กรชุมชนทั้ง 4 องค์กรชุมชนเป็นข้อมูลนามบัญญัติ (Nominal Scale) ได้แก่ เพศ อายุ และการศึกษา ซึ่งพิจารณาได้จากตารางที่ 4.2 - 4.4

ตารางที่ 4.2 ข้อมูลทั่วไปด้านเพศของสมาชิกองค์กรชุมชนทั้ง 4 องค์กรชุมชน

ชื่อ องค์กร ชุมชน เพศ	มูลนิธิข้าวมวย (องค์กรชุมชนผู้ทรงคุณวุฒิหมู่ 3 หรือ ปราชญ์ชาวบ้าน)			สหกรณ์การเกษตรปฎิรูปที่ดินสองพี่น้อง จำกัด			สหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด			กลุ่ม อสม. (อาสาสมัครสาธารณสุขประจำ หมู่บ้าน)			รวมจำนวนทั้งหมด	
	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ (จากจำนวน 100 คน)	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ (จากจำนวน 100 คน)	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ(จาก จำนวน 100 คน)	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ (จากจำนวน 100 คน)	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	20	80	20.0	17	68.0	17.0	12	48.0	12.0	6	24.0	6.0	55	55
หญิง	5	20.0	5.0	8	32.0	8.0	12	52.0	13.0	19	76.0	19.0	45	45
รวม	25	100.0	25.0	25	100.0	25.0	25	100.0	25.0	25	100.0	25.0	100	100.0

จากตารางที่ 4.2 สมาชิกองค์กรชุมชนผู้ให้ข้อมูลด้วยการแสดงทัศนคติต่อองค์กรของตนในฐานะสมาชิกองค์กรโดยการสัมภาษณ์จากแบบสอบถามเพื่อการสัมภาษณ์ แบ่งตามจำนวนของแต่ละองค์กรชุมชน โดยหากพิจารณาตามจำนวนในแต่ละองค์กรชุมชน 25)คน 3 องค์กรชุมชนผู้ทรงคุณวุฒิ(หมู) จะพบว่า มูลนิธิข้าวขวัญ (หรือปราชญ์ชาวบ้าน แบ่งเป็นเพศชายร้อยละ 68 นื่องสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองฟี่ 20 เพศหญิงร้อยละ 80 สหกรณ์ผู้ 32 เพศหญิงร้อยละ 68 จำกัด แบ่งเป็นเพศชายร้อยละใช้น้ำบ้านดอนจำกัด แบ่งเป็นเพศชายร้อยละ 76 เพศหญิงร้อยละ 24 แบ่งเป็นเพศชายร้อยละ (สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน) .กลุ่ม อสม 42 เพศหญิงร้อยละ 48

ซึ่งหากพิจารณาจากจำนวนเต็ม คน พบว่า 100ผู้ให้สัมภาษณ์จากมูลนิธิข้าวขวัญ องค์กรชุมชนผู้ทรงคุณวุฒิ(หมู) หรือปราชญ์ชา 3บ้านสหกรณ์การเกษตรปฏิรูป 5 เพศหญิงร้อยละ 20 แบ่งเป็น เพศชายร้อยละ (สหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัดแบ่งเป็น 8 เพศหญิงร้อยละ 17 ที่ดินสองฟี่นื่องจำกัด แบ่งเป็นเพศชายร้อยละ แบ่งเป็นเพศชายร้อยละ (สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน) .และกลุ่ม อสม 13 เพศหญิงร้อยละ 12 เพศชายร้อยละ 6 19 เพศหญิงร้อยละ

โดยภาพรวมพบว่า จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดแบ่งเป็นเพศชายร้อยละ 45 และเพศหญิงร้อยละ 55

ตารางที่ 4.3 ข้อมูลด้านอายุของสมาชิกองค์กรชุมชนทั้ง 4 องค์กรชุมชน

ชื่อ องค์กร ชุมชน ระดับ อายุ	มูลนิธิข้าวมวีญ (องค์กรชุมชนผู้ทรงคุณวุฒิหมู่ 3 หรือ ปราชญ์ชาวบ้าน)			สหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้อง จำกัด			สหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด			กลุ่ม อสม. (อาสาสมัครสาธารณสุขประจำ หมู่บ้าน)			รวมจำนวนทั้งหมด	
	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ (จากจำนวน 100 คน)	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ (จากจำนวน 100 คน)	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ (จากจำนวน 100 คน)	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ (จากจำนวน 100 คน)	จำนวน	ร้อยละ
25-30	0	0.0	0.0	2	8.0	2.0	0	0.0	0.0	0	0.0	0.0	2	2.0
31-40	1	4.0	1.0	8	32.0	8.0	3	12.0	3.0	4	16.0	4.0	16	16.0
41-50	3	12.0	3.0	7	28.0	7.0	4	16.0	4.0	11	44.0	11.0	25	25.0
51-ขึ้นไป	21	84.0	21.0	8	32.0	8.0	18	72.0	18.0	10	40.0	10.0	57	57.0
รวม	25	100	25.0	25	100.0	25.0	25	100.0	25.0	25	100.0	25.0	100	100.0

จากตารางที่ 4.3 โดยภาพรวม ช่วงอายุของสมาชิกองค์กรชุมชนทั้ง องค์กรส่วนใหญ่มีช่วงอายุตั้งแต่ 4 รongลง 57 ปีขึ้นไป คือร้อยละ 51มาเป็นช่วงอายุตั้งแต่ 41 50-ปีร้อยละ 16 ปีร้อยละ 40- 31 ช่วงอายุ 25 และ ช่วงอายุ 2.0 ปีร้อยละ 30-25

หากพิจารณารายองค์กร พบว่ามูลนิธิข้าวขวัญ (หรือปราชญ์ชาวบ้าน 3 องค์กรชุมชนผู้ทรงคุณวุฒิหมู่) 21 คิดเป็นร้อยละ 84 ปีขึ้นไปมีร้อยละ 51 สมาชิกที่มีช่วงอายุตั้งแต่จากจำนวนทั้งหมด คน 100ใน องค์กร 4 ชุมชนช่วงอายุระหว่าง 41 - ปี 50ร้อยละ 3 คิดเป็นร้อยละ 12จากจำนวนทั้งหมด คน 100ใน องค์กรชุมชน 4 และช่วงอายุระหว่าง 31 คน 100 จากจำนวนทั้งหมด 1 คิดเป็นร้อยละ 4 ปีร้อยละ 40-ใน องค์กรชุมชน 4

สหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด มีสมาชิกที่มีช่วงอายุ ปีซี 51ไปร้อยละ คิดเป็น 32 8 ร้อยละจากจำนวนทั้งหมด คน 100ใน องค์กรชุมชน 4 ช่วงอายุระหว่าง ปี 50- 41ร้อยละ 7 คิดเป็นร้อยละ 28 จากจำนวนทั้งหมด คน 100ใน องค์กรชุมชน 4 ช่วงอายุระหว่าง 31 40-ปีร้อยละ 8 คิดเป็นร้อยละ 32จาก จำนวนทั้งหมด คน 100ใน องค์กรชุมชน และ 4ช่วงอายุระหว่าง 30- 25ปีร้อยละ 8คิดเป็นร้อยละจาก 2 จำนวนทั้งหมด คน 100ใน องค์กรชุมชน 4

สหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด มีสมาชิกที่มีช่วงอายุ ปีขึ้นไป 51มีร้อยละ 72 คิดเป็นร้อยละ 18 จาก จำนวนทั้งหมด คน 100ใน องค์กรชุมชน 4ช่วงอายุระหว่าง 41- ปีมี 50ร้อยละ 16 คิดเป็นร้อยละ 4 จากจำนวน ทั้งหมด คน 100ใน องค์กรชุมชน 4 ช่วงอายุระหว่าง 31- 40ปีร้อยละ 12 คิดเป็นร้อยละ จากจำนวนทั้งหมด 3 คน 100ใน องค์กรชุมชน 4

กลุ่ม อสม(สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน) . มีสมาชิกที่มีช่วงอายุ ปีขึ้นไปร้อยละ 5140 คิดเป็นร้อยละ 10 คน 100 จากจำนวนทั้งหมดใน 41 องค์กรชุมชน ช่วงอายุระหว่าง 4 - ปี 50ร้อยละ 44 คิดเป็นร้อยละ 11จาก จำนวนทั้งหมด คน 100ใน องค์กรชุมชน 4ช่วงอายุระหว่าง 31 40-ปีร้อยละ ช่วง 16 คิดเป็นร้อยละจาก 4 คน 100 จำนวนทั้งหมดใน องค์กรชุมชน 4

การพิจารณาช่วงอายุของสมาชิกองค์กรชุมชนแสดงถึง การเข้าสู่ภาคการเกษตรของคนรุ่นใหม่จำนวน หนึ่ง แม้ว่าจะไม่มากนักก็ตาม อย่างไรก็ตาม จะเห็นว่า คนรุ่นใหม่ที่ยังน้อยไปจนถึงคนที่กำลังเจริญวัยไปสู่ วัยกลางคน ยังคงเห็นความสำคัญของอาชีพการเกษตรอยู่บ้าง ซึ่งในอนาคตน่าจะมีแนวโน้มที่คนรุ่นใหม่จะสนใจ และให้ความสำคัญต่อการประกอบอาชีพด้านการเกษตรเพิ่มขึ้น

ตารางที่ 4.4 ข้อมูลด้านการศึกษาของสมาชิกองค์กรชุมชนทั้ง 4 องค์กรชุมชน

ชื่อ องค์กร ชุมชน ระดับ การศึกษา	มูลนิธิข้าวขวัญ (องค์กรชุมชนผู้ทรงคุณวุฒิหมู่ 3 หรือ ปราชญ์ชาวบ้าน)			สหกรณ์การเกษตรปฎิรูปที่ดินสองพี่น้อง จำกัด			สหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด			กลุ่ม อสม. (อาสาสมัครสาธารณสุขประจำ หมู่บ้าน)			รวมจำนวนทั้งหมด	
	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ (จากจำนวน 100 คน)	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ (จากจำนวน 100 คน)	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ (จากจำนวน 100 คน)	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ (จากจำนวน 100 คน)	จำนวน	ร้อยละ
ประถม	24	96.0	24.0	12	48.0	12.0	16	64.0	16.0	18	72.0	18.0	70	70.0
มัธยมต้น	1	4.0	1.0	11	44.0	11.0	6	24.0	6.0	4	16.0	4.0	22	22.0
มัธยม ปลาย	0	0.0	0.0	2	8.0	2.0	3	12.0	3.0	2	8.0	2.0	7	7.0
ปริญญา ตรี	0	0.0	0.0	0	0.0	0.0	0	0.0	0.0	1	4.0	1.0	1	1.0
รวม	25	100.0	25.0	25	100.0	25.0	25	100.0	25.0	25	100.0	25.0	100	100.0

จากตารางที่ 4.4 พบว่า โดยภาพรวม ระดับการศึกษาของสมาชิกองค์กรชุมชนทั้ง องค์กรส่วนใหญ่ 4 ร้อยละ 7 มีการศึกษาในระดับมัธยมต้น ร้อยละ 22 มีระดับการศึกษาในระดับประถม รองลงมา ร้อยละ 70 มีระดับการศึกษาระดับมัธยมปลาย และร้อยละ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี 1

หากพิจารณารายองค์กร พบว่ามูลนิธิข้าวขวัญ (หรือปราชญ์ชาวบ้าน 3 องค์กรชุมชนผู้ทรงคุณวุฒิหมู่) สมาชิกที่มีระดับการศึกษาในระดับประถมร้อยละ และ 4 รองลงมาเป็นการศึกษาในระดับมัธยมต้นร้อยละ 96 1 และ 24 ร้อยละจากจำนวนทั้งหมด คน 100ใน องค์กรชุมชน 4 ตามลำดับ

สหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด สมาชิกที่มีระดับการศึกษาในระดับประถมร้อยละ 48 2 และ 11,12 และร้อยละ 8 ระดับมัธยมปลายร้อยละ 44 รองลงมาเป็นการศึกษาในระดับมัธยมต้นร้อยละจากจำนวนทั้งหมด คน 100ใน องค์กรชุมชน 4 ตามลำดับ

สหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด สมาชิกที่มีระดับการศึกษาในระดับประถมร้อยละ รองลงมาเป็น 64 3 และ 6 ,16 และร้อยละ 12 ระดับมัธยมปลายร้อยละ 24 การศึกษาในระดับมัธยมต้นร้อยละจากจำนวนทั้งหมด คน 100ใน องค์กรชุมชน 4 ตามลำดับ

กลุ่ม อสม(สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน) . สมาชิกที่มีระดับการศึกษาในระดับประถมร้อยละ 72 รองลงมาเป็นการศึกษาในระดับมัธยมต้นร้อยละ 16 ระดับมัธยมปลายร้อยละ 8 ระดับปริญญาตรีร้อยละ และร้อยละ 4 1 และ 2 ,4 ,18จากจำนวนทั้งหมด คน 100ใน องค์กรชุมชน 4 ตามลำดับ

แม้ว่าโดยส่วนใหญ่ของสมาชิกองค์กรชุมชนจะมีระดับการศึกษาเพียงชั้นประถมศึกษาเป็นส่วนใหญ่ แต่จะเห็นว่า จำนวนสมาชิกองค์กรชุมชนส่วนหนึ่งมีการศึกษาในระดับมัธยมปลายถึงระดับปริญญาตรีและยังประกอบอาชีพหลักในภาคการเกษตร

2. ข้อมูลที่สะท้อนต่อการดำเนินงานขององค์กรชุมชน

ข้อมูลด้านการดำเนินงานขององค์กรชุมชน ในส่วนที่เป็นข้อมูลนามบัญญัติ (Nominal Scale) ซึ่งจำแนกตามลักษณะกิจกรรมในการดำเนินงาน ได้แก่

กิจกรรมการเคลื่อนไหวของกลุ่มหรือองค์กรชุมชน .1

ลักษณะโครงสร้างหรือวิธีการดำเนินงานแบ่งเป็น .2

ความเป็นทางการและไม่ 2.1 ป็นทางการ

รูปแบบการประสานงานภายในองค์กร 2.2

รูปแบบการประสานระดับเครือข่าย 2.3

2.4 ความร่วมมือของสมาชิกภายในองค์กร

วิธีการดำเนินงาน 2.5

องค์กรนำมาใช้ 4 รูปแบบกลไกในการทำงานที่องค์กรชุมชนทั้ง 2.6

ลักษณะบุคลิกภาพของผู้นำองค์กรชุมชน 2.7

2.8 รูปแบบการโครงสร้างทางสังคมในประสานเชื่อมโยงระหว่างองค์กรชุมชนและองค์กรอื่นๆ

2.9 รูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ระดับการเชื่อมโยง 2.10

รูปแบบการเชื่อมโยง 2.11

รูปแบบกิจกรรมและการเคลื่อนไหว 2.12 ไหว

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว พิจารณาได้จาก ตารางที่ 4.5 – 4.16

ตารางที่ 4.5 ทักษะของสมาชิกองค์กรชุมชนต่อการดำเนินงานในลักษณะความเป็นทางการและความไม่เป็นทางการ

ลักษณะการดำเนินงาน/ กิจกรรมของ องค์กร ชุมชน	องค์กรชุมชนตามลักษณะ วิสาหกิจ			องค์กรชุมชนตามลักษณะ สังคมเชิงวัฒนธรรม			รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ (จากจำนวน 100 คน)	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ (จากจำนวน 100 คน)	จำนวน	ร้อยละ
เป็นทางการ	1	20.0	1.0	0	0.0	0.0	1	1.0
ไม่เป็นทางการ	49	98.0	49.0	50	100.0	50.0	99	99.0
รวม	25	100.0	50.0	50	100.0	50.0	100	100.0

จากตารางที่ 4.5 เมื่อพิจารณาในภาพรวมพบว่า ร้อยละ 99 แสดงทักษะต่างๆ ที่สะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานขององค์กรชุมชนในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการมากกว่ารูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การขอให้ทำงานแทนตนเมื่อพบปะกันในงานเทศกาล งานตามประเพณีในระดับครอบครัวหรือชุมชน การขอให้ช่วยส่งหรือกระจายข่าวสารข้อมูลให้สมาชิกอื่นๆ ทราบ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ร้อยละ 1 แสดงทักษะว่าการดำเนินงานขององค์กรควรมีลักษณะที่เป็นทางการ

เมื่อนำทักษะที่แสดงออกมาเปรียบเทียบกับกันระหว่างองค์กรชุมชนวิสาหกิจ และองค์กรชุมชนที่มีลักษณะสังคมเชิงวัฒนธรรม ไม่พบความแตกต่างต่อทักษะดังกล่าวโดยพบว่า องค์กรชุมชนวิสาหกิจร้อยละ 49

แสดงทัศนคติให้เห็นว่า การดำเนินงานมีลักษณะที่ไม่เป็นทางการ มีเพียงร้อยละ เท่านั้น ที่แสดงทัศนคติให้เห็นว่า 1 การดำเนินงานควรมีลักษณะที่เป็นทางการ องค์กรชุมชนที่มีกิจกรรมซึ่งเกี่ยวข้องกับลักษณะสังคมเชิงวัฒนธรรม แสดงทัศนคติให้เห็นว่า การดำเนินงานมีรู 100 ร้อยละแบบที่ไม่เป็นทางการ

การแสดงทัศนคติดังกล่าว เป็นการแสดงทัศนคติบนพื้นฐานทางสังคมและวัฒนธรรมชุมชน ซึ่งมีลักษณะ เครือญาติ ตามวิถีชุมชนซึ่งมีโครงสร้างทางสังคมที่มีความเหนียวแน่นในเชิงเครือญาติสูงกว่าลักษณะอื่นๆโดย เฉพาะลักษณะความเป็นทางการ

ตารางที่ 4.6 ทัศนคติต่อการดำเนินงานขององค์กรชุมชนตามลักษณะรูปแบบการประสานงานภายในองค์กร

ลักษณะการดำเนินงาน/ กิจกรรมของ องค์กร ชุมชน ลักษณะรูปแบบ การประสานภายใน องค์กร	องค์กรชุมชนตามลักษณะ วิสาหกิจ			องค์กรชุมชนตามลักษณะ สังคมเชิงวัฒนธรรม			รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ (จากจำนวน 100 คน)	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ (จากจำนวน 100 คน)	จำนวน	ร้อยละ
การประสานแนวตั้ง	0	0.0	0.0	0	0.0	0.0	0	0.0
การประสานแนว ราบ	50	100.0	50.0	50	100.0	50.0	100	100.0
รวม	50	100.0	50.0	50	100.0	50.0	100	100.0

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ทัศนคติต่อรูปแบบการประสานงานภายในองค์กร โดยภาพรวมแล้วร้อยละ 100 แสดงทัศนคติสะท้อนให้เห็นถึงลักษณะการดำเนินงานว่าเป็นแนวราบมากกว่าแนวตั้ง

องค์กรชุมชนทั้งสองลักษณะแสดงทัศนคติที่สะท้อนความคิดซึ่งอนุมานได้ว่า การประสานภายในองค์กร มีลักษณะเป็นแนวราบ และเป็นแบบอะลุ่มอล่วยไม่เป็นทางการ มีลักษณะการขอความช่วยเหลือหรือการขอให้ อนุเคราะห์ ตามที่โอกาสที่มีแทนการสั่งการ การเข้าร่วมดำเนินงาน มีลักษณะของการเข้าร่วมโดยสมัครใจ ไม่ได้ เกิดจากการบังคับ

ตารางที่ 4.7 ทักษะต่อการดำเนินงานขององค์กรชุมชนตามลักษณะรูปแบบการประสานงานระดับเครือข่าย

ลักษณะการดำเนินงาน/ กิจกรรมของ องค์กร ชุมชน	องค์กรชุมชนตามลักษณะ วิสาหกิจ			องค์กรชุมชนตามลักษณะ สังคมเชิงวัฒนธรรม			รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ (จากจำนวน 100 คน)	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ (จากจำนวน 100 คน)	จำนวน	ร้อยละ
ลักษณะรูปแบบ การประสานระดับ เครือข่าย								
การประสานแนวตั้ง	1	20	1.0	0	0.0	0.0	1	1.0
การประสานแนว ราบ	49	98.0	49.0	50	100.0	50.0	99	99.0
รวม	50	100.0	50.0	50	100.0	50.0	100	100.0

จากตารางที่ 4.7 ทักษะต่อรูปแบบการประสานงานระดับเครือข่ายโดยภาพรวมพบว่า ร้อยละ 99 แสดงทักษะต่อการประสานเครือข่ายในแนวราบ ซึ่งลักษณะดังกล่าว เป็นลักษณะของการประสานงานเครือข่ายตามสถานการณ์ความร่วมมือ ซึ่งองค์กรชุมชนจำเป็นต้องร่วมกันแก้ไขปัญหาในยามวิกฤติ เช่น การแก้ไขปัญหาน้ำท่วมไร่นาเสียหาย การจัดสรรและการดูแลทรัพยากรน้ำเพื่อความยั่งยืนและความเหมาะสมในการใช้น้ำหรือการประสานการรณรงค์การใช้สารเคมีในการเกษตร เป็นต้น

ตารางที่ 4.8 ทักษะต่อการดำเนินงานขององค์กรชุมชนตามลักษณะความร่วมมือของสมาชิกภายในองค์กร

ลักษณะการดำเนินงาน/ กิจกรรมของ องค์กร ชุมชน	องค์กรชุมชนตามลักษณะ วิสาหกิจ			องค์กรชุมชนตามลักษณะ สังคมเชิงวัฒนธรรม			รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ (จากจำนวน 100 คน)	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ (จากจำนวน 100 คน)	จำนวน	ร้อยละ
ลักษณะความ ร่วมมือของสมาชิก ภายในองค์กร								
1	3	6.0	3.0	0	0.0	0.0	3	3.0
1 และ 6	3	6.0	3.0	0	0.0	0.0	3	3.0
1, 3, และ 6	43	86.0	43.0	2	4.0	2.0	45	45.0
1, 2, 3, 4, 5, และ 6	1	2.0	1.0	42	84.0	42.0	43	43.0
1, 3, 4, และ 6	0	0.0	0.0	4	8.0	4.0	4	4.0
1, 2, 3, 4, และ 6	0	0.0	0.0	1	2.0	1.0	1	1.0
1, 3, 4, 5, และ 6	0	0.0	0.0	1.0	2.0	1.0	1	1.0
รวม	50	100.0	50.0	50	100.0	50.0	100	100.0

จากตารางที่ 4.8 ลักษณะความร่วมมือของสมาชิกภายในองค์กรชุมชนซึ่งได้ให้สัญลักษณ์เป็นตัวเลข
กำกับลักษณะความร่วมมือดังนี้

1. การร่วมมือในการแก้ไขปัญหา
2. การร่วมมือในการปฏิบัติงาน
3. การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
4. การกระจายข่าวสาร
5. การกระจายทรัพยากร
6. การมีค่านิยมร่วมกัน

พบว่า องค์กรชุมชนซึ่งเน้นวิสาหกิจ แสดงทักษะต่อลักษณะความร่วมมือของสมาชิกภายในองค์กรชุมชน
ร้อยละ 86 ของจำนวน ตัวอย่างในกลุ่มวิสาหกิจ และร้อยละ 43 โดยรวมเห็นว่า มีลักษณะของความร่วมมือในการ

แก้ไข้ปัญหา เป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รวมทั้งเป็นความร่วมมือภายใต้ค่านิยมที่มีร่วมกัน (1, 3 และ 6) ร้อยละ 6 ของจำนวนตัวอย่างในกลุ่มวิสาหกิจ และร้อยละ 3 โดยรวม มีความคิดเห็นว่า เป็นความร่วมมือในการแก้ไข้ปัญหาโดยมีค่านิยมทางสังคมร่วมกัน (1 และ 6) อีกร้อยละ 6 ของจำนวนตัวอย่างในกลุ่มวิสาหกิจวิสาหกิจ และร้อยละ 3 โดยรวม เห็นว่า เป็นความร่วมมือเพื่อการแก้ไข้ปัญหาเพียงอย่างเดียว (1) และร้อยละ 2 ของจำนวนตัวอย่างในกลุ่มวิสาหกิจและร้อยละ 1 โดยรวม คิดเห็นว่า ความร่วมมือของสมาชิกภายในองค์กรชุมชน มีลักษณะทั้ง 6 ประการ

องค์กรชุมชนซึ่งเน้นลักษณะสังคมเชิงวัฒนธรรม แสดงทัศนคติต่อลักษณะความร่วมมือของสมาชิกภายในองค์กรชุมชนร้อยละ 84 ของจำนวนตัวอย่างในกลุ่มสังคมเชิงวัฒนธรรมและร้อยละ 42 โดยรวมคิดเห็นว่า ความร่วมมือของสมาชิกภายในองค์กรชุมชน มีลักษณะทั้ง 6 ประการ ร้อยละ 8 ของจำนวนตัวอย่างในกลุ่มสังคมเชิงวัฒนธรรมและร้อยละ 4 โดยรวม มีลักษณะของความร่วมมือในการแก้ไข้ปัญหา การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การกระจายข่าวสาร รวมทั้งความร่วมมือภายใต้ค่านิยมที่มีร่วมกัน (1, 3, 4 และ 6) ร้อยละ 4 ของจำนวนตัวอย่างในกลุ่มสังคมเชิงวัฒนธรรมและร้อยละ 2 โดยรวม มีลักษณะของความร่วมมือในการแก้ไข้ปัญหา การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รวมทั้งความร่วมมือภายใต้ค่านิยมที่มีร่วมกัน (1, 3 และ 6) ร้อยละ 2 ของจำนวนตัวอย่างในกลุ่มสังคมเชิงวัฒนธรรมและร้อยละ 1 โดยรวม มีลักษณะของความร่วมมือในการแก้ไข้ปัญหา การร่วมมือในการปฏิบัติงาน การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การกระจายข่าวสาร รวมทั้ง ความร่วมมือภายใต้ค่านิยมที่มีร่วมกัน (1, 2, 3, 4 และ 6) และอีกร้อยละ 2 ของจำนวนตัวอย่างในกลุ่มสังคมเชิงวัฒนธรรมและร้อยละ 1 โดยรวม มีลักษณะของความร่วมมือในการแก้ไข้ปัญหา การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การกระจายข่าวสาร การกระจายทรัพยากร รวมทั้ง ความร่วมมือภายใต้ค่านิยมที่มีร่วมกัน (1, 3, 4, 5 และ 6)

โดยภาพรวมขององค์กรชุมชนทั้งสองลักษณะพบว่า ร้อยละ 45 มีทัศนคติว่าลักษณะความร่วมมือของสมาชิกภายในองค์กรมีลักษณะตาม 1, 3 และ 6 ร้อยละ 43 มีลักษณะตาม 1, 2, 3, 4, 5 และ 6 ร้อยละ 1 มีลักษณะตาม 1, 2, 3, 4, และ 6 และมีลักษณะตาม 1, 3, 4, 5 และ 6 ตามลำดับ ร้อยละ 3 มีลักษณะตาม 1 และ 6 และมีลักษณะตาม 1 ตามลำดับ

จะเห็นว่า การแสดงทัศนคติข้างต้นแม้ว่าจะมีความแตกต่างกันอยู่บ้าง แต่ลักษณะดังกล่าวจะมีจุดร่วมกัน โดยเฉพาะลักษณะ ในการร่วมกันแก้ไข้ปัญหา การช่วยเหลือซึ่งกันและกันและการมีค่านิยมร่วมกัน

ตารางที่ 4.9 ทักษะต่อการดำเนินงานขององค์กรชุมชนตามวิธีการดำเนินงาน

ลักษณะการดำเนินงาน/ กิจกรรมของ องค์กร ชุมชน การดำเนินงานตาม วิธีการดำเนินงาน	องค์กรชุมชนตามลักษณะ วิสาหกิจ			องค์กรชุมชนตามลักษณะ สังคมเชิงวัฒนธรรม			รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ (จากจำนวน 100 คน)	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ (จากจำนวน 100 คน)	จำนวน	ร้อยละ
คณะกรรมการ	50	100.0	50.0	24	48.0	24.0	74	74.0
คณะทำงาน	0	0.0	0.0	25	50.0	25.0	25	25.0
กลุ่มแบบหลวมๆ	0	0.0	0.0	1	2.0	1.0	1	1.0
รวม	50	100.0	50.0	50	100.0	50.0	100	100.0

จากตารางที่ 4.9 ทักษะต่อวิธีการดำเนินงานขององค์กรชุมชน แสดงให้เห็นตามลักษณะที่ปรากฏในการดำเนินงานขององค์กรชุมชน ซึ่งสมาชิกองค์กรชุมชนได้รับรู้และเข้าใจต่อการดำเนินงานนั้น ทำให้สมาชิกองค์กรชุมชนทั้งสองประเภทส่วนใหญ่ ร้อยละ 25 เห็นว่าการดำเนินงานมีรูปแบบเป็นคณะกรรมการ มีเพียงร้อยละ 74 มีรูปแบบกลุ่มแบบหลวมๆ 1 ที่เห็นว่าการดำเนินงานมีรูปแบบคณะทำงาน และร้อยละ

อย่างไรก็ตาม ลักษณะการดำเนินงานซึ่งปรากฏให้เห็นภายใต้การกำหนดรูปแบบตามระเบียบที่กำหนด โดยนโยบายภาครัฐ เป็นรูปแบบการรวมกลุ่มแบบหลวมๆ กล่าวคือ เป็นการดำเนินงานบนพื้นฐานของทั้งผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินงาน และสมาชิกขององค์กรชุมชน ซึ่งมีภาระหน้าที่ในการประกอบอาชีพของแต่ละคน ทำให้การดำเนินงานต้องพึ่งพาการกระจายข่าวสาร การถ้อยทีถ้อยอาศัย และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การรวมตัวกันอย่างจริงจังจะเกิดขึ้น เมื่อมีสถานการณ์วิกฤติซึ่งมีผลกระทบต่อชุมชนโดยตรง

ตารางที่ 4.10 ทักษะต่อรูปแบบกลไกดำเนินงานขององค์กรชุมชนทั้ง 4 องค์กรนำมาใช้

ลักษณะการดำเนินงาน/ กิจกรรมของ องค์กร ชุมชน	องค์กรชุมชนตามลักษณะ วิสาหกิจ			องค์กรชุมชนตามลักษณะ สังคมเชิงวัฒนธรรม			รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ (จากจำนวน 100 คน)	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ (จากจำนวน 100 คน)	จำนวน	ร้อยละ
รูปแบบกลไกดำเนินงาน								
2	1	20	1.0	0	0.0	0.0	1	1.0
6	49	98.0	49.0	1	20	1.0	50	50.0
1, 2, 3, 4, 5, และ 6	0	0.0	0.0	22	44.0	22.0	22	22.0
1, 2, 3, และ 4	0	0.0	0.0	1	20	1.0	1	1.0
1, 2, 4, 5, และ 6	0	0.0	0.0	1	20	1.0	1	1.0
1, 3, 4, 5, และ 6	0	0.0	0.0	1	20	1.0	1	1.0
2, 4, และ 6	0	0.0	0.0	1	20	1.0	1	1.0
2, 3, 4, และ 6	0	0.0	0.0	20	40.0	20.0	20	20.0
1, 2, 3, 4, และ 6	0	0.0	0.0	3	6.0	3.0	3	3.0
รวม	50	100.0	50.0	50	100.0	50.0	100	100.0

จากตารางที่ 4.10 รูปแบบกลไกดำเนินงานขององค์กรชุมชน ซึ่งได้ให้สัญลักษณ์เป็นตัวเลขกำกับลักษณะกลไกการดำเนินงานดังนี้

1. กฎระเบียบเป็นสายลักษณะอักษร
2. กฎระเบียบตามธรรมเนียมปฏิบัติ
3. แผนการดำเนินงาน
4. การกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน
5. การตรวจสอบการทำงานของสมาชิก
6. การมีส่วนร่วมและความร่วมมือ