รูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติที่ประสบผลสำเร็จของกลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี

The successful management model of the National Village and Urban Community Fund of the Phet Samut Khiri Province group

พนัส ชัยรัมย์ [1]/ สกุล วงษ์กาฬสินธุ์[2]/อาภาภรณ์ สุขหอม[3]

Panus Chairam[1]/ Sakul Wongkalasin[2]/ Arpaporn Sookhom[3]

[1]นักศึกษา สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

[1]Master of Public and Private Management Nakhon Ratchasima Rajabhat University

[2]ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

[2]Asst. Prof. Dr., Advisor Public and Private Management Nakhon Ratchasima Rajabhat University

[3]ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

[3]Asst. Prof. Dr., Advisor Public and Private Management Nakhon Ratchasima Rajabhat University

Corresponding author E-mail: Waramun@gmail.com

(Received: February 15, 2025; Revised: April 30, 2025; Accepted: June 29, 2025)

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ที่ประสบผลสำเร็จ 2) สังเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ประสบผลสำเร็จ 3) เสนอแนวทางการนำรูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองต้นแบบไปใช้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองพื้นที่อื่น การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเลือกประชากรในการวิจัยแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 68 คน จำนวน 4 แห่ง ใน 4 จังหวัดของกลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และแบบบันทึกการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม ผลการวิจัย พบว่า 1) รูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ประสบผลสำเร็จในแต่ละจังหวัดของกลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี มีการสร้างนวัตกรรมการเว็บไซต์ (แอพพลิเคชั่น) การรับ - ฝาก - ถอนเงินนอกพื้นที่ ด้วยการใช้หลักการจัดการองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นผู้มีส่วนได้เสียและเชื่อมความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นองค์กรที่มีรูปแบบการดำเนินงานในเชิงธุรกิจ แต่มีเป้าหมายทางสังคม โดยรายได้จากการดำเนินธุรกิจจะนำกลับมาสู่การพัฒนาสังคมและพัฒนาองค์กรให้เติบโตขึ้น เพื่อประโยชน์ของ

สังคมส่วนร่วม 2) รูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ประสบผลสำเร็จ มี 10 คุณลักษณะ ได้แก่ (1) บรรลุตามวัตถุประสงค์ในการแก้ปัญหาของคนในชุมชน (2) สร้างนวัตกรรมทางสังคม (3) มีขีดความสามารถในการแข่งขัน (4) การสร้างความเชื่อมสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (5) การมีส่วนร่วมของสังคม (6) มีผลสัมฤทธิ์ทางสังคม (7) ด้านการเงิน มีกลไกการวางแผน การอำนายการ (8) ด้านลูกค้า เป็นระบบลดขั้นตอนจบในจุดเดียวที่สมบูรณ์ (9) มุมมองด้านกระบวนการธุรกิจภายในสมาชิก (10) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนากองทุน 3) แนวทางที่จะนำรูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองไปประยุกต์ใช้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติอื่น ๆ คือ (1) การนำไปขยายผลให้กับกองทุนหมู่บ้านแห่งอื่น ๆ (2) หน่วยงานภาครัฐ ส่งเสริมเผยแพร่ ผ่านการจัดอบรม สัมมนากับองค์กรภาครัฐอื่น (3) มีหน่วยงานสนับสนุนกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (4) สถาบันการศึกษาให้การสนับสนุนเผยแพร่รูปแบบการบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติไปสู่กองทุนหมู่บ้านในพื้นที่อื่น ๆ

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารจัดการ กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง กลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี

Abstract

The objectives of this research were to 1) study the successful management models of village and urban community funds, 2) synthesize the successful management models of village and urban community funds, and 3) propose guidelines for applying the prototype management model of village and urban community funds to other areas. This qualitative research selected a specific population of 68 people from 4 funds in 4 provinces of the Phet Samut Khiri Province Group. Data were collected through in-depth interviews, focus group discussions, and non-participant observation. The research tools included interview forms, focus group discussion guides, and non-participant observation recording forms. The research findings were as follows; 1) The successful management models of village and urban community funds in each province of the Phet Samut Khiri Province Group involved creating innovative websites (applications) for deposit-withdrawal services outside the area, using organizational management principles aimed at stakeholder orientation and community relationship building. These organizations operate in a business format but with social goals, where business income is reinvested in social development and organizational growth for the benefit of the broader society. 2) The successful management model of village and urban community funds comprises 10 characteristics: (1) achieving objectives in solving community problems, (2) creating social innovation, (3) having competitive capability, (4) building stakeholder relationships, (5) having social participation,

(6) achieving social impact, (7) having financial planning and management control mechanisms (8) providing customer service through a complete one-stop system with reduced procedures, (9) having internal business process perspectives among members, and (10) having learning and development perspectives for the fund. 3) The guidelines for applying the village and urban community fund management model to other national village and urban community funds are: (1) expanding the model to other village funds, (2) government agencies promoting and disseminating the model through organizing training and seminars with other government organizations, (3) having supporting agencies for village and urban community funds, and (4) educational institutions supporting and disseminating the village and urban community fund management model to village and urban community funds in other areas"

Keywords: Management model, Village and urban community funds, Phet Samut Khiri Province Group

บทนำ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) ได้กำหนดแนวทางให้ประเทศสามารถก้าวข้ามความท้าทายต่าง ๆ เพื่อให้ “ประเทศไทยมีความมั่นคงมั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ตามเจตนารมณ์ของยุทธศาสตร์ชาติผ่านการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศอย่างมีเหตุผล ความพอประมาณ สร้างภูมิคุ้มกันบนฐานของความรู้ คุณธรรม และความเพียร โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับสถานการณ์และเงื่อนไข ระดับประเทศและระดับโลก ทั้งในปัจจุบันและอนาคตอันใกล้ รวมถึงศักยภาพของทุนทางเศรษฐกิจ ทุนทางสังคม และทุนทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของประเทศ การให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความสมดุลและการพึ่งตนเองได้อย่างมั่นคง การกระจายโอกาสเพื่อลดความเหลื่อมล้ำระหว่างกลุ่มคน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างในมิติต่าง ๆ รวมถึงการเสริมสร้างความสามารถของบุคคลและสังคมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานสภาพัฒนาเศรษฐกิจ, 2565: 4)

ด้วยการสร้างกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ เป็นกองทุนที่เป็นทุนทางสังคมมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนสำหรับการลงทุนเพื่อพัฒนาอาชีพ สร้างงาน สร้างรายได้ เพิ่มรายได้และลดรายจ่าย หรือสำหรับการส่งเสริมและพัฒนาไปสู่การสร้างสวัสดิภาพ สวัสดิการ หรือประโยชน์ส่วนรวมให้แก่ประชาชนในหมู่บ้านหรือชุมชนเมือง กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (กทบ.) จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ พ.ศ. 2547 (มีผลบังคับใช้ เมื่อ 31 ธันวาคม 2547) ซึ่งกำหนดให้เป็นหน่วยงานของรัฐมีฐานะเป็นนิติบุคคล ดำเนินงานภายใต้การกำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารโดยคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (กทบ.) โดยมีนายกรัฐมนตรีหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นประธาน

สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (สทบ.) ในฐานะสำนักงานเลขานุการของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (กทบ.) และดำเนินภารกิจตามนโยบาย และแนวทางการ บริหารของ

คณะกรรมการ ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 คณะกรรมการได้กำหนดแผนงาน โครงการและกรอบวงเงินงบประมาณรวมทั้งสิ้น 14,825,346,000 บาท ภายใต้การขับเคลื่อนดำเนินงาน 4 ยุทธศาสตร์ 1 แผนงานบริหารสำนักงาน และ 2 โครงการที่สำคัญตามนโยบายรัฐบาล ได้แก่ โครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน แม้ว่าประสบผลกระทบภายใต้การขับเคลื่อนโครงการในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19) (สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ, 2563)

การส่งเสริมการมีส่วนร่วม และพึ่งพาตนเองของหมู่บ้านและชุมชนเมืองด้วยการเรียนรู้ และพัฒนาความคิดริเริ่ม ตลอดจนเสริมสร้างศักยภาพ และส่งเสริมธุรกิจชุมชนการผลิต การแลกเปลี่ยนการจำหน่ายสู่การบริโภคในหมู่บ้านและชุมชนเมือง เป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนเร่งด่วนสำหรับประชาชนในหมู่บ้านหรือชุมชนเมือง และลดการกู้ยืมเงินนอกระบบของประชาชน โดยทำให้กลุ่มคนที่ไม่สามารถเข้าถึงบริการทางการเงินเชิงพาณิชย์ในระบบ (Formal financial services) เนื่องจากไม่มีรายได้เพียงพอและส่วนใหญ่ไม่มีหลักทรัพย์ค้ำประกันเงินกู้สามารถเข้าถึงสินเชื่อสำหรับประชาชนระดับฐานรากได้มากขึ้น เป็นการกระตุ้นเศรษฐกิจฐานรากของประเทศ กับการพัฒนาคุณภาพชีวิตและการบรรเทาปัญหาความยากจนของประชาชน รวมทั้งเสริมสร้างภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศสู่การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2558: 11)

กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ทำให้เกิดการจัดระบบและบริหารจัดการเงินกองทุนของตนเองให้เข้มแข็งและยั่งยืน นำไปสู่การเป็นสถาบันการเงินชุมชน ทำให้เกิดการเพิ่มเงินทุนหมุนเวียนให้มีความหลากหลาย เป็นการส่งเสริมการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดความเป็นธรรม เสมือนเป็นการกระจายอำนาจในการบริหารในรูปแบบหนึ่งของรัฐบาล ที่ประชาชนมีสิทธิ์ในการบริหารงานอย่างอิสระ จึงนับว่าเป็นกองทุนหมุนเวียน ที่น่าติดตามและควรให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง เพราะนอกเหนือจากข้อดีที่เงินงบประมาณส่งตรงถึงมือประชาชนโดยตรง ยังสอดคล้องกับการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศด้านสังคม ลดความเหลื่อมล้ำไปสู่การปฏิบัติ สอดคล้องตามแนวทางยุทธศาสตร์แห่งชาติ 20 ปี และเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ซึ่งสอดคล้องกับการจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านที่มีการกระจายทรัพยากร (Resources allocation) อันได้แก่ เงินงบประมาณแผ่นดินลงสู่หมู่บ้านและชุมชนทั่วประเทศ เสริมให้ปวงชนชาวไทยสามารถแก้ปัญหาความยากจน และลดความเหลื่อมล้ำของชุมชน มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน การทำความเข้าใจกระบวนการในการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนและภาคส่วนต่าง ๆ ในระดับท้องถิ่น ที่ตั้งอยู่บนบริบทความเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจการเมือง รวมถึงสภาวะความไม่เป็นปกติ ปัญหาที่เกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ด้วยการขาดความเป็นธรรมาภิบาลของการบริหารการจัดการกองทุนและสถาบันการเงินชุมชน ทำให้บางกองทุนไม่สามารถที่จะบริการให้แก่สมาชิกได้ ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลทำให้การบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน แต่ละแห่งขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ ด้านบุคคล ซึ่งได้แก่ คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน ไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านบทบาทหน้าที่ของตน รวมถึงการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของกองทุนหมู่บ้าน

นอกจากนี้ยังมีองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของคณะกรรมการซึ่งต้องมีวิสัยทัศน์ในการวางแผนการทำงานและมีการบริหารที่โปร่งใสตรวจสอบได้ รวมถึงการส่งเสริมสนับสนุนของรัฐบาลก็เป็นสิ่งสำคัญที่จะขาดเสียไม่ได้ ซึ่งปัจจุบัน พบว่า หน่วยงานภาครัฐยังขาดการส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านงบประมาณและการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน การบรรเทาเหตุฉุกเฉินกรณีจำเป็นเร่งด่วน (ธีรเดช มีสัตธรรม สุภาวรรณ วงศ์คาจันทร์ และสุชาติ แสงทอง, 2561: 269-276) ส่งผลให้การบริหารจัดการกองทุนไม่ได้รับการแก้ไข ขาดสภาพคล่อง เกิดสภาวะหนี้เสีย การผิดนัดชำระหนี้ การฟ้องร้องดำเนินคดีกับชาวบ้านเป็นมูลเหตุให้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติที่ประสบผลสำเร็จของกลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี เพื่อเป็นรูปแบบการพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองมิติใหม่ การดำเนินการอย่างบูรณาการในระดับพื้นที่ต่อการแก้ไขปัญหาของชุมชน การสร้างความเข้าใจในรูปแบบต่าง ๆ ภายใต้สถานการณ์ปัจจุบัน รวมถึงการค้นหากลยุทธ์ ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการบริหารจัดการที่เกิดประสิทธิผลต่อการดำเนินงานดังกล่าว จึงทำการศึกษารูปแบบและแนวทาง รวมถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการดำเนินงานจะเป็นองค์ความรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาในพื้นที่ต้นแบบ การพัฒนาศักยภาพด้านการบริหารจัดการของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับผิดชอบและได้รับประโยชน์ ส่งเสริมการสร้างระบบเศรษฐกิจและสังคมฐานรากตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ตามวิถีและภูมิปัญญาของชุมชนท้องถิ่น ตามสิทธิเสรีภาพของประชาชนชาวไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย การสร้างโอกาสและลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมได้ต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ประสบผลสำเร็จในแต่ละจังหวัดของกลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี
2. เพื่อสังเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ประสบผลสำเร็จของกลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี
3. เพื่อเสนอแนวทางการนำรูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองต้นแบบไปใช้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองพื้นที่อื่น

ความสำคัญการวิจัย

ผลการวิจัยนี้ทำให้ทราบถึง รูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ประสบผลสำเร็จของกลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี และได้มีแนวทางการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองต้นแบบ สำหรับนำไปประยุกต์ใช้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองอื่น ๆ และเป็นข้อมูลสำหรับหน่วยงานรับผิดชอบดูแลกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ที่นำไปกำหนดนโยบายในการส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองสู่ความเข้มแข็งอย่างยั่งยืนสืบไป

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตเนื้อหาครอบคลุมเฉพาะรูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของกลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี ซึ่งครอบคลุมประเด็นเกี่ยวกับการจัดองค์กรการเงินชุมชนต้นแบบ ประกอบด้วย 1) การบริหารจัดการที่ประสบผลสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ได้แก่ การวางแผน การจัดระบบองค์กร การจัดบุคลากรองค์กร การอำนวยการ การประสานงาน การควบคุมงาน การรายงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน งบประมาณ การแก้ไขข้อผิดพลาด และ 2) การจัดการกองทุนหมู่บ้านเพื่อสังคม ได้แก่ ความเป็นผู้ประกอบการทางสังคม เป้าหมายทางสังคม นวัตกรรมกรรมทางสังคม ขีดความสามารถทางการแข่งขัน การเชื่อมสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมีส่วนร่วมของสังคม ความสามารถในการขยายกิจการและผลสัมฤทธิ์ทางสังคม และปัจจัยเชิงประจักษ์ที่ส่งผลให้การจัดการกองทุนหมู่บ้านประสบผลสำเร็จ เป็นต้นแบบ โดยเฉพาะปัจจัยด้านกลุ่มหรือองค์กร และปัจจัยสนับสนุนหรือสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นภาคีเครือข่ายขององค์กรชุมชน ภาครัฐ ภาคเอกชน และแนวทางการจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองเป็นต้นแบบ สำหรับองค์กรกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองอื่น โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ในเรื่องเกี่ยวข้องกับการจัดการบริหารจัดการกองทุนต้นแบบในจังหวัดกลุ่มเพชรสมุทรคีรี

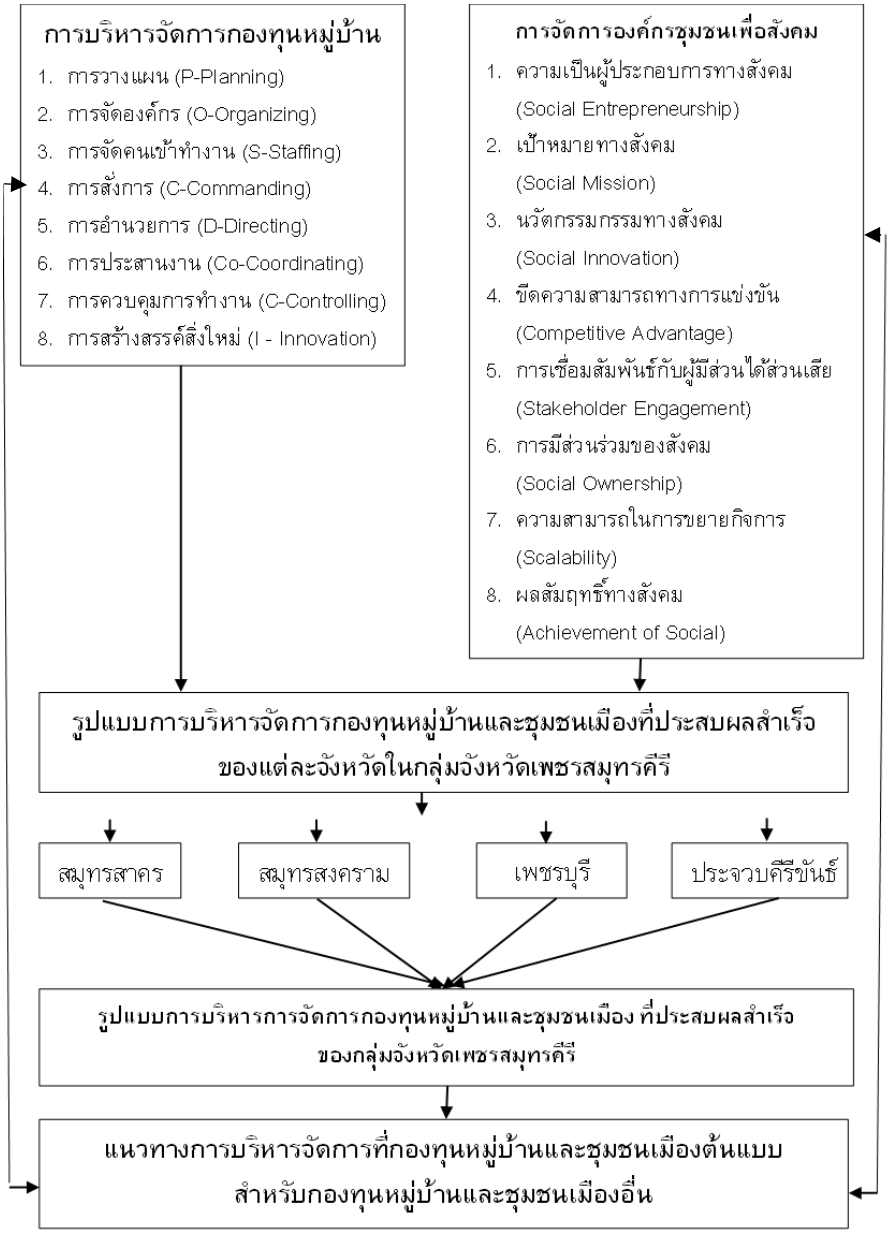
2. ขอบเขตด้านพื้นที่ศึกษา เลือกเฉพาะพื้นที่มีการจัดการกองทุนหมู่บ้านต้นแบบที่ประสบผลสำเร็จได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติ หรือได้รับการยอมรับจากหน่วยงานของรัฐ หรือภาคเอกชนจัดเป็นองค์กรที่ประสบผลสำเร็จในบริหารจัดการกองทุน และมีการดำเนินงานตาม มาตรา 5 แห่งพระราชบัญญัติกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ พ.ศ. 2547 และได้เป็นสถาบันการเงินชุมชนในกลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี ได้ทำ การศึกษากลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี จำนวน 4 แห่ง ประกอบด้วย กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ที่ประสบผลสำเร็จการบริหารจัดการกองทุนและสถาบันการเงินชุมชน ได้รับรางวัลการประกวดกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองดีเด่น ระดับจังหวัด จากสำนักงานกองทุนหมู่บ้าน ฯ และเครือข่าย โดยมีสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ และสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด ระดับกลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี ดังนี้ กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ในพื้นที่จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสงคราม จังหวัดเพชรบุรี และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดละ 1 กองทุน มีการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจะดำเนินการในช่วงระหว่าง เดือน กันยายน 2566 - มิถุนายน 2567 รวมระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งสิ้น 10 เดือน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติที่ประสบผลสำเร็จของกลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การออกแบบการวิจัยด้วยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเครื่องมือแนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) และแนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่มย่อย (Focus group) เน้นการศึกษาภาคสนาม (Field study) ซึ่งประกอบด้วยแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และผู้เชี่ยวชาญ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีแผนแบบการวิจัย

ประชากร

ประชากร ในการวิจัยนี้ ได้แก่ กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองใน 4 จังหวัด ของกลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี จำนวน 4 แห่ง จำนวน 552 คน

กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายในการวิจัยนี้ ได้แก่ กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองใน 4 จังหวัด ของกลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เฉพาะกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการได้รับรางวัลการประกวดกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองดีเด่นระดับจังหวัด จากสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเครือข่ายระดับจังหวัดของกลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี จำนวน 68 คน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant) ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 2 กลุ่ม จำนวนรวมทั้งสิ้น 68 คน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth interview) จำนวน 60 คน

1.1 ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ได้แก่ คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน และสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองทั้ง 4 แห่ง ประกอบด้วย คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จำนวน 24 คน 1) ประธานและรองประธานกลุ่มกองทุน ๆ ละ 1 คน รวม 8 คน 2) เลขานุการและเหรัญญิก กลุ่มกองทุน ๆ ละ 2 คน รวม 8 คน 3) กรรมการฝ่ายต่าง ๆ กลุ่มกองทุน ๆ ละ 2 คน รวม 8 คน

สมาชิกกลุ่มกองทุน จำนวน 20 คน คือ สมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง กลุ่มกองทุนชุมชนละ 5 คน รวม 20 คน

1.2 ผู้ที่เกี่ยวข้องในระดับชุมชน ได้แก่ ผู้นำชุมชนและประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในหมู่บ้านของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองทั้ง 4 แห่ง ประกอบด้วย 1) ผู้นำชุมชน เช่น ผู้ใหญ่บ้านหรือผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านหรือสมาชิกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือกรรมการหมู่บ้านหรือผู้นำกลุ่มต่าง ๆ ในหมู่บ้านของกลุ่มกองทุนหมู่บ้านหมู่บ้านละ 2 คน รวม 8 คน 2) ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในหมู่บ้านของกองทุนหมู่บ้าน หมู่บ้านละ 2 คน รวม 8 คน รวม 16 คน

เกณฑ์การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อนำมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เจาะลึก 1) ต้องเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งคณะกรรมการกลุ่มกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ทั้ง 4 แห่ง ที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ เป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 2 ปี 2) ต้องเป็นสมาชิกกลุ่มกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองต้นแบบ 4 แห่ง มาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) จำนวน 8 คน มีดังนี้

2.1 ประธานกองทุนหมู่บ้านระดับจังหวัดของกลุ่มกองทุนหมู่บ้านที่ประสบผลสำเร็จ 2 จังหวัด จังหวัดละ 1 คน รวม 2 คน

2.2 ประธานหรือรองประธานกองทุนหมู่บ้านที่ประสบผลสำเร็จ กองทุนละ 1 คน รวม 4 คน

2.3 เจ้าหน้าที่กองทุนหมู่บ้านของกลุ่มกอองทุนหมู่บ้านที่ประสบผลสำเร็จจาก 2 หมู่บ้าน หมู่บ้านละ 1 คน รวม 2 คน

เกณฑ์การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 1) เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานภาครัฐ ที่ดูแลรับผิดชอบการส่งเสริมและพัฒนากลุ่มกองทุนหมู่บ้านต้นแบบ ทั้ง 4 แห่ง 2) เป็นผู้ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการส่งเสริมและพัฒนากลุ่มกองทุนหมู่บ้านชุมชนในระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และระดับพื้นที่

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ แนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) ประเด็นคำถามการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) และแบบบันทึกการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม โดยมีรายละเอียดของการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ และส่วนประกอบของเครื่องมือ ดังนี้

การสร้างเครื่องมือวิจัย

1. ทบทวนวรรณกรรมในส่วนที่เป็นแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำไปใช้สร้างเครื่องมือวิจัย เพื่อใช้สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย ข้อคำถามในการสัมภาษณ์เจาะลึก ประเด็นคำถามในการสนทนากลุ่ม และแบบบันทึกการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม

2. นำเครื่องมือวิจัยที่สร้างขึ้นทั้งหมดไปปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ ในเรื่องความสอดคล้องของประเด็นที่ใช้ในการศึกษากับกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ในการวิจัย

3. ผู้วิจัยนำเครื่องมือวิจัยทั้งหมดมาปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์

การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data)

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองพร้อมกับทีมผู้ช่วยนักวิจัย ที่มีประสบการณ์ลงพื้นที่เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-dept interview) หมายถึง การสนทนาซักถามอย่างมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้ข้อมูลความคิดเห็น โดยผู้วิจัยทำการเตรียมความพร้อมกับผู้ช่วยนักวิจัย โดยมีการทำความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการศึกษา การอธิบายประเด็นในการสัมภาษณ์ให้ผู้ช่วยนักวิจัยให้มีความเข้าใจตรงกัน จากนั้นทำ

การประสานงานกับหน่วยงานส่งเสริมกลุ่มกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเป้าหมาย ติดต่อขอสัมภาษณ์การสัมภาษณ์เจาะลึกครั้งนี้จะใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบทางการหรือกึ่งทางการ (Formal or Semi-formal interview) ใช้วิธีการซักถามโดยมีแบบสัมภาษณ์ ซึ่งมีโครงสร้างคำถามและเนื้อหาสาระเตรียมไว้ล่วงหน้า

2. การสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เป็นวิธีการเก็บข้อมูล เพื่อต้องการรู้ทัศนะผู้มีส่วนได้เสียกับการจัดการกองทุนหมู่บ้าน โดยผู้วิจัยได้มีการจัดสนทนากลุ่มกับกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 1 กลุ่ม คือ คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ผู้นำชุมชนและประชาชน ในพื้นที่กับผู้ร่วมสนทนากลุ่ม คือ ผู้ดำเนินรายการที่มีแนวคำถามเบื้องต้นตามประเด็นที่กำหนด ซึ่งผู้บันทึกการสนทนากลุ่มและผู้อำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อสรุปวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละประเด็นอย่างละเอียดต่อไป ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม โดยเลือกจากบุคคลสำคัญของกลุ่มกองทุนหมู่บ้านชุมชนและผู้นำชุมชน ได้แก่ 1) คณะกรรมการกลุ่มกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองต้นแบบ 2) สมาชิกกลุ่มกองทุนหมู่บ้านที่ไม่เป็นกรรมการ 3) ผู้นำชุมชนหรือประชาชนของหมู่บ้าน

3. การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม เป็นการเก็บข้อมูลโดยเฝ้ามองสิ่งที่ต้องสังเกตการณ์ ดังต่อไปนี้ คือ การสังเกตลักษณะทางกายภาพและสังคมของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการจัดการกลุ่มกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง เช่น การปฏิบัติงานของคณะกรรมการกลุ่ม เช่น การจัดทำบัญชี การเก็บรักษาเงิน การปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานสินค้าและการบริการ การจัดสวัสดิการ ที่เกี่ยวข้องตามวัตถุประสงค์ของกองทุน เป็นต้น ผู้วิจัยใช้วิธีการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant observation) และผู้วิจัยดำเนินการบันทึกข้อมูลการสังเกตดังกล่าวเพื่อนำข้อมูลไปสู่กระบวนการวิเคราะห์ต่อไป ทั้งนี้การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant observation) เป็นเพียงกลไกเสริมในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยการตีความ/ให้ความหมายกับเหตุการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่เกี่ยวข้องแต่ละแห่งมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลเชิงคุณภาพที่เก็บรวบรวมได้จากเครื่องมือวิจัย ได้แก่ ข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) ประเด็นคำถามในการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ประเด็นคำถามในการจัดเวทีเสวนาวิชาการและแบบบันทึกการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 2 กลุ่ม ผู้วิจัยจะเริ่มลงมือวิเคราะห์ข้อมูลในเบื้องต้นไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการศึกษาเชิงปฏิบัติการจะดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และไปสิ้นสุดหลังจากที่ผู้วิจัยได้ข้อมูลจากกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองต้นแบบทั้ง 4 แห่งครบถ้วนแล้ว จึงนำมาวิเคราะห์ตามกรอบวัตถุประสงค์ในการวิจัย โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดของไมล์และฮิงเบอร์แมน (Miles and Huberman, 1994: 10-12) มาใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูลครั้งนี้ ซึ่งมี 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การลดทอนและจัดระเบียบข้อมูล (Data reduction and organizing) ด้วยการนำข้อมูลจากการศึกษาเอกสารวิชาการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง งานวิจัยทั้งในประเทศ และต่างประเทศ และเอกสารที่ได้จากการถอดข้อความจากเครื่องบันทึกเสียง มาเลือกส่วนที่เกี่ยวข้องไว้ และตัดข้อความที่ไม่เกี่ยวข้องออก รวมทั้งการทำการสรุปย่อและเขียนเรียบเรียงใหม่ให้เห็นสาระสำคัญตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2. การนำเสนอหรือจัดแสดงข้อมูล (Data display) ด้วยการจัดทำเป็นตาราง กราฟ แผนภูมิ และโครงเครือข่ายเพื่อให้เข้าใจง่าย และเห็นความสัมพันธ์ของประเด็นต่าง ๆ

3. การสรุปและการตรวจสอบความถูกต้องของข้อสรุป (Conclusion Drawing and Verification) โดยใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้า (Triangulation) ในการตรวจสอบความถูกต้องของข้อสรุปด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลหลาย ๆ แหล่ง

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ประสบผลสำเร็จในแต่ละจังหวัดของกลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี

การจัดองค์กรชุมชนเพื่อสังคม

กองทุนหมู่บ้านที่ 1 บ้านหาดเจ้าสำราญ อำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี การเป็นผู้ประกอบการทางสังคมเป็นกลุ่มที่ทำกิจกรรมร่วมกันและมีการช่วยเหลือ ทางการเงิน เป็นแหล่งทุนที่ใกล้ตัวของประชาชนมากที่สุด มีการทำงานเป็นจิตอาสาไม่มีผลประโยชน์แอบแฝงและขั้นตอน กระบวนการกู้ยืมไม่ซับซ้อน เหมือนแหล่งเงินทุนอื่น ๆ พร้อมดอกเบี้ยที่ถูก และมีเงินปันผลให้แก่สมาชิก ถือเป็นที่พึ่งของคนในชุมชน เป็นแหล่งทุนที่ชุมชนได้แก้ปัญหาของชุมชน พร้อมทั้งลดการเกิดหนี้ นอกระบบแก่ประชาชนที่เป็นสมาชิก มีการตรวจสอบกันเองในชุมชน และรับรู้ปัญหาของชุมชนพร้อมมีสวัสดิการในชุมชน การสร้างโอกาสให้ทุกคนสร้างความเสมอภาค สร้างระเบียบวินัยทางการเงิน และการเข้าถึงแหล่งทุนที่ใกล้ตัวที่สุด

กองทุนหมู่ที่ 2 บ้านคลองเป้ง ตำบลบางนางลี่ อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม มีการบริหารทั้ง 8 ด้าน คือ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การอำนวยการ การประสานงาน การควบคุมการทำงาน และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่โดยมีผลงานที่โดดเด่น คือ การมีคณะกรรมการที่เข้มแข็ง เห็นแก่ประโยชน์ส่วนร่วม พร้อมที่จะเรียนรู้ และรวมทั้งแก้ปัญหาของสมาชิก ด้วยการใช้หลักการสั่งการที่มุ่งสู่การเชื่อมความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย และการใช้หลักการประสานงานเพื่อมุ่งสู่ความเป็นผู้ประกอบการทางสังคม

กองทุนหมู่บ้าน หมู่ที่ 8 บ้านสหกรณ์ ตำบลโคกขาม อำเภอเมืองสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร การจัดองค์กรชุมชนเพื่อสังคม การบริหารงานทั้ง 8 ด้าน คือ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การอำนวยการ การประสานงาน การควบคุมการทำงาน และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยมีผลงานที่โดดเด่น คือ เป็นกองทุนที่เคยไม่สำเร็จมาก่อน แต่ปัจจุบันได้รับการปรับปรุงและแก้ไขจนสามารถเป็นกองทุน เข็มแข็งได้ในปัจจุบัน ด้วยการใช้หลักการจัดคนเข้าทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายทางสังคม และหลักการความคุม การทำงานที่มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ทางสังคม

กองทุนหมู่บ้าน หมู่ 9 บ้านขอนทอง ตำบลหินเหล็กไฟ อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ การจัดองค์กรชุมชนเพื่อสังคม มีการบริหารงานทั้ง 8 ด้าน คือ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การอำนวยการ การประสานงาน การควบคุมการทำงาน และการสิ่งสรรค์สิ่งใหม่ โดยมีผลงานที่โดดเด่น คือ การทำ

รายได้จากการบริหารกองทุนส่วนหนึ่งไปเป็นสวัสดิการเพื่อชุมชน ด้วยการใช้หลักการอำนวยการที่มุ่งสู่การมีส่วนร่วมของสังคม

การบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน ผู้วิจัยวิเคราะห์และสังเคราะห์ได้รูปแบบการบริหารกองทุน สรุปได้ว่ารูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน มีการบริหารงานทั้ง 8 ด้าน คือ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การอำนวยการ การประสานงาน การควบคุมการทำงาน และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยมีผลงานที่โดดเด่น คือ มีความสามารถขยายกิจการนอกพื้นที่ถึง 5 อำเภอ สามารถสร้างนวัตกรรมการเว็บไซต์ (แอพพลิเคชั่น) โดยสามารถรับ - ฝาก - ถอนเงินนอกพื้นที่ ด้วยการใช้หลักการจัดการองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นผู้มีส่วนได้เสียและเชื่อความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นองค์กรที่มีรูปแบบการดำเนินงาน ในเชิงธุรกิจ แต่มีเป้าหมายทางสังคม และรายได้จากการดำเนินธุรกิจจะนำกลับมาสู่การพัฒนาสังคมและพัฒนาองค์กรให้เติบโตขึ้น เพื่อประโยชน์ของสังคม ส่วนร่วมเป็นหลักของสมาชิกและสังคมในพื้นที่ รวมถึงการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มุ่งสู่นวัตกรรมทางสังคม เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงความสามารถในการขยายกิจการ

ตอนที่ 2 ผลการสังเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ประสบผลสำเร็จของกลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี

1. การสังเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง พบว่า มีการกำหนดการดำเนินงานและกิจกรรมกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองไว้ล่วงหน้า และนำเสนอแจ้งต่อที่ประชุมใหญ่ที่เป็นวางแผนแบบง่าย ไม่สลับซับซ้อน และตามระเบียบของกองทุนหมู่บ้าน เพื่อแก้ไขปัญหาของกองทุนในด้านการจัดการกองทุน การสรุปผลการดำเนินงานทุกปีในเวทีประชุมใหญ่กองทุนจะมีการวางแผนการปฏิบัติการดำเนินงานและกิจกรกรรมสะท้อนถึงการมีการวางแผนไว้ล่วงหน้าอย่างเห็นได้ชัดเจน การที่กองทุนได้มีการวางแผนเกี่ยวกับการบริหารจัดการเกี่ยวกับเงินกู้ที่คณะกรรมการจะเปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีสิทธิ์ยื่นกู้ได้ก่อนเหมือนที่เริ่มต้นแรก ๆ กองทุนหมู่บ้านได้ดำเนินการเพื่อแก้ไขเรื่องยอดเงินมีน้อยกว่า ยอดความต้องการของสมาชิกกองทุน และการที่กองทุนได้มีการวางแผนที่เกิดจากการวางแผนจัดรูปแบบการออมสัจจะออมทรัพย์ เพื่อนำเงินออมและการระดมทุนมาเพิ่มยอดในการจัดสรรให้แก่สมาชิก รูปแบบนี้เป็นการวางแผนระยะยาว และบางส่วนที่ได้มีการวางแผนระยะสั้น เพื่อให้ทันต่อปัญหาของสมาชิก เช่น การเร่งจัดประชุมคณะกรรมการในการพิจารณา คือ การกำหนดการดำเนินงานและกิจกรรมกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองไว้ล่วงหน้า การรับเรื่องปัญหา อุปสรรคของการดำเนินงานกองทุน ระเบียบของกองทุน และแนวทางการแก้ปัญหา การกำหนดประชุมคณะกรรมการแบ่งหน้าที่ ภารกิจความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน และมีการบันทึกการประชุม มีการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองเพื่อให้การดำเนินงานของกลุ่มกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองบรรลุตามแผนที่กำหนดไว้ การจัดองค์การ คือ การจัดโครงสร้าง ตำแหน่งของคณะกรรมการและแบ่งหน้าที่ ภารกิจความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองเพื่อให้การดำเนินงานของกลุ่มกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองบรรลุตามแผนที่กำหนดไว้ กรรมการฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายสินเชื่อ และฝ่ายติดตามหนี้ โดยจะมีการติดป้ายประกาศ เพื่อให้สมาชิกกองทุนและหน่วยงานภาครัฐที่มาติดต่อกับกองทุนได้รับทราบ

คณะกรรมการที่เข้าร่วมมีการเลือกบุคคล โดยสมาชิกจะมีการเสนอถึงบุคคลที่มีจิตอาสาเป็นที่ยอมรับของกลุ่มคนส่วนมาก กล้าแสดงออก มีประสบการณ์ มีความรู้ และมีมติรับรองจากการประชุมใหญ่ประจำปี สิ่งที่จะเกี่ยวข้อง คือ ประธานกองทุน จำเป็นที่ต้องมีวิสัยทัศน์ จะมองถึงการจัดคนเข้าทำงาน คือ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การคัดเลือก คณะกรรมการ และที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานกองทุน ฯ รวมถึงการพัฒนาบุคคลของกองทุน ฯ แม้ว่าคณะกรรมการจะเป็นกลุ่มคนที่เคยร่วมงานกันมาก่อน แต่สิ่งทุกกองทุนต่างคาดหวัง คือ การเพิ่มกลุ่มวัยแรงงานรุ่นใหม่ ที่มีความเชี่ยวชาญ ด้านเทคโนโลยีเข้ามาเรียนรู้และต้องพึ่งพาอาศัยกลุ่มคนรุ่นใหม่ แต่อาจมีข้อจำกัดในด้านค่าจ้าง และแรงจูงใจที่เป็นส่วนจำกัดในบางกองทุน

การที่ประธาน ได้มีการสั่งให้คณะกรรมการ พนักงาน และเจ้าหน้าที่ภาคสนามได้อธิบาย และชี้แจงและตอบคำถาม ข้อซักถามของสมาชิก หรือแก้ปัญหาโดยประธานและคณะกรรมการ ไปพบชี้แจงข้อมูลการสั่งการ คือ การที่หัวหน้างานมอบหมายความไว้วางใจให้กับทีมงานที่มีความสามารถ และประสบการณ์ให้มีความเข้าใจตรงกันในงานที่มอบหมายด้วยความคุ้นเคยในการทำงานร่วมกันมาหลายปี แม้ว่าการสั่งด้วยวาจาหรือเป็นลายลักษณ์อักษร จะมีเพื่อให้เป็นหลักฐานในที่ประชุม ทุกสิ่งที่เกิดขึ้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ประธานมอบหมายในที่ประชุม โดยให้สรุปและรายงานในการดำเนินงานตามที่วางแผนไว้ โดยเฉพาะคณะกรรมการฝ่ายติดตามหนี้และฝ่ายสินเชื่อ การปรับรูปแบบแผนการดำเนินงานที่ทำให้บรรลุเป้าหมาย ให้ที่ประชุมทราบและบันทึกสรุปรายงานการประชุมไว้

ประธานกองทุน ต้องมีความชัดเจน การทำหน้าที่ตัดสินใจ การสั่งการตามบทบาทหน้าที่การอำนวยการ การตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการ การออกคำสั่งมอบหมายภารกิจการงานให้คณะกรรมการและผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงมีภาวะผู้นำในการบริหารงานการกระตุ้นจูงใจคนให้ยอมรับในการทำงาน ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในทีมงาน สะท้อนถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย ที่ได้รับมาจากประธานกองทุน โครงสร้างในการกระจายอำนาจของการบริหารกองทุน ส่งผลต่อประสิทธิภาพและกระบวนการจัดการที่เหมาะสมบริบทของกองทุน

การประสานงานเป็นสิ่งที่ทำให้การสื่อสารมีประสิทธิผล ทั้งภายในองค์กรของกองทุนให้เป็นแนวทางเดียวกัน ทั้งท่านประธานกองทุนและคณะกรรมการกองทุน เพื่อให้เกิดแนวทางทางเดียวกัน ประกอบการสื่อสารภายนอกที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกของกองทุนที่จะอำนวยความสะดวกต่อการตอบสนองต้องการของสมาชิกที่มารับบริการจากกองทุนทำให้เกิดความเชื่อมั่น การอำนวยความสะดวก และสิ่งที่สำคัญคือ ระดับการแก้ไขปัญหาให้ทันท่วงที นับว่าเป็นงานประสานสอดคล้องกัน และมุ่งไปสู่เป้าหมายของกองทุนร่วมกัน เสมือนสิ่งบ่งชี้ความสามารถของกองทุน การทำหน้าที่ประสานการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ทุกฝ่ายสามารถทำงานของกองทุนต่อไป

บทบาทของกองทุนสามารถในการควบคุมการทำงาน คือ กองทุนที่สามารถจัดการความขัดแย้ง ที่จะเกิดทั้งภายในองค์กร และภายนอกขององค์กร จะพบความขัดแย้งภายในองค์กรน้อยมาก เนื่องจากประธานกองทุนและคณะกรรมการของกองทุนได้มีการประชุม และทำงานทุกวันเสาร์อาทิตย์ หรือช่วงกองทุนเปิด

กิจกรรม ทำให้ทุกคนได้ได้มีเวลาพบปะและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร สอบถามความชัดเจน และมีเวทีที่ ไม่เป็นทางการ และเป็นทางการ ทำให้สามารถลดช่องว่างประเด็นความขัดแย้งได้เป็นอย่างมาก ส่งผลให้เกิดภาวะผู้นำของประธานกองทุน ที่ตรงตามความคาดหวังของสมาชิกกองทุน ในด้านความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ และมนุษยสัมพันธ์ โดยที่บทบาทหน้าที่ กระบวนการในการติดตามและตรวจสอบกิจกรรมที่ปฏิบัติเพื่อให้แน่ใจว่าจะบรรลุผลสำเร็จตามแผนและหากมีข้อผิดพลาดก็จะสามารถดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้งานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

กองทุนมีการปรับตัว สามารถตอบสนองตอบความต้องการของผู้รับบริการ คือ ได้การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ การอำนวยความสะดวกแก่สมาชิกที่ไม่มีโอกาส หรือข้อจำกัดในการที่มารับใช้บริการจากกองทุน กองทุนมีความเพิ่มระดับความเอาใจใส่ต่อคำเรียกร้องของสมาชิกในด้านเงื่อนไข ด้านเวลา ระยะทาง หรือสถานที่ เป็นสิ่งที่สำคัญ สุดท้ายที่ได้พบคือ กองทุนมีการแก้ไขปัญหาสมาชิกให้ทันท่วงที พร้อมขับเคลื่อนให้เป็นการจัดองค์กรชุมชนเพื่อสังคมที่เกิดจากการใช้ความรู้ ประสบการณ์ การคิดขั้นสูงและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อสร้างให้เกิดผลงาน เช่น สิ่งประดิษฐ์ ผลิตภัณฑ์ แนวคิด กระบวนการ กลยุทธ์ เทคนิค วิธีการอย่างเหมาะสมในพื้นที่

รูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านที่ 1 บ้านหาดเจ้าสำราญ อำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี มีการบริหารงานทั้ง 8 ด้าน คือ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงานการสั่งการ การอำนวยการประสานงาน การควบคุมการทำงาน และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยมีผลงานที่โดดเด่น คือ มีความสามารถขยายกิจการนอกพื้นที่ ถึง 5 อำเภอ สามารถสร้างนวัตกรรมการเว็บไซต์ (แอพพรีเคชั่น) สามารถรับ – ฝาก- ถอนเงินนอกพื้นที่ด้วยการใช้หลักการจัดการองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเชื่อความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นองค์กรที่มีรูปแบบการดำเนินงานในเชิงธุรกิจ แต่มีเป้าหมายทางสังคม และรายได้จากการดำเนินธุรกิจจะนำกลับมาสู่การพัฒนาสังคมและพัฒนาองค์กรให้เติบโตขึ้น เพื่อประโยชน์ของสังคมส่วนร่วมเป็นหลักของสมาชิกและสังคมในพื้นที่รวมถึงการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มุ่งสู่นวัตกรรมทางสังคม เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงความสามารถในการขยายกิจการ

รูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน หมู่ที่ 2 บ้านคลองเป้ง ตำบลบางนางลี อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม มีการบริหารทั้ง 8 ด้าน คือ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การอำนวยการประสานงาน การควบคุมการทำงาน และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยมีผลงานที่โดดเด่น คือ การมีคณะกรรมการที่เข้มแข็งเห็นแก่ประโยชน์ส่วนร่วมพร้อมที่จะเรียนรู้ และรวมทั้งแก้ปัญหาของสมาชิกด้วยการใช้หลักการสั่งการที่มุ่งสู่การเชื่อมความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการใช้หลักการประสานงานเพื่อมุ่งสู่ความเป็นผู้ประกอบการทางสังคม

รูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน หมู่ที่ 8 บ้านสหกรณ์ อำเภอเมืองสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร มีการบริหารงานทั้ง 8 ด้าน คือ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคน เข้าทำงาน การสั่งการ การอำนวยการ การประสานงาน การควบคุมการทำงาน และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยมีผลงานที่โดดเด่น คือ เป็นกองทุนที่เคยไม่สำเร็จมาก่อนแต่ปัจจุบัน ได้รับการปรับปรุงและแก้ไขจนสามารถเป็นกองทุนที่เข้มแข็งได้ใน

ปัจจุบัน ด้วยการใช้หลักการจัดคนเข้าทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายทางสังคม และหลักการคุมการทำงานที่มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ทางสังคม

รูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน หมู่ที่ 9 บ้านขอนทอง ตำบลหินเหล็กไฟ อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีการบริหารงานทั้ง 8 ด้าน คือ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การอำนวยการ การประสานงาน การควบคุม การทำงาน และการสิ่งสรรค์สิ่งใหม่ โดยมีผลงานที่โดดเด่น คือ การทำรายได้จากการบริหารกองทุนส่วนหนึ่งไปเป็นสวัสดิการเพื่อชุมชน ด้วยการใช้หลักการอำนวยการที่มุ่งสู่การมีส่วนร่วมของสังคม

สรุปได้ว่า ผลการศึกษาการจัดองค์กรเพื่อสังคม ด้านความเป็นผู้ประกอบการทางสังคม (Social Entrepreneurship) ในกลุ่มคณะกรรมการ สมาชิกกองทุน และผู้นำชุมชน พบว่า การจัดตั้งองค์กรกองทุนหมู่บ้านสถาบันการเงินชุมชนขึ้นเพื่อเป็นการแก้ปัญหาในหมู่บ้านที่ไม่มีสถานที่บริการให้กับคนในพื้นที่ในชุมชน และมีระดมหุ้นจากสมาชิกกองทุน ยึดหลักการมีส่วนร่วมของสมาชิก จัดสรรผลกำไรคืนสู่สมาชิก การจัดสรรเป็นทุนพัฒนาสาธารณประโยชน์ และพัฒนากองทุน กรรมการทำงานด้วยความเสียสละและให้คณะกรรมการกองทุน กอปรกับการขับเคลื่อนกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ที่ไม่ได้มุ่งหวังเพียงการสร้างกำไรและมีจิตวิญญาณของความเป็นผู้ประกอบการในการแก้ปัญหาและพัฒนาชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาในกลุ่มเจ้าหน้าที่ภาครัฐที่เกี่ยวข้อง พบว่า การดำเนินกองทุนหมู่บ้าน จัดตั้งขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาของชุมชน ในการบริหารจัดการ ประธานกองทุนและคณะกรรมการกองทุนทำงานด้วยความเสียสละ ต้องมีความซื่อสัตย์ เพื่อนำผลกำไรมาใช้เป็นเงินสนับสนุนสวัสดิการชุมชน

สรุปได้ว่า การสังเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ประสบผลสำเร็จของกลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ 1) บรรลุตามวัตถุประสงค์ในการแก้ปัญหาของคนในชุมชน 2) นวัตกรรมทางสังคม การให้บุคลากรในหน่วยงานนำเอาแอพพลิเคชั่นนี้ไปเผยแพร่แก่สมาชิก 3) ขีดความสามารถในการแข่งขันใช้หลักการวางแผน การจัดองค์กร การอำนวยการ และการควบคุมการทำงาน 4) ความเชื่อมสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 5) การมีส่วนร่วมของสังคมสมาชิกของกองทุนต้องมาร่วมคิดร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์ ความสามารถในการขยายกิจการ ต้องใช้การวางแผน 6) ผลสัมฤทธิ์ทางสังคม พัฒนาความสามารถด้านการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เพื่อนำมาบริหารจัดการองค์กรกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 7) มองด้านการเงิน กลไกการวางแผน การอำนวยการ การจัดการคนเข้าทำงานเพื่อตอบสนองต่อลูกค้า และสะท้อนภาพลักษณ์ขององค์กรในทางที่ดี 8) มองด้านลูกค้า รวดเร็ว เป็นระบบ ลดขั้นตอนจบในจุดเดียวที่สมบูรณ์ สะท้อนถึงกระบวนการบริหารภายในองค์กร นับว่าเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่นำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้าและความสำคัญขององค์กร 9) มุมมองด้านกระบวนการธุรกิจภายในสมาชิกคือ ลูกค้าหรือผู้รับบริการจะเกิดความพึงพอใจ 10) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนากองทุนสามารถสร้างผลงานด้านการบริการที่เป็นเลิศและเป็นทั้งต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพมีความรู้ความสามารถต้องการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

ตอนที่ 3 เสนอแนวทางการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ต้นแบบไปใช้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองพื้นที่อื่น

รูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติที่ประสบผลสำเร็จในกลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี มีความเหมาะสมที่จะนำไปประยุกต์ใช้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในพื้นที่อื่น ๆ เพราะทุกกองทุนหมู่บ้านมีการบริหารจัดการกองทุนด้วยการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการ การประสานงาน การควบคุม การทำงาน และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่เพื่อนำไปสู่เป้าหมายการเป็นองค์กรชุมชนเพื่อสังคมที่ประกอบด้วย ความเป็นผู้ประกอบการทางสังคม เป้าหมายทางสังคม นวัตกรรมทางสังคม ขีดความสามารถทางการแข่งขัน การเชื่อมสัมพันธ์กับการมีส่วนได้ส่วนเสีย การมีส่วนร่วมของสังคม ความสามารถในการขยายกิจการ และผลสัมฤทธิ์ทางสังคม

แนวทางที่จะนำรูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติที่ประสบผลสำเร็จในกลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี จะนำไปประยุกต์ใช้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติอื่น ๆ ได้อย่างไร ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้เสนอแนวทางดังนี้ 1) ด้านลูกค้า กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติที่ประสบผลสำเร็จในกลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี ควรลดขั้นตอนจบในจุดเดียวที่สมบูรณ์ เช่น การนำสื่อสังคมหรือ สื่อออนไลน์ของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง 2) ด้านหน่วยงานภาครัฐ ควรร่วมประชาสัมพันธ์ ส่งเสริม เผยแพร่ผ่านการจัดอบรมสัมมนาและองค์กรภาครัฐอื่นๆ 3) ด้านสถาบันการศึกษาควรการสนับสนุนการจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้นให้แก่กรรมการกองทุนหมู่บ้านฯ พัฒนากองทุนให้ก้าวหน้าต่อไป

ผลต่อองค์ความรู้ รูปแบบการบริหารจัดการ

องค์กรกองทุนมีความชัดเจนในด้านวัตถุประสงค์ของกองทุนและเป้าหมาย มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการกองทุนและองค์กร ทั้งนี้เพราะวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่มีความชัดเจนจะทำให้ประธานกองทุนและคณะกรรมการ รวมถึงพนักงานและสมาชิกมีส่วนที่เกี่ยวข้อง สามารถทำให้สมาชิกไม่ให้ความร่วมมือหรืออาจจะต่อต้าน องค์กรต้องยึดตามกรอบระเบียบ พ.ร.บ.กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ พ.ศ. 2547 และชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบพร้อมหลักฐานประกอบในการประชุมทุกครั้ง เพื่อแสดงความโปร่งใสของผู้ปฏิบัติของคณะกรรมการกองทุน

องค์กรกองทุนการสื่อสารภายในกองทุนและสมาชิกที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้ทราบว่า จะทำอะไร เมื่อไหร่ อย่างไร และการใช้เครือข่ายภาคประชาสังคม หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ธนาคารออมสิน มีการปฏิบัติงานอย่างไร ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นอย่างไร จะสามารถแก้ปัญหาได้อย่างไร นับว่าเป็นสิ่งที่คณะกรรมการและสมาชิกต้องรับทราบ สามารถสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเวทีประชุมใหญ่ ประชุมคณะกรรมการประจำเดือนไลน์กลุ่ม เสียงตามสายหมู่บ้านและประกาศจากป้ายของกองทุน

องค์กรกองทุนที่มีการกระตุ้นสร้างแรงจูงใจ เป็นผลทำให้กองทุนต้องมีการออกแบบเพื่อให้เหมาะสมและสามารถตอบโจทย์พื้นที่ ทุกกองทุนจะมีการกระตุ้นสร้างแรงจูงใจที่ใช้สถานการณ์แตกต่างกัน การเกิดปัญหาจากความล้มเหลว และการถูกคุกคามจากเศรษฐกิจ และปัญหาหนี้สิน การหยิบยืมนอกระบบการสร้างรายจ่ายของ

ครอบครัวเพิ่มมากขึ้น และไม่มีทางเลือกจากแหล่งเงินในระบบเป็นปัจจัยที่มีการปรับการสร้างความร่วมมือของสมาชิกกองทุนในการสร้างทางเลือกให้แก่สมาชิก แก้ไขปัญหาของตนเอง และเสริมให้เกิด มีโอกาสความก้าวหน้าของดำเนินกิจการ เช่น การขยายการค้าขาย การออกแบบสิ่งจูงใจ เช่น การปรับระดับการออมทรัพย์ การกู้ยืม การชำระหนี้ และการปันผลกำไรคืน ทำให้สมาชิกเกิดกระบวนการทำงานให้เกิดความสำเร็จของการจัดการอย่างต่อเนื่อง

องค์กรกองทุนที่มีความสามารถจัดการความขัดแย้งภายในกองทุน ระหว่างสมาชิกกองทุนและคณะกรรมการ ความคิดเห็นที่แตกต่างของสมาชิกกองทุน ประธานจะมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในกองทุน และสามารถสร้างการยอมรับจากผลประโยชน์การบริหารจัดการของประธานและคณะกรรมการกองทุนได้ตามวัตถุประสงค์ ขึ้นอยู่กับบทบาทของสมาชิก ถ้าเป็นสมาชิกที่มีความรู้ในด้านกองทุนอยู่บ้างจากข่าวสารหรือกลุ่มมีประสบการณ์จากกองทุน แต่ไม่ค่อยพึงพอใจต่อกระบวนบริหารจัดการ ประธานจะมีการลดความขัดแย้งโดยการแก้ไขปัญหาเรื่องนี้จากการให้มาซักถาม และชี้แจงหลักฐานในการประชุมประจำปี หรือ คณะกรรมการประชุมประจำเดือน แต่มีการที่ให้ผู้เกิดขัดแย้งมาร่วมสังเกตการณ์การดำเนินการกองทุนในแต่ละเดือน และร่วมรับฟังการประชุมคณะกรรมการกองทุนได้ สามารถซักถามได้แต่ ไม่สามารถออกเสียง ลงมติในที่ประชุมได้

มติการประชุมกองทุน ภาคปฏิบัติงานตามภารกิจและความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายการรับมอบหมายจากประธานกองทุนในการประชุมประจำเดือนของคณะกรรมการกองทุนตามโครงสร้างของการ กระจายอำนาจแต่จะต้องเป็นรูปแบบการบริหารของกองทุนที่สร้างความเป็นธรรมและความเชื่อมั่นของคณะกรรมการกองทุนในด้านความโปร่งใส ที่จะต้องมีการเปิดเผยข้อมูลกองทุนในการประชุมคณะกรรมการ แต่ละฝ่ายเผื่อรับทราบอย่างแจ่มแจ้งหายข้อสงสัย และทราบทิศทางของการดำเนินงานกองทุน และสถาบันการเงินที่อยู่ภายใต้กองทุนในการเติบโต มั่งคง และสิ่งที่สำคัญการที่จะต้องอาศัยความร่วมมือของสมาชิกกองทุน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบเป้าหมายการดำเนินงานของผู้บริหารและคณะกรรมการกองทุน เกิดพลังองค์กรสามารถขยายได้โดยไม่มีขอบเขตจำกัดได้โดยอาศัยพลังของบุคคลที่มีหัวใจในการปฏิบัติงานแต่ระดับของโครงสร้างกองทุนรวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เปิดโอกาสให้บุคคลเหล่านั้น ได้มีโอกาสใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติตามภารกิจและความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจะทำให้เกิดพลังการทำงานประสบผลสำเร็จ

รูปแบบของกองทุนในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการมีผลต่อความสำเร็จของการ จัดการทั้งนี้เพราะองค์กรจะอยู่รอดและพัฒนาได้ต้องรับการสนับสนุนและความร่วมมือจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งได้แก่ ผู้รับบริการของกองทุนและในกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งการฝาก การถอน การกู้ยืม และการชำระคืน ดังนั้นการออกแบบวิธีการที่จะให้องค์กรมีความสามารถการให้บริการกับสมาชิก ลูกค้า เช่น การสร้างทางเลือกในการให้บริการ การอำนวยความสะดวกในการให้บริการภายใต้ข้อจำกัดด้านระยะทาง ด้านขอบเขตเวลา และสถานที่ขององค์กร การให้บริการ ณ จุดเดียว การเอาใจใส่ต่อคำร้องทุกข์ติชมของผู้รับบริการ และรีบแก้ปัญหาอย่างทันท่วงทีเหล่านี้ล้วนแต่เป็นวิธีการบริหารในการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการมีสูงขึ้นและจะนำไปสู่ความสำเร็จของการจัดการกองทุน

ภาวะผู้นำของประธานและผู้บริหารคณะกรรมการกองทุน จะพบว่า บทบาทและหน้าที่เป็นสิ่งสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จของกองทุน เพราะภาวะผู้นำเป็นระดับความสามารถในการทำให้คนอื่นยินยอมทำตามได้อย่างสมบูรณ์ ความสามารถนี้ได้จากผลที่เกิดขึ้นจากแนวทางการปฏิบัติตนของผู้นำที่มีต่อคณะกรรมการและผู้ร่วมงาน ผู้ที่เกี่ยวข้องส่งผลต่อกลุ่มสมาชิก และรับการบริการ เช่น ความเป็นธรรมในการบริหารระดับความซื่อสัตย์สุจริต ความรู้ ความชัดเจนของการบริหาร การแสดงความรับผิดชอบและความมีมนุษยสัมพันธ์ต่อผู้ร่วมงาน สูงมากเท่าใด โอกาสที่จะเกิดความประสบผลสำเร็จของการจัดการและเป็นที่ยอมรับเกิดความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงานแรงจูงใจส่งผลต่อภายในองค์กรและเกิดความร่วมมือสนับสนุนจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นที่ยอมรับจะสูงขึ้น

อภิปรายผล

1.ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ประสบผลสำเร็จในแต่ละจังหวัดของกลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี พบว่า สร้างนวัตกรรมการเว็บไซต์ (แอพพลิเคชั่น) สามารถรับ – ฝาก -ถอนเงินนอกพื้นที่ด้วยการใช้หลักการจัดการองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเชื่อความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นองค์กรที่มีรูปแบบการดำเนินงาน ในเชิงธุรกิจแต่มีเป้าหมายทางสังคม และรายได้จากการดำเนินธุรกิจจะนำกลับมาสู่การพัฒนาสังคมและพัฒนาองค์กรให้เติบโตขึ้น เพื่อประโยชน์ของสังคมส่วนรวมเป็นหลักของสมาชิกและสังคมในพื้นที่ รวมถึงการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มุ่งสู่นวัตกรรมทางสังคม เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงความสามารถในการขยายกิจการ เป็นกองทุนที่เคยไม่สำเร็จมาก่อนแต่ปัจจุบันได้รับ การปรับปรุงและแก้ไข จนสามารถเป็นกองทุนที่เข้มแข็งได้ในปัจจุบัน ด้วยการใช้หลักการจัดคนเข้าทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายทางสังคม และหลักการควบคุมการทำงานที่มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ทางสังคม ด้วยการใช้หลักการอำนวยการที่มุ่งสู่การมีส่วนร่วมของสังคม การจัดการต้นแบบโดยใช้แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ แนวคิดของเฮนรี่ ฟาโยล์ (Henri Fayol, 1991) ธงชัย สันติวงษ์ (2535) Black and Porter (2000: 9-10) ลูเธอร์ กูลิค (Luther Gulick อ้างถึงใน เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์, 2560: 14-15) เชอร์โตและเชอร์โต (Certo and Certo, 2006: 7-8) พัชสิรี ชมพูคา (2552) และวิลาวรรณ รพีพิศาล (2554) สรุปได้ว่า รูปแบบทางการจัดการ (POSCDCoCI) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing), การสั่งการ (Commanding), การอำนวยการ (Directing), การประสานงาน (Coordinating), การควบคุมการทำงาน (Controlling), การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (I-Innovation)

2. การสังเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ประสบผลสำเร็จของกลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ 1) บรรลุตามวัตถุประสงค์ในการแก้ปัญหาของคนในชุมชน 2) นวัตกรรมทางสังคม การให้บุคลากรในหน่วยงานนำเอาแอพพลิเคชั่นนี้ไปเผยแพร่แก่สมาชิก 3) ขีดความสามารถในการแข่งขันใช้หลักการวางแผน การจัดองค์กร การอำนวยการ และการควบคุมการทำงาน 4) ความเชื่อมสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 5) การมีส่วนร่วมของสังคม สมาชิกของกองทุนต้องมาร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ ร่วม

ประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์ ความสามารถในการขยายกิจการ ต้องใช้การวางแผน 6) ผลสัมฤทธิ์ทางสังคม พัฒนาความสามารถด้านการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เพื่อนำมาบริหารจัดการองค์กรกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 7) มองด้านการเงิน กลไกการวางแผน การอำนายการ การจัดการคนเข้าทำงานเพื่อตอบสนองต่อลูกค้า และสะท้อนภาพลักษณ์ขององค์กรในทางที่ดี 8) มองด้านลูกค้า รวดเร็ว เป็นระบบ ลดขั้นตอนจบในจุดเดียว ที่สมบูรณ์ สะท้อนถึงกระบวนการบริหารภายในองค์กร นับว่าเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่นำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้าและความสำคัญขององค์กร 9) มุมมองด้านกระบวนการธุรกิจภายในสมาชิก คือ ลูกค้า หรือผู้รับบริการจะเกิดความพึงพอใจ 10) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนากองทุนสามารถสร้างผลงานด้านการบริการที่เป็นเลิศและต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ ต้องการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เฮนรี่ ฟาโยล์ (Henri Fayol) ถือว่า บิดาแห่งหลักการการบริหาร ได้เสนอหน้าที่ทางการจัดการสามารถแบ่งตามหน้าที่ โดยหน้าที่หลัก 5 ประการ (POCCC) กูลิค และเออร์วิค (Gulick and Urwick, 1936) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่ทางการจัดการ 7 ประการ (POSDCoRB) โดยนักวิชาการทั้งสองท่านได้ร่วมกันศึกษาโดยการนำเอาหลักการของฟาโยล์มาประยุกต์ใช้กับการบริหารราชการ และได้เสนอแนวคิดว่าซีอีโอ (CEO) ควรมีความรับผิดชอบตามหน้าที่การจัดการ สรุปได้ว่าหน้าที่ทางการจัดการ (Functions of management) คือ ของนักคิด เออร์เนสต์ เดล, แฮร์โรลด์ คูนซ์, เซอร์โตและ เซอร์โต, ลูเธอร์ เอ็ม กูลิค เฮนรี่ ฟาโยล์ และนักวิชาการไทย พัชสิรี ชมพูคา และวิลาวรรณ รพีพิศาล การจัดการบริหารที่ผู้บริหารทุกระดับและทุกหน่วยงานทุกองค์การต่างมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติข้างต้น สรุปได้ว่ารูปแบบทางการจัดการ (POSCDCoCI)

3. รูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ประสบผลสำเร็จในกลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี จะนำไปประยุกต์ใช้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติอื่น ๆ ได้เสนอแนวทาง ดังนี้ 1) กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ประสบผลสำเร็จเป็นผู้ดำเนินการ โดยนำรูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติที่ประสบผลสำเร็จในกลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี แต่ละกองทุนฯ นำไปขยายผลให้กับกองทุนหมู่บ้านแห่งอื่น ๆ เช่น ทางสื่อสังคมหรือสื่อออนไลน์ของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง 2) หน่วยงานภาครัฐ เช่น คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ระดับชาติ และระดับจังหวัดร่วมประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมเผยแพร่ผ่านการจัดอบรมสัมมนาและองค์กรภาครัฐอื่น เช่น สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด หรือสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ ร่วมส่งเสริมเผยแพร่รูปแบบนี้ได้ด้วย 3) หน่วยงานสนับสนุนกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง เช่น ธนาคารออมสิน ร่วมส่งเสริมรูปแบบการบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติไปสู่กองทุนหมู่บ้านในพื้นที่อื่น ๆ โดยเป็นแหล่งทุนเพื่อนำไปขยายกิจการกองทุนหมู่บ้านให้พัฒนาก้าวหน้ายิ่งขึ้นตามรูปแบบกองทุนนี้ 4) สถาบันการศึกษาให้การสนับสนุนเผยแพร่รูปแบบการบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองไปสู่กองทุนหมู่บ้านในพื้นที่อื่น ๆ เช่น การจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้น ให้แก่ กรรมการกองทุนหมู่บ้านฯ พัฒนากองทุนให้ก้าวหน้าต่อไป 5) ผู้วิจัยเป็นผู้เผยแพร่งานวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติที่ประสบผลสำเร็จในกลุ่มจังหวัด เพชรสมุทรคีรี ไปสู่กองทุนในพื้นที่อื่น ๆ โดยการเผยแพร่เป็น

บทความวิจัยหรือช่องทางสื่อสังคม (Social media) การจัดการองค์กรชุมชนเพื่อสังคมได้ใช้แนวคิดของ ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2542: 11) อันชัน แกมเชย (2542: 6) กองทุนพัฒนาอีสานมูลนิธิพัฒนาอีสาน (2540: 18) และกิจการเพื่อสังคมไนส์คอร์ป (2557: 10-11) การจัดการธุรกิจชุมชนเพื่อสังคม หมายถึง ความเป็นผู้ประกอบการทางสังคม (Social Entrepreneurship) เป้าหมายทางสังคม (Social Mission) นวัตกรรมกรรมทางสังคม (Social Innovation) ขีดความสามารถทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) การเชื่อมสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement) การมีส่วนร่วมของสังคม (Social Ownership) ความสามารถในการขยายกิจการ (Scalability) และผลสัมฤทธิ์ทางสังคม (Achievement of social)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัยในครั้งนี้

1.1 การนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปศึกษาและสังเคราะห์กองทุน เพื่อให้เกิดการทำคู่มือการเสริมสร้างพัฒนาศักยภาพขององค์กรกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ประสบผลสำเร็จ นำไปเผยแพร่สู่การนำไปปรับใช้กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งอื่น

1.2 การวิจัยจะต้องให้ความสำคัญบรรยากาศภายใต้ด้านเวลา และสถานที่ การเก็บข้อมูลเชิงลึกแบบสัมภาษณ์ ระหว่างผู้วิจัยกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informants) และผู้ให้ข้อมูลเสริม (ancillary informants)

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยจะพบว่าสิ่งที่เกิดจากผลลัพธ์รูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของกลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรี ควรวิจัยขยายผลศึกษาต่อยอดภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ และทักษะ เทคนิค วิธีการ ของผู้บริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านสมัยใหม่

2.2 การวิจัยต่อไปควรเน้นการศึกษาเชิงเปรียบเทียบปัจจัยกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ล้มเหลว และกองทุนที่ประสบผลสำเร็จ เพื่ออธิบายความแตกต่างของการบริหารจัดการกองทุน

เอกสารอ้างอิง

กองทุนพัฒนาอีสานมูลนิธิพัฒนาอีสาน. (2540). **การสรุปบทเรียนเรื่องการส่งเสริมธุรกิจชุมชนภาคอีสาน.** สระบุรี: กองทุนพัฒนาอีสานมูลนิธิพัฒนาอีสาน.

กิจการเพื่อสังคมไนส์คอร์ป. (2557). **เอกสารการสัมมนาคณะไตรภาคีงานแถลงทิศทางการส่งเสริมการสร้างงานคนพิการ ปี 2556**. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.

ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ. (2542). **ธุรกิจชุมชนเส้นทางที่เป็นไปได้**. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

ธงชัย สันติวงษ์. (2535). **องค์การและการบริหาร** (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

ธีรเดช มีสัตธรรม สุภาวรรณ วงศ์คาจันทร์ และสุชาติ แสงทอง. (2561). ยุทธศาสตร์การเพิ่มสมรรถนะความเป็นผู้นำของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ในเขตเทศบาลนครนครสวรรค์. **วารสารสังคมศาสตร์วิชาการ,** 11(3), 269-276.

พัชสิรี ชมพูคา. (2552). **องค์กรและการจัดการ.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แมคกรอ-ฮิล.

วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: วิจิตรหัตถกร

เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์. (2560). ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารงานในองค์การ บริหารส่วนตำบลในจังหวัดนนทบุรี. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี,** 12(28), 187-196.

สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ. (2563). **รายงานประจำปี 2563 กองทุนหมู่บ้าน**. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2558). **โครงการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง**. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). **เอกสารประกอบแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13**. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

อันชัน แกมเชย. (2542). **รายงานการวิจัยเรื่องบทสำรวจธุรกิจชุมชนของสังคมไทย: ถักทอความรู้มุ่งสู้ปัญญาพัฒนาสังคม**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

Black, J.S., and Porter, W.L. (2000). **Management meeting new challenges**. New Jersey: Prentice–Hall.

Certo, S.C., and Certo, S.T. (2006). **Modern management** (10th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Fayol, H. (1991). **Generation industrial management**. London: Pitman and Sons.

Gulick, L., and Urwick, L. (1936). **Papers on the Science of administration**. New York: Institute of Public Administration Columbia University.

Miles, M.B., and Huberman, A.M. (1994). **Qualitative data analysis**. Thousand Oaks, CA: Sage.