



ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ : กรณีศึกษา กองทุน ที่ได้รับการพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชน ในจังหวัดสมุทรปราการ

ณัฐชน วงษ์ขำ

รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

E-mail : nathachon@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยสู่ความสำเร็จของการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ โดยที่กรณีศึกษาคือ กองทุนหมู่บ้านที่ได้รับการพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดสมุทรปราการ ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมจากเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสังเกต

ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า มีปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ ดังนี้ 1. ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย 2. ปัจจัยด้านการสื่อสารขององค์กร 3. ปัจจัยด้านศักยภาพขององค์กร 4. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้นำนโยบายไป 5. ปัจจัยด้านการประสานความร่วมมือ

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ได้แก่ สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (สทบ.) ต้องสร้างมาตรฐานโปรแกรมคอมพิวเตอร์และต้องอบรมคณะกรรมการ ต้องสร้างมาตรฐานการทวงหนี้และสร้างความรู้ให้แก่คณะกรรมการ ต้องเพิ่มจำนวนเจ้าหน้าที่ สทบ. คู่มือการประเมินผลการดำเนินงานต้องมีตัวชี้วัดเป็นวัตถุประสงค์ คณะกรรมการกองทุนจะต้องทบทวนระเบียบของกองทุนเสมอ และจะต้องมีนโยบายจัดอบรมให้ความรู้และสร้างจิตสำนึกแก่สมาชิก รวมไปถึงสร้างความเข้าใจถึงผลเสียจากการไม่ชำระหนี้คืน นอกจากนี้ผู้วิจัยมีข้อเสนอเชิงปฏิบัติ ได้แก่ คณะกรรมการกองทุนจะต้องเป็นคนดีและคนเก่ง รัฐต้องประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนอย่างมีมาตรฐาน โดยอาศัยหลักธรรมาภิบาล การพิจารณาปล่อยเงินกู้จะต้องยึดตามระเบียบอย่างเคร่งครัด คณะกรรมการและสมาชิกจะต้องสื่อสารกันบ่อยครั้ง ประธานกองทุนจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีธรรมาภิบาล มีภาวะความเป็นผู้นำสูง รวมไปถึงเสียสละและอุทิศตัวเพื่อชุมชน

คำสำคัญ : กองทุนหมู่บ้าน, การนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ, ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ



Factors to the Success of Village Fund Policy Implementation: Case Study of the Village Funds that Developed Community Financial Institutions in Samut Prakan Province

Nathachon Wongkham

Master of Public Administration, Graduate School of Public Administration,

National Institute of Development Administration.

E-mail : nathachon@hotmail.com

Abstract

This research aims to study factors to the success of village fund policy implementation. The case study is the village funds that developed into community financial institutions in Samut Prakan province. The researcher used qualitative research, analyzing information collected from documents, in-depth interview, and observation.

The research showed that factors to the success of village fund policy implementation were as follows: 1. Clarity of the policy. 2. Communication within the organization. 3. Potential of the organization. 4. The attributes of the policy implementer. 5. Coordination and cooperation.

The researcher had further solutions to suggest. In terms of the policy, the National Village and Urban Community Fund Office should build a decent standard computer program, build a standard of debt collection, educate the board members, as well as increase the number of the officers. Their manual of evaluating performance should have objective indicators. The board member should always review the rules of the fund office. Also, it should have a policy to train and educate their members in order to build morality, as well as create an understanding of the negative effect of not paying the debt. Moreover, on the practical side, the board members should be good and competent people. The government should evaluate the performance of the fund office under good standards and ensure they abide in good governance. The decision to lend should abide strictly by the rules. The board and the members should communicate more, and lastly, the president of the fund office should be a person with knowledge and ability, with good governance, selfless, and dedicated to the community.

Keywords: village fund, village fund policy implementation, factors to the success of village fund policy implementation.



บทนำ

การวิจัยนี้ เพื่อศึกษาปัจจัยสู่ความสำเร็จของการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ มุ่งหวังให้การนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพ โดยกรณีศึกษา คือ กองทุนที่ได้รับการพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชน ในจังหวัดสมุทรปราการ วิธีวิจัยที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผ่านการสัมภาษณ์ สังเกต และการค้นคว้าเอกสาร

การวิเคราะห์ข้อมูล จะใช้แนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุป และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

กรอบแนวคิดในการวิจัยการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติจะบูรณาการร่วมกันระหว่างตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล, ตัวแบบด้านการจัดการ, ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การ ของ วรเดช จันทรศร, ตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ ของ Van Meter และ Van Horn, ตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยของ Edwards, ตัวแบบกระจายอำนาจของ Cheema และ Rondinelli, ตัวแบบทั่วไปของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของ Hambleton และตัวแบบทั่วไปของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของ Mazmanian และ Sabatier

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยสู่ความสำเร็จของการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ

ระเบียบวิธีวิจัย

วิธีวิจัยที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ การวิจัยเชิงคุณภาพ

หน่วยในการวิเคราะห์ จะมีเกณฑ์ในการเลือกดังนี้ 1) เป็นกองทุนหมู่บ้านที่ได้รับพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดสมุทรปราการ (สทพ. สาขา 11, 2559: 2) 2) เป็นกองทุนหมู่บ้าน ที่ได้รับ

การประเมินศักยภาพว่ามีศักยภาพด้านการบริหารจัดการดีเยี่ยม (AAA) ในปี พ.ศ. 2546 (สทพ. สาขา 11, 2550: 8) โดยสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (สทพ.) ร่วมกับกรมการพัฒนาชุมชนและสถาบันการศึกษา ซึ่งหน่วยวิเคราะห์ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่

- 1) กองทุนหมู่บ้านบางพลี ม.9 ต.บางพลีใหญ่ อ.บางพลี
- 2) กองทุนหมู่บ้านเปรมฤทัย ม.14 ต.บางแก้ว อ.บางพลี
- 3) กองทุนหมู่บ้านคลองสองพี่น้อง ม.1 ต.ปากคลองบางปลากด อ.พระสมุทรเจดีย์
- 4) กองทุนหมู่บ้านสามแพรก ม.4 ต.ในคลองบางปลากด อ.พระสมุทรเจดีย์
- 5) กองทุนหมู่บ้านสุขสวัสดิ์ ม. 13 ต.ในคลองบางปลากด อ.พระสมุทรเจดีย์

การรวบรวมข้อมูล ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้วิจัยจะเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

- 1) พนักงานพัฒนากองทุนหมู่บ้าน จำนวน 1 ท่าน
- 2) หัวหน้าสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ สาขา 11 จำนวน 1 ท่าน นอกจากนี้จะเลือกคณะกรรมการกองทุน โดยเริ่มจากประธานกองทุน 1 ท่าน เป็นอันดับแรก และผู้ให้ข้อมูลสำคัญท่านอื่น ๆ จะเลือกตามคำแนะนำของเจ้าหน้าที่ สทพ. และตามคำแนะนำของประธานกองทุน ซึ่งจะพิจารณาเลือกจากการที่ทั้ง 2 ท่าน มีคำแนะนำที่สอดคล้องกัน ดังนี้

- 1) กองทุนหมู่บ้านบางพลี มีคณะกรรมการกองทุนจำนวน 12 ท่าน เลือก 2 ท่าน
- 2) กองทุนหมู่บ้านเปรมฤทัย มีคณะกรรมการกองทุนจำนวน 9 ท่าน เลือก 2 ท่าน
- 3) กองทุนหมู่บ้านคลองสองพี่น้อง มีคณะกรรมการกองทุนจำนวน 15 ท่าน เลือก 3 ท่าน
- 4) กองทุนหมู่บ้านสามแพรก มีคณะกรรมการกองทุน

เน้นความเป็นวัฏจักรขององค์ความรู้ ยึดมั่นคุณธรรมให้เชิดชู เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่สากล



จำนวน 15 ท่าน เลือก 3 ท่าน 5) กองทุนหมู่บ้านสุขสวัสดิ์ มีคณะกรรมการกองทุน จำนวน 14 ท่าน เลือก 4 ท่าน

การค้นคว้าผ่านเอกสาร (Documentary Study) ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากหนังสือทั้งของไทยและต่างประเทศ เอกสารของหน่วยงานราชการ เอกสารรายงานการวิจัยของหน่วยงาน วิทยานิพนธ์ ที่มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ กองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ ซึ่งจะมีความสำคัญต่อการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดให้มีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) โดยการตรวจสอบข้อมูลสามเส้าด้านข้อมูล และการตรวจสอบข้อมูลสามเส้าด้านวิธีเก็บรวบรวมเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยได้ใช้รูปแบบการวิเคราะห์ในเชิงคุณภาพ จะใช้แนวทางการวิเคราะห์ที่ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุป ซึ่งส่วนใหญ่ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์นั้น จะเป็นข้อความในลักษณะบรรยายซึ่งได้จากการสังเกต สัมภาษณ์ และจดบันทึก นอกจากนี้ยังใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ซึ่งเป็นการกระทำข้อมูลที่ได้จากเอกสาร ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

1) นำข้อค้นพบเชิงลึกที่ได้จากการสังเกต และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ของแต่ละหน่วยวิเคราะห์ ตกผลึกและสรุปผลของหน่วยวิเคราะห์ ในลักษณะของภาพรวม โดยทำการเปรียบเทียบ ถึงความเหมือนและความต่างของข้อค้นพบ

2) นำข้อค้นพบในลักษณะที่เป็นภาพรวมของทุกหน่วยวิเคราะห์ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พร้อมทั้งนำข้อค้นพบที่ได้จากเอกสารในลักษณะที่เป็นภาพรวมของทุกหน่วยวิเคราะห์มาสนับสนุน รวมไปถึงจัดทำข้อเสนอแนะในการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ

ผลการวิจัย

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ สามารถอธิบายได้ว่า

ประการที่หนึ่ง ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย กล่าวคือ

1. มีเป้าหมายชัดเจนในการดำเนินการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

มีระเบียบในการรองรับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ระเบียบที่การนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ จะต้องมิตั้งระเบียบที่กำหนดมาจากส่วนกลาง ซึ่งก็คือหน่วยงานของภาครัฐ ที่กำหนดเป็นพระราชบัญญัติ เช่น พรบ.กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ พ.ศ. 2547 และระเบียบลูก รวมไปถึงระเบียบที่จัดทำขึ้นกันเองเฉพาะกองทุน อันเกิดมาจากความสามัคคีของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุน เพราะระเบียบในระดับกองทุนจะต้องปรับให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละกองทุน ยิ่งถ้ากองทุนมีการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี ที่ชัดเจน โดยกำหนดถึงเป้าหมายที่จะทำในแต่ละปี จะยิ่งส่งผลให้การนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยที่กองทุนหมู่บ้านบางพลี กองทุนหมู่บ้านเปรมฤทัย กองทุนหมู่บ้านคลองสองพี่น้อง กองทุนหมู่บ้านสามแพรก และกองทุนหมู่บ้านสุขสวัสดิ์ ต่างก็มีการจัดทำระเบียบขึ้นเองโดยการพิจารณา ร่วมกันของคณะกรรมการกองทุน และถ้าสมาชิกมีข้อเสนอแนะใด ๆ ก็สามารถที่จะแสดงความเห็น เพื่อขอติจากที่ประชุมได้ ทุกกองทุนมีการบันทึกการประชุมซึ่งเป็นการบันทึกว่ามีความคืบหน้าอย่างไรเกิดขึ้นกับกองทุนบ้าง ต่อไปจะมีเป้าหมายอย่างไร แต่มีเพียงบางกองทุนที่ทำแผนปฏิบัติงานประจำปีอย่างชัดเจน เช่น กองทุนหมู่บ้านบางพลีและกองทุนหมู่บ้านสุขสวัสดิ์



มีโครงสร้างที่ชัดเจนในการกำหนดนโยบาย เพื่อนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ โครงสร้างที่ชัดเจนในการกำหนดนโยบายจะประกอบไปด้วย สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (สทบ.) ทำหน้าที่เป็นเลขานุการของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ และทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนนโยบายกองทุนหมู่บ้านที่ส่งตรงนโยบายที่กำหนดขึ้นใหม่มาจากคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (กทบ.) โดยอำนาจหน้าที่ของ สทบ. จะเป็นไปตามบทบัญญัติตามกฎหมายหลายฉบับ ซึ่งฉบับที่สำคัญได้แก่ พรบ.กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ พ.ศ. 2547

สทบ. จะทำหน้าที่ส่งผ่านนโยบายไปสู่คณะกรรมการระดับจังหวัด คณะกรรมการเครือข่ายระดับต่าง ๆ รวมไปถึงส่งไปที่กองทุนแต่ละแห่งโดยตรง เพื่อให้การส่งมอบนโยบายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การส่งนโยบายไปทางคณะกรรมการระดับจังหวัด เพื่อทำตามโครงสร้างทางนโยบายโดยเป็นธรรมเนียมปฏิบัติของรัฐ ส่วนการส่งมอบนโยบายไปทางคณะกรรมการระดับต่าง ๆ ก็เพื่อให้เกิดความรวดเร็วของการส่งมอบนโยบาย เรียกว่าเป็นองค์การเครือข่าย (Network Organization)

นอกจาก สทบ. ที่ทำหน้าที่ขับเคลื่อนนโยบายไปสู่ระดับกองทุนแล้ว ในระดับกองทุนเอง จะมีผู้กำหนดนโยบายเรียกว่าคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ซึ่งในทุกกองทุนคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน จะทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายระดับกองทุน พร้อมทั้งบริหารและจัดการเรื่อง ต่าง ๆ ของกองทุน ผลักดันการขับเคลื่อนนโยบายในระดับกองทุนให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ กรรมการกองทุนหมู่บ้านจะต้องมีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ของระเบียบของกองทุนแต่ละกองทุน และต้องคัดเลือกเข้ามาตามความไว้วางใจของชุมชน โดยต้องเป็นผู้ที่มีความ

ซื่อสัตย์ ซื่อตรง อุทิศตนเพื่อส่วนรวม และมีความรู้ความสามารถเป็นเลิศ

มีคู่มือการเผยแพร่สู่สาธารณชน ซึ่งคู่มือในการเผยแพร่สู่ประชาชนมีมากมายหลายฉบับ จัดทำโดยสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (สทบ.) เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ ที่ถูกต้องให้แก่ประชาชน เช่น คู่มือประชาชนและคู่มือการจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชน ซึ่ง สทบ. ใช้ภาษาที่เรียบง่ายในการจัดทำคู่มือ ส่งผลให้ผู้ศึกษาในทุกระดับเข้าใจได้ง่าย คู่มือการดำเนินงาน ที่จัดทำเผยแพร่สู่สาธารณชน เพื่อสร้างความรู้และสร้างเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันให้กับทุกภาคส่วน ในสังคมที่เป็นกลุ่มเป้าหมายหลักของนโยบาย ไม่ว่าจะเป็นผู้ปฏิบัติงานกองทุนหมู่บ้านโดยตรง คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน สมาชิกกองทุนหมู่บ้าน รวมไปถึงประชาชนทั่วไปที่สนใจกองทุนหมู่บ้าน

นอกจากนี้แล้วกองทุนต่าง ๆ จะทำเอกสารประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และโฆษณา ดึงดูดจิตใจให้ประชาชนที่เดือดร้อนเรื่องเงินมาใช้บริการกับทางกองทุน เพื่อลดปัญหาในการไปกู้เงินนอกระบบ เพราะจะส่งผลต่อปัญหาที่ตามมามากมาย เช่น กองทุนหมู่บ้านสุขสวัสดิ์ กองทุนหมู่บ้านบางพลี และกองทุนหมู่บ้านสามแพรก มีการจัดทำเอกสารเพื่อประชาสัมพันธ์กองทุนเผยแพร่ในชุมชน ซึ่งกองทุนอื่น ๆ ควรที่จะดำเนินการตาม

2. มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่ชัดเจน โดยมีโครงสร้างการแบ่งหน้าที่ของคณะกรรมการกองทุนอย่างชัดเจน ในระดับกองทุน กองทุนจะต้องกำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการที่ชัดเจน โดยการกำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการจะต้องเป็นไปตามความรู้ความสามารถของแต่ละท่าน เพื่อให้การทำงานต่าง ๆ มีประสิทธิภาพสูงสุด การคัดเลือกคณะกรรมการจะยึดหลักความสามารถ และยึดหลักคุณธรรม (Merit



System) ซึ่งประกอบไปด้วยหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า โดยการกำหนดโครงสร้างการแบ่งหน้าที่ของคณะกรรมการในแต่ละกองทุนจะคล้ายคลึงกัน แต่จะปรับไปตามความเหมาะสมของแต่ละกองทุน โดยตำแหน่งหลัก จะประกอบไปด้วย ประธาน รองประธาน เลขานุการ เภรัญญิก และกรรมการ ทั้งนี้ จะมีการปรับแต่งเพิ่มเติมได้ เช่น เรงร์ดหนี้สิน ประชาสัมพันธ์ และปฏิคม

3. มีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและมีการควบคุมตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง โดย กองทุนหมู่บ้านมีการควบคุมการปฏิบัติงานดูแล และตรวจสอบการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่องในแต่ละกองทุน จะมีการควบคุมตรวจสอบกันภายในกองทุน ด้วยการ สอดส่องดูแลจาก คณะกรรมการทุกคน และ มีการแต่งตั้งเหรัญญิกเป็นผู้ตรวจสอบภายใน ดูแลเรื่องการจัดทำบัญชี เมื่อนำเงินไปฝากธนาคารพาณิชย์ จะต้องมีการลงลายมือชื่อรับทราบจากประธานกองทุน และกรรมการ นอกจากนี้ยังให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านบัญชีมาตรวจสอบความถูกต้องของการจัดทำข้อมูลอีกรอบหนึ่ง ตามระยะเวลาที่กำหนด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อกำหนดของแต่ละกองทุน บางท่านอาจเป็นสมาชิกกองทุนร่วมด้วย บางท่านอาจเป็น คณะกรรมการกองทุนร่วมด้วย หรืออาจจะเป็นบุคคลภายนอก

นอกจากการควบคุมตรวจสอบดูแลกันภายใน สมาชิกกองทุนที่มาใช้บริการของกองทุนยังทำหน้าที่ตรวจสอบ และเป็นหูเป็นตาในการดำเนินงานของกองทุนอีกด้วย ถ้าหากมีการทุจริตหรือกรรมการใช้อำนาจหน้าที่ในลักษณะที่ขาดความชอบธรรม สมาชิกก็จะแจ้งไปยังหน่วยงานภาครัฐ ทั้งสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

แห่งชาติ (สทบ.) และกรมการพัฒนาชุมชน เพื่อดำเนินการต่อไป

นอกจากการตรวจสอบโดยสมาชิกกองทุนซึ่งเป็นประชาชนแล้ว ยังมีการตรวจสอบจากหน่วยงานของภาครัฐ เช่น สทบ. จะมีพนักงานพัฒนากองทุนหมู่บ้านประจำจังหวัดและเจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้อง ทำหน้าที่หลักในการสอดส่องดูแล และให้ความสนับสนุนในการขับเคลื่อนนโยบายของกองทุนแต่ละแห่ง ถ้าหากกองทุนใด มีผลการดำเนินงานที่ไม่เหมาะสม ขาดประสิทธิภาพ ก็จะส่งเรื่องไปที่ต้นสังกัด เพื่อหาทางแก้ไข รวมไปถึงระงับการส่งมอบงบประมาณของนโยบายไปยังกองทุนที่มีปัญหา

ประการที่สอง ปัจจัยด้านการสื่อสารขององค์กร กล่าวคือ

1. การสื่อสารแนวทางการปฏิบัติมีความชัดเจน เทียงตรง สม่่าเสมอ โดยเจ้าหน้าที่ของสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (สทบ.) สื่อสารกับคณะกรรมการกองทุนด้วยความชัดเจน ความรวดเร็ว และบ่อยครั้ง การติดต่อสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่ สทบ. กับคณะกรรมการกองทุนเจ้าหน้าที่ สทบ. จะมีการสื่อสารด้วยความรวดเร็วผ่านโปรแกรมไลน์ในโทรศัพท์มือถือสมาร์ทโฟน ในหลายครั้งจะนำไฟล์เอกสารราชการส่งทางโปรแกรมเลย เพื่อให้การสื่อสารมีความคล่องตัว หลังจากนั้นจึงส่งเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรในภายหลัง รวมไปถึงเมื่อมีนโยบายใหม่จะแจ้งนโยบายผ่านทางโทรศัพท์อย่างทันท่วงที การสื่อสารนโยบายที่คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (กทบ.) กำหนดขึ้นสู่คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านในระดับกองทุน จะมีความรวดเร็วด้วยการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวนโยบายของรัฐบาลไทยในปัจจุบัน ซึ่งส่งผ่านใน 3 ช่องทาง ได้แก่ คณะอนุกรรมการระดับจังหวัด คณะกรรมการ



เครือข่ายกองทุน รวมไปถึงส่งตรงถึงกรรมการกองทุนโดยตรง

เจ้าหน้าที่ของ สทบ. จะทำหน้าที่ลงพื้นที่ไปสื่อสารกับกรรมการกองทุนอยู่บ่อยครั้ง โดยเฉพาะถ้ากองทุนไหนขาดเสถียรภาพ ยังไม่เข้มแข็ง เจ้าหน้าที่ สทบ. จะลงไปให้คำปรึกษาถึงแนวทางในการดำเนินงาน เพื่อให้กองทุนต่าง ๆ มีความเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น

2. มีการให้การสนับสนุนและช่วยเหลือจากส่วนบนที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย โดย เจ้าหน้าที่ของสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (สทบ.) ให้การสนับสนุนพร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือในเรื่องต่าง ๆ เมื่อคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านร้องขออย่างรวดเร็ว สทบ. ตั้งสาขาขึ้นตามที่จำเป็นได้ ซึ่งในปัจจุบันมี 13 สาขาทั่วทั้งประเทศ ในส่วนของ สทบ. สาขา 11 เป็นสำนักงานประจำภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กองทุนที่ศึกษา ได้แก่ กองทุนหมู่บ้านบางพลี กองทุนหมู่บ้านเปรมฤทัย กองทุนหมู่บ้านคลองสองพี่น้อง กองทุนหมู่บ้านสามแพรก และกองทุนหมู่บ้านสุขสวัสดิ์ เจ้าหน้าที่ สทบ. ประจำจังหวัดสมุทรปราการ จะให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนทางด้านการดำเนินงานนโยบายใหม่ ๆ จัดหาองค์ความรู้ให้แก่กองทุนต่าง ๆ นอกจากนี้ยังจะเป็นผู้ที่ประสานหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องให้แก่กองทุนเมื่อมีความจำเป็น และเมื่อกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีปัญหาที่จะแจ้งปัญหาเหล่านั้นไปสู่เจ้าหน้าที่ สทบ.

ประการที่สาม ปัจจัยด้านศักยภาพขององค์กร กล่าวคือ

1. โครงสร้างองค์กรมีความแข็งแกร่ง บุคลากรมีคุณภาพและมีจำนวนที่เพียงพอ โดย มีการกำหนดหน้าที่ให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และบุคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีจำนวนเพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ การกำหนดหน้าที่ให้บุคลากรใน

ปฏิบัติงานของกองทุนหมู่บ้าน คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านส่วนใหญ่ได้เข้ามาทำหน้าที่ในการปฏิบัติงานเหล่านี้ด้วยตนเอง โดยการผลัดเวรกันมาทำหน้าที่ ซึ่งกองทุนหมู่บ้านเปรมฤทัย กองทุนหมู่บ้านสามแพรก กองทุนหมู่บ้านสุขสวัสดิ์ ใช้ระบบการทำงานเช่นนี้ และมีค่าตอบแทนเป็น เบี้ยเลี้ยงให้กับคณะกรรมการเพียงจำนวนหนึ่งในการมาปฏิบัติหน้าที่ กองทุนหมู่บ้านคลองสองพี่น้อง ก็ดำเนินการเช่นกัน แต่เปิดรับสมัครเจ้าหน้าที่ 1 อัตราอย่างต่อเนื่อง แต่เนื่องจากค่าตอบแทนที่ทางกองทุนให้แก่เพียงวันละ 300 บาท เฉพาะวันที่มาทำงาน จึงส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานลาออกอยู่เป็นประจำ ในปัจจุบันกรรมการก็ผลัดเวรกันมาทำงานเช่นเดิม ส่วนกองทุนหมู่บ้านบางพลี รับสมัครเจ้าหน้าที่ภายนอกเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ เป็นพนักงานประจำ 2-3 คน ซึ่งข้อดีของการจ้างเจ้าหน้าที่มาทำงาน คือจะได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ตรงตามกับลักษณะของงาน

2. มีทรัพยากรที่เพียงพอ (ทั้งด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ รวมไปถึงสถานที่) และได้รับการสนับสนุนทรัพยากรจากทางกรมการเมือง โดย มีงบประมาณเพียงพอในการดำเนินกิจกรรมของกองทุน, วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ มีความเพียงพอต่อการดำเนินการ, สถานที่มีความพร้อมในการให้บริการแก่ผู้ใช้บริการ กองทุนจะต้องมีที่ทำการ ที่เป็นหลักแหล่ง อยู่ใจกลางชุมชน และเข้าถึงง่าย ภายในสถานที่จะต้องมีการติดประกาศรายละเอียดที่สำคัญที่จำเป็นจะต้องแจ้งให้สมาชิกกองทุนทราบไว้ภายในที่ทำการของกองทุน ได้แก่ โครงสร้างการบริหารงานกองทุน ระเบียบกองทุน และรายละเอียดทางการเงินของกองทุน

กองทุนจะต้องมีเครื่องใช้สำนักงานที่เพียงพอกับการใช้งาน เพื่อให้บริการลูกค้า ได้แก่ คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์เอกสาร เครื่องถ่ายเอกสาร

เน้นความเป็นปัจเจกขององค์ความรู้ ยึดมั่นคุณธรรมให้เชิดชู เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่สากล



เครื่องพิมพ์รายละเอียดลงสมุดบัญชี รวมไปถึงโต๊ะและเก้าอี้ที่เพียงพอ

กองทุนหมู่บ้านบางพลี กองทุนหมู่บ้านเปรมฤทัย กองทุนหมู่บ้านคลองสองพี่น้อง กองทุนหมู่บ้านสามแพรก และกองทุนหมู่บ้านสุขสวัสดิ์ มีสถานที่และอุปกรณ์ที่เพียงพอต่อปฏิบัติหน้าที่ของกองทุน โดยกองทุนหมู่บ้านสุขสวัสดิ์มีตึกใหญ่โตและหรรษา มีอุปกรณ์ครบครัน ดึงดูดใจให้ประชาชนในชุมชนเชื่อมั่นและอยากที่จะมาใช้บริการกับทางกองทุน ส่วนทางกองทุนหมู่บ้านคลองสองพี่น้องก็มีสถานที่และทุกอย่างพร้อม แต่มีปัญหาอยู่ตรงที่สถานที่ทำการอยู่ในซอยตัน เดินทางได้ไม่สะดวกเท่าที่ควร น่าจะเป็นปัญหาต่อการเพิ่มจำนวนผู้มาใช้บริการในอนาคต

สำหรับประเด็นทางงบประมาณ กองทุนหมู่บ้านบางพลี กองทุนหมู่บ้านสามแพรก และกองทุนหมู่บ้านสุขสวัสดิ์ ได้รับงบประมาณครั้งแรก จำนวน 1,000,000 บาท ได้รับเพิ่มทุนระยะที่ 1 จำนวน 100,000 บาท ได้รับเพิ่มทุนระยะที่ 2 จำนวน 600,000 บาท ได้รับเพิ่มทุนระยะที่ 3 จำนวน 1,000,000 บาท ส่วนกองทุนหมู่บ้านเปรมฤทัยและกองทุนหมู่บ้านคลองสองพี่น้อง ได้รับงบประมาณครั้งแรก จำนวน 1,000,000 บาท ได้รับเพิ่มทุนระยะที่ 1 จำนวน 100,000 บาท ได้รับเพิ่มทุนระยะที่ 2 จำนวน 400,000 บาท ได้รับเพิ่มทุนระยะที่ 3 จำนวน 1,000,000 บาท ซึ่งได้รับเพิ่มทุนระยะที่ 2 จำนวนน้อยกว่ากองทุนหมู่บ้านบางพลี กองทุนหมู่บ้านสามแพรก และกองทุนหมู่บ้านสุขสวัสดิ์ โดยจะเพิ่มทุนเท่าใดนั้นจะเป็นไปตามการประเมินของสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ

3. ประสานงานกับผู้บริหารอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถอธิบายได้ ดังนี้

มีการประชุมระหว่างคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในหน้างานของ

กองทุนหมู่บ้าน เป็นจำนวน 1 ครั้ง ในระยะเวลา 1 เดือน ซึ่งกำหนดไว้ในระเบียบอย่างชัดเจน เพื่อให้มีการประชุมที่เป็นทางการ เป็นการสร้างวินัยของกรรมการให้ไม่ย่อหย่อนต่อการประชุม เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล กองทุนหมู่บ้านเปรมฤทัย กองทุนหมู่บ้านคลองสองพี่น้อง กองทุนหมู่บ้านสามแพรก และกองทุนหมู่บ้านสุขสวัสดิ์ ล้วนแล้วแต่มีการกำหนดไว้ในระเบียบของกองทุนว่าให้มีการประชุมคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านร่วมกันเดือนละ 1 ครั้ง กองทุนที่กล่าวมาคณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่ของกองทุนด้วยตนเองอยู่แล้ว แต่กองทุนหมู่บ้านบางพลีที่มีการจ้างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจากภายนอกก็มีการกำหนดไว้เช่นกันว่าจะต้องประชุมร่วมกับผู้ปฏิบัติงานอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง

มีการสื่อสารและพูดคุยแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อระดมสมอง (Brainstorm) กันอย่างไม่เป็นทางการอยู่เสมอ กองทุนหมู่บ้านที่ศึกษาทั้ง 5 กองทุน ทั้งกองทุนหมู่บ้านบางพลี กองทุนหมู่บ้านเปรมฤทัย กองทุนหมู่บ้านคลองสองพี่น้อง กองทุนหมู่บ้านสามแพรก และกองทุนหมู่บ้านสุขสวัสดิ์ ต่างก็มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันอยู่เสมอ เพราะการที่จะรอประชุมอย่างเป็นทางการในช่วงเวลาตามระเบียบคงจะล่าช้าในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ เช่น เรื่องของการอนุมัติปล่อยกู้ บางกรณีผู้กู้มีความจำเป็นเร่งด่วน กรรมการก็ต้องมีการปรึกษาหารือกันนอกรอบโดยเร็ว

4. การประสานความร่วมมือและการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ การประสานความร่วมมือโดยหน่วยงานภาครัฐที่ให้สนับสนุน สามารถอธิบายได้ ดังนี้

สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (สทบ.) เจ้าหน้าที่ที่จะส่งมอบนโยบายของกองทุนหมู่บ้านด้วยความมุ่งมั่นและปรารถนาอย่างแรงกล้าในการสร้างความสำเร็จของ

เน้นความเป็นวัช ปลูกฝังของค้ำความรู้ ยึดมั่นคุณธรรมให้เชิดชู เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่สากล



การนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ รวมไปถึงเป็นตัวกลางในการสนับสนุนการประสานงานระหว่างกองทุนหมู่บ้านกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเจ้าหน้าที่ สทบ. เป็นผู้ที่ยึดมั่นและถึงแนวทางการดำเนินการทางกองทุน และสร้างแรงจูงใจให้กับกองทุนต่าง ๆ ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ นอกจากนี้ยังคอยติดตามและสอดส่องดูแลความต้องการ โดยมีการจัดตารางเวลาเพื่อลงพื้นที่กองทุนต่าง ๆ และตอบสนองต่อความต้องการของกรรมการ เมื่อกรรมการกองทุนหมู่บ้านร้องขออยู่เสมอ

ธนาคารออมสิน ธนาคารออมสินจะสนับสนุนกองทุนหมู่บ้านในประเด็นของการจัดทำบัญชี เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกองทุน และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ซึ่งเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน นอกจากนี้ธนาคารออมสินยังให้ความรู้กับกรรมการในด้านการดำเนินงานกองทุนและสถาบันการเงินชุมชน นอกจากนี้ยังจัดกิจกรรมในการพัฒนาความรู้เป็นโครงการต่าง ๆ อยู่เสมอ

ประการที่สี่ ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ กล่าวคือ

1. ผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และสาระสำคัญที่แท้จริงของนโยบาย เมื่อนโยบายกองทุนหมู่บ้านมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนสำหรับการลงทุนของชุมชนส่งเสริมและพัฒนาหมู่บ้านและชุมชนเมืองให้มีขีดความสามารถ เสริมสร้างกระบวนการพึ่งพาตัวเองของหมู่บ้านและชุมชนเมือง กระตุ้นเศรษฐกิจในระดับฐานราก ผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องเข้าใจถึงวัตถุประสงค์และสาระสำคัญที่แท้จริงของนโยบาย ซึ่งสามารถอธิบายได้ ดังนี้

คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน จะขอความเห็นจากสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน เมื่อจะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อยู่เสมอ คณะกรรมการกองทุนทุก

แห่งที่ศึกษา ทั้งกองทุนหมู่บ้านบางพลี กองทุนหมู่บ้านเปรมฤทัย กองทุนหมู่บ้านคลองสองพี่น้อง กองทุนหมู่บ้านสามแพรก และกองทุนหมู่บ้านสุขสวัสดิ์ มีการประชุมใหญ่สามัญประจำปีของสมาชิก โดยจัดทุกปี ๆ ละ 1 ครั้ง กำหนดอย่างชัดเจนในระเบียบ ซึ่งในการประชุมใหญ่จะมีการชี้แจงรายละเอียดต่าง ๆ ของกองทุน มีการจัดกิจกรรมให้สมาชิกร่วมสนุกและตอบแทนสมาชิกเพื่อเป็นแรงจูงใจให้สมาชิกผูกพันกับกองทุนมากขึ้น และเปิดโอกาสให้สมาชิกและคณะกรรมการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร รวมไปถึงเสนอความเห็นต่าง ๆ ได้ทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกองทุน และเมื่อความเห็นนั้นเป็นมติของที่ประชุมก็สามารถที่จะดำเนินการได้ตามที่เสนอ

คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีการประชุมร่วมกัน เป็นจำนวน 1 ครั้ง ในระยะเวลา 1 เดือน คณะกรรมการกองทุนจะต้องประชุมร่วมกันแบบเป็นทางการ โดยกำหนดไว้ในระเบียบอย่างชัดเจน เพื่อให้กรรมการได้มาแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน นอกจากนี้กองทุนที่ศึกษาทุกกองทุนก็ยังมี การพูดคุยปรึกษากันอยู่ทุกวันที่เจอกัน เพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ยกตัวอย่างเช่น กองทุนหมู่บ้านสุขสวัสดิ์ จะมีการผลัดเวรมาทำงานกัน แต่วันใดที่กรรมการท่านใดไม่ต้องมาปฏิบัติหน้าที่ก็ขี้แฉะเวียนมาช่วยเหลืองานของกองทุนเสมอ

2. มีทัศนคติที่ดีและมีความตั้งใจจริงต่อการดำเนินการตามนโยบาย ยินยอมในการรับนโยบายจากส่วนกลางด้วยความเต็มใจ โดย คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านยินยอมที่จะปฏิบัติตามนโยบายจากสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (สทบ.) และเมื่อเห็นว่ามิประเด็นใดที่ควรปรับปรุงแก้ไขก็จะแจ้งผลกลับไป เพื่อให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขอย่างทันท่วงที กองทุนหมู่บ้านเป็นนโยบายที่เกิดจากรัฐ เพราะฉะนั้น ความร่วมมือของกองทุนและหน่วยงานของรัฐ ต้องมีความร่วมมือที่ดีต่อกัน

เน้นความเป็นวัช ปลูกฝังของค้ำความรู้อยึดมั่นคุณธรรมให้เชิดชู เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่สากล



คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านติดตามข่าวสารจากเจ้าหน้าที่ สทบ. เครือข่ายกองทุนระดับต่าง ๆ และหน่วยงานรัฐ เมื่อมีปัญหาในระดับกองทุน คณะกรรมการกองทุนต่าง ๆ จะรีบแจ้งให้ สทบ. รับทราบ เพื่อช่วยเหลือทั้งในทางปฏิบัติและการปรับปรุงนโยบายที่จะเกิดขึ้นต่อไป ถึงแม้ว่ากองทุนที่ประสบความสำเร็จจะเป็นนิติบุคคล สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตัวเองได้ แต่การป้อนกลับข้อมูลถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นทั้งเชิงบวกและเชิงลบ จะส่งผลให้นโยบายขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ประการที่ห้า ปัจจัยด้านการประสานความร่วมมือ กล่าวคือ

1. **ประธานกองทุนหมู่บ้านมีภาวะผู้นำ** โดยประธานกองทุนหมู่บ้านมีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ที่เพียงพอต่อการเป็นผู้นำกองทุนโดยสามารถเห็นได้ใน **เชิงประจักษ์** การที่ประธานกองทุนมีภาวะผู้นำนั้นมีความจำเป็นอย่างมากที่จะส่งผลให้กองทุนขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประธานกองทุนจะมีความรู้ความสามารถทางด้านการบริหารงาน มีความเสียสละที่จะทำงานเพื่อชุมชน และที่สำคัญที่ทุกกองทุนที่ศึกษามีร่วมกันคือ ความซื่อสัตย์และซื่อตรงของประธานกองทุน ประธานกองทุนหมู่บ้านบางพลี ความเป็นผู้นำทำงานเพื่อชุมชนมาโดยตลอด รับบทบาทเป็นสมาชิกสภา อบต. และยังประกอบธุรกิจส่วนตัวด้วย ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสามารถรอบด้าน ประธานกองทุนหมู่บ้านเปรมฤทัย เป็นข้าราชการบำนาญ และปัจจุบันยังดำรงตำแหน่งเกี่ยวกับผู้นำชุมชนมากมาย ทั้งประธานผู้สูงอายุของหมู่บ้าน รวมไปถึงประธานชมรมออกกำลังกายของหมู่บ้าน ซึ่งเป็นที่ยอมรับของชุมชนในด้านการเป็นผู้นำอย่างแท้จริง ประธานกองทุนหมู่บ้านคลองสองพี่น้อง ประกอบอาชีพทนายความ และมีความเสียสละที่จะทำงานเพื่อชุมชน ซึ่งได้รับการยอมรับและการยกย่องจากคณะกรรมการและสมาชิก

ประธานกองทุนหมู่บ้านสามแพรกเป็นประธานที่ดำรงตำแหน่งประธานชุมชนและประกอบธุรกิจส่วนตัวด้วย และเป็นที่ยอมรับในเรื่องของความซื่อสัตย์สุจริต เมื่อเข้ามารับตำแหน่งได้ควบคุมและเสนอเรื่องกรรมการที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสมเข้าที่ประชุม เพื่อให้ออกจากตำแหน่งไปหลายราย ประธานกองทุนหมู่บ้านสุขสวัสดิ์ เป็นประธานที่มีความโดดเด่นทางด้านการเสียสละเพื่อส่วนร่วม

2. **การมีส่วนร่วมของสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน** โดย สมาชิกกองทุนหมู่บ้านสามารถสื่อสารกับคณะกรรมการกองทุนได้โดยตรง เมื่อมีข้อสงสัยหรือข้อเสนอเกี่ยวกับกองทุน ในทุกกองทุนที่ทำการศึกษา มีลักษณะการมีส่วนร่วมของสมาชิกที่คล้ายคลึงกัน สมาชิกกองทุนหมู่บ้านจะสื่อสารกับกองทุนได้โดยตรงในทุกรูปแบบ ทั้งสอบถามได้โดยตรงกับกรรมการ ณ ที่ทำการกองทุน รวมไปถึงติดต่อทางโทรศัพท์ส่วนตัวได้ นอกจากนี้ระเบียบของกองทุนยังเขียนไว้อย่างชัดเจนว่าให้มีการจัดประชุมใหญ่สามัญประจำปีสมาชิกปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้มีช่องทางที่เป็นทางการในการสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิก และสามารถเสนอความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่

3. **สมาชิกกองทุนมีความผูกพันและยอมรับต่อกองทุนหมู่บ้าน** โดย สมาชิกกองทุนหมู่บ้านร่วมกิจกรรมของกองทุนอยู่เสมอ รวมไปถึงร่วมเสนอข้อคิดเห็น เมื่อเล็งเห็นถึงข้อบกพร่องในการดำเนินการของกองทุน สมาชิกกองทุนหมู่บ้านจะร่วมกิจกรรมกองทุนเสมอ ในการประชุมใหญ่สามัญประจำปี สมาชิกจะมาร่วมกิจกรรมกันอย่างพร้อมเพรียง โดยมีการทำกิจกรรมร่วมกันและแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ นอกจากนี้สมาชิกกองทุนยังร่วมกิจกรรมที่กองทุนจัดร่วมกับหมู่บ้านอีกด้วย เช่น งานวันเด็กแห่งชาติ งานวันพ่อแห่งชาติ งานวันแม่แห่งชาติ งานทำบุญของหมู่บ้าน และ วันสงกรานต์ ซึ่งกองทุนหมู่บ้านบางพลี กองทุนหมู่บ้านเปรมฤทัย กองทุน



หมู่บ้านคลองสองพี่น้อง กองทุนหมู่บ้านสามแพรก และกองทุนหมู่บ้าน สุขสวัสดิ์ มีลักษณะที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

สรุปและอภิปรายผล

กองทุนหมู่บ้านที่ได้รับการพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนจนสำเร็จ มีความสำคัญอย่างยิ่งในการเสริมพลังเศรษฐกิจฐานราก และมีส่วนช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจของชุมชน ผู้วิจัยจึงศึกษาปัจจัยความสำเร็จของการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านนำไปปฏิบัติ ผู้วิจัยค้นพบว่า ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ปัจจัยด้านการสื่อสาร ขององค์กร ปัจจัยด้านศักยภาพขององค์กร ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ และปัจจัยด้านการประสานความร่วมมือ ล้วนแล้วแต่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ

ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัญฉิลา น้อยเจริญ (2557) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัย ที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองไปปฏิบัติ : กรณีศึกษา ผู้กู้เงินกองทุนในจังหวัดหนองคาย มีข้อค้นพบว่า ปัจจัยด้านระบบการติดตามและประเมินผลนโยบาย ปัจจัยด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ปัจจัยด้านการกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน ปัจจัยด้านสมรรถนะขององค์กร และปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ

สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรกานต์ ชาวนิธิวัฒนา (2551) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาในเขตพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี มีข้อค้นพบว่า ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติ และปัจจัยด้านลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำ

นโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ และขยายความว่า ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและปัจจัยด้านทรัพยากร ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติในทางอ้อม โดยส่งผ่านปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติ นอกจากนี้ปัจจัยด้านลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติและปัจจัยด้านทรัพยากร ส่งผลทางตรงต่อปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารภายในและระหว่างองค์กร งานวิจัยชิ้นนี้ขัดแย้งกับข้อค้นพบของวรกานต์ ที่กล่าวว่าปัจจัยด้าน การติดต่อสื่อสารภายในและระหว่างองค์กร ไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณณา น้อยสำลี (2550) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ : กรณีศึกษา เขาชัยสน อำเภอเขาชัยสน จังหวัดพัทลุง มีข้อค้นพบว่า ปัจจัยด้านพื้นฐานส่วนบุคคล ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ปัจจัยด้านลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านลักษณะผู้ปฏิบัติ ปัจจัยด้านความเพียงพอของทรัพยากร ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน รวมไปถึงปัจจัยด้านการติดตามและการประเมินผลการดำเนินงาน ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ

ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย มีลักษณะที่สำคัญได้แก่ จะต้องมีความชัดเจนในการดำเนินการ มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่ชัดเจน นอกจากนี้ยังมีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและมีการควบคุมตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง

ผลการศึกษาข้างต้นสอดคล้องกับ**ตัวแบบที่ยืดหลักเหตุผล (Rational Model)**: ประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม ของ วรเดช จันทรรต สอดคล้องกับ**ตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ** ของ Van Meter และ Van Horn สอดคล้อง



กับตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย ของ Edwards สอดคล้องกับ ตัวแบบกระจายอำนาจ (A Model of Decentralization Program Implementation Process) ของ Cheema และ Rondinelli สอดคล้องกับตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติของ Hambleton นอกจากนี้ยัง สอดคล้องกับตัวแบบทั่วไปของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ของ Mazmanian และ Sabatier

ปัจจัยด้านการสื่อสารขององค์การ มีลักษณะที่สำคัญได้แก่ การสื่อสารแนวทางการปฏิบัติมีความชัดเจน เทียงตรง สม่่าเสมอ รวมไปถึงมีการให้การสนับสนุนและช่วยเหลือจากส่วนบนของนโยบาย ผลการวิจัยสอดคล้องกับ ตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ ของ Van Meter และ Van Horn สอดคล้องกับตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย ของ Edwards นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับตัวแบบกระจายอำนาจของ Cheema และ Rondinelli

ปัจจัยด้านศักยภาพขององค์การ มีลักษณะที่สำคัญได้แก่ โครงสร้างองค์การมีความแข็งแกร่ง บุคลากรมีคุณภาพและมีจำนวนที่เพียงพอ มีทรัพยากรที่เพียงพอ และได้รับการสนับสนุนทรัพยากรจากทางการเมืองมีการประสานงานกับผู้บริหารอย่างมีประสิทธิภาพพร้อมไปถึงมีการประสานความร่วมมือและสนับสนุนจากรัฐ ผลการศึกษาสอดคล้องกับตัวแบบด้านการจัดการ (Management Model): สมรรถนะองค์การ ของ วรเดช จันทรร สอดคล้องกับ ตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ ของ Van Meter และ Van Horn สอดคล้องกับตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย ของ Edwards สอดคล้องกับตัวแบบกระจายอำนาจ ของ Cheema และ Rondinelli นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติของ Hambleton

ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ กล่าวคือ ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมีความเข้าใจ

วัตถุประสงค์และสาระสำคัญของนโยบาย และมีทัศนคติที่ดี และ มีความตั้งใจจริงต่อการดำเนินการตามนโยบาย ยินยอมในการรับนโยบายจากส่วนกลางด้วยความเต็มใจ ผลการวิจัยข้างต้นมีความสอดคล้องกับตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การ (Organization Development Model): ภาวะผู้นำและการร่วมมือ ของ วรเดช จันทรร สอดคล้องกับตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ ของ Van Meter และVan Horn สอดคล้องกับตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย ของ Edwards สอดคล้องกับ ตัวแบบกระจายอำนาจ ของ Cheema และ Rondinelli นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติของ Hambleton

ปัจจัยด้านการประสานความร่วมมือ กล่าวคือ ประธานกองทุนหมู่บ้านมีภาวะผู้นำ สมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีส่วนร่วม มีความผูกพัน และยอมรับต่อกองทุนหมู่บ้าน ผลการศึกษาสอดคล้องกับตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การ: ภาวะผู้นำและการร่วมมือ ของ วรเดช จันทรร สอดคล้องกับ ตัวแบบกระจายอำนาจ ของ Cheema และ Rondinelli นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดทุนทางสังคม ซึ่งทุนทางสังคมในทรรศนะของผู้วิจัย หมายถึง คุณค่าอันเกิดจากความสัมพันธ์ของเครือข่าย ที่เกิดจากความปรารถนาดี และจะส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมร่วมกันนั้นเกิดประสิทธิภาพสูงสุด กองทุนหมู่บ้าน มีเป้าหมายในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก โดยมุ่งหวังให้เกิดความร่วมมือกันในชุมชน ดังนั้น กองทุนหมู่บ้านถือเป็นทุนทางสังคมอย่างถ่องแท้ สอดคล้องกับองค์ประกอบของทุนทางสังคมของ Putnam

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ได้แก่ สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (สทบ.) ต้องสร้างมาตรฐานโปรแกรมคอมพิวเตอร์และ

เน้นความเป็นวิจัย ปฏิบัติของคณาจารย์ ยึดมั่นคุณธรรมให้เชิดชู เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่สากล



ต้องอบรมคณะกรรมการ ต้องสร้างมาตรฐานการทวงหนี้และสร้างความรู้ให้แก่คณะกรรมการ ต้องเพิ่มจำนวนเจ้าหน้าที่ สทบ. คู่มือการประเมินผลการดำเนินงานต้องมีตัวชี้วัดเป็น วัตถุประสงค์ คณะกรรมการกองทุนจะต้องทบทวนระเบียบของกองทุนเสมอ และจะต้องมีนโยบายจัดอบรมให้ความรู้และสร้างจิตสำนึกแก่สมาชิก รวมไปถึงสร้างความเข้าใจถึงผลเสียจากการไม่ชำระหนี้คืน

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอเชิงปฏิบัติ ได้แก่ คณะกรรมการกองทุนจะต้องเป็นคนดีและคนเก่ง รัฐต้องประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนอย่างมีมาตรฐาน โดยอาศัยหลักธรรมาภิบาล การพิจารณาปล่อยเงินกู้จะต้องยึดตามระเบียบอย่างเคร่งครัด คณะกรรมการและสมาชิกจะต้องสื่อสารกันบ่อยครั้ง ประธานกองทุนจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีธรรมาภิบาล มีภาวะความเป็นผู้นำสูง รวมไปถึงเสียสละและ อุทิศตัวเพื่อชุมชน สำหรับข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ได้แก่ ควรที่จะมีการศึกษาวิจัยจังหวัดอื่น ๆ เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับผลการศึกษากับงานวิจัยชิ้นนี้ และควรที่จะมีการศึกษาปัจจัยสู่ความสำเร็จของ สทบ. ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนนโยบายกองทุนหมู่บ้าน ในรูปแบบของการวิจัย เชิงคุณภาพ เพื่อปรับปรุงให้การนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

References

Aeamjareon, S. Treasurer Committee of Samprak Village Fund. 2017 (17th June). Interview.

Asawaterawong, T. President of Khlong Song Pi Nong Village Fund. 2017 (19th June). Interview.

Aumskul, T. Vice President of Khlong Song Pi Nong Village Fund. 2017 (19th June). Interview.

Boonmak, T. Chief of the National Village and Urban Community Fund Office Branch 11. 2017 (14th July). Interview.

Boonprasong, S. Fund Committee and Treasurer of Premruethai Village Fund. 2017 (15th June). Interview.

Chandarasorn, W. (2013). *An Integrated Theory of Public Policy Implementation*. (6th ed). Bangkok: Prigwan Graphic.

Chantirawattana, V. (2008). *Factors Influencing Implementation of Village Fund Policy: A Case Study of Mueng District Udonthani Province*. Master's Thesis. Public Policy. Public Administration Faculty. Srinakharinwirot University.

Chootilertsuwut, Y. Village Fund Development Officer. 2017 (17th July). Interview.

Jaichum, S. President of Samprak Village Fund. 2017 (17th June). Interview.

Jarupenpoonpon, B. Executive President of Bangplee Village Fund. 2017 (30th May). Interview.

Jinagarn, S. Registrar of Baan Sam Prak Village Fund. 2017 (17th June). Interview.



- National Village and Urban Community Fund Office Act B.E. 2004 (2004). **The Royal Thai Government Gazette**. Volume 121, Section 85A (30th December): 1-14.
- National Village and Urban Community Fund Office Branch 11 (2007). **List of Village Fund in Samutprakarn Province that has been evaluated in the 2003**. National Village and Urban Community Fund Office Branch 11.
- National Village and Urban Community Fund Office Branch 11 (2016). **Summary of performance of the Village Fund and Urban Community Fund, Samutprakarn Province**. National Village and Urban Community Fund Office Branch 11.
- Nishide, Y. (2009). **Social Capital and Civil Society in Japan**. Sendai: Tohoku University Press.
- Noicharoen, P. (2014). **Factors Influence the Policy Implementation of Village Funds and Urban Community: Case Study, the Fund Borrowers in Nong Khai Province**. PhD Thesis. Public Administration Faculty. Rajabhat Maha Sarakham University.
- Noinak, M. **Vice President of Auditor Unit Sooksawad Village Fund**. 2017 (14th June). Interview.
- Noisamlee, W. (2007). **The Implementation of Village Fund Policy : A Case Study of Khaochaisan Subdistrict Khaochaisan District Phatthalung Province**. Master's Thesis. Public Policy. Public Administration Faculty. Srinakarinwirot University.
- Putsorn, J. **Executive President of Sooksawad Village Fund**. 2017 (14th June). Interview.
- Seetong, P. **Executive Vice President of Bangplee Village Fund**. 2017 (30th May). Interview.
- Soisungwan, S. **Executive President of Premruethai Village Fund**. 2017 (15th June). Interview.
- Thamrongthanyawong, S. (2011). **Public Policy: Concept, Analysis, and Process**. (22nd ed). Bangkok: Sematum.
- Tibnate, A. **Auditor Committee of Sooksawad Village Fund**. 2017 (14th June). Interview.
- Tontan, T. **Financial Committee and Advisor of Sooksawad Village Fund**. 2017 (14th June). Interview.
- Yaemmeng, M. **Vice President of Khlong Song Pi Nong Village Fund**. 2017 (19th June). Interview.