

แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชน  
ภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดสุราษฎร์ธานี  
Guidelines for the Development of Community Welfare Fund Management  
under the Sufficiency Economy Philosophy in Surat Thani Province

ธีรชัย คงแพทย์<sup>1</sup>, ไชยวัฒน์ เผือกคง<sup>2</sup> และ สุพัฒพงศ์ แยมอิม<sup>3</sup>

Teerachai Kongpatt<sup>1</sup>, Chaiwat Phuakkong<sup>2</sup> and Supatpong Yaem-im<sup>3</sup>

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

Faculty of Humanities and Social Sciences, Suratthani Rajabhat University

Email: 63052541018@student.sru.ac.th

**Received** October 25, 2022; **Revised** December 9, 2022; **Accepted** December 15, 2022

### Abstract

The objectives of this research were: 1) to study the performance of the Community Welfare Fund Committee in Surat Thani Province; 2) to study the management of community welfare funds under the Sufficiency Economy Philosophy in Surat Thani Province; and 3) to present guidelines for the development of community welfare fund management under the Sufficiency Economy Philosophy in Surat Thani Province. Using a mixed method research methodology, the researcher used a questionnaire to collect data from the Community Welfare Fund Committee in Surat Thani Province of 400 respondents, for quantitative research using in-depth interviews with 25 provincial driving committees and community welfare fund shareholders. The research results were as follows: 1) The overall performance of the Community Welfare Fund Committee was at a high level, when considering each aspect, the budget was at a high level, the method of operation was at a high level, and the Board of Directors was at a moderate level; 2) The overall management of the Community Welfare Fund under the sufficiency economy philosophy was at a high level when considering each aspect; the rationality aspect was at the highest level, the moderation aspect, the good immunity aspect, and the morality conditions aspect were at a high level, and the knowledge condition was at a moderate level; and 3) The development guideline for the management of

community welfare funds in Surat Thani is the 2MBP model, which was a practice guideline under the sufficiency economy philosophy that can develop and create stability and sustainability.

**Keywords:** Development; Management; Community Welfare Fund; Sufficiency Economy Philosophy

## บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาบริบทการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดสุราษฎร์ธานี 2. ศึกษาการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดสุราษฎร์ธานี และ 3. นำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดสุราษฎร์ธานีอย่างยั่งยืน โดยใช้ระเบียบและวิธีการวิจัยแบบผสมผสาน วิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามต่อคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดสุราษฎร์ธานีจำนวน 400 ชุด ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีสัมภาษณ์เชิงลึกกับคณะกรรมการขับเคลื่อนระดับจังหวัดและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกองทุนสวัสดิการชุมชนจำนวน 25 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) บริบทการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านงบประมาณอยู่ในระดับมาก ด้านวิธีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก และด้านคณะกรรมการอยู่ในระดับปานกลาง 2) การบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความมีเหตุผลอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความพอประมาณ ด้านภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ด้านเงื่อนไขคุณธรรมอยู่ในระดับมาก และด้านเงื่อนไขความรู้อยู่ในระดับปานกลาง และ 3) ผลการวิจัยได้พัฒนารูปแบบเป็น 2MBP (2MBP Model) ซึ่งจะเป็แนวทางในการปฏิบัติงานภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่สามารถพัฒนาและก่อให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืนต่อไปได้

**คำสำคัญ:** การพัฒนา; การบริหารจัดการ; กองทุนสวัสดิการชุมชน; ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

## บทนำ

ระบบสวัสดิการเกิดขึ้นครั้งแรกในปี ค.ศ 1881 ที่ราชอาณาจักรปรัสเซีย ริเริ่มโดย ออโต ฟอน บิสมาร์ค (Otto von Bismarck) ได้ออกกฎหมายให้รัฐมีสวัสดิการและประกันสังคมขึ้นมาเพื่อจัดการกับความเลี่ยงที่แรงงานเจ็บป่วยจนส่งผลกระทบต่อผลผลิตและสร้างแรงจูงใจให้กับแรงงานไม่หันไปหาระบบคอมมิวนิสต์ ระบบสวัสดิการในแต่ละประเทศจะมีความแตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละประเทศ ช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ประเทศอังกฤษเลือกใช้วิธีการสร้างรัฐสวัสดิการแบบระบบประกันสุขภาพ NHS (National Health Service) และระบบสวัสดิการถ้วนหน้าโดยจะใช้จ่ายจากภาษีของประชาชน ซึ่งต่างกับประเทศฝรั่งเศสและประเทศเยอรมนี ที่ใช้ระบบสังคมสงเคราะห์ที่รัฐจะต้องจ่ายเบี้ยประกันให้กับประชาชนที่ตกงาน (Tanjapatkul, 2020) ระบบสวัสดิการในประเทศไทยในอดีตเกิดโดยธรรมชาติ ประกอบไปด้วย วัฒนธรรม ความเชื่อและระบบอุปถัมภ์ที่เป็นพื้นฐาน มาจากการช่วยเหลือเกื้อกูลกันของคนในครอบครัวชุมชนแล้วขยายออกมาสู่สังคม โดยไม่มีรูปแบบที่ตายตัวเรียกว่าสวัสดิการโดยธรรมชาติ หลังจากนั้นประเทศไทยได้รับอิทธิพลทางการเมืองจากการปฏิวัติเปลี่ยนแปลงการปกครอง ในปี พ.ศ.2475 โดยการนำของกลุ่มคณะราษฎร ในขณะนั้นมึนโยบายสร้างความเสมอภาค โดยนโยบายนี้ถูกนำเสนอไว้ใน “เค้าโครงเศรษฐกิจ” ของ

นายปรีดี พนมยงค์ หรือที่เรียกว่าสมุดหน้าเหลือง จึงถือได้ว่าเป็นนโยบายที่กล่าวถึงสวัสดิการสังคมฉบับแรกของประเทศไทย (Pitidol, 2017) ต่อมาแนวคิดระบบสวัสดิการที่สำคัญอีกแนวคิดหนึ่ง คือแนวคิดของ ดร.ป๋วย อึ๊งภากรณ์ เกี่ยวกับ “จากครรภ์มารดาถึงเชิงตะกอน” โดยมีเนื้อหาที่สะท้อนถึงความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ตั้งแต่เกิดจนตาย กล่าวโดยสรุปคือ “เมื่อถึงเวลาที่ต้องศึกษาเล่าเรียนก็ต้องได้รับการศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน เมื่อจบการศึกษาก็ต้องมีงานทำเป็นประโยชน์ต่อสังคม ประชาชนต้องมีคุณภาพชีวิตที่ดี และเมื่อเสียชีวิตไปแล้วก็ยังพอมีทรัพย์สินสมบัติไว้ให้ลูกเมียไว้เลี้ยงชีพต่อไป” (Kudha, 2020) ด้วยสถานการณ์ทางการเมืองการปกครองภายในประเทศก่อให้เกิดรัฐประหารหลายครั้ง ทำให้แนวคิดการจัดสวัสดิการหยุดชะงักไปบ้าง อย่างไรก็ตาม แนวคิดของ ดร.ป๋วย อึ๊งภากรณ์ ยังมีอิทธิพลต่อความคิดของลูกศิษย์ ประชาชนและสังคมไทย ซึ่งส่งผลให้มีการนำแนวคิดนี้มาปรับใช้ในการจัดสวัสดิการในปัจจุบัน

ระบบสวัสดิการปัจจุบันในประเทศไทย เป็นแบบสวัสดิการโดยรัฐที่ไม่ใช้รัฐสวัสดิการ ทั้งนี้เป็นเพราะรัฐบาลไทยไม่ได้กำหนดนโยบายที่ออกกฎหมายเกี่ยวกับการจัดเก็บภาษีทรัพย์สิน ภาษีมรดก และภาษีอัตราก้าวหน้าสูง ๆ เพื่อนำมาเป็นรายได้ของรัฐไปจัดสวัสดิการให้กับประชาชนที่เหมือนกับประเทศแถบสแกนดิเนเวีย ดังนั้นรัฐไทยจึงเป็นระบบสวัสดิการที่จัดโดยรัฐ ควบคุมโดยรัฐ ซึ่งสามารถแยกออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ 1. สวัสดิการที่จัดโดยรัฐ เช่น สวัสดิการด้านงานสงเคราะห์ต่าง ๆ โดยผ่านหน่วยงานกรมประชาสงเคราะห์ 2. สวัสดิการที่จัดโดยธุรกิจหรือบริษัท ต่างๆจัดโดยกฎหมายแรงงาน เช่น วันหยุด วันลา มีค่ารักษาพยาบาล และ 3. ชุมชนต่าง ๆ จัดสวัสดิการกันเอง เช่น กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตโดยจะนำผลกำไรมาจัดเป็นสวัสดิการให้กับสมาชิกในกลุ่ม จะเห็นได้ว่าสวัสดิการทั้ง 3 กลุ่มยังไม่สามารถช่วยเหลือประชาชนได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ เพราะรัฐไทยยังมีข้อจำกัดมากมาย เช่น ความเหลื่อมล้ำของคุณภาพชีวิตของคนชั้นล่าง เป็นต้น จึงทำให้คุณภาพชีวิตของประชาชนบางกลุ่มเกิดความถดถอยและส่งผลกระทบต่อสังคม ทั้งนี้ ทำให้ประเทศไทยซึ่งเป็นรัฐสวัสดิการจึงหันมาสนับสนุนระบบการจัดสวัสดิการชุมชน ซึ่งเป็นระบบที่ช่วยเหลือกันเองของคนในชุมชนจึงส่งผลให้ลดภาระลงไปได้บางส่วน (Phetprasert, 2021) จากสาเหตุดังกล่าวจึงทำให้ประชาชนในชุมชนเล็งเห็นความสำคัญในการช่วยเหลือเกื้อกูลกันภายในชุมชน จึงมีการจัดตั้งกลุ่มขึ้นมาเพื่อจัดสวัสดิการให้กับสมาชิกเป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกันภายในชุมชน และเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน

กองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีทั้งหมด 137 กองทุน ซึ่งเป็นจำนวนทั้งหมดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งภารกิจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยหลัก ๆ มีอยู่ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ภารกิจหน้าที่ที่ต้องจัดทำ 2) ภารกิจหน้าที่ที่อาจจะจัดทำ 3) ภารกิจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย 4) ภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนจากราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาค 5) วิธีการในการจัดทำภารกิจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ถึงอย่างไรก็ยังพบปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาให้มีความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน เห็นได้จากรายงานการสอบทานกองทุน ของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ประจำปี 2565 พบว่ากองทุนที่ผ่านเกณฑ์มีจำนวน 84 กองทุนแยก เป็นกองทุนที่อยู่ในเกรด A จำนวน 18 กองทุน เกรด B จำนวน 36 กองทุน และเกรด C จำนวน 28 กองทุน กองทุนที่อยู่ในระดับต่ำกว่าเกณฑ์ มีจำนวน 55 กองทุน โดยแบ่งเป็นกองทุนเกรด D จำนวน 34 กองทุน เกรด F จำนวน 21 กองทุน (Community Organizations Development Institute Southern Office, 2022) จากสภาพปัญหาดังกล่าวยังส่งผลต่อการดำเนินงานเพราะกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ยังขาดความพร้อมในการจัดการที่ยังไม่เป็นระบบ และกระบวนการปลูกฝังการบริหารงานภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ไม่เข้มแข็งพอจึงทำให้ต้องสร้างความเข้มแข็งภายใต้การมีส่วนร่วม รวมถึงกระบวนการทำงานของคณะกรรมการที่ต้องให้เท่าทันกับสถานการณ์ในปัจจุบันอีกด้วย

ทั้งนี้ ผู้วิจัยเล็งเห็นถึงความสำคัญในการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในเขตจังหวัดสุราษฎร์ธานี ที่เกิดจากการวิเคราะห์สภาพพื้นที่และองค์ประกอบต่างๆ โดยมีประเด็นที่ต้องมีการพัฒนา ได้แก่ บทบาทของคณะกรรมการในการปฏิบัติงานและการขับเคลื่อน รวมทั้งกระบวนการมีส่วนร่วมของเครือข่ายที่ยังคงเป็นปัญหาหลักในการพัฒนา นอกจากนี้การจัดการภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่ต้องนำไปปฏิบัติ เพื่อเข้าสู่กระบวนการจัดการของกองทุนสวัสดิการ โดยการวิเคราะห์เป้าประสงค์หลักในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและจะทำให้กองทุนสวัสดิการชุมชนเข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้อย่างแท้จริง

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาบริบทการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดสุราษฎร์ธานี
2. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดสุราษฎร์ธานี
3. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

## ขอบเขตการวิจัย

**ขอบเขตด้านเนื้อหา** ผู้วิจัยได้ศึกษาการเริ่มต้นของการจัดสวัสดิการต่างๆตั้งแต่ในระดับการจัดสวัสดิการจากภาครัฐ มาสู่การจัดการตนเองของคนในชุมชนโดยการจัดสวัสดิการชุมชน นอกจากนี้ประเด็นการเริ่มต้นของการจัดสวัสดิการในการศึกษาครั้งนี้ยังครอบคลุมประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกองทุนทางการเงินต่าง ๆ ในชุมชนซึ่งกองทุนเหล่านี้ยังไม่สามารถจัดสวัสดิการได้อย่างครอบคลุมและทั่วถึงได้เพราะการดำเนินงานยังเป็นเพียงเครือข่ายระดับหมู่บ้าน ประเด็นสุดท้ายเป็นการศึกษาในส่วนของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นทฤษฎีที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนให้มีความมั่นคงและยั่งยืนได้

**ขอบเขตด้านพื้นที่** ผู้วิจัยได้กำหนดพื้นที่ในการวิจัยครั้งนี้ทั้ง 19 อำเภอ ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี ประกอบด้วย อำเภอท่าฉาง อำเภอไชยา อำเภอท่าชนะ อำเภอกาบัง อำเภอวิภาวดี อำเภอกาญจนดิษฐ์ อำเภอดอนสัก อำเภอกะพัง อำเภอเกาะสมุย อำเภอพุนพิน อำเภอเมือง อำเภอพนม อำเภอบ้านตาขุน อำเภอดูริ์รัฐนิคม อำเภอนาสาร อำเภอบ้านนาเดิม อำเภอเวียงสระ อำเภอพระแสง อำเภอเคียนซา และอำเภอชัยบุรี

### ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เชิงปริมาณ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกองทุนสวัสดิการชุมชนใน 19 อำเภอของจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีจำนวน 1,566 คน (Community Organizations Development Institute Southern Office, 2022) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ คณะกรรมการบริหารกองทุนสวัสดิการชุมชน จำนวน 400 คน

เชิงคุณภาพ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านงานกองทุนสวัสดิการชุมชน และคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 25 คน โดยพิจารณาจากผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์การบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

**ขอบเขตด้านระยะเวลา** จากการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยทำการศึกษา ระยะเวลา 6 เดือน ตั้งแต่เดือน มกราคม 2565 – มิถุนายน 2565

## ทบทวนวรรณกรรม

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนได้มีแนวคิด ทฤษฎี ใน การศึกษา คือ ทฤษฎีการบริหารจัดการ แนวคิดกองทุนสวัสดิการชุมชน และ แนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยมี รายละเอียดดังนี้

### ทฤษฎีการบริหารจัดการ

Gulick & Urwicd (1937) ได้กำหนดหน้าที่ของผู้บริหารไว้ 7 ประการ หรือเรียกย่อว่า POSDCoRB Model ซึ่ง ประกอบด้วย

Planning (การวางแผนงาน) คือ กระบวนการที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก เป็นโครงสร้างกว้างๆ ว่ามี อะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติเป็นลำดับขั้น พร้อมบอกวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานนั้นๆ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงนโยบายหลัก เพื่อให้แผนสอดคล้องกับนโยบายหลักเพื่อให้แผนสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร

Organizing (การจัดองค์กร) คือ การวางรูปแบบการบริหาร โดยกำหนดหน้าที่ของหน่วยงานให้ชัดเจน ตลอดจนกำหนดลักษณะและวิธีการสื่อสารระหว่างหน่วยงานระดับต่างๆ การจัดรูปองค์การนี้อาจพิจารณาเป็นสาย การควบคุม หรือในลักษณะของหน่วยงานหลักและหน่วยงานที่ปรึกษา

Staffing (การบริหารงานบุคคล) คือ การดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในองค์กรหรือหน่วยงาน อาจเรียกได้ว่า การบริหารงานบุคคล เริ่มตั้งแต่การสรรหาคนมาทำงาน การสรรหา และแต่งตั้งการบำรุงรักษาขวัญและกำลังใจ การ พัฒนาคณะ การประเมินผลการปฏิบัติงานและระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับบุคคล

Directing (การอำนวยการ) คือ การวินิจฉัยสั่งการการควบคุมบังคับบัญชาและการควบคุมดูแลการ ปฏิบัติงานในฐานะที่ผู้บริหารเป็นหัวหน้าหน่วยงานที่ต้องรู้จักใช้ภาวะผู้นำ (Leadership) และสร้างเสริมแรงจูงใจในการ ทำงาน

Coordinating (การประสานงาน) คือ การประสานงานเพื่อให้การร่วมมือจากทุกฝ่ายของหน่วยงานในอันที่ ทำงานให้มุ่งไปสู่วัตถุประสงค์เดียวกัน

Reporting (การรายงาน) คือ การรายงานผลการปฏิบัติงานและประชาสัมพันธ์ผลงานของหน่วยงาน

Budgeting (งบประมาณ) คือ การเงินและงบประมาณที่ใช้ในการบริหาร

ด้านเฮรี ฟาโย (Fayol, 1949) ได้ศึกษาถึงศาสตร์ที่เกี่ยวกับการจัดการที่สามารถใช้ได้กับการจัดการทุกชนิด ประกอบด้วยหน้าที่ต่างๆ 5 ประการ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดแนวทางขององค์กรว่าจะทำอะไรและเดินไปทางไหน มีทิศทางที่ แน่แน่นอน และต้องมีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม

2. การจัดองค์กร (Organizing) คือ การจัดให้มีโครงสร้างของงานต่างๆ และอำนาจหน้าที่ให้อยู่ใน ส่วนประกอบที่เหมาะสมในอันที่จะช่วยให้งานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จได้

3. การสั่งการ (Commanding) คือ การสั่งการหรือมอบหมายแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บริหารจะต้องกระทำ ตนเป็นตัวอย่างที่ดีและต้องเข้าใจผู้ปฏิบัติงาน

4. การประสานงาน (Coordinating) คือ การเชื่อมโยงงานของแต่ละฝ่ายให้ประสานเข้ากันได้และกำกับให้ไปสู่จุดหมายเดียวกันเพื่อให้เกิดความเป็นเอกภาพขององค์กร

5. การควบคุม (Controlling) คือ การที่ต้องกำกับตรวจสอบให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่างๆที่เป็นไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่วางไว้แล้ว

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินงานในองค์กร เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายที่ตั้งไว้การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยการใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบ โดยอาศัยปัจจัยทรัพยากรทางการบริหารคือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการ ดังนั้น การบริหารจึงเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ทั้ง “ศาสตร์” และ “ศิลป์” ในการชักจูงให้ คนหันมาช่วยเหลืองานขององค์กรเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานให้ได้รับผลสำเร็จ ตามจุดหมายที่วางไว้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์โดยที่ผู้บริหารต้องทำหน้าที่เป็นทั้งหัวหน้า ผู้นำและผู้ประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยกระบวนการ 7 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดการด้านบุคคล การอำนวยการการประสานงาน การรายงาน และการจัดการ งบประมาณ

### แนวคิดกองทุนสวัสดิการชุมชน

สังคมไทยในอดีตมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันตามธรรมชาติ ต่อมาด้วยสภาวะสังคมและเศรษฐกิจที่มีผลกระทบโดยตรงกับความเป็นอยู่ของประชาชนในชุมชนส่งผลให้สังคมเปลี่ยนแปลงไป มีความเหลื่อมล้ำในสังคมทำให้มีผู้ด้อยโอกาสไม่มีสวัสดิการที่เข้ามาแก้ปัญหาเฉพาะหน้าของประชาชนได้ ประชาชนในชุมชนจึงลุกขึ้นมาร่วมกันจัดสวัสดิการเป็นของตนเอง โดยพึ่งระบบการพึ่งพาตนเอง และช่วยเหลือเกื้อกูลกัน โดยได้ยกระดับเป็นโครงการตามนโยบายสังคมไม่ทอดทิ้งกัน ของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในปี พ.ศ.2549 สวัสดิการชุมชน ได้ถูกกำหนดเป็นมาตรการหนึ่งของการปฏิรูปทางสังคม และรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ปี 2560 มาตรา 43(4) ระบุให้สวัสดิการชุมชน เป็นสิทธิชุมชนตามรัฐธรรมนูญว่า “บุคคลและชุมชนมีสิทธิจัดให้มีระบบสวัสดิการของชุมชน รวมทั้งมีสิทธิร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือรัฐในการดำเนินดังกล่าวด้วย”

Community Organizations Development Institute (2020) ให้ความหมายของกองทุนสวัสดิการชุมชน คือ การสร้างหลักประกัน การช่วยเหลือเกื้อกูลกันของคนในชุมชนตั้งแต่เกิดจนตาย ด้วยรูปแบบและวิธีการที่หลากหลายตามสภาพของชุมชนเพื่อให้เกิดความอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันบนหลักการพึ่งตนเองเป็นการให้อย่างมีคุณค่า และรับอย่างมีศักดิ์ศรี และสร้างความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างชุมชนเข้มแข็งจัดการตนเองได้

สรุป กองทุนสวัสดิการชุมชน หมายถึงประชาชนในชุมชนลุกขึ้นมาจัดการปัญหาของตนเองร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในรูปแบบการจัดสวัสดิการ โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างให้ชุมชนเข้มแข็งจัดการตนเองได้ เพื่อเป็นกองทุนของชุมชน บริหารโดยชุมชนเพื่อประโยชน์ของชุมชนอยู่บนฐานคิดที่ว่า “การให้อย่างมีคุณค่า รับอย่างมีศักดิ์ศรี”

### ทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียง

Office of the National Economics and Social Development Council (2007) ได้ให้คำนิยาม เกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงว่า เศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาชี้ถึงแนวการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับชั้นตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายในทั้งนี้จะต้องอาศัยความรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งใน การนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้อง เสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนใน



ชาติโดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความ อดทน ความเพียร มีสติ ปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลก ภายนอกได้เป็นอย่างดี

สรุปได้ว่าเศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง การดำเนินชีวิตที่ยึดตามทางสายกลางไม่สุดโต่งโดยยึดหลัก 3 ประการคือ ความพอดีไม่มากไม่น้อยจนเกินไป การทำอะไรก็แล้วแต่ต้องคำนึงถึงเหตุและผล ความพร้อมที่จะรับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น 2 เงื่อนไข คือ การมีความรอบรู้ในเรื่องที่จะทำอย่างรอบคอบเพื่อนำไปประกอบในการวางแผนและระมัดระวังในการปฏิบัติงาน ตระหนักถึงในคุณธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต มีความอดทนและความเพียรใช้สติปัญญาจัดการแบ่งปัน

จากการทบทวนวรรณกรรม ได้ตัวแปรสำหรับการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดสุราษฎร์ธานี การศึกษาครั้งนี้ได้นำแนวคิด ทฤษฎี การบริหารจัดการของ Gulick & Urwicd (1937) กองทุนสวัสดิการชุมชนของ Community Organizations Development Institute (2020) ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของ Office of the National Economics and Social Development Council (2007) มาเป็นแนวทางหลักในการศึกษาเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ให้เป็นแบบอย่างในการพัฒนากองทุนสวัสดิการชุมชนให้มีความมั่นคง และยั่งยืนต่อไป

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (Mixed Method Research) ระหว่างเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ วิธีวิจัยเชิงปริมาณใช้สำหรับศึกษาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดสุราษฎร์ธานี และการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชน ภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถาม สอบถามต่อคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 400 ชุด คำนวณจากกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่ายจากสูตร Taro Yamane (1973 ) โดยกำหนดสัดส่วนประชากรเท่ากับ 0.5 ระดับความเชื่อมั่น 95 % จากคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ทั้งหมดจำนวน 1,566 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาเพื่อหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจากแบบสอบถาม ส่วนวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบ มีโครงสร้างกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์งานกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้แก่ 1) นายกเทศมนตรี 2) เจ้าหน้าที่พัฒนาสังคม 3) เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน 4) ประธานอนุกรรมการสวัสดิการชาติ 5) นักพัฒนาชุมชน และ คณะกรรมการขับเคลื่อนกองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดสุราษฎร์ ได้แก่ 1) รองประธานคณะกรรมการ 2) เลขานุการ 3) กรรมการตัวแทนโซน โดยใช้วิธีเลือกกลุ่มเป้าหมายแบบเจาะจง จำนวน 25 คน โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีสังเกตแบบมีส่วนร่วม และใช้แบบสัมภาษณ์เพื่อตีความเชื่อมโยงความสัมพันธ์ โดยอาศัยกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

## ผลการวิจัย

1 บริบทการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดสุราษฎร์ธานี แสดงในตารางที่ 1 ตารางที่ 1 ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบริบทการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

| บริบทการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนใน<br>จังหวัดสุราษฎร์ธานี | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ<br>ความคิดเห็น |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|----------------------|
| 1. ด้านคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชน                                        | 3.43      | 0.39 | ปานกลาง              |
| 2. ด้านงบประมาณกองทุนสวัสดิการชุมชน                                          | 4.16      | 0.42 | มาก                  |
| 3. ด้านวิธีการดำเนินงานของกองทุนสวัสดิการชุมชน                               | 4.45      | 0.28 | มาก                  |
| รวม                                                                          | 4.01      | 0.26 | มาก                  |

จากตารางที่ 1 พบว่า บริบทการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.01, S.D. = 0.26) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$  = 3.43, S.D. = 0.39) ด้านงบประมาณกองทุนสวัสดิการชุมชน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.16, S.D. = 0.42) ด้านวิธีการดำเนินงานของกองทุนสวัสดิการชุมชน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.45, S.D. = 0.28)

2. การบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในเขตจังหวัดสุราษฎร์ธานี แสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ระดับความคิดเห็นการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในเขตจังหวัดสุราษฎร์ธานี

| การบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจ<br>พอเพียงในเขตจังหวัดสุราษฎร์ธานี | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ<br>ความคิดเห็น |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|----------------------|
| 1. ด้านความพอประมาณ                                                                        | 4.42      | 0.43 | มาก                  |
| 2. ด้านความมีเหตุผล                                                                        | 4.54      | 0.34 | มากที่สุด            |
| 3. ด้านการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว                                                          | 4.39      | 0.32 | มาก                  |
| 4. ด้านเงื่อนไขความรู้                                                                     | 3.26      | 0.50 | ปานกลาง              |
| 5. ด้านเงื่อนไขคุณธรรม                                                                     | 4.47      | 0.54 | มาก                  |
| รวม                                                                                        | 4.22      | 0.24 | มาก                  |

จากตารางที่ 2 พบว่า การบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในเขตจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.22, S.D. = 0.24) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านความมีเหตุผล มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.54, S.D. = 0.34) รองลงมาคือ ด้านเงื่อนไขคุณธรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.47, S.D. = 0.54) ด้านความพอประมาณ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.42, S.D. = 0.43) ด้านการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก



( $\bar{X}$  = 4.39, S.D = 0.32) และน้อยที่สุดคือ ด้านเงื่อนไขความรู้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$  = 3.26, S.D = 0.50)

3. แนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดสุราษฎร์ธานี จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 25 คน พบว่า ได้รูปแบบการพัฒนา คือ 2MBP (2MBP Model) ซึ่งประกอบด้วย

1) ด้านคณะกรรมการกองทุน (Man) เกิดจากการรวมตัวกันของบุคคลที่มีอุดมการณ์และมีความคิดที่สอดคล้องกันร่วมกันทำงาน โดยมีโครงสร้างการบริหารจัดการที่ชัดเจนกระจายงานตามความรู้ ความสามารถของบุคคลนั้น ๆ เพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามสายงานที่ได้รับมอบหมาย เช่น ประธาน รองประธาน เลขานุการ เหรัญญิก การที่คณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชน นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานนั้น จำเป็นต้องใช้คุณธรรมและจริยธรรมเป็นพื้นฐานของการดำเนินงานด้วย ทั้งนี้ คณะกรรมการในกองทุนต้องรู้จักแสวงหาความรู้ พร้อมทั้งได้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถให้รอบรู้มากยิ่งขึ้น อีกทั้งจะได้นำความรู้มาประกอบการทำงานและช่วยแก้ไขปรับปรุงการทำงานได้อย่างรอบคอบ บนพื้นฐานของความซื่อสัตย์ สุจริต โดยเฉพาะผู้นำของคณะกรรมการกองทุนต้องแสวงหาความรู้ให้มาก ต้องเคร่งครัดในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีของสมาชิกในกองทุน และต้องสามารถติดตามประเมินผลงานตามความก้าวหน้าของทีมงานได้อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ดังนั้นคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนควรมีลักษณะ เป็นบุคคลที่ต้องพัฒนาแสวงหาความรู้ ความสามารถให้รอบด้าน มีความซื่อสัตย์ สุจริต เคร่งครัดในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีของสมาชิกในกองทุน

2) ด้านงบประมาณ (Budget) การดำเนินงานของกองทุนงบประมาณจะเป็นตัวขับเคลื่อนงานให้ดำเนินงานไปได้อย่างราบรื่นหรือติดขัดต้องมีการพิจารณาอย่างรอบคอบรัดกุม ดังนั้น การบริหารจัดการงบประมาณจำเป็นต้องคำนึงถึงการวางแผนงบประมาณเป็นลำดับแรกซึ่งการวางแผนงบประมาณนั้นต้องวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อคาดการณ์เกี่ยวกับรายรับ และรายจ่ายของกองทุนว่าเป็นอย่างไร ลำดับต่อมา คือ การจัดหางบประมาณหรือทุนเพื่อนำมาใช้จ่ายภายในกองทุนและจ่ายสวัสดิการให้กับสมาชิก นอกจากรายได้จากการสมทบของสมาชิกเป็นหลักแล้วคณะกรรมการกองทุน ต้องจัดหางบประมาณจากแหล่งอื่น ๆ ด้วย ในการประยุกต์นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชน ด้านงบประมาณควรคำนึงถึงการตัดสินใจใช้จ่ายจากงบประมาณของกองทุนที่มีอยู่อย่างมีเหตุมีผล ถูกต้องเป็นจริงตามหลักวิชาการและเตรียมพร้อมรับผลกระทบต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยจากภายนอก ดังนั้น การดำเนินงานด้านงบประมาณของกองทุนต้องอาศัยทั้งการมีความรอบรู้ที่เกี่ยวกับการวางแผนการใช้จ่าย รอบรู้ถึงวิธีการหาแหล่งงบประมาณเพื่อนำมาใช้จ่ายในการดำเนินงานของกองทุน และจ่ายสวัสดิการช่วยเหลือให้กับสมาชิก และคำนึงถึงความถูกต้องเป็นธรรมช่วยเหลือสมาชิกอย่างเท่าเทียมกัน มีการดำเนินงานด้านการเงินที่โปร่งใสตรวจสอบได้อีกด้วย

3) ด้านวิธีการดำเนินงาน (Method) คณะกรรมการจำเป็นต้องศึกษาเรียนรู้กับงานที่ตนเองกำลังดำเนินการอยู่ หมายถึงคณะกรรมการกองทุนต้องเข้าใจหลักการของกองทุนสวัสดิการชุมชนก่อนว่ามีการดำเนินงานอย่างไรให้ศึกษาเรียนรู้จากหนังสือ ตำรา คู่มือต่าง ๆ และผู้ที่ดำเนินงานประสบผลสำเร็จเพื่อจะได้นำมาประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานกองทุนของตนเอง คณะกรรมการและสมาชิกร่วมกันออกระเบียบกองทุน แผนการดำเนินงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติที่เหมาะสมกับพื้นที่ตนเองโดยที่ไม่คิดลอกเลียนแบบจากที่อื่นในระเบียบและแผนงานของกองทุน ควรคำนึงถึงการดูแลซึ่งกันและกันภายในชุมชนเป็นหลักเพื่อให้กองทุนดำเนินงานสำเร็จตามที่วางแผนไว้ และมีการ

ประเมิน ตรวจสอบเป็นประจำ ดังนั้น การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานนั้น จำเป็นจะต้องใช้คุณธรรม และจริยธรรมเป็นพื้นฐานของการดำเนินงานด้วย ทั้งนี้ คณะกรรมการในกองทุนต้องรู้จักแสวงหาความรู้ พร้อมทั้งได้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถให้รอบรู้มากยิ่งขึ้น อีกทั้งจะได้นำความรู้มาประกอบการทำงานและช่วยแก้ไขปรับปรุงการทำงานได้อย่างรอบคอบ บนพื้นฐานของความซื่อสัตย์ สุจริต โดยเฉพาะผู้นำทีมต้องแสวงหาความรู้ให้มาก ต้องเคร่งครัดในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีของสมาชิก

4) ด้านนโยบาย (Policy) นโยบายเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนที่ส่งผลกระทบต่อคณะกรรมการและสมาชิกของกองทุนทั้งด้านบวกและลบ นโยบายจึงหมายถึง ทิศทางหรือแนวทางที่สังคมโดยรวมเห็นหรือเชื่อว่าควรจะทำในทิศทางนั้น การวางระบบ กลไก ของคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชน ต้องได้รับการรับรองร่วมในระดับกฎหมาย มีนโยบายเพื่อให้เกิดการลดช่องว่างการทำงานของภาครัฐกับภาคประชาชน มาตราการจากภาครัฐที่ไม่ชัดเจนจึงขาดความเชื่อมั่น จึงควรผลักดันกฎหมายให้เกิดเป็นนโยบายที่ชัดเจนจากหน่วยงานรัฐ ดังนั้น ต้องมีการร่วมมือกันทุกฝ่ายในการออกแบบร่วมกันทุกหน่วยงานเพื่อให้เกิดเป็นนโยบายในการปฏิบัติ เช่น ท้องถิ่นออกข้อบัญญัติร่วมกับคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชน เพื่อเป็นแนวทางสำคัญในการดำเนินงาน

## อภิปรายผล

จากการศึกษาการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นหลักในการปฏิบัติตามทางสายกลาง นำมาปรับใช้กับกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ที่ศึกษาในประเด็นบริบทการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชน การบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชน และสามารถนำเสนอแนวทางการพัฒนากองทุนสวัสดิการชุมชนได้ ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. บริบทการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะพบว่า ด้านคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชน อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชน ไม่ได้รับการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานอย่างสม่ำเสมอส่งผลให้คณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการปฏิบัติงานของกองทุนสวัสดิการชุมชน ในที่นี้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการส่งเสริมการอบรมให้ความรู้กับคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนอย่างต่อเนื่อง และมีการติดตามประเมินผลในการปฏิบัติงานด้วย สอดคล้องกับงานของ Maipim (2017) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนากองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลแบบมีส่วนร่วมในจังหวัดละโว้ พบว่า ผู้บริหารกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลส่วนใหญ่ ยังไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนไม่ชัดเจน รวมทั้งบทบาทหน้าที่การหนุนเสริมขบวนการเติบโตตามหลักคิดที่กำหนดเป็นเป้าหมาย และสอดคล้องกับงานของ Channamchu & Laophuangsak (2015) พบว่า ปัจจัยด้านการเรียนรู้ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรการเงินชุมชน ดังนั้น การเรียนรู้ของคนในชุมชนทั้งการเรียนรู้ในการดำเนินงานองค์กรการเงินชุมชน และการเรียนรู้ในกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคม จะส่งผลต่อการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน

2. การศึกษาการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านเงื่อนไขความรู้ อยู่ในระดับน้อย เป็นเพราะคณะกรรมการกองทุนฯ ไม่ได้รับการพัฒนาความรู้ เรื่องของการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการวิเคราะห์

รายงานผล อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอส่งผลให้คณะกรรมการกองทุนฯ ขาดทักษะการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อรายงานผล ควรมีการจัดอบรมพัฒนาทักษะการปรับใช้เทคโนโลยีกับกองทุนอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ngambunsueb (2017) ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนเมืองอโยธยา อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า การบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชน เมืองอโยธยา มีปัญหาด้านเจ้าหน้าที่ในการจัดทำเอกสาร เนื่องจากเป็นผู้สูงอายุไม่มีความเข้าใจต่อการใช้งานคอมพิวเตอร์ จึงมีข้อเสนอแนะว่า ควรจัดสนับสนุนด้านองค์ความรู้เกี่ยวกับงานธุรการ และการเงินการบัญชี ในการทำเอกสารและข้อมูลต่าง ๆ และการบันทึกข้อมูลสมาชิกกองทุนลงคอมพิวเตอร์ และสอดคล้องกับการวิจัยของ Panyang (2014) พบว่า ความรู้ความสามารถของคณะกรรมการบริหารงานกองทุนสวัสดิการชุมชนในการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนที่ดี มีผลทำให้กองทุนสวัสดิการชุมชนมีความเข้มแข็ง และควรจัดให้มีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับกองทุนสวัสดิการชุมชนแก่คณะกรรมการบริหารและสมาชิกที่ยังไม่มีความรู้ หรือกองทุนที่จัดตั้งขึ้นใหม่

3. แนวทางการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า

ประการแรก ด้านคณะกรรมการ ควรเป็นบุคคลที่มีจิตอาสา ไม่หวังสิ่งตอบแทน ปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส มีคุณธรรมและควรได้รับการจัดการความรู้ มีการส่งเสริมความรู้ความสามารถในการจัดการกองทุนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่สามารถให้เข้ากับสถานการณ์ โดยมีการอบรมคณะกรรมการ และสร้างสรรค์กิจกรรมร่วมกันเพื่อให้เกิดการเรียนรู้สามารถตอบโจทย์ในสถานการณ์ได้ เช่น การใช้ระบบในการจัดการทางการเงิน การใช้สื่อในการส่งสาร การใช้การวิเคราะห์ผ่านระบบเพื่อให้เครือข่ายสามารถตรวจสอบและการขอยื่นงบประมาณได้ ทั้งนี้เกิดจากการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เข้ามาบูรณาการในการทำงาน สอดคล้องกับผลวิจัยเชิงปริมาณที่ระบุว่าคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนไม่ได้รับการฝึกอบรม สัมมนา ฐาน อย่างสม่ำเสมอส่งผลให้คณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชน ขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการปฏิบัติงานของกองทุนสวัสดิการชุมชน และคณะกรรมการกองทุนฯ ไม่ได้รับการพัฒนาความรู้ เรื่องของการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการวิเคราะห์ รายงานผล อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอส่งผลให้คณะกรรมการกองทุนฯ ขาดทักษะการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อรายงานผล อีกทั้งยังสอดคล้องกับการวิจัยของ Phanthfak (2018) เกี่ยวกับการพัฒนากองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดนนทบุรี พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนางานกองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดนนทบุรี มากที่สุด ได้แก่ การบริหารงานด้วยความรับผิดชอบ และโปร่งใส ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญที่สุดในการพัฒนากองทุนสวัสดิการชุมชน ได้แก่ การติดตามการใช้เงินกองทุนสวัสดิการของชุมชน และการวางแผนตรวจสอบความโปร่งใสของการดำเนินงานกองทุนสวัสดิการชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนข้อเสนอแนะหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดให้มีการอบรมให้ความรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชน หรือควรมีการจัดสัมมนาศึกษาฐานการดำเนินงานกองทุนสวัสดิการชุมชนที่เข้มแข็ง และประสบความสำเร็จ และยังสอดคล้องกับการวิจัยของ Phongphetdit (2018) เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการ จังหวัดราชบุรีสู่ความเข้มแข็งและยั่งยืน พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการ เพื่อความยั่งยืนเกิดจากการดำเนินการเองโดยการบูรณาการกองทุนต่าง ๆ เข้าด้วยกันมีการประเมินผลการดำเนินงาน ความยั่งยืน โดยการจัดการความรู้ ส่งต่อความรู้ เป็นศูนย์การเรียนรู้มีจิตอาสาและมีการสืบทอดตำแหน่ง การพัฒนาฯ โดยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ทุกคนมีส่วนร่วมมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอก การส่งเสริมโดยสร้างความรู้จากภูมิปัญญาชาวบ้าน ความเข้าใจ ศรัทธา ความเชื่อมั่น เครือข่ายความร่วมมือ การประชาสัมพันธ์

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลภายใต้เศรษฐกิจพอเพียง ตามรูปแบบการจัดการความรู้สามารถพึ่งตนเองมีความต่อเนื่องพัฒนาปรับปรุงงานและส่งเสริมภูมิปัญญาชาวบ้าน

ประการที่สอง ด้านงบประมาณ กองทุนสวัสดิการชุมชน ควรดำเนินงานภายใต้ความพอประมาณในการใช้จ่ายงบประมาณที่ไม่ควรจัดสวัสดิการหรือใช้จ่ายด้านอื่น ๆ เกินศักยภาพของกองทุนฯ จนอาจจะทำให้มีผลกระทบกับงบประมาณของกองทุนฯ ที่มีอยู่ได้ และต้องบริหารจัดการงบประมาณอย่างโปร่งใสเที่ยงธรรม สามารถตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณได้ทุกขั้นตอน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับสมาชิกและหน่วยงานอื่น ๆ ที่จะเข้ามาร่วมให้การสนับสนุนกับกองทุนฯ เพื่อให้มีความยั่งยืนต่อไป สอดคล้องกับการศึกษาของ Wichakharawit (2012) เรื่องรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า การจัดทำและเสนอของบประมาณตามความเหมาะสมและความต้องการที่แท้จริง โดยคำนึงถึงความเหมาะสมและความจำเป็นของสถานศึกษา โดยมีการวิเคราะห์ทิศทางและยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน และมีการจัดทำรายละเอียดโครงสร้างแผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่ชัดเจน โดยอยู่บนพื้นฐานของความโปร่งใสและยุติธรรม สามารถตรวจสอบได้ ตลอดจนมีความซื่อสัตย์ในการบริหารการเงิน บัญชี และการจัดซื้อจัดจ้าง และสอดคล้องกับ Insiloi & Prasomsuk (2017) เรื่องการวางแผนงบประมาณ มีการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติใช้ความรู้ ความสามารถในการระดมทรัพยากรลงทุนเพื่อการศึกษาอย่างเต็มที่ การดำเนินงานด้านการระดมทรัพยากรลงทุนเพื่อการศึกษา แสดงถึงความรับผิดชอบต่อส่วนรวมเศรษฐกิจพอเพียง มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อทราบถึงสภาพการใช้งาน สถานศึกษามีเอกสาร หลักฐานการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษาให้เป็นปัจจุบัน มีการจัดทำแผนการตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายเงิน มีความรัดกุม เหมาะสม ติดตามผลการดำเนินงานและการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างสม่ำเสมอการจัดทำรายงานทางการเงินมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

ประการที่สาม ด้านวิธีการดำเนินงาน วิธีการดำเนินงานนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะถ้ากองทุนสวัสดิการชุมชนไม่รู้จักการดำเนินงานของกองทุนแล้วจะทำให้กองทุนนั้นการดำเนินงานไม่เป็นตามรูปแบบของกองทุน ฉะนั้นกองทุนสวัสดิการชุมชนจำเป็นต้องศึกษาเรียนรู้กับงานที่กองทุนกำลังดำเนินอยู่ ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ แผนการดำเนินงาน ที่สมาชิกและคณะกรรมการร่วมกันออกแบบให้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง และมีการประเมินตรวจสอบเป็นประจำ โดยวิธีการดำเนินงานทั้งหมดนี้ต้องดำเนินงานด้วยความพอเพียงหรือความพอประมาณคือ ไม่ฟุ้งเฟ้อ แต่ก็ต้องไม่ประหยัดจนไม่สามารถดำเนินงานไปได้ แต่ที่สำคัญก็ต้องมีเหตุมีผล ซื่อสัตย์สุจริต ไม่เอาัดเอาเปรียบผู้อื่น มีการสร้างเกราะคุ้มกันจากผลกระทบและความเปลี่ยนแปลงจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในกองทุนและภายนอกกองทุน แต่วิธีการดำเนินงานทั้งหมดก็ต้องอาศัยความรู้ที่ถูกต้องตามหลักวิชาการและการมีคุณธรรมไม่เบียดเบียนเอาัดเอาเปรียบกันมีจิตใจเมตตาเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และมีจิตสาธารณะ ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Panpuk (2019) เรื่องการปฏิบัติงานภายใต้แนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพนักงาน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอปลวกแดง จังหวัดระยอง ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการปฏิบัติงานภายใต้แนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพนักงานองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นใน อำเภอปลวกแดง จังหวัดระยอง พบว่า การปฏิบัติงานของพนักงานภายใต้แนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นสิ่งสำคัญที่สามารถยึดถือปฏิบัติ โดยตั้งมั่นอยู่บนความพอประมาณในการ ใช้จ่ายอย่างประหยัด ไม่ฟุ้งเฟ้อ รอบคอบ ใจเหตุผล ประกอบการตัดสินใจ มีการวางแผนงาน และนำความรู้ที่มีมาปรับใช้ เพื่อเสริมสร้างภูมิคุ้มกันให้กับตนเอง ทั้งนี้ยังเป็นการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับความเสี่ยงและปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ความรู้ถือว่าเป็นปัจจัยที่ สำคัญต่อการปฏิบัติงาน ดังนั้นพนักงานควรหมั่นศึกษาหาความรู้ รวมถึงการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ควบคู่กับการมีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต

โปร่งใส น้อมนำหลักธรรมะ มาเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ และนำคำสอนทางพระพุทธศาสนามาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Janyaluck et al. (2020) เรื่อง กลยุทธ์การส่งเสริมการดำเนินงานกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดตาก พบว่า สภาพการดำเนินงานของกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดตาก ดำเนินงานได้เป็นไปตามกรอบการดำเนินงานการพัฒนาสวัสดิการชุมชน พ.ศ. 2557-2560 ใน 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านสถานะของกองทุนสวัสดิการชุมชน 2) ด้านข้อมูลสมาชิกกองทุนสวัสดิการชุมชน 3) ด้านรูปแบบการจัดสวัสดิการแก่สมาชิกกองทุนสวัสดิการชุมชน 4) ด้านการมีส่วนร่วมและเชื่อมโยงกับงานพัฒนาอื่น ๆ 5) ด้านการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

ประการที่สี่ ด้านนโยบาย การกำหนดด้านนโยบายถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบกับการดำเนินงานของกองทุนสวัสดิการชุมชน ดังนั้นกองทุนสวัสดิการชุมชนต้องมีการกำหนดนโยบายในการให้บริการกับสมาชิกของกองทุน เพื่อเป็นการพัฒนาตนเอง ดังนั้นการกำหนดและบริหารนโยบายตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงควรเริ่มต้นจากการปฏิบัติคือเริ่มจากการสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาอย่างแท้จริง และจะต้องพิจารณาว่าเป้าหมายมีความเหมาะสมหรือไม่เป็นไปตามหลักสายกลางหรือไม่ นโยบายที่กำหนดขึ้นมาได้มีการศึกษาวางแผนอย่างรอบคอบมีผลกระทบทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างไรสามารถทำให้บรรลุผลสำเร็จหรือไม่ ในการวางแผนและกำหนดนโยบายจะต้องมีพื้นฐานของความรู้และการมีคุณธรรมตามหลักธรรมาภิบาล ที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความโปร่งใส ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Phrakhrupalad Prawit Warathummo (2021) เรื่อง การกำหนดนโยบายสาธารณะของรัฐบาลไทย พบว่า นโยบายสาธารณะเป็นเรื่องที่รัฐบาลตัดสินใจเลือกที่จะทำหรือไม่ทำ นโยบายสาธารณะ จำเป็นต้องอาศัยทั้งศิลปะและศาสตร์ โดยจะต้องมีการวางแผน ดำเนินการ อย่างเป็นระบบ มีการจัดสรรทรัพยากรบุคคล งบประมาณ ในการดำเนินงาน มีการจัดทำ โครงการ ด้วยวิธีปฏิบัติงานที่มีความสอดคล้อง และมีความเหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง ตลอดจนความต้องการของประชาชนในแต่ละเรื่อง และในแต่ละพื้นที่ การกำหนดนโยบายเป็นการตัดสินใจวางแผนทางกว้าง ๆ ในการแก้ไขปัญหา หรือพัฒนาหรือการตอบสนองความต้องการสิ่งสำคัญคือ การตัดสินใจว่าจะกำหนดนโยบายอย่างไร ขั้นตอนการกำหนดนโยบาย ได้แก่ การระบุปัญหา การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา การวิเคราะห์ปัญหา กำหนดเป้าหมาย การศึกษา ข้อจำกัดที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย การออกแบบทางเลือกนโยบาย การวิเคราะห์ทางเลือก การจัดทำร่างนโยบายเสนอแนะกลยุทธ์ในการดำเนินนโยบาย และการอนุมัติและประกาศเป็นนโยบายตามลำดับ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sangthong et al. (2016) เรื่องการบริหารจัดการกลุ่มลัทธิจะฮอมทรัพย์เพื่อสวัสดิการชุมชนอย่างยั่งยืนในเขตจังหวัดภาคใต้ พบปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการกลุ่มลัทธิจะฮอมทรัพย์เพื่อสวัสดิการชุมชนที่ต้องมีการเสริมเพิ่มมากขึ้น คือนโยบายการบริหารจัดการ ทั้งนี้ พบว่ามีระดับการจัดการน้อยที่สุด จึงต้องหาแนวทางในการส่งเสริม เช่น วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน นโยบายและกฎระเบียบที่ชัดเจน และโครงสร้างที่ชัดเจน

## สรุป

จากการศึกษาข้อมูลในการนำแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลจากการศึกษาสามารถสรุปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เพื่อการศึกษา ดังนี้

จากการศึกษาบริบทของคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบสภาพปัญหาในด้านของคณะกรรมการกองทุนฯ มีคนเข้าร่วมทำงานไม่มาก เป็นเพราะคณะกรรมการกองทุนฯ ทำงานแบบ



จิตอาสา ซึ่งไม่มีค่าตอบแทนหรือเงินจูงใจในการทำงาน จากปัญหาดังกล่าวเป็นสาเหตุทำให้แต่ละกองทุนขาดบุคลากรเข้ามาร่วมทำงานเพื่อส่วนร่วมกันมาก ส่วนใหญ่คณะกรรมการกองทุนฯ จะเป็นผู้สูงอายุเท่านั้น และยังพบอีกว่าคณะกรรมการกองทุนฯ ไม่ได้รับการอบรมพัฒนาความรู้ในวิธีการปฏิบัติงานในกองทุน ส่งผลให้คณะกรรมการกองทุนฯ ส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจหลักคิด หลักการในการปฏิบัติงานในกองทุนฯ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาประเด็นการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ที่พบว่า การบริหารจัดการกองทุนฯ ในด้านเงื่อนไขความรู้ที่อยู่ในระดับปานกลาง สาเหตุมาจากคณะกรรมการกองทุนฯ ไม่ได้รับการพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่องในประเด็นต่างๆ เช่น การนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการจัดเก็บข้อมูล วิเคราะห์และรายงานผลการดำเนินงานของกองทุน

จากผลการศึกษาดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัย จึงนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ดังนี้ ควรพัฒนาอบรมให้ความรู้กับคณะกรรมการกองทุนฯ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกองทุนในประเด็นต่าง ๆ ตั้งแต่หลักคิดหลักการในการดำเนินงานของกองทุนฯ การจัดทำเอกสารทุกชนิดในกองทุนฯ เช่น เอกสารการทำระบบบัญชีที่ถูกต้อง เอกสารในการยื่นของบประมาณ สนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ และเอกสารการรายงานผลการดำเนินงานที่ถูกต้อง ให้ต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรผลักดันสนับสนุนในการเสริมสร้างองค์ความรู้ให้กับคณะกรรมการกองทุนฯ ในการบริหารจัดการกองทุนให้มีประสิทธิภาพต่อไป

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

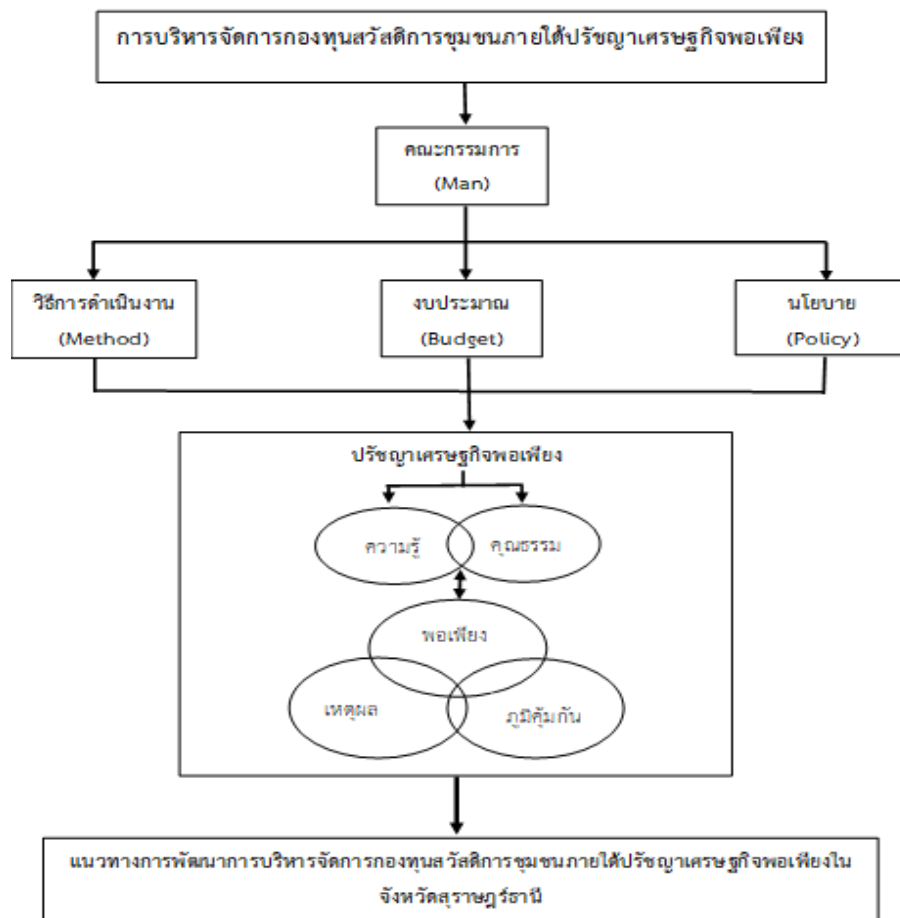
1. คณะกรรมการกองทุนฯ ยังขาดองค์ความรู้ในการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงควรพัฒนาองค์ความรู้ให้กับคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชน โดยการจัดอบรมให้กับคณะกรรมการกองทุนอย่างต่อเนื่อง
2. ประเด็นที่น่าสนใจในการนำไปพัฒนาต่อเพื่อให้การบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชน ดียิ่งขึ้น ได้แก่ ด้านเงื่อนไขความรู้ ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดฝึกอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนา และเพิ่มทักษะในการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป
3. กองทุนสวัสดิการชุมชน ควรมีการวางแผนการปฏิบัติงานของกองทุนสวัสดิการชุมชนไว้อย่างชัดเจน

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. รัฐบาลควรกำหนดให้สวัสดิการชุมชนเป็นแนวนโยบายแก้ไขปัญหาความยากจน
2. รัฐบาลควรจัดสรรงบประมาณให้กองทุนสวัสดิการชุมชนโดยตรงอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมควบคู่กันไป เป็นการสร้างความเชื่อมั่นและความเอื้ออาทรและพัฒนาทุนทางสังคมที่มีอยู่ในชุมชน
3. รัฐบาลควรออกกฎหมายในเรื่องของสวัสดิการชุมชนให้ชัดเจน เพื่อให้กองทุนสวัสดิการชุมชนให้บริการสมาชิกเป็นไปตามกฎหมายเดียวกัน



## องค์ความรู้ใหม่



แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ต้องอาศัยปัจจัยทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านคณะกรรมการ ด้านวิธีการดำเนินงาน ด้านงบประมาณ และด้านนโยบาย ซึ่งทั้ง 4 ด้านนี้มาบริหารจัดการภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สามารถอธิบายได้ดังนี้

ด้านคณะกรรมการ (Man) คณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชน มีส่วนสำคัญอย่างมากในการบริหารจัดการกองทุน เพราะคณะกรรมการกองทุนเป็นผู้ที่ต้องรอบรู้ เข้าใจ วิธีการดำเนินงาน การบริหารงบประมาณ และต้องกำหนดและรับนโยบายจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาปฏิบัติ ดังนั้น คณะกรรมการกองทุนควรเป็นบุคคลที่มีความรู้ และรอบรู้ความเข้าใจในงานของสวัสดิการชุมชนอย่างทอ่งแท้และเป็นบุคคลที่มีคุณธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ด้านวิธีการดำเนินงาน (Method) กองทุนสวัสดิการชุมชน จำเป็นต้องศึกษาเรียนรู้กับงานที่กองทุนกำลังดำเนินอยู่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ แผนการดำเนินงาน ที่สมาชิกและคณะกรรมการร่วมกันออกแบบให้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง และมีการประเมิน ตรวจสอบเป็นประจำ โดยวิธีการดำเนินงานทั้งหมดนี้ต้องดำเนินงานภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงคือ ไม่ฟุ้งเฟ้อแต่ก็ต้องไม่ประหยัดจนไม่สามารถดำเนินงานไปได้ แต่ที่สำคัญก็ต้องมีเหตุผล ซื่อสัตย์สุจริตไม่เอารัดเอาเปรียบผู้อื่น มีการสร้างเกราะคุ้มกันจากผลกระทบและความเปลี่ยนแปลงจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในกองทุนและภายนอกกองทุน แต่วิธีการดำเนินงานทั้งหมดก็ต้องอาศัยความรู้ที่ถูกต้องตามหลักวิชาการและการมีคุณธรรม

ด้านงบประมาณ (Budget) กองทุนสวัสดิการชุมชน ควรดำเนินงานภายใต้ความพอประมาณในการใช้จ่ายงบประมาณที่ไม่ควรจัดสวัสดิการหรือใช้จ่ายด้านอื่น ๆ เกินศักยภาพของกองทุนฯ จนอาจจะทำให้มีผลกระทบกับงบประมาณของกองทุนฯ ที่มีอยู่ได้ และต้องบริหารจัดการงบประมาณอย่างโปร่งใสเที่ยงธรรม สามารถตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณได้ทุกขั้นตอนเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับสมาชิกและหน่วยงานอื่น ๆ ที่จะเข้ามาร่วมให้การสนับสนุนกับกองทุนฯ เพื่อให้มีความยั่งยืนต่อไป

ด้านนโยบาย (Policy) กองทุนสวัสดิการชุมชนควรกำหนดนโยบายและรับนโยบายจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสนับสนุน นำมาปฏิบัติภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และจะต้องพิจารณาว่าเป้าหมายมีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นไปตามหลักสายกลางหรือไม่ นโยบายที่กำหนดขึ้นมาได้มีการศึกษาวางแผนอย่างรอบคอบมีผลกระทบทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างไรสามารถทำให้บรรลุผลสำเร็จหรือไม่ ในการวางกรอบและกำหนดนโยบายจะต้องมีพื้นฐานของความรู้และการมีคุณธรรมตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความโปร่งใส

โดยสรุป การบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดสุราษฎร์ธานี อาศัยปัจจัยทั้ง 4 ด้าน นำมาปฏิบัติภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจะสามารถทำให้กองทุนสวัสดิการชุมชน มีความเข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและผลกระทบจากระบบเศรษฐกิจ สังคมภายนอกชุมชนได้ บนพื้นฐานของความรัก ความสามัคคีของคนในชุมชน

## References

- Channamchu, N., & Laophuangsak, P. (2015). *The Success of Community Financial Organization Development and Its Linkage with the Community Economy: A Case Study of Ban Klong Luang Community and Ban Khlong Wing Nok Community, Muang District, Samut Sakhon Province*. National Research Council of Thailand.
- Community Organizations Development Institute (2020). *Subdistrict Community Welfare Fund Administration Manual*. Community Organizations Development Institute.
- Fayol, H. (1949). *General and Industrial Management*. Sir Isaac Pitman & Sons.
- Gulick, L.H. (1937). *Notes on the Theory of Organization*. Institute of Public Administration.
- Insiloi, A., & Prasomsuk, T. (2017). Budget Management According to Philosophy of Sufficiency Economy of Pa Pong Educational Quality Development Network Center Under the Mae Hong Son Primary Educational Service Area Office, Region 2. *Graduate Studies Journal Chiang Rai Rajabhat University*, 10(1), 171–184. [https://so01.tci-thaijo.org/index.php/crrugds\\_ejournal/article/view/113363](https://so01.tci-thaijo.org/index.php/crrugds_ejournal/article/view/113363)

- Janyaluck, J., Polprasert, P., & Budseeta, P. (2020). The Development of Promotion Operations Strategies for Community Welfare Fund in Tak Province. *Humanities and Social Sciences Journal of Graduate School, Pibulsongkram Rajabhat University*, 14(2), 353–370. <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/GraduatePSRU/article/view/226038/164978>
- Kuaha, T. (2020). *From the Mother's Womb to the Sediment Read Puey Ungphakorn's Dreams*. <https://adaybulletin.com/life-feature-from-womb-to-tomb-puey-ungphakorn/47552>
- Maipim, S. (2017). *Development of Sub-district Community Welfare Fund Participation in Chachoengsao Province*[Master's Thesis, Chachoengsao. Rajabhat Rajanagarindra University]. [http://thesis.rru.ac.th/files/pdf/691\\_2018\\_11\\_21\\_094612.pdf](http://thesis.rru.ac.th/files/pdf/691_2018_11_21_094612.pdf)
- Ngambunsueb, J. (2017). *Management of Ayothaya City Welfare Fund. Phra Nakhon Si Ayutthaya District Phra Nakhon Si Ayutthaya Province*[Master's Thesis, Valaya Alongkorn Rajabhat University under the Royal Patronage]. [http://grad.vru.ac.th/Database\\_thesis/thesis/file\\_pdf/Abstract\\_5c9c4cb5d0a08.pdf](http://grad.vru.ac.th/Database_thesis/thesis/file_pdf/Abstract_5c9c4cb5d0a08.pdf)
- Office of the National Economic and Social Development Board. (2007). *Philosophy of Sufficiency Economy*. [https://www.nesdc.go.th/download/article/article\\_20190814153905.pdf](https://www.nesdc.go.th/download/article/article_20190814153905.pdf)
- Panpuk, K., & Chaimusik, S. (2019). Working under the Concept of Sufficiency Economy Philosophy of Local Government Organization Employees in Pluak Daeng District Rayong Province. *Journal of Graduate Review Nakhon Sawan Buddhist College*, 7(2), 301–312. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/jgsnsbc-journal/article/view/240790>
- Panyang, P. (2014). Enhancing The Strength of Community Welfare Fund: Lamphun Province. *Graduate Research Journal Chiang Mai Rajabhat University*, 5(1), 103–110. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/banditvijai/article/view/96682>
- Phanthfak, S. (2018). Community Welfare Fund Development in Nonthaburi Province. *Graduate School, Suan Dusit University*, 14(3), 27–41. <http://www.graduate.dusit.ac.th/journal/index.php/sdujournal/article/view/544/476>
- Phetprasert, N. (2021). *Build Thai Society into a Welfare State*. Samsikkhalai.
- Phongphetdit, B. (2018). Model Development and Management Ratchaburi Fund going on a Strength and Sustainable. *Yala Rajabhat University*, 11(1), 71–87. [https://so04.tci-thaijo.org/index.php/yru\\_human/article/view/150544/110292](https://so04.tci-thaijo.org/index.php/yru_human/article/view/150544/110292)
-

- Pitidol, T. (2017). *The Development of Welfare System in Thailand from 1932 to 2000 Observations from Comparing Theories with the Experience of Thailand. The Thammasat Journal of History*, 4(2), 194–268. [https://so05.tci-thaijo.org/index.php/thammasat\\_history/article/view/110966/86863](https://so05.tci-thaijo.org/index.php/thammasat_history/article/view/110966/86863)
- Sangthong, O., Adiwattanasit, J., & Suyaphrom, S. (2016). The Management of the Saccha Savings Group for Sustainable Community Welfare in Southern Province. *Academic Journal Phranakhon Rajabhat University*, 6(1), 221–228. <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/AJPU/article/view/54490>
- Tanjapatkul, N. (2020). *A Welfare State Can be Achieved, The State and the People's Sector Must Trust Each Other*. <http://www.the101.word/pakpoom-seangkanokkul-interview.com>
- Warathummo, P., & Santacitto, S., & Sodprasert, S. (2021). Public Policy Formulation of the Thai Government. *Journal of MCU Nakhondhat*, 8(3), 29–43. from <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMND/article/view/251146/168500>
- Wichaakarawit, C. (2012). The Model of Basic Educational Institution Administration According to the Philosophy of Sufficiency Economy. *Chiang Mai Rajabhat Research Journal*, 13(2), 73. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/cmruresearch/article/view/96115>
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis* (3rd ed.). Harper and Row.