



รายงานฉบับสมบูรณ์

โครงการวิจัย

“การพัฒนาระบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะการแข่งขันผ่านกลไกสถาบันเกษตรกร ปีที่ 2”
ภายใต้ชุดโครงการวิจัยการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรมระยะที่ 8

โดย นางเครือวัลย์ ชลนัย และคณะ

กุมภาพันธ์ 2559

คณะผู้วิจัย

ที่ปรึกษา

รศ. จุฑาทิพย์ ภัทราวาท

ผู้อำนวยการสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์

ทีมนักวิจัย

- นางเครือวัลย์ ชลนัย หัวหน้าทีมวิจัย
- นางณัฐฐภักดิ์ ผู้ปรารถนาสิทธิ์ นักวิจัย
- นางสาวจันทร์จีพานวลศรี นักวิจัย
- นางสาวกรรณิกา เขียวโมรา นักวิจัย
- นางสาวปานรวิ ศรีนอก นักวิจัย
- นางสาวบสพร ศรีสว่าง นักวิจัย

ทีมวิทยากร

- รศ. จุฑาทิพย์ ภัทราวาท ผู้อำนวยการสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์
- นายทรงพล เจตนาวณิชย์ ผู้อำนวยการสถาบันส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อ ชุมชนเป็นสุข
- นายสุรจิตต์ แก้วชิงดวง ที่ปรึกษา ชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนฯ
- นายวัลลภ สุขมี วิทยากรอิสระ
- นายสมชาย สุนทรยาตร วิทยากรอิสระ
- นางเครือวัลย์ ชลนัย ผู้อำนวยการ สถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียน
- นางณัฐฐภักดิ์ ผู้ปรารถนาสิทธิ์ ผู้จัดการฝ่ายวิชาการ ชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนฯ

คณะผู้สนับสนุนงานวิจัย

- นายเอี่ยม จันทร์สุโข ประชานกรรมการดำเนินการ ช.ส.ค.
- นายมานะ สุดสงวน รองประชานกรรมการดำเนินการ คนที่ 1
- นายดาบชัย ใจสู้ศึก ผู้จัดการใหญ่ ช.ส.ค.
- นายซัชชัย จันทร์กระจ่าง ผู้จัดการ ช.ส.ค. สาขาจังหวัดเพชรบุรี

คำนำ

รายงานฉบับสมบูรณ์ฉบับนี้ เป็นการรายงานผลการดำเนินงาน โครงการวิจัย“การพัฒนาระบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะการแข่งขันผ่านกลไกสถาบันเกษตรกร ปีที่ 2 ”ภายใต้ชุดโครงการวิจัยการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรมระยะที่ 8 ซึ่งดำเนินการในช่วงระยะเวลาเดือนมีนาคม 2558–กุมภาพันธ์2559 เพื่อเสนอต่อสำนักงานกองทุนวิจัย(สกว.)

เนื้อหาของรายงานฉบับนี้ ประกอบด้วย บทสรุปผู้บริหาร บทนำ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ผลการดำเนินงานวิจัย สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ รวมทั้ง ผลผลิตการวิจัยในรูปแบบของคู่มือการจัดอบรม และ เอกสารประกอบการอบรมในแต่ละสาระเรียนรู้ เนื้อหาการเรียนรู้ จำนวน 5 สาระเรียนรู้

ทีมงานวิจัยขอขอบคุณสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ ที่ปรึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ ทีมวิทยากร คณะกรรมการบริหารสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียนผู้จัดการใหญ่ ผู้จัดการสาขา ผู้จัดการฝ่าย และเจ้าหน้าที่พัฒนาสหกรณ์ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนฯทุกสาขา ที่ได้สนับสนุนส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม เพื่อทดลองใช้หลักสูตร การอำนวยความสะดวกการวิจัยตลอดมา

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ เป็นไปตามความคาดหวังของสำนักงานกองทุนวิจัย (สกว.) และก่อให้เกิดประโยชน์กับขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในการไปพัฒนาความเป็นผู้นำเครดิตยูเนียนที่มีจิตวิญญาณ เพื่อส่งเสริมในการยกระดับสมรรถนะของเกษตรกรที่เป็นสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนให้มีความสุข ความมั่นคงของชีวิตอย่างยั่งยืนตลอดไป

คณะที่มนักวิจัย

สถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียน

ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด

สารบัญ

หน้า

คำนำ	
บทสรุปผู้บริหาร	(a)
สารบัญ	(e)
บทที่ 1 บทนำ	1
หลักการและเหตุผล	1
คำถามวิจัย	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
ขอบเขตการวิจัย	4
กลุ่มเป้าหมาย	4
ระยะเวลาดำเนินงาน	4
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
กรอบแนวทางการวิจัย	5
วิธีการดำเนินการ	5
ผลผลิต	7
ผลลัพธ์	7
แผนการปฏิบัติงาน	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	11
บทสรุปผู้บริหาร โครงการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาระบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะ การแข่งขันผ่านกลไกสถาบันเกษตรกร”	11
ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน	14
ทฤษฎีการพัฒนาหลักสูตรเพื่อการเรียนรู้	19
บทความเกี่ยวกับผู้นำ	30
การปลูกฝังจิตวิญญาณสหกรณ์	35
บทความเกี่ยวกับ กรอบการจัดการจัดการ โซ่อุปทาน	37
บทความ การเชื่อมโยงธุรกิจของสหกรณ์ภายใต้กรอบ ICA Blueprint	39
บทที่ 3 สรุปผลการดำเนินงาน	
ผลการออกแบบและพัฒนาหลักสูตร	47
- การพัฒนาหลักสูตรเรียนรู้	47

สารบัญ (ต่อ)

-จุดมุ่งหมายของการจัดการเรียนรู้	47
- สมรรถนะของผู้นำสหกรณ์ที่พึงประสงค์	48
-กลุ่มเป้าหมาย	48
-กรอบคิดการจัดการเรียนรู้	50
-แนวทางการจัดการเรียนรู้	51
-โครงสร้างการจัดการเรียนรู้	51
-กระบวนการจัดการเรียนรู้	52
-แผนการจัดการเรียนรู้	53
-สื่อเรียนรู้	83
-การจัดอบรม	84
ผลการดำเนินงานการจัดอบรม	85
-การอบรมในหน่วยการเรียนรู้ที่ 1 เรื่อง“จิตวิญญาณสหกรณ์”	89
-การอบรมหน่วยการเรียนรู้ที่ 2 หัวข้อ “ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม”	91
- การอบรมหน่วยการเรียนรู้ที่ 3 หัวข้อ “กระบวนการทัศน์ในการพัฒนาที่ยั่งยืน”	105
-การอบรมหน่วยการเรียนรู้ที่ 4 หัวข้อ “การจัดการสหกรณ์ที่ดีภายใต้หลักการสหกรณ์”	116
-การอบรมหน่วยการเรียนรู้ที่ 5 หัวข้อ “การจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจสหกรณ์”	121
สรุปผลการจัดทำโครงการหลังการอบรมไปแล้ว 30 วัน	142
บทที่ 4 ข้อค้นพบการวิจัย	143
สาระสำคัญของหลักสูตร	143
แนวคิดและการออกแบบกระบวนการจัดการเรียนรู้ของหลักสูตร	144
ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors) ของการจัดการเรียนรู้	145
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	147
สรุปผลการวิจัย	147
ข้อเสนอแนะจากโครงการวิจัย	150
เอกสารอ้างอิง	153

สารบัญ (ต่อ)

หมวด

ภาคผนวก

ภาคผนวกที่ 1 สรุปประเด็นการประชุม	ก
ภาคผนวกที่ 2 ภาพกิจกรรม	ข
ภาคผนวกที่ 3 เอกสารประกอบการสัมมนา	ค
ภาคผนวกที่ 4 แบบฟอร์มการเก็บข้อมูลและสรุปผลการประเมินการวิจัย	ง
ภาคผนวกที่ 5 รายชื่อผู้เข้าร่วมการสัมมนา	จ
ภาคผนวกที่ 6 แผนการสอนของวิทยากรในรายหน่วยการเรียนรู้ทั้ง 5 หน่วย	ฉ

บทสรุปผู้บริหาร

โครงการวิจัยเรื่อง “การพัฒนากระบวนการส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะการแข่งขันผ่านกลไกสถาบันเกษตรกร ปีที่ 2 ” ซึ่งเป็นโครงการหนึ่งของชุดโครงการ การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม ระยะที่ 8 มีจุดมุ่งหมายสำคัญในการสร้างแนวคิด การออกแบบหลักสูตรเรียนรู้ เพื่อยกระดับสมรรถนะผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน เนื่องจากมีข้อค้นพบจากโครงการวิจัย “การพัฒนากระบวนการส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะการแข่งขันผ่านกลไกสถาบันเกษตรกร” ภายใต้อำนาจชุดโครงการวิจัยการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม ระยะที่ 7 ว่าการยกระดับสมรรถนะการแข่งขันผ่านกลไกสถาบันเกษตรกร นั้น ต้องการออกแบบหลักสูตรเรียนรู้ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน เพื่อยกระดับสมรรถนะของผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน ให้สามารถส่งเสริม พัฒนาสหกรณ์และสมาชิกได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ซึ่งสมาชิกของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนโดยส่วนใหญ่มีอาชีพเกษตรกรกรรม พร้อมกับได้รับงบประมาณจากสำนักงานกองทุนการวิจัย (สกว.) ในการบริหารจัดการโครงการวิจัยชุดนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อการพัฒนากระบวนการส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านกลไกสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียนเพื่อยกระดับสมรรถนะผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน และเพื่อสร้างตัวแบบและแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับชุมชนเข้มแข็งที่มีกลไกของระบบเครดิตยูเนียนสนับสนุน

การออกแบบหลักสูตร ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจใน Logical Framework และกำหนดสมรรถนะผู้นำสหกรณ์ เพื่อการสร้างระบบการเรียนรู้ มุ่งไปที่ยกระดับสมรรถนะผู้นำสหกรณ์ยกระดับความรู้ ปรับเปลี่ยนทักษะ ทักษะของผู้นำสหกรณ์ รวบรวมองค์ความรู้ที่เป็นเรื่องพื้นฐานในการพัฒนาเพื่อการพัฒนาผู้นำ เพื่อจัดทำหลักสูตรส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียนตามจุดมุ่งหมายของการจัดการเรียนรู้ เป็นระบบแก่กลุ่มเป้าหมายแก่เกษตรกรและผู้นำสหกรณ์เป็นการออกแบบและวางระบบการวิจัย ประกอบด้วย Review Literature งานวิจัยนี้ จัดทำร่างหลักสูตรผู้นำที่พึงประสงค์ เพื่อนำเข้าพิจารณาในเวทีการยกย่องสมรรถนะสมาชิก/สมรรถนะผู้นำเครดิตยูเนียน จัดประชุมร่วมกับทีมที่ปรึกษา เพื่อยกย่องสมรรถนะผู้นำ เพื่อให้ได้มาซึ่งหลักสูตรต้นแบบของผู้นำ โดยมีตัวแทนจากฝ่ายวิชาการและพัฒนา ซึ่งเป็นทีมผู้วิจัย ร่วมกับตัวแทนชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียน สาขา 1 คน และตัวแทนสหกรณ์เครดิตยูเนียน 2 คน ซึ่งเป็นตำแหน่งคณะกรรมการบริหารสถาบันเครดิตยูเนียน จากนั้นดำเนินการแก้ไขปรับปรุงหลักสูตรตามข้อเสนอแนะของทีมผู้ทรงคุณวุฒิพร้อมกับพัฒนาสื่อในการส่งเสริมการเรียนรู้ เพื่อนำไปทดลองใช้ ซึ่งใช้ระยะเวลาในการทำหลักสูตรรวมถึงการทดลองใช้ 10 เดือน ประกอบด้วย 5 หน่วยการเรียนรู้ โดยการทดลองใช้หลักสูตรกับกลุ่มเป้าหมายรวมทั้งสิ้น 19 คน ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนคณะกรรมการบริหารสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียน ผู้จัดการ ช.ส.ค. สาขาทั้ง 6 ภูมิภาค และเจ้าหน้าที่ ช.ส.ค.

ในระดับบริหารจากทุกสาขา ที่มีความพร้อมและทำหน้าที่ในการส่งเสริมให้ความรู้กับผู้นำสหกรณ์/กลุ่ม
เครดิตยูเนียน เพื่อให้มีความเข้าใจและมั่นใจการทำหน้าที่เป็นผู้นำเครดิตยูเนียน เพื่อที่จะนำไปสู่การขยาย
ผลแก่ผู้สนใจในอนาคต ซึ่งโครงสร้างการจัดการเรียนรู้ได้กำหนดไว้ 5 หน่วยการเรียนรู้ ประกอบด้วย
มาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้ ระยะเวลาการเรียนรู้ วิธีการสอน สื่อที่ใช้ในการสอน กลุ่มเป้าหมาย
กิจกรรมการเรียนรู้ ผลลัพธ์ที่เกิดจากการเรียนรู้ วิธีและเกณฑ์การประเมินผล และบันทึกสรุปการจัดการ
เรียนรู้ โดยมีเอกสารสาระการเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้ เพื่อใช้ในการสอนรูปแบบต่างๆ ในแต่ละหน่วยเรียนรู้
จำนวน 23 รายการ

ผลการดำเนินงาน ผู้วิจัยได้ดำเนินการติดตามประเมินผลพบว่าผู้เข้ารับการอบรมจำนวน 19 คน ได้
สนใจและนำหัวข้อในการอบรมทั้ง 5 หน่วยการเรียนรู้ ได้นำหน่วยการเรียนรู้ ไปดำเนินการเผยแพร่และ
ถ่ายทอดให้กับสหกรณ์/กลุ่มเครดิตยูเนียนหรือได้นำองค์ความรู้เหล่านี้ไปพัฒนา มีจำนวน 10 คน นำไปใช้
ในการพัฒนาตนเองและงาน จำนวน 6 คน และนำไปถ่ายทอดให้แก่ผู้นำสหกรณ์สมาชิก จำนวน 4 คน และ
ทำให้เกิดการพัฒนาต่อยอดไปยังผู้นำสหกรณ์สมาชิกในพื้นที่ อีกจำนวน 120 คน ผู้เข้าอบรมได้มีการนำ
หน่วยเรียนรู้ไปใช้ในการอบรมเพื่อถ่ายทอดไปยังผู้นำสหกรณ์ เพียง 3 หน่วยเรียนรู้ คือ เรื่อง จิตวิญญาณ
สหกรณ์ เรื่อง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และเรื่องการจัดการสหกรณ์ที่ดีภายใต้หลักการสหกรณ์ เนื่องจาก
กลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่เป็นผู้นำสหกรณ์ที่เป็นฝ่ายจัดการระดับบริหารและระยะเวลาในการติดตามผลการ
นำไปใช้เป็นระยะเวลาเพียง 1 เดือนไม่สามารถอบรมหรือดำเนินการได้ครบทุกหน่วยเรียนรู้ จะเห็นว่า การ
ส่งเสริมสมรรถนะผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยการให้ความรู้ตามหน่วยเรียนรู้ทั้ง 5 สาระ ของหลักสูตร
ตามโครงการวิจัยนี้ได้มีการดำเนินการทดลองใช้หลักสูตรกับผู้นำที่เป็นฝ่ายจัดการระดับบริหาร แต่ยังไม่
ทดลองกับผู้นำที่เป็นกรรมการหรืออาสาสมัครของสหกรณ์ ซึ่งจากการทดลองใช้แล้วพบว่าผู้นำที่เป็นฝ่าย
จัดการจะให้ความสำคัญกับสาระเรียนรู้ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการมากกว่าด้านจิตวิญญาณสหกรณ์ ซึ่งต้อง
นำหลักสูตรดังกล่าวไปใช้จริงกับผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยผ่านกลไก สถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียน
ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด ทีมวิจัยจึงมีข้อเสนอแนะในการเชิงนโยบายต่อที่ประชุม
คณะกรรมการบริหารสถาบัน พัฒนาเครดิตยูเนียนชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด เมื่อ
วันที่ 16 มีนาคม 2559 ในฐานะที่มีบทบาทในการกำหนดหลักสูตร ในส่งเสริมและดูแลสหกรณ์เครดิต
ยูเนียนทั่วประเทศ ดังนี้

1. การส่งเสริมและ ผลักดัน การใช้หลักสูตร ผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน
 - 1) การกำหนดให้เป็นหลักสูตรการอบรมของสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียน เพื่อให้ในการอบรม
ผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียนทั่วประเทศ
 - 2) เผยแพร่องค์ความรู้ไปยังสหกรณ์เครดิตยูเนียนทั่วประเทศ เพื่อให้เห็นถึงความสำคัญในการ
พัฒนาเพื่อยกระดับสมรรถนะผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน ตามหลักสูตรดังกล่าว

- 3) ส่งเสริมและรณรงค์ให้สหกรณ์เครดิตยูเนียนทั่วประเทศ เห็นความสำคัญในการส่งผู้นำเข้าอบรม เพื่อให้มีความเข้าใจในการดำเนินการตามหลักสูตรนี้ โดยชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนฯ จัดอบรมให้ความรู้กับผู้นำสหกรณ์
- 4) ส่งเสริมให้สหกรณ์เครดิตยูเนียนกำหนดคุณสมบัติให้คณะกรรมการของสหกรณ์ต้องผ่านการอบรมหลักสูตรผู้นำสหกรณ์ดังกล่าว

2. การสนับสนุน การใช้หลักสูตร ผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน

- 1) จัดทำเป็นคู่มือการเรียนรู้ สื่อการสอนให้กับบุคลากร ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนเพื่อใช้ในการเผยแพร่ความรู้ไปยังผู้นำสหกรณ์สมาชิก
- 2) จัดอบรมบุคลากรของ ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียน เพื่อให้เป็นนักฝึกอบรมและวิทยากร ถ่ายทอดความรู้หลักสูตรดังกล่าวในแต่ละหน่วยสาระเรียนรู้
- 3) ให้ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด จัดสรรงบประมาณแต่ละปีสมทบในการอบรม เพื่อยกสมรรถนะผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน
- 4) ให้สถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียน บรรลุเป็นหลักสูตรการอบรมของสถาบันฯ ในการให้บริการกับสหกรณ์สมาชิก เพื่อพัฒนาผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียนทั่วประเทศ

บทที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

ปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจที่ส่งผลกระทบต่ออย่างกว้างขวางในหลายประเทศ ได้สร้างความตระหนักแก่ประชาคมโลกให้หันมาใส่ใจในการพัฒนาตามแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) มากขึ้น โดยมุ่งให้ความสำคัญกับการก่อตัวที่ก่อให้เกิดสมดุลทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม เช่นเดียวกับการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศไทยภายใต้ช่วงเวลาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) กำหนดวิสัยทัศน์ให้ประเทศมีขีดความสามารถในการแข่งขัน คนไทยกินดีอยู่ดี มีความเสมอภาคและเป็นธรรม โดยมียุทธศาสตร์สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน (Growth and Competitiveness) เพื่อหลุดพ้นจากการเป็นประเทศรายได้ปานกลาง การสร้างโอกาสบนความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันของคนในสังคม (Inclusive Growth) การเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green Growth) และการปรับสมดุลการพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐ (สภาพัฒน์, 2556) นอกจากนี้ยังมีความท้าทายใหม่ของการก้าวสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ในปี พ.ศ. 2558 ภายใต้แผนงานการจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน(AEC Blueprint) ที่ได้กำหนดลักษณะสำคัญของประชาคมอาเซียนไว้ 4 ประการ ได้แก่ การเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียวกัน การเป็นภูมิภาคที่มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง การเป็นภูมิภาคที่มีพัฒนาการทางเศรษฐกิจที่เท่าเทียมกันและการเป็นภูมิภาคที่บูรณาการเข้ากับเศรษฐกิจโลกได้อย่างสมบูรณ์ (สำนักอาเซียน, 2550) จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ประเทศไทยต้องเตรียมความพร้อมและเร่งปรับตัวรองรับความท้าทายอย่างเต็มรูปแบบ

เมื่อพิจารณาบริบทของประเทศไทยในปัจจุบัน ซึ่งประกอบไปด้วยภาคการเกษตร และนอกภาคการเกษตร ซึ่งมีสัดส่วนรายได้ต่อผลิตภัณฑ์ประชาชาติ (GDP) คิดเป็นร้อยละ 12 และ 88 ตามลำดับ (สภาพัฒน์, 2553) และแม้ว่าสัดส่วนรายได้ภาคเกษตรต่อผลิตภัณฑ์ประชาชาติจะเป็นเพียงร้อยละ 12 ของ GDP แต่ไทยกลับมีรายได้จากภาคธุรกิจการเกษตรสูงถึงร้อยละ 42 ของ GDP (World Bank 2012)

ในช่วง 2-3 ทศวรรษที่ผ่านมา ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างการตลาดสินค้าเกษตรโดยมีสาเหตุสำคัญที่มาจาก การเปลี่ยนแปลงด้านอุปสงค์ของผู้บริโภคที่มีฐานะดีขึ้น การประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการบริหารจัดการธุรกิจ และการพัฒนารูปแบบสถาบันแบบใหม่ ทำให้ธุรกิจเกษตรขนาดใหญ่ เกิดความได้เปรียบจากการประหยัดต่อขนาด (Economies of Scale) ส่วนหนึ่งมาจากการควบรวมธุรกิจในแนวนอนและแนวตั้ง (Horizontal and Vertical integration) ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจาก “ตลาดโคกกระทันท์” สู่ “ตลาดผลิตภัณ์ท์” ซึ่งทำให้ห้างค้าปลีก(Supermarket) เริ่มมีบทบาทสำคัญในกลุ่มผู้บริโภคทุกระดับ ผลการศึกษาของTDRi (นิพนธ์ พวงพงศกร และคณะ, 2555) พบว่าการตลาดสมัยใหม่ที่มีห้างค้าปลีก (Supermarket) ขนาดใหญ่เป็นกลไกสำคัญในระบบธุรกิจการเกษตรก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบองค์กรการทำธุรกิจ (Organizational Change) อาทิเช่น การ

กำหนดมาตรฐานสินค้าของเอกชนที่เน้นคุณภาพและความปลอดภัยของอาหาร และการทำพันธะสัญญา การเกษตร (Contract Farming) ระหว่างเกษตรกรกับผู้ประกอบการ

สถานการณ์การค้าสมัยใหม่ดังกล่าวข้างต้น เป็นผลของการจัดการโซ่อุปทานในระบบธุรกิจการเกษตร ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างความสัมพันธ์ในตลาดจากเดิมซึ่งเกษตรกรรายย่อย จำหน่ายสินค้าแก่พ่อค้าคนกลางหลายขั้นตอนผ่านตลาดรวบรวม ตลาดค้าส่ง ตลาดค้าปลีก จนถึงมือผู้บริโภค มาเป็นผู้ค้าปลีกหรือผู้ส่งออก ซึ่งขายโดยตรงกับเกษตรกรโดยมีความสัมพันธ์ระหว่างกันและใช้การติดต่อสื่อสารระหว่างกันอย่างใกล้ชิดและมีข้อตกลงการผลิตสินค้าตามมาตรฐานที่กำหนดขึ้น ประเด็นท้าทายสำหรับประเทศไทยในฐานะที่เป็นผู้ส่งออกสินค้าเกษตรรายสำคัญของโลก (อันดับ 8) คือการกำหนดตำแหน่งด้านการผลิตและการตลาดสินค้าเกษตร ซึ่งจะเลือกเข้าไปจำหน่ายในตลาดใดระหว่างตลาดโลกที่มีมาตรฐานด้านสุขอนามัยอย่างเข้มข้น ซึ่งต้องการความรู้และทักษะทั้งด้านการผลิตและการบริการจัดการตลาดระดับสูงหรือตลาดใหม่ในระดับภูมิภาค ระดับประเทศท้องถิ่นที่ต้องการคิดสร้างสรรค์ที่เชื่อมต่อกับผู้บริโภคด้วยคุณค่าหรือความรู้ที่ก้าวไกลได้ นอกจากนี้จะต้องคำนึงว่าทำอย่างไรจึงจะสร้างสมรรถนะและความสามารถในการแข่งขันให้กับเกษตรกรและผู้ประกอบการรายย่อย ซึ่งเป็นประชากรส่วนใหญ่ของประเทศได้เชื่อมโยงกับระบบธุรกิจได้อย่างเป็นธรรมและยั่งยืน

จากชุดโครงการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาระบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะการแข่งขันผ่านกลไกสถาบันเกษตรกร” ซึ่งเป็นโครงการหนึ่งของชุดโครงการ การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม ระยะที่ 7 สิ่งที่น่าสนใจจากงานวิจัยคือการสร้างและพัฒนาระบบการส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่มีอาชีพเกษตรกรให้มีความพร้อมในการมีส่วนร่วมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศ ตามเนื้อหาหน่วยเรียนรู้ ของหลักสูตรตามโครงการวิจัย ซึ่งองค์ความรู้ตามหน่วยการเรียนรู้ทั้ง 5 หน่วย โครงการวิจัยทำให้เกษตรกรมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติในเรื่องต่างๆสามารถนำข้อมูลไปปรับใช้กับการดำรงชีวิตประจำวัน ซึ่งจะแสดงถึงการเพิ่มสมรรถนะของเกษตรกรไปในทิศทางที่ดีขึ้น แต่ถ้าจะทำให้เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่สมบูรณ์แบบมากกว่านี้จำเป็นต้องมีการจัดทำหลักสูตรเพิ่มเติมที่นอกเหนือจากคู่มือการจัดการเรียนรู้หลักสูตรนี้ด้วยเช่นกัน อาทิเช่น การเพิ่มเนื้อหาในเรื่องโซ่อุปทาน กระบวนการสร้างเครือข่าย และการจัดทำแผนการผลิตกับเกษตรกร จึงจำเป็นต้องศึกษาวิจัยเพิ่มเติมต่อไป ถึงกระบวนการตลาด กระบวนการผลิตทางการเกษตรองค์ความรู้การจัดการจัดทำแผนการประกอบอาชีพในแต่ละพื้นที่ เพื่อที่จะทำให้เกษตรกรสามารถยกสมรรถนะของตนเองให้มีความพร้อมในการมีส่วนร่วมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศ นอกจากนี้งานวิจัยดังกล่าวได้เสนอแนะในเชิงนโยบายต่อคณะกรรมการอำนวยการ ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด ด้วยสาระสำคัญที่ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนฯ เป็นองค์การระดับชาติมีบทบาทในการส่งเสริมและดูแลสหกรณ์เครดิตยูเนียนทั่วประเทศ ดังนี้

1. การส่งเสริม ผลักดัน และเผยแพร่หลักสูตรความสุข ความสมดุล ความมั่นคงของชีวิต
 - 1.1 ส่งเสริมให้ความรู้กับสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีความเข้าใจในการดำเนินการตามหลักสูตรนี้ โดยชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด จัดอบรมให้ความรู้กับผู้นำสหกรณ์

- 1.2 จัดทำเป็นคู่มือการเรียนรู้ สื่อการสอนให้กับบุคลากร ชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนเพื่อใช้ในการเผยแพร่ความรู้ไปยังสหกรณ์สมาชิก
 - 1.3 ผลักดันให้สหกรณ์เครดิตยูเนียนนำองค์ความรู้จากหลักสูตรหน่วยการเรียนรู้ทั้ง 5 หน่วยบรรจุไว้เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรที่สหกรณ์จัดอบรมให้ความรู้กับสมาชิกก่อนเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียน อาทิเช่น หลักสูตรเครดิตยูเนียนพื้นฐาน หลักสูตรบทบาทหน้าที่สมาชิก หลักสูตรบทบาทหน้าที่คณะกรรมการ
 - 1.4 เผยแพร่องค์ความรู้ไปยังเครือข่ายต่าง ๆ ที่มีอยู่แล้วในพื้นที่ เช่น กลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) กลุ่มองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) กลุ่มกองทุนหมู่บ้าน ซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริโภคที่มีอยู่ในชุมชนอยู่แล้วให้มีความรู้ ความเข้าใจ ตามเนื้อหาหลักสูตรหน่วยการเรียนรู้ทั้ง 5 หน่วย เพื่อนำไปใช้ในทิศทางเดียวกันกับกลุ่มเกษตรกร
2. การเพิ่มเติมองค์ความรู้ ซึ่งจะแสดงถึงการเพิ่มสมรรถนะของเกษตรกรไปในทิศทางที่ดีขึ้น โดยการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมพัฒนาหลักสูตรต่อยอดจากเดิม อาทิเช่น กระบวนการตลาด กระบวนการผลิตทางเกษตรในแต่ละพื้นที่ให้ครบถ้วน เพื่อที่จะทำให้เกษตรกรสามารถยกสมรรถนะของตนเองได้อย่างครบสมบูรณ์ โดยการมีองค์ความรู้มาจัดทำแผนการประกอบอาชีพที่มีประสิทธิภาพได้ดังนี้
 - 2.1 การจัดการโซ่อุปทานให้กับเกษตรกร
 - 2.2 กระบวนการสร้างเครือข่าย
 - 2.3 การจัดทำแผนการผลิต
 - 2.4 การพัฒนาอาชีพ
 3. กำหนดหนดกรอบกลยุทธ์ในการพัฒนาเกษตรกรของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน เพื่อสร้างสมรรถนะการแข่งขันและความเข้าใจแก่เกษตรกรให้มีประสบการณ์อาชีพอย่างชาญฉลาด มีอำนาจต่อรองสามารถเชื่อมต่อตลาดได้อย่างมั่นคงและก้าวไกล

ดังนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินงาน โครงการวิจัย เรื่อง “การพัฒนาระบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะการแข่งขันผ่านกลไกสถาบันเกษตรกร ปีที่ 2” ภายใต้ชุดโครงการการวิจัย การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรมระยะที่ 8 ซึ่งจะเป็นการวิจัย เพื่อต่อยอดการพัฒนากระบวนส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านกลไกสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียนเพื่อยกระดับสมรรถนะแก่กลุ่มเป้าหมายเครดิตยูเนียน พร้อมทั้งเพื่อสร้างตัวแบบและแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับชุมชนเข้มแข็งที่มีกลไกของระบบเครดิตยูเนียนสนับสนุน

1.2 คำถามวิจัย

1.2.1 รูปแบบและแนวปฏิบัติการระดับของเกษตรกรควรมีองค์ประกอบอย่างไรเพื่อช่วยเสริมสร้างสมรรถนะเกษตรกรและก่อให้เกิดการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และเป็นผลดีต่อเกษตรกรตลอดจนมีส่วนในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศ

1.2.2 กระบวนการเชื่อมโยงของเกษตรกรที่มีสหกรณ์เครดิตยูเนียน หรือ ชุมมุนสหกรณ์เครดิตยูเนียน แห่งประเทศไทย จำกัด เป็นแม่ข่ายควรมีบทบาทอย่างไรในการช่วยเชื่อมโยงเครือข่าย

1.3 วัตถุประสงค์โครงการ

1.3.1 เพื่อต่อยอดการพัฒนาาระบบส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านกลไกสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียนเพื่อยกระดับสมรรถนะแก่กลุ่มเป้าหมายสหกรณ์เครดิตยูเนียน

1.3.2 เพื่อสร้างตัวแบบและแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับชุมชนเข้มแข็งที่มีกลไกของระบบเครดิตยูเนียนสนับสนุน

1.4 ขอบเขตการวิจัย

1.4.1 ภาคีเครือข่ายนักวิจัยและที่ปรึกษาในระดับชุดโครงการ “การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม” ในฐานะทีมวิจัยเชิงกลยุทธ์

1.4.2 ภาคีเครือข่ายนักวิจัย และแกนนำเกษตรกร สถาบันเกษตรกร สมาชิกเครดิตยูเนียน

1.5 กลุ่มเป้าหมาย

ผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน ในระดับปฏิบัติการของชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งประกอบด้วย ผู้จัดการสาขา ผู้จัดการฝ่าย ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่าย หัวหน้าพัฒนาสหกรณ์ และเจ้าหน้าที่พัฒนาสหกรณ์ จาก 6 ภูมิภาคและสำนักงานใหญ่ ช.ส.ค. จำนวน 20 คน ซึ่งเป็นผู้ที่จะนำหลักสูตรไปถ่ายทอดและพัฒนาสู่สหกรณ์เครดิตยูเนียนในพื้นที่ที่ตนเองรับผิดชอบดูแล

1.6 ระยะเวลาดำเนินงาน

ระยะเวลาตามสัญญา 12 เดือน ระหว่างเดือน มีนาคม 2558 ถึงเดือน กุมภาพันธ์ 2559

1.7 กรอบแนวคิดการวิจัย

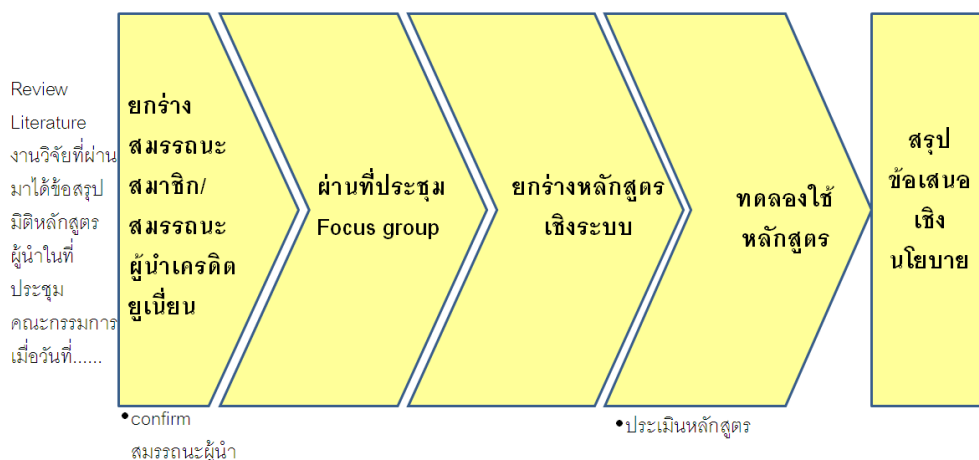
กรอบแนวคิดการดำเนินการวิจัยในระยะที่ 8 จะเป็นไปในรูปแบบของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมโดยการต่อยอดและขยายผลจากฐานงานวิจัยของชุดโครงการเพื่อนำทุนความรู้/นวัตกรรมคลังความรู้/แหล่งเรียนรู้ (ศูนย์สารสนเทศและศูนย์เรียนรู้มีชีวิต) และทุนทางสังคมได้แก่ภาคีพันธมิตรที่เป็นเครือข่ายที่สถาบันเกษตรกรสหกรณ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรระดับสมรรถนะการแข่งขันแก่ภาคีที่เข้ามามีส่วนร่วมการ

วิจัยสู่การบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ประเทศซึ่งการวิจัยในระยะที่ 8 จะประกอบด้วยกลุ่มการวิจัย 2 กลุ่มภายใต้การบริหารจัดการงานวิจัยของทีมกลยุทธ์ของชุดโครงการได้แก่กลุ่มการวิจัยเพื่อพัฒนาระบบสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อเพิ่มสมรรถนะการแข่งขันภายใต้กลไกสถาบันเกษตรกร

1.8 กรอบแนวทางการวิจัย

1.8.1 การออกแบบและวางระบบการวิจัยของชุดโครงการและโครงการวิจัย ประกอบด้วย ทีมกลยุทธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ที่ปรึกษา แผนงานวิจัย คลังข้อมูล/สื่อเรียนรู้ ชุดความรู้ ดังนี้

1.8.2 การขับเคลื่อนกระบวนการวิจัย การจัดความรู้แก่ภาคีวิจัย การจัดเวทีถอดบทเรียน การให้คำปรึกษาและแนะนำแก่ทีมวิจัย ภาคี และการติดตามประเมินผลการวิจัย



รูปที่ 1.1 กรอบแนวทางการวิจัย

1.9 วิธีการดำเนินการ

1.9.1 ประชุมเชิงปฏิบัติการสร้างความเข้าใจใน Logical Framework และกำหนดสมรรถนะสมาชิก สหกรณ์และผู้นำสหกรณ์

1. ศึกษาโครงการเพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนการทำงานร่วมกับทีมงานวิจัย เมื่อวันที่ วันที่ 17 เมษายน 2558 ณ ห้องประชุมชั้น 2 สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ ประกอบด้วย

- | | |
|----------------------------|------------------------------------|
| 1. รศ.จุฑาทิพย์ ภัทรวาท | ผู้อำนวยการสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ |
| 2. นางสาวสายสุดา ศรีอุไร | นักวิจัย |
| 3. นางสาวอรวิภา มากมิ่ง | เจ้าหน้าที่วิจัย |
| 4. นางเครือวัลย์ ชลนัย | หัวหน้าโครงการทีมวิจัย |
| 5. นางสาวกรรณิกา เขียวโมรา | นักวิจัยโครงการทีมวิจัย |
| 6. นางสาวจันทร์จิพา นวลศรี | นักวิจัยโครงการทีมวิจัย |

เพื่อให้ตอบโจทย์ของ คำว่า สมรรถนะ คือ คุณสมบัติที่พึงประสงค์ของผู้นำ ดังนั้นงานวิจัยในปีที่ 2 นี้ ควรจะนำคณะกรรมการมาเข้าร่วมด้วย โดยต้องประกาศคุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์ โดยการ Review

Literature งานวิจัยที่ผ่านมาได้ข้อสรุปมติหลักสูตรผู้นำในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ ชุมนุมสหกรณ์ เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด เมื่อวันที่ 23 มกราคม 2558 โดยสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ จะช่วยในการดำเนินงานเพื่อยกร่างสมรรถนะสมาชิก / สมรรถนะผู้นำเครดิตยูเนียน โดยผ่านที่ประชุมในลักษณะของ Focus group เพื่อยกร่างหลักสูตรเชิงระบบ มีการทดลองใช้หลักสูตร ตลอดจนมีเครื่องมือในการประเมินผลหลักสูตรที่สามารถวัดได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยจะได้ข้อสรุปเชิงนโยบาย เพื่อให้สถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียนใช้เป็นหลักสูตรที่บรรจุไว้ให้กับสถาบันเครดิตยูเนียน เป็นหลักสูตรที่คิดค้นจากการทำวิจัยในครั้งนี้ สำหรับการวางแผนการทำงานโครงการวิจัยในเดือนพฤษภาคม 2558 ให้ดำเนินการหาความหมายของ ผู้นำ และสมรรถนะของผู้นำที่พึงประสงค์ โดยการระดมความคิดเห็นจากกลุ่มเป้าหมายที่วางไว้คือ คณะกรรมการสาขา คณะกรรมการสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียน และผู้จัดการสาขา ของชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด เพื่อระดมความคิดเห็นในการจัดทำยกร่างหลักสูตรที่จะใช้ในการอบรมให้กับกลุ่มเป้าหมายต่อไป โดยช่วงเดือนมิถุนายน ถึง กรกฎาคม 2558 จะได้ดำเนินการอบรมให้กับกลุ่มเป้าหมายรุ่นที่ 1 ประมาณ 30 คน

2. ศึกษาโครงการเพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนการทำงานร่วมกับทีมงานวิจัย
3. จัดทำรายละเอียดโครงการวิจัย
4. จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อเป็นแนวทางในการทำงาน
5. ทีมวิจัยประชุมร่วมกับทีมกลยุทธ์ สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์
6. ประชุมทีมวิจัยเพื่อสร้างความเข้าใจในกรอบและวัตถุประสงค์การวิจัย

1.9.2 จัดทำแผนงานวิจัยการจัดการเรียนรู้ผ่านกลไกสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียนช.ส.ค.

1. กำหนดกรอบและระยะเวลาในรายละเอียดการวิจัย โดยให้เป็นไปตามผลสรุปการประชุมเชิงปฏิบัติการสร้างความเข้าใจใน Logical Framework และกำหนดสมรรถนะสมาชิกสหกรณ์และผู้นำสหกรณ์
2. จัดทำ Inception Report พร้อมรับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากทีมกลยุทธ์
3. ดำเนินการให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน
4. การพัฒนาหลักสูตรเรียนรู้อย่างเป็นระบบแก่กลุ่มเป้าหมายแก่เกษตรกรและผู้นำสหกรณ์
5. Review Literature งานวิจัยที่ผ่านมาได้ข้อสรุปมติหลักสูตรผู้นำในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ ช.ส.ค. เมื่อวันที่ 23 มกราคม 2558

1.9.3 ทีมงานวิจัยจัดร่างหลักสูตรผู้นำที่พึงประสงค์ เพื่อนำเข้าพิจารณาในเวทีการยกร่างสมรรถนะสมาชิก/สมรรถนะผู้นำเครดิตยูเนียน

- 1.9.4 จัดประชุมร่วมกับทีมที่ปรึกษา เพื่อยกร่างสมรรถนะผู้นำ จำนวน 4 ครั้ง เพื่อให้ได้มาซึ่งหลักสูตรต้นแบบของผู้นำ โดยมีตัวแทนจากฝ่ายวิชาการและพัฒนา ซึ่งเป็นทีมผู้วิจัย ร่วมกับตัวแทน ช.ส.ค. สาขา 1 คน และตัวแทนสหกรณ์เครดิตยูเนียน 2 คน

1.9.5 ดำเนินการแก้ไข ปรับปรุงหลักสูตรตามข้อเสนอแนะของทีมที่ปรึกษาพร้อมกับพัฒนาสื่อในการส่งเสริมการเรียนรู้

1.9.6 ทดลองใช้หลักสูตร

1.10 ผลผลิต

1.10.1 แบบสอบถามก่อนการอบรม

1.10.2 แบบทดสอบความรู้ก่อนและหลังการอบรม

1.10.3 หลักสูตร ผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน ชุดความรู้ 5 หน่วยการเรียนรู้ ประกอบด้วย

ชุดหน่วยเรียนรู้ที่ 1 จิตวิญญาณสหกรณ์

ชุดหน่วยเรียนรู้ที่ 2 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ชุดหน่วยเรียนรู้ที่ 3 กระบวนการพัฒนาที่ยั่งยืน

ชุดหน่วยเรียนรู้ที่ 4 การจัดการสหกรณ์ที่ดีภายใต้หลักการสหกรณ์

ชุดหน่วยเรียนรู้ที่ 5 การจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจสหกรณ์

1.10.4 เอกสารความรู้ รายละเอียดการสอน และสื่อการสอน

1.10.5 แบบประเมินและติดตามการนำหลักสูตรไปใช้

1.10.6 เอกสารข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาเพื่อยกสมรรถนะผู้นำสหกรณ์โดยผ่านกลไกสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียน ชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด

1.11 ผลลัพธ์

1.11.1 เกิดการเปลี่ยนแปลงแนวคิดด้านการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์เครดิตยูเนียน สำหรับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานวิจัย

1.11.2 ยกกระดับสมรรถนะแก่ผู้นำสหกรณ์ ในการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ เพื่อพัฒนาสมาชิก โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่เป็นเกษตรกร

1.11.3 สถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียน ได้พัฒนาหลักสูตรเพื่อบรรจุเป็นใช้ในการพัฒนาผู้นำสหกรณ์ และส่งเสริมเกษตรกร

1.12 แผนปฏิบัติงาน

แผนปฏิบัติงานได้แบ่งออกเป็นกิจกรรมงาน ตั้งแต่การประชุมเพื่อเตรียมการ กำหนดหลักสูตร ทดลองใช้หลักสูตร ตลอดจนติดตามประเมินผล และผลักดันการนำหลักสูตรบรรจุในแผนการพัฒนาของสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียนใน อนาคต ประกอบด้วย กิจกรรม และระยะเวลาปฏิบัติงาน (ตารางที่ 1.1)

ตารางที่ 1.1 แผนการปฏิบัติงานของโครงการ

กิจกรรม	เดือนที่											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<p>3.การพัฒนาหลักสูตรเรียนรู้อย่างเป็นระบบแก่กลุ่มเป้าหมายแก่เกษตรกรและผู้นำสหกรณ์</p> <p>3.1 Review Literature</p> <p>งานวิจัยที่ผ่านมาได้ข้อสรุปมติหลักสูตรผู้นำในที่ประชุมคณะกรรมการ เมื่อวันที่ 23 มกราคม 2558</p> <p>3.2 ทีมงานวิจัยจัดร่างหลักสูตรผู้นำที่พึงประสงค์เพื่อนำเข้าพิจารณาในเวทีการยกย่องสมรรถนะสมาชิก/สมรรถนะผู้นำเครดิตยูเนียน</p> <p>3.3 จัดประชุมร่วมกับทีมที่ปรึกษา เพื่อยกร่างสมรรถนะผู้นำ จำนวน 4 ครั้ง เพื่อให้ได้มาซึ่งหลักสูตรต้นแบบของผู้นำ โดยมีตัวแทนจากฝ่ายวิชาการและพัฒนา ซึ่งเป็นทีมผู้วิจัย ร่วมกับตัวแทน ช.ศ.ค. สาขา 1 คน และตัวแทนสหกรณ์เครดิตยูเนียน 2 คน</p> <p>3.4 ดำเนินการแก้ไข ปรับปรุงหลักสูตรตามข้อเสนอแนะของทีมที่ปรึกษาพร้อมกับพัฒนาสื่อในการส่งเสริมการเรียนรู้</p> <p>3.5 ทดลองใช้หลักสูตร</p>			✓	✓	✓ (1)	✓ (2)	✓ (1)					
<p>4. การพัฒนาระบบส่งเสริมการเรียนรู้และดำเนินการผ่านกลไกสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียน</p> <p>- นำหลักสูตรเข้าสู่ที่ประชุมคณะกรรมการสถาบันเพื่อผลักดันให้มีนโยบายการนำไปใช้ในการเรียนรู้ในสหกรณ์</p> <p>-จัดอบรมผู้นำโดยนำหลักสูตรต้นแบบการยกย่องสมรรถนะผู้นำ โดยผ่านกลไกการเรียนรู้ของสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียน 1 ครั้ง</p> <p>- กำหนดกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาคูคลากรของสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียน</p> <p>-สร้างเครือข่ายภาคีการเรียนรู้โดยผ่านกลไกสถาบันพัฒนา</p>								✓	✓		✓	✓

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ผลงานวิจัย โครงการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาแบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะการแข่งขันผ่านกลไกสถาบันเกษตรกร” ซึ่งเป็นโครงการหนึ่งของชุดโครงการ การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม ระยะที่ 7 (ฉ.รัฐศักดิ์ ผู้ปรารถนาสิทธิ์, 2558) ด้วยความมุ่งหวังที่จะนำผลงานวิจัยที่จะพัฒนาระบบส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้เพื่อไปยกระดับสมรรถนะเกษตรกร สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์พิจารณาเห็นว่าชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด เป็นองค์กรที่เข้มแข็ง เป็นองค์กรระดับชาติทำหน้าที่เผยแพร่จัดตั้งสหกรณ์เครดิตยูเนียนให้มีความเข้มแข็ง มุ่งส่งเสริมพัฒนาคนเป็นหลัก เป็นศูนย์กลางทางการเงินช่วยเหลือสหกรณ์สมาชิก ทั้งทางการเงิน และการดำเนินงานอื่น ๆ สามารถที่จะจัดทำระบบการจัดการเรียนรู้เพื่อสร้างสมรรถนะและสร้างความเข้าใจแก่เกษตรกรให้มีการปรับเปลี่ยนทัศนคติ วิถีคิดและประสบการณ์ในการประกอบอาชีพ จึงก่อให้เกิดการประสานงานชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด เพื่อเข้ามาเป็นกลไกในการสร้างคุณค่าและสร้างมูลค่าเพิ่มให้การประกอบอาชีพและการยกระดับการชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีแก่เกษตรกร ซึ่งสมาชิกของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยส่วนใหญ่มีอาชีพเกษตรกร ซึ่งโครงการวิจัยนี้ นับว่าเป็นประโยชน์อย่างมากต่อสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียน ชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนฯ จึงเข้าร่วมจัดทำโครงการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาแบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะการแข่งขันผ่านกลไกสถาบันเกษตรกร” ด้วยความมุ่งหวังที่จะนำผลงานวิจัยที่จะพัฒนาระบบส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ เพื่อไปยกระดับสมรรถนะเกษตรกรที่เป็นสมาชิกของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน พร้อมกับได้รับงบประมาณจากสำนักงานกองทุนการวิจัย (สกว.) ในการบริหารจัดการ โครงการวิจัยชุดนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อสร้างและพัฒนาระบบการส่งเสริมการเรียนรู้และยกระดับสมรรถนะสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่มีอาชีพเกษตรกรให้มีความพร้อมในการมีส่วนร่วมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศ

การออกแบบหลักสูตรเป็นไปในแนวทางของ Backward Design ที่หยิบยกสภาพปัญหาของเกษตรกรเป็นประเด็นในการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ กรอบการประเมินผลการเรียนรู้และมาตรฐานการเรียนรู้ กระบวนการออกแบบหลักสูตรเป็นไปภายใต้การมีส่วนร่วม การจัดเวทีถอดบทเรียน และการติดตามประเมินผลการวิจัย ประกอบด้วยทีมกลยุทธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้นำเกษตรกร จำนวน 3 ครั้ง ทีมวิจัยลงพื้นที่ในการเก็บข้อมูลจากเกษตรกรในเบื้องต้นทำหลักสูตร 2 ครั้ง ลงพื้นที่จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ 7 ครั้ง และติดตามผลงานหลังจากจัดสัมมนา 1 ครั้ง นำข้อมูลที่ได้จากการติดตามผลมาสรุปผลเพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาหลักสูตรกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อยกระดับสมรรถนะการแข่งขันผ่านกลไกสถาบันเกษตรกร ใช้ระยะเวลา 8 เดือน ในการพัฒนาตัวแบบหลักสูตร ประกอบด้วยหน่วยเรียนรู้ 5 หน่วย เรียนในแต่ละหน่วยการเรียนรู้จะประกอบด้วย มาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้ ระยะเวลาการเรียนรู้ วิธีการสอน สื่อที่ใช้ในการสอน กลุ่มเป้าหมาย กิจกรรมการเรียนรู้ ผลลัพธ์ที่เกิดจากการเรียนรู้ วิถีและเกณฑ์ และการประเมินผล โดยมีเอกสารสาระการเรียนรู้ คู่มือการจัดการเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้เพื่อใช้ประกอบการสอน รูปแบบต่าง ๆ 31 รายการ เพื่อนำไปทดลองใช้หลักสูตรในพื้นที่เป้าหมาย

การดำเนินการทดลองใช้ตัวแบบหลักสูตร ความสุข ความสมดุล ความมั่นคงของชีวิต มีเกษตรกรที่ผ่านการเรียนรู้ภายใต้โครงการทดลองใช้หลักสูตรใน 3 อำเภอพื้นที่จังหวัดเพชรบุรี จำนวน 9 สหกรณ์ จำนวน 38 คน โดยมีผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ มีการปรับเปลี่ยนทั้งในมิติ ทักษะคิด วิเคราะห์และพฤติกรรม การที่สอดคล้องกับเป้าหมายการเรียนรู้

ผลการดำเนินงานวิจัย เพื่อจัดทำสื่อความรู้ไปช่วยยกสมรรถนะเกษตรกร โดยเฉพาะเกษตรกรที่เป็นสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนให้สามารถจัดการหรือดำเนินชีวิตและวิถีอาชีพด้วยตนเอง ก่อให้เกิดความตระหนักและปรับเปลี่ยนทักษะ และทัศนคติต่อการดำรงชีวิตให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ประเมินจากค่าร้อยละ ความรู้ ความเข้าใจ หลังจากได้รับความรู้ที่มากกว่าก่อนสัมมนา และทัศนคติที่เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น จากการติดตามข้อมูลจากเกษตรกรเป้าหมาย

1. เกิดการเปลี่ยนแปลงแนวคิดด้านการจัดการเรียนรู้ สำหรับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวิจัยและนำไปสู่การขยายผลในขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน

2. ได้องค์ความรู้ ตัวแบบและแนวปฏิบัติที่ดีตลอดจนข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาภาคและระบบส่งเสริม สนับสนุนการจัดการเรียนรู้สู่ขบวนการเครดิตยูเนี่ยน เพื่อการยกระดับสมรรถนะแก่สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนให้มีความพร้อมในการมีส่วนร่วมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศ

-ความมั่นคงทางอาหาร การเข้าถึงอาหารที่มีอย่างเพียงพอสำหรับการบริโภคของประชาชนในประเทศ อาหารมีความปลอดภัย และมีคุณค่าทางโภชนาการเหมาะสมตามความต้องการ ตามวัยเพื่อการมีสุขภาพที่ดี รวมทั้งการมีระบบการผลิตที่เกื้อหนุน รักษาความสมดุลของระบบนิเวศวิทยา และความคงอยู่ของฐานทรัพยากรอาหารทางธรรมชาติของประเทศทั้งในภาวะปกติหรือเกิดภัยพิบัติ

-ความมั่นคงทางสุขภาพ การที่มนุษย์มีสุขภาพทั้งด้านร่างกาย จิตใจและจิตวิญญาณ การเข้าถึงบริการสาธารณสุข เพื่อมีสุขภาพดีปลอดจากโรคร้ายต่างๆ และความเจ็บไข้ได้ป่วยอื่นๆ รวมถึงการเข้าถึงบริการด้านการรักษาพยาบาลต่างๆ คน ไม่เป็นโรคร้ายแรง ไม่เจ็บไข้ได้ป่วย ถึงขั้นที่เป็นอุปสรรคต่อการประกอบอาชีพ หรือการดำเนินชีวิตตามปกติ

-ความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ หมายถึงการที่ประชาชนมีอาชีพที่มั่นคง มีรายได้เพียงพอในการดำรงชีวิต โดยมีปัจจัยพื้นฐานที่เพียงพอในการพึ่งตนเอง การนำข้อมูลบัญชีครัวเรือนมาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการวางแผนตนเองและครอบครัว ตลอดจนวางแผนพัฒนาชุมชน

-ความมั่นคงทางทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม หมายถึงการที่มีการอนุรักษ์ พัฒนา คุ้มครองบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อการใช้ประโยชน์ร่วมกันอย่างเป็นธรรมและยั่งยืน

-ความมั่นคงทางสังคม หมายถึงการที่ประชาชนดำรงชีวิตอย่างมีความสุข มีชีวิตที่ยืนยาวอย่างมีคุณภาพ มีครอบครัวอบอุ่น ชุมชนเข้มแข็ง สังคมสงบสุข มีความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน มีความเอื้ออาทรช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน โดยไม่มีการกีดกันและแบ่งแยกของคนในสังคม

3. ได้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผ่านการสัมมนาเชิงปฏิบัติการภายใต้หลักสูตรเรียนรู้ ที่มีสมรรถนะและมีความพร้อมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศ

4. เกิดเป็นเครือข่ายภาควิชาการมีการบูรณาการความร่วมมือกันระหว่างวิทยากร สหกรณ์เครดิตยูเนียน ชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด เพื่อการเสริมพลังกันในการพัฒนาเกษตรกรรม ยุทธศาสตร์ประเทศ

สิ่งที่ค้นพบจากวิจัย การสร้างและพัฒนาระบบการส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะสมาชิก สหกรณ์เครดิตยูเนียนที่มีอาชีพเกษตรกรให้มีความพร้อมในการมีส่วนร่วมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศ ตาม เนื้อหาหน่วยเรียนรู้ที่ 1-5 ของหลักสูตรตาม โครงการวิจัยฉบับนี้ ได้มีการรวบรวมเนื้อหาเข้าด้วยกันเป็น หลักสูตรเดียวกันมีความต่อเนื่องและสอดคล้อง ซึ่งแตกต่างจากหน่วยงานอื่นจะเป็นในรูปแบบของการให้ความรู้แต่ละเรื่อง ๆ ไป เช่น ทางด้านสุขภาพก็เป็นหน้าที่ของสาธารณสุข ด้านการเงิน บัญชี ก็เป็นหน้าที่กรม ตรวจบัญชีสหกรณ์ ซึ่งขาดความต่อเนื่อง ประสิทธิภาพตรง และการมีส่วนร่วมของเกษตรกรในการคิด วิเคราะห์ร่วมกับเกษตรกรด้วยกัน

องค์ความรู้ตามหน่วยการเรียนรู้ทั้ง 5 หน่วย โครงการวิจัยฉบับนี้ทำให้เกษตรกรมีการปรับเปลี่ยน ทักษะคิดในเรื่องต่างๆสามารถนำข้อมูลไปปรับใช้กับการดำรงชีวิตประจำวัน ซึ่งจะแสดงถึงการเพิ่มสมรรถนะ ของเกษตรกรไปในทิศทางที่ดีขึ้น แต่ถ้าจะทำให้เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่สมบูรณ์แบบมากกว่านี้ จำเป็นต้องมี การจัดทำหลักสูตรเพิ่มเติมที่นอกเหนือจากคู่มือการจัดการเรียนรู้หลักสูตรนี้ด้วยเช่นกัน โดยการเพิ่มเนื้อหาใน เรื่อง ไร่ ไร่ ไร่ การบูรณาการสร้างเครือข่าย และการจัดทำแผนการผลิตกับเกษตรกร ซึ่งจากการสอบถามข้อมูล จากผู้นำเกษตรกรยังขาดความรู้ ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวนี้ และส่งผลกระทบต่อประกอบ อาชีพของเกษตรกร อันจะทำให้เกษตรกรไม่มีความสุข ไม่มีความมั่นคงในชีวิตได้ จึงจำเป็นต้องศึกษาวิจัย เพิ่มเติมต่อไปถึงกระบวนการตลาด กระบวนการผลิตทางเกษตร องค์ความรู้การจัดการประกอบอาชีพ ในแต่ละพื้นที่ เพื่อที่จะทำให้เกษตรกรสามารถยกสมรรถนะของตนเองให้มีความพร้อมในการมีส่วนร่วม ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศ

ข้อเสนอแนะจาก โครงการวิจัยที่วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะในการเชิงนโยบายต่อชุมชนสหกรณ์เครดิต ยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด ในฐานะที่เป็นองค์กรระดับชาติมีบทบาทในส่งเสริมและดูแลสหกรณ์ เครดิตยูเนียนทั่วประเทศ ดังนี้

1. การส่งเสริม ผลักดัน และเผยแพร่หลักสูตรความสุข ความสมดุล ความมั่นคงของชีวิต
 - 1.1 ส่งเสริมให้ความรู้กับสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีความเข้าใจในการดำเนินการตามหลักสูตรนี้ โดยชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนฯ จัดอบรมให้ความรู้กับผู้นำสหกรณ์
 - 1.2 จัดทำเป็นคู่มือการเรียนรู้ สื่อการสอนให้กับบุคลากร ชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนเพื่อใช้ในการ เผยแพร่ความรู้ไปยังสหกรณ์สมาชิก
 - 1.3 ผลักดันให้สหกรณ์เครดิตยูเนียนนำองค์ความรู้จากหลักสูตรนี้บรรจุไว้เป็นส่วนหนึ่งของ หลักสูตรที่ได้ดำเนินการอยู่แล้วโดยจัดอบรมให้ความรู้กับสมาชิกก่อนเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ เครดิตยูเนียน อาทิเช่น หลักสูตรเครดิตยูเนียนพื้นฐาน หลักสูตรบทบาทหน้าที่สมาชิก หลักสูตร บทบาทหน้าที่คณะกรรมการ

1.4 เผยแพร่องค์ความรู้ไปยังเครือข่ายต่าง ๆ ที่มีอยู่แล้วในพื้นที่ เช่น กลุ่มอสม. กลุ่มอบต. กลุ่มกองทุนหมู่บ้าน ซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริโภคที่มีอยู่ในชุมชนอยู่แล้วให้มีความรู้ ความเข้าใจ ตามเนื้อหาหลักสูตรหน่วยการเรียนรู้ทั้ง 5 หน่วย เพื่อนำไปใช้ในทิศทางเดียวกันกับกลุ่มเกษตรกร

2. การเพิ่มเติมองค์ความรู้ ซึ่งจะแสดงถึงการเพิ่มสมรรถนะของเกษตรกรไปในทิศทางที่ดีขึ้น แต่ถ้าจะทำให้สมบูรณ์นั้น จึงจำเป็นจะต้องศึกษาวิจัยเพิ่มเติมต่อไปถึง กระบวนการตลาด กระบวนการผลิต ทางเกษตรในแต่ละพื้นที่ให้ครบถ้วน เพื่อที่จะทำให้เกษตรกรสามารถยกสมรรถนะของตนเองได้อย่างสมบูรณ์ โดยการมีองค์ความรู้มาจัดทำแผนการประกอบอาชีพที่มีประสิทธิภาพได้ดังนี้

2.1 การจัดการโซ่อุปทานให้กับเกษตรกร

2.2 กระบวนการสร้างเครือข่าย

2.3 การจัดทำแผนการผลิต

2.4 การพัฒนาอาชีพ

เนื้อหาถัดจากนี้ ประกอบด้วย ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสหกรณ์เครดิตยูเนียน ทฤษฎีการพัฒนาหลักสูตรเพื่อการเรียนรู้

2.1 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสหกรณ์เครดิตยูเนียน

คำว่า “เครดิตยูเนียน” เป็นคำที่ฟริตริช วิลเลียม ไรฟ์ไฟเซน ผู้ริเริ่มก่อตั้งสมาคม ลักษณะนี้กำหนดให้เมื่อเขาได้คิดค้น และริเริ่มจัดตั้งสมาคมแรกในประเทศเยอรมันนี้ ประกอบด้วย คำที่แสดงปรัชญาของสมาคมนี้ไว้ชัดเจน 2 คำ คือ คำว่า “เครดิต (Credit)” หมายความว่า “ความเชื่อถือได้ความไว้วางใจได้” และ คำว่า “ยูเนียน (Union)” หมายความว่า “การรวมเป็นหนึ่งเดียวกัน” เมื่อรวมความทั้งสองคำเข้าด้วยกัน แปลความตามรูปศัพท์ ที่ปรากฏจะหมายความว่า การรวมเอาความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เข้าเป็นหนึ่งเดียวกัน แต่เนื่องจากสมาคมนี้มีลักษณะของสหกรณ์เต็มตัวจึงเรียกกันว่า “สหกรณ์เครดิตยูเนียน” ซึ่งก็แปลความตามรูปศัพท์ที่ปรากฏได้ว่า การรวมเอาคนที่ไว้วางใจกันไว้วางใจกันได้เข้าเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อดำเนินงานร่วมกันให้บรรลุจุดหมาย (ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด : 2524 : 38)

สหกรณ์เครดิตยูเนียน เป็นสมาคมที่รวมคนเข้าด้วยกันตามลักษณะสหกรณ์ ดำเนินกิจการ ตามหลักและวิธีการสหกรณ์สากลเช่นเดียวกับสหกรณ์อื่น ๆ กิจการของสหกรณ์ประเภทนี้จะระดมเงินออมที่สมาชิกรายบุคคลสามารถกระทำได้นำมาเป็นทุน เพื่อจัดบริการสินเชื่อให้สมาชิกนำไปใช้ในทางที่เป็นประโยชน์ โดยคิดดอกเบี้ยในอัตราที่เหมาะสม บริหารกิจการของสมาชิกโดยสมาชิกและเพื่อสมาชิก ซึ่งประกอบด้วยบุคคลที่อาศัยอยู่ในชุมชนเดียวกัน ประกอบอาชีพการงานในถิ่นเดียวกันหรือในองค์กรเดียวกัน เป็นสมาชิกในสมาคมเดียวกัน ด้วยเหตุที่ สหกรณ์เครดิตยูเนียน จัดตั้งขึ้นตามข้อกำหนดในกฎหมายของรัฐ มีฐานะเป็นนิติบุคคล จึงมีสิทธิเช่นเดียวกับบุคคลธรรมดาตามกฎหมาย คือ สามารถจัดทำนิติกรรมใด ๆ ตามที่กฎหมายกำหนดและให้สิทธิไว้ทุกกรณี สมาชิกมีความรับผิดชอบเท่าจำนวนหุ้นที่ตนครอบครองไว้ในสหกรณ์ (CUNA Supply Corporation : 1968:1)

สหกรณ์เครดิตยูเนียน เป็นองค์การที่เป็นกลางทั้งทางด้านการเมืองศาสนาเชื้อชาติและผิวพรรณ เป็นการรวมคนที่รู้จักกันเข้าด้วยกัน เพื่อหาทางช่วยเหลือกันและกันในเรื่องของความสุข ความเจริญ ความครบครันของชีวิต สหกรณ์ประเภทนี้มุ่งเน้นความมีคุณสมบัติที่ดี ของสมาชิกเป็นพิเศษ คือ มุ่งสร้างความเป็นผู้มีศีลธรรมอันดีงามของสมาชิก สมาชิกของสหกรณ์เครดิตยูเนียนไม่จำเป็นต้องมีรายได้ประจำ แต่สมาชิกจะต้องมีความสามารถประหยัดและอดออม นำเงินที่ออมได้มาสะสมเป็นค่าหุ้น ตามความสามารถของแต่ละคน (ประพันธ์ เสวตนันท์ : 2529 : 33)

สหกรณ์เครดิตยูเนียน เป็นกิจการที่ไม่แสวงหากำไรสูงสุด สำหรับองค์การ คณะกรรมการสหกรณ์ดำเนินงานด้วยความอาสาสมัคร ไม่ได้รับค่าตอบแทนในการปฏิบัติงาน บริหารองค์การด้วยหลักการประชาธิปไตย ไม่ใช่องค์การที่ระดมเงินทุนเพื่อให้การสงเคราะห์หรือองค์การการกุศล ไม่ใช่องค์การที่ ระดมเงินทุนมาผลักดันนำไปใช้ เช่น วงแชร์ที่รู้จักกันทั่วไป แต่สหกรณ์ประเภทนี้มุ่งระดมเงินทุนเพื่อให้บริการตามความเดือดร้อนจำเป็นของสมาชิก (CUNA Supply Corporation : 1968 : 1)

สหกรณ์เครดิตยูเนียน เป็นธนาคารของประชาชนที่ให้บริการสะสมทรัพย์ และบริการสินเชื่อที่มีกระบวนการที่ง่ายและสะดวกสบายแก่สมาชิก ภายใต้การควบคุมและบริหารงานของสมาชิกเอง สมาชิกของสหกรณ์เครดิตยูเนียนจะได้รับการศึกษาให้มีคุณธรรมความดีในมโนสำนึก และแสดงออกเป็นกิจนิสัย ภายในกระบวนการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ทุกคนจะได้รับการส่งเสริมให้ลด ละ เลิกอบายมุข เพื่อให้สามารถประหยัดเงินและมีกำลังสะสมเงินค่าหุ้นให้สูงขึ้นอย่างสม่ำเสมอ เมื่อสมาชิกมีความเดือดร้อนหรือมีความจำเป็นก็สามารถขอใช้บริการสินเชื่อที่คิดดอกเบี้ยในอัตราที่เป็นธรรม สหกรณ์ประเภทนี้มักถูกเรียกขานว่าเป็นธุรกิจภายใต้จิตตารมณ์ นอกจากบริการทางการเงินแก่สมาชิกแล้ว สหกรณ์เครดิตยูเนียนยังเน้นการให้การศึกษาด้านต่างๆ อันเป็นคุณประโยชน์ต่อการดำรงชีพของสมาชิกด้วยการศึกษาแบบนอกระบบโรงเรียน จึงเป็นเสมือนโรงเรียนเพื่อชีวิตของมวลสมาชิก สหกรณ์เครดิตยูเนียนยึดมั่นในความเสมอภาคและภราดรภาพแห่งความเป็นมนุษย์ของสมาชิก มีกิจกรรมการเลือกตั้งและการแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมต่างๆ อยู่เสมอ จึงเป็นกระบวนการปลูกฝังประชาธิปไตยขั้นมูลฐานแก่ประชาชน ซึ่งเท่ากับช่วยส่งเสริมการปกครองในระบบประชาธิปไตย (ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด : 2524 : 40)

ประเทศไทยได้มีความสัมพันธ์กับประเทศทางตะวันตกมากขึ้น โดยเฉพาะในเขตยุโรปในช่วงที่ประเทศแถบนี้ทำการล่าอาณานิคมในเอเชีย จึงมีผลให้คนไทยเปลี่ยนแปลงแบบแผนการผลิตข้าวจากการผลิตเพื่อบริโภคภายในประเทศเป็นการผลิตเพื่อการส่งออกหรือค้ากับต่างประเทศพ่อค้าคนกลางและนายทุนเริ่มเข้ามามีบทบาทในระบบเศรษฐกิจแบบใหม่นี้มากขึ้น สถานการณ์ดังกล่าวผลักดันให้ชาวนาตกเป็นหนี้นายทุนและพ่อค้าคนกลาง ต้องสูญเสียที่ดินทำกินและอพยพไปหาที่ใหม่แต่ก็เข้าสู่วัฏจักรเดิม ภาวะความยากจนเข้าครอบงำชาวนาไทยทั่วไป รัฐบาลในสมัยปี พ.ศ. 2457 ได้พยายามหาทางหยุดยั้งปัญหาดังกล่าว ในที่สุดก็ได้ริเริ่มนำเอาระบบสหกรณ์หาทุนแบบของไรฟไฟเซน เข้ามาริเริ่มจัดตั้งขึ้นตามคำแนะนำของ เซอร์ เบอร์นาร์ด ฮันเตอร์ (Sir Bernard Hunter) นายธนาคารกลาง ชาวอังกฤษแห่งเมืองมัทราส ประเทศอินเดีย ที่ตำบลวัดจันทร์ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2459 ชื่อ “สหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้”

ซึ่งก็คือสหกรณ์แห่งแรกของประเทศไทยนั่นเอง สหกรณ์นั้นใช้หลักและวิธีการของสหกรณ์เครดิตยูเนียน แต่ไม่มีใครรู้จักสหกรณ์เครดิตยูเนียน คงรู้จักในนามสหกรณ์หาทุนมากกว่ามีเฉพาะผู้ที่ได้รับการศึกษาสหกรณ์จากต่างประเทศกับนักวิชาการสหกรณ์ในสมัยนั้นที่เข้าใจว่าสหกรณ์วัดจันทน์เป็นสหกรณ์เครดิตยูเนียน ชื่อสหกรณ์เครดิตยูเนียนเพิ่งจะเริ่มเป็นที่รู้จักในหมู่คนไทย เมื่อมีนักพัฒนาในกลุ่มศาสนาคริสต์ นิกายคาทอลิกได้จัดการสัมมนาเรื่อง “การพัฒนาเครดิตยูเนียน” ขึ้นในกรุงเทพมหานคร ที่บ้านเซเวียร์ใกล้อนุสาวรีย์ชัยสมรภูมิ เมื่อปี พ.ศ. 2505 และเสริมย้ำด้วยการจัดสัมมนาเรื่อง “เครดิตยูเนียน” ของสมาคมเครดิตยูเนียนแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา ร่วมกับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ด้วยความสนับสนุนของรัฐบาลไทยในปีพ.ศ. 2506 ณ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เขตบางเขน จากนั้นมาอีก 2 ปี กลุ่มนักพัฒนาเอกชนซึ่งประกอบด้วย นายแพทย์อาจารย์มหาวิทยาลัยและนักศึกษาตลอดจนเจ้าหน้าที่พัฒนาเอกชน ซึ่งร่วมกันดำเนินงานในศูนย์พัฒนาสลัมห้วยขวาง ชื่อศูนย์กลางเทวาได้ริเริ่มจัดตั้งกลุ่มเครดิตยูเนียนขึ้นในหมู่ชาวสลัมแห่งนั้น เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 2508 ให้ชื่อว่า “กลุ่มเครดิตยูเนียนศูนย์กลางเทวา” มีสมาชิกเริ่มแรก 13 คน รวบรวมเงินสะสมงวดแรกจากบรรดาสมาชิก ซึ่งส่วนมากเก็บขยะและค้าขายเล็กๆ น้อยๆ ได้ 360 บาท กลุ่มเครดิตยูเนียนแห่งแรกของประเทศไทยนี้ไม่เป็นที่ยอมรับของทางราชการในระยะเริ่มต้นจึงได้รับความอุปถัมภ์จากนักบวชในศาสนาคริสต์นิกายคาทอลิก คือ บาทหลวง อัลเฟรด บอนแนงค์กับนายแพทย์นักพัฒนาชาวสลัมชื่อ นายแพทย์ชวลิต จิตรานุกเคราะห์

เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสหกรณ์เครดิตยูเนียน

สหกรณ์เครดิตยูเนียน มีเป้าหมายสูงสุดที่การพัฒนาคนให้มีคุณภาพและศักยภาพ ที่จะทำงานให้หมู่คณะ ช่วยพัฒนาความเจริญก้าวหน้า ความมั่นคงแก่สหกรณ์เครดิตยูเนียน ด้วยหลักการพัฒนาจิตใจ พัฒนาเศรษฐกิจและพัฒนาสังคมให้มีคุณภาพ โดยมุ่งให้คนมีในสิ่งต่อไปนี้

1. มีการเรียนรู้ร่วมกันทั้งทางโลกและทางธรรมมากขึ้น ทุกคนสามารถเรียนรู้ปัญหาของคน ของสังคมรอบข้างด้วยตนเอง เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาเรียนรู้ที่จะสร้างความเป็นอยู่ที่ดีร่วมกัน ตลอดจนเรียนรู้เรื่องต่างๆ ที่จะสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาความเป็นอยู่ที่ดีร่วมกัน
2. มีความจำริญในทรัพย์ และจำริญในธรรมร่วมกันมากขึ้น คนในสังคมมีฐานะทางเศรษฐกิจดีขึ้น และสังคมสันติสุข ปราศจากภัยและอบายมุข ผู้คนเป็นคืออยู่ร่วมกันอย่างมีสันติสุข
3. มีความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ด้วยกัน ทุกคนในขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนจะเป็นผู้มีเกียรติเสมอภาคกัน ไม่ถูกเหยียดหยาม แบ่งชนชั้น มีเกียรติ มีศักดิ์ศรีเท่าเทียมกัน

สรุปได้ว่าสหกรณ์เครดิตยูเนียนมุ่งพัฒนาคนให้สามารถอยู่ในสังคมที่เคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงร่วมกันได้โดยสันติสุข สามารถสร้างสรรค์และสังคมและเศรษฐกิจให้เอื้อต่อความเป็นอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของสหกรณ์เครดิตยูเนียน ก็คือ การส่งเสริมให้สมาชิกช่วยตนเองเพื่อร่วมกันทำธุรกิจ และช่วยเหลือซึ่งกันและบนพื้นฐานคุณธรรม 5 ประการ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ เสียสละ รับผิดชอบ เห็นใจกัน และวางใจกัน รวมทั้งจริยธรรมอันดีงาม การประหยัดและการออม เป็นต้น เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกและส่วนรวม ทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมสามารถช่วยให้ทุกคนอยู่ดีกินดี

จิตตารมณ์ (สนใจ ห่วงใย แบ่งปัน รับผิดชอบ) คุณธรรม 5 ประการ (ซื่อสัตย์ เสียสละ รับผิดชอบ เห็นใจกัน วางใจกัน) เป็นหลักจริยธรรมที่สอนให้สมาชิกของสหกรณ์เครดิตยูเนียนรักใคร่กันฉันท์พี่น้อง สอนให้มีความเมตตา กรุณาต่อกันและกัน ให้มีความเชื่อและยึดมั่นว่าหากทุกคนในสหกรณ์มุ่งแต่จะให้ซึ่งกันและกัน โดยไม่แสวงหา สิ่งตอบแทนแล้วเราจะอยู่ร่วมกันได้อย่างเหนียวแน่นช่วยให้ทุกคนอยู่ดี กินดี

หลักการดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียน กำหนดขึ้นภายใต้ปรัชญาแห่งการร่วมมือกันของคนในสังคมเดียวกัน ยึดถือคุณค่าแห่งความเสมอภาค ภารดรภาพของคน การพึ่งพาตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในทางปฏิบัติแม้จะมีรายละเอียดแตกต่างกันไปบ้างด้วยความมีความแตกต่างทางสังคม เศรษฐกิจ และสภาพภูมิศาสตร์ แต่เป้าหมายสำคัญก็คือ การพัฒนาคุณภาพชีวิต การอยู่ร่วมกันฉันท์พี่น้องอย่างสันติสุขของคนในสังคม และการให้การศึกษาอบรมอย่างต่อเนื่อง สหกรณ์เครดิตยูเนียนมุ่งจัดการศึกษาอย่างจริงจังแก่สมาชิก คณะกรรมการ และเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ตลอดจนบริการการศึกษาแก่คนทั่วไปในเรื่องเกี่ยวกับ เศรษฐกิจ สังคม ประชาธิปไตยและความรับผิดชอบ

สหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นองค์กรที่ออกแบบและจัดตั้งให้เป็นของมวลสมาชิก เพื่อสมาชิก โดยสมาชิก มิใช่เพื่อประโยชน์ของบุคคลหรือกลุ่มคนจึงต้องดำเนินงานภายใต้ความเห็นพร้อมของมวลสมาชิกอย่างเคร่งครัด สำหรับการบริหารและการจัดการ เป็นกระบวนการสากล ซึ่งองค์กรต่าง ๆ จะใช้กระบวนการเดียวกัน แตกต่างกันในเรื่องวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ที่ต้องการบรรลุเท่านั้น องค์กรสหกรณ์มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์มุ่งจัดบริการที่ดีแก่สมาชิกไม่มุ่งเน้นการแสวงหากำไรสูงสุด โดยใช้กระบวนการบริหารและจัดการ 5 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดการบุคคล การอำนวยความสะดวก และการควบคุม และสหกรณ์เครดิตยูเนียนมุ่งใช้เงินเป็นเครื่องมือพัฒนาคน ให้มีคุณภาพทั้งทางจิตใจ ทางสังคม และทางเศรษฐกิจ ซึ่งคนที่มีคุณภาพเหล่านี้จะช่วยพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมโดยรวมของครอบครัว ชุมชนและประเทศชาติได้ในที่สุด

ข้อมูลจำนวนสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย (รายงานสถิติข้อมูลชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด : 2558) สหกรณ์เครดิตยูเนียน เป็นองค์กรการเงินที่จัดตั้งในแหล่งชุมชนที่อาศัยในวงสัมพันธ์เดียวกันมุ่งเน้นการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยนำเงินของตนเองที่สะสมไว้เป็นทุน จัดการทุนของตนเองสร้างระบบการเงินของชุมชนโดยชุมชน ขบวนการเครดิตยูเนียนมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นทั้งในเขตเมืองและชนบท ตั้งอยู่ในชุมชนซึ่งสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนส่วนใหญ่จะเป็นเกษตรกร คิดเป็นร้อยละ 66.20 ข้อมูลเกี่ยวกับสหกรณ์เครดิตยูเนียน ณ 31 ธันวาคม 2558 ดังนี้

ตารางที่ 2.1 จำนวนจังหวัดที่มีสหกรณ์/กลุ่มเครดิตยูเนียนแยกตามสาขาของชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนฯ

ลำดับที่	สาขา	พื้นที่ภาค/จังหวัด	จังหวัดที่มี CU/แห่ง
1	สาขาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	20	20
2	สาขาภาคกลาง	26	24
3	สาขาภาคเหนือ	11	11
4	สาขาภาคใต้	15	14

5	สาขาภาคตะวันออก	4	4
6	สาขาจังหวัดเพชรบุรี	1	1
	รวม 6 สาขา	77	74

ตารางที่ 2.2 จำนวนสหกรณ์/กลุ่มเครดิตยูเนียนแยกตามสาขาของชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียน ณ 31 ธันวาคม 2558

สาขา	ประเภทของเครดิตยูเนียน				รวม(แห่ง)
	สามัญ	สหทบ		สะสม	
		เครดิตยูเนียน	องค์กรอื่น		
สาขาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	159	127	12	23	321
สาขาภาคกลาง	126	121	22	28	297
สาขาภาคเหนือ	117	156	1	18	292
สาขาภาคใต้	83	52	7	15	157
สาขาภาคตะวันออก	37	25	8	1	71
สาขาจังหวัดเพชรบุรี	45	14	8	1	68
รวม	567	495	58	86	1,206

หน่วย=แห่ง

ตารางที่ 2.3 แยกตามลักษณะที่ตั้งแยกตามสาขาของชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียน

สาขา	ลักษณะสถานที่ตั้ง (แห่ง)						
	ชุมชนชนบท	ชุมชนเมือง	ชุมชนแออัด	สถานประกอบการ/โรงงาน	สถาบันการศึกษา	หน่วยงาน/องค์กรอื่น	รวม
สาขาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	241	60	-	4	3	1	309
สาขาภาคกลาง	94	117	6	34	18	6	275
สาขาภาคเหนือ	218	51	-	2	18	2	291
สาขาภาคใต้	126	24	-	-	-	-	150
สาขาภาคตะวันออก	36	17	-	7	3	-	63
สาขาจังหวัดเพชรบุรี	45	13	-	2	-	-	60
รวม	760	282	6	49	42	9	1,148

หน่วย =แห่ง

2.2 มโนทัศน์สำคัญเกี่ยวกับหลักสูตร และทฤษฎีหลักสูตร

คำว่า “หลักสูตร” แปลมาจากคำในภาษาอังกฤษว่า “curriculum” ซึ่งมีรากศัพท์มาจากภาษาลาตินว่า “currere” หมายถึง “running course” หรือ เส้นทางที่ใช้วิ่งแข่ง ต่อมาได้นำศัพท์นี้มาใช้ในทางการศึกษาว่า “running sequence of course or learning experience” (Armstrong, 1989 : 2) เป็นการเปรียบเทียบหลักสูตรเสมือนสนามหรือลู่วิ่งให้ผู้เรียนจะต้องฟันฝ่าความยากของวิชา หรือประสบการณ์การเรียนรู้ต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรเพื่อความสำเร็จ มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของคำว่าหลักสูตรหลายท่าน ยกตัวอย่างเช่น ไทเลอร์ (Tyler, 1949: 79) ได้สรุปว่าหลักสูตรเป็นสิ่งที่เด็กจะต้องเรียนรู้ทั้งหมด โดยมีโรงเรียนเป็นผู้วางแผนและกำกับเพื่อให้บรรลุถึงจุดหมายของการศึกษา กู๊ด (Good, 1973: 157) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรไว้ 3 ประการ ดังนี้ คือ

หลักสูตร หมายถึง เนื้อหาวิชาที่จัดไว้เป็นระบบให้ผู้เรียนได้ศึกษา เพื่อสำเร็จหรือรับประกาศนียบัตรในสาขาวิชาหนึ่ง 2. หลักสูตร หมายถึง เคาะโครงสร้างทั่วไปของเนื้อหาหรือสิ่งเฉพาะที่จะต้องสอน ซึ่งโรงเรียนจัดให้แก่เด็กเพื่อให้สำเร็จการศึกษาและสามารถเข้าศึกษาต่อในทางอาชีพต่อไป 3. หลักสูตร หมายถึง กลุ่มวิชาและการจัดประสบการณ์ที่กำหนดไว้ให้ผู้เรียนได้เรียนภายใต้การแนะนำของ โรงเรียนและสถานศึกษา วิชัย วงษ์ใหญ่ (2537: 12) ได้ให้แนวคิด ว่า หลักสูตร คือ มวลประสบการณ์ทั้งปวงที่จัดให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ครบถ้วนตามมาตรฐานคุณภาพสากล มาตรฐานความเป็นชาติไทยและมาตรฐานที่ชุมชนท้องถิ่นต้องการ สัจด์ อุทรานันท์ (2538: 6) กล่าว หลักสูตร หมายถึง ลักษณะใดลักษณะหนึ่งต่อไปนี้

1. หลักสูตร คือ สิ่งที่สร้างขึ้นในลักษณะของรายวิชา ซึ่งประกอบไปด้วยเนื้อสาระที่จัดเรียงลำดับความยากง่าย หรือเป็นขั้นตอนอย่างดีแล้ว
2. หลักสูตร ประกอบด้วยประสบการณ์ทางเรียนซึ่งได้วางแผนล่วงหน้าเพื่อมุ่งหวังจะให้เด็กได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ต้องการ
- 3.หลักสูตร เป็นสิ่งที่สังคมสร้างขึ้นสำหรับให้ประสบการณ์ทางการศึกษาแก่เด็กในโรงเรียน
4. หลักสูตร ประกอบด้วยมวลประสบการณ์ทั้งหมดของผู้เรียน ซึ่งเขาได้ทำได้รับรู้ และได้ตอบสนองต่อการแนะนำของโรงเรียน

จากแนวคิดข้างต้น จึงสรุปได้ว่า หลักสูตร คือ แนวทางในการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุจุดมุ่งหมายทางการศึกษาตามมาตรฐานสากล มาตรฐานหลักสูตรแกนกลาง และความต้องการชุมชนท้องถิ่น

ส่วนคำว่า “การพัฒนาหลักสูตร” มีนักการศึกษาหลายได้ให้ความหมายไว้ ยกตัวอย่าง เช่น กู๊ด (Carter V. Good, 1973 : 157 -158) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า การพัฒนาหลักสูตรเกิดขึ้นได้ 2 ลักษณะ คือ การปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงหลักสูตร การปรับปรุงหลักสูตรเป็นวิธีการพัฒนาหลักสูตรอย่างหนึ่ง เพื่อให้เหมาะสมกับโรงเรียนและระบบโรงเรียน จุดมุ่งหมายของการสอนวัสดุอุปกรณ์ วิธีสอนรวมทั้งการประเมินผล ส่วนคำว่า การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร หมายถึงการแก้ไขหลักสูตรให้แตกต่างไปจากเดิม เป็นการสร้างโอกาสทางการเรียนใหม่ วิชัย วงษ์ใหญ่ (2525 : 10) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตร คือ การพยายามวางโครงการที่จะช่วยให้

นักเรียนได้เรียนรู้ตรงตามจุดหมายที่กำหนดไว้ หรือการพัฒนาหลักสูตรและการสอนคือ ระบบ โครงสร้างของ การจัดโปรแกรมการสอน กำหนดจุดมุ่งหมาย เนื้อหาสาระ การปรับปรุงตำรา แบบเรียน คู่มือครู และสื่อการเรียนต่าง ๆ การวัดและประเมินผลการใช้หลักสูตรการปรับปรุงแก้ไข และการให้ การอบรมครูผู้ใช้หลักสูตร ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนาหลักสูตรและ การสอน รวมทั้งการบริหารและบริการหลักสูตร สัจจ อูทรานันท์ (2532 : 33) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การดำเนินการจัดทำหลักสูตรขึ้นมาใหม่ หรือ จัดทำหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น

จากแนวคิดข้างต้นจึงสรุปได้ว่า การพัฒนาหลักสูตร มี 2 ความหมายคือ

1. การนำหลักสูตรที่มีแล้วมาปรับปรุงให้ดีขึ้น หรือเรียกว่า “การปรับปรุงหลักสูตร”
2. การสร้างหลักสูตรขึ้นมาใหม่โดยไม่มีหลักสูตรเดิมอยู่ก่อน โดยใช้กระบวนการการพัฒนาหลักสูตร

2.3 ทฤษฎีหลักสูตร

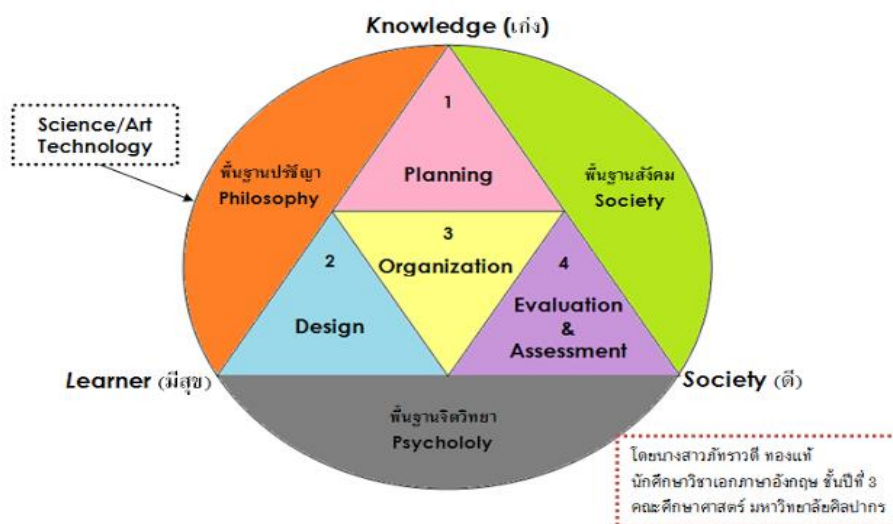
โบแฮมป์กล่าวว่า ทุกทฤษฎีหลักสูตรต้องคำนึงถึงความรู้ 3 ประเภทใหญ่ๆ ได้แก่ มนุษยวิทยา วิทยาศาสตร์ธรรมชาติ และสังคมวิทยา โดยทฤษฎีหลักสูตรแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

-ทฤษฎีออกแบบหลักสูตร ว่าด้วยการวางแผนและจัดการหลักสูตร ซึ่งการร่างหลักสูตรตามทฤษฎีปรัชญา สังคม และจิตวิทยา

-ทฤษฎีวิสวกรรมหลักสูตร ว่าด้วยกิจกรรมในการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งเกี่ยวข้องกับแผนการเฉพาะทาง หลักการ และวิธีการหรือขั้นตอนต่างๆ ส่วนใหญ่แล้วทฤษฎีวิสวกรรมหลักสูตรจะเกี่ยวข้องกับการวัดผล และ สถิติ

2.4 แบบจำลองการพัฒนาหลักสูตร และการออกแบบหลักสูตร (SU Model)

การพัฒนาหลักสูตรได้มีผู้ให้แบบจำลองการพัฒนาหลักสูตรมากมาย เช่น ไทเลอร์ (Tyler) ทาบา (Taba) โอลิวา (Oliva) เซเลอร์และอเล็กซานเดอร์ (Saylor & Alexander) โบแฮมป์ (Beauchamp) เป็นต้น จากแบบจำลองของนักพัฒนาหลักสูตรดังกล่าว จึงสรุปเป็นแบบจำลองการพัฒนาหลักสูตร และออกแบบหลักสูตร (SU Model) ดังนี้



รูปที่ 2.1 แบบจำลองการพัฒนาหลักสูตรและการออกแบบหลักสูตร (SU Model)

จากแบบจำลองการพัฒนาหลักสูตร และการออกแบบหลักสูตร (SU Model) เมื่อนำมาเทียบกับ ขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรของไทเลอร์ (บิดาแห่งการพัฒนาหลักสูตร) จึงได้ขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตร 4 ขั้นตอนจากการตอบคำถามเบื้องต้นของไทเลอร์ ดังนี้

1. จุดประสงค์ของการศึกษาของโรงเรียนคืออะไร (การกำหนดจุดประสงค์ วางแผน)

ก่อนกำหนดจุดประสงค์ จำเป็นต้องศึกษาข้อมูลพื้นฐาน 3 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลผู้เรียน ข้อมูลสังคม และ ข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ เมื่อได้ข้อมูลดังกล่าวแล้ว นำข้อมูลมาตั้งจุดประสงค์ชั่วคราว จากนั้นพิจารณาข้อมูล 2 ส่วน ได้แก่ ปรัชญา และทฤษฎีการเรียนรู้ เพื่อกำหนดเป็นจุดประสงค์ที่แท้จริง คำที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดจุดประสงค์ของการศึกษาของโรงเรียน คือ ความมุ่งหมาย (Aims) จุดหมาย (Goals) และจุดมุ่งหมาย (Objectives) จึงอธิบายได้เป็นแผนภาพ ดังนี้



รูปที่ 2.2 แผนภาพจุดมุ่งหมายการศึกษา

2. ประสบการณ์ทางการศึกษาสอดคล้องกับจุดประสงค์ที่ตั้งไว้คืออะไร (การออกแบบหลักสูตร)

เมื่อได้จุดประสงค์ที่แท้จริงในการพัฒนาหลักสูตรแล้ว จากนั้นเป็นขั้นตอนของการออกแบบหลักสูตร โดยเน้นการออกแบบเนื้อหา (Content) ประสบการณ์การเรียนรู้ หรือกิจกรรมการเรียนรู้ (Learning

Activities) ซึ่งออนสไตน์และฮันคินส์ (Ornstein และ Hunkins, 1993 : 236 – 241) และ เฮนเสน (Hensen, 2001 : 199 - 201) กล่าวไว้สอดคล้องกันว่า การออกแบบหลักสูตรที่ดีต้องมีหลักในการพิจารณา 6 ประการดังนี้

2.1 การกำหนดขอบข่ายหลักสูตร (Scope) คือการกำหนดเนื้อหาสาระการเรียนรู้ หัวข้อประเด็นสำคัญต่างๆ แนวคิด ค่านิยม หรือคุณธรรมที่สำคัญสำหรับผู้เรียนในรายวิชาต่างๆของแต่ละระดับชั้น

2.2 การจัดลำดับการเรียนรู้ (Sequence) คือการจัดลำดับก่อนหลังของเนื้อหา ควรจัดลำดับจากง่ายไปยาก

2.3 ความต่อเนื่อง (Continuity) คือการจัดเนื้อหา ประสบการณ์การเรียนรู้ ทักษะต่างๆให้มีความต่อเนื่องตลอดหลักสูตร

2.4 ความสอดคล้องเชื่อมโยง (Articulation) คือเนื้อหา ประสบการณ์การเรียนรู้ และทักษะที่อยู่ในระดับชั้นเดียวกันสอดคล้องเชื่อมโยงกันได้ แม้ต่างวิชากันก็ตาม

2.5 การบูรณาการ (Integration) คือการจัดขอบข่ายเนื้อหาและประสบการณ์การเรียนรู้ในหลักสูตรให้มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันจากหัวข้อหนึ่งไปยังอีกหัวข้อหนึ่งของรายวิชานั้น หรือจากรายวิชาหนึ่งไปอีกรายวิชาที่มีความเกี่ยวข้องกัน

2.6 ความสมดุล (Balance) คือความสมดุลของเนื้อหา ประสบการณ์การเรียนรู้ และทักษะของรายวิชาต่างๆ ที่สำคัญคือความสมดุลระหว่างเนื้อหาสาระกับวุฒิภาวะของผู้เรียน

เมื่อได้หลักพิจารณาทั้ง 6 ประการข้างต้นแล้ว จากนั้นพิจารณารูปแบบของการออกแบบหลักสูตร

1. การออกแบบหลักสูตรที่เน้นเนื้อหาวิชา (Subject-centered Designs)

- หลักสูตรแบบรายวิชา (subject design)
 - หลักสูตรแบบสาขาวิชา (discipline design)
 - หลักสูตรหมวดวิชา (broad fields design)

- หลักสูตรสัมพันธ์วิชา (correlation design)

- หลักสูตรเน้นกระบวนการ (process design)

2. การออกแบบหลักสูตรที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Learner-centered Designs)

- หลักสูตรเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (child – centered designs)

- หลักสูตรเน้นประสบการณ์ (experience – centered designs)

- หลักสูตรแบบจิตนิยม (romantic /radical designs)

- หลักสูตรมนุษยนิยม (humanistic designs)

3. การออกหลักสูตรที่เน้นปัญหาสังคมเป็นสำคัญ (Problem-centered Designs)

- หลักสูตรเน้นสถานการณ์ของชีวิต (life – situations designs)

- หลักสูตรแกน (core designs)

- หลักสูตรเน้นปัญหาและปฏิรูปสังคม (social problems and reconstructionist designs)

นอกจากนั้นแล้วต้องยึดหลัก 2(3R) 7C ดังนี้

3R ได้แก่ Reading (อ่านออก), wRiting (เขียนได้), aRithmetics (คิดเลขเป็น)

3R โดย อ. ดร.สุเทพ อ่วมเจริญ ได้แก่ Relevancy (ความสอดคล้อง) Relationship(สัมพันธภาพ) และ Rigor (ความเคร่งครัด)

7C (ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21) ได้แก่

1. Critical thinking & problem solving

(ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณและ ทักษะในการแก้ปัญหา)

2. Creativity & innovation (ทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม)

3. Cross-cultural understanding

(ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวน-ทัศน์)

4. Collaboration, teamwork & leadership

(ทักษะด้านความร่วมมือการทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ)

5. Communications, information & media literacy

(ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และรู้เท่าทันสื่อ)

6. Computing & ICT literacy

(ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร)

7. Career & learning skills (ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้)

3. สามารถออกแบบประสบการณ์เหล่านั้นได้อย่างไร (การจัดการเรียนการสอน)

การออกแบบประสบการณ์การเรียนการสอนเป็นขั้นตอนกระบวนการหลักสูตรที่ต้องอาศัย การคิด พิจารณา และตัดสินใจ เพื่อการวางแผนสร้าง หรือจัดประสบการณ์ ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยจำเป็น พิจารณาจากหัวข้อต่อไปนี้

สิ่งที่จำเป็นต้องศึกษาข้อมูล ดังนี้

- ศึกษาหลักสูตรสถานศึกษากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ
- ศึกษามาตรฐานการเรียนรู้ มาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น
- วิเคราะห์หลักสูตร
- ศึกษาธรรมชาติของกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ
- ศึกษาการวัดผลและการประเมินผล
- ศึกษาแหล่งเรียนรู้และสื่อ
- ศึกษาองค์ประกอบของแผนการจัดการเรียนรู้
- ศึกษาเทคนิควิธีการสอนที่หลากหลาย
- ออกแบบแผนการจัดการเรียนรู้
- จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้

หลักในการจัดทำแผนการสอน ดังนี้

- ควรรู้ว่าสอนเพื่ออะไร
- ใช้วิธีการสอนอย่างไร
- สอนแล้วผลเป็นอย่างไร

องค์ประกอบของแผนการสอน

- สารสำคัญ (Concept) เป็นความคิดรวบยอดหรือหลักการของเรื่องหนึ่งที่ต้องการให้เกิดกับนักเรียน เมื่อเรียนตามแผนการสอนแล้ว
- จุดประสงค์การเรียนรู้ (Learning Objective) เป็นการกำหนดจุดประสงค์ที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน เมื่อเรียนจบตามแผนการสอนแล้ว
- เนื้อหา (Content) เป็นเนื้อหาที่จัดกิจกรรมและต้องการให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้
- กิจกรรมการเรียนการสอน (Instructional Activities) เป็นการสอนขั้นตอนหรือกระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งนำไปสู่จุดประสงค์ที่กำหนด
- สื่อและอุปกรณ์ (Instructional Media) เป็นสื่อ และอุปกรณ์ที่ใช้ในกิจกรรม การเรียนการสอน ที่กำหนดไว้ในแผนการสอน
- การวัดผลและประเมินผล (Measurement and Evaluation) เป็นการกำหนดขั้นตอนหรือวิธีการวัดและประเมินผล ว่านักเรียนบรรลุจุดประสงค์ตามที่ระบุไว้ในกิจกรรมการเรียนการสอน แยกเป็นก่อนสอน ระหว่างสอน และหลังสอน

4. มีการวัดและประเมินผลอย่างไร (การวัดและประเมินผล)



รูปที่ 2.3 แผนภาพการประเมินหลักสูตร

จากแผนภาพการประเมินหลักสูตรจะแบ่งออกเป็น 3 ระยะ

1. การประเมินหลักสูตรก่อนนำหลักสูตรไปใช้ จะเป็นการประเมินเอกสารหลักสูตร ตรวจสอบคุณภาพขององค์ประกอบต่างๆว่าจุดหมาย จุดประสงค์ โครงสร้างเนื้อหาสาระ และวิธีการวัดและประเมินผลนักเรียนมีความสอดคล้อง เหมาะสม ครอบคลุม และถูกต้องตามหลักการพัฒนาหลักสูตร เหมาะกับการนำไปปฏิบัติหรือไม่ โดยจะทำการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ
2. การ ประเมินหลักสูตรระหว่างการดำเนินการใช้หลักสูตร จะเป็นการประเมินการนำไปใช้นำไปใช้ได้ดีกับสถานการณ์จริงเพียงใด การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคอะไรในการใช้หลักสูตรเพื่อจะได้แก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นและ สามารถใช้หลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และการประเมินผลสัมฤทธิ์ของหลักสูตร เป็นการตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ซึ่งประกอบด้วยสัมฤทธิ์ผลทางวิชาการและสัมฤทธิ์ผลที่ไม่ใช่ทางวิชาการ ซึ่งเมื่อพบข้อผิดพลาดสามารถแก้ไขได้ในทันที
3. การประเมินหลักสูตรหลังการใช้หลักสูตรจะเป็นการประเมินระบบหลักสูตร คือ การประเมินที่ลึกๆและจะประเมินอย่างละเอียดกับทุกๆองค์ประกอบที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับหลักสูตร เพื่อเป็นการประเมินว่าหลักสูตรนี้ดีจริง สามารถนำไปใช้ได้จริง มีข้อผิดพลาดตรงนี้ ต้องแก้ไขอย่างไร ถือเป็นประเมินที่สมบูรณ์และครอบคลุมมากที่สุด

จากข้างต้นมีคำที่สำคัญในการประเมินหลักสูตร คือ การนำหลักสูตรไปใช้ จึงขออธิบายเพิ่มเติม ดังนี้ มีผู้ให้ความหมายของ “การนำหลักสูตรไปใช้” มากมาย เช่น โบแชมป์ (Beauchamp,1975:164) ได้ให้ความหมายของการนำหลักสูตรไปใช้ว่า การนำหลักสูตรไปใช้ หมายถึง การนำหลักสูตรไปปฏิบัติ โดยกระบวนการที่สำคัญที่สุด คือการแปลงหลักสูตรไปสู่การสอน การจัดสภาพสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนให้ครูได้มีพัฒนาการเรียนการสอน สันติ ธรรมบำรุง (2527:120) กล่าวว่า การนำหลักสูตรไปใช้หมายถึงการที่ผู้บริหาร โรงเรียนและครูนำโครงการของหลักสูตรที่เป็นรูปเล่มนั้นไปปฏิบัติให้บังเกิดผล รวมถึงการบริหารงานด้านวิชาการของโรงเรียนเพื่ออำนวยความสะดวกให้ครูและนักเรียนสามารถสอนและเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสงัด อุทรานันท์ (2535:260) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้ว่า เป็นขั้นตอนของการพัฒนาหลักสูตรไปสู่การเรียนการสอนในห้องเรียน ได้แก่การจัดเอกสารประกอบหลักสูตร การเตรียมบุคลากร การบริหารและบริการหลักสูตร และการนิเทศการใช้หลักสูตร

ดังนั้น การนำหลักสูตรไปใช้ คือ การดำเนินการ หรือกิจกรรมต่างๆที่เป็นกรนำหลักสูตรไปใช้สู่การสอนจริง โดยมีผู้บริหาร และครูเป็นผู้นำหลักสูตรไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดผล

หลักการสำคัญในการนำหลักสูตรไปใช้ได้ดังนี้

1. มีการวางแผนและเตรียมการในการนำหลักสูตรไปใช้ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรจะได้ศึกษาวิเคราะห์ ทำความเข้าใจหลักสูตรที่จะนำไปใช้ให้มีความเข้าใจตรงกันเพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปในทำนองเดียวกันและสอดคล้องต่อเนื่องกัน
2. มีคณะบุคคลทั้งส่วนกลางและส่วนท้องถิ่นที่จะต้องทำหน้าที่ประสานงานกันเป็นอย่างดี ในแต่ละขั้นตอนในการนำหลักสูตรไปใช้
3. ดำเนินการอย่างเป็นระบบเป็นไปตามขั้นตอนที่วางแผนและเตรียมการไว้ การนำหลักสูตรไปใช้จะต้องคำนึงถึงปัจจัยสำคัญ ที่จะช่วยให้การนำหลักสูตรไปใช้ประสบความสำเร็จได้ ปัจจัยต่างๆ ได้แก่ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เอกสารหลักสูตรต่าง ตลอดจนสถานที่ต่างๆ ที่จะเป็แหล่งให้ความรู้ ประสบการณ์ต่างๆ สิ่งเหล่านี้จะต้องได้รับการจัดเตรียมไว้เป็นอย่างดี และพร้อมที่จะให้การสนับสนุนได้ เมื่อได้รับการร้องขอ
4. ครูเป็นบุคลากรที่สำคัญในการนำหลักสูตรไปใช้ ดังนั้นครูจะต้องได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่และจริงจัง ตั้งแต่การอบรมความรู้ ความเข้าใจทักษะและเจตคติเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรอย่างเข้มข้น
5. การนำหลักสูตรไปใช้ควรจัดตั้งให้มีหน่วยงานที่มีผู้อำนวยการพิเศษ เพื่อให้การสนับสนุนและพัฒนาครู โดยการทำหน้าที่นิเทศ ติดตามผลการนำหลักสูตรไปใช้ และควรปฏิบัติงานร่วมกับครูอย่างใกล้ชิด
6. หน่วยงานและบุคลากรในฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักสูตรไปใช้ ไม่ว่าจะเป็นส่วนกลางหรือส่วนท้องถิ่นต้องปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ
7. การนำหลักสูตรไปใช้สำหรับผู้ที่มีบทบาทเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทุกหน่วยงาน จะต้องมิตติดตามและประเมินผลเป็นระยะๆ เพื่อจะได้นำข้อมูลต่างๆ มาประเมินวิเคราะห์ เพื่อพัฒนาทั้งในแง่การปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และการวางแผนทางในการนำหลักสูตรไปใช้ ให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักสูตรไปใช้

1. การแปลงหลักสูตรไปสู่การสอน คือ การตีความหมายและกำหนดรายละเอียดของหลักสูตร โดยจะดำเนินการในรูปของเอกสารประกอบหลักสูตร และวัสดุอุปกรณ์การสอน เช่น โครงการสอน ประมวลการสอน คู่มือครู เป็นต้น
2. การจัดปัจจัยและสภาพต่างๆภายในโรงเรียนเพื่อให้หลักสูตรบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารโรงเรียนควรสำรวจปัจจัยและสภาพต่างๆของโรงเรียนว่า เหมาะสมกับสภาพการนำหลักสูตรมาปฏิบัติหรือไม่
3. การสอนซึ่งเป็นหน้าที่ของครูประจำการถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของการนำหลักสูตรไปใช้ ครูต้องสอนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร เลือกวิธีสอนให้เหมาะสม โดยผู้บริหารคอยให้ความสะดวกให้คำแนะนำและให้กำลังใจ

2.5 ทฤษฎีการเรียนรู้ (Learning Theory) การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน

การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Student Center Learning) เป็นส่วนหนึ่งของ ทฤษฎีกลุ่มมนุษยนิยม (Humanism Theory) โดยทฤษฎีนี้เชื่อว่า มนุษย์มีความดี และมีเสรีภาพในการเลือก มนุษย์มีอิสระที่สามารถนำตนเอง ฟังตนเอง และทำประโยชน์ในสังคม ดังนั้นการจัดการเรียนการสอน ครูจึง จำเป็นต้องเข้าใจผู้เรียนให้มากที่สุด ครูควรทำหน้าที่ให้ใกล้เคียงกับเพื่อน คือให้ผู้เรียนกล้าที่จะปรึกษา และ รู้สึกอบอุ่น อีกทั้งควรปลูกฝังความเป็นประชาธิปไตยและเคารพเชื่อฟังกฎระเบียบ เมื่อครูเข้าใจความต้องการ ของผู้เรียนแล้ว จากนั้นครูควรวางแผนจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน เน้น การทำงานเป็นกลุ่ม การคิดอย่างสร้างสรรค์ และคุณภาพของผลงาน

2.6 บทความเกี่ยวกับผู้นำ

ผู้นำสหกรณ์(Cooperative Leadership) บทความแปลนี้ นำมาจากเอกสารเผยแพร่ Bulletin ของ The University of Wisconsin Center for Cooperatives สหรัฐอเมริกา ฉบับที่ 9 เดือน กรกฎาคม ปี 2005 ผู้เขียนคือ นายโรเบิร์ต คร็อบ (Robert Cropp) ผู้บริหารระดับกลางของThe University of Wisconsin Center for Cooperatives มหาวิทยาลัยวิสคอนซิน-แมดิสัน สหรัฐอเมริกา (ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ กองแผนงาน กรมส่งเสริม สหกรณ์)

กรมส่งเสริมสหกรณ์ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้นำของสหกรณ์ เห็นได้จากโครงการต่างๆ ที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้นำสหกรณ์ เนื่องจากผู้จัดการ คณะกรรมการ ซึ่งเป็นผู้บริหารของสหกรณ์ เป็นผู้ที่มี บทบาทสำคัญกับการบริหารงาน กำกับ ดูแล แก้ปัญหา วางนโยบาย และตัดสินใจทางธุรกิจของสหกรณ์ รวมทั้ง งานวิจัยเรื่องปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จหลายเล่ม พบว่า ผู้นำของสหกรณ์มีส่วนสำคัญต่อ ความสำเร็จและการดำรงอยู่ของสหกรณ์ จึงเห็นว่าเรื่องนี้ น่าจะมีประโยชน์ต่อขบวนการสหกรณ์ของไทย

ศูนย์กลางของความสำเร็จและล้มเหลวของสหกรณ์คือ โครงสร้างของคณะกรรมการดำเนินการซึ่งเป็น ตัวแทนของสมาชิกสหกรณ์ทั้งหมด ดังนั้น จะเกิดจุดหักเหได้ถ้าสมาชิกสหกรณ์ที่ดีถูกเลือกให้เป็น คณะกรรมการดำเนินการ สหกรณ์บางแห่งต่อสู้กับกระบวนการคัดเลือกและการหาสมาชิกที่มีคุณภาพเพื่อที่จะ มาเป็นคณะกรรมการสหกรณ์ หรือแม้แต่การหาตัวบุคคลที่เต็มใจที่จะรับความท้าทายนี้ บทความฉบับนี้ สะท้อนคุณภาพของสมาชิกคณะกรรมการสหกรณ์ กระบวนการเสนอชื่อผู้สมัคร จำนวนของคณะกรรมการ ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง และการใช้คณะกรรมการภายนอก

บทบาทของกรรมการดำเนินการในฐานะผู้นำ

คณะกรรมการมีความรับผิดชอบต่ออนาคตในระยะยาวของสหกรณ์ จึงจำเป็นที่กรรมการจะต้องดูแลผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียของสหกรณ์และเป็นอิสระจากความขัดแย้งต่างๆ เช่น ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านเงิน ฯลฯ คณะกรรมการยังต้องทำงานอย่างเข้าใจ เป็นตัวแทนความต้องการอันหลากหลายของสมาชิก ทำให้ความ ต้องการเหล่านั้นสอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวของสหกรณ์ และตัดสินใจขั้นสุดท้ายที่เป็นประโยชน์แก่สหกรณ์

และสมาชิกสหกรณ์ กรรมการดำเนินการควรใช้สถานะผู้นำสร้างความเชื่อมั่นว่าสหกรณ์ยังคงมุ่งผู้วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ ค่านิยม และการดำเนินงานในแบบสหกรณ์ คณะกรรมการจะต้องเข้าใจเรื่องธุรกิจของสหกรณ์ ปัจจัยแวดล้อมภายนอกของสหกรณ์ และร่วมกันวางนโยบาย เพื่อให้การดำเนินงานและการตัดสินใจทาง สหกรณ์ถูกต้อง ในขณะที่เดียวกันก็จะต้องให้ความสนใจในเรื่องสวัสดิการของสหกรณ์และสมาชิก รวมทั้ง นำ ค่านิยมของสหกรณ์ไปสู่สหกรณ์และสมาชิก

ตัวอย่างเพื่อใช้พิจารณาบุคลิกภาพของกรรมการดำเนินการที่ดี

- มีความซื่อสัตย์และเป็นคนดี
- สามารถต่อสู้แรงกดดันของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญได้
- สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น นำเสนอความคิดอย่างชัดเจน และถามคำถามที่ดีได้
- มีพื้นฐานการศึกษาที่ดี (ทั้งทางการและไม่ทางการ)
- เป็นคนหัวก้าวหน้าและรักดีต่อองค์กร
- มีความคิดสร้างสรรค์และกระตือรือร้น เป็นต้น

ตัวอย่างคุณลักษณะด้านธุรกิจมีดังนี้

- ประสบความสำเร็จในการบริหารกิจการส่วนตัว
 - มีความรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและสหกรณ์
 - สนใจการดำเนินงานของสหกรณ์ในฐานะสมาชิกคนหนึ่ง
 - มีความสามารถในการจัดองค์กรและการตัดสินใจ
 - มีความสามารถประเมินประสิทธิภาพการจัดการและผลการดำเนินงานได้
 - มีความรู้และเข้าใจเรื่องการเงินและสามารถอ่านรายงานทางการเงินได้
- เป็นต้น

องค์ประกอบของคณะกรรมการดำเนินงานควรสะท้อนองค์ประกอบของสมาชิกเช่นกัน โดยพิจารณา ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ด้วย ได้แก่ อายุ ขนาดของการดำเนินธุรกิจ เช่น ขนาดของฟาร์ม เป็นต้น ลักษณะที่ตั้งทาง ภูมิศาสตร์ ฯลฯ ในกรณีที่สหกรณ์มีสมาชิกอาศัยอยู่กระจัดกระจายในพื้นที่บริเวณกว้าง อาจจะแบ่งแยกสมาชิก ในระดับอำเภอ ซึ่งในแต่ละอำเภอให้มีกรรมการดำเนินการ 1 คนหรือมากกว่านั้นก็ได้

เมื่อบุคคลที่ถูกเลือกเต็มใจที่จะเข้าสู่การเลือกตั้งตามระบอบประชาธิปไตยแล้ว เจ้าหน้าที่ควรจะทำ ประวัติส่วนตัวของแต่ละบุคคลโดยย่อให้แก่สมาชิกที่ต้องโหวตได้ทราบ เพราะมีสมาชิกจำนวนมากที่ยังไม่รู้จักผู้ ได้รับการเสนอชื่อ โดยเน้นเรื่องประวัติส่วนตัวและเหตุผลที่ต้องการมาเป็นกรรมการดำเนินการ

การออกเสียง

หน้าที่ที่สำคัญของสมาชิกคือการออกเสียง สหกรณ์จำนวนมากดำเนินการออกเสียงตามนโยบายหนึ่งคน หนึ่งเสียง ส่วนสหกรณ์ขนาดใหญ่ เช่น สหกรณ์ระดับภูมิภาคจะมีสมาชิกรายอำเภอ ในกรณีนี้ สมาชิกในอำเภอ

หนึ่งๆ จะเลือกตัวแทนภายในอำเภอนั้นๆ โดยสลับหมุนเวียนกันไป เพื่อลงคะแนนเลือกคณะกรรมการดำเนินการในการประชุมใหญ่ ขณะที่บางกรณีพิเศษ เช่น บางรัฐกำหนดให้ลงคะแนนเสียงตามสัดส่วนการทำธุรกิจกับสหกรณ์ เป็นต้น

จำนวนของคณะกรรมการดำเนินการ

กฎหมายรัฐส่วนใหญ่กำหนดจำนวนคณะกรรมการขั้นต่ำไว้ ตัวอย่างเช่น ข้อบังคับของวิสคอนซิน (Wisconsin Statutes) กำหนด จำนวนขั้นต่ำ ของคณะกรรมการดำเนินงานไว้ 5 คน ยกเว้นถ้าสหกรณ์มีสมาชิกน้อยกว่า 50 คน จำนวนของคณะกรรมการดำเนินงานอาจจะเท่ากับ 3 คนได้ ขณะที่จำนวนคณะกรรมการดำเนินงานโดยทั่วไปคือ 7 คน และจะเพิ่มขึ้นตามการขยายตัวของสหกรณ์ สหกรณ์ขนาดใหญ่บางแห่งมีสมาชิกคณะกรรมการดำเนินการถึง 35 คนหรือมากกว่านั้น คำถามที่สำคัญคือว่า กรรมการดำเนินงานเป็นตัวแทนของสมาชิกได้หรือไม่ ถ้าไม่ได้จำนวนคณะกรรมการก็ไม่จำเป็นต้องมาก

ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง

ระยะเวลาดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการดำเนินการควรวางานแค่ไหน ไม่มีคำตอบที่ถูกต้องและผิด ปัจจุบันระยะเวลาเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 1 – 3 ปี กรรมการดำเนินการคนใหม่จำเป็นต้องใช้เวลาประมาณ 1 ปี เพื่อทำความคุ้นเคยกับการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ ดังนั้นระยะเวลา 1 ปี อาจจะน้อยเกินไปที่จะทำให้นุคคลกลายเป็นกรรมการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ได้ ในขณะเดียวกัน สหกรณ์ส่วนใหญ่กำหนดให้กรรมการดำเนินงานดำรงตำแหน่งต่อเนื่องกัน 1 สมัยหรือมากกว่านั้น นอกจากนั้น ยังมีการจำกัดและไม่จำกัดช่วงระยะเวลาดำรงตำแหน่งต่อเนื่องสูงสุด บางสหกรณ์กำหนดข้อจำกัดด้านอายุ เช่น กรรมการดำเนินการควรมีอายุไม่เกิน 65 ปี การกำหนดระยะเวลาดำรงตำแหน่งจะช่วยให้กรรมการดำเนินงานคนอื่นๆ ที่มีคุณภาพได้มีโอกาสเข้ามาทำงานได้

กรรมการดำเนินงานจากภายนอก

กฎหมายนิติบุคคลของรัฐ (State Incorporation Laws) ส่วนมากจำกัดตำแหน่งของคณะกรรมการดำเนินการเฉพาะแก่สมาชิกสหกรณ์ แต่มีเพียง 2 – 3 รัฐที่กฎหมายอนุญาตให้กรรมการดำเนินการมาจากภายนอกได้ (ผู้ที่ไม่ได้เป็นสมาชิกสหกรณ์) ในฐานะผู้มีสิทธิรับเลือกตั้ง ในขณะที่ การบริหารธุรกิจของสหกรณ์ซับซ้อนมากขึ้น จึงยากมากที่คณะกรรมการดำเนินการจะมีความเชี่ยวชาญในการบริหารและควบคุมสหกรณ์ได้ตามที่สหกรณ์ต้องการ กรรมการดำเนินการภายนอก ไม่ว่าจะให้คำแนะนำหรือได้สิทธิรับเลือกตั้ง อาจจะสามารถช่วยเติมเต็มช่องว่างดังกล่าวได้ ประกอบกับจำนวนสหกรณ์ที่เพิ่มขึ้นจึงทำให้มีกรรมการดำเนินการภายนอกซึ่งไม่ใช่สมาชิกทำหน้าที่เป็นผู้ให้คำปรึกษามากขึ้นด้วย

สรุป

เมื่อถูกหมายว่าด้วยคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ออกบังคับใช้ ประเด็นสำคัญคือต้องการให้สหกรณ์ได้กรรมการดำเนินการที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมเข้ามาทำงาน และเป็นตัวแทนของสมาชิกสหกรณ์ทั้งหมดได้นอกจากนี้ สหกรณ์จำเป็นต้องมีการวางกระบวนการเสนอชื่อกรรมการดำเนินงานอย่างเพียงพอเพื่อให้มั่นใจว่าบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อให้ดำรงตำแหน่งคณะกรรมการดำเนินการมีคุณสมบัติเหมาะสมและจะเป็นตัวแทนของสมาชิกที่ดีได้ สุดท้าย สิ่งที่สำคัญคือ ความรับผิดชอบของสมาชิกในการหาเวลาศึกษาข้อมูลของผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการดำเนินการ และเข้าร่วมลงคะแนนเสียงทุกครั้ง (แปลและเรียบเรียงโดย นางสาวสุกัญญา จันโอทาน)

สรุปสาระสำคัญของบทความได้ดังนี้

ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้ที่มิภาวะผู้นำ เป็นผู้ชักนำ จูงใจ ชี้นำ ใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่มีอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ ทำให้หรือกระตุ้นให้หรือชี้นำให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ยินดี เต็มใจ พร้อมใจ ยินดีในการกระทำการ ให้มีความกระตือรือร้นหรือร่วมดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ผู้นำต้องการหรือตามที่ผู้นำต้องการให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่เขาชักนำในการทำงานหรือดำเนินกิจกรรมที่ผู้นำนั้น รับผิดชอบหรือตามที่ผู้นำนั้นต้องการ ซึ่งสิ่งที่ผู้นำในโรงเรียนในอนาคต ควรมีเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาภาวะผู้นำ อย่างน้อยน่าจะประกอบด้วยสิ่งสำคัญเหล่านี้

- 1) ความสามารถเชิงวิสัยทัศน์ การวางแผนและการกำหนดเป้าหมายขององค์กร
- 2) ความสามารถในการทำงานแบบมีส่วนร่วม
- 3) ความสามารถในการสื่อสารแบบมีประสิทธิผล
- 4) ความสามารถในการสร้างทีมงาน
- 5) ความสามารถในการดำเนินกระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม
- 6) ความสามารถในการจัดการกับปัญหา
- 7) ความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมความคิดสร้างสรรค์และการริเริ่มในการเปลี่ยนแปลง

องค์กร(รศ. ดร.อุทัย บุญประเสริฐ)

บทความบทความภาวะผู้นำ (Leadership)

การเป็นผู้นำนั้นเป็นไปได้ไม่ยาก แต่การที่จะเป็นผู้นำที่ดีให้ได้นั้นต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ของการบังคับบัญชา ภาวะผู้นำมีอยู่หลากหลายแบบ อาทิ ภาวะผู้นำในยามวิกฤต ภาวะผู้นำในภาวะปกติ ภาวะผู้นำทางการเมือง ภาวะผู้นำในเศรษฐกิจ ภาวะผู้นำในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ฯลฯ หากจะถามว่าผู้นำคืออะไร ถ้าจะให้ง่ายต่อการจดจำ นายอานันท์ ปันยารชุน อดีตนายกรัฐมนตรี ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า "ผู้นำคือ คนที่คิด คนที่พูด คนที่ทำอะไรแล้วคนอื่นเชื่อถือ อยากทำตาม อยากช่วยเหลือ อยากสนับสนุน"

หลายคนยังมีความสับสนระหว่างคำว่า "ผู้บริหาร" กับ "ผู้นำ" ผู้บริหารคือความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นแบบทางการที่องค์กรได้กำหนดไว้ ส่วนผู้นำเป็นผู้แสดงบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงกับบรรดาสมาชิกในองค์กรเข้าด้วยกัน โดยไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บริหารดั่งนั้น ภาวะผู้นำที่สำคัญต้องมีคุณลักษณะของผู้นำมี 2 ประการคือ

1.To Lead is to Serve การจะเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ขึ้นอยู่กับบริการ การให้ การช่วยคนอื่น เพราะถ้าใครคิดช่วยเหลือคนอื่นก่อน โดยเฉพาะเกิดมาค้าต้อยด้อยโอกาส ยิ่งต้องช่วยเหลือเขา และใครที่เกิดมามีน้อยในชีวิต ควรจะได้มากๆ โดยกฎหมาย ซึ่งศิลปะของการเป็นผู้นำต้องเป็นผู้ให้ ไม่จำเป็นต้องเป็นเงินหรือสิ่งของเสมอไป

2.To Lead is to Follow การที่จะนำต้องรู้จักตาม คำว่า Follow ก็คือในเรื่องที่เกี่ยวกับชีวิต จิตใจ ความรู้สึก อารมณ์ และเหตุผลของเขา สุภยิตจินได้สอนคนจีนมาหลายร้อยปีแล้ว ได้บอกว่า "ผู้นำที่ดีเยี่ยม นั่นคือคนที่ทำงานสำเร็จแล้วจะหายไป หากเกิดปัญหาขึ้นอีกเมื่อใด เขาจะปรากฏตัวขึ้นอีกครั้งหนึ่ง"

Leadership ไม่ใช่อยู่ที่ป้ายตำแหน่งหน้าห้อง แต่ผู้นำคือคนที่พูดอะไร คิดอะไร ทำอะไรแล้วมีคนอยากร่วมทำงานและสนับสนุน ซึ่งภาวะผู้นำนี้ จะมีการผสมผสานกันอยู่หลายอย่าง บางอย่างเกิดจากการมีฐานะดี ดูแลคนอื่นได้ เกิดจากการมีความรู้ดีสามารถช่วยเหลือคนอื่นได้ หรืออาจเกิดจากการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างสม่ำเสมอ แล้วเกิดการยอมรับ อย่างไรก็ตาม ในโลกสมัยใหม่ ผู้นำต้องเป็นผู้สร้างแรงจูงใจให้สมาชิกในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานแบบทุ่มเท หมดสมัยแล้วที่จะควบคุมสั่งการบังคับบัญชาให้ทำตามแบบพิมพ์เขียว ซึ่งจะทำให้คุณภาพงานออกมาไม่ครบทั้งจะไม่มีการทำตามในสิ่งที่ไม่เชื่อ ไม่ศรัทธา และไม่ได้มีส่วนร่วมอีกต่อไป (อ.สิทธิชัย ฝรั่งทอง วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก : มติชนรายวัน)

บทความ ภาวะผู้นำกับการเป็นผู้บริหารที่ดี

การบริหารเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับคนและงาน เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานดังนั้นจึงต้องใช้การปกครองอย่างมี ศิลปะ เพื่อให้สามารถครองใจคนและได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพเกิดคุณภาพ ถือว่าเป็นศาสตร์และศิลป์ในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์และเป้า หมายที่วางไว้ การดูแล การจูงใจจะต้องนำก่อนทำเป็นตัวอย่างตลอดจนสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรให้เป็นที่ชื่นชมยินดี

ประเภทของผู้นำ

ผู้นำแบบเผด็จการ เป็นผู้นำที่มีความเด็ดขาดในตัวเองถือเรื่องระเบียบวินัย กฎเกณฑ์ข้อบังคับเป็นหลัก ในการดำเนินงานการตัดสินใจต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับผู้นำแต่เพียงผู้เดียวเท่านั้น ในแง่การบริหารงานทางด้านวิชาการด้านธุรกิจจะเปรียบเสมือนกิจการที่เป็นเจ้า ของบุคคลเดียว ที่มีการดำเนินการและตัดสินใจเฉพาะผู้ที่เป็นเจ้าของกิจการเท่านั้น

ผู้นำแบบประชาธิปไตย ถือว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในโลกปัจจุบัน ให้สิทธิในการออกความคิดเห็น สิทธิในการเรียกร้อง รวมไปถึงการเคารพสิทธิของผู้อื่นด้วยการเป็นประชาธิปไตยจึงเป็นลักษณะหนึ่ง ที่สังคมค่อนข้างจะยอมรับกันมากกว่าผู้นำประเภทอื่น ๆ

ผู้นำแบบตามสบาย เป็นผู้นำที่ไปเรื่อย ๆ มีความอ่อนไหวไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เป็นผู้นำที่เป็นที่รักของผู้ร่วมงานอย่างมาก ผู้นำประเภทนี้จึงมีมากมายตามแต่ละกิจกรรมต่าง ๆ บางครั้งอาจมองว่าเป็นบุคคลที่ไม่มีจุดยืนเป็นของตัวเอง หรือมองโลกในแง่ดีซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาที่ขยันอาจจะไม่ชอบลักษณะผู้นำ ประเภทนี้

ในทางปฏิบัติบางแห่งในตัวผู้นำอาจจะมีรูปแบบของการเป็นผู้นำทั้ง 2 ประเภทในคนเดียว อาจจะมีลักษณะเฉพาะที่โดดเด่นออกมาแต่ละประเภท ซึ่งสามารถควบคุมการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ลักษณะการใช้อำนาจของผู้นำแตกต่างกันออกไป เพราะในตัวผู้นำแต่ละคนมีอำนาจมีอิทธิพล สามารถดำเนินการหรือสั่งการได้ตามความเหมาะสม

การใช้อำนาจ ของผู้บริหารแบ่งได้ดังนี้

1. การใช้อำนาจเด็ด ขาด อาจจะเป็นในวงการทหารหรือตำรวจ จะเห็นได้อย่างเด่นชัดซึ่งจำเป็นจะต้องมีความเด็ดขาดในการสั่งการ เพราะทหาร ตำรวจ จะต้องมีวินัยในการปกครองซึ่งกันและกัน บรรดาตำรวจที่มีอาวุธอยู่ในมือด้วยแล้ว หากขาดวินัยก็จะเสมือนกับกองโจรที่สามารถกระทำผิดได้ตลอดเวลา

2. การใช้อำนาจอย่างมีศิลปะ ผู้นำโดยทั่วไปเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีความอดทนรวมไปถึงประสบการณ์ในการบังคับบัญชาคน หากการทำงานโดยเอาใจเขามาใส่ใจเราแล้วผลงานต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นที่ยอมรับของคนโดยทั่วไป

3. การใช้อำนาจด้วยวิธีการปรึกษาหารือ เป็นลักษณะของการใช้อำนาจวิธีการหนึ่งซึ่งใช้กันอย่างมากมาย เพราะผู้บริหารที่เปิดใจกว้างย่อมได้รับการยอมรับของผู้ร่วมงานด้วยกัน โดยเฉพาะในเรื่องของการสอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะการใช้อำนาจด้วย วิธีการปรึกษาหารือ

4. การใช้อำนาจแบบมี ส่วนร่วม บางคนอาจจะบอกว่าการใช้อำนาจแบบมีส่วนร่วมถือเป็นประชาธิปไตยมากที่สุด เนื่องจากผู้บริหารเปิดใจกว้าง ผลผลิตที่ได้จะมีประสิทธิภาพสูงสุดแต่จะต้องขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบของแต่ละคน ในทางทฤษฎีแล้ว การใช้อำนาจให้เป็นประโยชน์อาจเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมรวมถึงลักษณะของการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมนั้น ๆ

หน้าที่ ของผู้นำแบ่งออกได้ดังนี้

1. ลักษณะของการควบคุม คนส่วนใหญ่ไม่ต้องการให้ใครมาควบคุม แต่ในทางปฏิบัติงานแล้ว การควบคุมอยู่ห่าง ๆ จะได้ผลดีตามมาในลักษณะของการติดตามผลงานอาจจะใช้การควบคุมด้วยระบบเอกสาร ระบบของงานที่เกี่ยวข้องซึ่งกันและกันหรือเป็นการควบคุมในระบบด้วยตัวของมัน เองอย่างอัตโนมัติ
2. ลักษณะของการตรวจ ตรา เป็นหน้าที่โดยตรงของผู้นำหรือผู้บริหารที่จะต้องติดตามความเคลื่อนไหวหรือ ผลการดำเนินงานตามขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อที่จะสามารถแก้ไขในเหตุการณ์นั้น ๆ ได้ทันการ
3. ลักษณะของการประสานงาน การประสานงานของหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งการประสานงานในเรื่องตำแหน่งหน้าที่การงานถือว่าเป็นความจำเป็นและ สำคัญอย่างมากในการปฏิบัติงาน
4. ลักษณะ ของการวินิจฉัยสั่งการ การสั่งการของผู้นำถือเป็นเรื่องสำคัญอย่างหนึ่ง เพราะผู้นำที่ดีจะรู้จักการใช้คนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การวินิจฉัยสั่งการที่ดีนั้นจะต้องมีความชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้ทันที
5. ลักษณะของการโน้มน้าวให้ทำงาน ผู้นำมีหน้าที่หลักอย่างหนึ่งคือการชักชวนให้สมาชิกมีความสนใจในการปฏิบัติ งานหน้าที่การทำงานด้วยความตั้งใจ มีความซื่อสัตย์สุจริต และเต็มใจที่จะทำงานนั้น ๆ ให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากที่สุด
6. ลักษณะของการประเมินผลงาน การพิจารณาความดีความชอบตลอดระยะเวลาการทำงานของพนักงานถือเป็นหน้าที่ที่ สำคัญอย่างหนึ่ง เป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดีควรกระทำเป็นระยะ ๆ และสามารถแจ้งผลให้ผู้ที่ถูกประเมินได้ทราบเพื่อจะได้แก้ไขในโอกาสต่อไป หากสามารถประเมินผลงานได้อย่างถูกต้องและเป็นธรรมแล้ว ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลย่อมลดน้อยลงไปด้วยเช่นกัน

คุณสมบัติที่ดีของผู้นำ

1. มีความรู้ ความสามารถ การใช้สติปัญญานั้น ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ เมื่อมีสติปัญญาดีก็เกิด
2. เป็น ผู้มีสัมมาคารวะ คำว่าสัมมาคารวะคือจะต้องมีลักษณะของการเป็นผู้นำที่มีอารมณ์มั่นคงมีวุฒิภาวะ มีความเชื่อมั่นในตนเองมีความสนใจและใช้กิจกรรมต่าง ๆ อย่างกว้างขวางเพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน
3. เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นภายใน คือมีจิตสำนึกเกิดขึ้นในตัวของผู้นำ เป็นแรงกระตุ้นที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจที่จะโน้มน้าวให้ผู้ปฏิบัติงานมีความปรารถนาที่จะทำงานตรงนั้นให้เกิดความสำเร็จ

4. เป็น ผู้ที่มีทัศนคติที่ดีและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีผู้นำจะต้องตระหนักในคุณค่า และศักดิ์ศรีของตัวเอง ของลูกน้องมีความสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคน มองโลกในแง่ดีในการที่จะทำให้กิจการต่าง ๆ ประสบผลสำเร็จตาม เป้าหมาย

ลักษณะของผู้นำที่จะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพสูงสุด

1.ต้องเป็นนักเผด็จการ หมายถึงผู้บริหารสามารถจะสั่ง การได้อย่างเด็ดขาด ผลผลิตที่ได้มาส่วนใหญ่ จะมาด้วยปริมาณ ส่วนเรื่องคุณภาพที่จะดีในช่วงแรก ๆ หากผู้นำสามารถสอดส่องดูแลอยู่ตลอดเวลา ผลผลิตก็ อาจจะมีทั้งปริมาณและคุณภาพที่ดีตามไปด้วย

2.ต้องเป็นนักพัฒนา ผู้นำประเภทนี้จะต้องมีผู้ร่วมงานที่รู้ใจ สามารถสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ตลอดเวลา

3.ต้องเป็นนักบริหาร ผู้นำประเภทนี้จะใช้การทำงานด้วยวิธีใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้สมาชิกได้ร่วมแสดง ความคิดเห็นแม้กระทั่งในการวางนโยบายต่าง ๆ การทำงานโดยทั่วไปจึงเป็นไปในลักษณะประชาธิปไตย ผู้ร่วมงานจะต้องเป็นผู้มีคุณภาพเพียงพอ สามารถตอบสนองการทำงานในระบบใหม่ ๆ ได้เป็นอย่างดี

4.ต้องเป็นนักเผด็จ การอย่างมีศิลปะ ผู้นำประเภทนี้เป็นนักพูดที่เฉลียวฉลาด จะใช้การพูดเป็นการ ชักชวนให้เกิดการทำงานด้วยความเต็มใจ มีการเสนอแนะแลหวานลิ้ม ให้เห็นคล้อยตามไปโดยปริยาย

สรุป

การ บริหารงานในปัจจุบันนี้ผู้บริหารทุกคนจำเป็นต้องใช้ภาวะ การเป็นผู้นำเข้ามา เกี่ยวข้องเพราะจะ สามารถได้ใช้หรือพยายามชี้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือพนักงานออกมาในการปฏิบัติงานให้มากที่สุด พึงระลึกไว้เสมอว่าพนักงานทุกคนมีความสำคัญอย่างมากในการปฏิบัติงาน เป็นผู้ที่ผลักดันให้งานทุก อย่างของกิจการนั้นสามารถดำเนินการ ไปได้อย่างราบรื่น การบริหารงานที่ดีจะต้องมีผู้บริหาร(อ.ภาส กร เรืองรอง)

2.7 ทิศทางการพัฒนาขบวนการสหกรณ์

การพัฒนาขบวนการสหกรณ์ จำเป็นต้องครอบคลุมทั้งบริบทของการพัฒนาคน กฎหมายสหกรณ์ โครงสร้างขบวนการและโครงสร้างการบริหารจัดการ ระบบสนับสนุน ซึ่งได้กำหนดกรอบทิศทางการพัฒนา ในรูปของยุทธศาสตร์การพัฒนาไว้ในแผนพัฒนาสหกรณ์ พ.ศ. 2546-2549 ซึ่งที่ผ่านมา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หลายฝ่ายทั้งกรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ชุมชุมสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย และสหกรณ์ขั้นปฐมทั่วประเทศ โดยมุ่งเน้นไปที่การจัดทำแผนกลยุทธ์สหกรณ์ในลักษณะของการสร้าง กระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน โดยกรรมการฝ่ายจัดการ ภายใต้การให้คำปรึกษาของเจ้าหน้าที่ ส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งนับเป็นมิติใหม่ของการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่พยายามคิด อารุขทางปัญญาให้กับคนสหกรณ์ไปพร้อมๆ กับการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่คำนึงถึงปัจจัยสภาพแวดล้อม ที่มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งถึงแม้ว่ายังมีข้อจำกัด ในการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ แต่กรมส่งเสริมสหกรณ์ก็

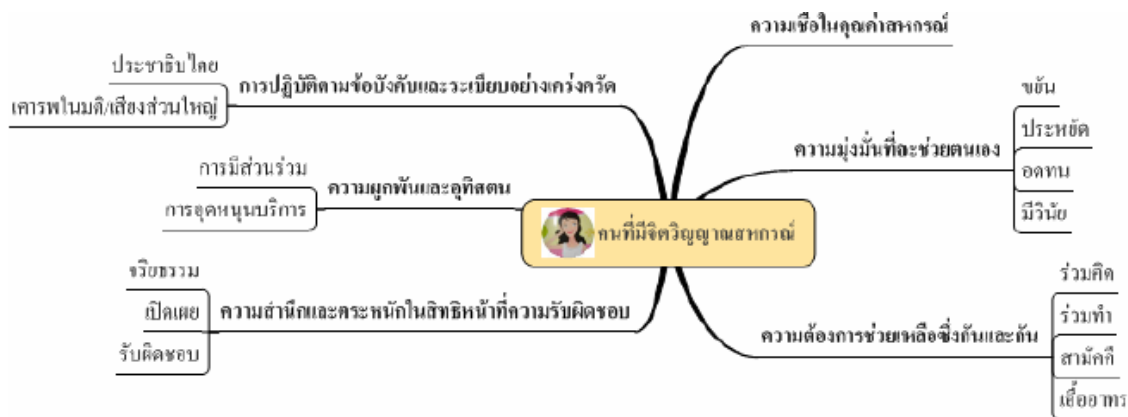
ได้สร้างกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้สมาชิกและกรรมการสหกรณ์มีบูรณาการทางความคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการสหกรณ์เชิงรุกไปในขณะเดียวกัน ซึ่งถือเป็นเรื่องของการพัฒนาคนนั่นเอง

นอกจากนั้น ยังมีการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์การพัฒนาขบวนการสหกรณ์ โดยการสร้างเครือข่ายพันธมิตรระหว่างสหกรณ์ที่จดทะเบียนและสหกรณ์ภาคประชาชนที่ช่วยให้พลังแห่งความร่วมมือกันของคนสหกรณ์ เป็นไปอย่างยั่งยืน ที่สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กำลังดำเนินการร่วมกับเครือข่ายนักวิจัยอยู่ในพื้นที่ 36 จังหวัดทั่วประเทศ

2.8 จิตวิญญาณสหกรณ์ : ปัจจัยสำคัญในการพัฒนาขบวนการสหกรณ์

สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามยุทธศาสตร์แผนพัฒนาการสหกรณ์ พ.ศ. 2546-2549 ก็เป็นหน่วยงานหนึ่งในบรรดาหลายหน่วยงานที่ได้กำหนดไว้เป็นภารกิจหลักในช่วงทศวรรษที่สิบเพื่อรอกการเฉลิมฉลองสหกรณ์ไทยครบ 100 ปี ในปี พ.ศ. 2559

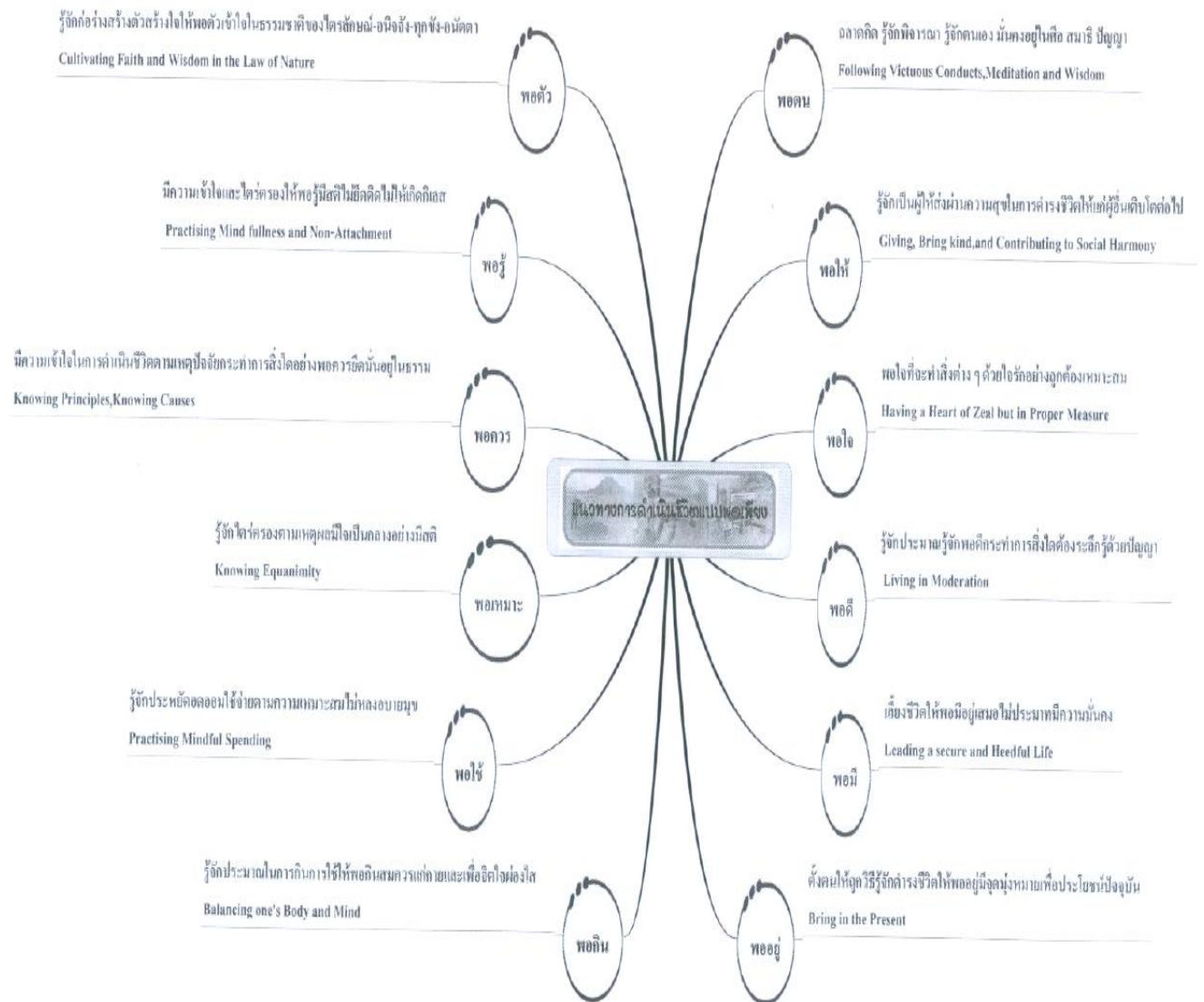
จิตวิญญาณสหกรณ์ หมายถึง ความสำนึก ตระหนักในคุณค่าสหกรณ์ สิทธิหน้าที่ ความรับผิดชอบและการประพฤติปฏิบัติตามความสำนึกและตระหนักนั้นอย่าเต็มความสามารถ



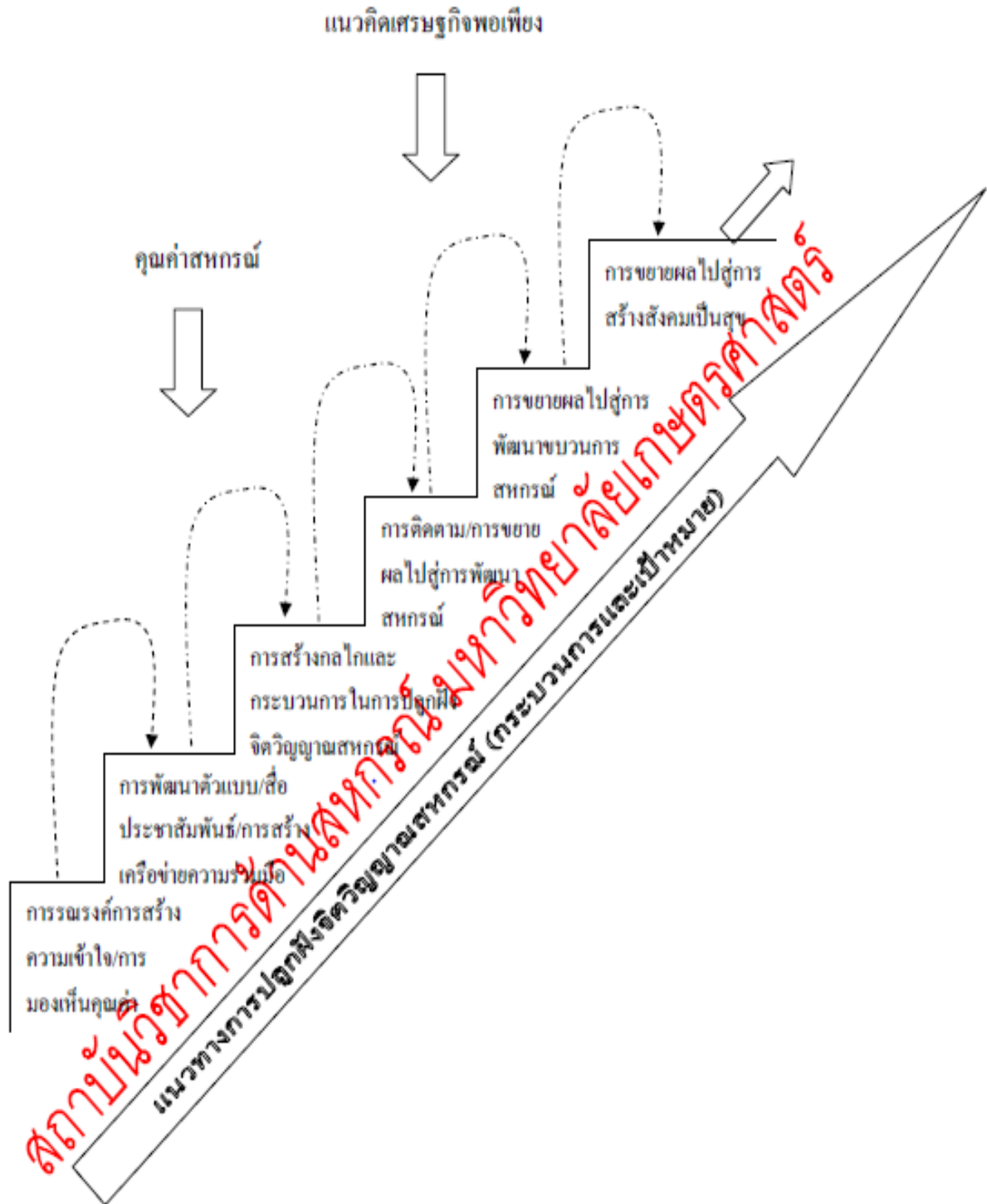
รูปที่ 2.4 การปลูกฝังจิตวิญญาณสหกรณ์ : กรอบคิดและแนวทางการดำเนินงาน

ชาวสหกรณ์ที่ได้มีโอกาสติดตามสถานการณ์อย่างสม่ำเสมอ จะเห็นได้ว่าพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงมีพระราชกรณียกิจในการปลูกฝังจิตวิญญาณสหกรณ์ให้แก่พสกนิกรทั่วประเทศเสมอมาทั้งในพระราชกระแสรบสั่ง พระราชดำรัสและพระบรมราโชวาท ที่พระองค์ได้ทรงพระราชทานในโอกาสสำคัญ นอกจากนั้นพระองค์นั้นยังได้ทรงสนับสนุนให้ราษฎรนำเอาวิธีการสหกรณ์มาใช้ในการแก้ปัญหาการประกอบอาชีพและการช่วยเหลือให้ประชาชนมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นบนหลักการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ดังจะเห็นได้จากโครงการสหกรณ์ตามพระราชประสงค์และโครงการสหกรณ์อันเนื่องมาจากพระราชดำริเป็นจำนวนมาก ซึ่งในกรอบคิดและแนวทางการปลูกฝังจิตวิญญาณสหกรณ์จะขอแนะนำเอาพระราชดำรัสและพระบรมราโชวาทของพระองค์มาเป็นกรอบคิดสำหรับแนวทางการปลูกฝังจิตวิญญาณสหกรณ์ด้วย

แนวทางการปลูกฝังจิตวิญญาณสหกรณ์นั้น ควรเริ่มจากการสร้างความเข้าใจและควรตระหนักเห็นความสำคัญของคุณค่าสหกรณ์ผ่านกระบวนการทางสังคมไปสู่กลุ่มเป้าหมายต่างๆ ควบคู่ไปกับการสร้างตัวแบบที่สะท้อนให้เห็นรูปธรรมของคุณค่าในการสร้างจิตวิญญาณสหกรณ์ให้สะท้อนอยู่ในตัวบุคคล โดยอาจมองตัวชี้วัดที่มีผลกระทบต่อตัวบุคคล สหกรณ์ ขบวนการสหกรณ์ และท้ายที่สุด คือ สังคมเป็นสุข และ โยที่ที่แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาที่องค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้พระราชทานแก่พสกนิกรเพื่อการดำรงอยู่และการปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับตั้งแต่ครอบครัว ชุมชนและสังคม ให้ดำเนินไปในทางสายกลางเพื่อให้การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ภายใต้กรอบคิดของความพอเพียง ซึ่งหมายถึงความพอประมาณและความมีเหตุผล ตลอดจนการมีภูมิคุ้มกันที่จะตั้งรับต่อผลกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลง ซึ่งนับเป็นปรัชญาแนวคิดที่สอดคล้องกลมกลืนกับเป้าหมายในการปลูกฝังจิตวิญญาณสหกรณ์ ในที่นี้จึงเสนอกรอบคิดและแนวทางการดำเนินงานในการปลูกฝังจิตวิญญาณสหกรณ์



รูปที่ 2.5 แนวทางการปลูกฝังจิตวิญญาณสหกรณ์ (สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์)



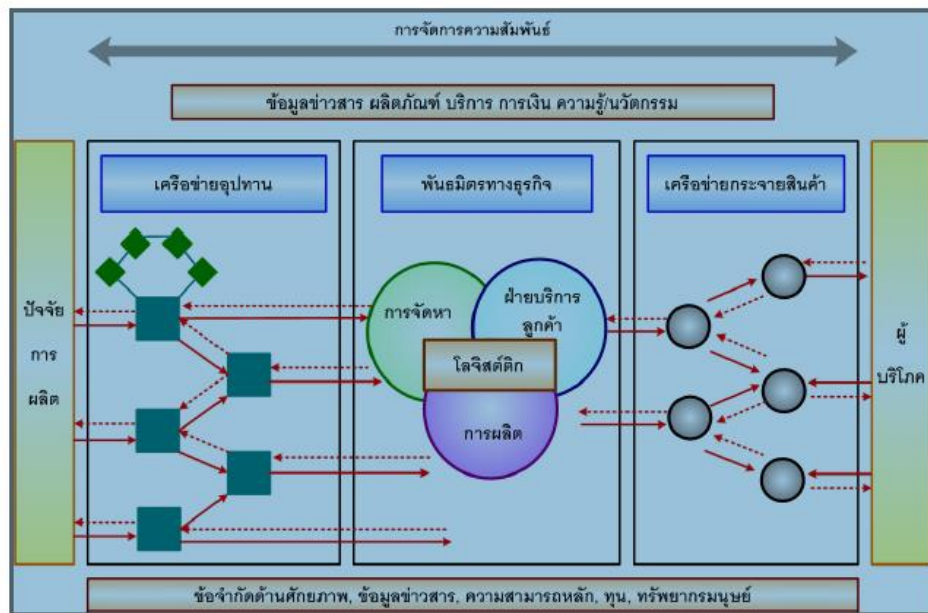
รูปที่ 2.6 แนวทางการปลูกฝังจิตวิญญาณสหกรณ์

2.9 กรอบคิดการจัดการโซ่อุปทาน (Concept of Supply Chain Management) โดย รศ.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท

ระบบเศรษฐกิจที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ที่เป็นยุคเศรษฐกิจใหม่ (New Economy) มีความซับซ้อนและเชื่อมโยงกันมากขึ้น ทั้งนี้เนื่องมาจากนโยบายการค้าเสรีตามพันธกรณีขององค์การการค้าโลก(WTO) ตลอดจนการรวมกลุ่มการค้าในภูมิภาคต่างๆ ของโลกได้ทวีสูงขึ้นเป็นลำดับ

อุปสรรคกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสมัยใหม่ ที่นำมาใช้ในการผลิต การตลาด การบริการ และการสื่อสารโทรคมนาคม ทำให้การแข่งขันทางการค้าทวีความรุนแรงมากขึ้นเป็นลำดับแรงกดดัน จากภาวะการแข่งขันดังกล่าวผลักดันให้ธุรกิจต่างๆ หันมาให้ความสำคัญในเรื่องการจัดการโซ่อุปทาน มาใช้เป็นกลยุทธ์เพื่อเพิ่มศักยภาพ ในการแข่งขันและการบรรลุเป้าหมายของธุรกิจอย่างยั่งยืน

กรอบคิดการจัดการโซ่อุปทานที่นำมาใช้ในที่นี้จะ เป็นไปตามกรอบคิดของ Donald J. Bowersox David J. Class และ M. Bixby Cooper, 2007 ซึ่งได้กล่าวถึง ความหมายของการจัดการโซ่อุปทานแบบบูรณาการ (Integrated supply chain) ซึ่งเป็นลักษณะของการเชื่อมโยงพันธมิตรทางธุรกิจเข้าสู่รูปแบบของความร่วมมือของธุรกิจต่างๆ ภายใต้อุปทาน บริบทดังกล่าวจะก่อเกิดเป็นโครงสร้างของโมเดลการจัดการธุรกิจของโซ่อุปทานซึ่งเป็นผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์ความร่วมมือ (Cooperative Strategy) ที่จะส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจ เพื่อการนำผลิตภัณฑ์และบริการจากผู้ผลิตสู่ผู้บริโภค คุณค่าที่เกิดจากการผนึกกำลังระหว่างพันธมิตรธุรกิจ (Strategic Partners) ภายใต้อุปทานดังกล่าว จะประกอบไปด้วย ความร่วมมือกันในเรื่อง ข้อมูล ข่าวสาร ผลิตภัณฑ์ บริการ การเงินและนวัตกรรม/ความรู้ โดยพันธมิตรธุรกิจจะร่วมมือกันในการดำเนินกิจกรรม จากกระบวนการในระดับต้นน้ำ กลางน้ำ สู่ปลายน้ำ เพื่อลดความเสี่ยงผลิตภัณฑ์และบริการพร้อมๆกับการสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์และบริการไปด้วยในตัว ด้วยวิธีนี้ คล้ายว่าเป็นกระบวนการร่วมมือกันภายใต้อุปทาน (Supply chain collaboration) รูปที่ 1



รูปที่ 1 โมเดลของการบูรณาการโซ่อุปทาน (The Integrate Supply Chain Framework)

อ้างอิงจาก Donald J. Bowersay and other, Supply Chain Logistic Management, (Mc Graw Hill, International Edition 2007) P.6

รูปที่ 2.7 โมเดลของการบูรณาการโซ่อุปทาน

กระบวนการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างพันธมิตรธุรกิจเพื่อสร้างความสามารถในการทำธุรกิจ และการแข่งขันจะประกอบไปด้วย การสร้างเครือข่ายอุปทานในระดับการผลิต การสร้างพันธมิตรธุรกิจ สำหรับกิจกรรมการจัดการปัจจัยการผลิต การผลิตและกระบวนการโลจิสติกส์ ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีในการลด ต้นทุนการผลิต การมีระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อการวางแผนการผลิต การบริหารจัดการร่วมกันระหว่างพันธมิตร ธุรกิจที่นำความสามารถของแต่ละกิจการมาวางแผนร่วมกัน โดยพิจารณาเรื่องประโยชน์เปรียบเทียบ (Comparative Advantage) ในระดับของกิจกรรมปลายทาง จะเป็นเรื่องของการสร้างเครือข่ายกระจายสินค้าใน ระหว่างพันธมิตรธุรกิจเพื่อการกระจายผลผลิตผ่านช่องทางการตลาดต่างๆ ไปสู่ตลาดเป้าหมายตามแผนธุรกิจ ที่กำหนดร่วมกัน

โมเดลของการบูรณาการโซ่อุปทานในลักษณะเช่นนี้เป็นเรื่องของการจัดการธุรกิจที่มุ่งเป้าหมายใน ระยะยาว โดยผู้นำระดับสูงของพันธมิตรธุรกิจที่จะร่วมมือกันจำเป็นต้องปรับทิศทางของธุรกิจจากที่มุ่งเน้น เรื่องของหน้าที่ (Function) ในโครงสร้างการบริหารจัดการขององค์กรให้มีความสำคัญกับกระบวนการทำงาน ร่วมกันในลักษณะของการเพิ่มประสิทธิภาพ การลดต้นทุนซึ่งจะต้องให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ต้นทุน รวม (Total Cost Analysis) การออกแบบกระบวนการทำงานร่วมกัน (Process Engineering) และการคำนวณ ต้นทุนจากฐานกิจกรรม (Activity-Based Costing: ABC) เป็นสำคัญ

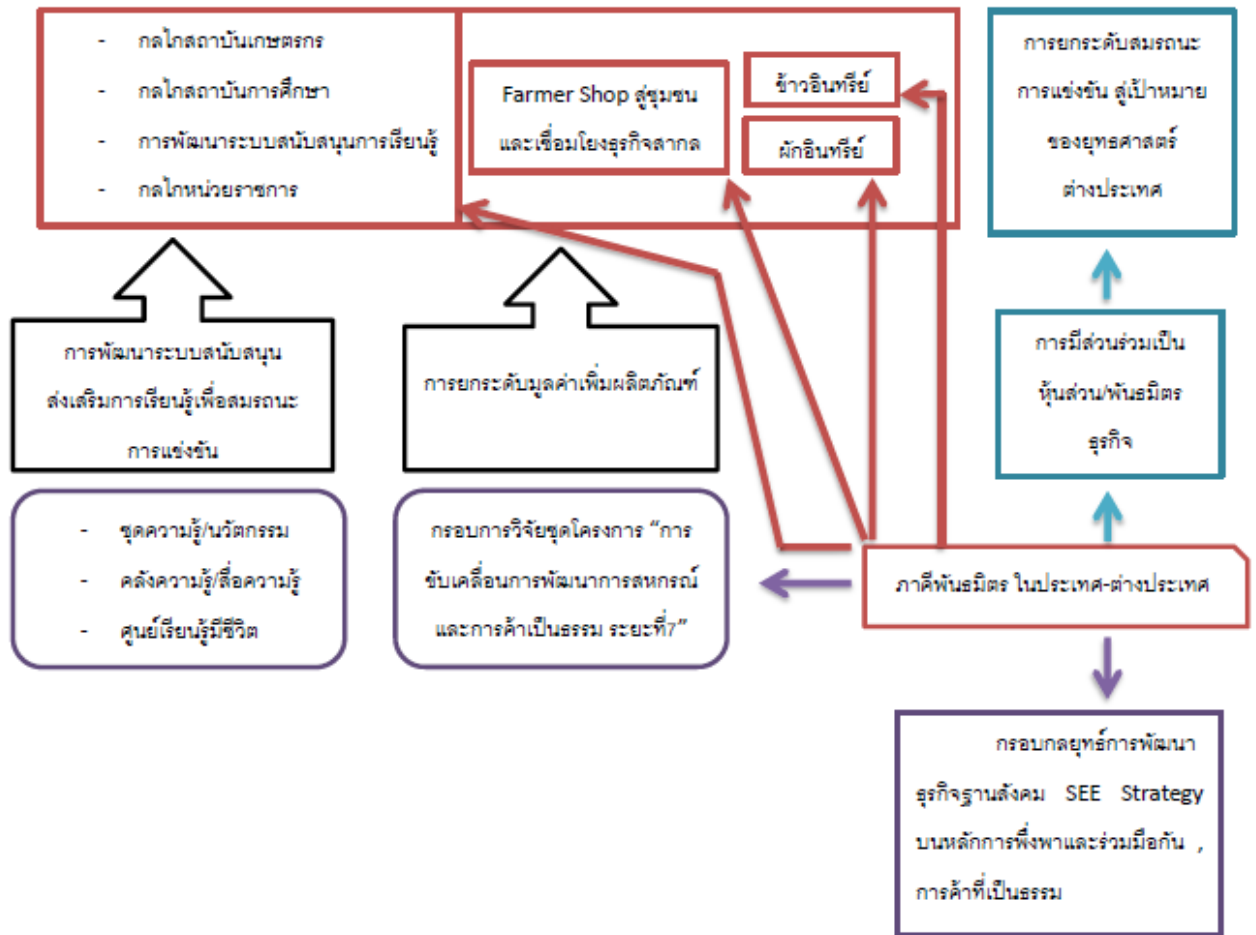
2.10 บทความ การเชื่อมโยงธุรกิจของสหกรณ์ภายใต้กรอบ ICA Blueprint

แนวคิดและการขับเคลื่อนภายใต้บริบทโลก

เป้าหมายยุทธศาสตร์ประเทศ

1. ความสามารถในการแข่งขัน -กลุ่มคนยากจนจะมีโอกาสทางการแข่งขันน้อยกว่ากลุ่มคนรวย
2. การลดความเหลื่อมล้ำ -สาเหตุของความเหลื่อมล้ำมาจาก
 - 2.1) ขาดการศึกษา
 - 2.2) ความยากจน
 - 2.3) ขาดข้อมูลข่าวสาร หรือ ข้อมูลข่าวสารไม่ทั่วถึง
 - 2.4) ขาดโอกาสการเข้าถึงแหล่งทุน
 - 2.5) ขาดองค์ความรู้ที่จะยกระดับความคิดของคนให้มีสมรรถนะในการมีชีวิต อย่างเหมาะสม
3. การผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หรือ อุตสาหกรรมสีเขียว (Green Industry) คือ การจัดการโรงงานหรือ อุตสาหกรรมที่ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การหมุนเวียนของเสียกลับมาใช้ใหม่ ใน กระบวนการผลิต การป้องกันปัญหามลพิษโดยใช้เทคโนโลยีสะอาด(Clean Technology) รวมทั้งการผลิตสินค้า ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม(Eco Product) มีการแลกเปลี่ยนของเสียที่จะเป็นวัตถุดิบให้กับโรงงานอื่นๆ (Industrial Symbiosis) โดยเน้นของเหลือใช้และของเสียกลับมาใช้ใหม่ตามหลักการ 3R's “Reuse Reduce Recycle” ได้แก่ การลดของเสีย การใช้ซ้ำ และการนำวัสดุเหลือใช้/ของเสีย กลับมาใช้ประโยชน์

☐ การยกระดับมูลค่าเพิ่ม (Moving Up Value Chain)



Note.

☐ วัตถุประสงค์หลักการรวมเป็นสหกรณ์ให้บรรลุ 3 เป้าหมาย คือ

1. สังคม
2. เศรษฐกิจ
3. วัฒนธรรม

☐ สหกรณ์ ต้องเป็นองค์กรธุรกิจ มีสมาชิกเป็นเจ้าของและผู้ใช้บริการ

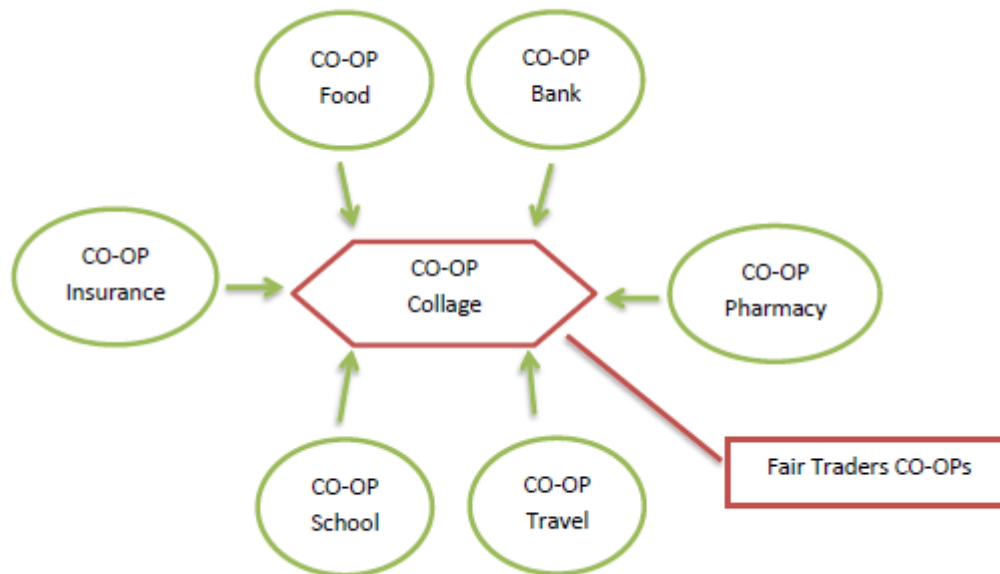


□ การรวมพลังของกลุ่มธุรกิจ CO-OPs group UK

- เกิดในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ (วิกฤตแฮมเบอเกอร์)

- เกิดความไม่สมดุลทางเศรษฐกิจและสังคม (เกิดความเหลื่อมล้ำ) สาเหตุมาจาก ข้อมูลข่าวสารไม่ทั่วถึง

- เกิดจากการรวมพลังของสหกรณ์ต่อไปนี้



2.11 กิจกรรมและหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ทั่วโลก

1. งาน Expo COOPs เป็นงานแสดงสินค้านานาชาติจากสหกรณ์ โดยมี ICA เป็นเจ้าภาพ (ICA Expo World Cooperatives Exhibition)
2. LA COOPs สหกรณ์ในประเทศแคนาดา ถือว่าเป็นกลุ่มธุรกิจที่น่าสนใจ
3. UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development) เป็นองค์กรภายใต้ต้องการสหประชาชาติ ทาหน้าที่เป็นศูนย์ประสานงานขององค์การสหประชาชาติ เพื่อสร้างความเจริญในด้านการค้าและการพัฒนา สนับสนุนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในสาขาการลงทุน การเงิน เทคโนโลยี การพัฒนาองค์กรธุรกิจ การพัฒนาที่ยั่งยืน และเป็นองค์กรที่เป็นภาคีความร่วมมือระหว่างประเทศ
4. องค์การการค้าโลก หรือ WTO (World Trade Organization) เป็นองค์กรระหว่างประเทศองค์การเดียวในโลกที่ทาหน้าที่กำกับดูแลการค้าระหว่างประเทศในระดับพหุภาคี โดยเป็นเวทีในการเจรจาลดอุปสรรคและข้อกีดกันทางการค้าและจัดทำกฎระเบียบการค้าระหว่างประเทศเพื่อสนับสนุนให้การค้าโลกมีความเสรียิ่งขึ้น บนพื้นฐานของการแข่งขันที่เท่าเทียมกัน นอกจากนี้เป็นเวทีในการระงับข้อพิพาททางการค้าระหว่างประเทศสมาชิก และเป็นเวทีในการตรวจสอบและทบทวนนโยบายการค้าของประเทศสมาชิก สนับสนุนประเทศผู้ผลิตต่างๆ ภายใต้นโยบายของ WTO คือ Global Supply Chain
5. WEB สหกรณ์ที่ไม่ต้องจดทะเบียน เป็นสหกรณ์ที่มีส่วนช่วยเหลือปัญหาการว่างงาน ทำให้คนมีงานทา WEB จะซื้อของเก่าหรือของโบราณที่คนไม่ใช้แล้ว นามาซ่อมแซมดัดแปลงแล้วขายให้กับประชาชนในราคาถูก
6. Fair Trade Town มีประมาณ 200-300 เมืองทั่วโลก Fair Trade Town เป็นกลยุทธ์การตลาดโดยให้ผู้บริโภคหันมาใส่ใจในการซื้อสินค้าโดยตรงจากผู้ผลิต โดยไม่ผ่านพ่อค้าคนกลาง
7. ICOOP เกาหลี เป็น Model ธุรกิจที่มีการจัดห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ที่ดี
8. WOOL WORTHS เป็นร้านค้าในประเทศออสเตรเลีย เนื่องจากออสเตรเลียเป็นดินแดนเกษตรกร WOOL WORTHS จึงเน้นอาหารและสินค้าเกษตร
9. การประชุมนานาชาติ IAU ปี2014 ในประเทศเปรู คณบดีจากมหาวิทยาลัยทั่วโลกเข้าร่วมการประชุม ซึ่งการประชุมเน้นให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยสอดแทรกเนื้อหาเรื่องการพัฒนาที่ยั่งยืน และการพัฒนาท้องถิ่น เข้าไปในบทเรียนแต่ละรายวิชา ซึ่งการพัฒนาที่ยั่งยืนนั้นเป็นแนวคิดแบบสหกรณ์
10. กลุ่ม BRICS ประกอบด้วย ประเทศ บราซิล รัสเซีย อินเดีย จีน และแอฟริกาใต้ เป็นการรวมตัวของทั้ง 5 ประเทศเพื่อช่วยกระตุ้นการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลก

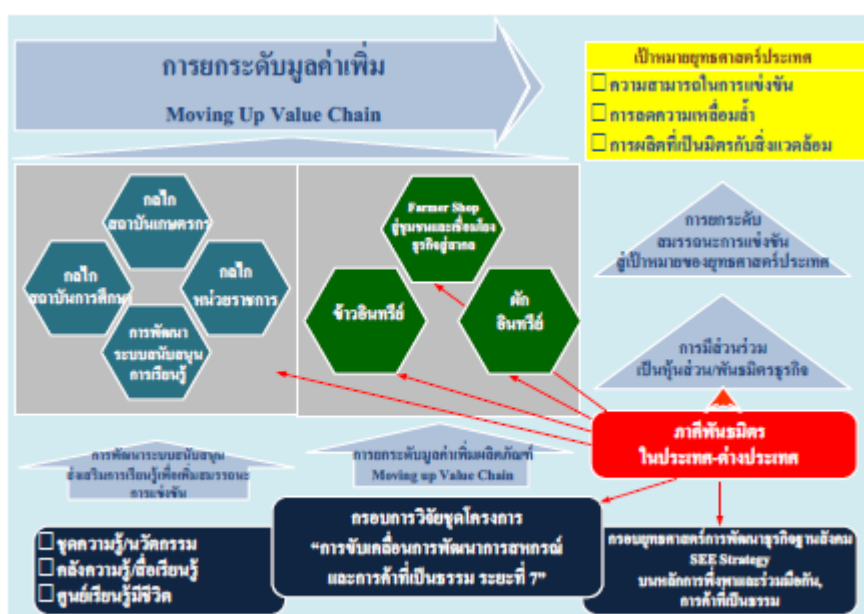
การเชื่อมโยงธุรกิจสหกรณ์

แนวคิดและการขับเคลื่อนภายใต้บริบทโลก

เป้าหมายยุทธศาสตร์ประเทศ

1. ความสามารถในการแข่งขัน -กลุ่มคนยากจนจะมีโอกาสทางการแข่งขันน้อยกว่ากลุ่มคนรวย
2. การลดความเหลื่อมล้ำ -สาเหตุของความเหลื่อมล้ำมาจาก
 - 2.1) ขาดการศึกษา
 - 2.2) ความยากจน
 - 2.3) ขาดข้อมูลข่าวสาร หรือ ข้อมูลข่าวสารไม่ทั่วถึง
 - 2.4) ขาดโอกาสการเข้าถึงแหล่งทุน
 - 2.5) ขาดองค์ความรู้ที่จะยกระดับความคิดของคนให้มีสมรรถนะในการมีชีวิต อย่างเหมาะสม
3. การผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หรือ อุตสาหกรรมสีเขียว (Green Industry) คือ การจัดการ โรงงานหรือ อุตสาหกรรมที่ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การหมุนเวียนของเสียกลับมาใช้ใหม่ ในกระบวนการผลิต การป้องกันปัญหามลพิษโดยใช้เทคโนโลยีสะอาด(Clean Technology) รวมทั้งการผลิตสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม(Eco Product) มีการแลกเปลี่ยนของเสียที่จะเป็นวัตถุดิบให้กับโรงงานอื่นๆ (Industrial Symbiosis) โดยเน้นของเหลือใช้และของเสียกลับมาใช้ใหม่ตามหลักการ 3R's “**Reuse Reduce Recycle**” ได้แก่ การลดของเสีย การใช้ซ้ำ และการนำวัสดุเหลือใช้/ของเสีย กลับมาใช้ประโยชน์

การยกระดับมูลค่าเพิ่ม (Moving Up Value Chain)



การรวมพลังของกลุ่มธุรกิจ CO-OPs group UK

เกิดในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ (วิกฤตแฮมเบอเกอร์)

เกิดความไม่สมดุลทางเศรษฐกิจและสังคม (เกิดความเหลื่อมล้ำ) สาเหตุมาจาก ข้อมูลข่าวสารไม่ทั่วถึง เกิดจากการรวมพลังของสหกรณ์ต่อไปนี้

ความหลากหลายที่เกิดขึ้นในธุรกิจสหกรณ์ เกิดขึ้นจากข้อเสนอแนะของสมาชิกสหกรณ์ บทบาทของสหกรณ์ 7 ประเภท

ต้นน้ำ	กลางน้ำ	ปลายน้ำ
สหกรณ์นิคม	สหกรณ์ออมทรัพย์	สหกรณ์ร้านค้า
สหกรณ์ประมง	สหกรณ์เครดิตยูเนียน	สหกรณ์บริการ
สหกรณ์การเกษตร		

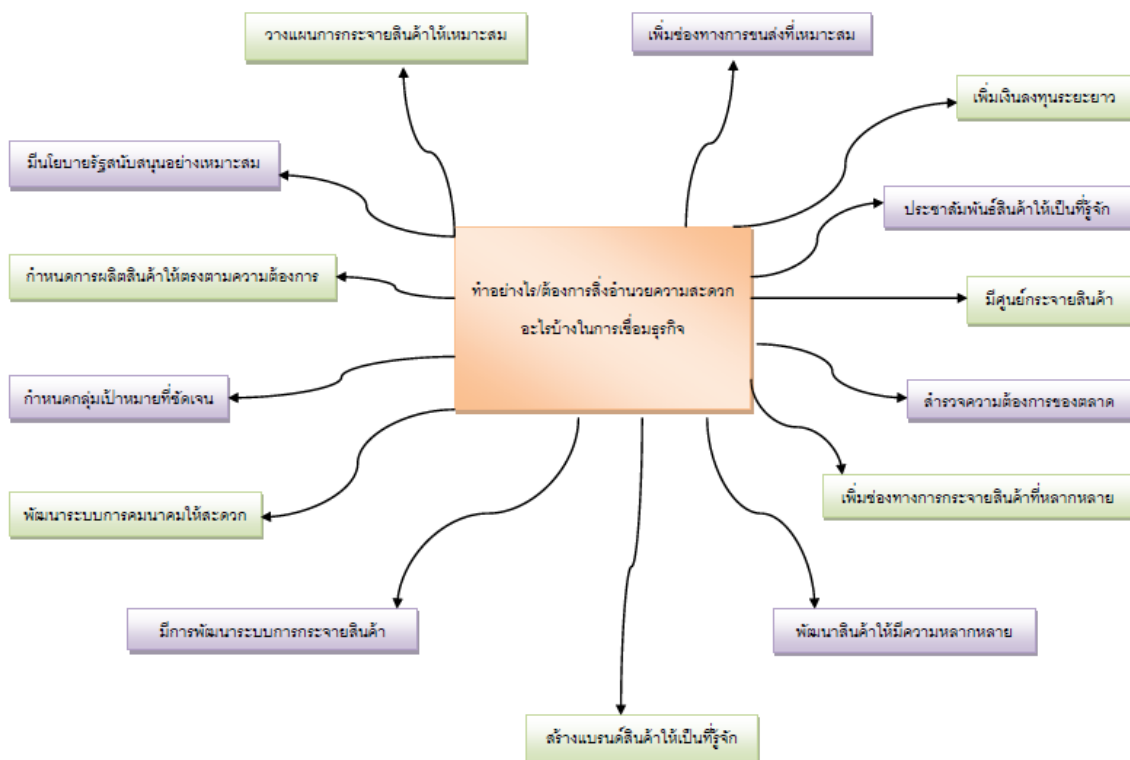
สาเหตุที่สินค้าของสหกรณ์ขาดการเชื่อมโยงจาก ต้นน้ำไปสู่ปลายน้ำ มีสาเหตุดังนี้

1. ไม่มีสินค้า
2. สหกรณ์ไม่มีความเข้าใจในการวางแผนเชิงลึกในการเพิ่มคุณค่าของสินค้า
3. สหกรณ์ที่มีหน้าที่รับผิดชอบไม่มีการเชื่อมโยงธุรกิจ
4. ผู้บริโภคไม่มีความสนใจในสินค้าของสหกรณ์ และถูกแรงจูงใจจากภาคเอกชน
5. ผู้ผลิตไม่มีการแปรรูปสินค้าที่ตรงตามความต้องการของตลาดหรือสมาชิก

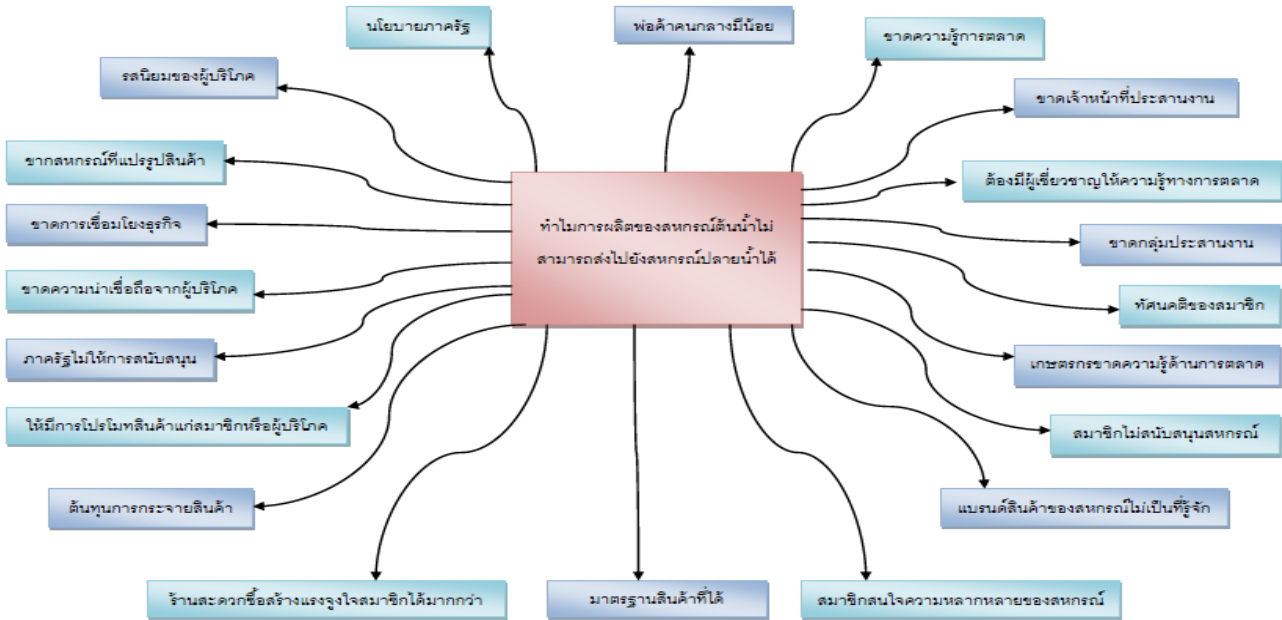
การแก้ไข

ต้องมีการวางแผนโดยแผนธุรกิจต้องทำให้สินค้าตรงตามกลุ่มเป้าหมายและเลือกรูปแบบวิธีการกระจายสินค้าที่มีความเหมาะสม

แผนธุรกิจการยกระดับคุณค่า – มูลค่าผลิตภัณฑ์

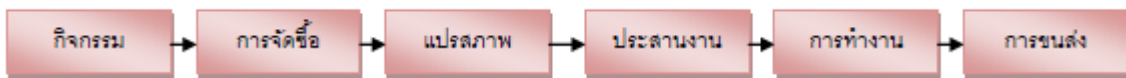


□ ความคิดเห็นของนิสิต “ทำไมการผลิตของสหกรณ์ต้นน้ำไม่สามารถส่งไปยังสหกรณ์ปลายทางได้”

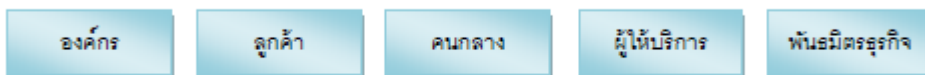


□ ความหมายและตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการโซ่อุปทาน

1. **โซ่อุปทาน** หมายถึง การรวบรวม การวางแผน และการจัดการของกิจกรรมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการจัดหา การจัดซื้อ การแปรสภาพและกิจกรรมการจัดการทั้งหมด และยังรวมถึงการประสานงาน (Coordination) และการทำงานร่วมกัน (Collaboration) กับพันธมิตรธุรกิจ ในโซ่อุปทาน ซึ่งเป็นผู้จัดส่งวัตถุดิบ คนกลาง ผู้ให้บริการ ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ และลูกค้า ซึ่งครอบคลุมทั้งการจัดการอุปสงค์และอุปทานทั้งภายในภายนอกองค์กร



บุคคลที่เกี่ยวข้อง



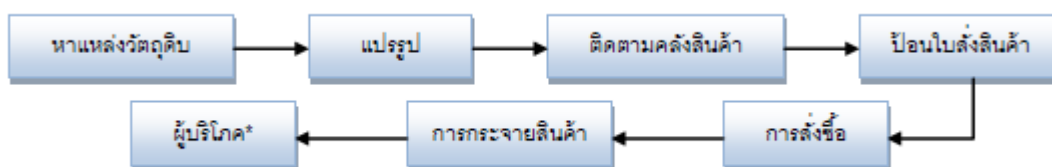
2. Supply Chain Management: SCM

การบริหารจัดการร่วมกันระหว่างกิจการ (มีการวางแผน) ที่อยู่ในสายการผลิตตลอดสายจนจบกระบวนการผู้บริโภค โดยมีการแบ่งปันข่าวสารข้อมูล การใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดร่วมกันเพื่อลดต้นทุน (ด้านการผลิต, การกระจายสินค้า) การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ได้รับผลตอบแทนจากการดำเนินงานที่ดีขึ้น และสามารถแข่งขันในตลาดได้มากขึ้น

3. การจัดการโซ่อุปทาน (The International Center for Competitive Excellence, 2001) หมายถึง การประสานกระบวนการทางธุรกิจที่ครอบคลุมจากผู้จัดส่งวัตถุดิบผ่านระบบธุรกิจอุตสาหกรรมไปสู่ผู้บริโภคขั้นสุดท้าย ซึ่งมีการส่งผ่านผลิตภัณฑ์การบริหารและข้อมูลสารสนเทศควบคู่กันไป อันเป็นการสร้างคุณค่าเพิ่มในตัวผลิตภัณฑ์และนำเสนอไปสู่ผู้บริโภคขั้นสุดท้าย

4. การจัดการโซ่อุปทาน (Institute for Supply Management) หมายถึง การออกแบบและการจัดกระบวนการเพิ่มมูลค่าระหว่างองค์กรเพื่อตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าขั้นสุดท้าย

5. การจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Council) หมายถึง การจัดการอุปทานและอุปสงค์ ตั้งแต่การหาแหล่งวัตถุดิบและอุปกรณ์ การแปรรูปและเครื่องจักรคลังสินค้าและการติดตามสินค้าคงคลัง การป้อนใบสั่ง และการจัดการการสั่งซื้อ การกระจายสินค้าในช่องทางการจำหน่ายต่างๆ ตลอดจนการส่งมอบให้กับลูกค้า



รูปแบบของผู้บริโภค เช่น โรงแรม ร้านอาหาร ประชาชน

6. การจัดการโซ่อุปทาน (Martha C. Cooper, Douglas M. Lambert, Janus D. Pagh) หมายถึง การขยายผลของโลจิสติกส์และการบูรณาการของธุรกิจ ซึ่งต้องการการประสานงานและทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานซึ่งมีขอบเขตกว้างกว่าโลจิสติกส์”

7. การจัดการโซ่อุปทาน (Christopher) หมายถึง เครือข่ายขององค์กรที่เข้าไปมีส่วนร่วมทั้งระหว่างต้นน้ำและปลายน้ำ ซึ่งมีกระบวนการที่แตกต่างและกิจกรรมที่สร้างคุณค่าในรูปแบบของผลิตภัณฑ์และบริการแก่ผู้บริโภค

บทที่ 3

ผลการดำเนินงานวิจัย

การดำเนินการจัดทำหลักสูตรไปตามแผนการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วนที่สำคัญ ได้แก่ การออกแบบหลักสูตรและวิพากษ์หลักสูตรเพื่อพัฒนา การนำไปทดลองใช้กับผู้นำสหกรณ์ การติดตามการนำไปใช้โดยการจัดทำแบบสอบถาม และการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย ในบทนี้จะกล่าวถึง ผลการออกแบบหลักสูตร การวิพากษ์หลักสูตร และผลการทดลองใช้หลักสูตร กับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้นำสหกรณ์ ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ระดับบริหารของชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด ที่มีส่วนในการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์เครดิตยูเนียน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ผลการออกแบบและพัฒนาหลักสูตร

3.1.1 การพัฒนาหลักสูตรเรียนรู้ “การพัฒนาระบบการส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน” การพัฒนาเกษตรกรของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน เพื่อสร้างสมรรถนะการแข่งขันและความเข้าใจแก่เกษตรกรให้มีประสิทธิภาพอาชีพอย่างชาญฉลาด มีอำนาจต่อรอง สามารถเชื่อมต่อตลาดได้อย่างมั่นคงและก้าวไกล

ดังนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินงานจัดฝึกอบรมหลักสูตร “การพัฒนาระบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน” เพื่อต่อยอดการพัฒนาระบบส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านกลไกสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียนเพื่อยกระดับสมรรถนะแก่กลุ่มเป้าหมายเครดิตยูเนียน พร้อมทั้งเพื่อสร้างตัวแบบและแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับชุมชนเข้มแข็งที่มีกลไกของระบบเครดิตยูเนียนสนับสนุน

3.1.2 จุดมุ่งหมายของการจัดการเรียนรู้

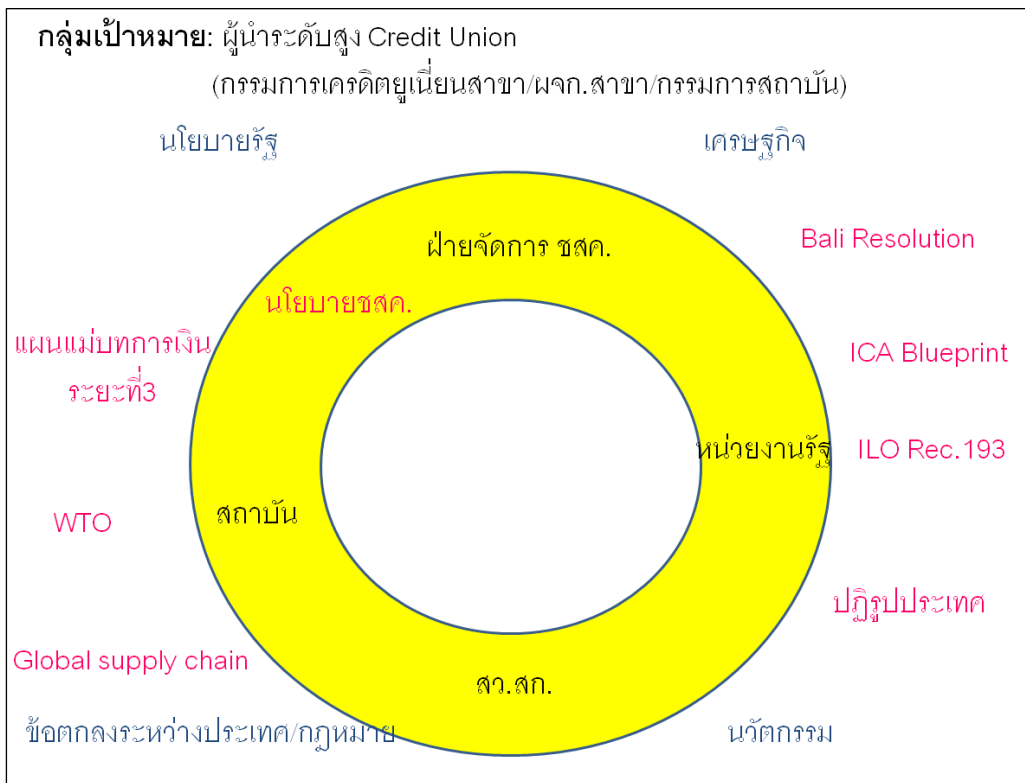
- เพื่อพัฒนาระบบส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านกลไกสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียนเพื่อยกระดับสมรรถนะแก่กลุ่มเป้าหมายสหกรณ์เครดิตยูเนียน
- เพื่อสร้างตัวแบบและแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับชุมชนเข้มแข็งที่มีกลไกของระบบเครดิตยูเนียนสนับสนุนและเพื่อยกระดับความรู้ ความสามารถของผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน
- ปรับเปลี่ยน ทักษะคิของผู้นำสหกรณ์ให้มีจิตวิญญาณสหกรณ์มากขึ้น
- สามารถพัฒนาผู้นำสหกรณ์ ในการถ่ายทอดความรู้ในสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตร เพื่อพัฒนาสหกรณ์และถ่ายทอดสู่สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนและเกษตรกร
- เพื่อจัดทำเป็นหลักสูตรเรียนรู้ให้กับผู้นำเครดิตยูเนียนที่เป็นอาสาสมัคร

3.1.3 สมรรถนะของผู้นำสหกรณ์ที่พึงประสงค์

“เป็นผู้นำที่มีจิตวิญญาณสหกรณ์ (มีความเข้าใจในหลักการสหกรณ์สากล) สามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการสหกรณ์ เพื่อนำประโยชน์สู่สมาชิกและชุมชน โดยใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมควบคู่กับการสร้างสรรค์ธุรกิจที่มีการจัดการ โซ่อุปทาน เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนในธุรกิจ”

3.1.4 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มหมาย คณะกรรมการบริหารสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียน ผู้จัดการ ช.ส.ค. สาขาทั้ง 6 ภูมิภาค และเจ้าหน้าที่ ช.ส.ค. ในระดับบริหารจากทุกสาขา ที่มีความพร้อมและทำหน้าที่ในการส่งเสริมให้ความรู้กับผู้นำสหกรณ์/กลุ่มเครดิตยูเนียน เพื่อให้มีความเข้าใจและมั่นในการทำหน้าที่เป็นผู้นำเครดิตยูเนียน เพื่อที่จะนำไปสู่การขยายผลแก่ผู้สนใจในอนาคตต่อไป



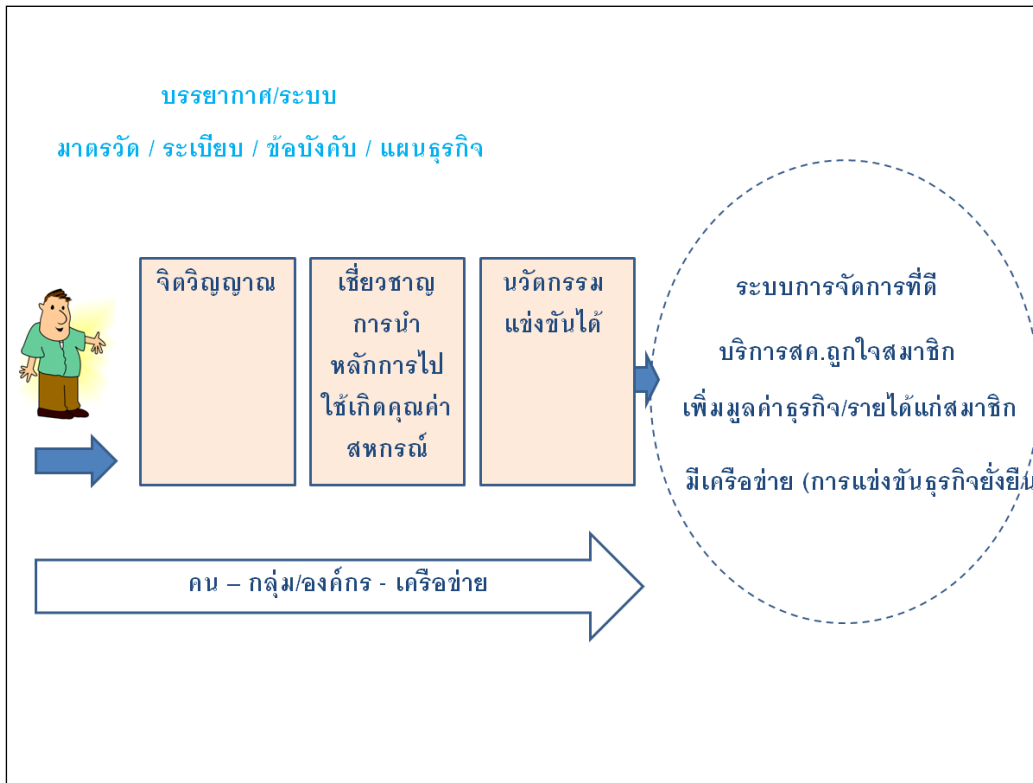
รูปที่ 3.1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 3.1 รายชื่อผู้นำที่เข้าอบรมทดลองการใช้หลักสูตร

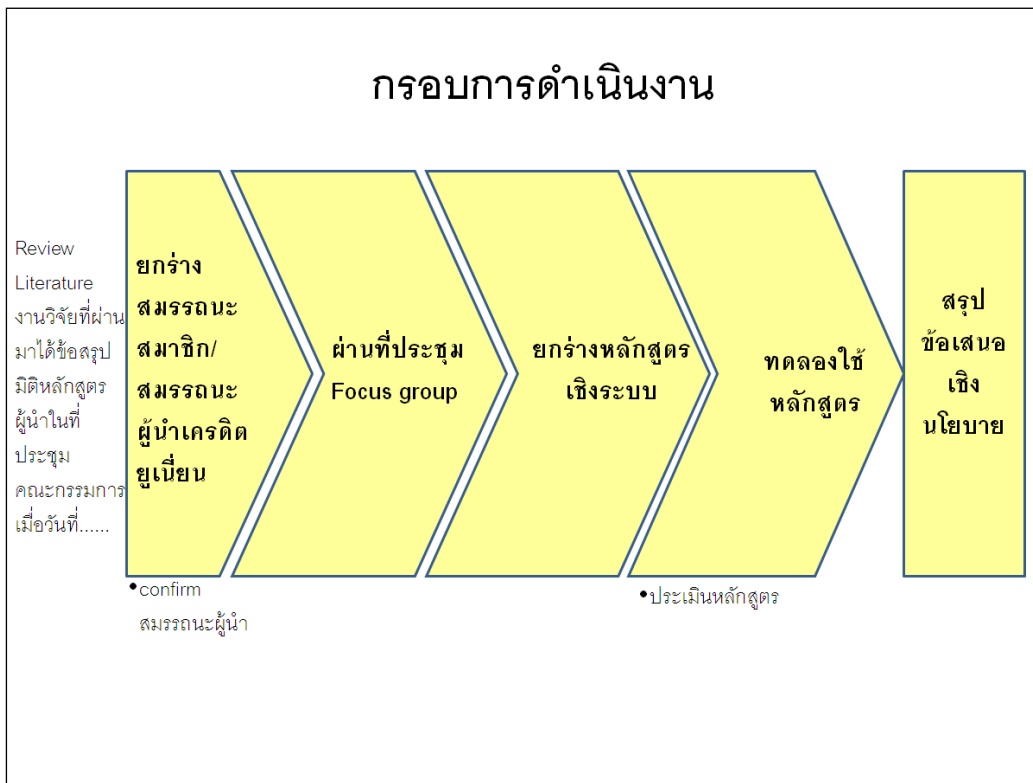
ลำดับที่	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง
1.	นายคันทร คมภักดี	ผู้จัดการ ช.ส.ค. สาขาภาคกลาง
2.	นางสาวภัค ศรีสวัสดิ์	ผู้จัดการ ช.ส.ค. สาขาภาคเหนือ
3.	นายสุเมธ จาเรือง	หัวหน้าสำนักงานส่งเสริมภาคเหนือเขต 2 และรักษาการ ผู้ช่วยผู้จัดการ ช.ส.ค. สาขาภาคเหนือ
4.	นายโจ วรรณกุล	หัวหน้างานพัฒนาสหกรณ์
5.	นางสาวกรนิศ พงศ์คุ้ม	หัวหน้าสำนักงานส่งเสริมภาคเหนือเขต 1
6.	นายสมเดช เจริญชัย	ผู้จัดการ ช.ส.ค. สาขาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
7.	นายอนุชิต คำพิลัง	ผู้ช่วยผู้จัดการ ช.ส.ค. สาขาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
8.	นายปิยะพงษ์ ไชยสุทธิ์	หัวหน้าสำนักงานส่งเสริมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เขต 4
9.	นายสายชล เสกภูเขียว	หัวหน้าสำนักงานส่งเสริมภาคตะวันออกเฉียงเหนือเขต 1
10.	นายพิเชษฐ ศิลปสมบูรณ์	หัวหน้างานพัฒนาสหกรณ์
11.	นายสิทธิศักดิ์ สุขชาติพงษ์	หัวหน้างานพัฒนาสหกรณ์
12.	นางสาววรรณวิไล วงศ์ศิริประภา	หัวหน้าสำนักงานส่งเสริมภาคใต้ตอนบน
13.	นายวีระ ยอดมณี	หัวหน้าสำนักงานส่งเสริมภาคใต้ตอนล่าง
14.	นางสาวกาญจนา แซ่ลิว	หัวหน้างานจัดการธุรกิจ
15.	นางสาวอภिरดา เคลือบอบ	เจ้าหน้าที่พัฒนาสหกรณ์
16.	นางสาวสุธิดา ภูดิศบุญญินท์	ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล
17.	นายสุนทร วันดี	ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายบริหารทั่วไป สถาบันพัฒนาเครดิต ยูเนียน
18.	นางเกศริน โรงสะอาด	ผู้จัดการฝ่ายส่งเสริมสวัสดิการ
19.	นายสมิง จงกะสิกิจ	กรรมการสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียน

3.1.5 กรอบคิดการจัดการเรียนรู้

กรอบคิดการจัดการเรียนรู้ของหลักสูตร



รูปที่ 3.2 กรอบคิดการจัดการเรียนรู้ของหลักสูตร



รูปที่ 3.3 กรอบการดำเนินการวิจัย

3.1.6 แนวทางการจัดการเรียนรู้

แนวทางการจัดการเรียนรู้เป็นไปตามแผนการเรียนรู้ที่กำหนด และหารือร่วมกับทีมวิทยากร

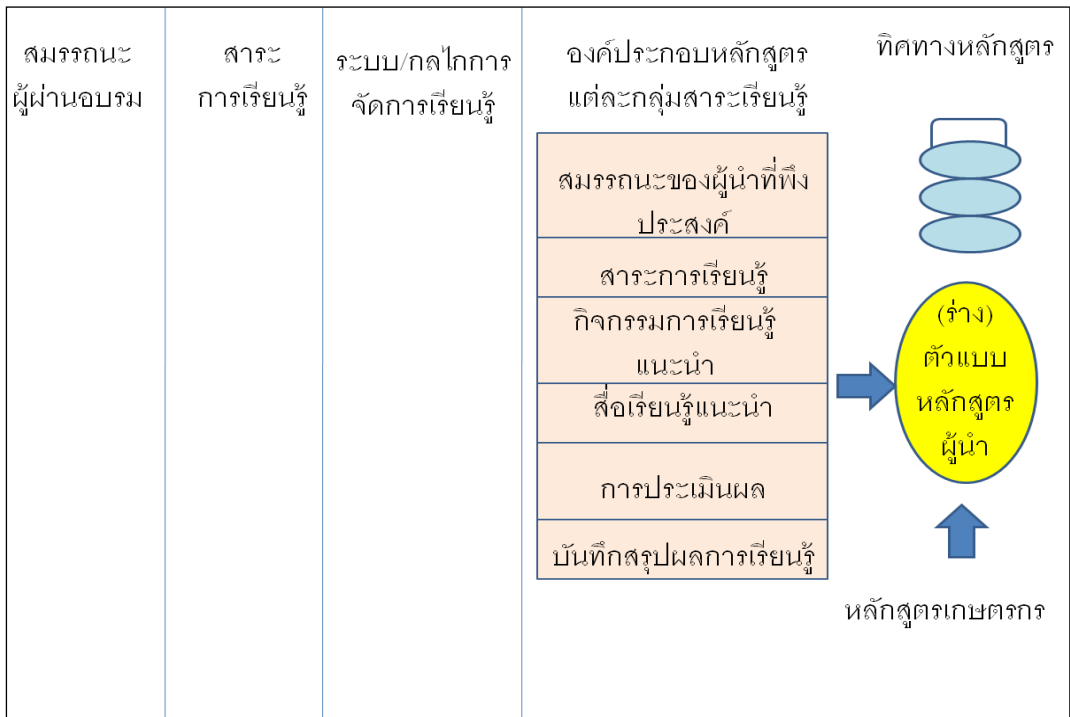
- ผลลัพธ์การเรียนรู้
- กิจกรรมการเรียนรู้ ที่สามารถเข้าถึงและสร้างความเข้าใจแก่ผู้รับการอบรม
- กลุ่มเป้าหมายจากเดิมกำหนดไว้ว่าเป็นกรรมการ ช.ส.ค. สาขาๆ ละ 3 คน กรรมการบริหาร สถาบัน ผู้จัดการสาขา แต่ได้เปลี่ยนมาเป็น เจ้าหน้าที่ ช.ส.ค. ระดับบริหาร ซึ่งประกอบด้วย ผู้จัดการสาขา ผู้จัดการฝ่าย ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่าย หัวหน้างานพัฒนาสหกรณ์ ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการส่งเสริมสหกรณ์
- การเลือกใช้สื่อการเรียนรู้และแหล่งเรียนรู้แบบใดจึงจะครอบคลุมสาระการเรียนรู้และมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนดไว้
- ทำอย่างไรจะสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมระหว่างผู้เรียนและวิทยากร

3.1.7 โครงสร้างการจัดการเรียนรู้

โครงสร้างการจัดการเรียนรู้ได้กำหนดไว้ 5 หน่วยการเรียนรู้ ระยะเวลาหน่วยการเรียนรู้ภาคทฤษฎี ภาคปฏิบัติ จำนวน 4 วัน จำนวน 23 ชั่วโมง และการติดตามข้อมูลหลังจากอบรมของแต่ละหน่วยการเรียนรู้ ไม่น้อยกว่า 30 วัน



รูปที่ 3.4 โครงสร้างหลักสูตรผู้นำ

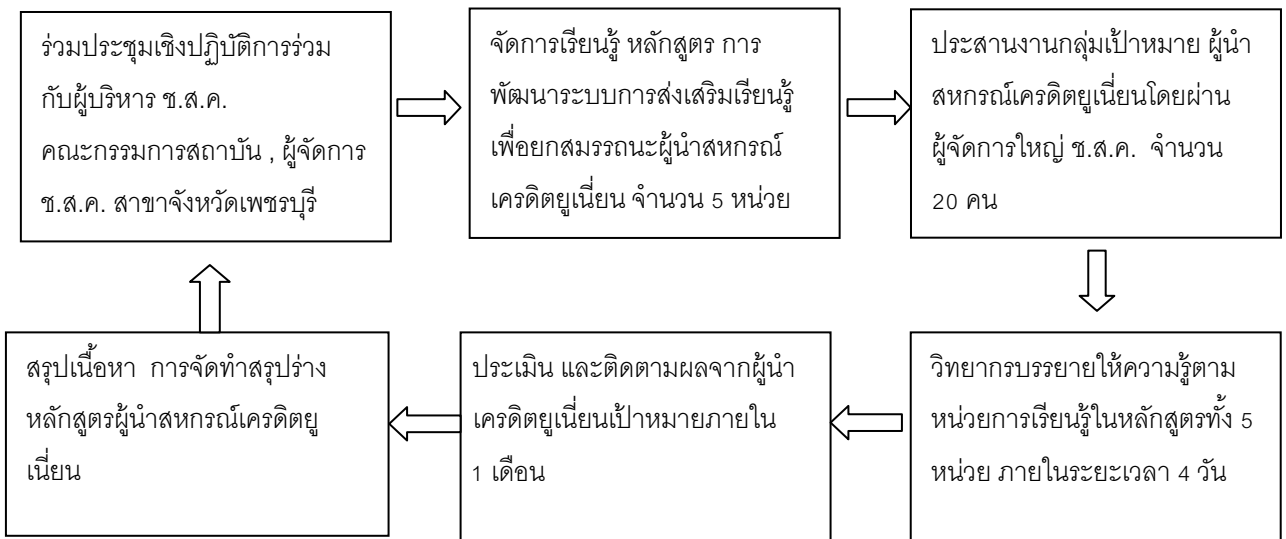


รูปที่ 3.5 กรอบการจัดทำหลักสูตร

3.1.8 กระบวนการจัดการเรียนรู้

วิทยากรและทีมงานวิจัยร่วมดำเนินการตามกระบวนการจัดการเรียนรู้ ดังนี้

กระบวนการจัดการจัดการเรียนรู้



3.1.9 แผนการจัดการเรียนรู้

การจัดทำแผนจัดการเรียนรู้ของวิทยากรสำหรับหน่วยเรียนรู้ในหลักสูตร เพื่อใช้ในการจัดอบรม ผู้นำสหกรณ์ เพื่อให้ผู้นำสหกรณ์สามารถถ่ายทอดความรู้ตามหลักสูตรนี้ ไปยังสมาชิกสหกรณ์/กลุ่มเครดิตยูเนียนได้ โดยกำหนดเป็น หลักสูตร “การพัฒนาระบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะผู้นำสหกรณ์ เครดิตยูเนียน”

ผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน ในแผนการจัดการเรียนรู้ 5 หน่วยสาระการเรียนรู้ ในแต่ละหน่วยสาระการเรียนรู้จะประกอบด้วย มาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้ ระยะเวลาการเรียนรู้ วิธีการสอน สื่อที่ใช้ในการสอน กลุ่มเป้าหมาย กิจกรรมการเรียนรู้ ผลลัพธ์ที่เกิดจากการเรียนรู้ วิธีและเกณฑ์การประเมินผล และบันทึกสรุปการจัดการเรียนรู้ ตามแต่ละหน่วยดังต่อไปนี้

รายละเอียดการจัดการเรียนรู้ของหน่วยเรียนรู้ในหลักสูตร

หน่วยเรียนรู้ที่ 1

จิตวิญญาณสหกรณ์

มาตรฐานการเรียนรู้

เพื่อให้ผู้นำสหกรณ์เป็นผู้นำที่เข้าใจจิตวิญญาณสหกรณ์อย่างแท้จริง

สาระการเรียนรู้

- ให้ความ ความเข้าใจเกี่ยวกับประวัติสหกรณ์สากล และประวัติของสหกรณ์เครดิตยูเนียน
- ให้ความเข้าใจเกี่ยวกับจิตตารมณ์และคุณธรรม ในการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
- ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคุณค่าและค่านิยมของสหกรณ์

กิจกรรมการเรียนรู้

เวลา	หัวข้อ/เนื้อหาการสอน/ขั้นตอนการสอน	เทคนิค	สื่อและอุปกรณ์
15 นาที	- วิทยากรนำเข้าสู่บทเรียน - สร้างแรงจูงใจ - ทำอย่างไรให้สมาชิกสนใจในสิ่งที่เราจะถ่ายทอด - ให้ผ.ร.อ.เขียนความคิดของตนเองในบัตรคำ ว่าเข้ามาเกี่ยวข้องกับสหกรณ์เพราะอะไร	- อภิปราย - แลกเปลี่ยนความคิดเห็น	- บัตรคำ - สื่อการสอนแผ่นที่ 1 - 4
75 นาที	- วิทยากรบรรยาย 1. ความเป็นมาสหกรณ์ 100 ปีสหกรณ์ไทย 2. จิตวิญญาณสหกรณ์ - วิทยากรให้ทำความเข้าใจเกี่ยวกับจิตวิญญาณสหกรณ์ ให้ทุกคนมีความเป็นเจ้าของช่วยเหลือตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว ทำทุกอย่างให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมตามหลักการอุดมการณ์สหกรณ์ และค่านิยม	- บรรยาย - นำเสนอประสบการณ์การทำงานด้านสหกรณ์ - นำเสนอประสบการณ์การปฏิบัติตนในการดำรงชีวิตประจำวันเป็นผู้มีจิตวิญญาณสหกรณ์	- สื่อการสอน แผ่นที่ 3 - 4

เวลา	หัวข้อ/เนื้อหาการสอน/ขั้นตอนการสอน	เทคนิค	สื่อและอุปกรณ์
	-วิทยากรขอให้ ผ.ร.อ.เข้าใจความเป็นผู้มีจิต วิญญาณสหกรณ์และสามารถถ่ายทอดไปยัง สมาชิกโดยการให้น้ำอย่างสม่ำเสมอและ ทำอยู่เรื่อยๆ หรือปฏิบัติตนเป็นตัวอย่าง		
	3.วิทยากรบรรยายประวัติความเป็นมาของ สหกรณ์ -มูลเหตุของการก่อเกิดสหกรณ์ -ประวัติสหกรณ์สากล -ประวัติความเป็นมาสหกรณ์ไทย -ประวัติสหกรณ์เครดิตยูเนียน -บุคคลสำคัญที่เกี่ยวข้องทั้งในและ ต่างประเทศ	-บรรยายในลักษณะ เรียงลำดับเนื้อหา ประวัติความเป็นมา สหกรณ์ทั้งในและ ต่างประเทศ รวมทั้ง ประวัติสหกรณ์เครดิต ยูเนียน และ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับ สหกรณ์ด้านสหกรณ์	-สื่อการสอนแผ่นที่ 5 -26
15 นาที	4.วิทยากรบรรยายสภาพปัญหาเศรษฐกิจและ สังคม -ระบบเศรษฐกิจในประเทศไทย -ระบบเศรษฐกิจทางเลือก (สหกรณ์)	-บรรยาย -ยกตัวอย่างประกอบ	สื่อการสอนแผ่นที่ 27-33
15 นาที	5.วิทยากรบรรยายความหมายของสหกรณ์	-บรรยาย ยกตัวอย่าง ประกอบ	สื่อการสอนแผ่นที่ 34-36
15 นาที	6.วิทยากรบรรยายคุณค่าและค่านิยมของ สหกรณ์ -ความหมายค่านิยมสหกรณ์ -ความแตกต่างระหว่างคุณค่า (Value) กับ ค่านิยมสหกรณ์ (Values)	-บรรยายยกตัวอย่าง ประกอบ	สื่อการสอนแผ่นที่ 37-47
15 นาที	7.วิทยากรบรรยายการดำเนินกิจกรรมของ สหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยยึดหลักจิตตารมณ์ และคุณธรรม -จิตตารมณ์ อันได้แก่สนใจ ห่วงใย แบ่งปัน รับใช้ -คุณธรรม 5 ประการ อันได้แก่ ซื่อสัตย์ เสียสละ รับผิดชอบเห็นใจ วางใจกัน	-บรรยาย -ยกตัวอย่างประกอบ	สื่อการสอนแผ่นที่ 48-49

เวลา	หัวข้อ/เนื้อหาการสอน/ขั้นตอนการสอน	เทคนิค	สื่อและอุปกรณ์
15 นาที	8.วิทยาการบรรยายประโยชน์ของสหกรณ์ต่อการพัฒนาสังคม ชุมชนและท้องถิ่น -ด้านเศรษฐกิจ -ด้านสังคม วัฒนธรรม ประเพณีและสิ่งแวดล้อม -ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล -ด้านการส่งเสริมระบอบประชาธิปไตย -ด้านสวัสดิการ	-บรรยาย -ยกตัวอย่างประกอบ	สื่อการสอนแผ่นที่ 50-55
10 นาที	วิทยาการสรุปบทเรียน -การทำวิสาหกิจสหกรณ์ -การนำสหกรณ์มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศ	-สรุปบทเรียน ยกตัวอย่างประกอบ	สื่อการสอนแผ่นที่ 58
5 นาที	วิทยาการให้ผู้เข้าอบรม ชัก-ถาม	ชัก-ถาม	

เนื้อหาหลักสูตร

1. สภาพปัญหาเศรษฐกิจและสังคม
2. ประวัติความเป็นมาของสหกรณ์
 - การกำเนิดการสหกรณ์
 - ประวัติสหกรณ์สากล
 - ประวัติสหกรณ์เครดิตยูเนียน
3. ความหมายของสหกรณ์
 - ตามพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว
 - ตาม พ.ร.บ. สหกรณ์ พ.ศ.2542
4. ประโยชน์ของสหกรณ์
 - เกิดพลังในการแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคม
 - พึ่งพาตนเองและพึ่งพากันในหมู่มวลชนสมาชิก
 - สามัคคีปองคอง อยู่ร่วมกัน โดยสันติสุข
 - อยู่ดีกินดี มีสันติสุข ส่งเสริมอาชีพและพัฒนาการผลิต

5. การดำเนินกิจกรรมของสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยยึดหลักจิตตารมณ์ 4 ข้อคือ
 - สนใจ
 - ห่วงใย
 - แบ่งปัน
 - รับใช้
6. การดำเนินกิจกรรมของสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยใช้คุณธรรม 5 ประการคือ
 - ซื่อสัตย์
 - เสียสละ
 - รับผิดชอบ
 - เห็นใจกัน
 - วางใจกัน
7. ความสำคัญของคุณค่าและค่านิยมของสหกรณ์ ตามหลักความเชื่อลัทธิสหกรณ์

วิธีการ

- อภิปราย ชักถาม ยกตัวอย่าง
- ติดตามผลหลังจากจัดอบรม 30 วัน

สื่อการสอน

1. สื่อ Power Point
2. ยกตัวอย่าง กรณีศึกษา

ระยะเวลา 3 ชั่วโมง

วิทยากร นายวัลลภ สุขมี (ปราชญ์สหกรณ์)

ผลลัพธ์ที่เกิดจากการเรียนรู้

1. การที่จะเป็นผู้นำที่มีจิตวิญญาณนั้น ผู้นำจะต้องรู้จักแบ่งแยกเวลาในการทำงานทั้งเรื่องงานประจำและงานส่วนตัว เพื่อให้เกิดความสมดุลในการทำหน้าที่ผู้นำ ซึ่งจะต้องมีความเสียสละ และอุทิศตนในการทำหน้าที่เป็นผู้นำ
2. การปรับทัศนคติกับผู้นำในพื้นที่ต้องใช้เวลา และต้องเน้นย้ำอย่างต่อเนื่อง เพื่อเกิดการซึมซับในจิตวิญญาณสหกรณ์อย่างแท้จริง

เกณฑ์การประเมิน

วิทยากรประเมินการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการอบรม โดยวิธีการสังเกตการณ์และผลการประเมินจากแบบสอบถามในการเก็บข้อมูล

บันทึกผลสรุปการจัดการเรียนรู้

.....

.....

.....

.....

รายละเอียดการจัดการเรียนรู้ของหน่วยเรียนรู้ในหลักสูตร

หน่วยเรียนรู้ที่ 2

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

มาตรฐานการเรียนรู้

ให้เห็นความสำคัญของผู้นำแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนและตัวแบบที่ดี

สาระการเรียนรู้

- 1.สามารถแยกประเภทของผู้นำได้ว่ามีกี่ประเภท และผู้นำแบบไหนที่พึงประสงค์ของกระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน
- 2.เข้าใจองค์ประกอบของผู้นำแบบมีส่วนร่วมและสามารถนำไปปฏิบัติใช้กับการทำงานในชีวิตประจำวันได้
- 3.มีความรู้ในกระบวนการสร้างสมรรถนะผู้นำแบบมีส่วนร่วมเพื่อนำไปใช้ในสหกรณ์ได้

กิจกรรมการเรียนรู้

เวลา	หัวข้อ/เนื้อหาการสอน/ขั้นตอนการสอน	เทคนิค	สื่อและอุปกรณ์
5 นาที	กล่าวต้อนรับ	ทักทาย	
5 นาที	แนะนำทีมวิทยากรและวิทยากร ผู้ช่วย		
25 นาที	กิจกรรมละลายพฤติกรรมก่อนเข้าสู่บทเรียน -ให้ผู้เข้ารับการอบรมแนะนำตัวเอง -แลกเปลี่ยนความรู้ที่ได้รับจากการเข้ารับการอบรมจากหัวข้อก่อนหน้านี้ -สรุปใจความในสิ่งที่ได้ร่วมแลกเปลี่ยน -วิทยากรนำเสนอเทคนิคการเรียนรู้ 1. การเรียนรู้ต้องมีความสมดุล Heart Head Hand Hand = ปฏิบัติ	เตรียมความพร้อมด้านใจ (Heart) ก่อนเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ที่ใช้ Head และ Hand	กระดาษปรูฟ ปากกา กระดานไวท์ บอร์ด

เวลา	หัวข้อ/เนื้อหาการสอน/ขั้นตอนการสอน	เทคนิค	สื่อและอุปกรณ์
	<p>Heart = ความรู้สึก (สนุก เหนื่อย หนักใจ วุ่นวาย ตลก)</p> <p>Head= ข้อสังเกตเกี่ยวกับ “ผู้นำ”(การ ทำงานเป็นทีม/ ภาวะผู้นำ ผู้ตามวางใจ สามัคคี/การวางแผน/การปฏิบัติตามข้อตกลง/ สติ/การห่วยใย/แบ่งปันการมีส่วนร่วม)</p> <p>2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน</p>		
30 นาที	<p>-วิทยากรให้ผู้เข้ารับการอบรมแบ่งกลุ่มย่อย ระดมความคิดเห็น “จากประสบการณ์ในการ ทำงานกับสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่ผ่านมา ท่านเห็นว่าผู้นำของสหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็น อย่างไร</p> <p>1.มีจุดอ่อนในเรื่องอะไรบ้าง จุดอ่อน เหล่านั้นมีสาเหตุมาจากอะไร</p> <p>2.จุดอ่อนดังกล่าวส่งผลกระทบต่ออะไรบ้างกับ ขบวนการของสหกรณ์ฯ</p> <p>-วิธีการให้แต่ละกลุ่มคัดเลือก ผู้นำการพูดคุย และผู้จับประเด็นบันทึกใช้เวลาพูดคุย ประมาณ 20 นาที</p> <p>เสร็จแล้วให้ตัวแทนกลุ่มนำเสนอในวงใหญ่ เพื่อประมวลองค์ความรู้</p> <p>-ผู้เข้ารับการอบรมนำเสนอทีละกลุ่ม</p> <p>-วิทยากรสรุปประเด็นการนำเสนอ และ สะท้อนบทบาทตนเองอย่างไร และให้เห็น คุณค่าของตนเอง</p>	<p>-การฝึกคิดวิเคราะห์</p> <p>-การแลกเปลี่ยน การ นำเสนอ</p> <p>-การสร้างปัญญารวมหมู่</p>	<p>กระดาษปฐพี</p> <p>ปากกา</p> <p>กระดานไวท์</p> <p>บอร์ด</p>

เวลา	หัวข้อ/เนื้อหาการสอน/ขั้นตอนการสอน	เทคนิค	สื่อและอุปกรณ์
15 นาที	<p>เข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ธรรมชาติความแตกต่างของมนุษย์และผู้นำ 4 ทิศ</p> <p>1. วิทยากรให้นิยามของคุณลักษณะของความแตกต่างของคนโดย เปรียบเทียบกับทิศ 4 ทิศ สัตว์ 4 ประเภท และ ธาตุ 4 (รายละเอียดดังเอกสารประกอบ)</p> <p>- ทิศเหนือ กระทิง ธาตุไฟ</p> <p>- ทิศใต้ หนู ธาตุน้ำ</p> <p>- ทิศตะวันออก นกอินทรี ธาตุลม</p> <p>- ทิศตะวันตก หมี ธาตุดิน</p> <p>2. ให้แต่ละคนเลือกว่าตัวเองอยู่ทิศไหน แบ่งกลุ่มตามทิศ พุดคุยกัน ทำไมตัวเองเลือกทิศนี้ ให้ยกตัวอย่างประกอบและให้ตัวแทนกลุ่มนำเสนอ</p> <p>- นำเสนอคุณลักษณะของสมาชิกกลุ่มตาม ทฤษฎีหลังจากแลกเปลี่ยน</p> <p>- นำเสนอจุดแข็ง จุดอ่อน ของคนสมาชิกในกลุ่มคืออะไร</p> <p>3. วิทยากรให้ผู้เข้ารับการอบรมสรุปกิจกรรม</p> <p>3.1 ทำให้รู้ว่าเราไม่สามารถขาดสิ่งหนึ่งสิ่งใดไปได้ ต้องร่วมกันนำพาไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกันได้</p> <p>3.2 การเป็นผู้นำไม่ได้เป็นด้านใด ด้านหนึ่ง ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ต้องผสมผสานกัน</p> <p>3.3 ด้วยหน้าที่การงานเราสามารถเป็นได้หลายอย่าง สิ่งหนึ่งความเป็นตัวตนของตนเอง ต้องปรับที่ตนเอง การจะเปลี่ยนแปลงจะต้องเริ่มเปลี่ยนแปลงที่ตนเองก่อน ที่จะไปเปลี่ยนแปลงคนอื่น</p>	<p>- เรียนรู้และทำความเข้าใจกับธรรมชาติความแตกต่างของมนุษย์</p> <p>- รู้จักตนเองมากขึ้น</p> <p>- ฝึกการคิดและวิเคราะห์</p> <p>- องค์กรความรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะธรรมชาติของมนุษย์ ดังเอกสารแนบ</p>	<p>กระดาษปรู๊ฟ</p> <p>ปากกา</p> <p>กระดานไวท์</p> <p>บอร์ด</p>

เวลา	หัวข้อ/เนื้อหาการสอน/ขั้นตอนการสอน	เทคนิค	สื่อและอุปกรณ์
	<p>3.4 เราสามารถนำไปใช้ในการประสานงาน การสื่อสาร ลดความขัดแย้งในองค์กร</p> <p>3.5 การจัดงานให้ตรงกับอุปนิสัย จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการ</p> <p>3.6 ในอุปนิสัยแต่ละคน ในรูปแบบขององค์กร ให้อยู่ภายใต้กฎ และการเปลี่ยนแปลง และการเคารพ การเชื่อมโยง มิตรภาพ ความสัมพันธ์ต่อกัน</p> <p>3.7 พฤติกรรมแต่ละคนจะมีอารมณ์แตกต่างกัน จะไม่เหมือนกัน เพียงแต่รู้พฤติกรรมของคนอื่น เพื่อที่จะทำให้เราสามารถเข้ากับคนอื่นได้ องค์กรก็จะประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการ</p> <p>3.8 สามารถปรับประยุกต์ ว่าควรจะเป็นไปในแนวทางทิศไหน มิติสัมพันธ์ควรจะต้องดีของอุปนิสัยใดมาใช้ในช่วงไหน ควรนำข้อดีของแต่ละอุปนิสัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน แต่ละคนจะมีบุคลิกของตนเอง ในแต่ละพื้นฐานครอบครัว ความเป็นอยู่ จะมีความชัดเจนในตัวตน เพียงแต่การยอมรับการปรับตน การให้ออกาส ในมุมมองของผู้นำ คือ การใช้คนให้ถูกกับงาน ผู้บริหารเพียงแต่จะดึงในส่วนไหนของแต่ละคนมาใช้ พร้อมทั้งการปรับตนในการเข้ากับคนอื่น ที่รู้ของจุดอ่อนของตนเอง เราควรจะต้องปรับปรุงตนเองอย่างไร</p>		

เวลา	หัวข้อ/เนื้อหาการสอน/ขั้นตอนการสอน	เทคนิค	สื่อและอุปกรณ์
	<p>3.9 ทุกอุปนิสัย เป็นส่วนเติมเต็ม องค์กรไม่สามารถขาดส่วนใดไปได้ ในฐานะผู้นำจะยกฐานะผู้นำให้สมบูรณ์ได้ ควรหยิบยกส่วนดีของแต่ละอุปนิสัยมาใช้ จะทำให้งานสมบูรณ์ เป็นผู้นำที่สมบูรณ์</p> <p>3.10 ผู้นำทั้ง 4 เป็นผู้นำที่ดี เราจะนำบทบาทไหนไปใช้ในการปฏิบัติงาน</p> <p>3.11 ทำให้เรียนรู้ ศึกษาธรรมชาติของตนเอง ใช้งานให้ถูกกับคน และผสมผสานกับทุกอุปนิสัย และอยู่ร่วมกันให้ได้</p> <p>3.12 ทั้ง 4 ด้าน ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และประสบการณ์ของแต่ละคนที่จะดึงมาใช้</p> <p>3.13 ทั้ง 4 ด้าน อยู่ที่คน มีด้านไหนมากกว่ากัน ผู้นำควรจำเป็นที่จะต้องรู้และเลือกใช้คนให้ถูกกับงานเพื่อให้ความคล่องตัวกับการบริหารจัดการ</p> <p>-วิถียากรสรูป ธรรมชาติของมนุษย์มีความแตกต่างกัน และให้วิเคราะห์ตนเอง มีจุดอ่อนจุดแข็งอะไร และกระทบกับชีวิต กับงานในเรื่องอะไร เพื่อการปรับตัวและการมีส่วนร่วม ผู้นำ ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้นำทุกสถานการณ์ ทุกคนสามารถเป็นผู้นำได้ ถ้าเราจะนำเรื่องนี้ไปสร้างการเรียนรู้ให้กับสมาชิก เพื่อให้เห็นว่าผู้นำจะมีส่วนร่วมอย่าง</p>		

เวลา	หัวข้อ/เนื้อหาการสอน/ขั้นตอนการสอน	เทคนิค	สื่อและอุปกรณ์
60 นาที	<p>เรียนรู้ “ภาวะผู้นำ ผ่านกิจกรรมเปิดเจ้าปัญหา ทำกิจกรรม</p> <p>อุปกรณ์ มีบัตรคำสมมุติเป็นบ้าน และมีคน 1 คน ทำหน้าที่เป็นเปิด</p> <p><u>วิธีการ</u> เอาบัตรคำวางที่พื้นให้ผู้เข้ารับการอบรม ไปเลือกยืนตามบัตรคำที่วางไว้และเหลือบัตรว่าง 1 ใบ มีการจับเวลาการเดินทาง ให้ผู้เข้าอบรมเดินเปลี่ยนบ้าน ห้ามปล่อยให้บ้านว่าง เพราะเปิดจะเดินไปยืนแทนที่บ้านว่างทันที</p> <p><u>กติกา</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ห้ามดึงเปิด 2. ห้ามกลับมาหลังเดิม 3. ห้ามแทงกั๊ก 4. ห้ามเตะบ้านทิ้ง <p>-หลังจากเล่นเกมวิทยากรถอดบทเรียน</p> <p>-ให้ผู้เข้าอบรมแสดงความรู้สึกต่อการเล่นเกม</p> <p>เหนื่อย สนุก ไหวพริบ ปฏิภาณ การเห็นการมีส่วนร่วม ได้ออกแรง หนักใจ วุ่นวายดี ตลก</p> <p>-วิทยากรสรุปการเป็นผู้นำจากการทำกิจกรรม</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Team work การทำงานเป็นทีม 2. การวางแผนการทำงาน 3. การทำงานตามกรอบ 4. ความมีน้ำใจ ร่วมกัน 5. มีผู้นำมากไป 6. ขาดระบบ ขาดผู้นำ ขาดการสั่งการ 7. สติและการตัดสินใจ 8. การสังเกตพฤติกรรมของคนอื่น 9. ขาดการประสานงาน 10. ความไวเนื้อเชื่อใจกัน 	<p>-การเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติให้ปฏิบัติ(Hand) แล้วพาคิดวิเคราะห์</p> <p>สังเคราะห์ (Head) โยงเข้าสู่แนวคิด หลักและทฤษฎีของการเป็นผู้นำ</p>	<p>อุปกรณ์เล่นเกม</p> <p>กระดาษชาร์ท</p> <p>เท่ากับ A4</p> <p>สมมุติเป็นบ้าน</p>

เวลา	หัวข้อ/เนื้อหาการสอน/ขั้นตอนการสอน	เทคนิค	สื่อและอุปกรณ์
	<p>11. ต้องมีผู้นำ และเป็นผู้ตามด้วย</p> <p>12. การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมร่วมกัน</p> <p>13. การส่งข้อมูลไม่ชัดเจน</p> <p>14. ต้องมีผู้นำ ต่างคนต่างสั่งไม่ได้</p> <p>15. ด้วยปัจจัยในเรื่องเวลา ไม่ได้วางแผน ภาวะผู้นำ</p> <p>-วิทยากรสรุปว่า เราเห็นผู้นำแบบ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้นำตามมติ 2. ผู้นำตามสั่งการ 3. ผู้นำตามสถานการณ์ 4. ผู้นำจิตอาสา 5. ผู้นำกล้าคิด 6. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม 7. ผู้นำที่ลงมือปฏิบัติ 8. ผู้นำ ผู้ตาม ผู้ปฏิบัติ 9. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 10. ผู้นำที่ยอมรับฟังคนอื่น 11. ผู้นำที่ร่วมแสดงความคิดเห็น 12. ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้ตามที่ดีด้วย 13. ผู้นำที่คอยเตือนสติ <p>-วิทยากรสรุปท้ายบท ตามทฤษฎี Head Hard Hand</p> <p>สิ่งที่เราต้องการ ผู้นำ ตามสถานการณ์ ของกิจกรรมการเล่นเกมส์ ผู้นำที่เกิดจากการอาสาสมัคร ผู้นำที่ประนีประนอม ผู้นำที่มีสติ เด็ดขาด รอบคอบ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จิตอาสามาเป็นผู้นำ สร้างการมีส่วนร่วม แข็งกติกา เปิดใจ 2. เปิดใจกว้าง เห็นคุณค่า 3. ร่วมวางแผนตัดสินใจร่วมกัน 		

เวลา	หัวข้อ/เนื้อหาการสอน/ขั้นตอนการสอน	เทคนิค	สื่อและอุปกรณ์
60 นาที	<p>ให้แสดงบทบาทสมมุติ ผู้นำ 3 ประเภท</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้นำแบบเผด็จการ 2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย 3. ผู้นำแบบผสมผสาน 	<p>การเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติ ให้ปฏิบัติ(Hand) แล้วพาคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ (Head) โยงเข้าสู่แนวคิดหลักและทฤษฎีของการเป็นผู้นำ</p>	<p>กระดาษปรีฟปากกา กระดานไวท์บอร์ด</p>
30 นาที	<p>วิทยากรบรรยายสรุปเพิ่มเติม</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ความหมายของภาวะผู้นำ 2. ทฤษฎีภาวะผู้นำ 3. รูปแบบและประเภทของผู้นำ 4. ผู้นำรวมหมู่ 5. ผู้นำแห่งความสำเร็จ 6. 20 เทคนิคบันไดสู่การเป็นผู้นำ 	<p>บรรยาย ศึกษาจากเอกสารประกอบการบรรยายและให้ผู้เข้ารับการอบรมอ่านเพิ่มเติม</p>	<p>เอกสารประกอบการบรรยาย</p>
30 นาที	<p>ท่านคิดว่าท่านเป็นผู้นำประเภทไหน จุดแข็งของท่านคืออะไร จุดอ่อนของท่านคืออะไร เพราะอะไร จะพัฒนาได้อย่างไร</p>	<p>การวิเคราะห์ตนเองเพื่อนำไปสู่แนวทางและแผนในการพัฒนาตนเอง</p>	<p>เอกสารประกอบการบรรยาย</p>
30 นาที	<p>ผู้นำของสหกรณ์เครดิตยูเนียนเราต้องการผู้นำแบบไหน จะร่วมพัฒนาได้อย่างไร</p>	<p>การกำหนดแนวทางในการพัฒนาผู้นำสหกรณ์ฯ</p>	
30 นาที	<p>วิทยากรให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ประเมินพฤติกรรมและระดมความคิดเห็นพฤติกรรมแห่งการเป็นผู้นำที่ดี 10 ประการ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. นักวางแผน 2. นักจัดระเบียบ 3. นักประสานงาน 4. นักสื่อสาร 5. นักมอบหมายงาน 6. นักตัดสินใจ 7. นักมนุษยสัมพันธ์ 8. นักฝึกอบรม 	<p>วิทยากรให้ประเมินพฤติกรรมแห่งการเป็นผู้นำที่ดี ดังเอกสารประกอบการบรรยาย (แจกให้ทีหลัง) คะแนนเต็ม 100 คะแนน</p>	<p>-แบบประเมิน -เอกสารความรู้เรื่องผู้นำ</p>

เวลา	หัวข้อ/เนื้อหาการสอน/ขั้นตอนการสอน	เทคนิค	สื่อและอุปกรณ์
	<p>9. นักจัดกระบวนการกลุ่ม</p> <p>10. นักประเมินผลงาน</p> <p>-ให้ผู้เข้ารับการอบรมนำเสนอพฤติกรรมแต่ละประเภท</p> <p>-วิยาสรูปพฤติกรรมของผู้นำแต่ละประเภท</p> <p>-วิทยากรให้ผู้เข้ารับการอบรมทำแบบประเมินพฤติกรรมแห่งการเป็นผู้นำ</p> <p>ให้แต่ละท่านประเมินตนเองว่ามีพฤติกรรมแห่งการเป็นผู้นำที่ดีมากน้อยแค่ไหน ตามแบบฟอร์มที่แจกให้ให้ใส่เครื่องหมาย * ข้อที่ให้คะแนนความเป็นผู้นำสูงสุด และน้อยสุด</p> <p>-ผู้เข้ารับการอบรมนำเสนอพฤติกรรมของตนเองข้อสูงสุดและข้อน้อยสุด</p> <p>-วิทยากรสรุป การทำกิจกรรมนี้ทำให้ตนเองเห็นวิธีการและมองเห็นจุดอ่อนของตนเอง เพื่อที่จะไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน สามารถติดตามผลถึงความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองได้หลังจากผ่านการอบรมไปแล้ว</p>		

เนื้อหาหลักสูตร

1.อธิบายคุณลักษณะของผู้นำแต่ละประเภท

- ผู้นำแบบสั่งการ Telling Leadershi
- ผู้นำแบบปรึกษา Selling Leadership
- ผู้นำแบบมีส่วนร่วม Participating Leadership
- ผู้นำแบบตัวแทน Delegating Leadership

2.องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

- ผู้บังคับบัญชา (ผู้บริหารระดับสูง)
- ผู้บริหารระดับกลาง (กลุ่มงานต่างๆ)

3.ผู้ปฏิบัติ (คนงาน ผู้ทำงานระดับล่าง) แนวทางการสร้างและสนับสนุนการมีส่วนร่วม ในการบริหารงานขององค์กรใดๆ นั้น มีรูปแบบอยู่หลายสถานะ สิ่งที่จะส่งผลต่อการเกิดบรรยากาศเพื่อทุกคนและยังไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายที่ต้องการนั้น มีความจำเป็นในทิศทางของการสร้างและสนับสนุน คือ

- **การพัฒนาความรู้สึกรับผิดชอบ** ซึ่งเป็นการที่บุคคลในฐานะต่างๆ ต้องก่อความรู้สึกรับผิดชอบและสร้างแรงกระตุ้นต่อบุคคลอื่นๆ ให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ บทพื้นฐานแห่งความที่บุคคลมีความมั่นใจว่าเหตุและผลทางความคิดจะได้รับการสนับสนุน

- **การริเริ่มลักษณะแห่งพฤติกรรมบุคคล** เป็นข้อคิดแห่งการสร้างรูปลักษณ์ของการแสดงออกของบุคคล ลดและขจัดปมความคิดขัดแย้งหรือความขลาดกลัวจากพฤติกรรมบุคคลให้ลดน้อยลง สร้างความกล้าต่อการแสดงออก

- **การเปิดโอกาสเพื่อการแลกเปลี่ยน** ย่อมเป็นผลดีต่อกลุ่มและบุคคลได้ในระดับกระทำ เพราะโอกาสเพื่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นใดๆ หรือประสบการณ์มักถูกปิดกั้นด้วยคำสั่งหรือความคิดเบื่องบน การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แลกเปลี่ยนย่อมส่งผลต่อเหตุและผลในการพัฒนาความคิดต่างๆ ได้

- **การสนับสนุนแนวความคิดที่สามารถเป็นแบบอย่างได้** ซึ่งการสนับสนุนแนวคิดเหล่านั้นสามารถดำเนินการในทิศทางของประมาณหรืออื่นใดเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดผลแห่งการสร้างสถานะบุคคลได้ไว้วางใจองค์กรให้ความร่วมมือต่อองค์กรได้มาก

- **สถานการณ์เพื่อการบริหารหรือจัดการ** ผู้บริหารต้องคำนึงถึงสถานการณ์ในการจัดการงานด้วยเสมอ เพื่อผลสูงสุด การเลือกแบบการบริหารใดๆ ย่อมส่งผลต่อการมีส่วนร่วมได้ ปัจจุบันการบริหารส่วนใหญ่ มุ่งแบบการมีส่วนร่วมเพราะเป็นการเปิดโอกาสแห่งบรรยากาศการริเริ่มสร้างสรรค์

- **การมองหาความคิดเฉพาะในส่วนที่ดี** เป็นมุมมองของการบริหารที่ต้องการผลสัมฤทธิ์ว่าเมื่อบุคคลใดเสนอแนวคิดเพื่องานแล้วควรได้เห็นความเหมาะสมและทิศทางการเสนอของบุคคลอื่นๆ ด้วยดี มิใช่มุ่งแนวทางเพื่อความขัดแย้งหรือสร้างฐานการไม่ยอมรับให้เกิดขึ้น

- **จงใจให้เกิดการสร้างกระบวนการความคิดให้เกิดในทุกกลุ่มงาน** การสร้างแรงจูงใจย่อมเป็นผลต่อบุคคลที่ก้าวมาสู่การต้องการมีส่วนร่วมเสมอ หากผลตอบแทนเหล่านี้มีคุณค่าและประโยชน์ต่อตน ทั้งนี้ย่อมขึ้นกับปฏิภพของบุคคลโดยรวมขององค์กรด้วยว่าจะทำให้ได้เพียงใด

วิธีการ

1. บรรยายให้ความรู้ อภิปราย ชักถาม ยกตัวอย่าง
2. จัดกลุ่มระดมความคิดเห็นในการกำหนดแนวทางปฏิบัติ/สรุปสาระสำคัญ
3. จัดทำแบบทดสอบระหว่างการอบรม
4. ติดตามผลหลังจากการจัดอบรม 30 วัน

สื่อการสอน

1. สื่อ Power Point
2. แบบประเมินตนเองก่อนการอบรม
3. การแสดงบทบาทสมมุติ ผู้นำในแบบต่าง /สรุปความคิดเห็นผู้นำที่พึงประสงค์
4. กระดาษ flip chart ปากกาเคมี กระดาษA4

6. กิจกรรมเล่นเกมส์ผู้นำ 4 ทิศ และเกมส์เปิดเจ้าปัญหา

ระยะเวลา นำเสนอให้ความรู้ 6 ชั่วโมง

วิทยากร อาจารย์ทรงพล เจตนาวณิชย์

ผลลัพธ์ที่เกิดจากการเรียนรู้

การเห็นคุณค่าของสิ่งที่เราทำ ความรู้กับใจต้องมาก่อน ทำอย่างไรให้ สมาชิก เห็นคุณค่า ต้องได้ใจ ให้เขาเห็นตัวอย่าง เห็นประโยชน์ของการทำงานเป็นนักรบ การช่วยเหลือตนเอง หน้าที่ของเราจะทำให้ เราได้ใจ ของเค้า เราใส่ใจกับงานแค่ไหน ภาวะผู้นำ ถ้าใจยังไม่มีความเป็นผู้นำ และเห็นคุณค่าในสิ่งที่ตัวเองทำ การที่เราจะให้ผู้นำมีใจ ต้องพยายามทำให้ทุกคนเห็นคุณค่าตนเอง จะนำไปสู่ความเป็นผู้นำที่ดี

วิธีและเกณฑ์การประเมิน

วิทยากรประเมินการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการอบรม โดยวิธีการสังเกตการณ์และผลการประเมินจากแบบฟอร์มในการเก็บข้อมูล

บันทึกผลสรุปการจัดการเรียนรู้

.....

.....

.....

.....

รายละเอียดการจัดการเรียนรู้ของหน่วยเรียนรู้ในหลักสูตร

หน่วยเรียนรู้ที่ 3 กระบวนการทัศน์ในการพัฒนาที่ยั่งยืน

มาตรฐานการเรียนรู้

เพื่อให้ผู้นำสหกรณ์อธิบายได้ว่าทำไมผู้นำต้องมีกระบวนการทัศน์ในการพัฒนาที่ยั่งยืน

สาระการเรียนรู้

1. การปรับกระบวนการทัศน์ด้านการพัฒนาสหกรณ์
2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก
 - ICA Blueprint
 - นโยบายของรัฐ (การปฏิรูปประเทศไทย)
 - นโยบายของ ช.ส.ค.

กิจกรรมการเรียนรู้

เวลา	หัวข้อ/เนื้อหาการสอน/ขั้นตอนการสอน	เทคนิค	สื่อและอุปกรณ์
10 นาที	วิทยากรเกริ่นนำสาระสำคัญก่อนเข้าสู่เนื้อหา 1.การปรับกระบวนการทัศน์ด้านการพัฒนาสหกรณ์ 2.ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก -ICA Bluepring -นโยบายของรัฐ -นโยบายของ ช.ส.ค.	-นำเสนอ -สื่อการสอนแผ่นที่ 2	Power point

เวลา	หัวข้อ/เนื้อหาการสอน/ขั้นตอนการสอน	เทคนิค	สื่อและอุปกรณ์
20 นาที	-วิทยากรให้ผู้เข้ารับการอบรมระดมความคิดประเด็น “ท่านอยากเห็นขบวนการเครดิตยูเนียนในอีก 10 ปีข้างหน้าเป็นอย่างไร” ใช้เวลา 5 นาที -ให้ผู้เข้ารับการอบรมนำเสนอให้เพื่อนที่นั่งใกล้กันฟัง -ให้สรุปรวมเป็นกลุ่มเล็ก 4 คน แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และส่งตัวแทนนำเสนอ -วิทยากรสรุปภาพรวม	-ระดมความคิดเห็น -นำเสนอ	-Power point -กระดาษชาร์ท
2 ชม.	วิทยากรนำเข้าสู่เนื้อหา การปรับกระบวนการทัศน์ โดยมีรายละเอียดหัวข้อ ดังนี้ 1.ความหมายของกระบวนการทัศน์ 2.ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก -Credit Union – a Global Network -ขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน -ข้อมูลของสหกรณ์ -ICA Blueprint 2020 (จำนวน 11 สไลด์หน้า 10-16) -ภารกิจเครดิตยูเนียน -บทบาทของเครดิตยูเนียน -ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสหกรณ์ในระยะ 10 ปี (หน้า16-17) 3. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 4. นโยบาย ช.ส.ค.	-บรรยาย -สื่อการสอนแผ่นที่ 4-36	-Power point -เอกสารประกอบ บรรยาย
15 นาที	วิทยากร ขอให้ ผู้เข้ารับการอบรม ทบทวนวิสัยทัศน์ของช.ส.ค. โดยการเอาข้อมูลที่ระดมเกี่ยวกับขบวนการเครดิตยูเนียนเป็นข้อมูลในการทบทวนวิสัยทัศน์ ช.ส.ค. -ระดมความคิดเห็นแบบมีส่วนร่วมและนำเสนอ	-ระดมความคิดเห็น -แลกเปลี่ยนและนำเสนอ	กระดาษปฐพีปากกา
15 นาที	วิทยากรสรุปเนื้อหา	สรุปเนื้อหาการบรรยาย	

เนื้อหาหลักสูตร

1. กระบวนทัศน์เรื่องการพัฒนาสหกรณ์
2. แนวทางในการปรับกระบวนทัศน์เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และสอดคล้องกับปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

วิธีการ

1. บรรยายให้ความรู้ อภิปราย ชักถาม ยกตัวอย่าง
2. จัดกลุ่มระดมความคิดในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติ/สรุปสาระสำคัญ
3. ทำแบบทดสอบระหว่างการอบรม
4. ติดตามผลหลังการจัดอบรม 30 วัน

สื่อการสอน

1. สื่อ Power Point
2. กระดาษ flip chart ปากกาเคมี กระดาษ A4

ระยะเวลา

นำเสนอให้ความรู้ 3 ชั่วโมง

วิทยากร

คุณเครือวัลย์ ชลนัย ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียน

ผลลัพธ์ที่เกิดจากการเรียนรู้ ผู้เข้าอบรมให้ความสำคัญ ต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน คือ

1. ความยั่งยืนของเครดิตยูเนียน อันประกอบด้วยความมั่นคง หนี้สินลดลง วินัยชีวิต หลักประกันความมั่นคง
2. สหกรณ์เครดิตยูเนียน เป็นสถาบันแห่งทุน การถ่ายทอดการเรียนรู้ เศรษฐกิจ สังคม AEC
3. สถาบันการเงินที่เข้มแข็ง เป็นศูนย์รวมของขบวนการเครดิตยูเนียน มีความมั่นคงทางการเงิน
4. การพัฒนาคน การพัฒนาความรู้ และค้นหาวิธีการในการที่จะพัฒนาคน
5. การทำให้ฐานรากของขบวนการสหกรณ์ให้ยั่งยืน โดยการปลูกฝังจิตวิญญาณสหกรณ์ อันประกอบด้วย หลักการสหกรณ์ จิตตารมณ์ คุณธรรมสหกรณ์

วิธีและเกณฑ์การประเมิน

วิทยากรประเมินการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการอบรม โดยวิธีการสังเกตการณ์และผลการประเมินจากแบบฟอร์มในการเก็บข้อมูล

บันทึกผลสรุปการจัดการเรียนรู้

.....

.....

.....

.....

รายละเอียดการจัดการเรียนรู้ของหน่วยเรียนรู้ในหลักสูตร

หน่วยเรียนรู้ที่ 4

การจัดการสหกรณ์ที่ดีภายใต้หลักการสหกรณ์

มาตรฐานการเรียนรู้

เข้าใจสาระสำคัญของหลักการสหกรณ์ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการสหกรณ์ตามแบบแผนที่สืบทอด

สาระการเรียนรู้

1. หลักการสหกรณ์สากล 7 ข้อ
 1. การเปิดรับสมัครสมาชิกด้วยความสมัครใจ
 2. การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย
 3. การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจโดยสมาชิก
 4. การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ
 5. การศึกษาฝึกอบรมและข้อมูลข่าวสาร
 6. การร่วมมือระหว่างสหกรณ์
 7. การเอื้ออาทรต่อชุมชน

กิจกรรมการเรียนรู้

เวลา	หัวข้อ/เนื้อหาการสอน/ขั้นตอนการสอน	เทคนิค	สื่อและอุปกรณ์
15-20 นาที	<p>การเกริ่นนำ</p> <p>-ก่อนนำเข้าสู่เนื้อหา วิทยากรให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบถึงที่มาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับ คุณค่า และค่านิยมสหกรณ์</p> <p>-วิทยากรให้ผู้เข้ารับการอบรมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับ คำขวัญของสภาเกษตรกรไทย เพื่อเลือกว่า คำขวัญใดสภาเกษตรกรไทยให้ความสำคัญกับเรื่องใดมากที่สุด</p> <p>-วิทยากรสรุปการทำกิจกรรม</p>	<p>-สื่อการสอนแผ่นที่ 4-13</p> <p>-ระดมความคิด</p>	<p>กระดาษปรีฟ</p> <p>ปากกา</p> <p>Power Point</p>

เวลา	หัวข้อ/เนื้อหาการสอน/ขั้นตอนการสอน	เทคนิค	สื่อและอุปกรณ์
15-20 นาที	<p><u>นำเข้าสู่เนื้อหา</u></p> <p>หลักการพื้นฐานของเครดิตยูเนียนคือ การรวมคน ให้มารวมกันดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์คือการมีคุณภาพชีวิตที่ดี จึงจำเป็นต้องมีกฎเกณฑ์ กติกา มา กำหนดให้กลุ่มคนเหล่านั้นสามารถดำเนินการต่างๆ ได้อย่างเป็นระเบียบภายใต้เงื่อนไขของการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งสหกรณ์ (รวมเครดิตยูเนียน) ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติตามที่ ICA ได้กำหนดไว้เมื่อปี 2536 ที่เรียกว่าหลักการสหกรณ์</p> <p><u>ประเด็นสำคัญ</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1.ความหมายของหลักการสหกรณ์ 2.วิวัฒนาการหลักการสหกรณ์ 3.หลักการสหกรณ์ที่ใช้ในปัจจุบัน <p><u>เนื้อหา</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1.ความหมาย <p>หลักการสหกรณ์ คือ “แนวทางที่สหกรณ์ยึดถือปฏิบัติเพื่อให้คุณค่า ค่านิยมของสหกรณ์เกิดผลเป็นรูปธรรม”</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. วัตถุประสงค์ของสหกรณ์ 3. เป้าหมาย ของสหกรณ์ 4.วิวัฒนาการหลักการสหกรณ์ <p>พ.ศ.2387 หลักการสหกรณ์ร็อกเซล</p> <p>พ.ศ.2538 หลักการสหกรณ์ปัจจุบัน</p>	<p>-บรรยายให้ความรู้</p> <p>-สื่อการสอนแผ่นที่ 14-17</p> <p>-ให้ผ.ร.อ.ร่วมกันวิเคราะห์หลักการพื้นฐานของเครดิตยูเนียน คืออะไร</p> <p>-นำเสนอข้อมูล</p> <p>-ให้ร่วมวิเคราะห์หลักการสหกรณ์ร็อกเซล</p>	Power Point เอกสารความรู้
15-20 นาที	<p><u>หลักการสหกรณ์สากลที่ใช้ในปัจจุบัน</u></p> <p><u>หลักการข้อที่ 1 การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง</u></p> <p>- จุดอ่อนประเด็นสำคัญและตัวบ่งชี้ของหลักการข้อนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.คุณสมบัติของสมาชิกที่ทำให้เครดิตยูเนียนไม่เข้มแข็ง (เช่นในเรื่องของการกำหนดวงสัมพันธ) 2.วิธีการให้สมาชิกออกจากสหกรณ์ที่ถูกต้องตามข้อบังคับ ต้องทำอย่างไร(ต้องมีการสอบสวนก่อนให้ออก ซึ่งต้องใช้คุณธรรม) 	<p>-บรรยายความรู้</p> <p>ประกอบข้อบังคับ</p> <p>-สื่อการสอนแผ่นที่ 20-25</p> <p>-มีการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นในจุดอ่อนของหลักการในข้อนี้</p>	-เอกสารประกอบความรู้ -ข้อบังคับ -Power point

เวลา	หัวข้อ/เนื้อหาการสอน/ขั้นตอนการสอน	เทคนิค	สื่อและอุปกรณ์
15-20 นาที	<p>หลักการข้อที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย</p> <ul style="list-style-type: none"> - ประเด็นสำคัญและตัวบ่งชี้ของหลักการข้อนี้ - ประชาธิปไตย ตามข้อสังเกตของ ICA <u>ประเด็นสำคัญ สมาชิกหนึ่งคนหนึ่งเสียง</u> <ol style="list-style-type: none"> 1. สมาชิกหนึ่งคนหนึ่งเสียง ใช้เสียงข้างมาก เว้นแต่บางกรณีใช้เสียงไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของสมาชิกที่มาประชุม 2. สมาชิกทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกันในการเลือกและรับเลือกเป็นกรรมการและผู้ตรวจสอบกิจการ 	<p>-บรรยายความรู้ ประกอบ/พรบ.สหกรณ์ -สื่อการสอนแผ่นที่26-34</p> <p>ให้ผู้เข้าอบรม แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น ในจุดอ่อนของหลักการข้อนี้ที่ปฏิบัติอยู่ในเครดิตยูเนียน</p>	<p>-เอกสาร ประกอบความรู้ -พ.ร.บ. -Power point</p>
15-20 นาที	<p>หลักการข้อที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก</p> <ul style="list-style-type: none"> - ประเด็นสำคัญและตัวบ่งชี้ของหลักการข้อนี้ - ความสำคัญของทุนสำรอง - PEARLS และ CFSAW - ทุนสำรองของเครดิตยูเนียนในประเทศไทย 	<p>-บรรยายความรู้ ประกอบ/เครื่องมือทางการเงิน -สื่อการสอนแผ่นที่ 35-44</p> <p>ให้ผู้เข้าอบรมอธิบายถึงความสำคัญของทุนสำรองอย่างเข้าใจง่าย ๆ</p>	<p>-เอกสาร ประกอบความรู้ -เครื่องมือทางการเงิน -Power point</p>
15-20 นาที	<p>หลักการข้อที่ 4 การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ประเด็นสำคัญและตัวบ่งชี้ของหลักการข้อนี้ - การปกครองตนเองหมายถึง การพึ่งพาตนเองเป็นหลัก นำหลักการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ - คุณภาพการควบคุมภายในของเครดิตยูเนียนเป็นอย่างไรบ้าง จากรายงานของ กตส. อธิบายเรื่องการบริหารความเสี่ยงอย่างง่าย ๆ 	<p>-บรรยายความรู้ ประกอบการควบคุมภายใน -สื่อการสอนแผ่นที่ 45-54</p> <p>ให้ผู้เข้าอบรมกล่าวถึง การควบคุมภายใน เครดิตยูเนียน เป็นอย่างไรเคยมีความเสี่ยงอะไรเกิดขึ้นบ้าง</p>	<p>-เอกสาร ประกอบความรู้ -การควบคุมภายใน -การบริหารความเสี่ยง -Power point</p>

เวลา	หัวข้อ/เนื้อหาการสอน/ขั้นตอนการสอน	เทคนิค	สื่อและอุปกรณ์
15-20 นาที	หลักการข้อที่ 5 การศึกษาฝึกอบรมและสารสนเทศ - ประเด็นสำคัญและตัวบ่งชี้ของหลักการข้อนี้ เป็นจุดแข็งของเครดิตยูเนียนเมื่อเปรียบเทียบกับสหกรณ์ ประเภทอื่นๆ อีก 6 ประเภท	-บรรยายความรู้ -สื่อการสอนแผ่นที่ 55- 59 ให้ผู้เข้าอบรม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ว่ามีจุดอ่อนในทาง ปฏิบัติอะไรบ้าง	-เอกสาร ประกอบความรู้ -Power point
15-20 นาที	หลักการข้อที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ - ประเด็นสำคัญและตัวบ่งชี้ของหลักการข้อนี้ การทำธุรกิจระหว่างกันควรคำนึงถึงประเด็นอะไรบ้าง	-บรรยายความรู้ -สื่อการสอนแผ่นที่ 60- 64 -ให้ผู้เข้าอบรม ยกตัวอย่างการร่วมมือ กันในพื้นที่	-เอกสาร ประกอบความรู้ -Power point
5-10 นาที	หลักการข้อที่ 7 การเอื้ออาทรต่อชุมชน - ประเด็นสำคัญและตัวบ่งชี้ของหลักการข้อนี้ สหกรณ์ได้รับการยกเว้นภาษีจึงต้องคืนให้สังคมและ ชุมชนบ้าง	-บรรยายความรู้ -สื่อการสอนแผ่นที่ 65- 71 -ให้ผู้เข้าอบรม ยกตัวอย่างในหลักการ ข้อนี้	-เอกสาร ประกอบความรู้ -Power point
5-10 นาที	วิทยากรสรุปเนื้อหาจากการบรรยาย และให้ผู้เข้ารับการอบรมซัก-ถาม	ซัก-ถาม	

เนื้อหาหลักสูตร

1. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการสหกรณ์ทั้ง 7 ข้อ
2. ทบทวนการบริหารงานตามหลักการสหกรณ์สากล

วิธีการ

1. ทดสอบความรู้ก่อนการอบรมด้วยแบบทดสอบความรู้เรื่องทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม
2. บรรยายให้ความรู้ ปรับทักษะและทัศนคติพร้อมสื่อการสอน
3. อภิปราย ซักถาม ยกตัวอย่าง
4. ปฏิบัติจริงการอนุรักษ์ ดูแลทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม

5. ติดตามผลหลังจากการจัดอบรมให้ 30 วัน
- สื่อการสอน**
1. สื่อ Power Point
 2. แบบประเมินติดตามผลหลังการอบรม
 3. กระดาษ flip chart ปากกาเคมี กระดาษA4
- ระยะเวลา** นำเสนอให้ความรู้ 3 ชั่วโมง
- วิทยากร** นายสุรจิตต์ แก้วชิงดวง

ผลลัพธ์ที่เกิดจากการเรียนรู้

ผู้เข้ารับการอบรมได้ทราบถึงหลักการสหกรณ์ที่ดี รวมถึงเครื่องมือที่จะสามารถนำมาวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารงานสหกรณ์ให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งมีเครื่องมือที่ใช้สามารถวิเคราะห์ทางการเงิน การบริหารความเสี่ยง กฎหมายที่เกี่ยวข้อง พ.ร.บ. สหกรณ์ ซึ่งผู้นำที่จำเป็นจะต้องทราบและเข้าใจว่าการทำหน้าที่เป็นผู้บริหารของสหกรณ์ จะต้องใช้ข้อมูลต่างๆ มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดทิศทางในการบริหารงาน ตลอดจนการมีธรรมาภิบาลในสหกรณ์

วิธีและเกณฑ์การประเมิน

วิทยากรประเมินการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการอบรม โดยวิธีการสังเกตการณ์และผลการประเมินจากแบบฟอร์มในการเก็บข้อมูล

บันทึกผลสรุปการจัดการเรียนรู้

.....

.....

.....

.....

รายละเอียดการจัดการเรียนรู้ของหน่วยเรียนรู้ในหลักสูตร

หน่วยเรียนรู้ที่ 5

การจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจสหกรณ์

มาตรฐานการเรียนรู้

เห็นความสำคัญของการจัดการโซ่อุปทานธุรกิจสหกรณ์ และมีทักษะจากแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการธุรกิจเพื่อนำไปประยุกต์ใช้

สาระการเรียนรู้

1. การสร้างสมรรถนะผู้ประกอบการในตัวผู้นำ
2. การสร้างแบรนด์
3. มาตรฐานผลิตภัณฑ์
4. ทฤษฎีสันทางปัญญา
5. การสร้างเครือข่าย

กิจกรรมการเรียนรู้

เวลา	หัวข้อ/เนื้อหาการสอน/ขั้นตอนการสอน	เทคนิค	สื่อและอุปกรณ์
30 นาที	-เกริ่นนำก่อนเข้าสู่เนื้อหา -วิทยากรแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้เข้ารับการอบรม	-แลกเปลี่ยน -ซัก-ถาม	
60 นาที	วิทยากรนำเข้าสู่เนื้อหา -แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับบริบทการดำเนินงานของสหกรณ์ องค์ประกอบด้วย 3 ส่วน เอกชน รัฐ สหกรณ์ -วิทยากรนำเสนอประสบการณ์จากองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการในต่างประเทศ -บรรยายความรู้เรื่องการจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจสหกรณ์ -วิทยากรยกตัวอย่างการบริหารจัดการของ เซเว่น และ Farmer	-แลกเปลี่ยนความคิดเห็น -ซัก-ถาม -บรรยาย	-Power point สื่อการสอน แผ่นที่ 3-9 -เอกสาร ประกอบการ บรรยายเรื่อง การจัดการโซ่

เวลา	หัวข้อ/เนื้อหาการสอน/ขั้นตอนการสอน	เทคนิค	สื่อและอุปกรณ์
	<p>Shop มาเป็นกรณีศึกษาในการนำเข้าสู่เนื้อหาการบรรยาย</p> <p>-วิทยากรบรรยายความรู้โดย นำเนื้อหาชุดความรู้จากข้อมูล ข่าวสาร ผลิตภัณฑ์ บริการ การเงิน ความรู้/นวัตกรรม โมเดล ของการบูรณาการ โซ่อุปทาน ว่าด้วยการจัดความสัมพันธ์ ระหว่างผู้ผลิตไปถึงผู้บริโภค</p> <p>-วิทยากรผลักดันให้ผู้เข้ารับการอบรมไปดำเนินการจัดการ โซ่อุปทานในระบบการบริหารจัดการกับสหกรณ์เครดิตยูเนียน</p>		<p>อุปทานใน ธุรกิจสหกรณ์</p>
60 นาที	<p>วิทยากรบรรยายเนื้อหา</p> <p>-การจัดการ โซ่อุปทานเพื่อพัฒนาความสามารถทางการแข่งขัน</p> <p>-กระบวนการดำเนินงานของโครงการสำหรับสินค้าเป้าหมาย</p> <p>-เครือข่ายพันธมิตรในพื้นที่ศูนย์พัฒนา</p> <p>-การสร้างเครือข่ายพันธมิตรภายใต้โซ่อุปทาน</p> <p>-โซ่อุปทานตัวแบบธุรกิจ Farmer Shop</p> <p>-สมรรถนะ 5 ประการของผู้ประกอบการ</p> <p>-การประเมินสมรรถนะของผู้ประกอบการ</p> <p>-การวิเคราะห์เปรียบเทียบการดำเนินงานของระบบธุรกิจ Farmer Shop ที่มีต่อผู้ประกอบการและผู้บริโภค</p> <p>-เครือข่ายคุณค่าข้าวคุณธรรมที่เป็นผลลัพธ์จากการเชื่อมโยง โซ่อุปทาน</p> <p>-ผ้าโครงสร้างชาวนาไทย ทำไม ทำมาแล้วไม่ได้</p>	<p>-บรรยาย</p> <p>-ยกตัวอย่าง</p> <p>-ซัก-ถาม</p> <p>-แลกเปลี่ยนความคิดเห็น</p>	<p>-Power point</p> <p>สื่อการสอน</p> <p>แผ่นที่ 10-26</p> <p>-องค์ความรู้จาก ประสบการณ์ ในการส่งเสริม ความรู้</p> <p>-เอกสาร ประกอบการ บรรยาย</p> <p>สื่อการสอน</p> <p>แผ่นที่ 2</p>
30 นาที	<p>สรุปเนื้อหาการบรรยาย</p> <p>1. วิทยากรนำเสนอองค์ความรู้ในเรื่องปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนมากที่สุด ในการนำไปพัฒนาคุณภาพชีวิตสมาชิก</p> <p>2. วิทยากรสรุปเนื้อหาและแสดงความคิดเห็นกรอบแนวคิดในการที่จะช่วยพัฒนาชุมชนจะต้องมีการสร้างความเข้าใจ วิเคราะห์สถานการณ์ของชุมชนและหากรอบแนวคิดในการช่วยชุมชนให้รู้เท่าทันสถานการณ์ดังรายละเอียดแนวคิดความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันระหว่างกิจกรรมในวิถีอาชีพและวิถีชีวิตของชาวนา</p>	<p>-บรรยาย</p> <p>-ยกตัวอย่าง</p> <p>-ซัก-ถาม</p> <p>-แลกเปลี่ยนความคิดเห็น</p>	<p>-กระดาษปรีฟ</p> <p>-องค์ความรู้จาก ประสบการณ์ ในการส่งเสริม ความรู้</p> <p>-เอกสาร ประกอบการ บรรยาย</p>

สรุปท้ายบท

1. เกร็ดแต่ละจังหวัด ถ้าจะทำธุรกิจควรจะเป็นของแต่ละจังหวัดนั้น และเป็นจุดเล็ก ๆ
2. ระบบการจัดการ ในเรื่องโซ่อุปทาน สามารถนำไปใช้กับเรื่องการเงินได้ว่าจะมีระบบการจัดการด้านการเงินได้อย่างไร
3. ถ้าจะขยายผลในเรื่องโครงการยกระดับมูลค่าเพิ่มให้กับเครดิตยูเนียนในเรื่องของ ต้นน้ำกับกลางน้ำ ได้ดังนี้

ต้นน้ำ จากการทำงานของชมรม ซึ่งมีบทบาทในการจัดการสหกรณ์/กลุ่มฯ ในเบื้องต้น

กลางน้ำ สถาบันเครดิตยูเนียน ชุมชนสหกรณ์

ปลายน้ำ สมาชิก ชุมชน ชมรม ที่มีศักยภาพ ในการทำ Farmer Shop
4. การจะพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับสมาชิกได้อย่างแท้จริง การรวมตัวของสมาชิกในการรวบรวมผลิตภัณฑ์ เห็นคุณค่าของการอุดหนุนผลิตภัณฑ์กันเอง
เขียนแผนธุรกิจ และรวบรวมผลิตภัณฑ์ และเลือกสถานที่ในการจำหน่ายเป็นตลาดนัด แต่จะแตกต่างจากที่อื่นในเรื่องของการสร้างมูลค่า โดยการ
ขายสินค้าพร้อมกับการให้ความรู้ผสมผสานไปด้วย
5. โครงการตลาดเกษตรกร ร้านค้าสหกรณ์ประจำอำเภอ ชุมชนสหกรณ์ให้การสนับสนุนสินเชื่อให้ความรู้ กับเกษตร ชมรมเป็นเครือข่ายในการนำพาไปสู่สหกรณ์/กลุ่มที่มีผลิตภัณฑ์ในพื้นที่ โดยเริ่มจาก จ.เพชรบุรี เป็นโมเดล
6. แนวคิดสำคัญที่จะนำไปสู่การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวิถีอาชีพและวิถีชีวิต เป็นการสะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันระหว่างกิจกรรมในการประกอบอาชีพและการดำเนินชีวิตของชาวนา ซึ่งหากมีกิจกรรมบางอย่างในการดำเนินชีวิตย่อมส่งผลดีต่อกิจกรรมในการประกอบอาชีพ ในทางกลับกัน หากชาวนามีกิจกรรมในการอาชีพก็จะส่งผลต่อการดำเนินชีวิตเช่นเดียวกัน ดังรูปความ
เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันระหว่างกิจกรรมในวิถีอาชีพและวิถีชีวิตของชาวนา

วิธีการ

1. บรรยายให้ความรู้ อภิปราย ชักถาม ยกตัวอย่าง
2. จัดกลุ่มระดมความคิดเห็นในการกำหนดแนวทางปฏิบัติ/สรุปสาระสำคัญ
3. คูงานด้านการประกอบการ
4. จัดทำแบบทดสอบระหว่างการอบรม
5. ติดตามผลหลังการจัดอบรม 30 วัน

สื่อการสอน

1. สื่อ Power Point

2. ประเด็นการอภิปราย 1 ชุด
3. แบบประเมินติดตามผลหลังการอบรม
6. กระดาษ flip chart ปากกาเคมี กระดาษA4

ระยะเวลา นำเสนอให้ความรู้ 3 ชั่วโมง

วิทยากร รศ.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท

ผลลัพธ์ที่เกิดจากการเรียนรู้

ผู้เข้าอบรม เข้าใจในรูปแบบการทำธุรกิจของระบบสหกรณ์ ซึ่งผลประโยชน์ส่วนใหญ่จะมุ่งไปที่สมาชิก การช่วยเหลือสมาชิกโดยการรวมกลุ่มจัดตั้งเป็นสหกรณ์ เพื่อจะได้มีอำนาจในการต่อรอง รวมถึงมีกลุ่มเงินทุนที่เป็นของชุมชนจากการระดมเงินออมของสมาชิก ตลอดจนการคิดค้นรูปแบบของผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของสมาชิกในชุมชนโดยตรง

วิธีและเกณฑ์การประเมิน

วิทยากรประเมินการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการอบรม โดยวิธีการสังเกตการณ์และผลการประเมินจากแบบประเมินในการเก็บข้อมูล

บันทึกผลสรุปการจัดการเรียนรู้

.....

.....

.....

.....

3.1.10 รายการสื่อเรียนรู้

รายการสื่อเรียนรู้ที่แนะนำมา จำนวนทั้งสิ้น 23 รายการจัดเตรียมเพื่อให้วิทยากรใช้ประกอบการจัดการเรียนรู้ มีรายละเอียด ดังนี้

หน่วย	ลำดับที่	รายการสื่อเรียนรู้
หน่วยเรียนรู้ที่ 1 จิตวิญญาณสหกรณ์	1	บัตรคำ
	2	สื่อ Power Point
หน่วยเรียนรู้ที่ 2 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	3	กระดาษปรีฟ ปากกาเคมี
	4	กระดานไวบอร์ด
	5	กระดาษชาร์ทเท่ากับ A 4 (สมมุติให้เป็นบ้าน)
	6	เอกสารความรู้ 3 ชุด
	7	สื่อ Power Point พร้อมภาพประกอบตัวอย่างจริง 1 ชุด
	8	แบบประเมินพฤติกรรมตนเอง
หน่วยเรียนรู้ที่ 3 กระบวนการขั้นในการพัฒนาที่ยั่งยืน	9	แบบประเมินพฤติกรรมแห่งการเป็นผู้นำที่ดี
	10	สื่อ Power Point พร้อมภาพประกอบตัวอย่างจริง 1 ชุด
	11	กระดาษปรีฟ ปากกาเคมี
หน่วยเรียนรู้ที่ 4 การจัดการสหกรณ์ที่ดีภายใต้หลักการสหกรณ์	12	เอกสารความรู้ 1 ชุด
	13	กระดาษปรีฟ ปากกาเคมี
	14	สื่อ Power Point พร้อมภาพประกอบตัวอย่างจริง 1 ชุด
	15	เอกสารความรู้ข้อบังคับสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน
	16	เอกสารความรู้เรื่อง พ.ร.บ. สหกรณ์
	17	เอกสารความรู้เรื่อง เครื่องมือทางการเงิน
	18	เอกสารความรู้เรื่อง การควบคุมภายใน
	19	เอกสารความรู้เรื่อง การบริหารความเสี่ยง
หน่วยเรียนรู้ที่ 5 การจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจสหกรณ์	20	สื่อ Power Point
	21	เอกสารความรู้ เรื่อง การจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจสหกรณ์
	22	เอกสารองค์ความรู้จากประสบการณ์ในการส่งเสริมความรู้
	23	กระดาษปรีฟ /ปากกาเคมี

3.1.11 การจัดอบรม

การจัดอบรมเป็นกิจกรรมหนึ่งของโครงการวิจัยโดยมีความมุ่งหวังจากการจัดอบรมเพื่อกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้นำเครือข่ายในในระดับผู้บริหารของ ช.ส.ค. ซึ่งมีหน้าที่ดูแลให้คำแนะนำส่งเสริมกับสมาชิกสหกรณ์/กลุ่มเครือข่ายเข้ามาเข้ารับการอบรมเพื่อเป็นกลุ่มทดลองเรียนและฝึกปฏิบัติตามเนื้อหาหลักสูตรตามกระบวนการเรียนรู้ที่ทีมวิจัยและวิทยากรได้กำหนดเนื้อหาหลักสูตรการเรียนรู้ จำนวน 1 ครั้ง ระยะเวลา 4 วัน เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการปรับเนื้อหาและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย ผู้นำสหกรณ์ จำนวน 19 คน และเป็นการสร้างภาคีความร่วมมือในการเผยแพร่องค์ความรู้ให้สมาชิกเครือข่ายที่อยู่ในพื้นที่การดำเนินงานของ ช.ส.ค. จึงกำหนดการจัดฝึกอบรมระหว่างเดือนพฤศจิกายน 2558 ดังนี้

ที่	หัวข้อการสัมมนา	วันที่/เดือน	สถานที่จัดสัมมนา
1.	ปฐมนิเทศ จิตวิทยาเบื้องต้นสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านการพัฒนา	23 พฤศจิกายน 2558 เวลา 09.00-12.00 น.	ช.ส.ค.
2.	หน่วยเรียนรู้ที่ 1 จิตวิญญาณสหกรณ์	23 พฤศจิกายน 2558 เวลา 13.00-16.00 น.	ช.ส.ค.
3.	หน่วยเรียนรู้ที่ 2 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	24 พฤศจิกายน 2558 เวลา 09.00-12.00 น.	ช.ส.ค.
4.	หน่วยเรียนรู้ที่ 3 กระบวนการทัศน์ในการพัฒนาที่ยั่งยืน	24 พฤศจิกายน 2558 เวลา 13.00-16.00 น.	ช.ส.ค.
5.	หน่วยเรียนรู้ที่ 4 การจัดการสหกรณ์ที่ดีภายใต้หลักการสหกรณ์	25 พฤศจิกายน 2558 เวลา 09.00-12.00 น.	ช.ส.ค.
6.	หน่วยเรียนรู้ที่ 5 การจัดการโซ่อุปทานธุรกิจสหกรณ์	25 ตุลาคม 2557 เวลา 13.00-16.00 น.	ช.ส.ค.
7.	จัดทำโครงการนำเสนอ	26 ตุลาคม 2557 เวลา 09.00-12.00 น.	ช.ส.ค.

3.2 ผลการดำเนินงานการจัดอบรม

ผลการดำเนินงานการจัดอบรมหลักสูตร “การพัฒนาระบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน” ของชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด มีรายละเอียด ดังนี้

3.2.1 การจัดอบรมจำนวน 1 ครั้ง ระหว่างวันที่ 23-26 พฤศจิกายน 2559 ณ ห้องประชุม ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด มีผู้นำเครดิตยูเนียนเข้ารับการอบรม จำนวน 19 คน จาก 6 สาขาทั่วประเทศ ความมุ่งหวังในการจัดอบรมครั้งนี้เพื่อให้ผู้นำเครดิตยูเนียนได้นำความรู้ที่ได้รับ ไปส่งเสริมให้ความรู้ ผลักดัน และเผยแพร่หลักสูตรผู้นำเครดิตยูเนียนสู่ผู้นำของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในระดับภูมิภาคต่อไป รวมถึงมีคู่มือการเรียนรู้ สื่อการสอนให้กับบุคลากร ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนเพื่อใช้ในการเผยแพร่ความรู้ไปยังสหกรณ์สมาชิก และยังเป็นผลผลักดันให้สหกรณ์เครดิตยูเนียนนำองค์ความรู้จากหลักสูตรการเรียนรู้ทั้ง 5 หน่วยบรรจุไว้เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรที่สหกรณ์จัดอบรมให้ความรู้กับสมาชิก ก่อนเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียน เช่น หลักสูตรเครดิตยูเนียนพื้นฐาน หลักสูตรบทบาทหน้าที่สมาชิก หลักสูตรบทบาทหน้าที่คณะกรรมการ รวมถึงยังเป็นการเผยแพร่ความรู้ไปยังเครือข่ายต่างๆ ที่มีอยู่แล้วในพื้นที่ เช่น กลุ่ม อสม. กลุ่ม อบต. กลุ่มกองทุนหมู่บ้าน ซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริโภคที่มีอยู่ในชุมชนอยู่แล้วให้มีความรู้ ความเข้าใจ ตามเนื้อหาหลักสูตรหน่วยการเรียนรู้ทั้ง 5 หน่วย เพื่อนำไปใช้ในทิศทางเดียวกันกับกลุ่มเครดิตยูเนียน

การเพิ่มเติมองค์ความรู้ ซึ่งจะแสดงถึงการเพิ่มสมรรถนะของผู้นำเครดิตยูเนียนไปในทิศทางที่ดีขึ้น โดยการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมพัฒนาหลักสูตรต่อยอดจากเดิม เช่น กระบวนการบริการจัดการองค์การ กระบวนการจัดการโซ่อุปทาน กระบวนการสร้างเครือข่าย การจัดทำแผนการผลิต

การกำหนดกรอบกลยุทธ์ในการพัฒนาผู้นำเครดิตยูเนียนของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน เพื่อสร้างสมรรถนะการแข่งขันและความเข้าใจแก่เกษตรกรให้มีประสิทธิภาพอาชีพอย่างชาญฉลาด มีอำนาจต่อรองสามารถเชื่อมต่อตลาดได้อย่างมั่นคงและก้าวไกล

ดังนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินงานจัดฝึกอบรมหลักสูตร “การพัฒนาระบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน” เพื่อต่อยอดการพัฒนากระบวนส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านกลไกสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียน เพื่อยกระดับสมรรถนะแก่กลุ่มเป้าหมายเครดิตยูเนียน พร้อมทั้งเพื่อสร้างตัวแบบและแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับชุมชนเข้มแข็งที่มีกลไกของระบบเครดิตยูเนียนสนับสนุน

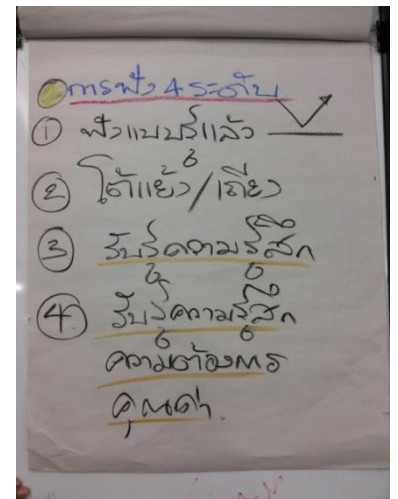
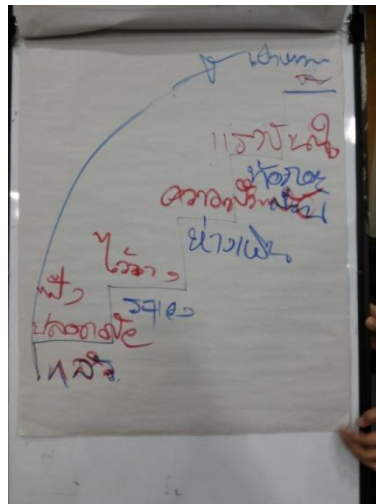
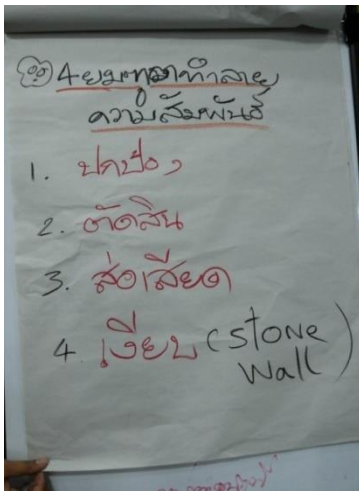
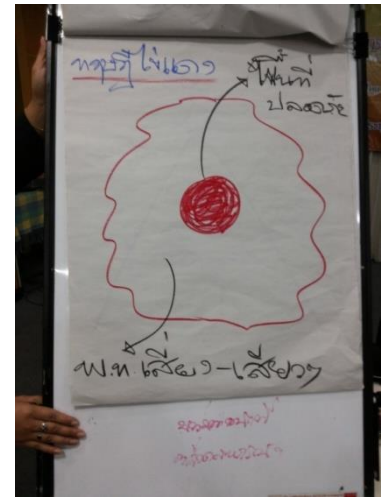
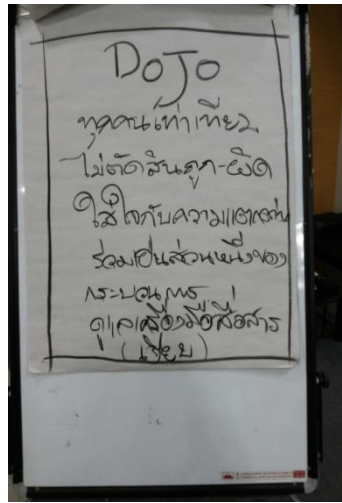
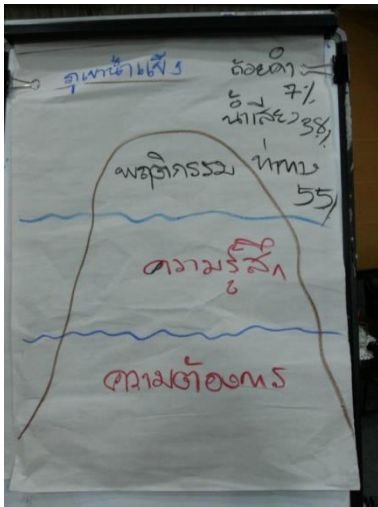
เพื่อให้เกิดการปรับทัศนคติของผู้เข้ารับการอบรม ทีมวิจัยได้ประชุมและปรึกษาร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิ จึงได้เพิ่มประเด็นหัวข้อ “จิตวิทยาเบื้องต้นสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านพัฒนา” เพื่อให้ผู้เข้าอบรมได้เข้าใจถึงความสำคัญและความจำเป็นในการจัดอบรมหลักสูตร “การพัฒนาระบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะผู้นำ

สหกรณ์เครดิตยูเนียน" รวมถึงได้เกิดความภาคภูมิใจในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในงานประจำที่ดำเนินการอยู่ รวมถึงการทำงานด้านพัฒนา ซึ่งมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเพราะรูปแบบของสหกรณ์เครดิตยูเนียน เป็นเครื่องมือที่จะช่วยพัฒนาด้านคน พัฒนาเศรษฐกิจ และพัฒนาสังคม โดยวันแรกของการอบรมได้เชิญวิทยากรอาจารย์สมชาย สุนทรยาตร มาบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยาเบื้องต้นสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านพัฒนา โดยวิทยากรทำหน้าที่เป็นผู้นำกระบวนการ ในการจัดอบรม -เกริ่นเนื้อหาในการเรียนรู้วันนี้ จะเน้นทางด้านพฤติกรรม/ความรู้สึก/ความต้องการ โดยการชี้แจงเทคนิคการเรียนการสอนจะเป็นในรูปแบบของการให้ทุกคนมีส่วนร่วมทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันระหว่างวิทยากรกับผู้เข้ารับการอบรม การนำเข้าสู่เนื้อหาจิตวิทยา โดยมีเนื้อหาประกอบการนำเสนอพร้อมยกตัวอย่างและประสบการณ์ต่าง ๆ ให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วมทำกิจกรรม การเรียนรู้โดยใช้ความคิดและความรู้สึก -วิทยากรขอให้ผู้เข้ารับการอบรมยื่นใช้ความคิดนึกถึงบ้านว่าที่อยู่เป็นลักษณะแบบไหน โดยการนึกถึงเรื่องตนเอง นำความรู้สึก ใ้ไป จากนั้นวิทยากรสรุปการทำกิจกรรม ในความคิดทุกคนเท่าเทียมกัน ไม่ตัดสินถูก-ผิด ใ้ใจกับความแตกต่างร่วมเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการ ในระหว่างที่ดำเนินกิจกรรม วิทยากรก็จะใช้วิธีสังเกตผู้เข้าอบรม มีการให้ผู้เข้าอบรมจับคู่กันหันหน้าเข้าหากันคุยกันในเรื่องที่บ้าน ครอบครัว ใช้เวลา 5 นาที และนำเสนอเป็นคู่ๆ จากนั้นวิทยากรก็ให้ผู้เข้าอบรมจับคู่ใหม่ ในระหว่างพูดคุยให้ตรวจสอบพฤติกรรม ความรู้สึก ความต้องการของเพื่อน และถามเพื่อนว่า “เช้าวันนี้มาอบรมที่นี้รู้สึกอย่างไร” ใช้เวลา 5 นาที รวมถึงให้ถามถึงปัญหาและอุปสรรคที่กำลังเผชิญอยู่ในปัจจุบัน วิทยากรจะสรุปประเด็น เรื่องการรับฟังคนอื่น ความเข้าใจ ฟังทุกเสียง และเสียงที่มาจากทุกสถานที่ไม่ว่าจะเป็นเสียงที่เกิดจากการพูดคุยนอกเวที ซึ่งถือว่าเป็นเสียงที่สำคัญมาก ควรนำเข้ามารับฟังด้วย พร้อมกับสังเกตพฤติกรรม ความรู้สึก ความต้องการ ให้สัมพันธ์กัน ซึ่งทฤษฎีการฟังแบ่งเป็น 4 แบบ

1. ฟังแบบรู้แล้ว
2. โต้แย้ง/เถียง
3. รับรู้ความรู้สึก
4. รับรู้ ความต้องการ คุณค่า

การจะอยู่ร่วมกันและไปด้วยกันได้ด้วยการสังเกตพฤติกรรม ใ้ใจความรู้สึก ความต้องการร่วมกัน ถ้าพูดถึงเป้าหมายอย่างเดียว มีแต่ปัญหาแน่นอน แต่ถ้าสร้างพื้นที่ความปลอดภัย โดย การฟังให้ความไว้วางใจ ความสัมพันธ์ ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจ และเป้าหมายก็จะได้แน่นอน จะไม่ก่อให้เกิดสิ่งที่เกิดตรงกันข้าม กลัว ระแวง ห่วงเหิน ท้อถอย

เนื้อหาองค์ความรู้ประกอบการนำเสนอ



ตำแหน่งของผู้เข้าอบรม

1. กรรมการสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียน จำนวน 1 คน
2. ผู้จัดการ ช.ส.ค. สาขา จำนวน 3 คน
3. ผู้ช่วยผู้จัดการ ช.ส.ค.สาขา จำนวน 3 คน
4. ผู้จัดการฝ่าย จำนวน 1 คน
5. ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่าย จำนวน 2 คน
6. หัวหน้าพัฒนาสหกรณ์ จำนวน 7 คน
7. เจ้าหน้าที่พัฒนาสหกรณ์ จำนวน 1 คน
8. หัวหน้างานจัดการธุรกิจ จำนวน 1 คน

ภาพบรรยากาศการอบรม วันที่ 23 พฤศจิกายน 2559



3.2.2 การอบรมในหน่วยการเรียนรู้ที่ 1 เรื่อง“จิตวิญญาณสหกรณ์”

วิทยากรนำเข้าสู่บทเรียนโดยสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมทุกคนได้สนใจในสิ่งที่เราจะถ่ายทอดโดยให้ผู้เข้าอบรมเขียนความคิดของตนเองในบัตรคำว่าจะเข้ามาเกี่ยวข้องกับสหกรณ์เพราะอะไร? จากนั้นก็บรรยายในหัวข้อ 1.ความเป็นมาสหกรณ์ 100 ปีสหกรณ์ไทย 2.จิตวิญญาณสหกรณ์ ซึ่งวิทยากรได้ให้ผู้เข้าอบรมทำความเข้าใจเกี่ยวกับจิตวิญญาณสหกรณ์ ซึ่งทุกคนมีความเป็นเจ้าของ ช่วยเหลือตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกันไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว ทำทุกอย่างให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมตามหลักการอุดมการณ์สหกรณ์ และค่านิยม การที่จะเป็นผู้มีจิตวิญญาณสหกรณ์และสามารถถ่ายทอดไปยังสมาชิกโดยการให้เน้นย้ำอย่างสม่ำเสมอและทำอยู่เรื่อยๆ หรือปฏิบัติตนเป็นตัวอย่าง สำหรับประวัติความเป็นมาของสหกรณ์ได้อ้างถึงมูลเหตุของการก่อเกิดสหกรณ์ ประวัติความเป็นมาของสหกรณ์สากล , ประวัติความเป็นมาสหกรณ์ในประเทศไทย และประวัติของสหกรณ์เครดิตยูเนียน รวมถึงบุคคลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งรูปแบบของสหกรณ์ล้วนแต่เกิดจากสภาพปัญหาเศรษฐกิจและสังคมอธิบายระบบเศรษฐกิจในประเทศไทย กับเรื่องระบบเศรษฐกิจทางเลือก (สหกรณ์) เพื่อใช้เข้าใจความหมายของสหกรณ์ที่แท้จริง จากนั้นก็ได้ให้ความรู้เกี่ยวกับความหมายค่านิยมและคุณค่าสหกรณ์ ความแตกต่างระหว่างคุณค่า (Value) กับ ค่านิยมสหกรณ์ (Values) ส่วนการดำเนินกิจกรรมของสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยยึดหลักจิตตารมณ์ และคุณธรรม -จิตตารมณ์ อันได้แก่สนใจ ห่วงใย แบ่งปัน รับผิดชอบ 5 ประการ อันได้แก่ ซื่อสัตย์ เสียสละ รับผิดชอบเห็นใจ วางใจกัน เมื่อรวมกันเป็นสหกรณ์แล้วประโยชน์ของสหกรณ์ต่อการพัฒนาสังคม ชุมชนและท้องถิ่นในด้านต่างๆ ดังนี้

- ด้านเศรษฐกิจ
- ด้านสังคม วัฒนธรรม ประเพณีและสิ่งแวดล้อม
- ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- ด้านการส่งเสริมระบอบประชาธิปไตย
- ด้านสวัสดิการ

ดังนั้นรูปแบบการดำเนินงานของสหกรณ์ จึงเป็นเครื่องมือที่ใช้เพื่อการพัฒนาตนเอง



สรุปประเมินผลหลังอบรม 30 วัน

สรุปเนื้อหาหลักสูตรจากการทำแบบประเมินติดตามหลังจากการอบรม 1 เดือน ผู้เข้ารับการอบรมมีการนำสาระการเรียนรู้ที่ 1 เรื่องจิตวิญญาณสหกรณ์ โดยผู้เข้ารับการอบรมมีการนำหลักการ จิตวิญญาณสหกรณ์ไปใช้งานคิดเป็นร้อยละ 100 โดยจำแนกวิธีการนำไปใช้งาน ดังนี้

ลำดับ	รายการ	คิดเป็นร้อยละของผู้ที่นำไปใช้
1.	<u>นำไปใช้</u> <ul style="list-style-type: none"> - ใช้ในพัฒนาตนเอง - ใช้ในการถ่ายทอดให้กับเพื่อนร่วมงาน - ใช้ในการเป็นวิทยากรอบรมให้กับสหกรณ์/กลุ่ม - อื่นๆ เช่น <ol style="list-style-type: none"> 1. พูดคุยในเวทีที่ประชุมคณะกรรมการสหกรณ์ 2. คุยกับพี่ๆ น้องๆ ในสหกรณ์ 	100 60 60 20
2.	<u>วิธีการนำไปใช้</u> <ul style="list-style-type: none"> - แลกเปลี่ยนประสบการณ์ - กิจกรรมการมีส่วนร่วม - บรรยาย - ระดมสมอง - อภิปราย - อื่นๆ เช่น <ol style="list-style-type: none"> 1. การพูดคุย 2. พูดคุยเล่าภาพให้ฟัง 	70 60 60 50 30 20

ผลที่ได้รับจากการนำไปใช้

- มีการทำงานเป็นทีม และการให้ความสำคัญกับการนำเสนอความคิดเห็นของทีมงาน การทำงานในระบบสหกรณ์ ให้มีจิตวิญญาณสหกรณ์
- ผู้ที่ได้รับฟังและเรียนรู้ได้นำไปใช้และพัฒนาตนเองอย่างค่อยเป็นค่อยไป
- คณะกรรมการมีความเข้าใจ ในเรื่องของจิตวิญญาณสหกรณ์ และจิตตารมณ์ อุดมการณ์สหกรณ์มากขึ้น มีการเสียดสีมากขึ้น ถือว่าเป็นสิ่งที่ดี ที่มีการอบรมหลักสูตรนี้
- สามารถสร้างผู้นำให้มีจิตวิญญาณ ความเชื่อมั่นในคุณค่านักสหกรณ์ มีการปฏิบัติตามข้อบังคับระเบียบอย่างเคร่งครัดมากยิ่งขึ้น มีความมุ่งมั่นที่จะช่วยเหลือตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ฯลฯ
- สามารถมองภาพการมีส่วนร่วมและการเสียดสี และมีจิตรักในงานและองค์กร
- ได้รู้ถึงจิตวิญญาณกระบวนการทัศนของการทำสหกรณ์
- ทำให้เรามีความรู้ความเข้าใจมากยิ่งขึ้น
- ทำให้ผู้ที่เราถ่ายทอดให้ความรู้เกิดความเข้าใจ ตระหนัก และมีส่วนร่วม
- ทำให้เราได้พัฒนาการถ่ายทอดในด้านต่างๆ มากยิ่งขึ้น

ปัญหาและอุปสรรค

- การอบรมไม่ทั่วถึง ความรู้ของผู้เข้ารับการอบรมและผู้ร่วมงานกัน จำเป็นต้องใช้เวลาในการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้เข้าใจตรงกัน
- เครื่องมืออุปกรณ์ งบประมาณ ไม่ทันสมัยและเพียงพอต่อการถ่ายทอด รวมทั้งระยะเวลานั้นมีจำกัด
- จากการทำได้นำไปใช้ปัญหาและอุปสรรค ไม่มี เนื่องจากผู้เข้ารับการอบรมให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี และมีการยอมรับการอบรมแบบมีส่วนร่วม มีการระดมสมอง แสดงความคิดเห็นร่วมกันเป็นอย่างดี
- ผู้นำที่เข้าอบรมส่วนใหญ่จะเป็นคนเดิมๆ
- การพูดคุย ในส่วนตัวไม่มีความสามารถที่จะสื่อให้บุคคลทั่วไป หรือเด็กรุ่นใหม่ๆ ให้รักและรู้สึกเหมือนที่เรารัก และรู้สึกไม่ได้
- สมาชิกรุ่นใหม่ ไม่มีจิตวิญญาณเข้ามาด้วยระบบอุปถัมภ์หรือการเมือง
- การเปิดใจยอมรับของแต่ละบุคคลมีระดับต่างกัน

3.2.3 การอบรมหน่วยการเรียนรู้ที่ 2 หัวข้อ “ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม”

เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเห็นความสำคัญของผู้นำแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาสหกรณ์เครดิตยูเนียนและตัวแบบที่ดี โดยก่อนเข้าสู่บทเรียนวิทยากรจะให้ผู้เข้าอบรมได้นะนำตัวเอง แลกเปลี่ยนความรู้ที่ได้รับจาก

การเข้ารับการอบรมจากหัวข้อก่อนหน้า และสรุปใจความในสิ่งที่ได้ร่วมแลกเปลี่ยน ซึ่งวิทยากรได้ใช้เทคนิคการเรียนรู้คือ การเรียนรู้ต้องมีความสมดุล Heart Head Hand

Hand = ปฏิบัติ

Heart = ความรู้สึก (สนุก เหนื่อย หนักใจ วุ่นวาย ตลก)

Head= ข้อสังเกตเกี่ยวกับ “ผู้นำ”(การทำงานเป็นทีม/

สำหรับภาวะผู้นำ ผู้ตาม จำเป็นจะต้องมีความวางใจ สามัคคี/การวางแผน/ การปฏิบัติตาม ข้อตกลง/สติ/การห่วงใย/แบ่งปันรวมถึงการมีส่วนร่วม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั่นเอง

สำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน วิทยากรให้ผู้เข้ารับการอบรมแบ่งกลุ่มย่อย ระดมความคิดเห็น “จากประสบการณ์ในการทำงานกับสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่ผ่านมา ท่านเห็นว่าผู้นำของสหกรณ์เครดิตยูเนียน เป็นอย่างไร 1.มีจุดอ่อนในเรื่องอะไรบ้าง จุดอ่อนเหล่านั้นมีสาเหตุมาจากอะไร 2.จุดอ่อนดังกล่าวส่งผลกระทบต่ออะไรบ้างกับขบวนการของสหกรณ์ฯ โดยให้แต่ละกลุ่มคัดเลือก ผู้นำการพูดคุย และผู้จับประเด็นบันทึกให้เวลาพูดคุยประมาณ 20 นาที เสร็จแล้วให้ตัวแทนกลุ่มนำเสนอในวงใหญ่ เพื่อประมวลองค์ความรู้ โดยผู้เข้ารับการอบรมนำเสนอทีละกลุ่ม จากนั้นวิทยากรสรุปประเด็นการนำเสนอ และสะท้อนบทบาทตนเองอย่างไร และให้เห็นคุณค่าของตนเอง โดยกระบวนการเรียนรู้แบบธรรมชาติเข้าใจถึงความแตกต่างของมนุษย์และผู้นำ 4 ทิศ วิทยากรให้นิยามของคุณลักษณะของความแตกต่างของคน โดยเปรียบเทียบกับทิศ 4 ทิศ สัตว์ 4 ประเภท และ ชาติ 4 คือ

-ทิศเหนือ กระต๊อง ชาติไฟ (รายละเอียดตามเอกสารภาคผนวก)

-ทิศใต้ หนู ชาติน้ำ (รายละเอียดตามเอกสารภาคผนวก)

-ทิศตะวันออก นกอินทรี ชาติลม (รายละเอียดตามเอกสารภาคผนวก)

-ทิศตะวันตก หมี ชาติดิน (รายละเอียดตามเอกสารภาคผนวก)

โดยให้ผู้เข้าอบรมแต่ละคนเลือกว่าตัวเองอยู่ที่ทิศไหน แบ่งกลุ่มตามทิศ พุดคุยกัน ทำไมตัวเองเลือกทิศนี้ ให้ยกตัวอย่างประกอบ และให้ตัวแทนกลุ่มนำเสนอคุณลักษณะของสมาชิกกลุ่มตามทฤษฎีหลังจากแลกเปลี่ยนนำเสนอจุดแข็ง จุดอ่อน ของคนสมาชิกในกลุ่มคืออะไร จากนั้นวิทยากรให้ผู้เข้ารับการอบรมสรุปกิจกรรม ทำให้ผู้เข้าอบรมรู้ว่าเราไม่สามารถขาดสิ่งหนึ่งสิ่งใดไปได้ ต้องร่วมกันนำพาไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกันได้ การเป็นผู้นำไม่ได้เป็นด้านใด ด้านหนึ่ง ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ต้องผสมผสานกันด้วยหน้าที่การงานเราสามารถเป็นได้หลาย อย่าง สิ่งหนึ่งความเป็นตัวตนของตนเอง ต้องปรับที่ตนเอง การจะเปลี่ยนแปลง

จะต้องเริ่มเปลี่ยนแปลงที่ตนเองก่อน ที่จะไปเปลี่ยนแปลงคนอื่น เราสามารถนำไปใช้ในการประสานงาน การสื่อสาร ลดความขัดแย้งในองค์กร การจัดงานให้ตรงกับอุปนิสัย จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการ ในอุปนิสัยแต่ละคน ในรูปแบบขององค์กร ให้อยู่ภายใต้กฎ และการเปลี่ยนแปลง และการเคารพ การเชื่อมโยง มิตรภาพความสัมพันธ์ต่อกัน พฤติกรรมแต่ละคนจะมีอารมณ์แตกต่าง จะไม่เหมือนกัน เพียงแต่รู้พฤติกรรมของคนอื่น เพื่อที่จะทำให้เราสามารถเข้ากับคนอื่นได้ องค์กรก็จะประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการ สามารถปรับประยุกต์ ว่าควรจะเป็นไปในแนวทางทิศไหน มิติสัมพันธ์ควร จะดึงข้อดีของอุปนิสัยใดมาใช้ในช่วงไหน ควรนำข้อดีของแต่ละอุปนิสัยมาใช้ในการปฏิบัติงานแต่ละคนจะมีบุคลิกของตนเอง ในแต่ละพื้นฐานครอบครัว ความเป็นอยู่ จะมีความชัดเจนในตัวตน เพียงแต่การยอมรับ การปรับตน การให้โอกาส ในมุมมองของผู้นำ คือ การใช้คนให้ถูกกับงาน ผู้บริหารเพียงแต่จะดึงในส่วนไหนของแต่ละคนมาใช้ พร้อมทั้งการปรับตนในการเข้ากับคนอื่น ที่รู้ของจุดอ่อนของตนเอง เราควรจะต้องปรับปรุงตนเองอย่างไร ทุกอุปนิสัย เป็นส่วนเติมเต็ม องค์กรไม่สามารถขาดส่วนใดไปไม่ได้ ในฐานะผู้นำจะ ยกฐานะผู้นำให้สมบูรณ์ ได้ ควรหยิบยกส่วนดีของแต่ละอุปนิสัยมาใช้ จะทำให้งานสมบูรณ์ เป็นผู้นำที่สมบูรณ์ ผู้นำทั้ง 4 เป็นผู้นำที่ดี เราจะนำบทบาทไหนไปใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้เรียนรู้ ศึกษาธรรมชาติ ของตนเอง ใช้งานให้ถูกกับคน และผสมผสานกับทุกอุปนิสัย และอยู่ร่วมกันให้ได้ ทั้ง 4 ด้าน ขึ้นอยู่กับ สถานการณ์ และประสบการณ์ของแต่ละคนที่จะดึงมาใช้ทั้ง 4 ด้าน อยู่ที่คน มีด้านไหนมากกว่ากัน ผู้นำควร จำเป็นที่จะต้องรู้และเลือกใช้คนให้ถูกกับงานเพื่อให้ความคล่องตัวกับการบริหารจัดการ ธรรมชาติของ มนุษย์มีความแตกต่างกัน และให้วิเคราะห์ตนเอง มีจุดอ่อนจุดแข็งอะไร และกระทบกับชีวิต กับงานในเรื่อง อะไร เพื่อการปรับตัวและการมีส่วนร่วม

ผู้นำ ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้นำทุกสถานการณ์ ทุกคนสามารถเป็นผู้นำได้ ถ้าเรานำเรื่องนี้ไปสร้าง การเรียนรู้ให้กับสมาชิก เพื่อให้เห็นว่าผู้นำจะมีส่วนร่วมอย่างไร

เรียนรู้ “ภาวะผู้นำ ผ่านกิจกรรมเปิดเจ้าปัญหาทำกิจกรรม

อุปกรณ์ มีบัตรคำสมมุติเป็นบ้าน และมีคน 1 คน ทำหน้าที่เป็นเปิด

วิธีการ เอาบัตรคำวางที่พื้นให้ผู้เข้ารับการอบรม ไปเลือกยื่นตามบัตรคำที่วางไว้และเหลือบัตรว่าง 1 ใบ มีการจับเวลาการเดินทาง ให้ ผู้เข้าอบรมเดินเปลี่ยนบ้าน ห้ามปล่อยให้บ้านว่าง เพราะเปิดจะเดินไปยืนแทนที่บ้าน ว่างทันที

กติกา

1. ห้ามดึงเบ็ด
2. ห้ามกลับมาหลังเดิม
3. ห้ามแทงกั๊ก
4. ห้ามเตะบ้านทิ้ง

ซึ่งเกมส์เบ็ดเจ้าปัญหานี้ ทำให้ผู้เข้าอบรมได้บทเรียนเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม ได้ออกแรง หนักใจ วุ่นวายดี ตลก โดยวิทยากรสรุปการเป็นผู้นำจากการทำกิจกรรม ดังนี้

1. Team work การทำงานเป็นทีม
2. การวางแผนการทำงาน
3. การทำงานตามกรอบ
4. ความมีน้ำใจ ร่วมกัน
5. มีผู้นำมากไป
6. ขาดระบบ ขาดผู้นำ ขาดการสั่งการ
7. สติและการตัดสินใจ
8. การสังเกตพฤติกรรมของคนอื่น
9. ขาดการประสานงาน
10. ความไว้นือเชื่อใจกัน
11. ต้องมีผู้นำ และเป็นผู้ตามด้วย
12. การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมร่วมกัน
13. การส่งข้อมูลไม่ชัดเจน
14. ต้องมีผู้นำ ต่างคนต่างสั่งไม่ได้
15. ด้วยปัจจัยในเรื่องเวลา ไม่ได้วางแผน ภาวะผู้นำ

และได้สรุปถึงการเป็นผู้นำในแบบต่างๆ ดังนี้

1. ผู้นำตามมติ
2. ผู้นำตามสั่งการ
3. ผู้นำตามสถานการณ์
4. ผู้นำจิตอาสา
5. ผู้นำกล้าคิด
6. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม
7. ผู้นำที่ลงมือปฏิบัติ

- 8 ผู้นำ ผู้ตาม ผู้ปฏิบัติ
- 9 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 10 ผู้นำที่ยอมรับฟังคนอื่น
- 11 ผู้นำที่ร่วมแสดงความคิดเห็น
- 12 ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้ตามที่ดีด้วย
- 13 ผู้นำที่คอยเตือนสติ

วิทยากรได้สรุปตามทฤษฎี Head Hard Hand สิ่งที่เราต้องการ ผู้นำ ตามสถานการณ์ของกิจกรรม การเล่นเกม ผู้นำที่เกิดจากการอาสาสมัคร ผู้นำที่ประนีประนอม ผู้นำที่มีสติ เด็ดขาด รอบคอบ จิตอาสา มาเป็นผู้นำ สร้างการมีส่วนร่วม แจ่มกติกา เปิดใจ เปิดใจกว้าง เห็นคุณค่า ร่วมวางแผน ตัดสินใจร่วมกัน

จากนั้นให้ผู้เข้าอบรมได้แสดงบทบาทสมมุติ เป็นผู้นำ 3 ประเภท คือ 1.ผู้นำแบบเผด็จการ 2.ผู้นำแบบประชาธิปไตย 3.ผู้นำแบบผสมผสาน จากนั้นวิทยากรได้บรรยายให้ความหมายของภาวะผู้นำ ทฤษฎีภาวะผู้นำ รูปแบบและประเภทของผู้นำ ผู้นำรวมหมู่ ผู้นำแห่งความสำเร็จ และ 20 เทคนิคบันไดสู่การเป็นผู้นำ โดยให้ผู้เข้าอบรมได้วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ของการเป็นผู้นำในแต่ละประเภท รวมถึงจะพัฒนาได้อย่างไร

ส่วนผู้นำของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแบบไหนที่เราต้องการ และจะร่วมพัฒนาได้อย่างไรวิทยากรให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ประเมินพฤติกรรมและระดมความคิดเห็นพฤติกรรมแห่งการเป็นผู้นำที่ดี 10 ประการ

เนื้อหาความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำที่ดี 10 ประการ

1.นักวางแผน

1. มีวิสัยทัศน์
2. ให้ความสำคัญเรื่องข้อมูลและความรู้
3. มีเป้าหมายชัดเจน
4. มีวิธีการที่จะไปสู่เป้าหมายชัดเจน
5. แบ่งบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสม
6. กำหนดเวลาที่เหมาะสม
7. จัดงบประมาณที่เหมาะสม
8. มีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

2. นักจัดระเบียบ

1. สามารถจัดระเบียบงานได้อย่างเหมาะสม
2. สามารถจัดระเบียบคนได้อย่างเหมาะสม
3. สามารถจัดระเบียบเงินได้อย่างเหมาะสม

3. นักประสานงาน

1. สามารถสร้างความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้อง
2. วิเคราะห์คนเป็น
3. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
4. มีความสามารถในการสื่อสาร

4. นักสื่อสาร

1. สามารถพูดจาสื่อสารทำความเข้าใจกับบุคคลเป้าหมายได้ตามวัตถุประสงค์
2. วิเคราะห์คนและสถานการณ์เป็น
3. การเลือกใช้ถ้อยคำที่เหมาะสม

5. นักมอบหมายงาน

1. ใช้คนให้ถูกกับงาน
2. สามารถวิเคราะห์งาน
3. สามารถวิเคราะห์คน

6. นักตัดสินใจ

1. เร็วและถูกต้อง
2. มีประสบการณ์ ความรู้ ข้อมูล
3. มีศักยภาพการคิดวิเคราะห์ คิดแบบมีเหตุผล

7. นักมนุษยสัมพันธ์

1. เข้ากับคนได้ง่าย
2. มองคนในแง่ดี

8. นักฝึกอบรม

1. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน

2. มีความสามารถในการวิเคราะห์จัดอ่อนบุคคลเป้าหมายที่ควรได้รับพัฒนา
3. มีความสามารถในการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ควบคู่ในการทำงานให้กับบุคคลเป้าหมาย
4. มีความสามารถในการประเมินผลการเปลี่ยนแปลงของบุคคลเป้าหมาย

9. นักจัดกระบวนการกลุ่ม

1. มีความสามารถในการเอื้ออำนวยให้เกิดการทำงานอย่างมีส่วนร่วม
2. มีความสามารถเอื้ออำนวยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของทีมงานก่อนการลงมือปฏิบัติ ระหว่างการปฏิบัติงานและหลังการปฏิบัติงาน
3. มีความสามารถในการเอื้ออำนวยให้นำความรู้แบบเรียนจากการปฏิบัติงานไปยกระดับหรือพัฒนาการทำงานต่อ

10. นักประเมินผล

1. ความสามารถในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนดไว้
2. สามารถระบุสิ่งที่ก้าวหน้าตามแผนงานและสิ่งดี ๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติงานและปัจจัย
เงื่อนไขที่เป็นตัวเกื้อหนุน
3. สามารถระบุสิ่งที่ยังไม่ได้เป็นไปตามแผนงานและปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน
และปัจจัยเงื่อนไขที่เป็นตัวอุปสรรค
4. สามารถระบุแนวทางและวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ PDCA

วิทยากรให้ผู้เข้ารับการอบรมทำแบบประเมินพฤติกรรมแห่งการเป็นผู้นำ ให้แต่ละท่านประเมินตนเองว่ามีพฤติกรรมแห่งการเป็นผู้นำที่ดีมากน้อยแค่ไหน ตามแบบฟอร์มที่แจกให้ใส่เครื่องหมาย * ข้อที่ให้คะแนนความเป็นผู้นำสูงสุด และน้อยสุด

สรุปตารางประเมินพฤติกรรมแห่งการเป็นผู้นำที่ดี

ลำดับ ที่	หัวข้อ	ประเมิน																			
		ตนเอง										ผู้นำสหกรณ์									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	นักวางแผน (Planner) (1) มีวิสัยทัศน์ (2) ให้ความสำคัญเรื่อง ข้อมูลและความรู้ (3) มีเป้าหมายที่ชัดเจน (4) มีวิธีการที่จะไปสู่ เป้าหมายชัดเจน (5) แบ่งบทบาทหน้าที่ อย่างเหมาะสม (6) กำหนดเวลาที่ เหมาะสม (7) จัดงบประมาณที่ เหมาะสม (8) มีการติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง							2	12	2					1	4	4	3	4		
2	นักจัดระเบียบ (Organizer) (1) สามารถจัดระเบียบงานได้ อย่างเหมาะสม (2) สามารถจัดระเบียบคนได้ อย่างเหมาะสม (3) สามารถจัดระเบียบเงินได้ อย่างเหมาะสม					1	4	4	6	1						5	5	3	3		

ลำดับ ที่	หัวข้อ	ประเมิน																				
		ตนเอง										ผู้นำสหกรณ์										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
3	(Coordinator) (1) สามารถสร้างความ ร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (2) วิเคราะห์คนเป็น (3) มนุษย์สัมพันธ์ที่ดี (4) มีความสามารถในการ สื่อสาร						1	1	9	3	2									9	4	3
4	นักสื่อสาร (Communicator) (1) สามารถพูดจาสื่อสาร ทำความเข้าใจกับ บุคคลเป้าหมายได้ตาม วัตถุประสงค์ (2) วิเคราะห์คนและ สถานการณ์เป็น (3) สามารถเลือกใช้ถ้อยคำ ที่เหมาะสม						1	7	6	1	1				1	1			7	6	1	
5	นักมอบหมายงาน (Delegator) (1) ใช้คนให้ถูกกับงาน (2) สามารถวิเคราะห์งาน (3) สามารถวิเคราะห์คน						1	6	7	2					1	1	6	4	4			
6	นักตัดสินใจ(Decision- maker) (1) เร็วและถูกต้อง (2) มีประสบการณ์ ความรู้ ข้อมูล (3) มีศักยภาพการคิด วิเคราะห์ คิดแบบมีเหตุผล							6	6	4					1	3	4	4	3	1		

ลำดับ ที่	หัวข้อ	ประเมิน																				
		ตนเอง										ผู้นำสหกรณ์										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
7	นักมนุษยสัมพันธ์(Human Relation) (1) เข้ากับคนได้ง่าย (2) มองคนในแง่ดี							1	6	6	3							2	4	6	3	1
8	นักฝึกอบรม(Trainer & Coacher) (1) ให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาคน (2) มีความสามารถในการวิเคราะห์จุดอ่อนของบุคคลเป้าหมายที่ควรได้รับการพัฒนา (3) มีความสามารถในการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ควบคู่ไปกับการทำงานให้กับบุคคลเป้าหมาย (4) มีความสามารถในการประเมินผลการเปลี่ยนแปลงของบุคคลเป้าหมาย						1	6	7	2			2		4	2	5	2	1			
9	นักจัดกระบวนการกลุ่ม (Facilitator) (1) มีความสามารถในการเอื้ออำนวยให้เกิดทีมงานและการทำงานอย่างมีส่วนร่วม (2) มีความสามารถในการเอื้ออำนวยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของทีมงานก่อนการลงมือปฏิบัติงาน					1		6	7	2			1		5	5	2	3				

วิทยากรได้สรุปการทำกิจกรรมนี้ทำให้ตนเองเห็นวิธีการและมองเห็นจุดอ่อนของตนเองเพื่อที่จะไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานสามารถติดตามผลถึงความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองได้หลังจากผ่านกระบวนการไปแล้ว



สรุปผลการประเมินหลังอบรม 30 วัน

สรุปเนื้อหาหลักสูตรจากการทำแบบประเมินติดตามหลังจากการอบรม 1 เดือน ผู้เข้ารับการอบรมมีการนำสาระการเรียนรู้ที่ 2 เรื่องภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยผู้เข้ารับการอบรมมีการนำหลักการ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ไปใช้งานคิดเป็นร้อยละ 100 โดยจำแนกวิธีการนำไปใช้งาน ดังนี้

ลำดับ	รายการ	คิดเป็นร้อยละจากผู้ให้นำไปใช้
1.	<u>นำไปใช้</u> <ul style="list-style-type: none"> - ใช้ในพัฒนาตนเอง - ใช้ในการถ่ายทอดให้กับเพื่อนร่วมงาน - ใช้ในการเป็นวิทยากรอบรมให้กับสหกรณ์/กลุ่ม 	100 70 60
2.	<u>วิธีการนำไปใช้</u> <ul style="list-style-type: none"> - แลกเปลี่ยนประสบการณ์ - กิจกรรมการมีส่วนร่วม - บรรยาย - ระดมสมอง - อภิปราย 	80 60 60 50 20

ผลที่ได้รับจากการนำไปใช้

- ฝึกการเป็นผู้นำและผู้ตาม การคิดการตัดสินใจ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทีมงาน
- ผู้นำมีการเปลี่ยนแปลงแนวคิดในการพัฒนาสหกรณ์ แบบมีส่วนร่วมกับสมาชิกมากขึ้น
- จากการประเมินผลคณะกรรมการมีความเข้าใจมากขึ้น ถือว่าเป็นสิ่งที่ดี ทุกคนมีส่วนร่วม แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันมากขึ้น นับเป็นเรื่องที่ดีที่มีการอบรมหลักสูตรนี้ ถ้าคณะกรรมการนำไปใช้ต่อ จะทำให้เกิดผล ต่อๆอย่างมีคุณภาพยิ่งขึ้น
- จะสังเกตเห็นในส่วนของเจ้าหน้าที่ ช.ส.ค. สาขาภาคใต้ ได้เห็นถึงความเป็นผู้นำในเรื่องของการตัดสินใจ แบบมีส่วนร่วมยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ร่วมกันตัดสินใจ ทำให้งานของผู้ได้บังคับบัญชา มีความหมายมากขึ้น ฯลฯ
- ร่วมคิดร่วมทำ ส่งผลให้งานประสบความสำเร็จและเป็นตัวอย่างที่ดีกับลูกน้อง
- กระตุ้นความตระหนักถึงการเสียสละส่วนตัวในการมีส่วนร่วมพัฒนาสหกรณ์ของตนเองเพื่อสมาชิก และเปิดใจให้คณะกรรมการยอมรับในข้อคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อนำมาวิเคราะห์และเติมเต็มการทำงานร่วมกันในองค์กร

- สหกรณ์มีความต้องการให้จัดกับสหกรณ์
- บางคนมองเป้าหมายต่างกันจึงทำให้รู้สึกว่างงาน ไม่ใช่งานของตนเอง จึงไม่มีความร่วมมือและการเป็นเจ้าของ
- ออกมีส่วนตัวมีผลต่อการทำงานเป็นทีม
- ดึงความรู้ความสามารถของผู้ในองค์กรมาใช้ เปิดใจรับฟังแนวคิดใช้ระบบประชาธิปไตย
- ทำให้เกิดการบูรณาการในการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม
- ทำให้ทุกคนมีความเป็นเจ้าของร่วมกันมากยิ่งขึ้น
-

ปัญหาและอุปสรรค

- บางกรณีจะเจอสถานการณ์ที่มีทีมงาน มักจะทำงานคนเดียว การตัดสินใจ อาจทำให้เกิดผลกระทบ ซึ่งปรับแก้เฉพาะคนและขึ้นอยู่กับ การเปิดรับความคิดเห็นของบุคคลนั้นๆ
- ต้องใช้ระยะเวลาในการเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติของผู้ นำ และต้องข้านในการถ่ายทอดเรียนรู้บ่อยครั้ง
- ในส่วนของผู้นำคณะกรรมการรุ่นใหม่ ยังไม่กล้าแสดงออก และขาดการเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม จะต้องจัดกิจกรรมเพิ่มเติม เพื่อให้ผู้นำเหล่านี้ได้กล้าแสดงออกต่อไป
- ตั้งแต่จบการอบรมยังไม่ได้มีเวลาในการพูดคุยกับทีมงาน

3.2.4 การอบรมหน่วยการเรียนรู้ที่ 3 หัวข้อ “กระบวนการทัศน์ในการพัฒนาที่ยั่งยืน”

วิทยากรเกริ่นนำสาระสำคัญก่อนเข้าสู่เนื้อหา เพื่อให้ผู้เข้าอบรมได้ปรับกระบวนการทัศน์ด้านการพัฒนาสหกรณ์ รับผิดชอบต่อปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เช่น ICA Blueprint , นโยบายของรัฐ และนโยบายของ ช.ส.ค. จากนั้นให้ผู้เข้ารับการอบรมระดมความคิด ประเด็น “ท่านอยากเห็นขบวนการเครดิตยูเนียนในอีก 10 ปีข้างหน้าเป็นอย่างไร” ใช้เวลา 5 นาที ซึ่งผลการระดมความคิดเห็นมีดังนี้

สรุปประเด็น อีก 10 ปีข้างหน้าอยากเห็นขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นไปอย่างไร

- 1.เป็นศูนย์กลางของการพัฒนาคน
- 2.มีผู้นำที่มีจิตวิญญาณที่แท้จริง
- 3.ให้สมาชิกมีเครื่องมือในรูปของสหกรณ์เครดิตยูเนียนเข้าถึงทุกรูปแบบ
- 4.ความสามัคคี
- 5.ปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ /ความยั่งยืน/ความเชื่อ/เป็นที่พึ่ง
- 6.หนึ่งตำบล หนึ่งเครดิตยูเนียน Micro Saving มีคุณธรรม โรงเรียนสหกรณ์

7. จะได้เห็นขบวนการเครดิตยูเนียน มีการรวมกันเป็นหนึ่งเดียวทั้งด้านเทคโนโลยี ภายภาคต่างๆ ไม่มีการแบ่งแยกพื้นที่ การแบ่งปันให้เสมือนหนึ่ง ธนาคารเดียว ที่มีครอบคลุมทั่วประเทศ
8. มีชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนสาขาสาขา กระจายในทุกพื้นที่อย่างเหมาะสม
9. อยากให้กระบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน
 - ด้านธุรกรรมการเงิน มีการเชื่อมโยงเหมือนธนาคารได้
 - ด้านธุรกรรม หลักการ ยังคงไว้ซึ่งหลักการ
10. อยากให้เครดิตยูเนียนมีศูนย์กลางอยู่ในประเทศไทยในกลุ่มอาเซียน
11. เป็นธนาคารประชาชน มีATM
12. มีกฎหมายเป็นของสหกรณ์เครดิตยูเนียนเอง
13. มีสหกรณ์เครดิตยูเนียนทุกอำเภอ เหมือนสหกรณ์การเกษตร
14. รัฐอุดหนุนสวัสดิการเพื่ออีกส่วน
15. มีโรงเรียนสหกรณ์ออมตั้งแต่เด็ก
16. เป็นสถาบันการเงินของชาวบ้านที่มีการจัดการที่เป็นระบบครบวงจรและชาวบ้านเป็นเจ้าของสถาบัน เข้าถึงความการเงินที่มั่นคง ช่วยพัฒนาสังคมและประเทศชาติให้ประชากรของชาติ มีความรู้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นกว่าปัจจุบัน ส่งผลถึงความมั่นคงของประเทศ
17. เป็นขบวนการที่มีความมั่นคง ปรับเปลี่ยนกับยุคสมัย ตอบสนองความต้องการสมาชิกอย่างแท้จริง เป็นขบวนการหลักในการพัฒนาประเทศให้มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน
18. คนไทยครึ่งหนึ่งของประเทศเป็นสมาชิกเครดิตยูเนียน
19. เป็นองค์กรที่เป็นที่พึ่งของสมาชิกอย่างแท้จริง
20. สมาชิกมีความเป็นอยู่ที่ดีจริงๆ ไม่ใช่เป็นเพียงคำพูด มีการเติบโตที่มั่นคงจริงๆ ไม่ใช่แค่ทรัพย์สินไม่ใช่กำไร แต่สมาชิกต้องพ้นจากความยากจน มีความเป็นอยู่ที่ดีจริงๆ
21. สามารถรวมกันของขบวนการได้อย่างมั่นคง เข้มแข็ง พร้อมที่จะเป็นที่ยอมรับในอันดับต้นๆ จากคนทั่วไปว่า นี่คือนขบวนการที่สามารถพัฒนาประเทศ พัฒนาโลกได้ในทุกๆ ด้าน คนทั่วไปสามารถนึกถึง เครดิตยูเนียนได้เป็นอันดับแรกเพื่อแก้ปัญหา
22. เป็นสหกรณ์ที่แท้จริง พัฒนาคณะ พัฒนางาน พัฒนาเศรษฐกิจ สังคม
23. เป็นสถาบันการเงินของสมาชิกอย่างแท้จริงและยั่งยืน
24. ปราศจากการแทรกแซง ครอบงำจากนักการเมือง นักธุรกิจ

จากนั้นวิทยากรนำเข้าสู่เนื้อหา การปรับกระบวนการทัศน์โดยมีรายละเอียดหัวข้อ ดังนี้

ความหมายของกระบวนการทัศน์ โดยยกตัวอย่างของ “กระบวนการทัศน์ใหม่ในการพัฒนาท้องถิ่น” โดย ดร.อภิชาติ คำดี มีรายละเอียดดังนี้

ปัจจุบันสังคมไทยได้มีการกระจายอำนาจลงสู่ท้องถิ่นอย่างทั่วถึงครอบคลุมทั่ว ทุกภูมิภาค โดยมีรูปแบบขององค์กรท้องถิ่นที่แตกต่างกันออกไป อาทิ องค์กรท้องถิ่นที่มีความเก่าแก่ยาวนานมากที่สุดอย่างเทศบาล ถัดมาคือองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) และองค์กรท้องถิ่นที่เกิดขึ้นหลังสุดอย่างองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) รวมทั้งการปกครองพิเศษอีก 2 รูปแบบคือ กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา

ความสำเร็จในการบริหารการพัฒนาท้องถิ่นจึงฝากไว้กับผู้นำองค์กรท้องถิ่น ซึ่งเป็นผู้นำที่มาจากกรเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ กระบวนทัศน์ (paradigm) หรือแนวความคิดอย่างเป็นระบบในการพัฒนาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้นำ องค์กรท้องถิ่นในการพัฒนาท้องถิ่นโดยมีประโยชน์สุขของประชาชนเป็นเป้าหมาย สำคัญ

จากการศึกษาค้นคว้าทางวิชาการผสมผสานกับประสบการณ์ของผู้เขียนที่ได้มีโอกาส คลุกคลีกับองค์กรท้องถิ่นในฐานะวิทยากรและสื่อสารมวลชนที่ทำงานด้านท้องถิ่น มาอย่างยาวนาน พอจะสังเคราะห์ออกมาเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ในการพัฒนาท้องถิ่นดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) การพัฒนาที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องเป็นการพัฒนาอย่างยั่งยืน หมายถึงเป็นการพัฒนาที่ทำให้ประชาชนสามารถพึ่งตนเองได้ มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น อยู่ท่ามกลางสภาพแวดล้อมและสังคมที่ดีงาม เข้มแข็งพอที่จะช่วยเหลือผู้อื่นและเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณะ

2. ภูมิปัญญาท้องถิ่น (Local Wisdom) การพัฒนาที่คืบหน้าไม่จำเป็นต้องติดอยู่กับตำราหรือทฤษฎี การพัฒนาแบบตะวันตก ที่อาจไม่สอดคล้องกับสภาพสังคมไทย ดังนั้นการศึกษาค้นคว้าภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนา ท้องถิ่นจึงเป็นแนวทางที่นักบริหารการพัฒนาพึงให้ความสำคัญ เป็นความจำเป็นที่ผู้นำองค์กรท้องถิ่นต้องรู้เท่าทัน มองเห็น โลกทั้งใบ แต่ต้องเข้าใจท้องถิ่นของตนเองอย่างแท้จริง เพื่อออกแบบการพัฒนาให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพ “ภูมิสังคม” ของท้องถิ่นนั้นๆ **“Think Globally, but Act Locally”** (Peter Drucker)

3. ความเสมอภาค (Equity) เป็นหัวใจสำคัญของสังคมประชาธิปไตยที่ให้ความเคารพในศักดิ์ศรีของความเป็น มนุษย์อย่างเท่าเทียมกัน กระบวนทัศน์ในการพัฒนาที่เช่นเดียวกัน ประชาชนทุกคนต้องมีความเท่าเทียมกันในการได้รับโอกาสจากการพัฒนา นโยบายสาธารณะและโครงการพัฒนาด้านต่างๆ ขององค์กรท้องถิ่นจึงต้องอยู่บนพื้นฐานของความเสมอภาค ไม่ใช่กำหนดมาจากพรรคพวก, หัวคะแนนหรือฐานคะแนนเสียง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาเศรษฐกิจนั้นก็ต้องคำนึงถึงโครงสร้างของการกระจาย รายได้ควบคู่ไปกับการเจริญเติบโตด้วย

4. การกระจายอำนาจ (Empowerment) สังคมโลกปัจจุบันเป็นสังคมแห่งการกระจายอำนาจทั้งในระดับโลก ระดับชาติ และระดับท้องถิ่น ด้วยความเป็นโลกแห่งการสื่อสารไร้พรมแดน การกระจายอำนาจจึงเป็นแนวคิดสำคัญสำหรับการพัฒนาทุกระดับ ภายใต้หลักการที่ว่าไม่มีผู้ปกครองใดที่เข้าใจ ใกล้ชิด และเข้าถึงประชาชนและการแก้ปัญหาได้ดีเท่ากับผู้ปกครองที่มาจากประชาชนด้วย กันเอง การบริหารการพัฒนายุคใหม่จึงต้องเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน (Participation) เพื่อให้การพัฒนาและการแก้ปัญหาสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น อย่างแท้จริง และวิธีการพัฒนานั้นต้องเป็นแบบจากล่างขึ้นบน (Bottom Up) ไม่ใช่แบบบนลงล่าง (Top Down Management) เหมือนอย่างในอดีต

5. ความคุ้มค่า (Productivity) หมายถึงการพัฒนาต่าง ๆ นั้นมีความคุ้มค่าหรือไม่เมื่อเปรียบเทียบกับทรัพยากรที่ ใช้ไปกับผลที่ได้รับกลับมา ในภาคเอกชนนั้นมักจะเน้นการบริหารที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency) คือทำถูกวิธี (Do Thing Right) เพื่อให้ต้นทุนต่ำสุด ได้กำไรสูงสุด แต่ในภาครัฐหรือองค์กรท้องถิ่นที่มีประโยชน์สาธารณะ (Public Benefit) เป็นเป้าหมายนั้นควรเน้นการบริหารที่มีประสิทธิผล (Effective) คือทำถูกเรื่อง (Do right Thing) โดยมุ่งที่ประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลัก โครงการพัฒนาบางอย่างอาจไม่คุ้มค่าในเชิงเศรษฐกิจ แต่ถ้ามีความคุ้มค่าในเชิงสังคม, วัฒนธรรม, การศึกษา หรือคุณภาพชีวิตของประชาชนก็อาจดำเนินการได้

กระบวนการพัฒนาเหล่านี้ ต้องอยู่ภายใต้ร่มธงใหญ่คือ หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) หรือหลักในการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี อัน ประกอบด้วย การมีส่วนร่วม (Participation) / ความโปร่งใส (Transparency) / การตรวจสอบได้ (Accountability) / นิติธรรม (Rules of Law)

นอกจากนี้แล้วในหลักพระพุทธศาสนาก็ยังมีหลักธรรมหลายเรื่องที่เหมาะสม อย่างยิ่งที่สังคมไทยควรจะน้อมนำมาใช้เป็นภูมิปัญญาในการประพฤติปฏิบัติ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ทั้งในส่วนที่เป็นผู้นำชุมชน และสมาชิกของชุมชน อาทิ

คุณธรรมสำหรับผู้นำชุมชน ประกอบด้วยราชสังคหะ คือ ทำนุบำรุงทวยราษฎร์ให้ประชาชาติดำรงอยู่ในเอกภาพและสามัคคีด้วยหลักธรรมที่เรียกว่า “**ราชสังคหวัตถุ**” (หลักการสงเคราะห์ประชาชนของพระราชา) 4 ประการ คือ

1. **สัตสเมธะ** ฉลาดบำรุงธัญญาหาร คือ ปรีชาสามารถในนโยบายที่จะบำรุงพืช พันธุ์ธัญญาหาร ส่งเสริมการเกษตรให้อุดมสมบูรณ์
2. **ปรีศเมธะ** ฉลาดบำรุงข้าราชการ คือ ปรีชาสามารถในนโยบายที่จะบำรุง ข้าราชการ ด้วยการส่งเสริมคนดีมีความสามารถ และจัดสวัสดิการให้ดี เป็นต้น

3. **สัมมาปาสะ** ผูกประสานปวงประชา คือ ผดุงผสถานประชาชนไว้ด้วยนโยบาย ส่งเสริมอาชีพ เช่น จัดทุนให้คนยากจนยืมไปสร้างตนในพาณิชย์กรรม หรือ ดำเนินกิจการต่าง ๆ ไม่ให้ฐานะเหลื่อมล้ำห่างเหินจนแตกแยกกัน

4. **วาทไปยะ** มีวาทะคุณดีมีใจ คือ รู้จักพูด รู้จักชี้แจงแนะนำ รู้จักทักทาย ไปถาม ทุกข์สุข ราษฎรทุกชั้น แม้ปราศรัยก็ไพเราะน่าฟัง ทั้งประกอบด้วยเหตุผลเป็น หลักฐาน มีประโยชน์ เป็นทางแห่งการสร้างสรรค์ แก้ไขปัญหาเสริมความ สามัคคี ทำให้เกิดความเข้าใจดี ความเชื่อถือ และความนิยมนับถือ

คุณธรรมสำหรับสมาชิกของชุมชน คือมีส่วนในการปกครอง โดยปฏิบัติตามหลักการร่วมรับผิดชอบ ที่จะช่วยป้องกันความเสื่อม นำไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองโดยส่วนเดียวที่เรียกว่า **อปริหานิยธรรม 7 ประการ** คือ

1. **หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์** พบปะปรึกษาหารือกิจการงาน (ที่พึงรับผิดชอบ ตามระดับของตน) โดยสม่ำเสมอ

2. **พร้อมเพรียงกันประชุม** พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม พร้อมเพรียงกันทำกิจ ทั้งหลายที่พึงทำร่วมกัน

3. **ไม่ถืออำเภอใจใครต่อความสะดวก** บัญญัติวางข้อกำหนดคกฏเกณฑ์ต่าง ๆ อัน มิได้ตกลงบัญญัติวางไว้ และไม่เหยียบย่ำล้มล้างสิ่งที่ตกลงวางบัญญัติกันไว้แล้ว ถือปฏิบัติมันอยู่ในบทบัญญัติใหญ่ที่วางไว้เป็นธรรมเนียม

4. **ท่านผู้ใดเป็นผู้ใหญ่มีประสบการณ์ยาวนาน** ให้เกียรติเคารพนับถือท่าน เหล่านั้นมองเห็นความสำคัญแห่งถ้อยคำของท่านว่าเป็นสิ่งอันพึงรับฟัง

5. **ไม่ลู่อำนาจแก่ความอยากที่เกิดขึ้น** ให้เกียรติและคุ้มครองกุลสตรี มิให้มี การ ช่มเหงรังแก

6. **เคารพบูชาสักการะเจดีย์ ปูนียสถาน อนุสาวรีย์ประจำชาติ** อันเป็นเครื่อง เตือนความทรงจำ ยินดีในการที่จะอยู่อย่างสงบ เร้าใจทำดี และเป็นที่ยอมรับใจ ของหมู่ชน ไม่ละเลยพิธีเคารพบูชา อันพึงทำต่ออนุสรณ์สถานเหล่านั้นตามประเพณี

7. **จัดการให้ความอารักขา บำรุง คุ้มครองอันชอบธรรมแก่บรรพชิต ผู้ทรงศีล ทรงธรรมบริสุทธ** ซึ่ง เป็นหลักใจและเป็นตัวอย่างทางศีลธรรมของประชาชน เต็มใจต้อนรับและหวังให้ท่านอยู่โดยผาสุก ความตั้งใจที่จะอยู่ร่วมกันอย่างสันติ และปรารถนาดีต่อมนุษยชาติ และการต้อนรับผู้มาเยือนด้วยความยินดีให้มีความสุข

อธิปไตยธรรมนี้เป็นหลักธรรมสำหรับการมีส่วนร่วมในการปกครอง ซึ่งเหมาะสมอย่างยิ่งในสังคมปัจจุบันที่มุ่งเน้นการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม

2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

- Credit Union – a Global Network
- ขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน
- ข้อมูลของสหกรณ์
- ICA Blueprint 2020(สไลด์หน้า 10-16)
- ภารกิจเครดิตยูเนียน
- บทบาทของเครดิตยูเนียน
- ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสหกรณ์ในระยะ 10 ปี (หน้า16-17)

3. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11

วิทยากรได้สรุปสาระสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559)

1. ความนำ

ประเทศไทยเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ทั้งภายนอกและภายในประเทศที่ปรับเปลี่ยนเร็วและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น เป็นทั้งโอกาสและความเสี่ยงต่อการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะข้อผูกพันที่จะเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 จึงจำเป็นต้องนำภูมิคุ้มกันที่มีอยู่ พร้อมทั้งเร่งสร้างภูมิคุ้มกันในประเทศให้เข้มแข็งขึ้นมาใช้ในการเตรียมความพร้อมให้แก่คน สังคมและระบบเศรษฐกิจของประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจ

และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพคนและสังคม

2. วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย

2.1 วิสัยทัศน์ “สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ด้วยความเสมอภาค เป็นธรรมและมีภูมิคุ้มกันต่อการการเปลี่ยนแปลง”

2.2 พันธกิจ

- 1) สร้างสังคมเป็นธรรมและเป็นสังคมที่มีคุณภาพ ทุกคนมีความมั่นคง
- 2) พัฒนาคุณภาพคนไทยให้มีคุณธรรม เรียนรู้ตลอดชีวิต มีทักษะ
- 3) พัฒนาฐานการผลิตและบูรณาการให้เข้มแข็งและมีคุณภาพบนฐานความรู้
- 4) สร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

2.3 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อเสริมสร้างสังคมที่เป็นธรรมและเป็นสังคมสันติสุข
- 2) เพื่อพัฒนาคนไทยทุกกลุ่มวัยอย่างเป็นองค์รวมทั้งทางกาย ใจ
- 3) เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจให้เติบโตอย่างมีเสถียรภาพ คุณภาพ และยั่งยืน
- 4) เพื่อบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เพียงพอ

2.4 เป้าหมายหลัก

- 1) ความอยู่เย็นเป็นสุขและความสงบสุขของสังคมไทยเพิ่มขึ้น ความเหลื่อมล้ำในสังคมลดลง
- 2) คนไทยมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีสุขภาพที่ดีขึ้น มีคุณธรรม จริยธรรม และสถาบันทางสังคมมีความเข้มแข็งมากขึ้น
- 3) เศรษฐกิจเติบโตในอัตราที่เหมาะสมตามศักยภาพของประเทศ
- 4) คุณภาพสิ่งแวดล้อมอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน

3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 กำหนดไว้ 6 ยุทธศาสตร์ คือ

3.1 ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมในสังคม ให้มีความสำคัญกับ

- 1) การสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคมให้ทุกคนในสังคมไทย
- 2) การจัดบริการทางสังคมให้ทุกคนตามสิทธิขั้นพื้นฐาน
- 3) การเสริมสร้างพลังให้ทุกภาคส่วนสามารถเพิ่มทางเลือกการใช้ชีวิตในสังคม
- 4) การสานสร้างความสัมพันธ์ของคนในสังคม

3.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาคนผู้สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน ให้มีความสำคัญกับ

- 1) การปรับโครงสร้างและการกระจายตัวประชากรให้เหมาะสม
- 2) การพัฒนาคุณภาพคนไทยให้มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง
- 3) การส่งเสริมการลดปัจจัยเสี่ยงด้านสุขภาพอย่างเป็นองค์รวม
- 4) การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต มุ่งสร้างกระแสสังคมให้การเรียนรู้เป็นหน้าที่ของคนไทยทุกคน
- 5) การเสริมสร้างความเข้มแข็งของสถาบันทางสังคม

3.3 ยุทธศาสตร์ความเข้มแข็งภาคเกษตร ความมั่นคงของอาหารและพลังงาน ให้มีความสำคัญกับ

- 1) การพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติที่เป็นฐานการผลิตภาคเกษตรให้เข้มแข็งและยั่งยืน
- 2) การเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพการผลิตภาคเกษตร ภาครัฐ

- 3) การสร้างมูลค่าเพิ่มผลผลิตทางการเกษตรตลอดห่วงโซ่การผลิต
- 4) การสร้างความมั่นคงในอาชีพและรายได้ให้แก่เกษตรกร
- 5) การสร้างความมั่นคงด้านอาหารและพัฒนาพลังงานชีวภาพในระดับครัวเรือนและชุมชน
- 6) การสร้างความมั่นคงด้านพลังงานชีวภาพ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศและความเข้มแข็งภาคเกษตร
- 7) การปรับระบบบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงด้านอาหาร และพลังงาน

3.4 ยุทธศาสตร์การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจสู่การเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน ให้ความสำคัญกับ

- 1) การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่มีคุณภาพและยั่งยืน โดยสร้างความเข้มแข็งให้กับผู้ประกอบการ
- 2) การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม ให้เป็นพลังขับเคลื่อนการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจให้เติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน
- 3) การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันที่มีประสิทธิภาพเท่าเทียมและเป็นธรรม
- 4) การบริหารจัดการเศรษฐกิจส่วนรวมอย่างมีเสถียรภาพ

3.5 ยุทธศาสตร์การสร้างความเชื่อมโยงกับประเทศในภูมิภาคเพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม ให้ความสำคัญกับ

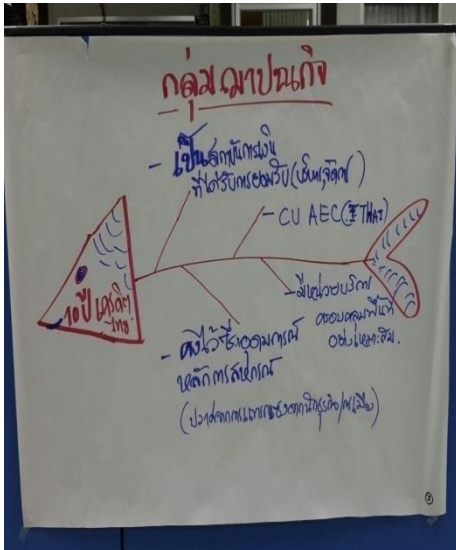
- 1) การพัฒนาความเชื่อมโยงด้านการขนส่งและระบบโลจิสติกส์ภายใต้กรอบความร่วมมือในอนุภูมิภาคต่าง ๆ
- 2) การพัฒนาฐานลงทุนโดยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันระดับอนุภูมิภาค
- 3) การสร้างความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
- 4) การเข้าร่วมเป็นภาคความร่วมมือระหว่างประเทศและภูมิภาคภายใต้บทบาทที่สร้างสรรค์
- 4) การสร้างความเป็นหุ้นส่วนทางเศรษฐกิจในภูมิภาคด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การเคลื่อนย้ายแรงงานและการส่งเสริมแรงงานไทยในต่างประเทศ

- 6) การมีส่วนร่วมอย่างสำคัญในการสร้างสังคมนานาชาติที่มีคุณภาพชีวิต ป้องกันภัยจากการก่อการร้ายและอาชญากรรม ยาเสพติด ภัยพิบัติ และการแพร่ระบาดของโรคภัย
- 7) การเสริมสร้างความร่วมมือที่ดีระหว่างประเทศในการสนับสนุนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างมีจริยธรรมและไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
- 8) การเร่งรัดการใช้ประโยชน์จากข้อตกลงการค้าเสรี ที่มีผลบังคับใช้แล้ว
- 9) การส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นฐานการลงทุนและการประกอบธุรกิจ
ใน เอเชีย
- 10) การปรับปรุงและเสริมสร้างความเข้มแข็งของภาคการพัฒนา
ภายในประเทศ

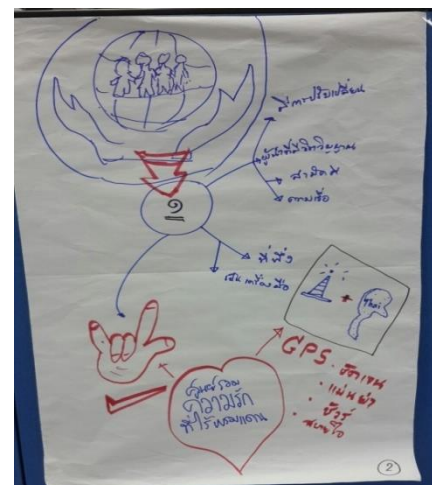
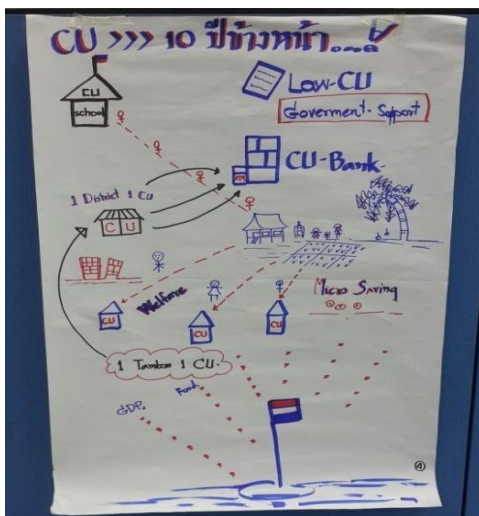
3.6 ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ให้มีความสำคัญกับ

- 1) การอนุรักษ์ ฟื้นฟู และสร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 2) การปรับกระบวนการทัศน์การพัฒนา และขับเคลื่อนประเทศเพื่อเตรียมพร้อม
ไปสู่การเป็นเศรษฐกิจและสังคมคาร์บอนต่ำและเป็นมิตรกับ
สิ่งแวดล้อม
- 3) การยกระดับขีดความสามารถในการรองรับและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
- 4) การเตรียมความพร้อมรองรับกับภัยพิบัติทางธรรมชาติ ด้วยการจัดทำแผนที่และจัดลำดับพื้นที่เสี่ยงภัยทั้งในระดับประเทศ ภูมิภาคและจังหวัด
- 5) การสร้างภูมิคุ้มกันด้านการค้าจากเงื่อนไขด้านสิ่งแวดล้อมและวิกฤตจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
- 6) การเพิ่มบทบาทประเทศไทยในเวทีประชาคมโลกที่เกี่ยวข้องกับกรอบความตกลง และพันธกรณีด้านสิ่งแวดล้อมระหว่างประเทศ
- 7) การควบคุมและลดมลพิษ มุ่งลดปริมาณมลพิษทางอากาศ
- 8) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและเป็นธรรมอย่างบูรณาการ

5. นโยบาย ช.ศ.ค. โดยให้ผู้เข้าอบรมได้ทบทวนวิสัยทัศน์ของช.ศ.ค. โดยการเอาข้อมูลที่ระดมเกี่ยวกับขบวนการเครดิตยูเนียนเป็นข้อมูลในการทบทวน วิสัยทัศน์ ช.ศ.ค



- อีก 10 ปีข้างหน้า**
1. สมมติ CU เป็นที่รู้จัก + ยอมรับ
 2. เป็นที่พึ่งได้กับสังคมไทยมากขึ้น
 3. พยายามขยายพื้นที่การบริการไปยังสถานประกอบการต่างๆ
1. ให้ความสำคัญกับบริการที่ทันสมัย
- บริการที่ทันสมัยได้ทั่วประเทศ



สรุปจากแบบประเมินหลังการอบรมระยะเวลา 30 วัน

สรุปเนื้อหาหลักสูตรจากการทำแบบประเมินติดตามหลังจากการอบรม 1 เดือน ผู้เข้ารับการอบรมมีการนำสาระการเรียนรู้ที่ 3 เรื่องกระบวนการทัศนในการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยผู้เข้ารับการอบรมมีการนำความรู้เรื่องกระบวนการทัศนในการพัฒนาที่ยั่งยืนไปใช้งานคิดเป็นร้อยละ 70 โดยจำแนกวิธีการนำไปใช้งาน ดังนี้

ลำดับ	รายการ	คิดเป็นร้อยละจากผู้ให้นำไปใช้
1.	<u>นำไปใช้</u> <ul style="list-style-type: none"> - ใช้ในพัฒนาตนเอง - ใช้ในการเป็นวิทยากรอบรมให้กับสหกรณ์/กลุ่ม - ใช้ในการถ่ายทอดให้กับเพื่อนร่วมงาน - อื่นๆ <ul style="list-style-type: none"> 1. ใช้ในการแลกเปลี่ยนในการประชุมกรรมการ 	60 40 30 10
2.	<u>วิธีการนำไปใช้</u> <ul style="list-style-type: none"> - บรรยาย - ระดมสมอง - แลกเปลี่ยนประสบการณ์ - กิจกรรมการมีส่วนร่วม - อภิปราย 	50 40 40 30 10

ผลที่ได้รับจากการนำไปใช้

- ในส่วนของการนำองค์ความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนางานที่รับผิดชอบ สร้างนวัตกรรมให้กับทีมงาน โดยผ่านการระดมสมองและการใช้งาน KM (knowledge Management) แต่เนื่องจากเป็นงานเฉพาะ HR จึงเป็นการพัฒนางานด้าน HR เป็นส่วนใหญ่
- ผู้ที่ได้รับการถ่ายทอดและเรียนรู้ สามารถพัฒนาศักยภาพแล้วจักคิด พัฒนาต่อยอดกระบวนการสหกรณ์ได้
- จากที่ได้ให้มีการแลกเปลี่ยนและระดมสมองเกี่ยวกับมุมมองและการพัฒนา กลุ่ม/สหกรณ์/ ช.ส.ค. อีก 10 ปีข้างหน้า คณะกรรมการชมรมฯ เชียงราย พะเยา น่าน ก็มีร่วมในการระดมสมองทุกคนอยากเห็น ช.ส.ค. เป็นศูนย์กลางข้อมูลทุกด้าน เป็นศูนย์กลางทางการเงิน และเป็นที่พึ่งของสหกรณ์และกลุ่มอย่างแท้จริง มั่นคง ยั่งยืน
- พัฒนางานของตนเองได้ดีขึ้น

- คณะกรรมการมีแนวทางในการที่จะบริหารจัดการสหกรณ์ให้เกิด ความคุ้มค่าในการพัฒนาเพื่อประโยชน์ของสมาชิก ในเรื่องของการอยู่ดีกินดีตามวัตถุประสงค์หลักในการรวมตัวกันของสหกรณ์
- ทำให้เกิดวิธีคิดที่เป็นกระบวนการก่อให้เกิดการบูรณาการ
- ทำให้เข้าใจองค์ประกอบหรือปัจจัยต่างๆมากยิ่งขึ้น
- ร่วมประชุมกรรมการ/ประชุมใหญ่ บรรยายถึง กระบวนทัศน์การพัฒนาที่ยั่งยืน การดำรงอยู่ขององค์กร การเข้าถึงช่วยเหลือ สมาชิก/สังคม

ปัญหาและอุปสรรค

- ยังต้องเพิ่มการศึกษาด้านกฎหมายและ พระราชบัญญัติสหกรณ์ ในการพัฒนางานที่รับผิดชอบต่อไป
- ผู้ถ่ายทอด มีระยะเวลาและเครื่องมือจำกัด และผู้รับการถ่ายทอด เรียนรู้ ไม่สามารถแสดงความคิดเห็นได้เต็มที่
- แต่ละคนมีประสบการณ์ต่างกัน
- เป้าหมายที่ไม่ชัดเจนหรือองค์ความรู้ที่ไม่สอดคล้องกัน

3.2.5 การอบรมหน่วยการเรียนรู้ที่ 4 หัวข้อ “การจัดการสหกรณ์ที่ดีภายใต้หลักการสหกรณ์”

ก่อนนำเข้าสู่เนื้อหา วิทยากรให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบถึงที่มาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับ คุณค่า และค่านิยมสหกรณ์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เกี่ยวกับ คำขวัญของสภาเครดิตยูเนียนโลก เพื่อเลือกว่าคำขวัญใดสภาเครดิตยูเนียนให้ความสำคัญกับเรื่องใดมากที่สุด ซึ่งหลักการพื้นฐานของเครดิตยูเนียนคือ การรวมคน ให้มาร่วมกันดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์คือการมีคุณภาพชีวิตที่ดี จึงจำเป็นต้องมีกฎเกณฑ์ กติกา มากำหนดให้กลุ่มคนเหล่านั้นสามารถดำเนินการต่างๆ ได้อย่างเป็นระเบียบภายใต้เงื่อนไขของการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งสหกรณ์ (รวมเครดิตยูเนียน) ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติตามที่ ICA ได้กำหนดไว้เมื่อปี 2536 ที่เรียกว่าหลักการสหกรณ์ มีประเด็นสำคัญ 1. ความหมายของหลักการสหกรณ์ 2.วิวัฒนาการหลักการสหกรณ์ 3.หลักการสหกรณ์ที่ใช้ในปัจจุบัน โดยบรรยายความหมาย ความหมายของหลักการสหกรณ์ คือ “แนวทางที่สหกรณ์ยึดถือปฏิบัติเพื่อให้คุณค่าค่านิยมของสหกรณ์เกิดผลเป็นรูปธรรม” ประกอบไปด้วย วัตถุประสงค์ของสหกรณ์ เป้าหมาย ของสหกรณ์ วิวัฒนาการหลักการสหกรณ์ ตั้งแต่ปี พ.ศ.2387 หลักการสหกรณ์รöchel และในปี พ.ศ.2538 หลักการสหกรณ์ปัจจุบัน

หลักการสหกรณ์สากลที่ใช้ในปัจจุบัน

หลักการข้อที่ 1 การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง

- จุดอ่อนประเด็นสำคัญและตัวบ่งชี้ของหลักการข้อนี้
 - 1.คุณสมบัติของสมาชิกที่ทำให้เครดิตยูเนียนไม่เข้มแข็ง (เช่นในเรื่องของการกำหนดวงสัมพันธ์)
 - 2.วิธีการให้สมาชิกออกจากสหกรณ์ที่ถูกต้องตามข้อบังคับ ต้องทำอะไร (ต้องมีการสอบสวนก่อนให้ออก ซึ่งต้องใช้คุณธรรม)

หลักการข้อที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย

- ประเด็นสำคัญและตัวบ่งชี้ของหลักการข้อนี้
 - ประชาธิปไตย ตามข้อสังเกตของ ICA
- ประเด็นสำคัญ สมาชิกหนึ่งคนหนึ่งเสียง
- 3.สมาชิกหนึ่งคนหนึ่งเสียง ใช้เสียงข้างมาก เว้นแต่บางกรณีใช้เสียงไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของสมาชิกที่มาประชุมสมาชิกทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกันในการเลือกและรับเลือกเป็นกรรมการและผู้ตรวจสอบกิจการ

หลักการข้อที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก

- ประเด็นสำคัญและตัวบ่งชี้ของหลักการข้อนี้
- ความสำคัญของทุนสำรอง
- PEARLS และ CFSAW
- ทำสำรองของเครดิตยูเนียนในประเทศไทย

หลักการข้อที่ 4 การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ

- ประเด็นสำคัญและตัวบ่งชี้ของหลักการข้อนี้

- การปกครองตนเองหมายถึง การพึ่งพาตนเอง เป็นหลัก นำหลักการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ
- คุณภาพการควบคุมภายในของเครดิตยูเนียนเป็นอย่างไรบ้าง จากรายงานของ กตส.

อธิบายเรื่องการบริหารความเสี่ยงอย่างง่าย

หลักการข้อที่ 5 การศึกษาฝึกอบรมและสารสนเทศ

- ประเด็นสำคัญและตัวบ่งชี้ของหลักการข้อนี้เป็นจุดแข็งของเครดิตยูเนียนเมื่อเปรียบเทียบกับสหกรณ์ประเภทอื่นๆ อีก 6 ประเภท

หลักการข้อที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์

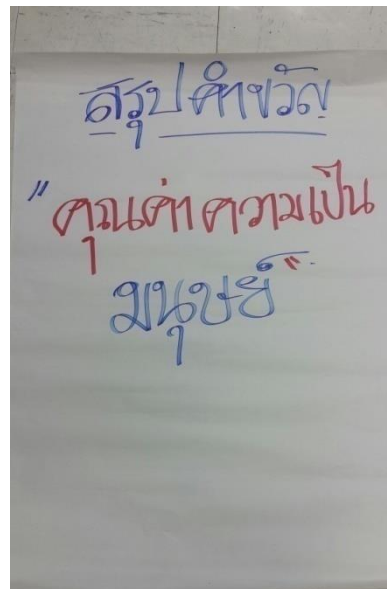
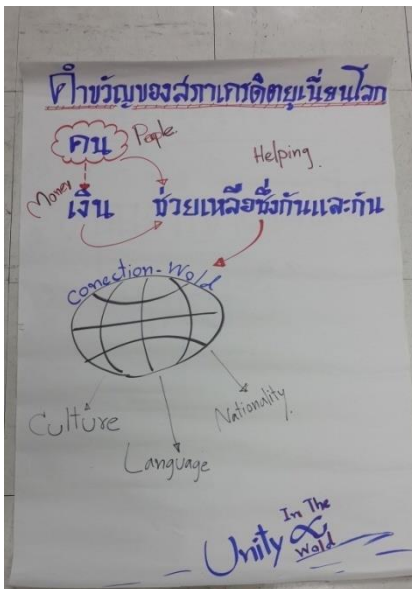
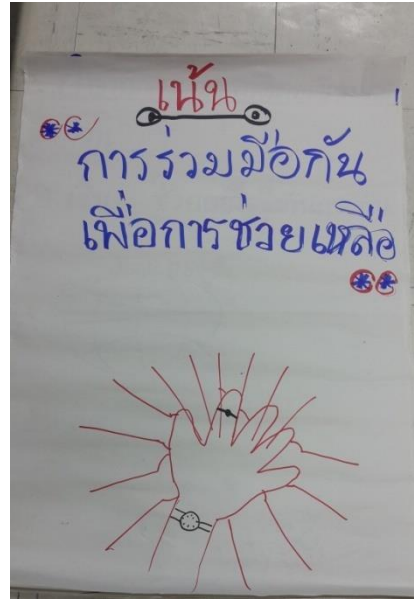
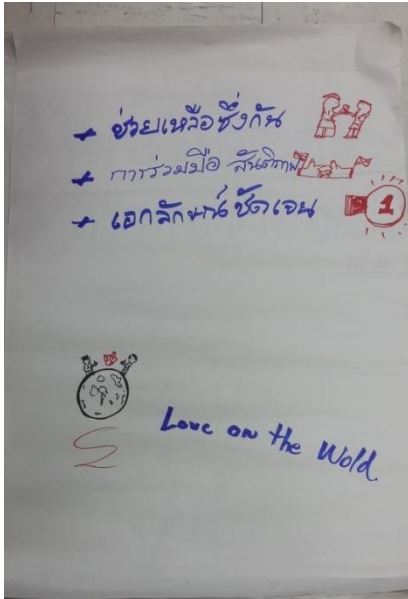
- ประเด็นสำคัญและตัวบ่งชี้ของหลักการข้อนี้การทำธุรกิจระหว่างกันควรคำนึงถึงประเด็นอะไรบ้าง

หลักการข้อที่ 7 การเอื้ออาทรต่อชุมชน

- ประเด็นสำคัญและตัวบ่งชี้ของหลักการข้อนี้สหกรณ์ได้รับการยกเว้นภาษีจึงต้องคืนให้สังคมและชุมชนบ้าง

ซึ่งการอบรมในหัวข้อนี้ ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เห็นภาพชัดเจนมากขึ้นกับเรื่องหลักการสหกรณ์สากล และทราบถึงการบริหารงานของสหกรณ์ที่จะต้องยึดหลักการสหกรณ์สากลทั้ง 7 ข้อนี้ในการบริหารงาน เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์เครดิตยูเนียนขึ้นมา จะเห็นได้ว่าผู้เข้ารับการอบรมได้นำเสนอประเด็นเรื่องหลักการสหกรณ์ตามที่ได้เข้าใจร่วมกัน ในการแลกเปลี่ยนและสรุปหลักการทั้ง 7 ข้อเป็นที่เข้าใจตรงกัน

นอกจากนี้แล้วการอบรมในการทำความเข้าใจถึงแก่นแท้ของการเป็นสหกรณ์ วิทชากรได้ให้ผู้เข้ารับการอบรมเลือกคำขวัญวันเครดิตยูเนียนสากลของแต่ละปี จะได้เนื้อหาความสำคัญของสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่มีคำขวัญคล้ายๆ กันและเน้นหนักไปในเรื่องของการช่วยเหลือตนเองช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การเห็นคุณค่าของความเป็นมนุษย์ สิทธิความเสมอภาคของสมาชิกสหกรณ์



สรุปผลการประเมินหลังอบรม 30 วัน

สรุปเนื้อหาหลักสูตรจากการทำแบบประเมินติดตามหลังจากการอบรม 1 เดือน ผู้เข้ารับการอบรมมีการนำสาระการเรียนรู้ที่ 4 เรื่องจัดการสหกรณ์ที่ดีภายใต้หลักการสหกรณ์ โดยผู้เข้ารับการอบรมมีการนำความรู้เรื่องกระบวนการทัศน์ในการพัฒนาที่ยั่งยืนไปใช้งานคิดเป็นร้อยละ 80 โดยจำแนกวิธีการนำไปใช้งานดังนี้

ลำดับ	รายการ	คิดเป็นร้อยละ จากผู้ที่นำไปใช้
1.	<u>นำไปใช้</u> - ใช้ในพัฒนาตนเอง - ใช้ในการเป็นวิทยากรอบรมให้กับสหกรณ์/กลุ่ม - ใช้ในการถ่ายทอดให้กับเพื่อนร่วมงาน	70 60 30
2.	<u>วิธีการนำไปใช้</u> - บรรยาย - แลกเปลี่ยนประสบการณ์ - กิจกรรมการมีส่วนร่วม - ระดมสมอง - อภิปราย - อื่นๆ 1. พุดคุยในเวทีที่ประชุมกรรมการ	60 60 40 30 20 10

ผลที่ได้รับจากการนำไปใช้

- นำไปใช้ในการทำงาน โดยยึดหลักความเป็นประชาธิปไตยและเอื้ออาทร โดยยึดหลักความโปร่งใสตรวจสอบได้
- สหกรณ์มีการพัฒนาดีขึ้น โดยกรรมการสหกรณ์ปฏิบัติตามหลักการภายใต้กฎหมาย ข้อบังคับระเบียบ ที่ถูกต้อง
- ผลจากการอบรมสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาตัวเองในการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์และได้ถ่ายทอดให้แก่เพื่อนๆ เพื่อนำไปใช้ในการส่งเสริมและพัฒนา/กลุ่ม ต่อไป ส่วนคณะกรรมการก็ตระหนักถึงการปฏิบัติหน้าที่ตามข้อบังคับเพิ่มขึ้น
- สหกรณ์ได้นำการการจัดการสหกรณ์ที่ดีภายใต้หลักการสหกรณ์ โดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- ผู้นำมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการสหกรณ์มากขึ้น
- ทำให้เข้าใจหลักการ อุดมการณ์ วิธีการสหกรณ์มากยิ่งขึ้น
- ทำให้การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์มุ่งผลประโยชน์ของสมาชิกอย่างแท้จริง
- ทำให้ลดปัญหาการเมืองในสหกรณ์

ปัญหาและอุปสรรค

- ในบางครั้งประสบปัญหาเรื่องความถูกต้อง บางครั้งมีปัจจัยภายนอกมากกระทบให้ไม่เป็นประชาธิปไตยมาก
- ผู้รับการถ่ายทอดและเรียนรู้ ยังไม่สามารถเข้าใจกับบทบาทตนเอง ข้อบังคับ ระเบียบ ให้เข้าใจชัดเจน รวมทั้งบางคนยังใหม่ ไม่มีประสบการณ์เลย
- ได้นำไปเสนอแนะ การบริหารจัดการในสหกรณ์ บริหารงาน / เงิน / คน รายได้การบริหารที่ดี ภายใต้อัตลักษณ์/อุดมการณ์ สหกรณ์
- ผู้นำรุ่นใหม่มุ่งดำเนินธุรกิจเป็นหลักมากเกินไป
- ไม่มีการพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ ๆ
- สหกรณ์บางแห่งมีการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้อง

3.2.6 การอบรมหน่วยการเรียนรู้ที่ 5 หัวข้อ “การจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจสหกรณ์”

วิทยากรนำเข้าสู่เนื้อหาโดยการให้ผู้เข้าอบรมได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับบริบทการดำเนินงานของสหกรณ์ องค์ประกอบด้วย 3 ส่วน เอกชน รัฐ สหกรณ์ และได้ถ่ายทอดประสบการณ์จากองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการในต่างประเทศ ความสำคัญเรื่องการจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจสหกรณ์ ได้ยกตัวอย่างใกล้ตัวให้เห็นเช่น การบริหารจัดการของ เซเว่น และ Farmer Shop มาเป็นกรณีศึกษาในการนำเข้าสู่เนื้อหาการบรรยาย และนำเนื้อหาชุดความรู้จากข้อมูลข่าวสาร ผลิตภัณฑ์ บริการ การเงิน ความรู้/นวัตกรรม โมเดลของการบูรณาการโซ่อุปทาน ว่าด้วยการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตไปถึงผู้บริโภค เพื่อผลักดันให้ผู้เข้ารับการอบรมไปดำเนินการจัดการโซ่อุปทานในระบบการบริหารจัดการกับสหกรณ์ เครดิตยูเนียน

สำหรับการจัดการโซ่อุปทานเพื่อพัฒนาความสามารถทางการแข่งขัน จะต้องมีการบูรณาการดำเนินงานของโครงการสำหรับสินค้าเป้าหมาย มีเครือข่ายพันธมิตรในพื้นที่ศูนย์พัฒนา มีการสร้างเครือข่ายพันธมิตรภายใต้โซ่อุปทาน สำหรับโซ่อุปทานตัวแบบธุรกิจ Farmer Shop ตลอดจนสมรรถนะ 5 ประการของผู้ประกอบการ จะต้องมีการประเมินสมรรถนะของผู้ประกอบการ รู้จักการวิเคราะห์เปรียบเทียบการดำเนินงานของระบบธุรกิจ Farmer Shop ที่มีต่อผู้ประกอบการและผู้บริโภค การสร้างเครือข่ายคุณค่าข้าวคุณธรรมที่เป็นผลลัพธ์จากการเชื่อมโยงโซ่อุปทาน ปัญหาจากโครงการที่ภาครัฐดำเนินการจัดทำแล้วไม่ประสบผลสำเร็จมีสาเหตุเกิดจากอะไร เช่น ผ้าโครงสร้างชานนาไทย ทำไม ทำนาแล้วไม่ได้นา สิ่งต่างๆ เหล่านี้ล้วนเป็นข้อมูลให้ผู้เข้าอบรมได้มีข้อมูลสำหรับการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจในรูปแบบของสหกรณ์ ซึ่งจะต้องคำนึงถึงรายละเอียดในด้านต่างๆ ด้วยเช่นกัน สิ่งที่สหกรณ์สามารถ

ดำเนินการได้ ให้คำนึงถึงเรื่องปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนมากที่สุด ในการนำไปพัฒนาคุณภาพชีวิตสมาชิก จากนั้นวิทยากรได้สรุปเนื้อหาและแสดงความคิดเห็นกรอบแนวคิดในการที่จะช่วยพัฒนาชุมชนจะต้องมีการสร้างความเข้าใจ วิเคราะห์สถานการณ์ของชุมชนและหากรอบแนวคิดในการช่วยชุมชนให้รู้เท่าทันสถานการณ์ดังรายละเอียดแนวคิดความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันระหว่างกิจกรรมในวิถีอาชีพและวิถีชีวิตของชาวนา

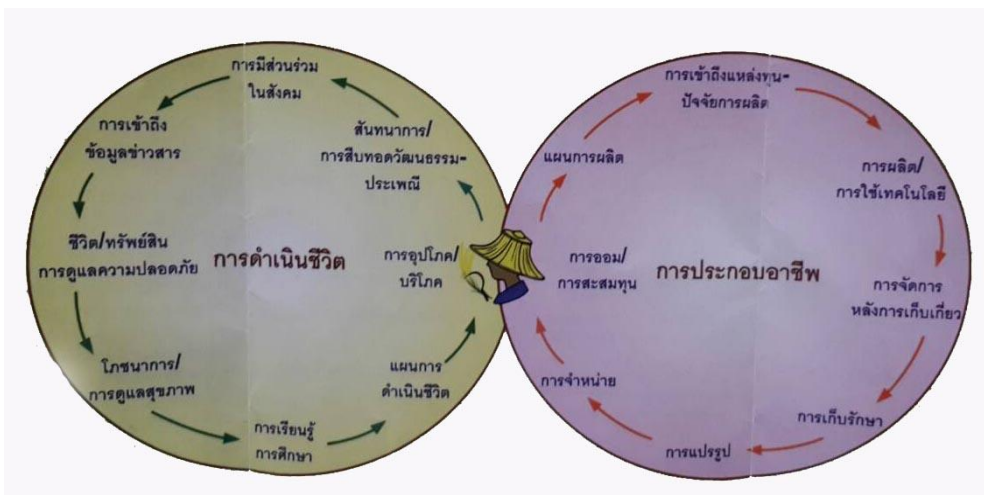
สำหรับสหกรณ์เครดิตยูเนียนซึ่งเป็นสหกรณ์ที่มีความเป็นเอนกประสงค์ สามารถที่จะดำเนินธุรกิจในรูปแบบของการรวมซื้อ รวมขาย การลงทุนทำธุรกิจควรจะเป็นของแต่ละจังหวัดนั้น และเป็นจุดเล็ก ๆ เพื่อสนับสนุนระบบการจัดการ ในเรื่องโซ่อุปทาน สามารถนำไปใช้กับเรื่องของเงินได้ว่าจะมีระบบการจัดการด้านการเงินได้อย่างไร ถ้าจะขยายผลในเรื่องโครงการยกระดับมูลค่าเพิ่มให้กับเครดิตยูเนียนในเรื่องของ ต้นน้ำกับกลางน้ำ ได้ดังนี้

ต้นน้ำ จากการทำงานของชมรม ซึ่งมีบทบาทในการจัดการสหกรณ์/กลุ่มฯ ในเบื้องต้น

กลางน้ำ สถาบันเครดิตยูเนียน ชุมชุมสหกรณ์

ปลายน้ำ สมาชิก ชุมชน ชมรม ที่มีศักยภาพ ในการทำ Farmer Shop

การจะพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับสมาชิกได้อย่างแท้จริง การรวมตัวของสมาชิกในการรวบรวมผลิตภัณฑ์ เห็นคุณค่าของการอุดหนุนผลิตภัณฑ์กันเอง ทำการเขียนแผนธุรกิจ และรวบรวมผลิตภัณฑ์ และเลือกสถานที่ในการจำหน่ายเป็นตลาดนัด แต่จะแตกต่างจากที่อื่นในเรื่องของการสร้างมูลค่า โดยการขายสินค้าพร้อมกับการให้ความรู้ผสมผสานไปด้วย โครงการตลาดเกษตรกรกรร ร้านค้าสหกรณ์ประจำอำเภอ ชุมชุมสหกรณ์ให้การสนับสนุนสินเชื่อ ให้ความรู้ กับเกษตรกร ชมรมเป็นเครือข่ายในการนำพาไปสู่สหกรณ์/กลุ่มที่มีผลิตภัณฑ์ในพื้นที่ โดยเริ่มจาก จ.เพชรบุรี เป็นโมเดล แนวคิดสำคัญที่จะนำไปสู่การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวิถีอาชีพและวิถีชีวิต เป็นการสะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันระหว่างกิจกรรมในการประกอบอาชีพและการดำเนินชีวิตของชาวนา ซึ่งหากมีกิจกรรมบางอย่างในการดำเนินชีวิตย่อมส่งผลดีต่อกิจกรรมในการประกอบอาชีพ ในทางกลับกัน หากชาวนามีกิจกรรมในการอาชีพก็จะส่งผลต่อการดำเนินชีวิตเช่นเดียวกัน ดังรูปความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันระหว่างกิจกรรมในวิถีอาชีพและวิถีชีวิตของชาวนา



จะเห็นได้ว่าผู้เข้ารับการอบรมเกิดความตระหนักและเห็นคุณค่าในการทำธุรกิจสหกรณ์แบบเชื่อมโยง เครือข่ายและการจัดการโซ่อุปทาน เพราะรูปแบบของสหกรณ์เครดิตยูเนียนนั้นสามารถดำเนินการได้ โดยผ่านกลไกของระบบการบริหารจัดการที่ได้ดำเนินการอยู่ คือ จากสมาชิกสหกรณ์ในพื้นที่ของแต่ละภูมิภาค สู่ระดับจังหวัด ซึ่งมีชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด สาขากระจายอยู่ทุกภูมิภาค มีชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งเป็นองค์กรระดับชาติ และสามารถเชื่อมโยงเครือข่าย ไปยังระดับนานาชาติโดยเฉพาะการเปิดรองรับ AEC ในปี 2559 เพียงแต่ต้องการมีจัดเก็บระบบฐานข้อมูล ของสมาชิกและผลิตภัณฑ์สินค้าที่มีคุณภาพ มีช่องทางในการจำหน่ายผ่านสื่อในหลายๆ รูปแบบ มีการ คิดค้นพัฒนาผลิตภัณฑ์สินค้าให้เป็นที่ต้องการกับผู้บริโภค ชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนฯ ก็จะทำหน้าที่เป็น แม่ข่ายในการประสานงานในการดำเนินธุรกิจให้กับสมาชิกในแต่ละภูมิภาค ตลอดจนเป็นแหล่งสนับสนุน เงินทุนให้กับสหกรณ์/กลุ่มเครดิตยูเนียน มีกระบวนการติดตามการดูแลอย่างใกล้ชิด



สรุปผลการประเมินหลังอบรม 30 วัน

สรุปเนื้อหาหลักสูตรจากการทำแบบประเมินติดตามหลังจากการอบรม 1 เดือน ผู้เข้ารับการอบรมมีการนำสาระการเรียนรู้ที่ 5 เรื่องการจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจสหกรณ์โดยผู้เข้ารับการอบรมมีการนำความรู้ เรื่องกระบวนการค้นในการพัฒนาที่ยั่งยืนไปใช้งานคิดเป็นร้อยละ 50 โดยจำแนกวิธีการนำไปใช้งาน ดังนี้

ลำดับ	รายการ	คิดเป็นร้อยละ จากผู้ที่นำไปใช้
1.	<u>นำไปใช้</u> <ul style="list-style-type: none"> - ใช้ในพัฒนาตนเอง - ใช้ในการเป็นวิทยากรอบรมให้กับสหกรณ์/กลุ่ม - ใช้ในการถ่ายทอดให้กับเพื่อนร่วมงาน - อื่นๆ ใช้ในการแลกเปลี่ยนในการประชุมกรรมการ	40 20 20 10
2.	<u>วิธีการนำไปใช้</u> <ul style="list-style-type: none"> - แลกเปลี่ยนประสบการณ์ - กิจกรรมการมีส่วนร่วม - บรรยาย - ระดมสมอง - อภิปราย 	40 30 20 20 20

ผลที่ได้รับจากการนำไปใช้

- ทำให้เพิ่มเติมความรู้ในด้านกลยุทธ์การตลาดความต้องการของผู้บริโภค ในส่วนงานที่รับผิดชอบ เป็นงานด้าน HR สิ่งที่ได้คือการเปิดรับข่าวสารด้านการจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจสหกรณ์และธุรกิจอื่นๆ เพิ่มมากขึ้น
- ผู้รับการถ่ายทอด เรียนรู้ เพิ่มศักยภาพ แนวคิด การทำธุรกิจในสหกรณ์ เพื่อเพิ่มรายได้ในการบริหารสหกรณ์
- ทำให้สหกรณ์มีการร่วมมือทางด้านของธุรกิจต่างๆ เพิ่มมากขึ้น การรวบรวมผลผลิตของฤดูกาลเพื่อส่งตลาดกลาง
- คณะกรรมการได้แลกเปลี่ยนในการวิเคราะห์แนวทางในการจัดทำ หรือเพิ่มในเรื่องของธุรกิจสหกรณ์ โดยเป็นอีกหนึ่งธุรกรรมที่สหกรณ์รองรับความต้องการของสมาชิกได้ รายได้ เงื่อนไขของกลไกทางตลาด และความเป็นไปได้ของการทำธุรกิจ
- ทำให้เข้าใจระบบการจัดการธุรกิจสหกรณ์
- ทำให้ทราบว่าบางครั้งอุปสงค์ / อุปทาน ไม่สัมพันธ์กัน

ปัญหาและอุปสรรค

- ในด้านงานที่รับผิดชอบยังไม่ค่อยมีส่วนของการนำสาระการเรียนรู้เรื่องนี้ไปใช้มากนัก
- สหกรณ์ส่วนมากยังไม่มีประสบการณ์ทำธุรกิจอื่น นอกเหนือจากปล่อยเงินกู้ จึงยังมีความกลัวไปไม่กล้าทำอย่างอื่น
- ยังขาดความรู้ในการเชื่อมโยงธุรกิจ ขาดความเข้าใจในการทำธุรกิจอื่น นอกเหนือจากการทำธุรกรรมในเรื่องของการปล่อยเงินกู้
- ฝ่ายจัดการ/กรรมการดำเนินการสหกรณ์ยังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดการ

ผลจากการอบรมตลอดระยะเวลา 4 วัน ได้จัดทำแบบประเมินผลของผู้เข้ารับการอบรมซึ่งมีทั้งข้อทำ เครื่องหมายถูกผิด และประเมินผลโดยการการเขียน ซึ่งมีผลดังนี้

แบบทดสอบความรู้หลังอบรม

โครงการอบรม การพัฒนาระบบการส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกสมรรถนะผู้นำเครดิตยูเนียน

ให้ท่านทำเครื่องหมาย (✓) หน้าข้อที่ถูก และทำเครื่องหมาย (X) หน้าข้อที่ผิด

-1.ค่านิยมสหกรณ์ (Cooperative Values) หมายถึง ความเชื่อที่เป็นลักษณะเฉพาะของชาวสหกรณ์ ที่นิยมถือและปฏิบัติสืบทอดกันมา และใช้เป็นบรรทัดฐานในการตัดสินใจ ความชอบ ผิดถูก ของ สหกรณ์
-2.การทำในสิ่งที่ประโยชน์ ร่วมมือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ด้วยความสามัคคี ไม่สร้างปัญหา แต่ร่วมมือกันช่วยแก้ไขปัญหา ตามวิธีการสหกรณ์ เรียกว่า จิตวิญญาณสหกรณ์
-3.ผู้นำที่สามารถสร้างความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์คนเป็น มิมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการสื่อสาร เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ดี ที่เรียกว่า นักประสานงาน
-4.ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader) ถือเอาความคิดของกลุ่มเป็นหลัก ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ปัจจุบันถือว่าเป็นผู้นำที่ดีที่สุดสำหรับสหกรณ์
-5.องค์การสัมพันธ์ภาพระหว่างสหกรณ์(ICA) ได้กำหนดกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาสหกรณ์ใน ระยะเวลา 10 ปี (2011-2020) ซึ่งมี 5 ด้าน ประกอบด้วย 1)Participation(ความมีส่วนร่วม) 2)Sustainability (ความยั่งยืน) 3)Identity (ความเป็นเอกลักษณ์) 4)Capital (เงินทุน) 5)Legal Framework(ขอบข่ายด้าน กฎหมาย)
-6.การระดมเงินทุนจากภายในสหกรณ์เพื่อการสร้างนิสัยการออมแก่สมาชิก และการสร้างความ มั่นคงของสหกรณ์โดยเพิ่มทุนสำรองของสหกรณ์ให้มียังน้อยร้อยละ 5 ของสินทรัพย์รวมของสหกรณ์ เป็นกลยุทธ์ด้าน Capital หรือ เงินทุน
-7.หลักการสหกรณ์สากลที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน เป็นฉบับ พ.ศ. 2538 ประกอบด้วยหลักการสหกรณ์ 7 ข้อ ซึ่งกำหนดโดยสภาเครดิตยูเนียนโลก
-8.การจัดสรรกำไรสุทธิให้จัดสรรเป็นทุนสำรองก่อนส่วนที่เหลือจะเป็นเงินปันผล เงินเฉลี่ยคืน หรือทุนเพื่อสนับสนุนกิจกรรมอื่นๆ ที่สมาชิกเห็นชอบ เป็นส่วนหนึ่งตามหลักการสหกรณ์สากลข้อที่ 5
-9.ยุทธศาสตร์การเชื่อมโยงเครือข่ายภายใต้โซ่อุปทาน จะบรรลุเป้าหมายร่วมได้ ต้องมี องค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1) ภาคพันธมิตรต้องมีความเข้าใจอย่างชัดเจนในเป้าหมายร่วม 2) มี แผนธุรกิจที่จะให้ทุกฝ่ายได้ประโยชน์ร่วมกัน 3) ต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมในการออกแบบธุรกิจท้องถิ่น เพื่อประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย
-10. โซ่อุปทานตัวแบบธุรกิจ Farmer Shop เป็นระบบการค้าที่เป็นธรรม

สรุปคะแนนแบบทดสอบความรู้หลังอบรม

ลำดับที่	ชื่อ-นามสกุล	คะแนนที่ได้ (เต็ม 10)
1	นายปิยะพงษ์ ไชยสุทธิ์	7
2	นายสาชล เลิกภูเขียว	7
3	นายวีระ ยอดมณี	9
4	นางสาววสุริดา ภูติศบุญญินท์	8
5	นายสิทธิศักดิ์ สุชาติพงษ์	8
6	นางสาวอภิรดา เคลือบอาบ	5
7	นางสาววรรณวิไล วงศ์ศิระประภา	7
8	นายโจ วรรณกุล	8
9	นางสาวกัท ศรีสวัสดิ์	6
10	นายสุเมธ จาเรือง	8
11	นางสาวกรณิศ พงศ์ต้อย	8
12	นางเกศริน โรงสะอาด	5
13	นางสาวกาญจนา แซ่ลิว	7
14	นายพิเชษฐ ศิลป์ประสมบูรณ์	8
15	นายสุนทร วันดี	7

คะแนนสูงสุด คือ 9 คะแนน

จำนวน 1 คน

คะแนนต่ำสุด คือ 5 คะแนน

จำนวน 2 คน

คะแนนเฉลี่ยคือ 8 คะแนน

จำนวน 6 คน

ผลสรุปจากแบบประเมิน

โครงการอบรม การพัฒนาระบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกสมรรถนะผู้นำเครดิตยูเนียน

ประเด็นคำถามคือ ในฐานะที่ท่านเป็นผู้นำสหกรณ์ ท่านคิดว่าสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปปฏิบัติให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาและส่งเสริมสหกรณ์ที่เป็นรูปธรรมอย่างไร

1. หัวข้อ จิตวิญญาณสหกรณ์

- การนำความรู้ที่ได้กลับไปใช้ในเรื่องของการสร้างความเชื่อกับสมาชิกหรือผู้นำสหกรณ์ว่าสหกรณ์สามารถนำพาสมาชิกและสังคมให้มีความเข้มแข็งได้
- สร้างความเข้าใจในตน เข้าใจในหลักการดำรงตน โดยการเห็นค่าแห่งตน เห็นค่าของคนอื่น แล้วสร้างค่านั้น จะเกิดการครองตนที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานการเคารพในการอยู่ร่วมกัน
- การทำหลักการสหกรณ์ คุณค่าสหกรณ์, อุดมการณ์ของสหกรณ์ มุ่งสู่ภาคปฏิบัติ อันก่อให้เกิดมูลค่ากับบุคคล, สังคมให้เข้าใจรากเหง้าของการก่อตั้งสหกรณ์ฯ เพื่อให้การดำเนินงานไม่หลงไปด้านทุนหรือ ด้านสังคมมากเกินไป เพื่อทราบบทบาทหน้าที่ของสหกรณ์ที่เป็นการร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เสียสละ สามัคคี
- ทำให้มีจิตวิญญาณสหกรณ์ไปปลูกฝัง บ่มเพาะให้กับสมาชิก ผู้นำรวมถึงฝ่ายจัดการ
- จัดโครงการอบรมให้ความรู้ ติดตามประเมินผล
- จิตวิญญาณสหกรณ์ การคิดแบบสหกรณ์คือการสอนให้คนช่วยเหลือตัวเอง ทำอย่างไรให้สมาชิกสนใจสหกรณ์ การสร้างแรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วม แต่ไม่ควรสร้างตัวต่อโดยใช้ผลประโยชน์เป็นตัวนำเพราะผู้ที่เข้ามาในสหกรณ์ล้วนแต่มุ่งหวังที่จะได้มากกว่าที่จะให้ การสร้างความเข้าใจเป็นสิ่งสำคัญต่อสหกรณ์
- นำความรู้ไปถ่ายทอดกับคณะกรรมการชมรมฯ ชมรมเจ้าหน้าที่ โดยการเรียนรู้ร่วมกัน ร่วมคิดร่วมทำ ฝังรากของจิตวิญญาณสหกรณ์
- จัดอบรมเพื่อปลูกฝังจิตวิญญาณของนักสหกรณ์
- ให้สหกรณ์ได้ปลูกฝังไปยังสมาชิก เพื่อให้รู้ถึงความเป็นเจ้าของ สำนักในจิตวิญญาณของคนสหกรณ์
- ติดตามผลหลังจากดำเนินกระบวนการ

- สามารถถ่ายทอดให้ผู้นำเข้าใจถึงจิตวิญญาณสหกรณ์ได้ คิดแบบสหกรณ์ประโยชน์ส่วนร่วม มีวิสัยทัศน์ ยึดมั่นอุดมการณ์ ทำแบบสหกรณ์ ทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ร่วมมือ ช่วยเหลือกัน สามัคคี ไม่สร้างปัญหา ร่วมกันแก้ตามวิสัยสหกรณ์ มีน้ำใจสหกรณ์ เรียนรู้ที่จะฝึกคนให้มีความซื่อสัตย์เสียสละ สามัคคี มีวินัย ใฝ่คุณธรรม จนเกิดเป็นนิสัย
- ตนเองจะนำไปปฏิบัติ และนำไปสู่การปฏิบัติในสหกรณ์
- หลักการ อุดมการณ์ และวิธีการสหกรณ์เป็นนามธรรม ซึ่งจะต้องนำสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม โดยการสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่สมาชิกซึ่งเป็นเจ้าของสหกรณ์ มุ่งเน้นการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในชุมชน ในหมู่สมาชิกหากทุกคนทุกฝ่ายมีความรู้ ความเข้าใจ ก็จะเกิดเป็นพลังขับเคลื่อนอันยิ่งใหญ่ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้สมาชิกมีความกินดี อยู่ดี และมีสันติสุข ดังนั้นจะต้องไปเผยแพร่สร้างความรู้ความเข้าใจให้สมาชิกแต่ละกลุ่ม/สหกรณ์เกิดความตระหนักและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานสหกรณ์ โดยอาศัยหลักการสหกรณ์
- จะนำความรู้ที่ได้รับในครั้งนี้ไปถ่ายทอดให้แก่คณะกรรมการชมรมเครดิตยูเนียนเชียงรายนพะเยา-น่าน ก่อน โดยการให้การอบรม เปิดใจ และจูงใจให้คณะกรรมการชมรม 10 คนรวมทั้งที่ปรึกษาได้เกิดแนวคิดในการรักษาวนการสหกรณ์ฯ อย่างลึกซึ้ง และเห็นผลพร้อมที่จะเสียสละตัวเองช่วยเหลือผู้อื่นอย่างจริงจังโดยไม่หวังผลประโยชน์ทางธุรกิจ พร้อมทั้งจะร่วมกันพัฒนาอย่างเต็มที่และคาดหวังว่ากรรมการชมรม จะสามารถนำไปถ่ายทอดให้กรรมการของแต่ละสหกรณ์ต่อไปได้
- ตามบทบาทหน้าที่ สามารถผลักดัน / ปลุกฝังจิตวิญญาณสหกรณ์ของตนเองได้โดยจากการคิดค้นผลิตภัณฑ์หรือปรับปรุงสวัสดิการของขบวนการเครดิตยูเนียน โดยเน้นการช่วยเหลือซึ่งกันและกันโดยไม่หวังกำไรสูงสุด แต่จะเน้นเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือสวัสดิการที่กำหนดให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมให้มากที่สุด
- ปลุกจิตวิญญาณให้กับคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ ซึ่งจะต้องปฏิบัติเป็นแบบอย่างให้แก่สมาชิก และส่งเสริมให้สมาชิกเข้าใจและเข้าถึงสหกรณ์ ปลุกจิตวิญญาณให้กับสมาชิก โดยให้สมาชิกมีส่วนร่วมกับสหกรณ์ในทุกๆ ด้าน
- อบรมให้ความรู้ เปลี่ยนแปลงแนวคิดให้มีจิตวิญญาณสหกรณ์ให้สมาชิกทุกคน
- รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นให้มาก และเรียนรู้จากความคิดเห็นของผู้อื่น เข้าใจในความเป็นตัวตนของผู้อื่น ไม่ตัดสินคนอื่นเพียงแต่การฟังน้ำเสียง ทำปัจจุบันให้ดีที่สุดเพื่อสร้างอนาคต

2. หัวข้อ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

- การนำทักษะและมุมมองที่ได้ ไปมองผู้นำหรือสหกรณ์และใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์ของผู้นำสหกรณ์ เพื่อนำมาประกอบการขับเคลื่อนขบวนการได้อย่างถูกต้อง
- นำไปสร้างแนวร่วมในการพัฒนา เปลี่ยนแปลง บนพื้นฐานการเคารพความคิด เคารพในการปฏิบัติ ยอมรับในเงื่อนไข คิดร่วม ได้ร่วม รับผิดชอบร่วม
- ลักษณะผู้นำแบบมีส่วนร่วม เป็นผู้ที่รับฟังความคิดเห็นของกลุ่มและนำมาวิเคราะห์ วางแผนการปฏิบัติกำหนดระเบียบแบบแผน และมีการติดตามประเมินผล
- สามารถใช้ในการสร้างทีมงานให้เข้าใจในความแตกต่างโดย “ผู้นำ” ที่ดีจะสามารถนำจุดเด่นของบุคลิกภาพแต่ละคนมาประยุกต์ใช้งานตามหลัก Put the right man on the right job เพื่อให้เกิดทีมงานที่มีประสิทธิภาพปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผล
- จัดโครงการอบรมให้ความรู้ ติดตามประเมินผล
- สร้างผู้นำทำกิจกรรมแบบมีส่วนร่วมทุกเวทีที่จัดกิจกรรมหรือตาม โอกาส
- ความสำเร็จในการบริหารงานสหกรณ์ไม่สามารถเกิดขึ้นได้จากส่วนใดเพียงส่วนหนึ่ง สมาชิก คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ ต้องมีส่วนในการผลักดันให้สหกรณ์มีความเข้มแข็ง องค์กรมีการจัดการให้ทุกส่วนร่วม ทั้งความคิด ทั้งการปฏิบัติโดยผู้ที่มีส่วนร่วมไม่รู้สึกรู้ว่าเป็นภาระในการมีบทบาทครั้งนี้ และผู้นำมีความภาคภูมิใจในคุณค่าของตนเองในฐานะคนของสหกรณ์
- แบ่งขนาดสหกรณ์ที่รับผิดชอบเพื่อจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมให้มีภาวะการเป็นผู้นำ (กำหนดเป้าหมาย ตามขนาดสหกรณ์เพื่อเป็นต้นแบบ)
- จัดอบรมเฉพาะสหกรณ์ให้คณะกรรมการ ผู้ตรวจสอบกิจการ ฝ่ายจัดการเข้ารับการอบรม การอบรมมุ่งเน้นการร่วมคิดร่วมทำโดยจะใช้ผู้นำ 4 ทิศ เพื่อกำหนดการมีส่วนร่วมในกิจกรรม
- ติดตามผลประเมินวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของโครงการ
- แนะนำกระบวนการตัดสินใจโดยเปิดโอกาสให้ผู้อื่นร่วมตัดสินใจมีประโยชน์กับสหกรณ์ จะช่วยให้มีคุณภาพสำหรับการตัดสินใจ ให้เป็นที่ยอมรับลดความขัดแย้ง
- จัดอบรมให้ความรู้ ติดตามประเมินผล
- ปัจจุบันเป็นเจ้าหน้าที่ระดับบริหารซึ่งจะได้นำความรู้ที่ได้รับไปปรับและบูรณาการใช้ในการทำงานโดยมีภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม รับทั้งข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะจากทุกๆฝ่าย เพื่อหาข้อสรุปร่วมกันถึงแนวทางในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และเป็นการจูงใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน

- จากความรู้ที่ได้รับจะนำไปปฏิบัติในงานพัฒนา คือ จะให้กรรมการสหกรณ์และสมาชิกสหกรณ์ตลอดจนลูกน้องในปกครองได้มีโอกาสเสนอแนวคิด ปัญหาที่พบในการทำงานต่างๆ ให้เขากล้าคิด กล้าที่จะแสดงความคิดเห็นและกล้าที่จะตัดสินใจ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันจะไม่สื่อสารด้านเดียวจะต้องเป็นการสื่อสารสองทาง เพื่อให้เขารู้สึกว่าเขาก็มีความรู้ความสามารถมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อจะได้มีการเป็นผู้นำมากขึ้น
- กล้าแสดงความคิดเห็นหรือกระทำที่ไม่ขัดต่อหลักการสหกรณ์ สนับสนุนในการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดหลักธรรมาภิบาล
- ในการทำกิจการงานใดของสหกรณ์ควรให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเนื่องจากสมาชิกคือ เจ้าของอย่างแท้จริง อาจมีการมอบหมายงาน ความรับผิดชอบให้แก่แต่ละกลุ่มเพื่อทุกคนในสหกรณ์ได้มีส่วนร่วมและมีจิตวิญญาณของสหกรณ์
- อบรมให้ความรู้ เปลี่ยนแปลงแนวคิดให้คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ เกิดภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมากที่สุด
- พัฒนาตัวเอง พัฒนาผู้นำให้เข้าใจตนเอง พัฒนาสมาชิกให้เกิดผู้นำรุ่นใหม่ ทดแทนผู้นำรุ่นเก่า

3. หัวข้อ กระบวนทัศน์ในการพัฒนาสหกรณ์ที่ยั่งยืน

- ใช้ในการวางแผนและยกระดับความมั่นคงสหกรณ์ เพื่อที่จะปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ต่อสิ่งรอบข้างและปัจจัยต่างๆที่มีผลกับสหกรณ์
- สร้างฐานคิดด้วยหลักคุณค่า บนฐานข้อมูล ผู้การขับเคลื่อนด้วยปัญญาหรือความรู้ + คุณภาพ ด้วยการให้ฐานข้อมูล สังเคราะห์ข้อมูล รับรู้ แสดงท่าทีรับรู้ แสดงสิทธิ์ความเป็นเจ้าของ และแสดงออกพลังเรียก ธาตุ 5 จากนั้นต้องเข้าใจ ภูมิสังคม ผู้การออกแบบ และแผนกลยุทธ์ผู้การขับเคลื่อน
- การปรับกระบวนทัศน์ การพัฒนา (วิสัยทัศน์) แนวคิด ICA Blueprint อยากเห็นความมีส่วนร่วม. ความยั่งยืน, เงินทุน, ขอบข่ายด้านกฎหมาย, ความเป็นเอกลักษณ์
- เป็นต้นแบบในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงานขององค์กรทั้งตัวชุมชนสหกรณ์ฯและตัวสหกรณ์ฯ ในการกำหนดแผนที่ชัดเจนการดำเนินงานก็จะเกิดความชัดเจนตามมา
- จัด โครงการอบรม ติดตามประเมินผล
- สร้างกระบวนทัศน์ทั้งผู้นำและคณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ และสมาชิกในการพัฒนาสหกรณ์ เพื่อให้เกิดความยั่งยืนอย่างแท้จริง

- การนำกระบวนการทัศน์ในการพัฒนาสหกรณ์ที่ยั่งยืน ไปสู่การถ่ายทอดให้กับสมาชิกสหกรณ์/กลุ่ม ได้เห็นภาพกระบวนการในการเริ่มวางแผนที่จะพัฒนา องค์กรของตนเองสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ปลายทางเพื่อสมาชิก ต้องใช้องค์ประกอบหลายอย่างที่มาผสมกันให้เกิดการบรรลุผล ไม่ว่าจะ เป็นข้อมูลที่เป็นองค์ประกอบ ไม่ว่าจะ เป็นบุคลากรที่มีส่วนผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อน ไม่ว่าจะ เป็นแหล่งเงินทุนที่เราสามารถช่วยกันได้ และสุดท้ายขององค์ประกอบ คือ กฎหมายในการ สร้างความสมดุล และสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป
- จัดโครงการความร่วมมือระหว่างสหกรณ์/กลุ่มในพื้นที่เพื่อสร้างกระบวนการทัศน์ โดยใช้ ICA Blueprint เพื่อหลอมรวมกระบวนการคิดให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และกำหนดยุทธศาสตร์ ในการพัฒนาสหกรณ์ร่วมกันใน 10 ปี ข้างหน้า โดยการมีส่วนร่วม ร่วมกับการกำหนดหัวข้อการ พัฒนาและให้การบ้านผู้เข้ารับ การอบรมไปทำการคิดร่วมกันของคณะกรรมการ ผู้ตรวจสอบ กิจการ และฝ่ายจัดการ ติดตามประเมินผลวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์
- ให้ผู้นำปรับกระบวนการทัศน์ วิเคราะห์ / คิด / ปฏิบัติ มาทบทวนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ปัจจุบันและอนาคต
- จัดอบรมให้ความรู้ ติดตามประเมินผล
- จากการที่ได้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมในหัวข้อ “กระบวนการทัศน์ในการพัฒนาสหกรณ์ที่ยั่งยืน” ทำให้ได้เปิดวิสัยทัศน์ถึงการทำงานว่าจะต้องมีแนวทาง มีแผน และมีเป้าหมายที่ชัดเจน โดยมี สภาพแวดล้อมและองค์ประกอบต่างๆ มากมายที่จะมีความสัมพันธ์ ทำให้เกิดมุมมองเชิงระบบ มากยิ่งขึ้นรวมทั้งเครือข่ายภาคีต่างๆ
- ต้องเริ่มจากคนก่อน เมื่อมีความเข้าใจในหลักอุดมการณ์ร่วมกันก่อให้เกิดร่วมใจ และร่วมมือบน ความเชื่อถือและไว้วางใจ จึงส่งผลถึงกระบวนการทัศน์ในการพัฒนาร่วมกันอีกทั้งต้องมีเป้าหมาย เดียวกัน มีผู้นำที่มีคุณธรรมพร้อมที่จะเสียสละ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สมาชิกมีการออม และมีทุนให้การพัฒนาอาชีพ ความต้องการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีและสังคมชุมชนอยู่กันอย่างมี ความสุข
- มีส่วนช่วยผลักดันกระบวนการ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการทัศน์เพื่อพัฒนา ขบวนการสหกรณ์ที่ยั่งยืน เช่น การพัฒนาสวัสดิการเพื่อให้เกิดประโยชน์กับสมาชิก เพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อขบวนการสหกรณ์ฯ เพื่อให้เกิดความอยู่ดีกินดีให้เหมาะสมกับสภาวะ เศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงทุกขณะ

- เมื่อมีการสร้างรากฐานของสมาชิกให้มีจิตวิญญาณของสหกรณ์แล้ว การส่งเสริมให้สหกรณ์มีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อมองหอนาคตของสหกรณ์จึงเป็นสิ่งสำคัญ โดยอาจนำหลักการของสภาเครดิตยูเนียนโลกไปจับเพื่อนั้นทิศทางในการพัฒนาเครดิตยูเนียนให้ยั่งยืน เพื่อเป็นที่พึ่งของสมาชิกอย่างแท้จริง
- เปลี่ยนแปลงบทบาทการส่งเสริมแนะนำ ให้ความรู้เพิ่มเติม หาข้อมูลแบบให้ผู้รับความรู้มีส่วนร่วม
- จัดทำแผนกลยุทธ์ สร้างค่านิยมขององค์กร มองวิสัยทัศน์ให้กำหนดนโยบายลงสู่การปฏิบัติที่แท้จริง

4. หัวข้อ การจัดการสหกรณ์ที่ดีภายใต้หลักการสหกรณ์สากล

- นำกระบวนการภายใต้หลักการสหกรณ์ เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้นำและสหกรณ์ ไปในทิศทางที่ถูกต้อง ตามระเบียบข้อบังคับและการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้อง
- ประชาธิปไตย, การมีส่วนร่วม, ร่วมมือระหว่างสหกรณ์, ปกครองตนเอง, อาหารต่อชุมชน, ความร่วมมือทางธุรกิจ
- การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจ, การควบคุมสมาชิกโดยหลักประชาธิปไตย, การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจ, การปกครองตนเองและความเป็นธรรม, การศึกษาอบรม, การร่วมมือระหว่างสหกรณ์
- การจัดการสหกรณ์ที่ดี โดยถอดหลักการสหกรณ์สหกรณ์สากล เพื่อนำมาใช้ในการกำหนด กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในสหกรณ์ ให้เกิดความชัดเจนและเป็นธรรมโดยเน้นหลัก คุณธรรม แต่ไปละเลยวินัย
- จัดโครงการอบรม ให้ความรู้ ติดตามประเมินผล
- สร้างมาตรฐานสหกรณ์ให้เข้าใจถึงการเป็นสหกรณ์ที่เข้าสู่ความเป็นมาตรฐานสากล มีการใช้ KPI, CUQA ในการวัดมาตรฐาน
- โดยพื้นฐานของการร่วมกันช่วยเหลือซึ่งกันและกันของสหกรณ์ ล้วนแล้วอาศัยหลักการสหกรณ์เป็นตัวกำหนดในการบริหารงานอยู่แล้ว เพียงแต่ปัจจัยภายใน ภายนอก บางการกระทำให้เกิดการบิดเบือนหลักการเพื่อมุ่งหวังสิ่งที่ผู้ปฏิบัติต้องการ หากเราในฐานะผู้ส่งเสริม สามารถที่จะสร้างความเข้าใจและปรับทัศนคติ โครงสร้างทั้ง 3 ส่วนของสหกรณ์ไม่ว่าจะเป็นสมาชิก กรรมการ และฝ่ายจัดการ ให้มีความเท่าเทียมกันในการรับรู้และการปฏิบัติภายใต้หลักการสหกรณ์อย่างแท้จริง ขบวนการสหกรณ์ย่อมมีความเข้มแข็งมั่นคง

- ถือเป็นหัวใจหลักในการพัฒนาสหกรณ์ ส่งเสริมการให้ความรู้ไปยังสมาชิก ฝ่ายจัดการ คณะกรรมการ เพราะการพัฒนาสหกรณ์เชื่อว่า หลักสากล 7 ข้อนี้ สามารถพัฒนาได้อย่างดีเยี่ยม
- บรรจุหลักสหกรณ์สากล 7 ข้อกับสหกรณ์ในการอบรมสมาชิกใหม่ เจ้าหน้าที่เป็นผู้ให้ความรู้เรื่องนี้กับสหกรณ์
- สามารถถ่ายทอดให้คณะกรรมการสหกรณ์เข้าใจหลักการสหกรณ์เพิ่มได้มากขึ้นจากตัวบ่งชี้ในแต่ละข้อของหลักสหกรณ์ทั้ง 7 ข้อ
- จัดอบรมให้ความรู้ ติดตามประเมินผล
- ทำให้ทราบว่าหลักการสหกรณ์แต่ละข้อนั้นมีแนวทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน โดยมุ่งเน้นให้สมาชิกช่วยเหลือตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การทำธุรกิจของสหกรณ์เกิดความเป็นธรรม มุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพชีวิตของมวลสมาชิกให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืน และนอกจากนั้นยังให้ความสำคัญต่อชุมชนและสังคม การให้การศึกษอบรม และความร่วมมือในรูปแบบของเครือข่าย
- ทำความเข้าใจให้ความรู้แก่คณะกรรมการสหกรณ์ให้มีความรู้และเข้าใจถึงเรื่องการเปิดรับสมาชิกด้วย ความสมัครใจ ควบคุมโดยใช้หลักประชาธิปไตย การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิกเพราะสมาชิกทุกคนคือเจ้าของ ดังนั้นต้องทำธุรกิจกับสหกรณ์ของตัวเอง มีความเป็นอิสระต่อการปกครองตนเองให้การศึกษอบรมแก่กรรมการ, สมาชิก, ฝ่ายจัดการให้ความร่วมมือเชื่อมโยงกันระหว่างสหกรณ์ด้วยกัน สร้างพันธมิตรเครือข่ายเพื่อให้เกิดการช่วยเหลือกัน และการเอื้ออาทรต่อชุมชน โดยให้สหกรณ์มีส่วนร่วม กับชุมชน เช่น การช่วยกิจกรรมสาธารณต่างๆ ของชุมชน
- โดยเป็นการเอื้ออาทรต่อชุมชนหรือต่อสหกรณ์สมาชิกในฐานะองค์กรแม่ (ช.ส.ค.) ต้องเน้นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แต่จะต้องปลูกฝังและผลักดันเพื่อให้มวลสมาชิกและสหกรณ์พึ่งพาตนเองได้ และเป็นที่พักพิงต่อชุมชนของตนเองได้อย่างยั่งยืน
- ส่งเสริมและให้การเรียนรู้กับคณะกรรมการและฝ่ายจัดการสหกรณ์ ในการเรียนรู้นั้นจะดึงแก่นแท้ ของหลักการสหกรณ์ โดยใช้จิตวิญญาณสหกรณ์ในการปฏิบัติ
- อบรม แนะนำแนวทางภายใต้หลักสหกรณ์สากลนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตของสมาชิก
- ให้ตนเองมีความรู้หลักการสหกรณ์สากล ให้กรรมการมีความรู้เข้าใจหลักการสหกรณ์ ให้สมาชิกมีความรู้ ความเข้าใจ และปฏิบัติตามหลักการสหกรณ์ การลงมือทำจะเป็นแบบอย่างที่ดีกับสมาชิก

5. หัวข้อ การจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจสหกรณ์

- นำกระบวนการและรูปแบบนำไปประยุกต์ใช้กับสหกรณ์ เพื่อให้สหกรณ์ได้มีระบบที่ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพราะถ้าสหกรณ์มุ่งเน้นแต่การสร้างควมยิ่งใหญ่ด้วยการสร้างวัตถุสิ่งของ เช่น การสร้างสำนักงาน การซื้อสินทรัพย์ต่างๆ แต่ถ้าไม่สร้างความยั่งยืนให้กับสมาชิกด้วยการอาชีพสหกรณ์นั้นก็จะไม่มีความยั่งยืน
- สร้างความเข้าใจต่อผู้นำ แบบการดำเนินธุรกิจที่ครบวงจร ต้องอาศัยการบูรณาการแบบการเชื่อมโยงโครงข่ายบนเงื่อนไข ประโยชน์ร่วมกัน สู่เป้าหมายสูงสุด คือ อยู่รอด อยู่ได้ และอยู่ดี
- กระบวนการบริหารจัดการสหกรณ์ที่มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดมูลค่าอันก่อให้เกิดความเป็นธรรม
- เนื่องจากการดำเนินการนอกตากรุทธกรรมการเงินแล้ว สหกรณ์ท้องถิ่นสามารถส่งเสริมการทำธุรกิจ ของสมาชิกตามแต่ละท้องถิ่นนั้นๆ โดยใช้ระบบการจัดการ VN & F Platform
- จัดโครงการอบรมให้ความรู้ ติดตามประเมินผล
- สร้างธุรกิจให้เหมาะสมกับบริษัท สภาพแวดล้อมของแต่ละสหกรณ์ โดยคำนึงถึงความต้องการของสมาชิก โดยการทำวิจัยถึงความเป็นไปได้ในการทำธุรกิจ
- อันดับแรกของการนำหลักการจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจสหกรณ์ ไปส่งเสริมให้กับสหกรณ์/กลุ่มสมาชิคนั้น ต้องเริ่มจากการปรับทัศนคติของผู้นำในการยึดติดอยู่กับธุรกรรมเดิมๆของสหกรณ์ การนำจิตวิญญาณสหกรณ์+ภาวะผู้นำแบบมีส่วนเริ่มมาปรับกระบวนการคิดของท่านผู้นำใหม่ก็จะเป็นจุดเริ่มต้นในการที่จะเริ่มเรียนรู้ในเรื่องธุรกิจสหกรณ์ อันดับต่อมา คือ การเติมเต็มข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจให้กับสมาชิกได้ศึกษาเรียนรู้ทั้งแบบที่สำเร็จ และแบบที่ล้มเหลว ทั้งสองแบบมีคุณค่าต่อการเก็บเกี่ยวจุดแข็ง จุดอ่อน และนำมาปรับใช้ในสหกรณ์ตนเอง ทั้งนี้การริเริ่มต้องเกิดจากการสำรวจแวดล้อมเป็นลำดับ ไม่ว่าจะเป็นวัตถุดิบ ความต้องการตลาดกระจายและภาระเศรษฐกิจประกอบกัน
- ถือเป็นเรื่องยากในการขับเคลื่อน เพราะมันต้องใช้ปัจจัยหลายอย่าง
- จัดสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่อง “เราจะนำพาพี่น้องเครดิตยูเนียนสู่ธุรกิจ-อาชีพที่มั่นคง” ในเรื่องของการร่วมไม้ร่วมมือให้ตระหนักถึงความสำคัญของสมาชิกและธุรกิจในสังคมปัจจุบัน
- ใช้การจัดการโซ่อุปทานเชื่อมโยงพันธมิตรทางธุรกิจต่างๆ ของสหกรณ์
- สร้างมูลค่าเพิ่มและคุณค่าให้ผลิตภัณฑ์และบริการ

- จัดอบรมให้ความรู้ ให้มีสหกรณ์ตัวอย่างนำร่อง ติดตามประเมินผล
- เป้าหมายของสหกรณ์คือรายได้ที่เพียงพอ-พอเพียงของสมาชิก เพื่อให้สมาชิกมีเงินออมและแหล่งเงินทุน ปัจจุบันสมาชิกมีหลากหลายอาชีพแต่ยังขาดการจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจสหกรณ์ คือ มุมมองของผู้บริหารที่จะต้องเข้าใจถึงกระบวนการผลิต → แปรรูป → การจำหน่าย เพื่อให้เกิดความสมดุลของต้นน้ำ → กลางน้ำ → ปลายน้ำ ดังนั้นควรเริ่มจากการสำรวจข้อมูลของสมาชิกแต่ละสหกรณ์ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ เพื่อหาแนวทางในการจัดการ โดยที่ ช.ส.ค. อาจเป็นแหล่งเงินทุน และเชื่อมกับเครือข่ายต่างๆ ถึงแนวทางการจัดจำหน่ายและด้านวิชาการ
- สหกรณ์เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาสมาชิกมาสะสมหุ้นกับสหกรณ์มีความจำเป็นเดือรื้อน ทุนเงิน จากสหกรณ์ไปลงทุนประกอบอาชีพ เมื่อสมาชิกประกอบอาชีพต้องมีรายได้สหกรณ์เป็นตัวกลาง ในการพัฒนาอาชีพของสมาชิก เช่น อาจจะมีการส่งเสริมให้สมาชิกปลูกพืชอินทรีย์ จัดการตลาดนัด เกษตรอินทรีย์หรือแปรรูปข้าวอินทรีย์ส่งขายเนื่องจากปัจจุบันมนุษย์เราหันมารักสุขภาพกันมากขึ้น เมื่อสมาชิกมีรายได้ก็มีเงินมาชำระหนี้ให้แก่สหกรณ์ เมื่อสมาชิกชำระหนี้หมดสมาชิกมีเงินออมเพิ่มขึ้นและมีหนี้กับสหกรณ์ สมาชิกมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นสหกรณ์เข้มแข็งและมั่นคงต่อไป
- ควรเน้นการดำเนินธุรกิจ โดยการเน้น Supply Chain ในขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ซึ่งผลประโยชน์จะต้องตกอยู่ในขบวนการเท่านั้น
- ส่งเสริมให้สหกรณ์เป็นศูนย์กลางของสมาชิก โดยวิเคราะห์ถึงสภาพตามพื้นที่ เป็นหน่วยกลางในการให้ความรู้ การรวบรวมผลผลิต การหาแหล่งตลาดให้กับสมาชิก เพื่อลดต้นทุนและสร้างรายได้ให้แก่สมาชิก
- สหกรณ์หรือองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร แต่ต้องมีรายได้เพื่อการขับเคลื่อนบริหารจัดการต้องลดช่องว่างระหว่างอุปสงค์และอุปทานในองค์กร โดยนำเครื่องมือต่างๆมาใช้ จะทำให้เกิดความไม่เหลื่อมล้ำ ยุติธรรม ความพอใจจะเกิดขึ้นเป็นแนวทางพัฒนาที่ยั่งยืน
- กำหนดสินค้า/ผลิตภัณฑ์ การบริหารจัดการควรกระจายสินค้า จำหน่ายสินค้าสู่ผู้บริโภค ต้องมีการส่งเสริมแบบจริงจังและต่อเนื่อง

ผลสรุปผลการประเมินการจัดโครงการฝึกอบรมในส่วนอื่นๆ จะได้ผลสรุปดังนี้

จากผู้เข้ารับการอบรมทั้งหมด 16 คน ได้รับแบบประเมินผลคืนจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 81.25 ของผู้เข้ารับการอบรม

ส่วนที่ 1) รายละเอียดผู้เข้าอบรม

1. เพศ	ความถี่	ร้อยละ
หญิง	6	46.15
ชาย	6	46.15
ไม่ระบุ	1	7.69
รวม	13	100.00

2. อายุ	ความถี่	ร้อยละ
20-29	0	0.00
30-39	7	53.85
40-49	5	38.46
50-59	0	0.00
60 ขึ้นไป	0	0.00
ไม่ระบุ	1	7.69
รวม	13	100.00

3. ระดับการศึกษา	ความถี่	ร้อยละ
ประถมศึกษา	0	0.00
มัธยมศึกษา	0	0.00
ปวช./เทียบเท่า	0	0.00
ปวส./เทียบเท่า	0	0.00
ปริญญาตรี	11	84.62
ปริญญาโท	2	15.38
อื่นๆ	0	0.00
รวม	13	100.00

ส่วนที่ 2) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการฝึกอบรม

หัวข้อวิชา	ระดับความคิดเห็น			
	ดี	ปานกลาง	ปรับปรุง	ไม่ระบุ
1. จิตวิทยาเบื้องต้นสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านการพัฒนา	8 61.54	4 30.77	0 0.00	1 7.69
2. จิตวิญญาณสหกรณ์	11 84.62	1 7.69	0 0.00	1 7.69
3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	11 84.62	2 15.38	0 0.00	0 0.00
4. กระบวนการพัฒนาที่ยั่งยืน	12 92.31	1 7.69	0 0.00	0 0.00
5. การจัดการสหกรณ์ที่ดีภายใต้หลักการสหกรณ์	12 92.31	1 7.69	0 0.00	0 0.00
6. การจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจสหกรณ์	12 92.31	1 7.69	0 0.00	0 0.00

ส่วนที่ 3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บรรยาย

เกณฑ์การพิจารณา	ระดับความคิดเห็น			
	ดี	ปานกลาง	ปรับปรุง	ไม่ระบุ
1. จิตวิทยาเบื้องต้นสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านการพัฒนา				
1.1 การจัดลำดับขั้นตอนในการนำเสนอ	9 69.23	3 23.08	0 0.00	1 7.69
1.2 การเปิดโอกาสให้ซักถาม	9 69.23	3 23.08	0 0.00	1 7.69
1.3 เอกสารประกอบการบรรยาย	5 38.46	6 46.15	0 0.00	2 15.38

2. จิตวิทยาสหกรณ์				
2.1 การจัดลำดับขั้นตอนในการนำเสนอ	10	2	0	1
	76.92	15.38	0.00	7.69
2.2 การเปิดโอกาสให้ซักถาม	9	3	0	1
	69.23	23.08	0.00	7.69
2.3 เอกสารประกอบการบรรยาย	9	3	0	1
	69.23	23.08	0.00	7.69
3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม				
3.1 การจัดลำดับขั้นตอนในการนำเสนอ	11	2	0	0
	84.62	15.38	0.00	0.00
3.2 การเปิดโอกาสให้ซักถาม	10	3	0	0
	76.92	23.08	0.00	0.00
3.3 เอกสารประกอบการบรรยาย	10	3	0	0
	76.92	23.08	0.00	0.00
4. กระบวนการทัศนในการพัฒนาที่ยั่งยืน				
4.1 การจัดลำดับขั้นตอนในการนำเสนอ	11	2	0	0
	84.62	15.38	0.00	0.00
4.2 การเปิดโอกาสให้ซักถาม	11	2	0	0
	84.62	15.38	0.00	0.00
4.3 เอกสารประกอบการบรรยาย	12	1	0	0
	92.31	7.69	0.00	0.00
5. การจัดการสหกรณ์ที่ดีภายใต้หลักการสหกรณ์				
5.1 การจัดลำดับขั้นตอนในการนำเสนอ	11	2	0	0
	84.62	15.38	0.00	0.00
5.2 การเปิดโอกาสให้ซักถาม	12	1	0	0
	92.31	7.69	0.00	0.00
5.3 เอกสารประกอบการบรรยาย	12	1	0	0
	92.31	7.69	0.00	0.00

6. การจัดการข้อมูลภายในธุรกิจสหกรณ์				
6.1 การจัดลำดับขั้นตอนในการนำเสนอ	12	1	0	0
	92.31	7.69	0.00	0.00
6.2 การเปิดโอกาสให้ซักถาม	12	1	0	0
	92.31	7.69	0.00	0.00
6.3 เอกสารประกอบการบรรยาย	12	1	0	0
	92.31	7.69	0.00	0.00

ส่วนที่ 4) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดโครงการ

โดยรวม

หัวข้อวิชา	ระดับความคิดเห็น			
	ดี	ปานกลาง	ปรับปรุง	ไม่ระบุ
1. เอกสารประกอบของโครงการ	11	2	0	0
	84.62	15.38	0.00	0.00
2. อาหารแลเครื่องดื่ม	10	3	0	0
	76.92	23.08	0.00	0.00
3. การลงทะเบียน	12	1	0	0
	92.31	7.69	0.00	0.00
4. ระยะเวลาของโครงการ	8	5	0	0
	61.54	38.46	0.00	0.00
5. การอำนวยความสะดวกของเจ้าหน้าที่บริหารโครงการ	12	1	0	0
	92.31	7.69	0.00	0.00

จะเห็นว่าผู้นำที่เป็นฝ่ายจัดการ จะให้ความสำคัญกับ หัวข้อวิชาที่เกี่ยวกับการจัดการธุรกิจ และการบริหารจัดการมากกว่า วิชาที่เป็นพื้นฐานและโครงสร้างส่วนบนของสหกรณ์ ซึ่งต่างกับหลักสูตรของผู้นำที่เป็นกรรมการ จะให้ความสำคัญกับวิชาพื้นฐานและโครงสร้างส่วนบนของสหกรณ์ เช่นเดียวกับหลักสูตรของ สกต. รทส. การประเมินก็ออกมาใกล้เคียงกัน ซึ่งก็น่าจะเป็นนัยยะได้ว่าทำไมการดำเนินงานสหกรณ์

ส่วนใหญ่ จึงเน้นแต่เรื่องธุรกิจและกำไรมากกว่าเน้นพื้นฐานทางอุดมการณ์ ค่านิยม คุณธรรม จิตตารมณ์ และหลักการสหกรณ์สากล

การจะปลูกฝังจิตวิญญาณสหกรณ์ ให้กับบุคลากรของสหกรณ์ ควรจะเน้นย้ำให้สมาชิก คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ ตลอดจนผู้ที่สนใจจะเข้าร่วมขบวนการสหกรณ์ ได้สร้างจิตสำนึกและศรัทธาต่อระบบสหกรณ์ ถึงการช่วยเหลือตนเอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งหากย้อนกลับไปดูในการเริ่มต้นกำเนิดของสหกรณ์ทั้งในต่างประเทศและในประเทศไทย เริ่มจากปัญหาของสภาพเศรษฐกิจเป็นสำคัญ การมีระบบสหกรณ์จะเป็นเครื่องมือในการช่วยเหลือสมาชิกได้โดยอยู่บนพื้นฐานแห่งการพึ่งพาตนเอง พึ่งพาแหล่งเงินทุนของชุมชน ตลอดจนการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ เพื่ออุดช่องว่างในการบริหารเงินทุนของสมาชิก หากสหกรณ์หรือผู้นำยังไม่ได้ตระหนักและเห็นคุณค่าต่อสิ่งเหล่านี้ ถือว่าจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานของสหกรณ์ คือจะมุ่งเน้นหาผลกำไรเป็นที่ตั้ง โดยไม่คำนึงถึงหลักการบริหารสหกรณ์ตามหลักสากล การมองเห็นคุณค่าและค่านิยมของสหกรณ์ การเป็นนักสหกรณ์ที่มีจิตวิญญาณ จึงไม่สามารถที่จะวัดด้วยเกณฑ์มาตรฐาน

สรุปผลการจัดทำโครงการหลักการอบรมไปแล้ว 30 วัน

เมื่อได้ผ่านการอบรมไปแล้ว 30 วัน ผู้วิจัยได้ดำเนินการติดตามประเมินผลว่าผู้เข้ารับการอบรมจำนวน 19 คน ได้สนใจและนำหัวข้อในการอบรมทั้ง 5 หน่วยการเรียนรู้ ได้นำหน่วยการเรียนรู้ไปดำเนินการเผยแพร่และถ่ายทอดให้กับสหกรณ์/กลุ่มเครดิตยูเนียนหรือได้นำองค์ความรู้เหล่านี้ไปพัฒนาจำนวน 10 คน โดยใช้ในการพัฒนาตนเองและงาน จำนวน 6 คน และนำไปถ่ายทอดให้แก่ผู้นำสหกรณ์สมาชิกจำนวน 4 คน และทำให้เกิดการพัฒนาต่อยอดไปยังผู้นำสหกรณ์สมาชิกในพื้นที่ อีกจำนวน 120 คน ดังรายละเอียดการดำเนินงานตามตารางดังนี้

หัวข้อ	ผู้เข้าอบรมที่ส่งโครงการ	รายละเอียดของการดำเนินโครงการ		
		วันที่จัดโครงการ	สถานที่	จำนวนผู้เข้าร่วม
1.จิตวิญญาณสหกรณ์	1 คน	27 พ.ย.58	ช.ส.ค.	9 คน
2.ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	2 คน	26-27 ธ.ค.58	ส.สะเมิงเหนือ ชมรมฯ เชียงราย- พะเยา-น่าน	18 คน
		26-27 ธ.ค.58		13 คน
3.กระบวนการทัศน์ในการพัฒนาที่ยั่งยืน				
4.การจัดการสหกรณ์ที่ดีภายใต้หลักการสหกรณ์	1 คน	28-29 พ.ย.58	ช.ส.ค. สาขาอีสาน	80 คน
5.การจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจสหกรณ์				
รวม	4 ราย	4 ครั้ง		120 คน

จากตารางจะพบว่า ผู้เข้าอบรมได้มีการนำหน่วยการเรียนรู้ไปใช้ในการอบรมเพื่อถ่ายทอดไปยังผู้นำสหกรณ์ เพียง 3 หน่วยการเรียนรู้ คือ เรื่อง จิตวิญญาณสหกรณ์ เรื่อง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และเรื่องการจัดการสหกรณ์ที่ดีภายใต้หลักการสหกรณ์ เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่เป็นผู้นำสหกรณ์ที่เป็นฝ่ายจัดการระดับบริหารและระยะเวลาในการติดตามผลการนำไปใช้เป็นระยะเวลาเพียง 1 เดือนไม่สามารถอบรมหรือดำเนินการได้ครบทุกหน่วยการเรียนรู้

บทที่ 4

ข้อค้นพบจากการวิจัย

การดำเนินการโครงการวิจัย การพัฒนาระบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะการแข่งขันผ่านกลไกสถาบันเกษตรกรเรื่อง “การพัฒนาระบบการส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกสมรรถนะผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน” ซึ่งมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อยกระดับความรู้ ทักษะ ทศนคติของผู้นำสหกรณ์ เพื่อส่งเสริมและช่วยเหลือสมาชิกซึ่งส่วนใหญ่เป็นเกษตรกร โดยการสร้างแนวคิดการเรียนรู้ของหลักสูตรผู้นำสหกรณ์ ทั้งด้านการส่งเสริมให้ผู้นำมีจิตวิญญาณสหกรณ์ ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสหกรณ์ และเพิ่มความรู้เกี่ยวกับกระบวนการทัศน์ในการพัฒนาที่ยั่งยืนและนำหลักการสหกรณ์สากลมาใช้ในการวางแผนและพัฒนาสหกรณ์ ตลอดจนการเชื่อมโยงเครือข่ายโซ่อุปทานด้านการส่งเสริมอาชีพและพัฒนาช่องทางการตลาดให้แก่สมาชิกสหกรณ์ โดยเฉพาะอย่างสมาชิกที่เป็นเกษตรกร โดยการจัดทำหลักสูตรผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน ซึ่งกำหนดหลักสูตรโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้แทนจากคณะกรรมการดำเนินการ ผู้แทนจากคณะกรรมการบริหารสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียนผู้จัดการชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด สาขาเพชรบุรีฝ่ายวิชาการและพัฒนา สถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียน ซึ่งเป็นทีมวิจัย ร่วมกับสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ เพื่อร่วมกันร่างหลักสูตร จากนั้นประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อวิพากษ์หลักสูตรโดยผู้ทรงคุณวุฒิให้ได้องค์ความรู้ในเรื่องที่ผู้นำสหกรณ์ต้องมีเพื่อแบบตัวแบบที่ดีและสามารถนำไปพัฒนาสหกรณ์และสมาชิก ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเกษตรกรได้

งานวิจัยนี้ได้นำมาซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยว่า หลักสูตรดังกล่าวสอดคล้องกับความต้องการของผู้นำ ในสถานการณ์ปัจจุบันของสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่เกิดขึ้นมา 50 ปีแล้ว ซึ่งมีการเปลี่ยนถ่ายผู้นำจากรุ่นเก่าสู่ผู้นำรุ่นใหม่ และสอดคล้องกับทิศทางการบริหารงานและยุทธศาสตร์ของชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด ด้านการพัฒนาบุคลากรของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนและการใช้ในการส่งเสริมผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน เพื่อพัฒนาคนของสหกรณ์ทั้งด้านการมีจิตวิญญาณสหกรณ์ ด้านการบริหารจัดการที่ดี ตลอดจนการเชื่อมโยงเครือข่ายของสมาชิก เพื่อจะนำไปสู่การจัดทำข้อเสนอแนะในเชิงนโยบายเพื่อผลักดันหลักสูตรในบรรจุอยู่ในหลักสูตรของสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

4.1 สารสำคัญของหลักสูตร “การพัฒนาระบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน”

การออกแบบหลักสูตรทั้ง 5 สาระเรียนรู้และการจัดกระบวนการเรียนรู้ เกิดจากการประชุมแบบ Focus Group เพื่อระดมความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ วิทยากร ผู้นำสหกรณ์เพื่อให้ได้มาซึ่งผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่มีจิตวิญญาณสหกรณ์ใช้กระบวนการผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีกระบวนการทัศน์ในการพัฒนาสหกรณ์ที่ยั่งยืน และใช้หลักการสหกรณ์สากลในการบริหารจัดการสหกรณ์ ตลอดจนมีความรู้ในการ

เชื่อมโยงเครือข่ายโซ่อุปทาน ซึ่งพบว่า จะเห็นว่าผู้นำที่เป็นฝ่ายจัดการ จะให้ความสำคัญกับ หัวข้อวิชาที่เกี่ยวกับ การจัดการธุรกิจ และการบริหารจัดการมากกว่า วิชาที่เป็นพื้นฐานและโครงสร้างส่วนบนของสหกรณ์ ซึ่งต่างกับหลักสูตรของผู้นำที่เป็นกรรมการ จะให้ความสำคัญกับวิชาพื้นฐานและโครงสร้างส่วนบนของสหกรณ์ เช่นเดียวกับหลักสูตรของ สกต. ธกส. การประเมินก็ออกมาใกล้เคียงกัน ซึ่งก็น่าจะเป็นนัยยะได้ว่าทำไมการดำเนินงานสหกรณ์ส่วนใหญ่ จึงเน้นแต่เรื่องธุรกิจและกำไรมากกว่าเน้นพื้นฐานทางอุดมการณ์ ค่านิยม คุณธรรม จิตตารมณ์ และหลักการสหกรณ์สากล

การจะปลูกฝังจิตวิญญาณสหกรณ์ ให้กับบุคลากรของสหกรณ์ ควรจะเน้นย้ำให้สมาชิก คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ ตลอดจนผู้ที่สนใจจะเข้าร่วมขบวนการสหกรณ์ ได้สร้างจิตสำนึกและศรัทธาต่อระบบสหกรณ์ ถึงการช่วยเหลือตนเอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งหากย้อนกลับไปดูในการเริ่มต้นกำเนิดของสหกรณ์ทั้งในต่างประเทศและในประเทศไทย เริ่มจากปัญหาของสภาพเศรษฐกิจเป็นสำคัญ การมีระบบสหกรณ์จะเป็นเครื่องมือในการช่วยเหลือสมาชิกได้โดยอยู่บนพื้นฐานแห่งการพึ่งพาตนเอง พึ่งพาแหล่งเงินทุนของชุมชน ตลอดจนการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ เพื่ออุดช่องว่างในการบริหารเงินทุนของสมาชิก หากสหกรณ์หรือผู้นำยังไม่ได้ตระหนักและเห็นคุณค่าต่อสิ่งเหล่านี้ ถือว่าจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานของสหกรณ์ คือจะมุ่งเน้นหาผลกำไรเป็นที่ตั้ง โดยไม่คำนึงถึงหลักการบริหารสหกรณ์ตามหลักสากล การมองเห็นคุณค่า และค่านิยมของสหกรณ์ การเป็นนักสหกรณ์ที่มีจิตวิญญาณ จึงไม่สามารถที่จะวัดด้วยเกณฑ์มาตรฐาน

4.2 แนวคิดและการออกแบบกระบวนการจัดการเรียนรู้ของหลักสูตรนี้ สรุปได้ดังนี้

4.1.1 แนวคิดการออกแบบหลักสูตรเป็นการกำหนดจากการประชุม Focus Group จากผู้แทนที่เกี่ยวข้องที่ผู้วิจัยกำหนด โดยไม่ได้เกิดจากการหาความต้องการจากผู้เรียนแม้ว่าจะครอบคลุมในสาระการเรียนรู้ที่ผู้นำสหกรณ์ควรมีแล้ว แต่เมื่อนำไปทดลองจัดอบรมพบว่า ผู้นำที่เข้าอบรมให้ความสนใจและนำไปใช้ในแต่ละสาระเรียนรู้ไม่เท่ากันขึ้นอยู่กับประสบการณ์และพื้นฐานของผู้เรียนแต่ละคน

4.1.2 ทำให้เกิดความเป็นกันเองระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนตามกระบวนการเรียนการสอนตลอดหลักสูตร เนื่องจากมีการเรียนการสอนแบบให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม

4.1.3 เน้นกระบวนการเรียนรู้และการถ่ายทอดในสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมตลอดเวลา และนำประสบการณ์จริงมาแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน พร้อมทั้งการวางแผนเพื่อไปปฏิบัติจริง และถ่ายทอดต่อสมาชิกสหกรณ์

4.1.4 หลักสูตรได้ออกแบบให้มีความยืดหยุ่นแก่ผู้เรียนและผู้สอน เพื่อสามารถปรับปรุงเนื้อหาและการจัดการเรียนรู้ได้ตามประสบการณ์ของผู้เรียน

4.1.5 การจัดการเรียนรู้ภายใต้โครงการ“การพัฒนาาระบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน” จะเน้นในเรื่องของนำไปใช้ในการปฏิบัติจริง และถ่ายทอดสู่ผู้นำและสมาชิกสหกรณ์ โดยการประเมิน ติดตามผลการนำไปใช้ และผลสำเร็จที่เกิดขึ้นหลังจากเข้าร่วม โครงการ

4.1.6 จุดเด่นของเนื้อหาหลักสูตรเป็นการสร้างระบบการเรียนรู้เพื่อยกสมรรถนะของผู้นำ ให้เป็นผู้นำที่มีทั้งจิตวิญญาณสหกรณ์ มีลักษณะการเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักการสหกรณ์สากล มีกระบวนการทัศน์ในพัฒนาที่ยั่งยืน และมีแนวคิดในการเชื่อมโยงเครือข่ายโซ่อุปทานในการส่งเสริมอาชีพของสมาชิกซึ่งส่วนใหญ่เป็นเกษตรกร ซึ่งเห็นได้ว่าหลักสูตร ดังกล่าวมีการพัฒนา ผู้นำ ทั้งด้าน จิตใจ เศรษฐกิจ และสังคม

4.3 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors) ของการจัดการเรียนรู้

การทำวิจัยชุดนี้ มีความมุ่งหวังที่จะยกระดับสมรรถนะผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน ให้มีความรู้เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งทักษะและทัศนคติ สามารถบริหารสหกรณ์ให้มีความมั่นคงและยั่งยืน และเป็นผู้นำในการส่งเสริมสมาชิกสหกรณ์ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเกษตรกร ดังนี้

4.2.1 การส่งเสริมและให้ความรู้ เนื้อหาหลักสูตร“การพัฒนาระบบการส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกสมรรถนะผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน”แก่ผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียนเพื่อ

1. สร้างความตระหนักให้เกิดการนำไปใช้ในการถ่ายทอดสู่ผู้นำและสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียน เพื่อสร้างผู้นำที่มีจิตวิญญาณสหกรณ์ทั้งผู้นำรุ่นเก่า และผู้นำรุ่นใหม่ ให้มีจิตวิญญาณสหกรณ์ให้มากยิ่งขึ้น
2. เพื่อให้เกิดการบริหารงานสหกรณ์แบบมีจิตตารมณ์และคุณธรรม อันประกอบด้วย สนใจ ห่วงใย แบ่งปัน รับผิดชอบ มีความซื่อสัตย์ เสียสละ รับผิดชอบ เห็นใจกัน และวางใจกัน

4.2.2 ทราบถึงประโยชน์และคุณลักษณะที่ดีของการเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม ที่มีต่อการบริหารคนในสหกรณ์ ทั้งสมาชิก กรรมการ และฝ่ายจัดการของสหกรณ์

4.2.3 เกิดแนวทางพัฒนาตนเองและสหกรณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการ การเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม และการบริหารจัดการสหกรณ์

4.2.4 ผลการเก็บข้อมูลการติดตามผลหลังจาก การอบรม พบว่า เนื้อหาที่นำไปใช้ส่วนใหญ่ คือ เรื่องจิตวิญญาณสหกรณ์ และผู้นำแบบมีส่วนร่วม เนื่องจากสามารถใช้ได้กับทุกสถานการณ์ในเวลาจำกัด ส่วนบางหน่วยเรียนรู้ยังไม่สามารถนำไปใช้ได้ในช่วงเวลาอันสั้น เช่นเรื่องกระบวนการทัศน์การพัฒนาที่ยั่งยืน การบริหารจัดการตามหลักการสหกรณ์สากล และการเชื่อมโยงเครือข่ายโซ่อุปทาน

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการดำเนินการ โครงการวิจัยเรื่อง “การพัฒนากระบวนการส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกสมรรถนะผู้นำ สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน” ซึ่งได้มีการจัดอบรมเพื่อทดลองใช้หลักสูตรให้แก่ กลุ่มเป้าหมาย ที่เป็นฝ่ายจัดการ ระดับบริหาร ของชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งประกอบด้วย ผู้จัดการสาขา ผู้จัดการฝ่าย ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่าย หัวหน้างานพัฒนาสหกรณ์ หัวหน้างานจัดการธกษกิจ และตัวแทนกรรมการบริหารสถาบันเครดิตยูเนี่ยน เสมือนเป็นตัวแทนผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนตลอด ระยะเวลา 12 เดือน ระหว่างเดือนมีนาคม 2558 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ 2559 เป็นไปตามแผนการปฏิบัติงาน วิจัย โดยมีข้อสรุป ดังนี้

5.1.1 การสร้างแนวคิดการเรียนรู้ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างความเข้าใจใน Logical Framework และกำหนดสมรรถนะผู้นำสหกรณ์ เพื่อการสร้างระบบการเรียนรู้ มุ่งไปที่ยกระดับสมรรถนะผู้นำสหกรณ์ ยกระดับความรู้ ปรับเปลี่ยนทักษะ ทักษะของผู้นำสหกรณ์ รวบรวมองค์ความรู้ที่เป็นเรื่องพื้นฐานในการ พัฒนาเพื่อการพัฒนาผู้นำ เพื่อจัดทำหลักสูตรส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนตาม จุดมุ่งหมายของการจัดการเรียนรู้

5.1.2 การพัฒนาหลักสูตร การออกแบบหลักสูตรเรียนรู้อย่างเป็นระบบแก่กลุ่มเป้าหมายแก่ เกษตรกรและผู้นำสหกรณ์เป็นการออกแบบและวางระบบการวิจัย ประกอบด้วย Review Literatureงานวิจัย ที่ผ่านมาได้ข้อสรุปมติหลักสูตรผู้นำในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ เมื่อวันที่ 23 มกราคม 2559 ทีม งานวิจัยจัดร่างหลักสูตรผู้นำที่พึงประสงค์ เพื่อนำเข้าพิจารณาในเวทีการยกย่องสมรรถนะสมาชิก/สมรรถนะ ผู้นำเครดิตยูเนี่ยนจัดประชุมร่วมกับทีมที่ปรึกษา เพื่อร่างสมรรถนะผู้นำ เพื่อให้ได้มาซึ่งหลักสูตร ต้นแบบของผู้นำ โดยมีตัวแทนจากฝ่ายวิชาการและพัฒนา ซึ่งเป็นทีมผู้วิจัย ร่วมกับตัวแทนชุมนุมสหกรณ์ เครดิตยูเนี่ยน สาขา 1 คน และตัวแทนสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน 2 คน ซึ่งเป็นตำแหน่งคณะกรรมการบริหาร สถาบันเครดิตยูเนี่ยน จากนั้นดำเนินการแก้ไข ปรับปรุงหลักสูตรตามข้อเสนอแนะของทีมผู้ทรงคุณวุฒิพร้อมกับพัฒนาสื่อในการส่งเสริมการเรียนรู้ เพื่อนำไปทดลองใช้ ประกอบด้วย 5 หน่วยการเรียนรู้

5.1.3 การทดลองใช้หลักสูตรกับกลุ่มเป้าหมายรวมทั้งสิ้น 19 คน ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทน คณะกรรมการบริหารสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนี่ยน ผู้จัดการ ช.ส.ค. สาขาทั้ง 6 ภูมิภาค และเจ้าหน้าที่ ช.ส.ค. ในระดับบริหารจากทุกสาขา ที่มีความพร้อมและทำหน้าที่ในการส่งเสริมให้ความรู้กับผู้นำสหกรณ์/กลุ่ม เครดิตยูเนี่ยน เพื่อให้มีความเข้าใจและมั่นใจการทำหน้าที่เป็นผู้นำเครดิตยูเนี่ยน เพื่อที่จะนำไปสู่การขยาย ผลแก่ผู้สนใจในอนาคตซึ่งโครงสร้างการจัดการเรียนรู้ได้กำหนดไว้ 5 หน่วยการเรียนรู้ ระยะเวลาหน่วยการ

เรียนรู้ภาคทฤษฎี ภาคปฏิบัติ จำนวน 4 วัน จำนวน 23 ชั่วโมง ระหว่างวันที่ 23 – 26 พฤศจิกายน 2559 ณ ห้องประชุม ชั้น 3 ชุมชนุสสาหกรรมเครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด สรุปเนื้อหาหลักสูตรได้ดังนี้

5.1.3.1 หน่วยเรียนรู้ที่ 1 เรื่อง จิตวิญญาณสหกรณ์ บรรยายให้ความรู้โดย นายวัลลภ สุขมี (ปราชญ์สหกรณ์) มีผู้นำสหกรณ์เข้าอบรม 19 คน ดำเนินการจัดอบรมระยะเวลา 3.00 ชั่วโมง ในวันที่ 23 พฤศจิกายน 2558 วิทยากรถ่ายทอดองค์ความรู้ให้ตามรายละเอียดการจัดการเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้และเห็นความเปลี่ยนแปลงจากผู้นำสหกรณ์ทั้งด้านความรู้ ทักษะ ทักษะ รวมถึงกระบวนการคิดมากขึ้น

ผลลัพธ์ที่เกิดจากการเรียนรู้คือ

1. การที่จะเป็นผู้นำที่มีจิตวิญญาณนั้น ผู้นำจะต้องรู้จักแบ่งแยกเวลาในการทำงานทั้งเรื่องงานประจำ และงานส่วนตัว เพื่อให้เกิดความสมดุลในการทำหน้าที่ผู้นำ ซึ่งจะต้องมีความเสียสละและอุทิศตนในการทำหน้าที่เป็นผู้นำ

2. การปรับทัศนคติกับผู้นำในพื้นที่ต้องใช้เวลามาก และต้องเน้นย้ำอย่างต่อเนื่อง เพื่อเกิดการซึมซับในจิตวิญญาณสหกรณ์อย่างแท้จริง

5.1.3.2 หน่วยการเรียนรู้ที่ 2 เรื่อง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

บรรยายให้ความรู้โดย อาจารย์ทรงพล เจตนาวณิชชัยมีผู้นำสหกรณ์เข้าอบรม 19 คน ดำเนินการจัดอบรมระยะเวลา 6.00 ชั่วโมง ในวันที่ 24 พฤศจิกายน 2558 วิทยากรถ่ายทอดองค์ความรู้ให้ตามรายละเอียดการจัดการเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้และเห็นความเปลี่ยนแปลงจากผู้นำสหกรณ์ทั้งด้านความรู้ ทักษะ รวมถึงกระบวนการคิดมากขึ้น

ผลลัพธ์ที่เกิดจากการเรียนรู้ คือ หลังจากได้รับความรู้การเห็นคุณค่าของสิ่งที่เราทำควบคู่กับใจต้องมาก่อน ทำอย่างไรให้ สมาชิก เห็นคุณค่า ต้องได้ใจ ให้เขาเห็นตัวอย่าง เห็นประโยชน์ของการทำงาน เป็นนักสหกรณ์ การช่วยเหลือตนเอง หน้าที่ของเราจะทำให้ เราได้ใจ ของเค้า เราใส่ใจกับงานแค่ไหน ภาวะผู้นำ ถ้าใจยังไม่มีความเป็นผู้นำ และเห็นคุณค่าในสิ่งที่ตัวเองทำ การที่เราจะให้ผู้นำมีใจ ต้องพยายามทำให้ทุกคนเห็นคุณค่าตนเอง จะนำไปสู่ความเป็นผู้นำที่ดี

5.1.3.3 หน่วยการเรียนรู้ที่ 3 กระบวนการพัฒนาที่ยั่งยืน

บรรยายให้ความรู้โดยคุณเครือวัลย์ ชลนัยผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียนมีผู้นำสหกรณ์เข้าอบรม 19 คน ดำเนินการจัดอบรมระยะเวลา 3.00 ชั่วโมง ในวันที่ 25 พฤศจิกายน 2558 วิทยากรถ่ายทอดองค์ความรู้ให้ตามรายละเอียดการจัดการเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้และเห็นความเปลี่ยนแปลงจากผู้นำสหกรณ์ทั้งด้านความรู้ ทักษะ ทักษะ รวมถึงกระบวนการคิดมากขึ้น

ผลลัพธ์ที่เกิดจากการเรียนรู้ ผู้เข้าอบรมให้ความสำคัญ ต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน คือ

1. ความยั่งยืนของเครดิตยูเนียนอันประกอบด้วยความมั่นคง หนี้สินลดลง วินัยชีวิต
หลักประกันความมั่นคง
2. สหกรณ์เครดิตยูเนียน เป็นสถาบันแห่งทุน การถ่ายทอดการเรียนรู้ เศรษฐกิจ สังคม AEC
3. สถาบันการเงินที่เข้มแข็ง เป็นศูนย์รวมของขบวนการเครดิตยูเนียนมีความมั่นคงทาง
การเงิน
4. การพัฒนาคน การพัฒนาความรู้ และค้นหาวิธีการในการที่จะพัฒนาคน
5. การทำให้ฐานรากของขบวนการสหกรณ์ให้ยั่งยืน โดยการปลูกฝังจิตวิญญาณสหกรณ์
อันประกอบด้วย หลักการสหกรณ์ จิตตารมณ์ คุณธรรมสหกรณ์

5.1.3.4 หน่วยการเรียนรู้ที่ 4 การจัดการสหกรณ์ที่ดีภายใต้หลักการสหกรณ์

บรรยายให้ความรู้โดยอาจารย์ สุรจิตต์ แก้วชิงดวง มีผู้นำสหกรณ์เข้าอบรม 19 คน ดำเนินการจัด
อบรมระยะเวลา 3.00 ชั่วโมง ในวันที่ 25 พฤศจิกายน 2558 วิทยากรถ่ายทอดองค์ความรู้ให้ตามรายละเอียด
การจัดการเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้ และเห็นความเปลี่ยนแปลงจากผู้นำสหกรณ์ทั้งด้านความรู้ ทักษะ
รวมถึงกระบวนการคิดมากขึ้น

ผลลัพธ์ที่เกิดจากการเรียนรู้ ผู้เข้าอบรมให้ความสำคัญ ต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน คือ ผู้เข้ารับการอบรม
ได้ทราบถึงหลักการสหกรณ์ที่ดี รวมถึงเครื่องมือที่จะสามารถนำมาวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารงานสหกรณ์
ให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งมีเครื่องมือที่สามารถวิเคราะห์ทางการเงิน การบริหารความเสี่ยง กฎหมายที่
เกี่ยวข้อง พระราชบัญญัติสหกรณ์ ซึ่งผู้นำที่ดีจำเป็นจะต้องทราบ และเข้าใจว่าการทำหน้าที่เป็นผู้บริหาร
ของสหกรณ์ จะต้องใช้ข้อมูลต่างๆ มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดทิศทางในการบริหารงาน ตลอดจนการมีธรรม
ภิบาลในสหกรณ์

5.1.3.5 หน่วยการเรียนรู้ที่ การจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจสหกรณ์

บรรยายให้ความรู้โดย รศ. จุฬาทิพย์ ภัทราวาท มีผู้นำสหกรณ์เข้าอบรม 19 คน ดำเนินการจัดอบรม
ระยะเวลา 3.00 ชั่วโมง ในวันที่ 26 พฤศจิกายน 2558 วิทยากรถ่ายทอดองค์ความรู้ให้ตามรายละเอียดการ
จัดการเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้ และเห็นความเปลี่ยนแปลงจากผู้นำสหกรณ์ทั้งด้านความรู้ ทักษะ
รวมถึงกระบวนการคิดมากขึ้น

ผลลัพธ์ที่เกิดจากการเรียนรู้ คือ ผู้เข้าอบรม เข้าใจในรูปแบบการทำธุรกิจของระบบสหกรณ์ ซึ่ง
ผลประโยชน์ส่วนใหญ่จะมุ่งไปที่สมาชิก การช่วยเหลือสมาชิกโดยการรวมกลุ่มจัดตั้งเป็นสหกรณ์ เพื่อจะ
ได้มีอำนาจในการต่อรอง รวมถึงมีกลุ่มเงินทุนที่เป็นของชุมชนจากการระดมเงินออมของสมาชิก ตลอดจน
การคิดค้นรูปแบบของผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของสมาชิกในชุมชนโดยตรง

5.1.4 ผลผลิตและผลลัพธ์จากการทดลองใช้หลักสูตร

การดำเนินการทดลองใช้ตัวแบบหลักสูตร “การพัฒนาระบบการส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกสมรรถนะผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน” กับกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 19 คน มีทัศนคติที่ดีขึ้น มีความรู้ความเข้าใจในสาระเรียนรู้ตามหลักสูตรนี้เพิ่มขึ้น โดยวัดจากการทดสอบหลังการอบรม พบว่า ผู้เข้าอบรมได้รับคะแนนเฉลี่ย 8 คะแนน จากคะแนนเต็ม 10 คะแนนและได้มีการนำความรู้ที่ได้รับ ไปพัฒนาเพื่อยกสมรรถนะความเป็นผู้นำของตนเอง และถ่ายทอดต่อผู้ร่วมงาน และผู้นำสหกรณ์สมาชิก จำนวน 120 คน

5.2 ข้อเสนอแนะจากโครงการวิจัย

จะเห็นว่าการส่งเสริมสมรรถนะผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยการให้ความรู้ตามหน่วยเรียนรู้ทั้ง 5 สาระ ของหลักสูตรตามโครงการวิจัยนี้ ได้มีการดำเนินการทดลองใช้หลักสูตรกับผู้นำที่เป็นฝ่ายจัดการระดับบริหาร แต่ยังไม่ได้ทดลองกับผู้นำที่เป็นกรรมการหรืออาสาสมัครของสหกรณ์ ซึ่งจากการทดลองใช้แล้วพบว่า ผู้นำที่เป็นฝ่ายจัดการจะให้ความสำคัญกับสาระเรียนรู้ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการมากกว่าด้านจิตวิญญาณสหกรณ์ ซึ่งต้องนำหลักสูตรดังกล่าวไปใช้จริงกับผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยผ่านกลไก สถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียนชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด ทีมวิจัยจึงมีข้อเสนอแนะในการเชิงนโยบายต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร สถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียน ชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด เมื่อวันที่ 16 มีนาคม 2559 ในฐานะที่มีบทบาทในการกำหนดหลักสูตร ในส่งเสริมและดูแลสหกรณ์เครดิตยูเนียนทั่วประเทศ ดังนี้

5.2.1 การส่งเสริมและ ผลักดัน การใช้หลักสูตร ผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน

- 1) การกำหนดให้เป็นหลักสูตรการอบรมของสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียน เพื่อให้ในการอบรมผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียนทั่วประเทศ
- 2) เผยแพร่องค์ความรู้ไปยังสหกรณ์เครดิตยูเนียนทั่วประเทศ เพื่อให้เห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาเพื่อยกระดับสมรรถนะผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน ตามหลักสูตรดังกล่าว
- 3) ส่งเสริมและรณรงค์ให้สหกรณ์เครดิตยูเนียนทั่วประเทศ เห็นความสำคัญในการส่งผู้นำเข้าอบรม เพื่อให้มีความเข้าใจในการดำเนินการตามหลักสูตรนี้โดยชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนฯ จัดอบรมให้ความรู้กับผู้นำสหกรณ์
- 4) ส่งเสริมให้สหกรณ์เครดิตยูเนียนกำหนดคุณสมบัติ ให้คณะกรรมการของสหกรณ์ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้นำสหกรณ์ดังกล่าว

5.2.2 การสนับสนุน การใช้หลักสูตร ผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน

- 1) จัดทำเป็นคู่มือการเรียนรู้ สื่อการสอนให้กับบุคลากร ชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนเพื่อใช้ในการเผยแพร่ให้ความรู้ไปยังผู้นำสหกรณ์สมาชิก

- 2) จัดอบรมบุคลากรของ ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียน เพื่อให้เป็นนักฝึกอบรมและวิทยากร ถ่ายทอดความรู้หลักสูตรดังกล่าวในแต่ละหน่วยสาขาระเรียนรู้
- 3) ให้ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด จัดสรรงบประมาณแต่ละปีสมทบ ในการอบรม เพื่อยกสมรรถนะผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียน
- 4) ให้สถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียน บรรลุเป็นหลักสูตรการอบรมของสถาบันฯ ในการ ให้บริการกับสหกรณ์สมาชิก เพื่อพัฒนาผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียนทั่วประเทศ

เอกสารอ้างอิง

รศ.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท.2556.รายงานโครงการวิจัย “โรงเรียนลูกชาวนาเพื่อเพิ่มสมรรถนะการทำการเกษตรเชิงธุรกิจ : มิติใหม่แห่งการเรียนรู้จากแปลงนาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน” .สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

นางณัฐธรรักษ์ ผู้ปรารภนาสิทธิ และคณะ. 2558. รายงานโครงการวิจัย “การพัฒนาระบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะการแข่งขันผ่านกลไกสถาบันเกษตรกร”ภายใต้ชุดโครงการวิจัยการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม ระยะที่ 7.ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด

หลักสูตรเรียนรู้ ชาวนามืออาชีพ : จากแปลงสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน .สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้ และการพัฒนาคุณภาพเยาวชน (สสค.)

ฝ่ายวิชาการและพัฒนา คู่มือสหกรณ์เครดิตยูเนียน (ฉบับปรับปรุงปี 2556) ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด

งานสถิติข้อมูล.รายงานฐานะการเงินสหกรณ์/กลุ่มเครดิตยูเนียนทั่วประเทศ.ธันวาคม 2558 ส่วนงานพัฒนาเทคโนโลยี ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด

งานสถิติข้อมูล รายงานขนาดสหกรณ์/กลุ่มเครดิตยูเนียนทั่วประเทศ.ธันวาคม 2558 ส่วนงานพัฒนาเทคโนโลยีชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด

การเรียนรู้และกระบวนการจัดการความรู้ของชาวนาในระบบเกษตรกรรมยั่งยืน พิมพ์ครั้งที่ 1 กรกฎาคม 2552 หลักสูตรบัณฑิต สาขาวิชาประชากรศึกษา ภาควิชาศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

Carter V. Good, 1973 .การพัฒนาหลักสูตร

ออนสไตน์และฮันคินส์ (Ornstein และ Hunkins) . 1993 และ เฮนเสน (Hensen). 2001
การออกแบบหลักสูตร

สัจด์ อุทรานันท์.2532 การบริหารและบริการหลักสูตร

นายโรเบิร์ต คร็อบ (Robert Cropp) 2005 .**ผู้นำสหกรณ์ (Cooperative Leadership)** บทความแปลจาก
เอกสารเผยแพร่ ของ Bulletin . The University of Wisconsin Center for Cooperatives
สหรัฐอเมริกา แปลโดย ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ กองแผนงาน กรมส่งเสริมสหกรณ์

Donald J.Bowersox David J. Class และ M. Bixby Cooper, 2007 กรอบคิดการจัดการโซ่อุปทาน