

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมือง ตามแนวทาง
ของกรมการพัฒนาชุมชน



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Factors Affecting Success of the Community Fund Management Center in Urban
Areas following the Community Development Department's Guidelines



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Public Administration in Public Administration

Department of Public Administration

FACULTY OF POLITICAL SCIENCE

Chulalongkorn University

Academic Year 2022

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อสารนิพนธ์	ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานศูนย์จัดการ กองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมือง ตามแนวทางของกรมการ พัฒนาชุมชน
โดย	น.ส.เบญญาทิพย์ ทองคำ
สาขาวิชา	รัฐประศาสนศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ศิริประภาณุกุล

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สิริพรรณ นกสวน สวัสดิ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ศิริประภาณุกุล)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุลณี เทียนไทย)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ธนพันธ์ ไล้ประกอบทรัพย์)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

เบญญาทิพย์ ทองคำ : ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมือง ตามแนวทางของกรมการพัฒนาชุมชน. (Factors Affecting Success of the Community Fund Management Center in Urban Areas following the Community Development Department's Guidelines) อ.ที่ปรึกษาหลัก : ผศ. ดร.ภาวิน ศิริประภานุกูล

งานวิจัยฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางในการดำเนินงานและบริหารจัดการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมือง และเพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมือง ในการบริหารจัดการ ทั้งนี้ งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเลือกศึกษาศูนย์จัดการกองทุนชุมชนจำนวน 2 แห่ง ได้แก่ ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ อำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ และศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง อำเภอไทรน้อย จังหวัดนนทบุรี เนื่องจากเป็นศูนย์จัดการกองทุนชุมชนที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นศูนย์จัดการกองทุนชุมชนดีเด่นในระดับจังหวัด ผู้ให้ข้อมูลหลักได้แก่ ประธานและคณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชน พัฒนาการอำเภอ นักวิชาการผู้รับผิดชอบประจำตำบล สมาชิกครัวเรือนที่เข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการนี้ และผู้ทรงคุณวุฒิในหมู่บ้านหรือชุมชน

ผลการวิจัยพบว่า ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมือง มีแนวทางการบริหารงานจัดการศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ดังนี้ 1) ด้านคณะกรรมการ โดยการคัดเลือกใน มติที่ประชุมของประชาชนหรือสมาชิกของแต่ละกลุ่มกองทุน 2) ด้านสมาชิก จะเป็นสมาชิกในรูปแบบของกลุ่มกองทุนที่อยู่ในชุมชน สมัครเข้าร่วมเป็นสมาชิก 3) มีกิจกรรมหลัก คือ การบริหารจัดการนี้ให้กับสมาชิกของกลุ่มกองทุนต่าง ๆ 4) ระเบียบข้อบังคับ โดยใช้แนวทางที่กรมการพัฒนาชุมชนกำหนด และปัจจัยความสำเร็จของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่ง ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำ คณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนได้รับการยอมรับจากสมาชิก มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และมีความรับผิดชอบในการทำงาน 2) การมีส่วนร่วม ประชาชนให้ความร่วมมือ และสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน 3) การบริหารจัดการที่ดี มีระเบียบข้อบังคับที่สมาชิกร่วมกันปฏิบัติตาม และ 4) การได้รับการสนับสนุนจากภายนอก ทั้งการติดตามดูแลโดยสำนักงานพัฒนาชุมชน และการได้รับงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐราชการ และรัฐวิสาหกิจ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์
ปีการศึกษา 2565

ลายมือชื่อนิสิต
ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

6382034124 : MAJOR PUBLIC ADMINISTRATION

KEYWORD: Success Factors, Community Fund Management Center, guidelines for management and operations, Debt Management

Benyathip Thongkam : Factors Affecting Success of the Community Fund Management Center in Urban Areas following the Community Development Department's Guidelines. Advisor: Asst. Prof. PAWIN SIRIPRAPANUKUL, Ph.D.

This research aims to study the guidelines for management and operations of the Community Fund Management Centers in urban areas and to study key success factors for debt management of the Community Fund Management Centers in the urban areas. This qualitative research selects two community fund management centers - Ban Suk Sawad Community Fund Management Center in Phra Samut Chedi district of Samut Prakan province and Ban Klong Farang Community Fund Management Center in Sai Noi district of Nonthaburi province - for analyzing. These two centers have been praised as the provincial outstanding community fund management centers. The key information providers include Chairmen and committees of the centers, officials from district community development offices, academic officials for subdistricts, household members who are in the debt management process, and experts in villages or communities.

Based on the research results, the community fund management centers in urban areas have the following management guidelines: 1) Committee: Committees will be selected through a meeting of people or members of each fund; 2) Membership: Only community funds will be eligible to apply for membership.; 3) Main activity: The main activity is debt management for members of funds.; 4) Rules and regulations: The success factors of both community fund management centers are: 1) Leadership: With recognition from the fund members, the committees perceive their roles with responsibility.; 2) Engagement: People cooperate and support operations of the community fund management centers.; 3) Good management: Rules and regulations are established for members' compliance.; and 4) Other support: The community fund management centers are monitored by community development offices, while receiving budget from state agencies and state enterprises.

Field of Study: Public Administration

Student's Signature

Academic Year: 2022

Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่ เขตเมือง ตามแนวทางของกรมการพัฒนาชุมชน สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาอย่างสูงจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาวิน ศิริประภานุกูล ที่กรุณารับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาและคอยชี้แนะแนวทางในการศึกษาที่สมบูรณ์แก่ผู้วิจัย อีกทั้งขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. สิริพรรณ นกสวน สวัสดิ์ ที่ให้เกียรติเป็นประธานกรรมการ รองศาสตราจารย์ ดร. จุลนี เทียนไทย และรองศาสตราจารย์ ดร. ธนพันธ์ โล่ประกอบทรัพย์ ที่กรุณาเป็นกรรมการสอบสวนนิพนธ์ครั้งนี้ และยังได้กรุณาให้คำแนะนำเพิ่มเติม เพื่อพัฒนาสารนิพนธ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นด้วย

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ นางรักใจ กาญจนะวีระ พัฒนาการจังหวัดนนทบุรี นางสาวสุภาวดี เมฆฉิม ผู้อำนวยการกลุ่มงานสารสนเทศการพัฒนาชุมชน สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนนทบุรี ผู้บังคับบัญชาที่คอยสนับสนุนและเป็นกำลังใจในการทำสารนิพนธ์ในครั้งนี้ และขอขอบคุณ นางอาภรณ์ วิมลรัตนชัยศิริ พัฒนาการอำเภอพระสมุทรเจดีย์ นางปทุมมาศ ช่วงกรุด นักวิชาการพัฒนาชุมชนชำนาญการ นายเทพพิทักษ์ ทนทานประธานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ นางสาวบุตรธราใจพันธ์ พัฒนาการอำเภอไทรน้อย นางสาวนฤมล มีสมบูรณ์ นักวิชาการพัฒนาชุมชนชำนาญการ นายฉลองชัย พ่วงคง ประธานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิ คณะกรรมการและสมาชิกผู้ให้ข้อมูลทุกท่านที่สละเวลาอันมีค่า ให้สัมภาษณ์เพื่อนำข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่งแก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณคุณพ่อ คุณแม่ และพี่ชาย ที่เป็นแรงผลักดันและสนับสนุนด้านการเรียน และให้กำลังใจเสมอมา รวมถึงเพื่อน ๆ ในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) รุ่นที่ 54 ที่คอยช่วยเหลือให้คำแนะนำ และย้ำเตือนส่งข่าวสารเกี่ยวกับการเรียนอย่างสม่ำเสมอ

ในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้หวังว่างานวิจัยฉบับนี้ จะมีประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง และหากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขออภัย และยินดีรับฟังคำแนะนำ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาในโอกาสต่อไป

เบญญาทิพย์ ทองคำ

สารบัญ

	หน้า
.....	ค
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฌ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ.....	1
1.2 คำถามในการวิจัย.....	4
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
1.5 ขอบเขตการวิจัย.....	5
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ.....	7
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน.....	15
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม.....	18
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	20
2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี.....	22

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับศูนย์จัดการกองทุนชุมชน.....	23
2.7 ข้อมูลศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์.....	30
2.8 ข้อมูลศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง.....	33
2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	36
2.10 กรอบแนวคิดงานวิจัย	38
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	39
3.1 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย.....	39
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	41
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	42
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	43
4.1 จุดเริ่มต้นของการจัดตั้งของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน	44
4.2 แนวทางในการดำเนินงานและบริหารจัดการศูนย์จัดการกองทุนชุมชน	47
4.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน.....	67
4.4 ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชน.....	76
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ.....	79
บรรณานุกรม.....	88
ประวัติผู้เขียน.....	91

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 รายละเอียดเงินทุนในการบริหารจัดการ ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์	2
ตารางที่ 2 รายละเอียดเงินทุนในการบริหารจัดการ ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง	3
ตารางที่ 3 ตัวอย่างกรณีปรับอัตราดอกเบี้ยของกลุ่ม/กองทุนที่เป็นสมาชิกศูนย์จัดการกองทุนชุมชนให้เท่ากัน	27
ตารางที่ 4 ตารางสรุปความเหมือน ความต่างของแนวทางการดำเนินงานและบริหารจัดการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่ง	66
ตารางที่ 5 ตารางสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมือง ทั้ง 2 แห่ง	75

สารบัญภาพ

	หน้า
รูปที่ 1 โครงสร้างคณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง	32
รูปที่ 2 โครงสร้างคณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง	35
รูปที่ 3 กรอบแนวคิดในการวิจัย	38



บทที่ 1 บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

รัฐบาลมีนโยบายลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม สร้างความเป็นธรรม และสร้างโอกาสให้ประชาชนเข้าถึงแหล่งทุนเพื่อประกอบอาชีพและมีรายได้ที่มั่นคงอย่างทั่วถึง แก้ปัญหาหนี้สินครัวเรือน และส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่น (Local Economy) ซึ่งจากการติดตามสถานการณ์กองทุนต่าง ๆ ที่มีในหมู่บ้าน/ชุมชนพบว่า ปัจจุบันในหมู่บ้าน/ชุมชนมีแหล่งทุนที่จะช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากจำนวนมาก ทั้งที่เป็นกองทุนที่รัฐให้การสนับสนุนและกองทุนชุมชนที่ประชาชนรวมตัวกันจัดตั้งขึ้นมาเองเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การดำเนินงานของแต่ละกองทุนมีความแตกต่างกันมีทั้งที่เป็นนิติบุคคลและไม่เป็นนิติบุคคล มีกรรมการหลายคน แต่ส่วนใหญ่เป็นผู้นำชุมชนคนเดียวกัน และประชาชน/ครัวเรือนเป็นหนี้สินซ้ำซ้อนหลายกองทุน ทั้งนี้ในระบบและนอกระบบ บางครั้งต้องแก้ปัญหาด้วยการหมุนหนี้จากกองทุนหนึ่งไปอีกกองทุนหนึ่ง (กรมการพัฒนาชุมชน 2560)

กรมการพัฒนาชุมชนมีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมของประชาชน ส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากให้มีความมั่นคงและมีเสถียรภาพ ซึ่งได้ให้ความสำคัญกับการลดปัญหาความเหลื่อมล้ำทางสังคม การสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากชุมชน และการบริหารจัดการเงินทุนชุมชนให้มีประสิทธิภาพ กองทุนมีธรรมาภิบาล ประชาชนเข้าถึงแหล่งทุน ได้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนขึ้นในปี 2551 ทั้งนี้ คณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี 2560 ได้เสนอแนะให้เปลี่ยนชื่อ เนื่องจากชื่อ “สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน” มีความคล้ายคลึงกับ “สถาบันการเงินชุมชน” กรมการพัฒนาชุมชนจึงได้ปรับเปลี่ยนเป็น “ศูนย์จัดการกองทุนชุมชน” ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2561 เป็นต้นมา (กรมการพัฒนาชุมชน 2560) ซึ่งศูนย์จัดการกองทุนชุมชนมีกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตเป็นแกนนำในการจัดตั้ง ทำหน้าที่เชื่อมโยง/บูรณาการการบริหารจัดการกองทุนชุมชนต่าง ๆ ในหมู่บ้าน/ชุมชน มุ่งเน้นบริหารจัดการเงินทุนที่มีอยู่ในชุมชนให้เกิดความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ภายใต้เป้าหมาย “การบริหารจัดการหนี้ไปสู่อันุรักษ์ 1 ครัวเรือน 1 สัญญา” เพื่อลดทอนปัญหาความเหลื่อมล้ำในสังคมและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้สามารถลดหนี้ ปลดหนี้ บริหารเงิน บริหารชีวิตอย่างมีคุณภาพ

จังหวัดสมุทรปราการและจังหวัดนนทบุรี เป็นจังหวัดในเขตปริมณฑล ซึ่งเป็นพื้นที่เขตเมืองที่รองรับการขยายตัวและการเจริญเติบโตของกรุงเทพมหานคร ส่งผลให้ชุมชนดั้งเดิมเริ่มเปลี่ยนเป็น

ชุมชนหมู่บ้านจัดสรร พื้นที่เกษตรกรรมเปลี่ยนเป็นพื้นที่อุตสาหกรรม และมีการย้ายถิ่นฐานของประชาชนต่างถิ่นเข้ามาเป็นผู้อยู่อาศัยกลุ่มใหม่

ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมืองจำนวน 2 แห่ง ในพื้นที่จังหวัดสมุทรปราการ และจังหวัดนนทบุรี ที่มีบริบทสภาพพื้นที่คล้ายคลึงกัน ตั้งอยู่ในจังหวัดที่เป็นเขตปริมณฑลเหมือนกัน และเป็นศูนย์จัดการกองทุนชุมชนดีเด่นระดับจังหวัด ซึ่งมีการบริหารจัดการหนี้สินภายในชุมชนเพื่อตอบสนองต่อนโยบายในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน โดยมุ่งเน้นการลดปัญหาความเหลื่อมล้ำทางสังคม สร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากชุมชนผ่านการบริหารจัดการเงินทุนที่มีอยู่ในชุมชนให้เกิดความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด

ศูนย์จัดการกองทุนบ้านสุขสวัสดิ์ หมู่ที่ 13 ตำบลในคลองบางปลากด อำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ จัดตั้งขึ้นเมื่อปี 2554 ภายใต้ชื่อสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ และเปลี่ยนชื่อเป็น “ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์” ในปี 2560 เดิมทีประชากรบ้านสุขสวัสดิ์มีปัญหาหนี้สินครัวเรือนที่เกิดจากการเป็นหนี้กองทุนต่าง ๆ ทั้งที่เกิดจากการรวมกลุ่มของชาวบ้านและที่จัดตั้งโดยภาครัฐ ความแตกต่างเหล่านี้ทำให้เกิดเงื่อนไขแตกต่างกันไป อันนำไปสู่วงจรหนี้หมุนเวียน กู้หลายที เป็นหนี้หลายทาง จึงได้มีการจัดตั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ เพื่อยกระดับการจัดการแก้ไขปัญหาหนี้สินครัวเรือน ให้เกิดความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น ในปัจจุบัน “ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์” ประกอบด้วยกลุ่มกองทุนชุมชน จำนวน 13 กลุ่ม มีเงินทุนในการบริหารจัดการทั้งสิ้น 31,323,309.81 บาท โดยมีคณะกรรมการจำนวน 14 คน มีรายละเอียดเงินทุนในการบริหารจัดการ (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564) ตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 รายละเอียดเงินทุนในการบริหารจัดการ ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์

กลุ่มกองทุนมีเงิน /กลุ่มกองทุนไม่มีเงิน	จำนวนเงินทุน (บาท)	การปรับโครงสร้างหนี้			
		อดีต		ปัจจุบัน	
		ดอก เบี้ย	ระยะเวลา ปล่อยกู้	ดอก เบี้ย	ระยะเวลาปล่อย กู้
1. กลุ่มออมทรัพย์เพื่อ การผลิต	13,402,427.19	3/ปี	10 ปี	9/ปี	10 ปี
2. กองทุนหมู่บ้าน	3,287,937.71	9/ปี	3 ปี	9/ปี	3 ปี
3. ธนาคารหมู่บ้าน	15,232,254.87	6/ปี	10 ปี	9/ปี	10 ปี

กลุ่มกองทุนมีเงิน /กลุ่มกองทุนไม่มีเงิน	จำนวนเงินทุน (บาท)	การปรับโครงสร้างหนี้			
		อดีต		ปัจจุบัน	
		ดอก เบี้ย	ระยะเวลา ปล่อยกู้	ดอก เบี้ย	ระยะเวลาปล่อย กู้
4. กลุ่มอาชีพ 3 กลุ่ม	0	-	-	-	-
5. กลุ่มอื่น ๆ 7 กลุ่ม	0	-	-	-	-

ที่มา: ข้อมูลจากศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง หมู่ที่ 7 ตำบลไทรน้อย อำเภไทรน้อย จังหวัดนนทบุรี จัดตั้งขึ้นเมื่อปี 2552 ภายใต้ชื่อ “สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง” และเปลี่ยนชื่อเป็น “ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง” ในปี พ.ศ. 2560 โดยก่อนหน้านั้นบ้านคลองฝรั่งมีกองทุนอยู่หลากหลายรูปแบบ ซึ่งมีแนวคิดในการจัดตั้ง การรวมกลุ่ม ตลอดจนแนวทางการบริหารจัดการภายในกองทุนที่แตกต่างกันไป ซึ่งปัญหาที่ตามมาในภายหลังคือ การกำหนดเงื่อนไขและระยะเวลาในการชำระหนี้ของแต่ละกองทุนไม่ตรงกัน เปิดโอกาสให้คนในชุมชนกู้ยืมได้หลายกองทุน ในขณะที่ อัตราดอกเบี้ยที่สูงส่งผลให้คนที่กู้เงินจากหลายกองทุนไม่สามารถหาเงินมาชำระคืนนี้ได้ทันกำหนด เกิดการกู้ยืมจากกองทุนหนึ่งเพื่อไปชำระหนี้อีกกองทุนหนึ่งเป็นหนี้ซ้ำซ้อนไม่สิ้นสุดและมีแต่จะเพิ่มพูนขึ้น จึงได้เกิดแนวคิดในการจัดระบบกองทุนในรูปแบบการบูรณาการกองทุน ภายใต้ชื่อ “ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง” ประกอบด้วยกลุ่มกองทุนชุมชนจำนวน 15 กลุ่ม ซึ่งมีเงินทุนในการบริหารจัดการทั้งสิ้น 13,444,956.49 บาท โดยมีคณะกรรมการจำนวน 15 คน มีรายละเอียดเงินทุนในการบริหารจัดการ (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564) ตามตารางที่ 2 ตารางที่ 2 รายละเอียดเงินทุนในการบริหารจัดการ ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง

กลุ่มกองทุนมี เงิน /กลุ่ม กองทุนไม่มีเงิน	จำนวนเงินทุน (บาท)	การปรับโครงสร้างหนี้			
		อดีต		ปัจจุบัน	
		ดอก เบี้ย	ระยะ เวลา ปล่อยกู้	ดอกเบี้ย	ระยะเวลา ปล่อยกู้
1. กลุ่มออม ทรัพย์เพื่อการ ผลิต	10,226,583.00	12/ปี	3 ปี	ยอดหนี้ < 50,000 บาท = 12/ปี ยอดหนี้ > 50,000 บาท = 7.5/ปี	1ปี 1-3 ปี หรือตามตกลง

กลุ่มกองทุนมี เงิน /กลุ่ม กองทุนไม่มีเงิน	จำนวนเงินทุน (บาท)	การปรับโครงสร้างหนี้			
		อดีต		ปัจจุบัน	
		ดอก เบี้ย	ระยะ เวลา ปล่อยกู้	ดอกเบี้ยย	ระยะเวลา ปล่อยกู้
2. กองทุน หมู่บ้าน	2,394,033.49	9/ปี	1 ปี	9/ปี	1 ปี
3.กองทุน สวัสดิการออม วันละ 1 บาท	227,578.00	-	-	-	-
4. กองทุน ส่งเสริมพันธุ์ข้าว	121,554.00	1/ เดือน	6 เดือน	1/เดือน	6 เดือน
5. กองทุนปุ๋ย	91,579.00	-	-	-	-
9. กองทุนอาชีพ 4 กลุ่ม	154,332.00	-	-	-	-
10. กองทุนอื่นๆ 6 กลุ่ม	229,297.00	-	-	-	-

ที่มา: ข้อมูลจากศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง

ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาแนวทางการบริหารของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมืองทั้ง 2 แห่ง และศึกษาปัจจัยความสำเร็จของการบริหารจัดการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในการให้ความช่วยเหลือสมาชิกในการบริหารจัดการหนี้ ซึ่งผลการศึกษาในครั้งนี้จะสามารถเป็นแนวทางในการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนต่าง ๆ ที่เพิ่งเริ่มจัดตั้งขึ้น หรือยังไม่ประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการหนี้ในชุมชนได้

1.2 คำถามในการวิจัย

1.2.1 แนวทางการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมือง มีแนวทางในการดำเนินงานและบริหารจัดการอย่างไร

1.2.2 ปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อความสำเร็จของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมือง ในการบริหารจัดการหนี้

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาประสิทธิภาพการดำเนินงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมืองตามแนวทางของกรมการพัฒนาชุมชน ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการวิจัยดังต่อไปนี้

1.3.1 เพื่อศึกษาแนวทางในการดำเนินงานและบริหารจัดการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมือง

1.3.2 เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมือง ในการบริหารจัดการหนี้

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.4.1 ได้รู้รู้แนวทางการดำเนินงานบริหารจัดการของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมือง ในการช่วยเหลือบริหารจัดการหนี้ภายในชุมชน

1.4.2 สามารถนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนที่จัดตั้งขึ้นใหม่ หรือที่ยังไม่ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน

1.4.3 นำผลการวิจัยมาเป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.5 ขอบเขตการวิจัย

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา โดยศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากเอกสารวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย คู่มือ รายงานประจำปี แนวทางการดำเนินงาน ระเบียบคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนของกรมการพัฒนาชุมชน ศึกษาข้อมูลของหมู่บ้านประชากร สภาพเศรษฐกิจ สังคมของของบ้านสุขสวัสดิ์ หมู่ที่ 13 ตำบลในคลองบางปลากด อำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ และบ้านคลองฝรั่ง หมู่ที่ 7 ตำบลไทรน้อย อำเภอไทรน้อย จังหวัดนนทบุรี รวมทั้งแนวทางการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่ง ในการบริหารจัดการหนี้

1.5.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ โดยทำการศึกษาศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมือง ที่ได้รับคัดเลือกให้เป็นศูนย์จัดการกองทุนชุมชนดีเด่นระดับจังหวัด จำนวน 2 แห่ง ดังนี้

1) ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ หมู่ที่ 13 ตำบลในคลองบางปลากด อำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ

2) ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง หมู่ที่ 7 ตำบลไทรน้อย อำเภอไทรน้อย จังหวัดนนทบุรี

1.5.3 ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูล ของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่ง ๆ ละ 9 คน รวมทั้งสิ้น 18 คน ประกอบด้วย

1) ประธานและคณะกรรมการบริหารศูนย์จัดการกองทุนชุมชน จำนวนศูนย์ละ 3 คน
2) พัฒนาการอำเภอ และนักวิชาการพัฒนาชุมชนที่รับผิดชอบงานทุนชุมชน/พัฒนาการประจำตำบล จำนวนศูนย์ละ 2 คน

3) สมาชิกครัวเรือนที่เข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการหนี้ จำนวนศูนย์ละ 3 คน

4) ผู้ทรงวุฒิ / ที่ปรึกษา / ผู้ที่คนในชุมชนในความเคารพนับถือ จำนวนศูนย์ละ 1 คน

1.5.4 ขอบเขตด้านเวลา ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือนกันยายน 2565 ถึงเดือนพฤศจิกายน 2565

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.6.1 ศูนย์จัดการกองทุนชุมชน หมายถึง การรวมตัวของกลุ่ม/องค์กร/กองทุนการเงิน ที่มีอยู่ในหมู่บ้าน/ชุมชน ทั้งที่จัดตั้งโดยภาคประชาชน และสนับสนุนจากภาครัฐ เพื่อบูรณาการบริหารจัดการเงินทุนและข้อมูลในชุมชน

1.6.2 การบริหารจัดการหนี้ 1 ครัวเรือน 1 สัญญา หมายถึง การบริหารจัดการหนี้ให้กับประชาชนที่เป็นหนี้จากกลุ่ม/องค์กร/กองทุนการเงิน ในหมู่บ้าน/ชุมชน ซ้ำซ้อนกันหลายสัญญาเงินกู้ ให้เหลือเพียงหนึ่งสัญญาเงินกู้ต่อหนึ่งครัวเรือน โดยการบริหารจัดการของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

1.6.3 หนี้ หมายถึง หนี้ที่เกิดจากการกู้ยืมเงินจากกลุ่ม/องค์กร/กองทุนการเงิน ในหมู่บ้าน/ชุมชน เช่น กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต โครงการแก้ไขปัญหาความยากจน (กข.คจ.) กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (กทบ.) กลุ่มอาชีพต่าง ๆ โดยไม่รวมหนี้ที่เกิดจากการกู้ยืมจากธนาคารพาณิชย์และสถาบันการเงินอื่น ๆ

1.6.4 ครัวเรือน หมายถึง ครอบครัวเดี่ยวที่ประกอบด้วย พ่อ แม่ ลูก ตามกฎหมาย (โดยการสมรสหรือมีความผูกพันทางสายโลหิต หรือการมีบุตรบุญธรรม) ที่อาศัยอยู่ในบ้านหลังเดียวกัน หากในบ้านหลังเดียวกันมีครอบครัวเดี่ยวหลายครอบครัว ให้นับเป็นครัวเรือนที่แยกกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมือง ตามแนวทางของกรมการพัฒนาชุมชน” ผู้วิจัยแบ่งหัวข้อที่จะทำการศึกษาเกี่ยวกับรายละเอียดของข้อมูลและงานวิจัยหรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเป็นหัวข้อ ดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
- 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับศูนย์จัดการกองทุนชุมชน
- 2.6 ข้อมูลพื้นฐานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์
- 2.7 ข้อมูลพื้นฐานศูนย์จัดการกองทุนบ้านคลองฝรั่ง
- 2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2.1.1 ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

W. Williams (1971) (อ้างถึงในมยุรี อนุমানราชชน 2549) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการรวบรวมทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารให้มีความสามารถในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งจะต้องมีการจัดหาหรือเตรียมวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานตามนโยบายสามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ ซึ่งต้องใช้ความพยายามอย่างต่อเนื่องในช่วงระยะหนึ่ง ๆ

C.E. Van Horn และ D.S. Van Meter (1976) (อ้างถึงในมยุรี อนุমানราชชน 2549) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง กิจกรรมทั้งหลายที่กระทำโดยรัฐบาลและเอกชนที่มีผลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ จากการที่ตัดสินใจกำหนดนโยบายขึ้น

มยุรี อนุমানราชชน (2549) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง การแปลงวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในนโยบาย อาจจะเป็นในรูปของกฎหมาย หรือคำสั่งของรัฐบาล หรือคณะรัฐมนตรี ให้เป็นแนวทางแผนงานหรือโครงการกิจกรรมที่เป็นรูปธรรม ประกอบด้วย การจัดหา

ทรัพยากรต่าง ๆ การวางแผนโครงการ การออกแบบองค์การ และการดำเนินงานให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนดไว้ เพื่อช่วยให้ดำเนินงานตามนโยบายสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์

เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2551) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นหลังจากที่กฎหมายผ่านสภาหรือนโยบายได้รับการอนุมัติแล้ว เป็นกิจกรรมของการนำนโยบายที่อยู่ในรูปของกฎหมาย นโยบาย ระเบียบ คำสั่ง หรืออื่นๆ ไปปฏิบัติ เป็นกระบวนการที่อยู่ระหว่างการก่อรูปนโยบาย และผลลัพธ์ แต่อย่างไรก็ตาม การนำนโยบายไปปฏิบัติจริงขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ ที่ไม่แน่นอนและควบคุมไม่ได้เป็นจำนวนมาก และในบางครั้ง นโยบายอาจล้มเหลวตั้งแต่ตอนคิดหรือก่อรูปนโยบายก็ได้ ซึ่งนักวิชาการหลายคนมองว่าการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นเป็นการเมือง ซึ่งสังเกตได้จากการเกิดความขัดแย้ง หรือการแสวงหาความร่วมมือ เกิดการต่อรอง และการต่อสู้เพื่อแย่งชิงทรัพยากร ซึ่งการนำนโยบายอาจมองจากข้างบนลงข้างล่าง หรืออาจจะมองจากพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติระดับล่างเป็นหลัก หรือมองทั้งสองแบบก็ได้

โดยสรุป การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง กิจกรรมทั้งหลายทั้งของรัฐบาลและเอกชนที่เกิดขึ้นหลังจากที่นโยบายได้รับการอนุมัติ และอยู่ในรูปของกฎหมาย ระเบียบคำสั่ง หรือแผนงาน/โครงการ ซึ่งต้องมีการออกแบบ และจัดหาทรัพยากร เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แต่อย่างไรก็ตามการนำนโยบายไปปฏิบัติจริงนั้นอาจจะไม่ตรงกับที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ของนโยบาย เนื่องจากมีปัจจัยอื่น ๆ ที่ไม่สามารถกำหนดได้ ซึ่งผู้ปฏิบัติต้องมีการวางแผนการดำเนินงาน และต้องอาศัยระยะเวลาในการดำเนินงานในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ จนสามารถดำเนินการได้สำเร็จ

2.1.2 ทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติสามารถแยกออกเป็น 3 แนวทาง ได้แก่ 1) การนำนโยบายไปปฏิบัติแบบบนลงล่าง 2) การนำนโยบายไปปฏิบัติแบบล่างขึ้นบน และ 3) การนำนโยบายไปปฏิบัติแบบผสมผสาน อธิบายได้ดังนี้

2.1.2.1 การนำนโยบายไปปฏิบัติแบบบนลงล่าง (Top-down approach)

เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2551) อธิบายว่า ทฤษฎีแบบบนลงล่าง เน้นที่ผู้ตัดสินใจมีความสามารถในการกำหนดวัตถุประสงค์นโยบายให้ชัดเจน และสามารถควบคุมการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ โดยมีตัวแบบจากขั้นตอน (Stage model) ในการวิเคราะห์กระบวนการของนโยบาย คือ การนำนโยบายไปปฏิบัติเริ่มจากการตัดสินใจของรัฐบาลกลาง นอกจากนี้ยังได้รับอิทธิพลมาจากทฤษฎีระบบ (System theory) ถือว่านโยบายเป็นผลโดยตรงที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ และ

มักไม่สนใจผลกระทบที่มาจากตัวผู้ปฏิบัติ ทฤษฎีนี้จึงกำหนดให้นโยบายเป็นปัจจัยนำเข้า (input) ส่วนการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นผลผลิต (output)

สุปราณี ธรรมพิทักษ์ (2561) อธิบายว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติแบบบนลงล่าง เป็นแนวทางที่ให้ความสำคัญกับตัวนโยบาย และการควบคุมการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยผู้กำหนดนโยบายจะเป็นส่วนที่สำคัญต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยนโยบายจะถูกกำหนดขึ้นจากส่วนบน และจะถูกแปลงไปสู่การปฏิบัติให้กับผู้ปฏิบัติในระดับล่างเพื่อนำไปปฏิบัติต่อไป

2.1.2.2 การนำนโยบายไปปฏิบัติแบบล่างขึ้นบน (Bottom-up approach)

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2551) เห็นว่า ทฤษฎีแบบล่างขึ้นบนเกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติในท้องถิ่น ที่เป็นผู้ปฏิบัติในการบริหารตามนโยบาย รวมทั้งกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นกระบวนการต่อรองที่เกิดขึ้นในเครือข่ายของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ และมองว่าหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติอยู่ใกล้กับปัญหามากเท่าใด ยิ่งจะมีความสามารถที่จะมีอิทธิพลต่อปัญหามากเท่านั้น และความสามารถในการแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อน ไม่ได้ขึ้นอยู่กับการควบคุมตามลำดับชั้นบังคับบัญชา แต่จะขึ้นอยู่กับดุลยพินิจให้มากที่สุด เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทัน่วงที

สุปราณี ธรรมพิทักษ์ (2561) อธิบายว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติแบบล่างขึ้นบน เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติระดับล่าง ว่าเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติมากกว่าการถูกควบคุมจากผู้มีอำนาจจากส่วนบน แต่เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่สามารถใช้ดุลยพินิจและใกล้ชิดกับปัญหามากกว่าส่วนบน

2.1.2.3 การนำนโยบายไปปฏิบัติแบบผสมผสาน (Hybrid approach)

สุปราณี ธรรมพิทักษ์ (2561) อธิบายว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติแบบผสมผสาน เป็นแนวทางที่เกิดขึ้นเพื่อหลีกเลี่ยงจุดอ่อนของทั้งแนวทางแบบบนลงล่าง และแบบล่างขึ้นบน โดยการนำจุดเด่นของแนวทางแบบบนลงล่าง ในด้านการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นจุดเริ่มต้นของการนำนโยบายไปปฏิบัติ หลังจากนั้นนำจุดแข็งของแนวทางแบบล่างขึ้นบนมาผสมผสาน ทำให้ส่วนกลางทำหน้าที่เป็นผู้ที่กำกับดูแล (Steering) ในขณะที่ส่วนท้องถิ่นมีความอิสระคล่องตัวในการดำเนินงานมากขึ้น .

2.1.2.4 เปรียบเทียบความแตกต่างของการนำนโยบายไปปฏิบัติแบบบนลงล่าง และแบบล่างขึ้นบน

ความแตกต่างระหว่างแนวคิดแบบบนลงล่าง และล่างขึ้นบน จำแนกได้ 5 ประเด็น คือ (Pulzl & Treib, pp.93-95) (อ้างถึงในเรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ 2551)

1) กลยุทธ์การวิจัย (research strategy) โดยกลยุทธ์จากบนลงล่างนั้น เป็นการตัดสินใจที่เริ่มจากระดับบนของระบบการเมือง และทำงานตามเส้นทางที่ไหลลงไปสู่ผู้ที่ต้อง นำนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนกลยุทธ์แบบล่างขึ้นบนนั้น จะเริ่มจากการระบุถึงผู้ปฏิบัติระดับล่างที่ทำ หน้าที่ให้บริการที่ให้บริการที่เห็นเป็นรูปธรรม

2) จุดมุ่งหมายของการวิเคราะห์ (goal of analysis) โดยจุดมุ่งหมายของ แนวทางแบบบนลงล่างนั้น ต้องการที่จะสร้างทฤษฎีทั่วไป เพื่อใช้ทำนายว่านโยบายอื่นๆ ต่อจากนี้จะ สามารถประสบความสำเร็จได้หรือไม่ และสามารถใช้เป็นคำแนะนำให้แก่ผู้กำหนดนโยบายได้ สำหรับ แนวคิดแบบล่างขึ้นบนนั้น ต้องการอธิบายความสัมพันธ์และการแก้ปัญหาของผู้ปฏิบัติหรือผู้ ให้บริการ

3) ตัวแบบของกระบวนการนโยบาย (model of policy process) โดย แนวคิดแบบบนลงล่าง จะยึดตัวแบบขั้นตอน (Stagiest model) ซึ่งแบ่งนโยบายออกเป็นขั้นตอน อย่างชัดเจน แต่อาจจะดูเพียงแค่ว่ามีอะไรที่จะเกิดขึ้นหลังจากที่มีการออกกฎหมาย หรือออกนโยบาย แล้ว ส่วนแนวคิดแบบล่างขึ้นบน เห็นว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติแยกไม่ออกจากขั้นตอนของการ กำหนดนโยบาย จึงยึดตัวแบบหลอมรวม (fusionist model) ที่มีการกำหนดนโยบายอยู่ตลอดทั้ง กระบวนการ จึงมองที่กระบวนการของนโยบายทั้งหมด ซึ่งถือว่านโยบายมีการนิยาม มีรูปร่างลักษณะ ที่ถูกนำไปปฏิบัติ และเกิดเป็นนิยามใหม่ได้ตลอด

4) ลักษณะของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ (character of implementation process) แนวคิดแบบบนลงล่างจะมีการทำความเข้าใจการนำนโยบายไปปฏิบัติ ในฐานะของผู้ที่ต้องมีการนำการตัดสินใจเพื่อนำไปปฏิบัติ โดยมองว่ากระบวนการนำนโยบายไป ปฏิบัติไม่มีเรื่องของการเมือง แต่เป็นกระบวนการบริหารที่อำนาจสูงสุดของนโยบายอยู่ที่ผู้ตัดสินใจใน ส่วนกลาง ส่วนแนวคิดแบบล่างขึ้นบน เห็นว่าผู้กำหนดนโยบายไม่สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ได้ ชัดเจน และไม่สามารถควบคุมกระบวนการปฏิบัติจากบนลงล่างได้ จึงมองว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติ นั้น เป็นการตัดสินใจของตัวแสดง หรือผู้ปฏิบัติ โดยผลของนโยบายจะขึ้นอยู่กับที่การตัดสินใจแก้ปัญหา ในระดับล่างมากกว่าแนวทางปฏิบัติที่กำหนดตามลำดับ

5) พื้นฐานความคิดของตัวแบบที่เกี่ยวกับประชาธิปไตย (underlying model of democracy) แนวคิดแบบบนลงล่าง มีรากฐานมาจากแนวคิดผู้นำประชาธิปไตยแบบตัวแทน โดยมีตัวแทนที่เป็นผู้ตัดสินใจแทนประชาชน ซึ่งการตัดสินใจต้องดำเนินการให้ตรงวัตถุประสงค์มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ หากมีการกระทำที่ต่างไปจากวัตถุประสงค์ของนโยบายนั้นถือได้ว่าเป็นการฝ่าฝืนหลักประชาธิปไตย ส่วนแนวความคิดแบบล่างขึ้นบน เน้นว่าการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ท้องถิ่นจะส่งผลต่อกลุ่มเป้าหมาย โดยกลุ่มเป้าหมายสามารถตรวจสอบได้ และเห็นว่าประชาธิปไตยจะเกิดขึ้นได้ ก็ต่อเมื่อเกิดการมีส่วนร่วมขึ้น โดยนำผู้ที่ได้รับผลกระทบเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

2.1.3 ปัจจัยกำหนดความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

มยุรี อนุมานราชชน (2549) กล่าวว่า การบรรลุวัตถุประสงค์ของการนำนโยบายไปปฏิบัติ จะต้องประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญบางประการในทางปฏิบัติ ปัจจัยที่ควรเกิดขึ้นก่อนที่จะมีการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่

1. สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานที่เอื้ออำนวยต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ หน่วยงานมักพบอุปสรรคในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งมักเป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของผู้บริหาร เพราะอุปสรรคนั้นมักอยู่ในสภาพแวดล้อมภายนอก อาจจะเป็นอุปสรรคทางกายภาพ เช่น ภัยแล้ง การระบาดของโรค หรือเป็นอุปสรรคทางการเมือง เนื่องจากแนวทางหรือมาตรการที่จำเป็นต้องใช้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติไม่เป็นยอมรับ ถูกคัดค้านโดยกลุ่มที่มีผู้ประโยชน์เกี่ยวข้อง อาจทำให้ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติไม่สามารถดำเนินการได้

2. เวลาและทรัพยากรที่เพียงพอ สำหรับการดำเนินการตามแนวทาง/แผนงาน/โครงการ ซึ่งเงื่อนไขด้านเวลามักเป็นข้อจำกัดภายนอกตัวนโยบาย เนื่องจากทัศนคติของผู้เกี่ยวข้องคาดหวังจากนโยบายมากเกินไปในระยะเวลานาน นอกจากนี้ยังมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ ที่อาจทำให้แนวทางแผนงานหรือโครงการต้องเผชิญปัญหาด้านทรัพยากรไม่เพียงพอ สิ่งที่ควรคำนึงถึงคือ การแปลงงบประมาณให้เป็นทรัพยากรมีกระบวนการที่ทำให้เกิดความล่าช้า และในบางครั้งหน่วยงานภาครัฐใช้งบประมาณอย่างเร่งรีบ ทำให้บางครั้งเกิดการจัดสรรงบประมาณไปใช้ในแผนงานโครงการที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์

3. การวางแผนจัดสรรทรัพยากรที่ต้องการใช้ ซึ่งในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ นั้น ต้องมีการผสมผสานทรัพยากรให้เพียงพอต่อการใช้ในการดำเนินงาน โดย

ผู้บริหารโครงการจำเป็นต้องใช้เทคนิคโครงข่ายในการวางแผน ควบคุมกำลังคน และการใช้ทรัพยากร เพื่อจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมในขณะที่มีการดำเนินโครงการ

4. นโยบายที่มีพื้นฐานอยู่บนทฤษฎี/หลักสาเหตุและผลลัพธ์ที่เชื่อถือได้ ผู้กำหนดนโยบายต้องเข้าใจปัญหาที่นโยบายที่ต้องการแก้ไขอย่างเพียงพอ ต้องรู้ว่าอะไรเป็นสาเหตุ อะไรเป็นทางแก้ไขปัญหา อะไรเป็นอาการของปัญหา และอะไรเป็นโอกาสที่เข้ามา E. Bardach (1977) (อ้างถึงในมยุรี อนุমানราชชน 2549) กล่าวว่า ซึ่งถ้านโยบายมีพื้นฐานที่อยู่บนทฤษฎีที่ไม่ถูกต้อง นโยบายนั้นจะล้มเหลว ไม่ว่าจะปฏิบัติได้ดีเพียงใด ซึ่งแก้ไขได้โดยการทำการวิเคราะห์นโยบายอย่างดี ตั้งแต่ขั้นนิยามประเด็นปัญหา การวิเคราะห์ทางเลือก การคัดสรรทางเลือก แต่ก็ไม่ใช่ขั้นตอนสุดท้ายของการกำหนดนโยบาย

5. ความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและผลลัพธ์เป็นความสัมพันธ์ทางตรง โดยไม่มีความสัมพันธ์อื่นใดมาแทรกซ้อน โดย J.L. Pressman และ A.Wildavsky (1973) (อ้างถึงในมยุรี อนุমানราชชน 2549) กล่าวว่า เมื่อมีหลายฝ่ายเข้ามาเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันมากเท่าใด ความสัมพันธ์จะยิ่งสลับซับซ้อน เป็นไปได้ที่ฝ่ายต่าง ๆ จะไม่เข้าใจนโยบายนั้นอย่างถ่องแท้ ทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติได้ไม่ดีเท่าที่ควร

6. ความสัมพันธ์แบบพึ่งพาระหว่างหน่วยงานอยู่ในระดับต่ำ โดยทั่วไป การนำนโยบายไปปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ ไม่จำเป็นต้องพึ่งพาหน่วยงานอื่น เนื่องจากถ้ามีหน่วยงานอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง ความสัมพันธ์จะมีความยุ่งยากสลับซับซ้อน เพราะต้องทำให้ผู้เกี่ยวข้องจำนวนมากเห็นพ้องต้องกัน หรือยอมรับในนโยบาย ซึ่งจะทำให้ผลลัพธ์ที่คาดหวังเกิดขึ้นได้ยาก

7. ความเข้าใจและความเห็นพ้องกันวัตถุประสงค์ เป็นสิ่งที่จำเป็นในการนำนโยบายไปปฏิบัติ และวัตถุประสงค์ของนโยบายควรกำหนดในลักษณะเฉพาะเจาะจง และในลักษณะที่วัดได้เป็นตัวเลขหรือเชิงปริมาณ นอกจากนี้วัตถุประสงค์นั้นควรเป็นที่เข้าใจและเห็นพ้องต้องกันของคนในองค์กร และควรจะสนับสนุนซึ่งกันและกัน

8. การจัดลำดับกิจกรรมตามลำดับอย่างเหมาะสม เพื่อให้วัตถุประสงค์ของนโยบายสามารถบรรลุสัมฤทธิ์ผล โดยควรกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ผู้ที่จะต้องนำนโยบายไปปฏิบัติต้องดำเนินงาน โดยควรกำหนดรายละเอียดและลำดับขั้นตอนของกิจกรรมทั้งหมด ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ นอกจากนี้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติมักจะมีอุปสรรคปัญหา หรือมีอุปสรรคต่าง ๆ เราควรมีกรอบในการวางแผนและควบคุมโครงการ โดยควรระบุกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ และจัดวางลำดับ

กิจกรรมอย่างเป็นเหตุเป็นผล และสามารถดำเนินได้อย่างถูกต้องตามตามตารางเวลา ถ้าดำเนินการไม่ถูกต้องควรดำเนินการแก้ไขให้เหมาะสม

9. การติดต่อสื่อสารและประสานงาน เป็นปัจจัยสำคัญในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยทั่วไปมักไม่มีการติดต่อสื่อสารที่สมบูรณ์ แม้จะมีระบบสารสนเทศที่ช่วยให้ได้ข้อมูลที่ต้องการ แต่ไม่ได้เป็นหลักประกันว่าข้อมูลนั้นจะมีการนำไปปฏิบัติตามที่กำหนด หรืออย่างที่เขาใจกัน ทั้งนี้ เนื่องจากการประสานงานสัมพันธ์กับการใช้อำนาจส่วนตัวของผู้ที่เกี่ยวข้องด้วย ซึ่งส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

10. ผู้มีอำนาจหน้าที่นำนโยบายไปปฏิบัติต้องได้รับการยอมรับอย่างแท้จริง โดยผู้ที่ปฏิบัติไม่มีการต่อต้านคำสั่งใด ๆ แต่ถ้าในการนำนโยบายไปปฏิบัติมีการต่อต้านจากผู้ที่เกี่ยวข้อง จะต้องมีการมีระบบข้อมูลที่จะช่วยให้ทราบล่วงหน้าถึงปฏิกิริยาที่ต่อต้าน เพื่อให้สามารถควบคุมการต่อต้านนั้นได้ ซึ่งเห็นได้ว่า ผู้มีอำนาจหน้าที่นำนโยบายไปปฏิบัติต้องมีอำนาจบารมีในการทำให้บุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กรยอมรับตนเอง เพื่อให้ได้รับความเห็นชอบ และสามารถประสานงานนโยบายหรือแผนงานโครงการได้อย่างราบรื่น

2.1.4 กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การนำนโยบายไปปฏิบัติแบบบนลงล่างประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนระดับมหภาค และขั้นตอนระดับจุลภาค (วรเดช จันทศร, 2542:35-47) (อ้างถึงในเรื่อง วิทย์ เกษสุวรรณ 2551)

ขั้นตอนระดับมหภาค ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ดังนี้

1) **ขั้นการแปลงนโยบายให้เป็นแนวทาง/แผนงาน/โครงการ**

เมื่อได้มีการกำหนดขอบเขตการนำนโยบายไปปฏิบัติในลักษณะของกฎหมาย หรือมติคณะรัฐมนตรี กฎกระทรวง ระเบียบ หรือข้อบังคับ ไว้สำหรับเป็นแนวทางในการนำนโยบายไปปฏิบัติแล้ว ก็จะมีการจัดสรรงบประมาณให้แก่แผนงานหรือโครงการ พร้อมพิจารณาหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งจะต้องทำหน้าที่แปลงนโยบายให้เป็นแผนงานหรือโครงการเพื่อนำไปปฏิบัติ ให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของผู้กำหนดนโยบาย และตอบสนองต่อประเด็นปัญหาที่ทำให้เกิดการก่อตัวของนโยบายขึ้นมา ซึ่งผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติควรหลีกเลี่ยงนโยบายที่คลุมเครือ ไม่เฉพาะเจาะจง วัตถุประสงค์มีหลายประการและมีความขัดแย้งกัน ความเข้าใจของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติไปตรงตามเจตนารมณ์ของผู้กำหนดนโยบาย และขาดความร่วมมือและความจริงจังในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2) ขั้นการยอมรับแนวทาง/แผนงาน/โครงการ

เมื่อหน่วยงานส่วนกลางได้ทำการแปลงนโยบายออกมาเป็นแนวทางแผนงานโครงการแล้ว หน่วยงานส่วนกลางต้องทำให้หน่วยงานระดับรองลงมา ทั้งหน่วยงานระดับภูมิภาคและท้องถิ่น ยอมรับแนวทางแผนงานโครงการนั้นแล้วนำไปปฏิบัติ โดยหน่วยงานส่วนกลางต้องเข้าใจลักษณะของหน่วยงานในระดับท้องถิ่น สภาพเศรษฐกิจและสังคม และจัดสรรผลประโยชน์ให้แก่หน่วยงานส่วนท้องถิ่น เพื่อให้เกิดการยอมรับในการนำนโยบายเพื่อนำไปปฏิบัติ ซึ่งหน่วยงานท้องถิ่นจะต้องมีความพร้อมทั้งด้านกำลังคน และทรัพยากรอื่น ๆ มีลำดับชั้นบังคับบัญชาที่สั้น ผู้บริหารหน่วยงานมีภาวะผู้นำ มีการติดต่อสื่อสารแบบเปิดเผย

ขั้นตอนระดับจุลภาค

เมื่อหน่วยงานระดับภูมิภาคและท้องถิ่นยอมรับแนวทาง/แผนงาน/โครงการ แล้วนำไปปฏิบัติ โดยดำเนินการปรับเปลี่ยนแนวทางที่หน่วยงานส่วนกลางกำหนดมาให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น และวิธีการปฏิบัติงานของหน่วยงานของตน หรืออาจจะปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานของหน่วยงานของตนให้สอดคล้องกับนโยบายที่ส่วนกลางกำหนด หลังจากปรับเปลี่ยนอย่างใดอย่างหนึ่งแล้วอาจจะส่งผลที่ตามมาคือ หน่วยงานระดับภูมิภาคหรือท้องถิ่นยอมรับและถือเอาแนวทางของนโยบายเป็นส่วนหนึ่งของภารกิจประจำวันอย่างต่อเนื่อง หรืออาจจะยกเลิกแนวทางของนโยบายที่มาจากหน่วยงานส่วนกลาง อาจกล่าวได้ว่า ขั้นตอนระดับจุลภาคประกอบด้วย 3 ขั้นตอนดังนี้

1) ขั้นการระดมพลัง เมื่อหน่วยงานยอมรับแนวทาง/แผนงาน/โครงการ จากส่วนกลางมีความเหมาะสม ตรงกับวัตถุประสงค์และหน้าที่หลักของหน่วยงานหรือสนองต่อความต้องการและปัญหาของท้องถิ่น ก็จะต้องหาความสนับสนุนจากสมาชิกในหน่วยงาน บุคคลสำคัญและองค์การอื่นในท้องถิ่นและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันกำหนดแผนงานหรือโครงการของท้องถิ่น

2) ขั้นการปฏิบัติ อาจจะมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของสมาชิกในหน่วยงานให้เข้ากับแผนงานหรือโครงการ หรือปรับแผนงานหรือโครงการให้เข้ากับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของสมาชิกในหน่วยงาน

3) ขั้นการสร้างความเป็นปึกแผ่น /ความต่อเนื่อง แนวทางของนโยบายจะถูกปรับเปลี่ยน และได้รับการยอมรับเป็นหน้าที่ประจำวันของผู้มาปฏิบัติงาน โดยผู้ปฏิบัติงานเต็มใจที่จะดำเนินงานตามนโยบายในลักษณะของงานประจำ ในการสร้างความเป็นปึกแผ่นให้แก่กันนโยบายหรือ

สร้างความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานตามนโยบาย ผู้บริหารต้องใช้แนวความคิดพัฒนาองค์กร การสร้างแรงจูงใจ การมีส่วนร่วม การจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกผูกพัน และยอมรับโครงการ

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน

2.2.1 ความหมายของชุมชน

ไพฑูรย์ เครือแก้ว (2548) ได้ให้ความหมายของชุมชนไว้ว่า ชุมชนหมายถึงกลุ่มบุคคลที่ตั้งอยู่เป็นทิศเป็นทางมีขอบเขตเป็นอันเดียวกัน และผู้คนเหล่านั้นมีการปะทะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีความสนใจร่วมกันอย่างใดอย่างหนึ่ง

ชุมชน (Community) หมายถึง กลุ่มชนซึ่งร่วมกันอยู่โดยมีความรู้สึกผูกพันกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน จะโดยอาศัยหลักผูกพันในทางเชื้อชาติ เผ่าพันธุ์ ศาสนาเดียวกันตามที่ทำให้แต่ละบุคคลมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในสังคมนั้น ๆ โดยชุมชนมีองค์ประกอบดังนี้

- 1) คน (People)
- 2) ความสนใจของคน (Common interest)
- 3) อาณาบริเวณ (Area)
- 4) การปฏิบัติต่อกัน (Interaction)
- 5) ความสัมพันธ์ของสมาชิก (Relationship)

2.2.2 การแบ่งชุมชนตามความสัมพันธ์ของบุคคล

ดารา ทีปะปาล (2521) อธิบายว่า เราสามารถจำแนกชุมชน โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาความเป็นอยู่ และการติดต่อสัมพันธ์กันของคนที่อยู่ร่วมกัน ซึ่งจำแนกออกได้เป็น 2 ชนิด คือ ชุมชนชนบท และชุมชนเมือง

1) ชุมชนชนบท หมายถึง ชุมชนที่มีความเป็นอยู่อย่างกันเอง มีความคุ้นเคยสนิทสนมกันเสมอ แบบ Face-to-Face Association ชุมชนแบบนี้ คือ กลุ่มปฐมภูมิ (Primary Group) และกลุ่มรวมกันอยู่ในเขต หรือท้องที่ต่าง ๆ และผู้คนส่วนมากมีบริการร่วมกัน เป็นต้นว่า การบริการทางเศรษฐกิจ ศาสนา การศึกษา และอื่น ๆ ชุมชนแบบนี้ผู้คนส่วนมากมักมีความคล้ายคลึงกันเกี่ยวกับทัศนคติ และพฤติกรรมต่าง ๆ ลักษณะการดำเนินชีวิต โดยทั่วไปของชาวชนบท จะเป็นการอยู่ร่วมกันแบบทุกคนรู้จักกัน ติดต่อกันเห็นหน้ากันแบบ Primary Group ความสัมพันธ์และฐานะของบุคคลเกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ

2) ชุมชนเมือง หมายถึง ชุมชนที่มีคนอยู่หนาแน่นมาก ผู้คนรู้จักกันอย่างไม่ทั่วถึง มีการปะทะสังสรรค์กันแบบเป็นทางการ มีการดัดแปลงธรรมชาติมาก เช่น การก่อสร้าง การแต่งกาย

การจัดหน้าบริโภาค เป็นต้น นอกจากนั้นลักษณะฐานะความเป็นอยู่ของบุคคลยังแตกต่างกันมาก ชุมชนแบบเมืองจะมีลักษณะเป็นศูนย์กลางของกิจกรรมทางสังคมต่าง ๆ เช่น เป็นศูนย์กลางการค้า การปกครอง การเศรษฐกิจ การศึกษา การสนทนา การคมนาคม และอื่น ๆ และลักษณะโครงสร้างการตั้งบ้านเรือน เนื่องจากที่ดินในเขตเมืองมีราคาแพงมาก การปลูกสร้างบ้านเรือนในเขตเมืองจึงแตกต่างจากในเขตชนบทมาก โดยส่วนใหญ่จะเป็นตึกหลายชั้นขยายขึ้นไปในแนวตั้ง ส่วนในชนบท บ้านเรือนจะสร้างในแนวราบ ทั้งนี้เพราะที่ดินในชนบทมีราคาไม่แพงมากเหมือนในเมือง

2.2.3 ความหมายของการพัฒนาชุมชน

Dr. John Badeau (อ้างถึงในดารา ที่ปะปาล 2521) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาชุมชนไว้ว่า การพัฒนาชุมชนเป็นโครงการซึ่งช่วยให้ราษฎรในหมู่บ้านสามารถยื่นมือออกมารับบริการต่าง ๆ ของรัฐบาลซึ่งมีอยู่แล้วไปใช้ให้เป็นประโยชน์

DR. T.R. Batten (อ้างถึงในดารา ที่ปะปาล 2521) ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาชุมชน หมายถึงการทำงานกับประชาชนมากกว่าจะเป็นการทำงานเพื่อประชาชน

Peter Du Sautory (อ้างถึงในดารา ที่ปะปาล 2521) ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาชุมชนเป็นเพียงส่วนหนึ่งของกรรมวิธีทั้งหมด ที่ใช้ในการสร้างความเจริญให้แก่ท้องถิ่นเป็นส่วนที่มีลักษณะที่เห็นได้ชัดแตกต่างออกไปโดยประกอบด้วย

- 1) การช่วยตัวเอง (Self-help)
- 2) การพิจารณาถึงความต้องการที่แท้จริงของประชาชน
- 3) การพิจารณาถึงลักษณะของสังคม วัฒนธรรมประเพณีและลักษณะอื่น ๆ ของชุมชนนั้นเป็นส่วนรวม

องค์การสหประชาชาติ (อ้างถึงในดารา ที่ปะปาล 2521) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาชุมชนเป็นกระบวนการซึ่งดำเนินไปด้วยการร่วมกำลัง ของราษฎรเอง กับเจ้าหน้าที่ ของรัฐบาล เพื่อปรับปรุงสภาพเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมของชุมชนนั้น ๆ ให้เจริญยิ่งขึ้นและผสมผสานชุมชนเหล่านั้น เข้าเป็นวิถีชีวิตของชาติ และเพื่อให้ราษฎรสามารถอุทิศตนเอง เพื่อความก้าวหน้าของประเทศชาติได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ การพัฒนาชุมชน ยังหมายรวมถึงกรรมวิธี (Process) ซึ่งรวมเอาความมานะพยายามของประชาชนกับฝ่ายรัฐบาลเข้าด้วยกัน ในการช่วยส่งเสริมสภาพของชุมชนในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม เพื่อให้ชุมชนเหล่านั้น ได้มีบทบาทเข้ามาร่วมในชีวิตอันหนึ่งอันเดียวของประเทศชาติ และเพื่อให้มีส่วนสนับสนุนความเจริญของประเทศชาติด้วย กรรมวิธีนี้จึงมีสาระสำคัญอยู่ 2 ประการ คือ

1. ความร่วมมือ ของประชาชนด้วยศรัทธาที่สร้างเสริมระดับความเป็นอยู่ของตนให้ดีขึ้น โดยอาศัยความคิดริเริ่มของตนเองเป็นสำคัญ

2. การกำหนดให้มีหน่วยองค์การรัฐบาล เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือในด้านเทคนิคและวิชาการ เพื่อช่วยให้ความคิดริเริ่ม การช่วยตัวเอง และความช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

โดยสรุป การพัฒนาชุมชน หมายถึง การกระทำใดๆ ก็ตามซึ่งจะนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงปรับปรุง หรือส่งเสริมให้ชุมชนนั้น ๆ มีวิวัฒนาการเจริญขึ้น ทั้งทางด้านเศรษฐกิจและวัฒนธรรม

2.2.4 แนวความคิดพื้นฐานของการพัฒนาชุมชน

พัตน์ บุณยรัตพันธุ์ (2549) กล่าวว่า วิชาการพัฒนาชุมชน นั้นมาจากรากฐานความเชื่อในด้านปรัชญาและแนวความคิดที่สำคัญบางประการ โดยเชื่อในคุณค่าของมนุษย์ ซึ่งเป็นแม่บทของการพัฒนาชุมชน ซึ่งมีแนวความคิดที่สำคัญ ดังนี้

2.2.4.1 การร่วมมือระหว่างรัฐและชุมชน (Partnership Development)

แนวความคิดนี้เกิดจากความเชื่อที่ว่า การพัฒนาที่ได้ผลดีที่สุดและถาวรที่สุดนั้น ควรจะเกิดขึ้นจากพลังและขีดความสามารถของชุมชนที่ได้ผนึกกำลังกันขึ้นมา ผสมผสานกับการสนับสนุนจากพลังของการปกครองแห่งรัฐ การที่จะให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ดำเนินการฝ่ายเดียวนั้น นอกจากยากที่จะประสบความสำเร็จและผลงานไม่มั่นคงถาวรแล้ว ยังอาจนำไปสู่การขยายช่องว่างและความขัดแย้งระหว่างพลังทั้งสองฝ่าย สังคมใดที่ปล่อยให้ชุมชนพัฒนาไปตามธรรมชาติ ด้วยความสามารถของชุมชนเอง สังคมนั้นก็มีแต่จะถอยหลัง และนอกจากนั้นยังแยมให้เห็นถึงความไร้สรรรถภาพของรัฐบาลด้วย ในทางกลับกัน ถ้าหากสังคมใดรัฐเป็นผู้ทำให้ประชาชนฝ่ายเดียว การพัฒนาจะเป็นไปอย่างเชื่องช้า และยังเป็นการเสริมสร้างทรศณะแบบคอยให้ผู้อื่นมาช่วยเหลือตลอดเวลาในหมู่ประชาชน

2.2.4.2 การช่วยเหลือตนเอง (Self-Help)

แนวความคิดเกี่ยวกับการช่วยเหลือตนเองนี้ได้เป็นความเชื่อที่เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงานของนักพัฒนาตลอดมา ว่าวิธีการที่จะช่วยเหลือคนอื่นนั้น วิธีที่ดีที่สุดก็คือ การช่วยให้ประชาชนมีขีดความสามารถที่จะช่วยตัวเองต่อไปได้ โดยไม่ต้องคอยพึ่งให้คนอื่นมาช่วยอยู่ตลอดไป

2.2.4.3 ความคิดริเริ่มของชุมชน (Local Initiative)

การที่ประชาชนจะสามารถช่วยตัวเองได้ ประชาชนก็จะต้องได้รับการนำความคิดที่ถูกต้องจนมีทรัพยากรและศรัทธาต่อการพัฒนาไปในแง่บวก จนถึงขนาดที่สามารถแสดงความคิดริเริ่มทำงานตามโครงการพัฒนา โดยมีต้องรอให้ทางรัฐเป็นผู้เข้ามาชักชวนหรือกระตุ้นเตือนตลอดเวลา ความคิดริเริ่มที่มาจากภายนอกมักจะไม่ค่อยตรงกับความต้องการและปัญหาของชุมชน และมักไม่ค่อยได้รับการยอมรับจากประชาชนด้วย

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

2.3.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2559) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม ของประชาชน ดังนี้

1. กระบวนการซึ่งประชาชน หรือผู้ที่มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องมีโอกาสเข้าร่วมในกระบวนการหรือขั้นตอนต่าง ๆ ของการบริหาร ตั้งแต่การรับรู้ข้อมูลการปฏิบัติงาน การร่วมแสดงทัศนะแสดงความคิดเห็น การร่วมเสนอปัญหาและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น การร่วมคิดแนวทางแก้ไขปัญหา การร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การร่วมในการดำเนินการ และการร่วมติดตามประเมินผล รวมทั้งการร่วมรับผลประโยชน์จากการพัฒนา

2. กระบวนการสานสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐและภาคประชาชน เพื่อสร้างความความเข้าใจร่วมและเพื่อให้การพัฒนานโยบายและบริการสาธารณะเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน และสนองความต้องการของประชาชนมากขึ้นโดยเน้นที่กระบวนการที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจของรัฐ กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นวิธีการที่ภาครัฐ ภาคประชาสังคม และผู้ที่เกี่ยวข้อง มีโอกาสเรียนรู้ทำความเข้าใจประเด็นนโยบายสาธารณะร่วมกันปรึกษาหารือร่วมกันเพื่อแสวงหาทางเลือกที่ดีที่สุด ทุกฝ่ายยอมรับมากที่สุด และมีผลกระทบเชิงลบน้อยที่สุด

3. กระบวนการที่ประชาชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนเข้าร่วมในการหาวิธีแก้ไข ปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อน ร่วมกันหาทางออกสำหรับการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในทางสันติเป็นที่ยอมรับหรือ เป็นฉันทามติของประชาสังคม และมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ โดยนำความเห็น และ ข้อเสนอแนะของประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนมาเป็นองค์ประกอบสำคัญในการตัดสินใจ และกำหนดแนวทางหรือนโยบายสาธารณะที่ภาครัฐจะดำเนินการ

อรรถัย ก๊กผล (2552) อธิบายว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation) หมายถึง การที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเปิดให้ประชาชนเข้าไปร่วมในการกำหนด กฎเกณฑ์ นโยบาย กระบวนการบริหารและตัดสินใจของท้องถิ่น เพื่อผลประโยชน์ของท้องถิ่น โดยส่วนรวมอย่างแท้จริง ทั้งนี้ต้องอยู่บนพื้นฐานของการที่ประชาชนจะต้องมีอิสระทางความคิด มีความรู้ความสามารถในการกระทำ และมีความเต็มใจที่จะเข้าร่วมต่อกิจกรรมนั้น ๆ

โดยหลักการการมีส่วนร่วมของประชาชนจะต้องมีลักษณะที่เข้าร่วมอย่างครบวงจร ตั้งแต่ต้นจนถึงสิ้นสุด ในการแก้ปัญหาของชุมชน ควรเปิดให้ประชาชนเข้าร่วมตั้งแต่ต้นจนจบ ดังนี้

- 1) เริ่มตั้งแต่การเกิดจิตสำนึกในตนเองและถือเป็นภาระหน้าที่ของตนในฐานะที่เป็น ส่วนหนึ่งของสังคมหรือชุมชนที่ตนเองอยู่
- 2) ร่วมคิดด้วยกันว่าอะไรที่เป็นปัญหาของชุมชน มีสาเหตุอย่างไร และจะจัดลำดับ ความสำคัญของปัญหาเป้าหมายอย่างไร และควรที่จะจัดการกับปัญหาใดก่อนหลัง
- 3) ร่วมกันวางแผนดำเนินงานว่าจะจัดกิจกรรมหรือโครงการอะไร จะแบ่งงานกัน อย่างไร ใช้งบประมาณมากน้อยเพียงใด จะจัดหางบประมาณมาจากที่ใด และใครจะเป็นผู้ดูแลรักษา
- 4) ร่วมดำเนินงาน ประชาชนจะต้องเข้าร่วมกิจกรรมด้วยความเต็มใจ เต็มกำลัง ความรู้ความสามารถของตนเอง
- 5) ร่วมกันติดตามประเมินผล ตลอดเวลาที่ทำงานร่วมกัน ประชาชนจะต้องมีส่วนร่วมในการตรวจสอบถึงปัญหาอุปสรรคและร่วมกันในการหาทางแก้ไขปัญหา เพื่อให้งานหรือภารกิจ ดังกล่าวสามารถสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย
- 6) ร่วมรับผลประโยชน์ ประชาชนที่เข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมของชุมชนแล้วย่อมที่จะได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งอาจไม่จำเป็นที่จะต้องอยู่ในรูปของเงิน วัตถุสิ่งของ แต่อาจเป็น ความสุขสบายความพอใจในสภาพของความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นก็ได้

วันสรา จันทร์กมล (2563) สรุปรว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่น หมายถึง การที่ ผู้ที่อยู่ในชุมชนต้องให้ความ ร่วมมือในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน เพราะการพัฒนาชุมชนไม่ใช่ หน้าที่ของใครคนใดคนหนึ่งที่ต้องเป็นผู้รับผิดชอบ แต่เป็นหน้าที่ของทุกคนในชุมชนที่ต้องมีส่วนร่วม ในการดูแล ในการพัฒนาชุมชน พัฒนาท้องถิ่นของตนให้มีความเจริญขึ้น ซึ่งผู้ที่จะได้รับประโยชน์จาก การพัฒนานี้ก็คือ คนที่อาศัยอยู่ ในชุมชน ในท้องถิ่นนั้น ๆ

2.3.2 ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน

อรรถัย ก๊กผล (2552) อธิบายว่า ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนแบ่งออกได้ 5 ระดับ โดยใช้ตัวแบบการมีส่วนร่วมของประชาชนของ IAP2 ซึ่งนำเสนอโดยสมาคมนานาชาติด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน (International Association of Public Participation) ดังนี้

1) การมีส่วนร่วมในระดับเสริมอำนาจให้ประชาชน ซึ่งเป็นขั้นที่ให้บทบาทประชาชนในระดับที่สูงที่สุด เพราะให้ประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจด้วยตนเอง รูปแบบการมีส่วนร่วมในขั้นนี้ เช่น การลงประชามติ อย่างไรก็ตาม การมีส่วนร่วมในระดับนี้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีกระบวนการเสริมความสามารถของประชาชนให้สามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง เช่น ข้อมูลที่ครอบคลุมเพียงพอ การเสริมสร้างทักษะให้ประชาชนวิเคราะห์ข้อมูลและตัดสินใจหาทางแก้ปัญหาที่มีคุณภาพ

2) การมีส่วนร่วมในระดับสร้างความร่วมมือ เป็นการให้บทบาทประชาชนในระดับที่สูง โดยประชาชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะทำงานร่วมกันในกระบวนการตัดสินใจ

3) การมีส่วนร่วมในระดับเข้ามามีบทบาท ซึ่งเป็นลักษณะการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมทำงานตลอดกระบวนการตัดสินใจ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับประชาชนอย่างจริงจังและมีจุดมุ่งหมายชัดเจน ข้อมูลความคิดเห็นของประชาชนจะสะท้อนออกมาในทางเลือกต่าง ๆ

4) การมีส่วนร่วมในระดับรับฟังความคิดเห็น เป็นลักษณะการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง ความรู้สึกและความคิดเห็นประกอบการตัดสินใจ ดังนั้น ประชาชนจะมีบทบาทในฐานะเป็นผู้ให้ข้อมูล แต่การตัดสินใจเป็นบทบาทของหน่วยงานภาครัฐ เทคนิคการมีส่วนร่วมในลักษณะนี้ เช่น การสำรวจความคิดเห็น การประชุมสาธารณะ

5) การมีส่วนร่วมในระดับให้ข้อมูลข่าวสาร เป็นการมีส่วนร่วมในระดับต่ำที่สุด บทบาทของประชาชนน้อยมาก เพียงแต่รับทราบที่เกิดอะไรที่ไหน

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายเกี่ยวกับความสำคัญของผู้นำที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมถึงการตอบสนองต่อความท้าทายในด้านต่าง ๆ

2.4.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

Hogan and Kaiser (2005) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีคำจำกัดความที่หลากหลาย แต่ที่เข้าใจง่ายที่สุด คือ ความเกี่ยวข้องกับความสามารถในการโน้มน้าวผู้อื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และการแลกเปลี่ยนความคิดที่มีประสิทธิภาพและมีการตัดสินใจที่เด็ดขาดชัดเจนตามข้อมูลที่มีอยู่ ผู้นำต้องมีความมุ่งมั่นที่จะเสริมสร้างขีดความสามารถและสามารถสร้างพลังให้กับบุคคลอื่น ๆ ต้องมีความเคารพต่อผู้อื่น และสามารถให้คำปรึกษาได้ รวมทั้งสามารถที่จะตัดสินใจในช่วงเวลาที่คับขันได้

แก่นแท้ของความเป็นผู้นำ คือ คุณลักษณะของความน่าเชื่อถือ ซึ่งมักจะได้รับแนวทางการปฏิบัติที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม มีความโปร่งใส ผู้นำต้องสามารถรับมือกับความเสี่ยงเมื่อมีการต่อต้านเกิดขึ้นในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ และพร้อมที่เดินหน้า เพื่อรับผิดชอบในสิ่งที่เกิดขึ้น ในขณะเดียวกัน ผู้นำต้องมีความคิดเชิงกลยุทธ์ที่ดี มีทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคล รวมถึงมีความฉลาดทางอารมณ์

2.4.2 คุณลักษณะของภาวะผู้นำ

Bass and Stogdill (1990) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดี ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะ 6 ประการ ซึ่งในแต่ละคุณลักษณะ สามารถอธิบายได้ ดังนี้

1) คุณลักษณะทางร่างกาย (Physical Characteristics) ประกอบด้วย รูปร่าง ความสูง น้ำหนัก ความแข็งแรง เป็นต้น ซึ่งเป็นคุณลักษณะภายนอกของผู้นำแต่ละคน ลักษณะภายนอกนี้ไม่ได้บ่งบอกถึงประสิทธิภาพของผู้นำเท่าใดนัก

2) คุณลักษณะด้านภูมิหลังทางสังคม (Social Background) ประกอบด้วย การศึกษา สถานภาพทางสังคม และการเปลี่ยนแปลงสถานภาพทางสังคม โดยผู้นำมักมีภูมิหลังทางสังคมที่ดีกว่าผู้อื่น

3) คุณลักษณะด้านสติปัญญาและความสามารถ (Intelligence And Ability) ผู้นำที่มีความรู้มีดุลพินิจ มีทักษะในการพูดได้อย่างคล่องแคล่วฉะฉาน ปฏิภาณไหวพริบดี

4) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Personality) บุคลิกภาพประกอบด้วย การมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความซื่อสัตย์ อดทนต่อความเครียดได้ การควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความกระตือรือร้น ความตื่นตัว มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการปรับตัว เป็นคนเปิดเผยไม่เก็บตัว เป็นต้น

5) คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task-Related Characteristic) ประกอบด้วย ความขยัน หมั่นเพียร ความรับผิดชอบ การไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค จะต้องมีความมุ่งมั่นสูง ชอบการริเริ่มงานใหม่ ๆ ผู้ที่จะเป็นผู้นำที่ดีได้จะต้องมีคุณสมบัติเหล่านี้

6) คุณลักษณะทางสังคม (Social Characteristics) ประกอบด้วย ผู้นำที่ได้รับ ความนิยม มีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีเสน่ห์ดึงดูด ชอบสังคม เป็นนักเจรจา

2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี

การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ คน เงิน วัสดุ สิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงาน ซึ่งถือเป็นอุปกรณ์ที่สำคัญในการดำเนินงาน โดยการบริหารจะต้องมีเป้าหมายในการดำเนินงาน และต้องมีลักษณะการดำเนินงานที่เป็นขั้นตอนกระบวนการ (Process)

ไพโรจน์ พรหมสาส์น (2544) กล่าวว่า การบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) หมายถึง การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีมีประสิทธิภาพ โดยให้ประชาชน องค์กรเอกชน และสื่อมวลชนเข้ามา มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และติดตามการประเมินผลการดำเนินงาน เป็นการบริหารที่มีความเสมอภาค เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อนำไปสู่ความร่วมมืออย่างสร้างสรรค์จากทุกฝ่ายในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชาติ

2.5.1 หลักการของการบริหารจัดการที่ดี

จากระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วย “การสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2542” โดยมีหลักการและแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทุกภาคส่วนสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคี และร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับสังคมและประเทศ โดยส่งเสริมให้อยู่บนพื้นฐานของหลักสำคัญอย่างน้อย 6 ประการ

1. หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และคนในสังคมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจ หรืออำนาจของตัวบุคคล

2. หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยรณรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชน

พัฒนาตนเองไปพร้อมกันเพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย และประกอบอาชีพสุจริต

3. หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยการปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรในทุกวงการ ให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวก นอกจากนี้ยังมีกระบวนการที่ทำให้ประชาชนสามารถตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลได้

4. หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจสำคัญภายในสังคมหรือประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการแจ้งข้อคิดเห็น การแสดงประชามติ การทำประชาพิจารณ์ เป็นต้น

5. หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาของชุมชน หรือของบ้านเมือง และมีความกระตือรือร้นในการช่วยกันแก้ไขปัญหา ตลอดจนให้ความเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างกันของบุคคลอื่น และต้องกล้ายอมรับผลที่เกิดจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและรู้จักใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดความคุ้มค่า และก่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมอย่างสูงที่สุด

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

กรมการพัฒนาชุมชน เป็นหน่วยงานภาครัฐหน่วยงานหนึ่งที่มีบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากให้มีความมั่นคงและมีเสถียรภาพ จึงกำหนดนโยบายสนับสนุนให้หมู่บ้าน/ชุมชน มีการจัดตั้งกลุ่ม/องค์กร/กองทุนการเงินชุมชนขึ้น เพื่อให้ชุมชนได้ดูแลช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เรียนรู้การบริหารจัดการกองทุนชุมชนร่วมกัน จนสามารถแก้ไขปัญหาของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยตนเอง นำไปสู่การพัฒนาชุมชนเพื่อการพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน เช่น กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต กองทุน กข.คจ. กลุ่มอาชีพ กลุ่มผู้ใช้น้ำ องค์กรสตรี ฯลฯ และยังคงสนับสนุนการดำเนินงานกองทุนที่จัดตั้งตามนโยบายของรัฐบาล เช่น กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (กทบ.) กองทุน SML ฯลฯ (กรมการพัฒนาชุมชน 2559)

จากการติดตามสถานการณ์กองทุนต่าง ๆ ที่มีในหมู่บ้าน/ชุมชน พบว่า การดำเนินงานกองทุนมีความแตกต่างกันหลายรูปแบบตามบริบทของแต่ละหมู่บ้าน/ชุมชน ชุมชนมีแหล่งทุนจำนวนมาก มีหน่วยงานที่รับผิดชอบหลายหน่วยงานขาดการบูรณาการ ระเบียบกองทุนที่มีความแตกต่าง

กัน/แยกกันบริหาร ประชาชนส่วนใหญ่ในชุมชนเป็นหนี้ซ้ำซ้อนหลายกองทุน และเป็นหนี้ทั้งในและนอกระบบ ต้องแก้ปัญหาโดยการหมุนหนี้ (กรมการพัฒนาชุมชน 2559)

ดังนั้น กรมการพัฒนาชุมชน ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการบริหารจัดการเงินทุนให้เป็นเอกภาพ จึงมีแนวคิดส่งเสริมให้มีการจัดตั้ง “สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน” ให้เป็นเครื่องมือหนึ่งในการพัฒนาเงินทุน โดยการส่งเสริมบูรณาการกลุ่ม/องค์กร/กองทุนการเงินในชุมชน ให้มีการเชื่อมโยงการบริหารจัดการเงินทุนอย่างเป็นระบบ มีความเป็นเอกภาพ ชุมชนสามารถบริหารจัดการเงินทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด สามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมให้กับชุมชนอย่างแท้จริงโดยมีเป้าหมาย นั่นคือ “การบริหารจัดการหนี้ไปสู่วัน 1 ล้าน” กรมการพัฒนาชุมชน จึงส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2551 ซึ่งมีการนำร่องจำนวน 12 แห่ง ในพื้นที่จังหวัดที่อยู่ในเขตพื้นที่ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชน (ศพช.) จำนวน 12 แห่ง ใน 12 จังหวัด

ในปี 2560 คณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี 2560 ได้เสนอแนะให้เปลี่ยนชื่อ เนื่องจากชื่อ “สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน” มีความคล้ายคลึงกับ “สถาบันการเงินชุมชน” กรมการพัฒนาชุมชน จึงได้เปลี่ยนแปลงเป็น “ศูนย์จัดการกองทุนชุมชน” ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 เป็นต้นไป

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชน มีเป้าหมายเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินครัวเรือน โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการหนี้ (บริหารจัดการเงินทุนชุมชน โดยใช้เงินทุนที่มีอยู่ในชุมชนแก้ปัญหาหนี้สินครัวเรือน) ให้สามารถลดหนี้ และปลดหนี้ได้ในที่สุด (กรมการพัฒนาชุมชน 2564)

2.6.1 บทบาทหน้าที่ของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

- 1) แก้ไขปัญหาหนี้สิน โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการหนี้ 6 ขั้นตอน
- 2) เชื่อมโยงการบริหารจัดการเงินทุนชุมชนให้เป็นระบบ โดยการจัดทำฐานข้อมูลทุนชุมชน ฐานข้อมูลหนี้สินครัวเรือน บริหารจัดการหนี้ ปรับโครงสร้างหนี้ และส่งเสริมวินัยทางการเงินให้คนในชุมชน
- 3) ส่งเสริมสนับสนุนให้ครัวเรือนน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปปรับใช้ในการดำเนินชีวิตและวางแผนชีวิต ครัวเรือนมีการจัดทำบัญชีครัวเรือนเพื่อให้รับรู้รายรับ รายจ่าย รู้ต้นทุน รู้วิธีป้องกันจุดรั่วไหล จนสามารถบริหารลดหนี้ ปลดหนี้ บริหารเงิน บริหารชีวิตอย่างมีคุณภาพ

2.6.2 การบริหารงานของศูนย์จัดการกองทุน

1) คณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

คณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชน มาจากการคัดเลือกตัวแทนกลุ่ม/กองทุนในหมู่บ้าน/ชุมชนที่เป็นสมาชิกของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ผู้นำชุมชน และผู้ทรงคุณวุฒิ (ไม่ควรมาจากคณะกรรมการกลุ่ม/กองทุนใดเพียงกลุ่ม/กองทุนเดียว)

2) สมาชิกศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

สมาชิกศูนย์จัดการกองทุน จะต้องประกอบด้วย สมาชิกที่เป็นรายกลุ่ม (ไม่ใช่สมาชิกรายบุคคล) เช่น กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต กลุ่มอาชีพ กลุ่มผู้ผลิตน้ำดื่ม กลุ่มผู้ใช้น้ำ กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (กทบ.) โครงการแก้ไขปัญหาคาความยากจน (กข.คจ.) เป็นต้น โดยกลุ่ม/กองทุนในหมู่บ้าน/ชุมชน ที่เป็นสมาชิกของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนนั้น ยังคงต้องดำเนินกิจกรรมของกลุ่มตามเดิม ไม่มีการยุบรวมกับศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

หากกรณีที่ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนใดมีสมาชิกที่เป็นรายบุคคล จะต้องดำเนินการปรับเปลี่ยนโดยพิจารณาให้สมาชิกรายบุคคลนั้น เข้าเป็นสมาชิกในสังกัดของกลุ่ม/กองทุนที่เป็นสมาชิกของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน หรืออาจจะตั้งกลุ่มใหม่ขึ้นใหม่ เพื่อรองรับการเข้าสังกัดของกลุ่มสมาชิกที่ไม่ได้เป็นสมาชิกของกลุ่ม/กองทุนต่าง ๆ ในหมู่บ้าน/ชุมชน

3) กิจกรรมของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

- แก้ไขปัญหาหนี้สินครัวเรือน (โดยใช้การบริหารจัดการหนี้ 1 ครัวเรือน 1 สัญญา)
- บูรณาการบริหารจัดการกองทุนชุมชน เพื่อส่งเสริมอาชีพและสร้างรายได้ให้กับคนในชุมชน
- ส่งเสริมครัวเรือนให้มีการจัดทำบัญชีครัวเรือน เพื่อให้รู้รายรับ รายจ่าย รู้ต้นทุน รู้วิธีป้องกัน จุดรั่วไหล สามารถบริหารเงิน บริหารชีวิตได้อย่างมีคุณภาพ
- จัดสวัสดิการชุมชน ซึ่งกรณีของกลุ่ม/กองทุนที่เป็นสมาชิกของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนดำเนินการอยู่ อาจเห็นชอบให้ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนดำเนินกิจกรรมจัดสวัสดิการชุมชนในภาพรวมของหมู่บ้าน/ชุมชน โดยทั้งนี้ต้องผ่านเวทีประชาคมและมีมติเห็นชอบจากกลุ่ม/กองทุนที่เป็นสมาชิกของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

4) ระเบียบข้อบังคับของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนแต่ละแห่ง ควรออกระเบียบข้อบังคับศูนย์จัดการกองทุนชุมชนให้เอื้อต่อการดำเนินงานของสมาชิกกลุ่ม/องค์กร/กองทุนการเงินที่เป็นสมาชิกศูนย์จัดการกองทุนชุมชน โดยไม่ขัดต่อระเบียบของกลุ่ม/กองทุนนั้น ๆ และไม่ขัดต่อกฎหมายด้วย ซึ่งทั้งนี้ ต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารกองทุนต่าง ๆ

2.6.3 กระบวนการบริหารจัดการหนี้

1) สำรวจ/จัดทำฐานข้อมูล

คณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนสำรวจข้อมูลกองทุนชุมชนที่ดำเนินการในหมู่บ้าน/ชุมชนว่ามีกองทุนที่จัดตั้งโดยประชาชน และกองทุนที่เกิดจากการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐและเอกชน พร้อมทั้งจัดทำฐานข้อมูลลูกหนี้แต่ละกลุ่ม/กองทุนที่เป็นสมาชิกศูนย์จัดการกองทุนชุมชน และนำข้อมูลที่ได้ของแต่ละกลุ่ม/กองทุนมาจัดทำเป็นทะเบียนฐานข้อมูลภาวะหนี้สินครัวเรือนของหมู่บ้าน/ชุมชนเป็นรายครัวเรือน

2) วิเคราะห์ข้อมูล/จัดประเภทลูกหนี้

วิเคราะห์ข้อมูลกองทุนชุมชน เกี่ยวกับสถานการณ์ของกองทุนชุมชนทั้งหมดในหมู่บ้าน/ชุมชนโดยวิเคราะห์ถึงที่มาของกองทุน วัตถุประสงค์ของกองทุน เงินทุนปัจจุบัน สมาชิกกองทุน คณะกรรมการกองทุน ระเบียบ/ข้อบังคับ กิจกรรมของกลุ่ม การบริหารจัดการกลุ่ม รวมทั้งวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา/ข้อจำกัด และอุปสรรค เพื่อจะได้ทราบถึงสถานการณ์ของแต่ละกลุ่ม/กองทุนที่มีอยู่ในหมู่บ้าน/ชุมชน และทราบถึงแหล่งเงินทุนในหมู่บ้าน/ชุมชน

วิเคราะห์ข้อมูลลูกหนี้ โดยนำข้อมูลจากลูกหนี้ทั้งหมดของแต่ละกลุ่ม/กองทุนมาวิเคราะห์หนี้ และศักยภาพของลูกหนี้ทั้งหมดแต่ละราย

จัดประเภทลูกหนี้ โดยอาจจะพิจารณาจากจำนวนยอดหนี้ทั้งหมดของลูกหนี้ เป็นรายครัวเรือน และจัดกลุ่มตามจำนวนยอดหนี้ทั้งหมดของลูกหนี้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละพื้นที่และมติของคณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชน โดยคำนึงถึงยอดหนี้ และไม่ขัดต่อระเบียบข้อบังคับของกลุ่ม/กองทุน

ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละพื้นที่และมติของคณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

3) ประชุมหารือ/เจรจาหนี้

คณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนประชุมหารือเพื่อกำหนดแนวทาง/เงื่อนไข/รูปแบบการบริหารจัดการหนี้ เช่น การปรับลดอัตราดอกเบี้ย/ค่าปรับ การยืดระยะเวลา การผ่อนชำระคืน การกำหนดวงเงินกู้ใหม่ การกำหนดเมนูทางเลือก (Package) ฯลฯ เมื่อได้ข้อสรุปร่วมกันในการแก้ไขปัญหาหนี้สินครัวเรือน คณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนจะทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการเจรจาระหว่างลูกหนี้กับเจ้าหนี้ (กลุ่ม/กองทุนที่ลูกหนี้ที่เป็นสมาชิกได้กู้ยืม) เพื่อตกลงให้ความช่วยเหลือในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง แล้วหากกลุ่มกองทุนใดกองทุนหนึ่งเป็นผู้รับผิดชอบเพียงกองทุนเดียว โดยคำนึงถึงการเป็นสมาชิกของลูกหนี้ และจำนวนวงเงินกู้ ที่เป็นไปตามระเบียบ/ข้อบังคับของกลุ่ม/กองทุนนั้น ๆ รวมถึงความเหมาะสมของลูกหนี้แต่ละราย

4) บริหารจัดการหนี้

คณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนจะดำเนินการปรับโครงสร้างหนี้/โอนภาระหนี้/ปรับเปลี่ยนภาระสัญญา

กรณีปรับอัตราดอกเบี้ยของกลุ่ม/กองทุนที่เป็นสมาชิกศูนย์จัดการกองทุนชุมชนให้เท่ากัน ตัวอย่างเช่น

ตารางที่ 3 ตัวอย่างกรณีปรับอัตราดอกเบี้ยของกลุ่ม/กองทุนที่เป็นสมาชิกศูนย์จัดการกองทุนชุมชนให้เท่ากัน

กลุ่ม/กองทุน	อัตราดอกเบี้ยเดิม (%)	อัตราดอกเบี้ยใหม่ (%)
กลุ่มอาชีพ	3	6
กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (กทบ.)	5	6
กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต	6	6

วิธีดำเนินการ ดังนี้

1. หลังจากที่ประชุมมีมติปรับลดอัตราดอกเบี้ยของกลุ่ม/กองทุนให้เท่ากัน คณะกรรมการกลุ่ม/กองทุนที่เป็นสมาชิกศูนย์จัดการกองทุนชุมชนต้องประชุมชี้แจงสร้างความเข้าใจแก่สมาชิกกลุ่ม/กองทุนของตน พร้อมทั้งจัดทำ/ปรับแก้ไขระเบียบข้อบังคับกลุ่ม/กองทุน หรือปรับ/ยืดระยะเวลาการชำระคืนเงินกู้ ให้เป็นไปตามมติ (กู้พร้อมกัน ส่งใช้คืนพร้อมกัน หรือไม่พร้อมกันก็ได้ ทั้งนี้ อัตราดอกเบี้ยส่วนต่างของกลุ่ม/กองทุน อาจนำมาจัดสรรเป็นสวัสดิการชุมชน หรือสาธารณประโยชน์ โดยให้ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนเป็นตัวกลางดำเนินการใน

ภาพรวมของหมู่บ้าน/ชุมชน หรือจะมอบหมายให้กลุ่ม/กองทุนใด ๆ เป็นผู้ดำเนินการก็ได้ ขึ้นอยู่กับมติที่ประชุม

2. กำหนดกลุ่ม/กองทุนที่จะเข้ามารับผิดชอบในการบริหารจัดการหนี้ไปสู่อำนาจ 1 ครั้งหรือ 1 สัญญา โดยพิจารณาจากการแบ่งกลุ่มลูกหนี้/จัดประเภทลูกหนี้ตามวงเงินหนี้ ให้เหมาะสมกับเงินทุน (สภาพคล่องทางการเงิน) ของกลุ่ม/กองทุน และการเป็นสมาชิกกลุ่ม/กองทุนของลูกหนี้ รวมถึงข้อจำกัดในเรื่องระเบียบข้อบังคับของกลุ่ม/กองทุน เช่น

ยอดหนี้ไม่เกิน 30,000 บาท ให้ทำสัญญากับ กลุ่มอาชีพ

ยอดหนี้ตั้งแต่ 30,001 – 75,000 บาท ให้ทำสัญญากับ กองทุนหมู่บ้าน

และชุมชนเมือง

ยอดหนี้ตั้งแต่ 75,001 บาทขึ้นไป ให้ทำสัญญากับ กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต

3. เมื่อหาข้อตกลงร่วมกันระหว่างลูกหนี้กับเจ้าหนี้ และได้กองทุนที่จะเข้ามารับผิดชอบในการบริหารจัดการหนี้ไปสู่อำนาจ 1 ครั้งหรือ 1 สัญญา ให้ทางคณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนเป็นตัวกลางประสานลูกหนี้ เจ้าหนี้ และคณะกรรมการกลุ่ม/กองทุนที่เป็นผู้รับผิดชอบหนี้มาทำการถ่ายโอนภาระหนี้สิน โดยทำสัญญากู้ยืมเงินฉบับใหม่ระหว่างลูกหนี้ที่ปรับโครงสร้างหนี้กับคณะกรรมการกลุ่ม/กองทุนที่รับเป็นเจ้าหนี้ ซึ่งการพิจารณาว่าจะให้กลุ่ม/กองทุนใดเป็นผู้ให้กู้รายใหม่จะต้องพิจารณาว่าลูกหนี้ที่ปรับโครงสร้างหนี้เป็นสมาชิกของกลุ่ม/กองทุนนั้นด้วยหรือไม่ เมื่อได้แหล่งเงินกู้ กลุ่ม/กองทุนผู้เป็นเจ้าหนี้เรียกลูกหนี้มาทำสัญญาใหม่ และมอบเงิน/ชำระหนี้ในสัญญาเดิม

กรณีไม่สามารถปรับอัตราดอกเบี้ยของกองทุนที่เป็นสมาชิกศูนย์จัดการกองทุนชุมชนให้เท่ากัน (ดอกเบี้ยไม่เท่ากัน)

วิธีดำเนินการ ดังนี้

1. ประชุมคณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชน เพื่อหารือแนวทางการบริหารจัดการหนี้ร่วมกัน โดยดำเนินการภายใต้ข้อจำกัด และความต่างของดอกเบี้ย

2. กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการหนี้ เพื่อให้เหมาะสมตามบริบทของแต่ละพื้นที่ และมติที่ประชุม ซึ่งอาจทำได้หลายวิธี เช่น การจัดทำเมนูทางเลือกในการบริหารจัดการหนี้ ซึ่งคำนึงถึงยอดหนี้ของครัวเรือน อัตราดอกเบี้ยของกลุ่ม/กองทุนที่เป็นสมาชิกของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน และระยะเวลาชำระคืน โดยลูกหนี้เป็นผู้เลือกตามความสามารถของการชำระหนี้

ตัวอย่าง หลักการบริหารจัดการหนี้ของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนดีเด่น
 พิจารณาครัวเรือน ยอดหนี้ต่ำ ทำสัญญากู้ยืมกลุ่ม/กองทุนที่มีอัตรา
 ดอกเบี้ยต่ำ ยอดหนี้สูง ทำสัญญากู้ยืมกลุ่ม/กองทุนที่มีอัตราดอกเบี้ยสูง แต่สามารถยืดระยะเวลาการ
 ผ่อนชำระคืนให้นานขึ้น เพื่อไม่ให้เกิดภาระหนักแก่ลูกหนี้ และเป็นการทำให้มีกำลังที่ส่งคืนเงินกู้ยืม
 ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับแนวทางการบริหารจัดการของคณะกรรมการศูนย์จัดการ
 กองทุนชุมชน มติที่ประชุม เพื่อหาข้อตกลงร่วมกัน และความเหมาะสมกับพื้นที่ของหมู่บ้าน/ชุมชน

5) สนับสนุนครัวเรือนเป้าหมาย

ส่งเสริมสนับสนุนให้ครัวเรือนเป้าหมายนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ
 พอเพียงไปปรับใช้ในการดำเนินชีวิตและวางแผนชีวิต ให้มีการจัดทำบัญชีครัวเรือนเพื่อให้รู้รายรับ
 รายจ่าย รู้ต้นทุน รู้วิธีป้องกัน และสามารถวางแผนทางการเงิน จนสามารถบริหารลดหนี้ ปลดหนี้
 บริหารเงิน บริหารชีวิตอย่างมีคุณภาพ

6) ติดตามการดำเนินงาน

ติดตามสนับสนุนการดำเนินงานทุกระดับ ดังนี้

1. พัฒนาการจังหวัด/ผู้อำนวยการกลุ่มงานสารสนเทศการพัฒนาชุมชน/
 พัฒนาการอำเภอ ติดตาม กำกับดูแล รวมทั้งกำชับเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบให้ความสำคัญในการ
 ดำเนินการขับเคลื่อนการดำเนินงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนตามแนวทางกรมฯ ให้บรรลุเป้าหมาย
 และตัวชี้วัดที่กำหนด และเมื่อดำเนินงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบริหารจัดการหนี้ไปสู่ 1 ครัวเรือน
 1 สัญญา ครบตามเป้าหมายที่กรมฯ กำหนดแล้ว ให้คอยติดตาม สนับสนุน และควบคุมให้มีคุณภาพ
 เกิดผลสัมฤทธิ์ในการแก้ไขปัญหาหนี้สินครัวเรือนต่อไป
2. นักวิชาการพัฒนาชุมชนจังหวัด ต้องติดตาม และกำกับดูแลให้คำแนะนำ
 เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานอย่างสม่ำเสมอ หากมีข้อติดขัดในการดำเนินงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชน
 ให้ลงพื้นที่ชี้แจงสร้างความรู้ ความเข้าใจในการดำเนินงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชน
3. คณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ควรติดตามตรวจเยี่ยมครัวเรือนที่
 เข้าร่วมโครงการฯ เป็นประจำ เพื่อรับทราบปัญหา ไม่ว่าจะในด้านหนี้สิน หรือการประกอบอาชีพ
 เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำแผนพัฒนาครัวเรือน เป็นตัวอย่างให้ครัวเรือนอื่น ๆ ที่ต้องการเข้าสู่การ
 บริหารจัดการหนี้ มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ นั่นคือ การลดหนี้ ปลดหนี้ครัวเรือนได้ รวมถึงนำข้อมูลมาทำแผน
 บริหารความเสี่ยงเพื่อปรับใช้ในการดำเนินงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

2.7 ข้อมูลศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์

2.7.1 ข้อมูลทั่วไปของบ้านสุขสวัสดิ์

บ้านสุขสวัสดิ์ ตั้งอยู่ที่หมู่ที่ 13 ตำบลในคลองบางปลากด อำเภอสรรคบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี ในอดีตมีสภาพพื้นที่เป็นที่ราบลุ่มอุดมสมบูรณ์ไปด้วยทรัพยากรธรรมชาติ และเต็มไปด้วยแหล่งน้ำ ทำให้พื้นที่นี้เป็นแหล่งเกษตรกรรมขนาดใหญ่ จนกระทั่งมีโรงงานอุตสาหกรรมเข้ามาในพื้นที่ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของสภาพพื้นที่ทางเศรษฐกิจและสังคมเป็นอย่างมาก เช่น มีการจ้างแรงงานในภาคอุตสาหกรรมเป็นอย่างมาก มีเส้นทางคมนาคมและการขนส่งที่สะดวกมากขึ้น และจากข้อมูลความจำเป็นพื้นฐาน (จปฐ.) ปี 2564 ของกรมการพัฒนาชุมชน พบว่าบ้านสุขสวัสดิ์ มีจำนวนครัวเรือนทั้งสิ้น 637 ครัวเรือน จำนวนประชากร 1,763 คน ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพรับจ้าง รองลงมา อาชีพพนักงานบริษัท

2.7.2 วัตถุประสงค์ของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์

- 1) เพื่อการบริหารจัดการหนี้ไปสู่อื่น 1 ครัวเรือน 1 สัญญา
- 2) เพื่อการบริหารจัดการหนี้ในระบบ
- 3) เพื่อเป็นศูนย์การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความคิดเห็น ประสบการณ์และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของกลุ่ม/องค์กร ตลอดจนเครือข่ายทุกระดับ
- 4) เพื่อส่งเสริมบูรณาการกลุ่ม/องค์กร/กองทุนการเงินชุมชน ให้มีการเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน
- 5) การบริหารจัดการเงินทุนชุมชนให้เป็นระบบ มีความเป็นเอกภาพ สามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมให้กับชุมชนอย่างแท้จริง
- 6) ให้การส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถของสมาชิกในศูนย์จัดการกองทุนชุมชน
- 7) เชื่อมโยงกิจกรรมการบริหารจัดการเงินทุนทั้งหมด
- 8) ร่วมมือกับทางราชการ องค์กรพัฒนาเอกชน องค์กรเอกชน และสถาบันการเงินต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรม

2.7.3 โครงสร้างคณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์

คณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ ประกอบด้วยตัวแทนคณะกรรมการจากสมาชิกกลุ่ม/องค์กรต่าง ๆ ในพื้นที่ หมู่ที่ 13 ตำบลในคลองบางปลากด อำเภอสรรคบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี ดังนี้

- 1) นายเทพพิทักษ์ ทนทาน ประธาน
- 2) นายฉลอง พุดซ้อน รองประธาน
- 3) นายฐิรววัฒน์ ทนทาน เลขานุการ
- 4) นางประยงค์ เอกฉัตร เหมรัญญิก
- 5) นางมยุรี น้อยนาค กรรมการ
- 6) นางเจริญสุข พุดซ้อน กรรมการ
- 7) นางอรวรรรยา ทิพย์เนตร กรรมการ
- 8) นางสมศรี ศิริ กรรมการ
- 9) นางสาวปณชรัญช์ แซ่ตัน กรรมการ
- 10) นางประนอมพั้วพงษ์ กรรมการ
- 11) นายประสิทธิ์ บุญพิทักษ์ กรรมการ
- 12) นางเมธิญ ศรีเชื้อ กรรมการ
- 13) นายสุพจน์ ยิ่งอร่าม กรรมการ
- 14) นางกลม ชินภาสัน กรรมการ



รูปที่ 1 โครงสร้างคณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง

ที่มา: ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์

CHULALONGKORN UNIVERSITY

2.7.4 บทบาทหน้าที่คณะกรรมการ

- 1) กำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน
- 2) ส่งเสริมการบริหารจัดการกองทุนและเงินทุนในชุมชนให้มีประสิทธิภาพ
- 3) ส่งเสริมกองทุนชุมชนให้มีการบูรณาการการบริหารจัดการร่วมกันอย่างเป็นระบบ
- 4) ประสานงานกับสถาบันการเงินและหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อร่วมกันพัฒนากองทุนชุมชน
- 5) ส่งเสริมความรู้และทักษะในด้านการบริหารจัดการกองทุนและการดำเนินกิจกรรมด้านต่าง ๆ เพื่อให้กองทุนในชุมชน มีความเข้มแข็ง

- 6) กำกับดูแลและควบคุมการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์
- 7) ดูแลรักษาทรัพย์สินของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน
- 8) แต่งตั้งและถอดถอนคณะกรรมการเฉพาะกิจของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน
- 9) จัดทำงบดุล - กำไรขาดทุนประจำปี
- 10) จัดทำร่างระเบียบข้อบังคับของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน
- 11) จัดประชุมตามที่กำหนดในระเบียบการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน
- 12) ดำเนินการอื่นใดที่เป็นประโยชน์กับสมาชิก

2.8 ข้อมูลศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง

2.8.1 ข้อมูลทั่วไปของบ้านคลองฝรั่ง

บ้านคลองฝรั่ง ตั้งอยู่ที่หมู่ที่ 7 ตำบลไทรน้อย อำเภไทรน้อย จังหวัดนนทบุรี สภาพพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ราบลุ่ม พื้นที่ส่วนใหญ่ยังคงเป็นแหล่งเกษตรกรรม เช่น การทำนา ทำสวนไม้ผล ไม้ดอก ไม้ประดับ แต่เนื่องจากอยู่ในเขตปริมณฑล จึงทำให้มีที่อยู่อาศัยเป็นหมู่บ้านจัดสรรเพิ่มมากขึ้น และจากข้อมูลความจำเป็นพื้นฐาน (จปฐ.) ปี 2564 ของกรมการพัฒนาชุมชน บ้านคลองฝรั่ง มีจำนวนครัวเรือนทั้งสิ้น 256 ครัวเรือน จำนวนประชากร 654 คน ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพ รับจ้างทั่วไป รองลงมา อาชีพพนักงานบริษัท

2.8.2 วัตถุประสงค์ของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง

- 1) ส่งเสริมการบูรณาการกลุ่ม/องค์กร/กองทุนการเงิน ให้มีการเชื่อมโยงการบริหารจัดการเงินทุนชุมชนในเป็นระบบ มีความเป็นเอกภาพ บริหารจัดการชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) แก้ไขปัญหาหนี้สินโดยการบริหารหนี้ครัวเรือนไปสู่ 1 ครัวเรือน 1 สัญญา จนสามารถลด ปลดหนี้ หมดหนี้ได้ในที่สุด
- 3) เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์จากเงินทุนชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ และคุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุดกับชุมชน
- 4) ส่งเสริมวินัยทางการเงินให้กับคนในชุมชน
- 5) ส่งเสริมสนับสนุนให้ครัวเรือนน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปปรับใช้ในการดำเนินชีวิต และวางแผนชีวิต นำไปสู่ชีวิตที่มีคุณภาพ
- 6) เพื่อส่งเสริมการจัดสวัสดิการชุมชน

2.8.3 โครงสร้างคณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง

- | | |
|-----------------------------|---------------|
| 1) นายฉลองชัย พ่วงคง | ประธาน |
| 2) นายสมศักดิ์ นุชมา | รองประธาน |
| 3) นางจำเรียง สร้อยเสม | รองประธาน |
| 4) นายปรีชา เปรมมณี | เลขานุการ |
| 5) นางลำสวน ขำใบ | เหรัญญิก |
| 6) นายอรัญ ต่างใจ | ประชาสัมพันธ์ |
| 7) นางอนันต์ ฮวดศรี | กรรมการ |
| 8) นายอภิชาติ ชันจำนงค์ | กรรมการ |
| 9) นางสาวสายหยุด พ่วงคง | กรรมการ |
| 10) นายนำพล ทองใบ | กรรมการ |
| 11) นายสุรียี่ ชื่นแพร | กรรมการ |
| 12) นายอำนาจ กองแก้ว | กรรมการ |
| 13) นายบุญทาน ช้างจันทร์ | กรรมการ |
| 14) นางวงศ์จันทร์ ชันจำนงค์ | กรรมการ |
| 15) นางวิมล เปอร์เซวาน์ | กรรมการ |



รูปที่ 2 โครงสร้างคณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง
ที่มา: ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง

2.8.4 บทบาทหน้าที่คณะกรรมการ

- 1) ประสานงานและบูรณาการการทำงานร่วมกันของกลุ่มองค์กรกองทุนการเงินในหมู่บ้าน/ชุมชน
- 2) ส่งเสริมการบริหารจัดการกองทุนและเงินทุนในชุมชนให้มีประสิทธิภาพ
- 3) ติดตาม การกำกับ ดูแล และให้คำแนะนำการบริหารจัดการของกลุ่ม องค์กรกองทุนการเงิน
- 4) สํารวจและจัดทำฐานข้อมูลของกลุ่ม/กองทุน/องค์กรการเงินในชุมชน ข้อมูลลูกหนี้ พร้อมทั้งจัดทำทะเบียนข้อมูลครัวเรือนและภาวะหนี้สินของครัวเรือน

5) ประชุมหารือ/หาแนวทางช่วยเหลือครัวเรือนเป้าหมายและเป็นตัวกลางในการเจรจาระหว่างลูกหนี้กับเจ้าหนี้ (กลุ่ม/กองทุนที่ลูกหนี้ที่เป็นสมาชิกได้กู้ยืม) และตกลงหาความร่วมมือในการบริหารจัดการหนี้ ไปสู่ 1 ครัวเรือน 1 สัญญา

6) ดำเนินการบริหารจัดการหนี้ไปสู่ 1 ครัวเรือน 1 สัญญา

2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

รัชฎาภรณ์ บุตรคำโชติ (2560) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยความสำเร็จของโครงการบริหารจัดการหนี้ไปสู่ 1 ครัวเรือน 1 สัญญา ศูนย์จัดการกองทุนชุมชน กรมการพัฒนาชุมชน” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากระบวนการบริหารจัดการหนี้ไปสู่ 1 ครัวเรือน 1 สัญญา ศูนย์จัดการกองทุนชุมชน กรมการพัฒนาชุมชน 2) ศึกษาปัจจัยความสำเร็จของการบริหารจัดการหนี้ไปสู่ 1 ครัวเรือน 1 สัญญา ศูนย์จัดการกองทุนชุมชน กรมการพัฒนาชุมชน โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลจาก Focus group และการสังเกตการณ์จากศูนย์จัดการกองทุนชุมชน จำนวน 4 แห่ง ที่มีผลการบริหารจัดการหนี้ 1 ครัวเรือน 1 สัญญา ในปี พ.ศ. 2560 เป็นอันดับ 1 ของแต่ละภาค ได้แก่ ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านซากไทย จังหวัดจันทบุรี ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านกุดแซ่ จังหวัดร้อยเอ็ด ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านโป่ง จังหวัดเชียงราย และศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านลิพัง จังหวัดตรัง ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการบริหารจัดการหนี้และปัจจัยความสำเร็จที่ทำให้ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 4 แห่ง โดยมีกระบวนการที่เริ่มจากการสร้างความรู้ความเข้าใจ การสำรวจและจัดทำฐานข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การบริหารจัดการหนี้ การสนับสนุนอาชีพให้แก่ครัวเรือนเป้าหมาย และการติดตามรายงานผล นอกจากนี้ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญของการดำเนินงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ได้แก่ มีการกำหนดนโยบายและการวางแผนแนวทางการดำเนินโครงการที่ชัดเจน มีการสร้างความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานและแนวทางปฏิบัติของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน และการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารตั้งแต่ระดับจังหวัด ไปจนถึงระดับอำเภอ และหน่วยงานภาคี ที่ร่วมกันติดตาม และให้การสนับสนุน ช่วยเหลือศูนย์จัดการกองทุนชุมชนอย่างใกล้ชิด และต่อเนื่อง ทั้งประสบการณ์การทำงาน และการสนับสนุนงบประมาณต่าง ๆ

พงศธร ชินวงศ์ (2563) ศึกษาเรื่อง แนวทางการปฏิบัติที่ดีของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนสู่การแก้ปัญหาหนี้สินภาคครัวเรือน หมู่บ้านหนองยายนุ่น อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม : การศึกษาด้วยการสร้างทฤษฎีฐานราก มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการณ์การจัดการหนี้สินภาคครัวเรือนของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน หมู่บ้านหนองยายนุ่น อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม และ 2) ศึกษาและวิเคราะห์แนวทางการปฏิบัติที่ดีในการแก้ปัญหาหนี้สินภาคครัวเรือน หมู่บ้านหนองยายนุ่น

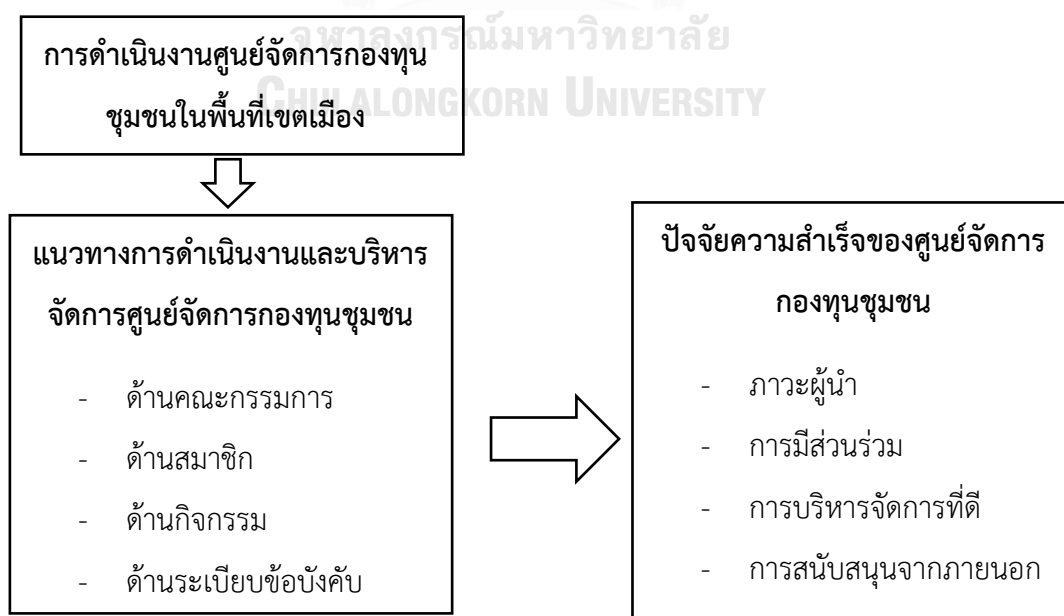
อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม โดยกระบวนการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนสู่การสร้างทฤษฎีฐานราก โดยใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม ผลการศึกษาพบว่า ศูนย์จัดการกองทุนบ้านคลองยายนุ่น ประสบความสำเร็จในการใช้กระบวนการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนแก้ปัญหาหนี้สินภาคครัวเรือนผ่านกองทุนชุมชน โดยมีแนวทางการปฏิบัติที่ดีในการแก้ไขปัญหาหนี้สินคือ การมีส่วนร่วมของคนในชุมชนในการสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง มีการจัดตั้งสวัสดิการชุมชน มีการคัดเลือกคณะกรรมการและลูกหนี้ที่มีคุณภาพมาร่วมตัวจัดตั้งกันเป็นกลุ่มขึ้นมาใหม่ มีการปลูกฝังแนวความคิดการดำเนินชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง และการออมเงินให้กับคนในชุมชน มีการช่วยวางแผนการปลดหนี้ให้กับสมาชิก และยังมีการสร้างบรรทัดฐานที่ดี เช่น การเอื้อเพื่อเอื้อแผ่ การมีปณิธานมุ่งมั่นในการปลดหนี้ของคนในชุมชน

สุภาสิณี นุ่มเนียม, ศรัณยา ไม่เสื่อมสุข, และ อารีรัตน์ ภาคพิชเจริญ (2560) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยเอื้อต่อการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านที่ประสบความสำเร็จ : กองทุนหมู่บ้านห้วยผักชี ตำบลทุ่งลูกนก อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านเกี่ยวกับปัจจัยเอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านห้วยผักชี ตำบลทุ่งลูกนก อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม โดยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีประชากรประกอบด้วยคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน จำนวน 11 คน และสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน จำนวน 130 คน โดยใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยประชากร และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานประชากร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยเอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านห้วยผักชี คณะกรรมการกองทุนมีความเห็นว่าปัจจัยเอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านมากที่สุด ได้แก่ คณะกรรมการมีความสามารถในการให้คำแนะนำเกี่ยวกับการกู้ยืมได้ถูกต้อง คณะกรรมการสามารถเผยแพร่ระเบียบกองทุนหมู่บ้านให้กับสมาชิกได้รับทราบแนวทางระเบียบได้อย่างทั่วถึง คณะกรรมการมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการจัดบัญชีและงบการเงินอย่างโปร่งใส ในขณะที่สมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีความเห็นว่า ปัจจัยเอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการกองทุนมากที่สุด คือ คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความเสียสละ

วันสรุ จันทรกมล (2563) ศึกษาเรื่อง เงื่อนไขความสำเร็จในการดำเนินงานวิสาหกิจเพื่อสังคมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการดำเนินงานและศึกษาเงื่อนไขความสำเร็จในการดำเนินงานวิสาหกิจเพื่อสังคมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุพรรณบุรี โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ที่มีผู้ให้ข้อมูลหลัก เป็นประธานและสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ทุ่งทองยั่งยืน และกลุ่มวิสาหกิจเรือนไทยบ้านบางแม่หม้ายโฮมสเตย์ รวมถึง

เจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี และเจ้าหน้าที่บริษัท ประชาธิปไตยสามัคคี จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวนทั้งหมด 10 ท่าน โดยใช้ในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และใช้การวิเคราะห์เอกสาร โดยผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานวิสาหกิจเพื่อสังคมของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดสุพรรณบุรี มีกระบวนการดังนี้ 1) การสร้างผลิตภัณฑ์เพื่อเป้าหมายทางสังคม โดยใช้ต้นทุนในชุมชนมาสร้างเป็นผลิตภัณฑ์และการบริการ 2) การสร้างความมั่นคงทางการเงิน โดยมีการจัดตั้งกองทุนเพื่อให้มีทุนสำรองในการบริหารจัดการกลุ่ม 3) การดำเนินการอย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยการดำเนินงานในทุกขั้นตอนจะคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมเสมอ 4) การคืนผลตอบแทนสู่ชุมชนและสังคม 5) การสร้างความรู้จากชุมชน โดยผ่านการถ่ายทอดความรู้จากรุ่นสู่รุ่นผ่านกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับเงื่อนไขของความสำเร็จในการดำเนินงานวิสาหกิจเพื่อสังคมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย 1) การมีภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ โดยมีการวางแผนในการบริหารจัดการกลุ่ม 2) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความคิดสร้างสรรค์ และสร้างความหลากหลายให้กับผู้บริโภค 3) การบริหารจัดการที่ดี โดยการดำเนินตามแบบแผนที่วางไว้ได้อย่างโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ 4) การมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่น โดยคนในชุมชนให้การสนับสนุน และร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม 5) การร่วมมือจากเครือข่าย ในเรื่องของการให้คำแนะนำ ให้ความรู้ รวมทั้งเงินทุนสำหรับการดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม 6) ความสำเร็จจากการประกอบกิจการโดยการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนได้ และกลุ่มมีความมั่นคง

2.10 กรอบแนวคิดงานวิจัย



รูปที่ 3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมือง ตามแนวทางของกรมการพัฒนาชุมชน” เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีกระบวนการวิจัย ดังนี้

3.1 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ผู้วิจัยทำการศึกษาโดยเลือกศึกษาศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ที่อยู่ในพื้นที่เขตเมือง ภายในจังหวัดปริมณฑล จำนวน 2 แห่ง ได้แก่ ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ หมู่ที่ 13 ตำบลในคลองบางปลากด อำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ และศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง หมู่ที่ 7 ตำบลไทรน้อย อำเภอไทรน้อย จังหวัดนนทบุรี โดยการเลือกศึกษาในศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้งสองแห่งนี้ เนื่องจากเป็นศูนย์จัดการกองทุนชุมชนที่อยู่ในพื้นที่เขตจังหวัดปริมณฑล ซึ่งมีสภาพของความเป็นชุมชนเมืองสูง ซึ่งบริบทของคนในชุมชนจะเป็นลักษณะของสังคมเมืองที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของหมู่บ้านหรือชุมชนน้อยกว่าพื้นที่ในชนบท แต่ทั้งสองศูนย์จัดการกองทุนชุมชนนี้ ต่างก็ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชน จนได้รับคัดเลือกให้เป็นศูนย์จัดการกองทุนชุมชนดีเด่นในระดับจังหวัด

ผู้วิจัยใช้การเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่สามารถตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่จากสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอพระสมุทรเจดีย์ และสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอไทรน้อย เนื่องจากเป็นหน่วยงานในระดับพื้นที่ ที่ดำเนินการกำกับ ดูแล และติดตามการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน คณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ และ คณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง ซึ่งมีบทบาทในการกำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงาน รวมทั้งกำกับดูแลควบคุมการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน และสมาชิกครัวเรือนที่เข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการหนี้ เนื่องจากเป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินกิจกรรมการบริหารจัดการหนี้ จึงได้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวนทั้งสิ้น 18 คน ดังนี้

3.1.1 ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ จำนวน 9 คน ได้แก่

ประธานและคณะกรรมการบริหารศูนย์จัดการกองทุนชุมชน จำนวน 3 คน

พัฒนาการอำเภอ และนักวิชาการพัฒนาชุมชนที่รับผิดชอบงานทุนชุมชน/พัฒนาการ
ประจำตำบล (อดีต/ปัจจุบัน) จำนวน 2 คน

สมาชิกครัวเรือนที่เข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการหนี้ จำนวน 3 คน

ผู้ทรงวุฒิ / ที่ปรึกษา / ผู้ที่คนในชุมชนในความเคารพนับถือ จำนวน 1 คน

3.1.2 ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง จำนวน 9 คน ได้แก่

ประธานและคณะกรรมการบริหารศูนย์จัดการกองทุนชุมชน จำนวน 3 คน

พัฒนาการอำเภอ และนักวิชาการพัฒนาชุมชนที่รับผิดชอบงานทุนชุมชน/พัฒนาการ
ประจำตำบล (อดีต/ปัจจุบัน) จำนวน 2 คน

สมาชิกครัวเรือนที่เข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการหนี้ จำนวน 3 คน

ผู้ทรงวุฒิ / ที่ปรึกษา / ผู้ที่คนในชุมชนในความเคารพนับถือ จำนวน 1 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การสังเกตการณ์การดำเนินงานของศูนย์จัดการ
กองทุนชุมชน และใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่มีลักษณะเป็นคำถาม
ปลายเปิดในการสัมภาษณ์ เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นของประเด็นคำถามในการเก็บข้อมูล โดยสร้าง
คำถามจากการศึกษาเอกสารวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ คู่มือ แนวทางการดำเนินงาน
รายงานประจำปี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องของการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับกองทุนชุมชน
จากนั้นนำมากำหนดเป็นประเด็นสำคัญในการวิจัย และสร้างคำถามในการสัมภาษณ์ ซึ่งมีประเด็น
คำถามดังต่อไปนี้

3.2.1 แนวคำถามสำหรับพัฒนาการอำเภอ นักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนาการประจำตำบล)
และคณะกรรมการบริหารศูนย์จัดการกองทุนชุมชน มีข้อคำถาม ดังนี้

1) ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์/ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง
มีแนวทางการบริหารงานอย่างไร

2) ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์/ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง
มีแนวทางการให้ความช่วยเหลือสมาชิกของกลุ่มกองทุนชุมชน ที่มีปัญหาหนี้สินอย่างไร

3) ท่านพบปัญหา และอุปสรรคอะไรบ้าง ในการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุน
ชุมชนบ้านคลองฝรั่ง และคิดว่าควรมีแนวทางการแก้ไขปัญหา รวมถึงสิ่งที่ศูนย์จัดการกองทุนควรจะ
พัฒนาต่อไป มีอะไรบ้าง

- 4) ภาคราชการมีบทบาทอย่างไรบ้างในการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน
- 5) ท่านคิดว่ามีปัจจัยเฉพาะตัวอะไรบ้างที่ทำให้การดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนประสบความสำเร็จ

3.2.2 แนวคำถามสำหรับสมาชิกครัวเรือนต้นแบบที่เข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการหนี้ มีข้อความดังนี้

- 1) สถานะทางการเงินของครอบครัวของท่าน ก่อนเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการหนี้ เป็นอย่างไรบ้าง
- 2) เพราะเหตุใดท่านจึงเลือกที่จะเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการหนี้ ผ่านศูนย์จัดการกองทุนชุมชน
- 3) ท่านคิดว่าแนวทางกระบวนการบริหารจัดการหนี้ ของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนมีข้อดี และข้อเสียอย่างไร
- 4) ท่านได้รับความช่วยเหลือจากคณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุน อย่างไรบ้าง

3.2.3 แนวคำถามสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้ที่ได้รับการยอมรับนับถือในชุมชน

- 1) ท่านมองในมุมมองของบุคคลภายนอก คิดว่าการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน เป็นอย่างไร
- 2) ท่านคิดว่ากรณีที่มีการดำเนินงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนขึ้นในชุมชน ส่งผลด้านใดบ้างต่อชุมชน และคิดว่าสิ่งที่คนในชุมชนได้ประโยชน์ จากการที่มีการจัดตั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชนขึ้นมา มีอะไรบ้าง
- 3) ท่านคิดว่าจากมุมมองของบุคคลภายนอกที่มองเห็นการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนแห่งนี้ คิดว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ทำให้ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนสามารถประสบความสำเร็จ และสามารถดำเนินงานมาได้จนถึงทุกวันนี้

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดช่วงเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งสิ้น 3 เดือน ตั้งแต่เดือนกันยายน 2565 ถึง เดือนพฤศจิกายน 2565 โดยได้แบ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลด้านเอกสาร (Review data) และการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม (Field data)

3.3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลด้านเอกสาร ได้ศึกษารวบรวมข้อมูลจากเอกสาร หนังสือ ระเบียบ แนวทางการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานกองทุนชุมชน และศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

3.3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) แบบกึ่งโครงสร้างในการสัมภาษณ์กับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้ให้ข้อมูล และใช้วิธีการสังเกตกระบวนการทำกิจกรรมของคณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data Analysis) โดยใช้วิธีการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) เพื่อให้ข้อมูลมีความแม่นยำ น่าเชื่อถือ และป้องกันความผิดพลาด จึงต้องมีการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ และมีการวิเคราะห์ข้อมูลเนื้อหา (Content Analysis) การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตการดำเนินกิจกรรม เทปบันทึกบทสัมภาษณ์ และการจัดบันทึกข้อมูลระหว่างการสัมภาษณ์ โดยนำมาวิเคราะห์ควบคู่กับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสรุปผลการวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมือง ตามแนวทางของกรมการพัฒนาชุมชน” ผู้วิจัยจะนำเสนอแนวทางในการดำเนินงานและบริหารจัดการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมือง และปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมือง ในการบริหารจัดการนี้ โดยทำศึกษาโดยการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน และลงพื้นที่เพื่อสังเกตการณ์การดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมือง โดยผู้วิจัยทำการเลือกศูนย์จัดการกองทุนชุมชน จำนวน 2 แห่ง ได้แก่ ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ หมู่ที่ 13 ตำบลในคลองบางปลากด อำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งเป็นศูนย์จัดการกองทุนที่ได้รับเลือกให้เป็นศูนย์จัดการกองทุนชุมชนต้นแบบด้านการบริหารนี้ระดับกรม ประจำปี พ.ศ. 2564 และศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง หมู่ที่ 7 ตำบลไทรน้อย อำเภอไทรน้อย จังหวัดนนทบุรี ซึ่งเป็นศูนย์จัดการกองทุนชุมชนดีเด่นระดับจังหวัด ประจำปี พ.ศ. 2565 ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย จำนวนทั้งสิ้น 20 คน รายละเอียด ดังนี้

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ ทำการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย 11 คน ดังนี้

- 1) พัฒนาการอำเภอพระสมุทรเจดีย์
- 2) อดีตพัฒนาการประจำตำบลในคลองบางปลากด
- 3) ประธานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์
- 4) รองประธานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์
- 5) เลขานุการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์
- 6) กรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ คนที่ 1
- 7) กรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ คนที่ 2
- 8) คุณเอ (นามสมมติ) สมาชิกครัวเรือนที่เข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการหนี้
- 9) คุณบี (นามสมมติ) สมาชิกครัวเรือนที่เข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการหนี้
- 10) คุณซี (นามสมมติ) สมาชิกครัวเรือนที่เข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการหนี้
- 11) สมาชิก อบต. ในคลองบางปลากด (ผู้ทรงคุณวุฒิ)

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง ทำการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย 9 คน ดังนี้

- 1) พัฒนาการอำเภอไทรน้อย
- 2) พัฒนาการประจำตำบลไทรน้อย
- 3) ประธานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง
- 4) เภรัญญิกศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง
- 5) กรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง
- 6) คุณดี (นามสมมติ) สมาชิกครัวเรือนที่เข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการหนี้
- 7) คุณเอฟ (นามสมมติ) สมาชิกครัวเรือนที่เข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการหนี้
- 8) คุณเจ (นามสมมติ) สมาชิกครัวเรือนที่เข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการหนี้
- 9) ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองฝรั่ง บัวเอี่ยมพิทยากร

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้สามารถแบ่งผลการแบ่งผลการวิจัย ออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 จุดเริ่มต้นของการจัดตั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

ส่วนที่ 2 แนวทางในการดำเนินงานและบริหารจัดการศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

ส่วนที่ 4 ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

4.1 จุดเริ่มต้นของการจัดตั้งของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

จากการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร การลงพื้นที่สังเกตการณ์การดำเนินงาน และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า จุดเริ่มต้นของการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่งนั้นเกิดขึ้นในช่วงปี พ.ศ. 2552 – 2554 ซึ่งเป็นช่วงที่กรมการพัฒนาชุมชน ได้ส่งเสริมให้ทุกจังหวัดมีการดำเนินการจัดตั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชนขึ้น โดยในช่วงแรกใช้ชื่อว่า สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน โดยกรมการพัฒนาชุมชน เป็นผู้สนับสนุนงบประมาณในการจัดตั้ง จากนั้นสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ และสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด ได้ทำการคัดเลือกหมู่บ้านหรือชุมชนที่มีกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตที่มีผลการประเมินอยู่ในระดับดี เป็นกลุ่มเป้าหมายหลักในการจัดตั้ง และชักชวนสมาชิกกลุ่มหรือกองทุน ที่อยู่ในชุมชนเข้าร่วมเป็นสมาชิกของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน โดยศูนย์จัดการกองทุนชุมชนจะมีระเบียบข้อบังคับของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนเป็นของตัวเอง ซึ่งทั้ง 2 หมู่บ้านที่ผู้วิจัยได้เลือกศึกษา ล้วนเป็นหมู่บ้านที่มีผลประเมินผลการดำเนินงานของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตอยู่ในระดับ 3 คือ ระดับดี

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์

ก่อนการเกิดขึ้นของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ขึ้นนั้น เริ่มแรกได้มีการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตขึ้นมาก่อนในปี พ.ศ. 2541

“เริ่มแรกบ้านสุขสวัสดิ์ ได้มีการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตขึ้นในปี 2541 โดยมีหัวใจสำคัญ คือ การส่งเสริมการออมให้กับสมาชิก และใช้เงินเป็นเครื่องมือในการพัฒนาหมู่บ้านและชุมชนในทุกมิติ โดยที่นี้จะกำหนดเป็นการซื้อหุ้น ราคา 50 บาท ต่อ 1 หุ้น และกำหนดให้ซื้อได้ไม่เกินคนละ 10 หุ้นต่อเดือน และทุกเดือนต้องซื้อหุ้นในจำนวนเท่ากันทุกเดือน ซึ่งถือเป็นสิ่งจูงใจให้ไว้ต่อกัน โดยกลุ่มกำหนดให้ทุกวันที่ 5 ของทุกเดือน นำเงินสัจจะมาส่ง โดยนอกจากจะเอาเงินสัจจะมาฝากแล้ว เรายังมานั่งเฉลี่ยทุกข์ เฉลี่ยสุขร่วมกัน โดยเริ่มแรกของการจัดตั้งยังไม่ค่อยมีใครเห็นด้วย มีสมาชิกเพียงแค่ 49 คน โดยบางคนลองนำเงินมาลงหุ้น เพื่อทดลองใจคณะกรรมการ”

(ประธานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

ต่อมาในปี พ.ศ. 2544 ได้เกิดการจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านขึ้นในชุมชน โดยที่บ้านสุขสวัสดิ์นั้น ได้ใช้หลักประชาธิปไตยในการคัดเลือกคณะกรรมการ โดยใช้การเลือกตั้ง ให้ประชาชนในชุมชนเป็นผู้ลงคะแนนคัดเลือกคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน

“...ต่อมา ในปี 2544 ทั่วประเทศ เกิดภาวะล่มสลายของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตขึ้นเป็นจำนวนมาก เพราะมีนโยบายจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านเข้ามาในหมู่บ้าน ทำให้ประชาชนหันเหไปอยู่กับกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสุขสวัสดิ์ และชาวบ้านหันไปสนใจและตื่นตัวกับกองทุนหมู่บ้าน เนื่องจากเป็นเงินที่รัฐบาลให้มาทุกหมู่บ้าน ส่วนเงินออมทรัพย์นั้นเป็นเงินที่เก็บรวบรวมจากสมาชิกนำมาฝากสัจจะและนำไปทำกิจกรรมเพื่อให้เกิดผลกำไร ทำให้พวกเราต้องวางแผน โดยส่งคณะกรรมการบางคนของกลุ่มออมทรัพย์ ไปสมัครเป็นคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน โดยหมู่บ้านเราได้จัดให้มีการเลือกตั้งคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ซึ่งไม่มีที่ไหนเค้าทำกัน แต่เราอยากเน้นเรื่องความโปร่งใส ผลปรากฏว่าคณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์ของเราก็ได้รับความไว้วางใจ ได้เข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน...”

(ประธานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

จากนั้นเมื่อปี พ.ศ. 2552 - 2554 กรมการพัฒนาชุมชนได้ริเริ่มนโยบายให้มีการจัดตั้ง ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนขึ้น ทั้ง 76 จังหวัด บ้านสุขสวัสดิ์จึงได้มีการจัดตั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชน บ้านสุขสวัสดิ์ขึ้นในปี พ.ศ. 2554

“จากปรากฏการณ์ดังกล่าว ทำให้มีการวางแผนเพื่อยกระดับกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต โดยคุยกันเรื่องความยั่งยืน และเน้นการบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล โดยมองไปถึงการจัดตั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชน โดยนำแต่ละกลุ่มกองทุนที่มีในชุมชน มาร่วมกันสร้างเป็นทุนชุมชน แต่เรามองเห็นว่า กองทุนการออม แต่ละกลุ่มต่างก็อยากเป็นใหญ่กันในชุมชน แต่ละกลุ่มต่างคิดว่ากลุ่มของตนเองแน่ จึงจัดตั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ขึ้น ในปี 2554 ขึ้น...”

(ประธานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2552 โดยคัดเลือกจากการเป็น หมู่บ้านที่มีผลการประเมินของกลุ่มออมทรัพย์อยู่ในระดับดี ให้เป็นแกนนำหลักในการจัดตั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชน นอกจากนี้ยังมีกองทุนหมู่บ้านเป็นสมาชิกของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนที่มีความสำคัญ และคณะกรรมการมีการดำเนินงานอยู่ในระดับที่ดีเช่นกัน จึงทำให้สามารถดำเนินการจัดตั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่งขึ้นมาได้

“เริ่มแรกก่อนที่จะมีการจัดตั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่งนั้น เราคัดเลือกมาจาก การที่บ้านคลองฝรั่ง เป็นหมู่บ้านที่มีการดำเนินงานของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ที่มีผลการประเมินในระดับ 3 คือ ระดับดี ทางสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ ไทรน้อย จึงได้คัดเลือกบ้านคลองฝรั่ง ให้มาดำเนินการจัดตั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง ซึ่งชื่อเดิมก็คือสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน จึงได้มีการชักชวนคณะกรรมการของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคลองฝรั่ง ซึ่งตามบทบาทที่ทางกรมการพัฒนาชุมชน กำหนดก็ต้องเป็นแกนนำหลักในการจัดตั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชนอยู่แล้ว ไปชักชวนรวบรวมกลุ่มกองทุนที่มีในหมู่บ้าน เพื่อจัดตั้งเป็นศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง”

(พัฒนาการอำเภอไทรน้อย) สัมภาษณ์เมื่อ 22 ก.ย. 65

“...ในช่วงแรกๆ บ้านคลองฝรั่ง ก็มีกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต และกองทุนหมู่บ้าน เป็น 2 กลุ่มหลัก ที่ดำเนินการด้านการเงิน ที่มีทั้งการให้ฝากเงินลัจจะ และปล่อยกู้ พอปี 2552 พัฒนาชุมชนเข้ามาชวนจัดตั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชน เราก็คุยกันกับคณะกรรมการ ก็ชวนกันให้มาร่วมกันตั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชนขึ้นในหมู่บ้าน โดยมีกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคลองฝรั่งที่ต้องเป็นแกนนำหลักในการดำเนินการจัดตั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง และยังมีกองทุนหมู่บ้านเป็นหนึ่งในกองทุนที่เป็นแกนนำสำคัญในการจัดตั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง”

(ประธานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง) สัมภาษณ์เมื่อ 6 ก.ย. 65

4.2 แนวทางในการดำเนินงานและบริหารจัดการศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

การดำเนินงานและบริหารศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ที่กรมการพัฒนาชุมชน ได้ดำเนินการสนับสนุนให้มีการจัดตั้งขึ้นมานั้น เพื่อทำหน้าที่ในการเชื่อมโยงการบริหารจัดการเงินทุนชุมชน ให้เกิดความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อคนในชุมชน โดยเฉพาะการแก้ไขปัญหาหนี้สินของประชาชนในหมู่บ้าน/ชุมชน ซึ่งบางคนมีหนี้หลายสัญญา ทำให้เกิดการหมุนเวียนหนี้สินจนไม่สามารถหมดหนี้สินได้ กรมการพัฒนาชุมชนจึงได้มีการกำหนดแนวทางการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน โดยมีการบริหารจัดการ 4 ด้าน ได้แก่ คณะกรรมการ สมาชิก กิจกรรม และระเบียบข้อบังคับ

4.2.1 ด้านคณะกรรมการ

กรมการพัฒนาชุมชนได้กำหนดให้คณะกรรมการของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน มาจากตัวแทนของกลุ่ม/กองทุน ที่เป็นสมาชิกของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน รวมถึง ผู้นำชุมชน หรือผู้ทรงคุณวุฒิที่อยู่ในชุมชน เข้ามาเป็นคณะกรรมการของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์

จากการสัมภาษณ์พบว่า การคัดเลือกคณะกรรมการของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ โดยจะคัดเลือกจากผู้ที่มีตำแหน่งเป็นคณะกรรมการของกลุ่มกองทุนชุมชน 3 กลุ่ม กองทุนชุมชนหลักที่อยู่ในหมู่บ้าน โดยจะต้องเป็นสมาชิกของกลุ่มกองทุนอย่างน้อย 5 ปีขึ้นไป หรือคัดเลือกจากผู้นำหรือผู้ทรงคุณวุฒิในหมู่บ้าน โดยให้ชาวบ้านที่เป็นสมาชิกของแต่ละกลุ่มกองทุนชุมชน เป็นผู้คัดเลือก โดยการเสนอชื่อและลงมติคัดเลือกในเวทีการประชุม ในที่ประชุมใหญ่สามัญ ประจำปี ซึ่งกำหนดให้มีวาระครั้งละ 2 ปี และยังมีข้อกำหนดในด้านวินัยทางการเงินของ

คณะกรรมการ โดยคณะกรรมการที่ไม่มีวินัยทางการเงิน จะถูกปลดออกจากการเป็นคณะกรรมการของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน และทุกกลุ่มกองทุนที่เป็นคณะกรรมการอยู่ด้วย

“กรรมการที่จะมาเป็นกรรมการของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ก็จะมาจากกลุ่มกองทุนในชุมชน โดยให้สมาชิกกลุ่มกองทุนต่าง ๆ เป็นคนคัดเลือก ซึ่งเราก็จะมีกฎอีกว่า กรรมการของแต่ละกลุ่มกองทุนชุมชน ในหมู่บ้านของเรา ต้องเป็นสมาชิกของกลุ่มกองทุนนั้น ๆ ก่อนอย่างน้อย 5 ปี แล้วเราก็มีการประชุมสามัญประจำปี ให้ชาวบ้านเป็นคนคัดเลือก แล้วถ้าชาวบ้านเลือกมา แต่คนนั้นยังเป็นสมาชิกไม่ถึง 5 ปี ก็ยังเป็นกรรมการไม่ได้ แล้วถ้าคนไหนที่ได้มาเป็นกรรมการแล้ว แล้วเป็นหนี้ และมีประวัติการส่งเงินไม่ดี ก็ต้องถูกปลดออกจากการเป็นกรรมการในทุกกลุ่มกองทุนที่เป็นกรรมการอยู่”

(เลขานุการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย.65

“แต่เดิมบ้านสุขสวัสดิ์ เป็นชุมชนเมือง ที่มีคนจากหลากหลายพื้นที่มารวมกัน เราก็เริ่มจากการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดการรู้จักกัน โดยการจัดงานประเพณีสำคัญ เพื่อให้คนมารวมตัวกัน ทีนี้เราก็จะรู้สถานะกันว่าใครเป็นยังไง พอมาทำงานร่วมกันก็ทำให้รู้จักตัวตน ชาวบ้านเค้าก็จะรู้แล้วว่าใครที่มีคุณสมบัติที่จะเป็นแกนนำ เป็นผู้นำ... โดยกรรมการจะต้องมีความพร้อม และต้องมีความเสียสละ เพราะคนที่เป็นกรรมการจะต้องรับผิดชอบหลายเรื่อง ทั้งการฝากเงิน ถอนเงิน ให้ออกเงิน โดยสมาชิกจะเป็นผู้คัดเลือก โดยถ้ากรรมการประพฤติไม่ดี เช่น ขาดการส่งเงินจำนวน 3 ครั้ง เราจะพิจารณาให้ออกจากการเป็นกรรมการ”

(รองประธานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์) สัมภาษณ์เมื่อ 7 พ.ย. 65

ในส่วนของผู้ที่ทำหน้าที่ประธานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนของบ้านสุขสวัสดิ์จะมีหน้าที่ดูแลภาพรวมของการดำเนินงานของทุกกลุ่มกองทุนในชุมชนที่เป็นสมาชิกของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ และประธานจะไม่ได้เข้าไปเป็นคณะกรรมการในกลุ่มกองทุนที่มีอยู่ในชุมชนจะทำหน้าที่เป็นปรึกษาให้กับทุกกลุ่มกองทุน

“...ของที่นี่ ประธานศูนย์จะถูกยกตัวเองออกมาจากการบริหารกองทุนการเงิน 3 กองทุน เนื่องจากมีกรณีพิเศษ ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ มี

อดีตผู้ใหญ่เทพพิทักษ์ เป็นประธาน เพราะผู้ใหญ่มิใช่ประธานกองทุนต่าง ๆ มาอย่างต่อเนื่อง เพราะสาเหตุที่ไม่เป็น เพราะผู้ใหญ่เทพ ในความรู้สึกของคนทั่วไป ผู้ใหญ่เทพเป็นเจ้าของ เป็นคนสร้างทุกกลุ่มมา เป็นประธานของทุกกลุ่ม แต่ขณะเดียวกันพอมีศูนย์จัดการกองทุนชุมชนขึ้นมา ซึ่งศูนย์จัดการกองทุนชุมชนจะอยู่เหนือกลุ่มกองทุนต่าง ๆ อดีตผู้ใหญ่เทพพิทักษ์จึงถูกจับวางมาเป็นประธานของศูนย์ มีหน้าที่คอยประคับประคอง ช่วยเหลือแก้ปัญหาทุกกลุ่มกองทุนที่มีอยู่ในหมู่บ้านชุมชน แล้วกรรมการก็จะมาจาก ประธานกองทุนหมู่บ้าน ประธานกลุ่มออมทรัพย์ ประธานธนาคาร ก็เหมือนกับธนาคารพาณิชย์ คนกลุ่มนั้นคือลูกจ้าง ผู้จัดการ ขณะเดียวกัน ผู้ใหญ่เทพเป็นเหมือนเจ้าลัว เสมือนคนที่คิด ชวนคนมารวมหุ้นส่วนชีวิตกัน โดยที่ไม่เข้าไปยุ่งการดำเนินงานภายใน...”

(ประธานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย.65

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง

จากการสัมภาษณ์พบว่า การคัดเลือกคณะกรรมการของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง จะมีการคัดเลือกคณะกรรมการจากกลุ่มกองทุนต่าง ๆ ที่มีอยู่ในหมู่บ้านและเข้าร่วมกับศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ซึ่งจะดำเนินการคัดเลือกโดยจัดการประชุมประชาคม เพื่อให้สมาชิกของแต่ละกลุ่มกองทุนได้ร่วมกันเสนอชื่อกรรมการที่อยู่ในแต่ละกลุ่มกองทุน และร่วมลงมติคัดเลือกประธานและคณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชน โดยจะมีวาระครั้งละ 2 ปี และคณะกรรมการสามารถเป็นได้หลายสมัย หากได้รับการเสนอชื่อและมีมติให้ดำรงตำแหน่งต่อ

“การบริหารภายในศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง ก็จะบริหารในรูปของคณะกรรมการ โดยการจัดเวทีประชาคม เพื่อเสนอชื่อกรรมการในกลุ่มต่าง ๆ มา พอครบ 2 ปี หากไม่มีสมาชิกเห็นแย้ง ก็มีการต่อวาระไปคราวละ 2 ปี”

(ประธานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง) สัมภาษณ์เมื่อ 6 ก.ย. 65

“การคัดเลือกคณะกรรมการของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนของบ้านคลองฝรั่ง ผู้ที่มาเป็นคณะกรรมการ ก็จะต้องเป็นคณะกรรมการของกลุ่ม/กองทุนในหมู่บ้าน หลัก ๆ ก็ได้แก่ กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต โดยในที่ประชุมประชาคมหมู่บ้าน ก็ได้คัดเลือกให้ประธานกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต เป็นประธานศูนย์

จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง ส่วนคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ก็จะคัดเลือกมาจากผู้ที่เป็นคณะกรรมการที่อยู่ในกลุ่ม/กองทุน ของบ้านคลองฝรั่ง อย่างที่บอกไปว่า คนที่จะเป็นคณะกรรมการของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนก็ต้องเป็นคณะกรรมการของกลุ่ม/กองทุน ที่เข้ามาเป็นสมาชิกของศูนย์จัดการกองทุน เช่น ก็จะมาจากตัวแทนคณะกรรมการของกองทุนหมู่บ้าน จากกลุ่มพันธุ์ข้าว จากกลุ่มปุ๋ย ประมาณนี้ ส่วนวาระตามแนวทางของกรมก็ไม่ได้กำหนดไว้ แต่ทางหมู่บ้านเค้าก็จะกำหนดไว้คราวละ 2 ปี แต่สามารถเป็นคณะกรรมการชุดเดิมก็ได้ ตอนนี้อย่างใหญ่ก็ยังคงเป็นคณะกรรมการชุดเดิม ๆ ตั้งแต่จัดตั้งศูนย์มา ”

(พัฒนาการประจำตำบลไทรน้อย) สัมภาษณ์เมื่อ 22 ก.ย. 65

4.2.2 ด้านสมาชิก

สมาชิกของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ตามแนวทางของกรมการพัฒนาชุมชน จะต้องเป็นสมาชิกในรูปแบบของกลุ่ม ไม่สามารถเป็นสมาชิกแบบรายคนได้ โดยกลุ่ม/กองทุนที่เป็นสมาชิกของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ยังสามารถดำเนินการกิจกรรมของกลุ่ม/กองทุนได้คงเดิม

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ ประกอบด้วยสมาชิกที่เป็นกลุ่ม/กองทุน/องค์กรที่อยู่ในพื้นที่ หมู่ที่ 13 ตำบลในคลองบางปลากด อำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 13 กลุ่ม ประกอบด้วย

- 1) กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต
- 2) กองทุนหมู่บ้าน
- 3) ธนาคารหมู่บ้าน
- 4) กลุ่มอาชีพเย็บผ้าวน
- 5) กลุ่มอาชีพดอกไม้สวรรค์
- 6) กลุ่มกองทุนแม่ของแผ่นดิน
- 7) กลุ่มอาชีพค้าขาย
- 8) ธนาคารขยะ
- 9) กองทุนสวัสดิการการออม วันละ 1 บาท และ 2 บาท
- 10) โรงเรียนผู้สูงอายุ
- 11) อาสาสมัครสาธารณสุขมูลฐาน (อสม.)

12) กลุ่มสตรี

13) ชมรมผู้สูงอายุ

“...ที่บ้านสุขสวัสดิ์นี้ ศูนย์จัดการกองทุนชุมชน จะขับเคลื่อนโดยมีสมาชิกที่เป็นแกนนำเป็น 3 กลุ่มหลัก ๆ ได้แก่ 1) กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ซึ่งมีหลักการคือ ให้คนมาฝากเงินในกลุ่ม และไม่มีกำไรให้ถอน ซึ่งเป็นข้อจำกัดของเรา คือ ฝากแล้วไม่ถอน และต้องฝากเป็นประจำ 2) กองทุนหมู่บ้าน ซึ่งมีข้อดีคือ ได้ยกฐานะเป็นนิติบุคคล ทำให้มีฐานะเทียบเท่าธนาคารพาณิชย์ทั่วไป โดยมีภารกิจให้กู้ยืมเงินเพื่อให้สมาชิกนำไปสร้างงานสร้างอาชีพ 3) ธนาคารหมู่บ้าน ซึ่งทำหน้าที่คล้ายธนาคาร ทั้งให้ฝาก ถอน และกู้เงิน ซึ่งมีข้อดีในการมีสภาพการบริหารที่คล่องตัว...”

(ประธานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง ประกอบด้วยสมาชิกที่เป็นกลุ่ม/กองทุน/องค์กรที่อยู่ในพื้นที่ หมู่ที่ 7 ตำบลไทรน้อย อำเภไทรน้อย จังหวัดนนทบุรี จำนวน 15 กลุ่ม ประกอบด้วย

- 1) กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต
- 2) กองทุนหมู่บ้าน
- 3) กองทุนสวัสดิการการออมวันละ 1 บาท
- 4) กองทุนส่งเสริมพันธุ์ข้าว
- 5) กองทุนปุ๋ย
- 6) กองทุนพัฒนาสตรีหมู่บ้าน
- 7) กองทุนคณะกรรมการหมู่บ้าน
- 8) กองทุน อสม.
- 9) กองทุนน้ำแก้ว
- 10) กองทุนโต๊ะ - เต็นท์
- 11) กองทุนตู้น้ำหยอดเหรียญ
- 12) กองทุนถั่ว-ชาม
- 13) กองทุนภัยแล้ง
- 14) กองทุนสาธารณประโยชน์

15) กองทุนพัฒนาชุมชน

“...ศูนย์จัดการกองทุนชุมชน อย่างที่รู้จักกันว่า สมาชิกก็ต้องเป็นในรูปแบบกลุ่ม เป็นรายบุคคลไม่ได้ ซึ่งปัจจุบันนี้ของบ้านคลองฝรั่งก็มีสมาชิกอยู่ 15 กลุ่ม โดยจะมีกองทุนหลัก ๆ ที่มีการให้กู้ยืมเงิน อยู่ 3 กองทุนหลัก ก็จะเป็นกลุ่มออมทรัพย์ กองทุนหมู่บ้าน แล้วก็กองทุนพันธู์ข้าว ซึ่งแต่ละกลุ่มเราก็จะมีทะเบียนสมาชิกที่เป็นชื่อคน จดอยู่ในสมุดทะเบียนสมาชิกแต่ละกลุ่ม ซึ่งก็จะมีรายการลูกหนี้ของแต่ละกลุ่มไว้..”

(เหรียญกษาปณ์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง) สัมภาษณ์เมื่อ 15 ก.ย. 65

4.2.3 กิจกรรม

กิจกรรมหลักของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน คือ การแก้ไขปัญหาหนี้สินครัวเรือน โดยมีเป้าหมายบริหารจัดการหนี้ไปสู่อะไร 1 ครัวเรือน 1 สัญญา รวมทั้งการบูรณาการการบริหารจัดการกลุ่ม/กองทุนที่มีอยู่ในชุมชน เพื่อส่งเสริมให้มีกิจกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อคนในชุมชน ในเรื่องของการสร้างอาชีพสร้างรายได้

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์

การดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ มีกิจกรรมหลักอยู่ 3 กิจกรรมใหญ่ ๆ ได้แก่

1) **กิจกรรมสร้างรายได้ และการบริหารจัดการหนี้** โดยให้บริการการฝากเงิน ถอนเงิน ได้แก่ ฝากเงินสัจจะสะสม เงินฝากออมทรัพย์ และเงินฝากประจำ นอกจากนี้ยังมีอีกหนึ่งกิจกรรมหลัก คือการให้บริการช่วยเหลือสมาชิกในการบริหารจัดการหนี้ โดยศูนย์จัดการกองทุนจะเป็นตัวกลางในการบริหารจัดการหนี้ ได้แก่ การให้บริการกู้ยืมเพื่อประกอบอาชีพ กู้ยืมเพื่อชำระหนี้ และกู้เงินฉุกเฉิน เช่น เจ็บป่วย บาดเจ็บ เป็นต้น โดยจะมีสมาชิกของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ จำนวน 3 กองทุนหลักที่ให้บริการด้านนี้ ได้แก่ กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต กองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมือง และธนาคารหมู่บ้าน โดยจะเปิดทำการทุกสัปดาห์ ตามวันที่คณะกรรมการกำหนด ซึ่งจะติดป้ายประกาศไว้ที่หน้าทำการศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

“จากที่ทางพัฒนาชุมชน ได้มีแนวคิดในการรวมกลุ่ม เป็นแนวคิดจัดตั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ที่มีวัตถุประสงค์ในเรื่องของการทำ 1 สัญญา 1

ครัวเรือน เพื่อให้มีการบริหารจัดการหนี้ได้ โดยหลักๆ ของบ้านสุขสวัสดิ์นี้ ศูนย์จัดการกองทุนชุมชน จะขับเคลื่อนโดยมีแกนนำเป็น 3 กลุ่มหลักๆ ได้แก่

1. กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต หลักคุณธรรม 5 ประการ เป็นเครื่องมือมาเป็นหลักในการบริหารจัดการเงิน ซึ่งเป็นหลักคุณธรรมนำชีวิตที่ทำให้สมาชิกเป็นสุข โดยมีหลักการคือ ให้คนมาฝากเงินในกลุ่ม และไม่มีการให้ถอน ข้อจำกัดของเราคือฝากแล้วไม่ให้ถอน และต้องฝากประจำ

2. กองทุนหมู่บ้าน สิ่งที่ดีคือสิ่งที่รัฐบาลให้ และยกฐานะเป็นนิติบุคคล ทำให้มีฐานะเทียบเท่าธนาคารพาณิชย์ทั่วไป โดยมีภารกิจให้กู้ยืมเงิน เงื่อนไขคือได้เงินเค้ามายต้องปล่อยให้หมด เพื่อให้สมาชิกนำไปสร้างงานสร้างอาชีพ

3. ธนาคารหมู่บ้าน เกิดในปี 48 ตีในการที่มีสภาพการบริหารที่คล่องตัวกว่า โดยทำหน้าที่คล้ายธนาคาร ทั้งให้ฝาก ถอน และกู้เงิน....”

(ประธานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

“สมัยก่อนที่โควิดจะระบาด ที่ศูนย์ของเราเปิดทำการทุกวัน แต่ตั้งแต่มีโควิดระบาด เราจึงต้องลดวันทำการลง เป็นเปิดให้บริการทุกสัปดาห์ โดยคณะกรรมการศูนย์จะร่วมกันกำหนดวันเปิดทำการ และมีจัดเวรให้คณะกรรมการมาคอยให้บริการสมาชิกที่ศูนย์ ซึ่งจะเปิดทำการเวลาบ่ายสามโมง ถึงหนึ่งทุ่ม ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่คนเลิกงาน สามารถมาใช้บริการเราได้”

(กรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ คนที่ 1) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

มีการใช้ระบบเทคโนโลยีช่วยในการดำเนินกิจกรรม

ในการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ ทุกกลุ่มที่ให้บริการทางการเงิน จะมีการใช้ระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบันทึกข้อมูล โดยการจ้างบริษัทที่มีความเชี่ยวชาญในด้านโปรแกรมด้านการเงินการธนาคารมาช่วยวางระบบโปรแกรม เพื่อให้การดำเนินงาน มีความคล่องตัว และมีประสิทธิภาพ

“...ที่ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ ทุกวันนี้แต่ละกลุ่ม เราจะใช้ระบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยบันทึกข้อมูล ข้อมูลของสมาชิกก็จะอยู่ในคอมพิวเตอร์ ซึ่งโปรแกรม เราก็ติดต่อจากบริษัท ที่ธนาคารออมสินเคยมาลงสอนให้เรา แต่ตอนนี้ผมเป็นคนประสานงานเอง จะไม่ได้ไปยุ่งเกี่ยวกับ

ธนาकार และฐานข้อมูลต่าง ๆ เราก็มีระบบความปลอดภัยหลายชั้น มีการสำรองข้อมูลไว้อีกที่ด้วย เพื่อเกิดเหตุสุดวิสัย เราก็มีข้อมูลสำรองไว้ เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหาย และตัวเจ้าหน้าที่ระบบจะไม่สามารถดูข้อมูลของสมาชิกได้ เราจ้างให้เค้าทำระบบป้องกันไว้...”

(เลขาธิการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

มีการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาการให้สมาชิกกู้ยืมเงิน

หลักเกณฑ์ในการให้สมาชิกกู้เงินนั้น จะต้องเป็นสมาชิก และมีเงินฝากในกลุ่มกองทุนใดกองทุนหนึ่งที่สมาชิกต้องการอยากจะถูกเงินก่อนอย่างน้อย 6 เดือน ซึ่งลูกหนี้ที่มีปัญหาติดเครดิตบูโรกับทางธนาकारพาณิชย์ จะไม่มีผลกระทบ ในการมาขอกู้เงินกับทางกองทุนภายในศูนย์จัดการกองทุนชุมชน แต่ต้องเป็นผู้ที่มีวินัยและกรรมการในเขตที่ดูแลให้การรับรองพฤติกรรมก็สามารถดำเนินธุรกรรมกับทางกองทุนที่ภายในศูนย์จัดการกองทุนชุมชนได้

“คนที่จะมาอยู่กับเราได้ เรามีระเบียบไว้ว่า ต้องเป็นสมาชิกกับเราก่อนอย่างน้อย 6 เดือน และทุกคนสามารถเข้ามาเป็นสมาชิกกับเราได้ไม่ว่าจะอยู่ที่ไหน หรืออยู่ที่นี้ ทะเบียนบ้านอยู่ที่อื่น โดยไม่ต้องมีใครรับรอง เพราะเรามีกรรมการ ที่แบ่งสายอยู่ทุกกลุ่มคอย คอยดูแล เราเปิดกว้างให้ใครมาฝากก็ได้ ต้องเป็นสมาชิกก่อน 6 เดือน อย่างหลักทรัพย์ค้ำประกัน ส่วนใหญ่ เราจะให้แต่ชุมชนเรา เพราะตรวจสอบได้...”

(เลขาธิการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

CHULALONGKORN UNIVERSITY

การพิจารณาให้สมาชิกกลุ่มกองทุนกู้ยืมเงินของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ นั้นจะมีการแบ่งสายคณะกรรมการให้ดูแลสมาชิก และผู้กู้ตามเขตของตนเอง โดยการแบ่งเป็นโซนหรือซอยในการดูแลสมาชิกของกองทุนต่าง ๆ จากนั้นนำมาเข้าที่ประชุมประจำเดือนเพื่อร่วมกันพิจารณาความเหมาะสมในการอนุมัติเงินกู้ยืม

“...ลูกหนี้บางคน อาจจะมีติดเครดิตบูโร แต่ว่าลูกหนี้ที่ติดเครดิตบูโรบางคน เค้าไม่ได้มีนิสัยที่จะโกง แต่เค้าไม่มีทางออก ถ้าพฤติกรรมทางการเงินเค้าเชื่อถือได้ บางทีเค้าติดหนี้แบงค์ เงินที่ต้องผ่อนชำระมันสูง ดอกเบี้ยก็สูง เราก็ช่วยเหลือเค้าให้เค้ามากู้เงินที่เราดีกว่า อย่างที่นี้เราจะมีการแบ่งสาย ถ้าเป็นต่างจังหวัดเราจะเรียกว่าเป็นคุ่ม กรรมการแต่ละคนก็จะมีคุ่มที่จะคอยดูแล

สมาชิกที่อยู่ในกลุ่มต่าง ๆ และส่วนใหญ่ ก็มักจะรู้จักกันดีอยู่แล้ว ซึ่ง กรรมการเค้าก็จะดูว่าลูกหนี้แต่ละคน มีหนี้อะไรบ้าง และดูว่าความสามารถของ ลูกหนี้ ที่จะเข้ามาสู่การบริหารจัดการหนี้ให้เหลือสัญญาเดียว ว่ามีความ เหมาะสมที่จะควรกู้เงินกับกองทุนไหน สมมติถ้าวิเคราะห์แล้ว มียอดกู้หลาย แแสน ก็น่าจะเข้ากับธนาคารหมู่บ้าน”

(พัฒนาการอำเภอพระสมุทรเจดีย์) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

นโยบายการกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้และการอนุมัติเงินกู้

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์มีนโยบายการกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ โดยใช้นโยบายดอกเบี้ยของทุกกลุ่ม/กองทุนในอัตราดอกเบี้ยที่เท่ากัน โดยเรียกว่า “โมเดล 999” ซึ่งทุกกลุ่มจะคิดดอกเบี้ยเท่ากันที่ร้อยละ 9 บาทต่อปี ยกเว้นกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตถ้ากู้เงิน ในวงเงินสัจจะของตนเอง ก็จะได้รับดอกเบี้ยพิเศษร้อยละ 7 บาทต่อปี นอกจากนี้ ทางคณะกรรมการ ศูนย์จัดการกองทุน ร่วมกับกลุ่ม/กองทุน สถาบันการเงินในหมู่บ้าน ในเรื่องการอำนวยความสะดวก โดยจะเปิดให้บริการทางการเงินทุกประเภทในทุกสัปดาห์ และสามารถอนุมัติเงินกู้ได้ภายใน 1 วัน หากยอดเงินกู้ไม่เกินวงเงินที่กำหนดไว้ แต่หากวงเงินกู้เกิน 100,000 บาท ต้องมีมติในที่ประชุม ประจำเดือน

“แต่เดิม กองทุนหมู่บ้าน เราคิดดอกเบี้ยร้อยละ 12 บาทต่อปี คิดตาม ประกาศของสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ส่วนธนาคารหมู่บ้าน เรา ให้กู้ดอก ร้อยละ 9 บาทต่อปี พอเรามาจัดตั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชน เราเลย มาคิดโมเดล 999 โดยมาจากการปรับลดดอกเบี้ยของกองทุนหมู่บ้าน ให้มา เทียบเท่าธนาคารหมู่บ้าน และ 9 อีกตัวมาจากสมาชิกกลุ่มออมทรัพย์ธรรมดา ถ้ากู้เงินตัวเอง กับกู้เงินเพื่อนที่ค้าประกัน ดอกเบี้ยจะเหลือร้อยละ 7 บาทต่อปี ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์จึงเป็นโมเดล 999และปัจจุบันนี้ก็ไม่ เกินแสน ต้องอนุมัติภายใน 15 นาที สามารถอนุมัติผ่านไลน์ได้ พอเราอนุมัติ และทำสัญญาเสร็จ ก็จะถูกบรรจุเข้าที่ประชุมประจำเดือน เพื่ออนุมัติอย่างเป็นทางการ อย่างตอนนี้ โฉนดที่ดินที่อยู่ที่นี่ มีประมาณ 30 โฉนด ส่วนใหญ่เราจะ ไปไถ่ถอนมาจากแบงค์ ไถ่ถอนจากกรมบังคับคดี ที่เค้าใกล้จะถูกยึด”

(ประธานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

แนวคิดในการช่วยเหลือสมาชิกที่เดือดร้อนจากการภาระหนี้สิน จนอยู่ในภาวะ
ใกล้ถูกยึดทรัพย์

นอกจากนี้ ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ ยังมีแนวคิดที่ช่วยเหลือสมาชิกของกลุ่มกองทุนต่าง ๆ ภายในศูนย์จัดการกองทุนชุมชน โดยเฉพาะสมาชิกที่มีปัญหาใกล้ถูกยึดทรัพย์ จากธนาคาร หรือจากกรมบังคับคดี ซึ่งศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ ได้มีการช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง โดยได้ช่วยเหลือในการไถ่ถอนโฉนดที่ดินที่ใกล้ถูกยึดทรัพย์ และให้สมาชิกมาทำสัญญากู้เงินกับทางกลุ่มกองทุนภายในศูนย์จัดการกองทุนชุมชนแทน โดยมีแนวทางสำหรับครัวเรือนใดที่ยังไม่มีกำลังทรัพย์มากพอที่จะทำสัญญากู้ยืมเงิน เพื่อไถ่ถอนโฉนดที่ดินที่อยู่อาศัย ทางศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ จะให้เช่าอยู่อาศัยในราคาถูกไปก่อน หากมีกำลังทรัพย์เพิ่มมากขึ้น เพียงพอที่จะชำระงวดเงินกู้เพื่อไถ่ถอนโฉนดที่ดินคืน ทางศูนย์ก็จะให้ทำสัญญากู้เงินและยกเลิกการเก็บค่าเช่าที่อยู่อาศัย ให้สมาชิกชำระแค่ยอดเงินตามงวดชำระเท่านั้น

“ทุกวันนี้ทางศูนย์ก็ช่วยคนไว้ได้เยอะ อย่างเช่น มี 2 เจ้าตอนนี้ ที่เราไปชักชวนเค้า เค้าจะถูกกรมบังคับคดียึดบ้านและที่ดิน เราก็ชวนเค้าบอกว่า ให้เราช่วยไหม ให้กลุ่มออมทรัพย์ไปซื้อโฉนดคืนมาไว้กับเราก่อน เมื่อไหร่พร้อมก็ค่อยมาส่งเงินไถ่คืน หากยังไม่พร้อมเราก็ให้เค้าเช่าบ้านของเค้า ที่เราไปซื้อคืนมาจากกรมบังคับคดี ก็มีอยู่รายหนึ่งเค้าติดต่อมาว่าอยากได้โฉนดของเค้าคืนแล้ว เราก็คำนวณยอดหนี้ที่ต้องชำระรายเดือน แล้วเราก็ไม่เก็บค่าเช่าเค้าแล้ว จ่ายยอดหนี้ครบเมื่อไหร่ก็เอา โฉนดคืนไปได้ นี่ก็ทำให้ช่วยคนได้เยอะมาก...”

(กรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ คนที่ 2) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย.65

การกำหนดหลักเกณฑ์ในการกู้ยืมเงิน

หลักเกณฑ์ของการให้กู้เงินของกลุ่มกองทุนภายในศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ ต่างยึดแนวทางเดียวกันหมด และได้รับการตอบรับที่ดีจากสมาชิกของกลุ่มกองทุนต่าง ๆ ภายในศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ เนื่องจากเงื่อนไข และกฎเกณฑ์ในการกู้ยืมเงินไม่ยุ่งยาก สิ่งที่ใช้ค้ำประกันคือเงินฝากในกองทุนของตนเอง หากเงินฝากของผู้กู้ไม่พอต้องมีผู้ค้ำประกันมาค้ำประกัน โดยผู้ค้ำประกันต้องเป็นสมาชิกของกองทุนด้วยเช่นกัน และต้องมีเงินฝากโดยรวมทั้งผู้กู้และผู้ค้ำประกันให้เพียงพอกับวงเงินที่จะขอกู้ หากวงเงินไม่พอ ทางศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ ให้สามารถใช้โฉนดที่ดินมาเป็นหลักทรัพย์ค้ำประกันได้ นอกจากนี้ทางศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ ได้กำหนดให้มีจำนวนอัตราดอกเบี้ยใหม่ทุกสองปี เป็นแบบลดต้นลดดอก ให้กับ

สมาชิกที่มีประวัติการชำระหนี้ดี และยังมีภาระเงินผ่อนเหลือคืนให้กับสมาชิกผู้กู้เงินกับทางกองทุนต่าง ๆ ด้วย

“การกู้เงินกับกลุ่มที่ศูนย์ที่นี่ ได้รับความสะดวกสบาย เราเข้ามาทำธุรกิจ เครื่องซักผ้าหยอดเหรียญ ที่เลือกกู้กับที่นี่เพราะเรื่องไม่เยอะเหมือนธนาคาร เพราะธนาคาร กู้ทีหนึ่ง เราซึ่งไม่มีรายได้ประจำ เค้าก็จะมาตรวจบ้าน แถมเราต้องเสียค่าตรวจให้ธนาคารอีกตั้ง 2,000 บาท จะกู้ผ่านไม่ผ่าน ก็ต้องจ่าย แต่กู้ที่ศูนย์นี้ง่าย เราก็เอาโฉนดไปค้ำประกัน กับเราเป็นลูกหนี้ชั้นดี และกรรมการก็เป็นคนในชุมชนที่พวกเรารู้จักกันอยู่แล้ว และเราเชื่อใจกรรมการ กู้ที่กลุ่มนี้ก็ดีที่สุดแล้ว ดอกเบี้ยก็แค่ร้อยละ 9 บาทต่อปี แถมสิ้นปีก็มีปันผลคืนให้เราอีก”

(คุณเอ สมาชิกครัวเรือนฯ) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

“กู้เงินสองล้านบาท ก็ไปทำบ้านเช่า ที่ศูนย์เค้าก็ให้เราเอาโฉนดมาค้ำประกันไว้ ตอนนีก็ใช้หนี้จนเหลือประมาณหนึ่งล้าน ซึ่งที่นี่ก็สะดวกสบาย เพราะเราเป็นสมาชิกของกลุ่มภายในศูนย์อยู่แล้ว ถ้ากู้กับธนาคารเป็นจำนวนเยอะ ต้องใช้เอกสารเยอะและยุ่งยากมีค่าใช้จ่ายสูง กู้กับที่นี่ดีกว่า ดอกเบี้ยแพงกว่าธนาคารนิดหน่อย แต่ดอกคองที่ร้อยละ 9 ต่อปี และมีปันผลคืนให้เราทุกปี แถมที่นี้ทุกสองปี ถ้าเราเป็นลูกหนี้ชั้นดี เค้าก็จะมีการปรับยอดหนี้ค่าง และลดดอกเบี้ยให้เราอีกด้วย”

(คุณบี สมาชิกครัวเรือนฯ) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

การให้การสนับสนุนครัวเรือนเป้าหมาย/ครัวเรือนที่กู้เงิน

นอกจากนี้ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ ยังมีการส่งเสริมสนับสนุนในด้านต่าง ๆ เช่น สนับสนุนด้านอาชีพ ให้แก่ครัวเรือนสมาชิกของกลุ่มกองทุนต่าง ๆ

“ที่นี่เราก็มีสนับสนุนในเรื่องอาชีพ เราก็มีนวัตกรรมไทย เย็บผ้าวน ทำพวงมาลัยผ้าขาวม้า เหรียญโบราณ ดอกไม้สวรรค์ พวกนี้ขายล้างจาน EM เพียงแต่ว่าที่นี้ยังไม่มีศูนย์สาธิต เพราะเราเป็นเขตเมือง ร้านค้า เซเว่นเยอะ เราก็เลือกกิจกรรมที่มันตรงกับบริบทของพื้นที่”

(พัฒนาการอำเภอมะนัง) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

การติดตามดูแลสมาชิกผู้กู้

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ มีการติดตามตรวจเยี่ยมครัวเรือน โดยคณะกรรมการแบ่งเป็นโซนการดูแล และใช้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีส่วนในการติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

“ทุกวันนี้พวกเราคณะกรรมการ ก็ทำงานผ่านทางโซเชียลเป็นหลัก ซึ่งมันทำให้รวดเร็วขึ้น มีอะไรก็แจ้งกันเข้ามาผ่านทางไลน์ ซึ่งกรรมการแต่ละคนก็มีจุด มีมุมที่ต้องดูแลสมาชิกในโซนของตนเอง เพราะการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน เราไม่ได้ดูแลแค่เรื่องเงินเรื่องเดียว เราดูแลกันทุกเรื่อง มีเรื่องอะไรก็คุยกัน เราเปิดใจคุยกัน กรรมการเข้าถึงง่าย ก็จะมีการพูดคุยกันตลอด...”

(เลขานุการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

“กรรมการของที่นี่ เค้าจะแบ่งสาย แบ่งความรับผิดชอบ เพราะเรามีชุมชนย่อยเยอะ เค้าก็จะทำหน้าที่ในทุกบทบาทที่ได้รับมอบหมาย ไม่ใช่ทำให้เงินกู้แล้วก็จบไป แต่เราก็ยังต้องไปติดตาม ถามไถ่ และพูดคุยกัน ในเวทีการประชุม ที่ประชุมกันทุกเดือน ลูกหนี้คนไหนทำมาเกินดีไหม เกิดปัญหาอุปสรรคอะไรไหม ถ้าคนไหนคนใดเกิดปัญหา เค้าก็จะมาวางแผนเรียกลูกหนี้มาคุย มาคิดหาทางออกให้ ออมทรัพย์ก็ไม่เจ็บตัว สถาบันก็ไม่เจ็บตัว ธนาคารก็ไม่เจ็บตัว เค้าก็ยังมีทางออก”

(พัฒนาการอำเภอพระสมุทรเจดีย์) สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2565

2) **กิจกรรมสวัสดิการ** เช่น มอบเงินช่วยเหลือผู้ยากไร้ จัดสวัสดิการเยี่ยมไข้สมาชิก หรือกรรมการกลุ่มกองทุนที่เจ็บป่วย มอบทุนการศึกษาในเด็กนักเรียนในชุมชน สนับสนุนกิจกรรมสาธารณประโยชน์ จ่ายสวัสดิการวันละบาทให้กับกรรมการ สนับสนุนกิจกรรมประเพณีวัฒนธรรมต่าง ๆ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการจัดตั้งกองทุนประกันความเสี่ยง เพื่อเป็นการป้องกันหากเกิดกรณีลูกหนี้อุดหนุนนี้ค้างชำระเป็นจำนวนมาก เพื่อเป็นกองทุนสำรองชดเชย ไม่ให้เกิดปัญหาด้านเงินทูนกับกองทุนต่าง ๆ

“ช่วงที่มีการเรียกประชุมใหญ่สามัญประจำปี ปกติเราจะทำกันช่วงต้นปี หลังจากทีปีดงบดุล ทุกกลุ่มกองทุนเสร็จเรียบร้อย เราก็จะมีการเรียกสมาชิกมาประชุม เพื่อให้รับทราบถึงกิจกรรมที่ดำเนินการ รวมถึงยอดเงิน ผลกำไรที่ได้และนำมาปันผลให้สมาชิกแต่ละคน ซึ่งก็แล้วแต่ผลกำไรในแต่ละปี และเวลาชาวบ้านมา

ประชุม เราก็จะมีการแจกของขวัญให้กับชาวบ้านที่มาร่วมกิจกรรม เป็นน้ำตาลทราย น้ำปลา น้ำมันพืช ประมาณนี้ถือเป็นของขวัญปีใหม่ให้กับชาวบ้าน”

(เลขานุการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

“ทุกวันนี้เรามีเงินประกันความเสี่ยงประมาณสามล้านกว่าบาท และมีเงินสวัสดิการสาธารณสุขประโยชน์อีกประมาณล้านเจ็ด ซึ่งเป็นดอกผลกำไรของกลุ่มกองทุนในบ้านสุขสวัสดิ์ ซึ่งตามระเบียบจะปันมาจากกำไร 30% เพื่อไว้สำหรับเป็นเงินประกันความเสี่ยง...กลุ่มกองทุนในบ้านสุขสวัสดิ์ จะมีการแบ่งผลกำไร ตกเดือนละประมาณ 4,000 บาท ในการจัดสวัสดิการ ให้กับสมาชิก โดยเราจะส่งกองทุนสวัสดิการ ล้างจะ 2 บาท เพื่อเป็นสวัสดิการในการเกิด เจ็บป่วย ตาย และที่นี้ถ้ากรรมการเสียชีวิต ทางศูนย์จะเป็นเจ้าภาพ 5,000 บาท และให้ญาติผู้เสียชีวิตอีก 10,000 บาท และยังได้รับสวัสดิการจากที่ส่งเงินสมาชิกให้เต็มจำนวน จะได้ประมาณ 30,000 บาทต่อคน...”

(ประธานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

3) กิจกรรมการพัฒนาเพื่อพัฒนาคณะกรรมการและสมาชิก โดยการจัดอบรมและศึกษาดูงาน การร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามสถานที่ราชการ หรือกลุ่มอื่น ๆ นอกชุมชน รวมทั้งกิจกรรมการติดตามส่งเสริมสมาชิกที่กู้ยืมเงินไปประกอบอาชีพ และกิจกรรมสาธารณะประโยชน์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

“ปกติช่วงก่อนโควิด เราก็มีพาพวกคณะกรรมการไปศึกษาดูงานที่ต่างจังหวัด เป็นประจำทุกปี...”

(กรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ คนที่ 1) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

“เราจะมีบัญชีที่ไว้ดำเนินการเพื่อสาธารณะประโยชน์ โดยในแต่ละปี เราก็จะมีการให้เงินแก่ครอบครัวยากจน และให้ทุนการศึกษาแก่เด็กยากจน ที่ผ่านเวทีการประชุมประชาคมของหมู่บ้านมา ประมาณปีละ 30 กว่าครัวเรือน รวมทั้งกิจกรรมสาธารณะประโยชน์อื่น ๆ”

(ประธานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง ดำเนินกิจกรรมหลักเกี่ยวข้องกับการให้บริการทางการเงิน ทั้งการฝากเงินออมทรัพย์ การฝากเงินสัจจะ และยังมีอีกหนึ่งกิจกรรมหลักคือการแก้ไขปัญหาหนี้ของสมาชิกกลุ่มกองทุนต่าง ๆ ในชุมชน โดยเฉพาะการบริหารสัญญา โดยสนับสนุนให้สมาชิกกลุ่มกองทุนต่าง ๆ ดำเนินการรวมหนี้ ที่มีหลายสัญญา เข้าเป็นสัญญาเดียว โดยจะให้กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตเป็นกองทุนหลักในการจัดการบริหารสัญญาให้กับลูกหนี้ ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง ร่วมกับกลุ่มกองทุนที่เป็นสมาชิก จะเปิดให้บริการทางการเงินทั้งการ ฝากเงิน ถอนเงิน และกู้เงิน เดือนละ 1 ครั้ง ตรงกับวันที่ 6 ของทุกเดือน

“ศูนย์จัดการกองทุนชุมชน จะดำเนินการโดยการเข้าไปช่วยเหลือบริหารจัดการหนี้ โดยจะดำเนินการโดยเริ่มจากการวิเคราะห์ลูกหนี้ และดูยอดหนี้ว่าน้อยกว่าหนึ่งแสนบาท หรือมากกว่าหนึ่งแสนบาท แล้วคณะกรรมการเค้าก็จะดูเงื่อนไข และจะเป็นผู้พิจารณาว่าจะให้ลูกหนี้แต่ละคน ทำสัญญาอยู่กับกองทุนไหน”

(พัฒนาการประจำตำบลไทรน้อย) สัมภาษณ์เมื่อ 22 ก.ย. 65

“ทุกวันที่ 6 ของทุกเดือน กรรมการของทุกกลุ่มจะมาเปิดทำการพร้อมกัน ให้สมาชิกได้มาส่งเงินสัจจะ มาฝาก มาถอน มากู้ พอซักครึ่งวันเราปิดทำการ คณะกรรมการก็จะมาคุย ประชุมอนุมัติลูกหนี้ที่มาขอกู้เงินกับเรา ส่วนถ้าใครที่มาขอเพิ่ม แล้วเค้ามียอดอยู่ในกองทุนหมู่บ้าน หรือกองทุนข้าวอยู่ เราก็จะเจรจาแนะนำให้เค้ารวมหนี้ โดยศูนย์ดูแลทำสัญญาให้ใหม่ ซึ่งกรรมการกองทุนหมู่บ้าน กองทุนข้าว ก็เป็นพวกเราด้วยกันเอง ที่นั่งทำงานด้วยกันอยู่แล้ว ไม่มีปัญหาถ้าจะโยกหนี้มา เพราะชาวบ้านได้ประโยชน์”

(กรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง) สัมภาษณ์เมื่อ 6 ก.ย. 65

นโยบายการกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้และการอนุมัติเงินกู้

ในด้านการบริหารจัดการหนี้ ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง ไม่ได้มีการปรับอัตราดอกเบี้ยของทุกกลุ่ม/กองทุนต่าง ๆ ในหมู่บ้านให้เท่ากัน กองทุนหมู่บ้านยังคงอัตราดอกเบี้ยที่ร้อยละ 9 บาทต่อปี กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต และ กองทุนส่งเสริมพันธุ์ข้าว คงอัตราดอกเบี้ยที่ร้อยละ 12 บาทต่อปี แต่ทางคณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่งได้มีมติที่ประชุมในการกำหนดอัตราดอกเบี้ยพิเศษ สำหรับลูกหนี้ที่เข้าร่วมการปรับโครงสร้างหนี้ ให้เป็น 1 ครั้งเรือน 1 สัญญา ที่มียอดเงินกู้ 100,000 บาทขึ้นไป จะได้รับดอกเบี้ยในอัตราพิเศษ 7.5 บาทต่อ

ปี และผู้ที่มาขอกู้ต้องใช้เงินสัจจะที่ตนเองมีอยู่ในกลุ่ม/กองทุน ค่าประกันเงินกู้ หากมีไม่พอต้องมีคน
ค้ำประกัน หรือใช้โฉนดที่ดินเป็นหลักประกันค้ำประกัน

“ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง มีกองทุนหลัก ๆ ที่มีการให้
กู้ยืมเงิน ก็จะเป็นกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต กองทุนหมู่บ้าน แล้วก็กองทุน
พันธุ์ข้าว ซึ่งส่วนใหญ่สมาชิกก็จะมีการกู้เงินไปทำการเกษตร ทำนาบ้าง ทำสวน
บ้าง อย่างกลุ่มออมทรัพย์ กับกองทุนพันธุ์ข้าว ถ้าอยู่กับกลุ่มปกติ เราก็จะเก็บ
ดอกเบี้ยยร้อยละบาทต่อเดือน ก็จะมีแต่กองทุนหมู่บ้านที่เก็บร้อยละ 9 บาทต่อปี
ก็จะเก็บน้อยกว่า แต่จะกู้ได้แค่สามหมื่น”

(กรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง) สัมภาษณ์เมื่อ 15 ก.ย. 65

“คนที่จะมาขอกู้กับกลุ่มออมทรัพย์ หากมีหนี้ในกลุ่มอื่น เราก็จะ
ชวนเค้ามาเข้าร่วมกู้ภายใต้ศูนย์จัดการกองทุนชุมชน เพราะดอกเบี้ยยถูกกว่า
และหากู้เกินแสน ดอกเบี้ยก็จะเหลือแค่ร้อยละ 7.5 บาท/ต่อปี จากปกติที่
ดอกเบี้ยต้องจ่ายร้อยละบาทต่อเดือน หรือร้อยละ 12 บาทต่อปี แต่ถ้ากู้เกิน
แสน ก็ต้องเอาโฉนดที่ดินมาค้ำไว้ ซึ่งตั้งแต่จัดตั้งศูนย์ฯ มาก็มีคนมาทำสัญญา
ภายใต้ศูนย์ ทั้งหมด 37 ราย และสามารถปลดหนี้ได้ จนปัจจุบันนี้เหลือสมาชิก
ที่กู้ภายใต้ศูนย์ฯอยู่ 11 ราย ตอนนั้นก็พยายามชวนคนที่กู้สองกลุ่ม อย่างกู้ทั้ง
ออมทรัพย์ด้วย กู้กับกองทุนหมู่บ้านด้วย แต่เค้ายังไม่สนใจ ก็จะลองชวนต่อไป
...”

(เหรียญิกศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง) สัมภาษณ์เมื่อ 15 ก.ย.65

“สมาชิกคนไหน ที่มากู้เพิ่ม อย่างเค้าเป็นหนี้อยู่ที่กองทุนหมู่บ้านอยู่
แล้ว แล้วเค้าก็เต็มสามหมื่นบาทแล้ว เค้าอยากได้เพิ่ม ก็จะมาขอกู้กับกลุ่มออม
ทรัพย์ เราก็จะแนะนำให้เค้ากู้โดยศูนย์จะดูแลให้ ถ้ากู้ถึงแสนดอกเบี้ยยก็จะถูก
กว่าเค้า ร้อยละ 7.5 ต่อปี แถมสิ้นปีมีปันผลคืนให้ด้วย...ส่วนสมาชิกที่มาขอกู้
หากเกินวงเงินสัจจะที่ตัวเองมี ก็ให้หาคนมาค้ำมาประกันโดยใช้วงเงินของคนค้ำ
ประกันมาเป็นหลักประกันร่วมด้วย หากไม่พอ ก็ใช้ที่ดินมาค้ำมาประกัน ทุกวันนี้
ก็ยังไม่เคยยึดที่ดินใครนะ ลูกหนี้ส่วนใหญ่ก็เป็นคนบ้านเราทั้งนั้น เค้าก็มีวินัยส่ง
เงินกัน บางคนก็มาส่งเฉพาะดอกเบี้ยยทุกเดือน พอเกี่ยวข้าวได้ก็จะมาจ่ายต้น

พร้อมดอกจันครบ ก็แล้วแต่ว่าลูกหนี้จะตกลงกับเรายังไง บางคนก็ปีนมาใช้คืนที่เดียวเลย บางคนก็จ่ายปีละ 2 รอบ บางคนก็ส่งแต่ดอกเบี้ยก่อนทุกเดือน พอครบครึ่งปี หรือครบปีก็มาจ่ายเงินต้นปิดยอดเลย”

(เหรียญกษาปณ์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง) สัมภาษณ์เมื่อ 15 ก.ย. 65

แนวทางในการดูแลและช่วยเหลือสมาชิกเพื่อป้องกันปัญหาการมีหนี้ซ้ำซ้อน และหนี้นอกระบบ

สำหรับการดูแลสมาชิกผู้กู้ ที่ต้องการเข้าร่วมกระบวนการบริหารจัดการหนี้กับทางศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง คณะกรรมการจะต้องมีการจัดประชุมเพื่อดูข้อมูลลูกหนี้ของแต่ละกองทุน หากมีลูกหนี้ที่มีหนี้ซ้ำซ้อนในหลายกองทุน ก็จะดำเนินการชักชวนให้มีการรวมสัญญาให้เหลือสัญญาเงินกู้ฉบับเดียว เพื่อไม่ให้เป็นหนี้ซ้ำซ้อนหลายทาง โดยมีเจ้าหน้าที่จากสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอไทรน้อย คอยเป็นที่ปรึกษาในการให้คำแนะนำแนวทางการดำเนินงานบริหารจัดการหนี้ในช่วงที่มีการดำเนินงานในระยะเริ่มแรก นอกจากนี้ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่งยังได้มีการดำเนินการช่วยเหลือครัวเรือนที่เป็นหนี้นอกระบบด้วยการแนะนำให้สมัครเป็นสมาชิกของกลุ่มกองทุน ที่อยู่ภายในศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง และให้คำแนะนำและช่วยเหลือในการอนุมัติเงินกู้ยืมเพื่อนำไปชำระหนี้นอกระบบ

“ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่งของเรานั้น เราก็เรียกคณะกรรมการของทุกกลุ่มที่มีอยู่ในหมู่บ้านมาเข้าร่วมประชุม เพื่อร่วมกันดูและร่วมกันวิเคราะห์ลูกหนี้ในแต่ละกลุ่ม ถ้ามีลูกหนี้คนไหนมีหนี้ยู่ทั้งกองทุนหมู่บ้าน แล้วก็กลุ่มออมทรัพย์ เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน ก็จะแนะนำเราในช่วงแรกว่า ให้ชวนลูกหนี้พวกนี้ มาเข้ากิจกรรมรวมหนี้ให้อยู่กับศูนย์ เราก็เรียกลูกหนี้มาฟังด้วย ลูกหนี้พวกนี้ก็เป็นคนในหมู่บ้านที่เรารู้จักกันดีอยู่แล้ว ให้เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนเค้าอธิบายให้ฟังถึงประโยชน์ถ้าเค้าได้รวมหนี้โดยให้ศูนย์ดูแล”

(กรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง) สัมภาษณ์เมื่อ 6 ก.ย. 65

“ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนของเราก็ได้ดำเนินการช่วยเหลือครัวเรือนที่เป็นหนี้นอกระบบด้วยการให้สมัครเป็นสมาชิกกลุ่มกองทุนที่เป็นสมาชิกของศูนย์ แล้วเราก็แนะนำให้เค้ากู้เงินของกลุ่มเราให้เอาไปจ่ายหนี้นอกระบบ ให้มา

เป็นหนี้ที่เราแทน เพราะอย่างน้อย ๆ ดอกเบี้ยเราแพงสุดก็ร้อยละบาทต่อเดือน
สิ้นปีมีปันผลให้อีก ดีกว่าให้เค้าไปเป็นหนี้ในระบบ”

(ประธานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง) สัมภาษณ์เมื่อ 6 ก.ย. 65

“เดิมครัวเรือนกู้เงินกองทุนหมู่บ้านมาจำนวน 20,000 บาท เพื่อไป
เป็นทุนในการทำนา แต่เงินไม่พอก็เลยไปกู้กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตอีก
80,000 บาท พอเป็นหนี้สองทาง จึงได้มาปรึกษากับทางศูนย์จัดการกองทุน
ชุมชนว่าจะทำอย่างไรให้หนี้ลดลง กรรมการเลยแนะนำให้เข้าร่วมโครงการ
1 ครัวเรือน 1 สัญญา ทำให้ดอกเบี้ยลดลงจากร้อยละ 12 บาทต่อปี เหลือร้อย
ละ 7.50 บาทต่อปี ประมาณปีกว่าก็เห็นว่ายอดหนี้เราลดลงอย่างเห็นได้ชัด ซึ่ง
ตอนนี้ก็ได้ใช้หนี้หมดแล้ว”

(คุณดี สมาชิกครัวเรือนฯ) สัมภาษณ์เมื่อ 6 ก.ย. 65

“เคยมีหนี้ของกองทุนหมู่บ้าน แล้วก็หนี้ของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการ
ผลิต แต่คณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ได้แนะนำให้รวมหนี้ เพราะ
หนี้เรากู้สองที่เป็นเงินแสนนึง แล้วเราก็อยากให้หนี้หมดไวไว ก็เลยเข้าร่วมปรับ
โครงสร้างหนี้ ทำให้ได้ลดดอกเบี้ยเหลือร้อยละ 7.5 บาทต่อปี ก็เป็นหนี้อยู่สามปี
ตอนนี้ก็ปลดหนี้ได้แล้ว ตอนนี้ก็นำเงินที่ได้จากการเก็บเกี่ยวผลผลิตมาฝากไว้ใน
กลุ่มออมทรัพย์ ก็ได้เงินปันผลทุกปี”

(คุณเอฟ สมาชิกครัวเรือนฯ) สัมภาษณ์เมื่อ 6 ก.ย. 65

มีการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาการให้สมาชิกกู้ยืมเงิน

กลุ่มกองทุนต่าง ๆ ภายในศูนย์จัดการกองทุนชุมชน จะเปิดรับสมาชิกเฉพาะที่
เป็นคนภายในหมู่บ้าน หรือหมู่บ้านใกล้เคียง ที่เป็นประชากรในพื้นที่ดั้งเดิม สำหรับประชากรที่ย้ายมา
อยู่ใหม่ ตามการเกิดขึ้นของหมู่บ้านจัดสรร ยังไม่ได้มีการเปิดรับให้มาเป็นสมาชิกของกลุ่มหรือกองทุน
ที่มีอยู่ภายในศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง

“ส่วนใหญ่ลูกหนี้ของเรา ก็จะเป็นคนในหมู่บ้าน ที่รู้จักกันอยู่แล้ว
ก็มีต่างหมู่บ้านมาบ้าน หมู่ใกล้เคียงเรา แต่เรารู้จักกันดี เป็นคนในหมู่บ้านดั้งเดิม
เราก็จะรู้ว่าแต่ละบ้านเป็นยังไง ทำมาหากินอะไร ส่วนใหญ่พวกกรรมการเค้าก็

รู้จักกันหมด ลูกหนี้ของเราก็มักจะกู้เงินไปทำนา ไปซื้อปุ๋ยมาใส่ข้าว แต่เดี๋ยวนี้ก็มีพวกหมู่บ้านจัดสรร รู้ว่าเรากองทุน มีกู้ได้ ก็เริ่มมาถาม ไม่ได้อยากฝากนะ จ้องแต่จะมากู้กัน เราก็ยังไม่รับพวกนี้เข้าเป็นสมาชิก เพราะยังไม่รู้จักกันดีพอ กลัวเค้าจะหนี”

(เหรียญกษาปณ์ผู้จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง) สัมภาษณ์เมื่อ 15 ก.ย. 65

การให้การสนับสนุนครัวเรือนเป้าหมาย/ครัวเรือนที่กู้เงิน

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง ได้ดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนครัวเรือนสมาชิกกลุ่ม ภายในศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง โดยมีการให้ความรู้ และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการหนี้ การทำรายรายจ่าย และสามารถวางแผนทางการเงิน เพื่อนำไปสู่การลดหนี้ ปลดหนี้ และเหลือเงินสำหรับออมได้อีกด้วย

“พวกเราคณะกรรมการศูนย์ ได้รับความรู้มาจากหน่วยงานราชการ อย่างพัฒนาชุมชน ก็มีกิจกรรมโครงการอบรมให้เราเข้าใจเกี่ยวกับการรวมสัญญา เป็น 1 สัญญา 1 ครัวเรือน และทำให้คณะกรรมการมีวิธีแนวทางไปบอกสมาชิกของเรา แนะนำให้คนที่กู้ เกี่ยวกับการทำรายรับรายจ่าย การประกอบอาชีพ เพื่อให้ครัวเรือนเอาเงินมาใช้หนี้คืนกลุ่ม ไม่ว่าจะช้าจะเร็ว พวกคณะกรรมการก็จะช่วยแนะนำลูกหนี้กันเต็มที่ แล้วก็หมั่นไปเยี่ยมเยียนบ่อย บ่อย ลูกหนี้จะได้ไม่หาย”

(กรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง) สัมภาษณ์เมื่อ 6 ก.ย. 65

การติดตามดูแลสมาชิกผู้กู้

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่งมีการแต่งตั้งคณะกรรมการฝ่ายติดตามลูกหนี้ เพื่อดำเนินการติดตามและตรวจเยี่ยมครัวเรือนที่เข้าร่วมกระบวนการบริหารจัดการหนี้

“ศูนย์เราก็มีการแบ่งคณะกรรมการออกเป็นฝ่ายติดตามลูกหนี้ โดยจะมีการไปเยี่ยมเยียน ติดตามถามไถ่ตามบ้าน เพื่อดูว่าลูกหนี้ของเราสามารถประกอบอาชีพมีรายได้เพียงพอที่จะมาใช้หนี้ให้กลุ่มหรือไม่ หากลูกหนี้บ้านไหนเจอปัญหา อาชีพที่ทำอยู่ยังไม่มีกำไร ทางคณะกรรมการก็จะมาประชุมหารือ อาจจะขยายสัญญาให้ลูกหนี้ เพื่อให้ลูกหนี้พอลืมตาอ้าปากได้”

(กรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง) สัมภาษณ์เมื่อ 6 ก.ย. 65

4.2.4 ระเบียบข้อบังคับ

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนควรออกระเบียบให้เอื้อต่อการดำเนินงานของสมาชิกกลุ่ม/กองทุนที่เป็นสมาชิกของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน โดยไม่ขัดต่อระเบียบของกลุ่ม/กองทุนนั้น ๆ รวมทั้งไม่ขัดต่อกฎหมาย และต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารของกองทุนต่าง ๆ

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์

ดำเนินการโดยยึดหลักตามแนวทางของกรมการพัฒนาชุมชน รวมทั้งมีการบูรณาการ โดยการนำระเบียบของแต่ละกองทุน มาใส่ไว้รวมกันเป็นระเบียบย่อยในศูนย์จัดการกองทุนชุมชน เพื่อให้คณะกรรมการแต่ละกลุ่มกองทุนในชุมชนสามารถบริหารร่วมกัน ภายใต้ศูนย์จัดการกองทุนชุมชน เพื่อให้เกิดการดูแลในภาพรวมของทุกกลุ่มกองทุน

“ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์จะแตกต่างจากที่อื่น คือศูนย์จัดการกองทุนชุมชนของที่อื่น คณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนจะบริหารกองทุนของใครของมัน แต่ที่นี่ คณะกรรมการจะบริหารร่วมกัน โดยเอาระเบียบข้อบังคับของแต่ละกองมาจัด โดยใส่รายละเอียดปลีกย่อย เข้าไปในระเบียบใหญ่”

(ประธานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง

ดำเนินการโดยยึดหลักแนวทางที่กรมการพัฒนาชุมชนกำหนด โดยที่ไม่ขัดกับแนวทางและกฎระเบียบของกองทุนชุมชนต่าง ๆ ที่เป็นสมาชิก ทุกกลุ่มกองทุนสามารถดำเนินงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้

“ระเบียบข้อบังคับของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง ก็จะเป็นไปตามแนวทางที่กรมการพัฒนาชุมชนได้กำหนด โดยที่ให้แต่ละกลุ่ม/กองทุนที่เป็นสมาชิกของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง สามารถดำเนินการไปตามรูปแบบระเบียบข้อบังคับของแต่ละกองทุนได้ ซึ่งศูนย์จะเข้าไปดูแลในส่วนของการบริหารจัดการหนี้ให้ โดยเป้าหมายหลัก ๆ ก็คือการรวมหนี้ให้เป็น 1 สัญญา ต่อ 1ครัวเรือน”

(พัฒนาการอำเภอไทรน้อย) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

ตารางที่ 4 ตารางสรุปความเหมือน ความต่างของแนวทางการดำเนินงานและบริหารจัดการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่ง

หัวข้อ	ความเหมือน	ความต่าง
<p>ด้านคณะกรรมการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ดำเนินการคัดเลือกจากคณะกรรมการของกลุ่มกองทุนชุมชนในหมู่บ้าน หรือคัดเลือกจากผู้นำหรือผู้ทรงคุณวุฒิในหมู่บ้าน โดยประชาชนที่เป็นสมาชิกของแต่ละกลุ่มกองทุนจะเป็นผู้เสนอชื่อและลงมติคัดเลือกในเวทีการประชุม ● คณะกรรมการมีวาระการดำรงตำแหน่งครั้งละ 2 ปี ● สามารถเป็นได้หลายสมัย หากได้รับมติการคัดเลือก 	<p>ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ประธานจะไม่ดำรงตำแหน่งคณะกรรมการในกลุ่มกองทุนชุมชนในหมู่บ้าน ● มีข้อกำหนดผู้ที่จะเป็นคณะกรรมการได้จะต้องเป็นสมาชิกในกลุ่มกองทุนชุมชนอย่างน้อย 5 ปีขึ้นไป ● คณะกรรมการที่ไม่มีวินัยทางการเงินจะต้องถูกปลดออกจากการเป็นคณะกรรมการของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน และทุกกลุ่มกองทุนที่เป็นคณะกรรมการอยู่
<p>ด้านสมาชิก</p>	<p>สมาชิกของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนจะเป็นสมาชิกในรูปแบบของกลุ่มกองทุนในชุมชน มาสมัครเข้าร่วมเป็นสมาชิกของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน โดยได้รับความเห็นชอบจากสมาชิกของกลุ่มกองทุนนั้น ๆ แล้ว ซึ่งมีกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตเป็นแกนนำหลัก</p>	<p>-</p>

หัวข้อ	ความเหมือน	ความต่าง
ด้านกิจกรรม	ดำเนินกิจกรรมหลัก คือ การบริหารจัดการหนี้ ให้กับสมาชิกกลุ่มกองทุนต่าง ๆ โดยเฉพาะผู้ที่มีปัญหาหนี้ซ้ำซ้อนหลายสัญญา	ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ นอกจากดำเนินกิจกรรมหลักในด้านการบริหารจัดการหนี้แล้ว ยังมีกิจกรรมอื่น ๆ อีก ได้แก่ กิจกรรมจัดสวัสดิการให้แก่คณะกรรมการ และสมาชิก และกิจกรรมการพัฒนาคณะกรรมการและสมาชิก
ระเบียบข้อบังคับ	ใช้ระเบียบข้อบังคับตามแนวทางการพัฒนาชุมชนกำหนด โดยให้กลุ่ม/กองทุนที่เป็นสมาชิก ดำเนินการกิจกรรมของกลุ่มตามแนวทางหรือระเบียบที่ได้กำหนดไว้แต่ต้น	ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ ดำเนินการโดยบูรณาการ โดยการนำระเบียบของแต่ละกองทุน มาใส่ไว้ร่วมกัน เป็นระเบียบย่อยในศูนย์จัดการกองทุนชุมชน เพื่อให้คณะกรรมการแต่ละกลุ่ม/กองทุนในชุมชนสามารถบริหารร่วมกัน ภายใต้ศูนย์จัดการกองทุนชุมชน เพื่อให้เกิดการดูแลในภาพรวมของทุกกลุ่ม/กองทุนที่เป็นสมาชิกของศูนย์จัดการกองทุนได้

CHULALONGKORN UNIVERSITY

4.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

จากการลงพื้นที่สังเกตการณ์การดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน และการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายทั้ง 2 พื้นที่ สามารถสรุปผลการศึกษาในด้านปัจจัยที่ส่งผลให้การดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่ง สามารถประสบความสำเร็จ และสามารถดำเนินงานมาได้อย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่เริ่มจัดตั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชนขึ้นมา โดยผู้วิจัยจำแนกปัจจัยต่าง ๆ ได้ดังนี้

4.3.1 การมีภาวะผู้นำของคณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

จากการสัมภาษณ์พบว่า การที่จะดำเนินงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนให้ประสบความสำเร็จได้นั้น เห็นได้ว่าสิ่งสำคัญคือต้องขึ้นอยู่กับผู้นำ ในที่นี้ก็คือคณะกรรมการบริหารศูนย์

จัดการกองทุนชุมชน ซึ่งจะต้องได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่มต่าง ๆ ที่เป็นสมาชิกของคุณ์จัดการกองทุนชุมชน ซึ่งทั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ และศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่งมีเหมือนกัน ก็คือ สมาชิกให้การยอมรับในตัวของประธานและคณะกรรมการของคุณ์จัดการกองทุนชุมชน นอกจากนี้ยังพบว่า คณะกรรมการของคุณ์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่งนั้น มีความเข้มแข็ง สามารถบริหารดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนได้ด้วยตนเอง และยังมีเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีการแบ่งบทบาทหน้าที่กันอย่างชัดเจน มีความรับผิดชอบในการทำงาน มีความเสียสละ และคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก ซึ่งเห็นได้จากการสัมภาษณ์ ดังนี้

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์

“คณะกรรมการที่นี้เค้าทำงานกันจริงจัง บริหารงานกันดีมาก ตั้งแต่สมัยที่พี่ยังเป็นพัฒนาการอยู่ที่นั่น เค้าเริ่มกันตั้งแต่อยู่ที่บ้านผู้ใหญ่เทพ จนกลุ่มมีเงิน ไปเข้าตู้คอนเทนเนอร์เป็นที่ทำการ ตอนนั้นก็ตั้งอยู่ใกล้ๆที่ทำการศูนย์ปัจจุบัน จนเค้าบริหารศูนย์กันเติบโต ทุกกลุ่มมีผลกำไร จนสามารถรวบรวมเงินมาซื้อที่ดินสร้างตึกอยู่ทุกวันนี้ได้ เป็นเพราะกรรมการที่นี้เข้มแข็งมาก ทำงานกันจริงจัง จนเติบโตได้อย่างทุกวันนี้”

(อดีตพัฒนาการประจำตำบลในคลองบางปลากด) สัมภาษณ์เมื่อ 5 ต.ค. 65

“พี่มองว่า การเกิดของกลุ่มองค์กรเหล่านี้ มีการสร้างความเข้าใจ ในโครงสร้างการทำงาน บทบาทหน้าที่ กฎกติกา วัตถุประสงค์ ของกิจกรรมเหล่านี้ พวกคณะกรรมการเค้าได้รับการส่งเสริมองค์ความรู้ และคนเหล่านี้ ก็เปิดใจที่จะเรียนรู้ และกรรมการ ก็บอกแล้วว่าเป็นกรรม ก็เหมือนดาบสองคม ทำดีแล้วไม่ถูกใจ ก็ยังโดนต่อว่า และนอกจากกรรมการมีใจที่จะทำงานตรงนี้แล้ว เค้ายังเอาใจใส่ และเต็มใจที่จะทำงานตรงนี้ ซึ่งมีผลตอบแทนน้อยมาก”.

(พัฒนาการอำเภอพระสมุทรเจดีย์) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

“อีกสิ่งหนึ่งที่ทำให้ชาวบ้านที่นี่ให้ความไว้วางใจศูนย์ก็เป็นเพราะผู้ใหญ่เทพ เเท่าที่ที่อยู่มา ตอนที่แกลงเลือกผู้ใหญ่ แกเป็นคนเดียวที่ไม่ต้องลงทุนใช้เงินในการลงแข่งขันกับชาวบ้านให้ความไว้วางใจแกเป็นอย่างมาก”

(กรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ คนที่ 2) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

“สิ่งที่เห็นได้จากบ้านสุขสวัสดิ์คือ ผู้นำ และคณะกรรมการมีความสามัคคีกันดี เต็มใจที่จะทำงาน และเห็นว่าแต่ละคนมีจิตอาสาที่จะเข้ามาทำงาน...”

(สมาชิก อบต. ในคลองบางปลากด) สัมภาษณ์เมื่อ 7 พ.ย. 65

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง

“ทุกวันนี้ที่ศูนย์ของบ้านคลองฝรั่งยังขับเคลื่อนต่อไปได้ ก็เพราะกรรมการของศูนย์มีความเข้มแข็ง เค้ามองเห็นถึงประโยชน์ของส่วนรวม สิ่งที่คุณย์ดำเนินการแล้วมันมีประโยชน์ต่อประชาชนมาก ทำให้คณะกรรมการ ถึงแม้ว่าจะไม่มีคนใหม่มาเปลี่ยน ยังเป็นหน้าเดิม แต่พวกเขาก็ยังพยายามขับเคลื่อน ให้ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนของที่นี่มันเดินต่อไปได้”

(พัฒนาการประจำตำบลไทรน้อย) สัมภาษณ์เมื่อ 22 ก.ย. 65

“คณะกรรมการของที่นี่ดีทุกคน เราให้ความเชื่อมั่น และไว้วางใจเค้า เราถึงได้มาเป็นสมาชิกกับกลุ่มกองทุนที่นี่ และกรรมการที่นี่เค้าก็รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง ทุกวันที่ 6 ที่เค้ากำหนดเปิดทำการ กรรมการทุกคน ถ้าใครไม่ติดอะไร เค้าก็จะมารวมตัวช่วยกันหมด..”

(คุณเจ สมาชิกครัวเรือนฯ) สัมภาษณ์เมื่อ 6 ต.ค. 65

4.3.2 หลักการมีส่วนร่วม

จากการสัมภาษณ์พบว่า ทั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ และศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง ประชาชนในหมู่บ้านให้ความร่วมมือ และร่วมกันสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนเป็นอย่างดี เห็นได้จากการไว้วางใจและเข้าร่วมเป็นสมาชิกกับกลุ่มกองทุนต่าง ๆ ที่มีในหมู่บ้าน ทำให้ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่งนั้น มีเงินทุนที่เพียงพอในการบริหารจัดการช่วยเหลือสมาชิกที่เดือดร้อนได้ นอกจากนี้ สมาชิกกลุ่มกองทุนต่าง ๆ ยังร่วมแรงร่วมใจ และร่วมกันรับผิดชอบปฏิบัติตามข้อตกลงที่ได้กำหนดไว้ เช่น ข้อตกลงในการฝากเงินสัจจะเป็นประจำทุกเดือน เดือนละ 1 ครั้ง ข้อตกลงในการชำระเงินกู้ เป็นต้น และการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่ง ยังได้เปิดโอกาสให้ทั้งคณะกรรมการบริหารศูนย์จัดการกองทุนชุมชน และประชาชนที่เป็นสมาชิกของกลุ่มกองทุนภายใต้การบริหารของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการกระบวนกรขั้นตอนต่าง ๆ โดยอาศัยเวทีประชาคม หรือ การจัดประชุมประจำปี เพื่อเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนและรับฟังข้อคิดเห็น ทั้งในด้านการวางแผนในการดำเนินงานในปีต่อ ๆ ไป และเปิดโอกาสให้สมาชิกได้รับรู้และตรวจสอบสถานการณ์ทางการเงิน และผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา

และได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน เช่น การช่วยเหลือสาธารณะประโยชน์ การแจกของขวัญ และเงินปันผล เป็นต้น เห็นได้จากการสัมภาษณ์ ดังนี้

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์

“ที่ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนของที่นี่ เค้าเปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นได้ คณะกรรมการทุกคนรับฟัง หลักๆ ก็ทุกปี คณะกรรมการเค้าก็จะเชิญให้สมาชิกเข้าร่วมประชุมใหญ่สามัญประจำปี พี่ก็ไปทุกปี อย่างปีหนึ่ง พี่ก็เสนอความเห็น ว่า ของที่ไว้แจกรางวัลสมาชิก ไม่ต้องเอาของรางวัลชิ้นใหญ่หรอก มันได้ไม่ครบทุกคน ขอเป็นชิ้นเล็ก ๆ แต่สมาชิกที่มาได้ทั่วถึงกันจะได้ไหม ปีต่อไปคณะกรรมการเค้าก็ทำให้”

(คุณปี สมาชิกครัวเรือน) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

“อาคารศูนย์จัดการกองทุนชุมชนแห่งนี้ เป็นอาคารสร้างจิตวิญญาณของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ที่ซื้อที่ดินแห่งนี้ โดยการทอดผ้าป่า ซึ่งก็มาจากการร่วมแรงร่วมใจกันของสมาชิกในชุมชน เราซื้อที่ดินผืนนี้มาในราคาหนึ่งล้านห้าแสนบาท ส่วนข้างในตัวอาคารนี้ เราก็ของบประมาณจากองค์การบริหารส่วนตำบลในคลองบางปลากด ภายใต้แผนพัฒนาชุมชน ของกรมการพัฒนาชุมชน มาก่อสร้างอาคาร ซึ่งเห็นได้ว่าจะมีอาคารอยู่อย่างทุกวันนี้ก็ เกิดจากกระบวนการทั้งจากคณะกรรมการที่ร่วมแรงร่วมใจกันวางแผน และได้รับความมือจากประชาชนในพื้นที่ ทำให้เป็นได้อย่างทุกวันนี้”

(ประธานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง UNIVERSITY

“นอกจากคณะกรรมการเข้มแข็งแล้ว อีกสิ่งที่ทำให้ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนประสบความสำเร็จ ก็คือได้รับความร่วมมือจากสมาชิกของกลุ่มที่อยู่ภายใต้ศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ที่เค้าร่วมกันมาฝากเงินลั้จะกันอย่างต่อเนื่อง สมาชิกมีความรับผิดชอบ ร่วมกันทำตามข้อตกลงที่ให้ไว้กับกลุ่ม”

(พัฒนาการอำเภอน้อย) สัมภาษณ์เมื่อ 22 ก.ย. 65

“ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง ที่นี่เห็นถึงความมีส่วนร่วมของชาวบ้าน ผอ. มองเห็นถึงว่าเค้ามีการระดมความคิดเห็นในการดำเนินการ ไม่เป็นไปใน

ลักษณะของเอกชน แต่ที่นี้ทุกคนเป็นเจ้าของ คล้าย ๆ สหกรณ์ ที่ให้ทุกคนในชุมชนช่วยกัน ตัดสินใจ ว่ากิจกรรมที่ดำเนินอยู่ เหมาะสมหรือไม่อย่างไร”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองฝรั่ง) สัมภาษณ์เมื่อ 6 ต.ค. 65

4.3.3 การบริหารจัดการที่ดี

จากการสัมภาษณ์พบว่า การบริหารจัดการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนให้ประสบความสำเร็จได้นั้น เนื่องจากทั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ และศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่งนั้น มีการกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ ที่ผ่านการเห็นชอบของคณะกรรมการและประชาชนที่เป็นสมาชิกของกลุ่มกองทุนต่าง ๆ และร่วมกันปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ได้กำหนดไว้ เช่น การกำหนดให้สมาชิกกลุ่มกองทุนต้องมีการส่งเงินสัจจะเป็นประจำทุกเดือน การที่สมาชิกยอมรับในกฎกติกาของการคิดอัตราดอกเบี้ย และเงินปันผลต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งในการกำหนดกฎระเบียบ และแนวทางการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่งนั้น ยังมีการบริหารงานอย่างเป็นธรรม ไม่เอารัดเอาเปรียบสมาชิก นอกจากนี้คณะกรรมการของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนยังยึดหลักคุณธรรม 5 ประการ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความรับผิดชอบ ความเห็นอกเห็นใจ ความไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน และคณะกรรมการยังมีการดำเนินงานที่โปร่งใส สมาชิกสามารถตรวจสอบได้ เนื่องจากการดำเนินงานด้านการเงิน จึงต้องมีการจัดทำเอกสาร และหลักฐานให้สามารถตรวจสอบได้อยู่ตลอดเวลา เห็นได้จากผลสัมภาษณ์ ดังนี้

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์

“ทุกวันนี้นอกจากเรามีคณะกรรมการแล้ว เรายังมีผู้ตรวจสอบภายนอกอยู่ 2 ฝ่าย ที่เป็นนักบัญชี ที่จับบัญชีโดยตรง ซึ่งเราจ้างมา และอีกคนคือ เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน แล้วยังมีผู้ตรวจสอบภายใน ก็เป็นคณะกรรมการประชุมทุกเดือน โดยผู้ตรวจสอบภายนอก โดยส่งให้พัฒนาการอำเภอโดยตรงทุกเดือน ห้ามไปยุ่งเกี่ยวกับผู้ตรวจสอบภายใน ห้ามไปซักถาม ส่วนประธานศูนย์ จะคอยซักถาม เรื่องการส่งรายงาน รายงานரியัง ต้องคอยจี คอยถาม ทุกกองทุน ให้มีการรายงานทุกเดือน”

(ประธานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

“...คณะกรรมการที่นี้บริหารงานดี เวลาเราไปขอกู้เงิน คณะกรรมการเค้าก็จะคำนวณให้เราดู ว่ายอดที่เราต้องส่งในแต่ละเดือนเราไหวไหม ถ้าไม่ไหว เค้าก็จะคำนวณให้เราใหม่ ก็ส่งนานขึ้น แต่เราส่งไหว ก็โอเค...”

(คุณซี สมาชิกครัวเรือน๗) สัมภาษณ์เมื่อ 7 พ.ย. 65

“พี่จะบอกทุกคนเสมอว่า เราเป็นคณะกรรมการ เราต้องมีชื่อเสียงเป็นอย่างมาก ห้ามเกิดความโลภ อย่าไปคิดว่าเป็นเงินเรา ให้มองเงินที่คนเค้าเข้ามาฝาก ให้เป็นแค่กระดาษใบหนึ่ง อย่าไปนึกว่ามันมีค่า และเราก็จะถือคติไม่ว่าใครทั้งนั้น ซึ่งกองทุนนี้ ถ้าคนไม่ให้ความเชื่อถือเราก็จะทำงานต่อไม่ได้เลย ถ้ามีข่าวรั่วออกไปว่าถอนเงินไม่ได้นะ คนก็จะมาแห่ถอนกันหมด เราถึงบอกว่า กรรมการเค้ามาถอนเงิน อย่าไปบอกว่าเราไม่มี ให้บอกเค้าว่าถ้าคุณมาถอนเป็นแสนเราต้องไปเบิกเงินก่อน ก็ขอให้แจ้งเราล่วงหน้าเพราะเงินมันเยอะ เพราะที่เราจะไม่เก็บเงินไว้เยอะ จะมีเงินไว้ในเซฟ เพียงแค่จำนวนหนึ่ง ไว้สำหรับบริการสมาชิก”

(กรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ คนที่ 2) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง

“อีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญ ที่ทำให้ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่งประสบความสำเร็จ ก็คือ ที่นี้มีกระบวนการในการบริหารที่กลุ่มใช้หลักธรรมาภิบาลในการจัดการกลุ่ม ไม่ว่าจะมีความโปร่งใส ความซื่อสัตย์ และความรับผิดชอบ เพราะที่นี้ทุกวันที่ 6 ของทุกเดือน ทุกกลุ่มก็จะมารวมกันเปิดให้เปิดให้บริการ ให้แก่สมาชิกมาทำกิจกรรมต่าง ๆ โดยคณะกรรมการเค้าก็จะมีการแบ่งงานกันชัดเจน ว่าแต่ละคนจะต้องมีหน้าที่ทำอะไรบ้าง”

(พัฒนาการอำเภอไทรน้อย) สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 22 กันยายน 2565

“ที่นี้ ผอ.เห็นถึงความซื่อสัตย์ขององค์กร กรรมการทุกคนที่นี้มีความซื่อสัตย์ เพราะผอ. ก็ให้เด็กนักเรียนฝากเงินกับกลุ่มออมทรัพย์ของที่นี่ ที่เป็นสมาชิกของศูนย์จัดการกองทุนเมื่อสมาชิกของภายในองค์กร ซึ่งก็คือกลุ่มต่าง ๆ ในหมู่บ้าน และบุคคลที่เป็นสมาชิกของกลุ่มมีการคิดข้อตกลงร่วมกัน ทำให้เห็นว่าข้อตกลงต่าง ๆ ของการกู้เงิน ไม่ได้เป็นการเอาเปรียบสมาชิก”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองฝรั่ง) สัมภาษณ์เมื่อ 6 ต.ค. 65

4.3.4 การสนับสนุนจากภายนอก

การดำเนินงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนให้ประสบความสำเร็จได้นั้น คณะกรรมการบริหารศูนย์จัดการกองทุนชุมชนเพียงฝ่ายเดียว ไม่สามารถขับเคลื่อนศูนย์จัดการกองทุนชุมชนได้เพียงฝ่ายเดียว ยังคงต้องอาศัยความร่วมมือจากฝ่ายต่าง ๆ ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ เข้ามาช่วยเหลือและสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ โดยจากการสัมภาษณ์พบว่า ทั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ และศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่งนั้น มีหลายหน่วยงานเข้ามาให้การสนับสนุนการดำเนินงานทั้งของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน และกลุ่มกองทุนต่าง ๆ ที่เป็นสมาชิกของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่จากสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ และสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด ซึ่งจะเป็นแกนนำในการให้คำปรึกษา คำแนะนำในการดำเนินงาน ศูนย์จัดการกองทุนชุมชน และยังเป็นผู้ที่คอยตรวจสอบ และติดตามผลการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน และรายงานผลการดำเนินงานให้กรมการพัฒนาชุมชนทราบเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่ง ยังได้รับการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์สำหรับการดำเนินกิจกรรมของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ทั้งจากหน่วยงานราชการ และรัฐวิสาหกิจ เช่น การได้รับการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์จากธนาคารออมสิน และ ธนาคาร ธกส. ได้รับงบประมาณสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ จากกองทุนไฟฟ้า จากกรมการพัฒนาชุมชน และสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ เป็นต้น

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์

สิ่งที่พิเศษของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์นั้น มีการประสานความร่วมมือจากหลายฝ่าย โดยมีการทำ MOU ร่วมกับองค์การบริหารส่วนตำบลในคลองบางปลากด ในการเป็นผู้สนับสนุนงบประมาณในการก่อสร้างอาคารถาวรเพื่อเป็นที่ทำการของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน และของทุกกลุ่มกองทุนที่มีอยู่ในหมู่บ้าน และยังใช้ในกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ ต่าง ๆ ของหมู่บ้านและตำบล เช่น เป็นห้องประชุมประชาคม , ห้องเรียน กศน. , โรงเรียนผู้สูงอายุ , ศูนย์ออกกำลังกาย เป็นต้น โดยที่ดินนั้นเป็นของชุมชนที่เกิดจากการร่วมแรงร่วมใจกันของประชาชนในหมู่บ้าน ที่ร่วมกันบริจาคเงิน ผ่านกิจกรรมการทอดผ้าป่าสามัคคี เพื่อรวบรวมเงินซื้อที่ดินได้ในราคา 1.5 ล้านบาท

“ที่ทำการศูนย์จัดการกองทุน ที่มีอาคารที่มั่นคงได้อย่างทุกวันนี้ ก็มาจากการทอดผ้าป่า ที่คนในชุมชนร่วมแรงร่วมใจกันสมทบทุน จนสามารถซื้อที่ดินได้ ส่วนตัวอาคารได้มาจากการทำแผนพัฒนาตำบล ของพัฒนาชุมชน ซึ่งได้รับงบประมาณสนับสนุนจากองค์การบริหารส่วนตำบลในคลองบางปลากด และอุปกรณ์ต่าง ๆ ในสำนักงาน ก็ได้รับการสนับสนุนจากกองทุนไฟฟ้า”

(ประธานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

“อาคารนี้มีทั้งหมด 4 ชั้น ที่ดินเป็นของหมู่บ้านเรา เราทำ MOU กับ อบต. อาคารนี้ อบต. สร้าง ส่วนอุปกรณ์อย่างโต๊ะ กระจก หน้าต่าง ก็จะมาจากกองทุนไฟฟ้าบ้าง ชาวบ้านคนในชุมชนช่วยกันบริจาค ในสัญญาชั้น 1 กับ ชั้น 3 กองทุนหมู่บ้านจะเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่าย ส่วนชั้น 2 กับ ชั้น 4 จะเป็น อบต. รับผิดชอบ แล้วก็จะมี กศน. ที่มาขอใช้สถานที่กับเรา...”

(กรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ คนที่ 1) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง

“พวกเราเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน ก็มีส่วนทำให้กลุ่มดำเนินกิจกรรมต่อไปได้ โดยเราจะมีการติดตาม และประเมินผลศูนย์อยู่เสมอ และทุกปี กรรมการพัฒนาชุมชน ก็จะทำให้เจ้าหน้าที่ต้องลงไปประเมินศูนย์ และบันทึกลงระบบรายงานฐานข้อมูลทุกปีอยู่แล้ว”

(พัฒนากรประจำตำบลไทรน้อย) สัมภาษณ์เมื่อ 22 ก.ย. 65

“ที่ศูนย์ก็จะมีหน่วยงานต่าง ๆ ที่ให้การสนับสนุนเรื่อย ๆ อย่างพัฒนาชุมชน ก็จะลงมาติดตามบ่อยๆ อยู่แล้ว มีโครงการมาเรื่อย ๆ ปีก่อนก็มีงบประมาณสนับสนุน ให้กลุ่มออมทรัพย์ ได้ซื้อพวกอุปกรณ์พวกชุดจัดเลี้ยง ชุดจานชาม หม้อแบบงานวัด ให้คนในชุมชนได้มาเช่าใช้ ในราคาถูก กองทุนหมู่บ้านก็สนับสนุน เราก็ของบมาซื้อโต๊ะที่ไว้ทำโต๊ะจีน เก้าอี้เต็นท์ ไว้สำหรับจัดงาน เวลาคนในหมู่บ้านมีงานก็มายืม มาเช่าในราคาถูก กลุ่มก็มีรายได้เพิ่มขึ้น แล้วก็ยังมี ธกส. เค้าก็ให้ชุดคอมพิวเตอร์ โปรแกรมทำบัญชี และมาช่วยสอนให้เราลงบัญชีในระบบคอม ก็มีหน่วยงานมาช่วยเราเยอะ”

(ประธานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง) สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 6 กันยายน 2565

ตารางที่ 5 ตารางสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมือง ทั้ง 2 แห่ง

หัวข้อ	ความเหมือน	ลักษณะพิเศษ
ภาวะผู้นำ	<ul style="list-style-type: none"> ● คณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่มกองทุน และประชาชนในชุมชน ● คณะกรรมการมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีการแบ่งบทบาทหน้าที่กันอย่างชัดเจน และมีความรับผิดชอบในการทำงาน มีความเสียสละ และคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก ● คณะกรรมการมีความเข้มแข็ง สามารถบริหารงานได้ด้วยตนเอง 	<p>ศูนย์จัดการกองทุนชุมชน บ้านสุขสวัสดิ์</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้นำยึดหลักความโปร่งใส ด้วยกำหนดให้มีการตรวจสอบจากภายนอก สำหรับสอบทานงบบัญชีทุกเดือน
การมีส่วนร่วม	<ul style="list-style-type: none"> ● ประชาชนให้ความร่วมมือ และสนับสนุนการดำเนินงาน โดยให้ความไว้วางใจและเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มกองทุนต่าง ๆ ในชุมชน ● สมาชิกกลุ่มกองทุนต่าง ๆ ร่วมแรงร่วมใจ ร่วมรับผิดชอบ และปฏิบัติตามข้อตกลงที่ได้กำหนดไว้ ● คณะกรรมการเปิดโอกาสให้สมาชิกกลุ่มกองทุนต่าง ๆ สามารถแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบการดำเนินงาน งบการเงินบัญชีของกองทุนต่าง ๆ ได้ 	
การบริหารจัดการที่ดี	<ul style="list-style-type: none"> ● มีกฎระเบียบข้อบังคับที่ผ่านการเห็นชอบของคณะกรรมการ และประชาชนที่เป็นสมาชิกกลุ่มกองทุนต่าง ๆ และร่วมกันปฏิบัติตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ ● คณะกรรมการยึดหลักคุณธรรม 5 ประการ 	

หัวข้อ	ความเหมือน	ลักษณะพิเศษ
การบริหารจัดการที่ดี (ต่อ)	<ul style="list-style-type: none"> ● คณะกรรมการสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับสมาชิกได้ ● การดำเนินงานไม่เอาัดเอาเปรียบสมาชิก มีการบริหารงานที่เป็นธรรม 	ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงาน โดยมีระบบโปรแกรมในการบันทึกข้อมูลสมาชิก และข้อมูลทางการเงินและบัญชี โดยการจ้างบริษัทผู้เชี่ยวชาญ และมีการสำรองข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ
การสนับสนุนจากภายนอก	<ul style="list-style-type: none"> ● เจ้าหน้าที่สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอและจังหวัด เป็นแกนนำในการให้คำปรึกษา และคำแนะนำในการดำเนินงาน ● สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอและจังหวัด มีหน้าที่ติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงาน และรายงานให้กรรมการพัฒนาชุมชนทราบ ● ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภาครัฐ และรัฐวิสาหกิจ 	

4.4 ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

ปัญหา และอุปสรรคที่ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนพบเจอ สิ่งที่มีเหมือนกัน การขาดแคลนคนรุ่นใหม่ ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และความสนใจที่จะทำงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์

“ปัญหาที่พบทุกวันนี้คือ คนรุ่นใหม่ที่จะเข้ามา เนื่องจากปัจจุบัน คนรุ่นใหม่เค้าก็ไปทำงานประจำ ทำงานบริษัทกันหมด หากได้คนรุ่นใหม่เข้ามาบริหาร ก็อาจจะทำให้มีแนว

ทางการบริหารที่ทันสมัยมากขึ้น มีการใช้โซเชียลมีเดียให้เกิดประโยชน์ ให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันได้ทันทั่วทั้งที่”

(เลขานุการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์) สัมภาษณ์เมื่อ 30 ก.ย. 65

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง

“ปัญหาที่พบตอนนี้การขาดแคลนคนรุ่นใหม่ที่จะเข้ามาทำงานต่อจากคณะกรรมการชุดปัจจุบัน ซึ่งก็ต้องพยายามให้สนับสนุนให้คนรุ่นใหม่ หรือกรรมการชุดใหม่ เริ่มเข้ามาเรียนรู้”

(พัฒนาการอำเภอไทรน้อย) สัมภาษณ์เมื่อ 22 ก.ย. 65

“ปัญหาที่เราพบตอนนี้คือ เรายังไม่มีคนรุ่นใหม่ ที่จะเข้ามาทำงานแทนตรงนี้ เพราะกรรมการชุดปัจจุบันก็เริ่มแก่ตัวลงทุกวัน”

(ประธานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง) สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 6 กันยายน 2565

ในส่วน of ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่งนั้น ยังพบประเด็นที่คิดว่าเป็นอุปสรรค และเป็นสิ่งที่พัฒนาต่อไป คือ จากที่ผู้วิจัยได้ลงพื้นที่สังเกตการณ์ดำเนินงานพบว่าการเก็บข้อมูลส่วนใหญ่ ยังเป็นการเก็บข้อมูลด้วยกระดาษบันทึกไว้ในสมุดบัญชี ยังไม่มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้อำนวยความสะดวกในการทำงาน นอกจากนี้ยังมีผู้ตั้งข้อสังเกตด้านสถานที่ทำการ เกี่ยวกับการจัดหาที่ทำการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนที่ถาวร ในพื้นที่ส่วนรวมของหมู่บ้าน ดังที่มีผู้ให้สัมภาษณ์ไว้ ดังนี้

“ปัญหาที่พบทุกวันนี้ คือศูนย์ยังไม่มีที่ทำการที่เป็นเอกเทศ ยังใช้บ้านของคณะกรรมการคนหนึ่งเป็นสถานที่ทำการ ซึ่งถ้าพอหมดยุคกรรมการชุดปัจจุบัน ก็ไม่รู้ว่าลูกหลานของเค้าจะให้ใช้ที่ตรงนี้เป็นที่ทำการอีกไหม ส่วนสิ่งที่ศูนย์จำเป็นต้องพัฒนาต่อก็ควรที่จะเอาคนรุ่นใหม่เข้ามาเป็นคณะกรรมการ เพื่อจะได้มีนวัตกรรมอื่นเข้ามา”

(พัฒนาการประจำตำบลไทรน้อย) สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 22 กันยายน 2565

“สิ่งที่ ผอ. อยากให้ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่งพัฒนา ก็คือการมีสถานที่ทำการที่เป็นทางการ แยกออกมาจากบ้านของคณะกรรมการ เพราะก็มีสิ่งของส่วนรวม ที่ได้รับงบประมาณสนับสนุนมาจากทางราชการ มันก็จะดูไม่เหมาะที่จะไปอยู่ใน

บ้านคนใดคนหนึ่ง แต่ทางคณะกรรมการก็เคยมาขอพื้นที่ของโรงเรียน เพื่อทำเป็นที่ทำการ ผอ.ก็อนุญาตให้ใช้ เพราะโรงเรียนก็มีที่ว่างอยู่ แต่ทางศูนย์เค้าก็ยังขาดงบประมาณในการก่อสร้าง ซึ่งมันก็ต้องใช้เงินจำนวนมากอยู่ เค้าก็เลยยังย้ายมาไม่ได้”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองฝรั่ง) สัมภาษณ์เมื่อ 6 ต.ค. 65



บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางในการดำเนินงานและบริหารจัดการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมือง และเพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมือง ในการบริหารจัดการหนี้ โดยการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการลงพื้นที่สัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย เพื่อเก็บข้อมูล และสังเกตการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมือง จำนวน 2 แห่ง ได้แก่ ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ หมู่ที่ 13 ตำบลในคลองบางปลากด อำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ และศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง หมู่ที่ 7 ตำบลไทรน้อย อำเภอไทรน้อย จังหวัดนนทบุรี ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกศูนย์จัดการกองทุนชุมชนที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานและได้รับการคัดเลือกให้เป็นศูนย์จัดการกองทุนชุมชนดีเด่นระดับจังหวัด ซึ่งทั้งจังหวัดสมุทรปราการและจังหวัดนนทบุรี เป็นจังหวัดในเขตปริมณฑล ซึ่งมีสังคมบริบทของความเป็นเมืองสูง เป็นพื้นที่ที่รองรับการขยายตัวและการเจริญเติบโตของเมืองใหญ่อย่างกรุงเทพมหานคร ซึ่งส่งผลให้ชุมชนดั้งเดิมเริ่มเปลี่ยนเป็นชุมชนหมู่บ้านจัดสรร พื้นที่เกษตรกรรมเปลี่ยนเป็นพื้นที่อุตสาหกรรม และผู้คนมีการย้ายเข้ามาตั้งถิ่นฐานในพื้นที่เป็นจำนวนมาก ทำให้บริบทสภาพสังคมเริ่มมีความแตกต่างกับชนบท วิถีชีวิตของผู้คนเริ่มเปลี่ยนแปลงไป ด้วยลักษณะของสังคมเมืองที่มักมีความสะดวกสบาย มีสิ่งอำนวยความสะดวกมากกว่าสังคมในชนบท ทำให้การใช้ชีวิตของประชาชนในพื้นที่เขตเมืองมีการพึ่งพาอาศัยกันน้อยกว่าในชนบท เพราะสามารถพึ่งพาตนเองได้ จึงทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของหมู่บ้านหรือชุมชน น้อยกว่าสังคมในต่างจังหวัด การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ โดยเฉพาะการดำเนินการที่เป็นโครงการหรือนโยบายจากภาคส่วนราชการ มักจะได้รับความร่วมมือน้อย หรือหากมีการดำเนินกิจกรรมมักจะประสบความสำเร็จได้ยาก โดยเฉพาะการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาคการเงิน ซึ่งมีภาวะเสี่ยงต่อการทุจริต ฉ้อโกง หรือหากดำเนินการล้มเหลว ก็จะได้รับผลเสียหายกระทบกับประชาชนเป็นจำนวนมาก ซึ่งการดำเนินงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ถือได้ว่าเป็นนโยบายที่กรมการพัฒนาชุมชน ได้ส่งเสริมให้ทุกจังหวัดมีการดำเนินการจัดตั้งในพื้นที่ที่มีการดำเนินงานของกลุ่มกองทุนในชุมชน โดยมีกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต เป็นแกนนำหลักในการจัดตั้ง ซึ่งในปัจจุบันยังมีอีกหลายแห่งที่มักพบปัญหาการดำเนินงานที่ไม่ต่อเนื่อง หรือมีการจัดตั้งขึ้นมาในระยะแรก เพื่อให้มีจำนวนครบตามเป้าหมายที่กรมการพัฒนาชุมชนกำหนดเท่านั้น แต่ไม่ได้มีการขับเคลื่อนงานให้เห็นผลเป็นรูปธรรม และยังไม่สามารถช่วยในการบริหารจัดการหนี้ให้กับสมาชิกของกลุ่มกองทุนต่าง ๆ ได้อย่างเป็นรูปธรรม

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจดำเนินการศึกษาศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ทั้ง 2 แห่งนี้ ที่ถือได้ว่าประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน และยังคงมีการขับเคลื่อนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องตั้งแต่เริ่มจัดตั้งจนถึงปัจจุบัน โดยการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่งนั้น สอดคล้องกับแนวความคิดของ สุปราณี ธรรมพิทักษ์ (2561) เกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติแบบผสมผสาน (Hybrid approach) ซึ่งเป็นแนวทางโดยการนำองค์ประกอบของแนวทางแบบบนลงล่าง ที่มีการนำจุดเด่นทั้งของแนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติแบบบนลงล่าง (Top-down approach) และการนำนโยบายแบบล่างขึ้นบน (Bottom-up approach) เป็นแนวทางในการปฏิบัติ ที่เริ่มจาก กรรมการพัฒนาชุมชน ได้มีการส่งเสริมให้ทุกจังหวัดจัดตั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชนขึ้น โดยเป็นผู้สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานจัดตั้ง และกำหนดแนวทางและกฎเกณฑ์ในการจัดตั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2551) ที่มีการนำนโยบายไปปฏิบัติแบบบนลงล่าง ซึ่งเริ่มจากการตัดสินใจของรัฐบาลกลางหรือหน่วยงานในระดับกระทรวง ทบวง กรม ในที่นี้คือ กรรมการพัฒนาชุมชน และการนำนโยบายไปปฏิบัติแบบล่างขึ้นบน ที่เกี่ยวข้องกับระดับผู้ปฏิบัติในท้องถิ่น ในที่นี้ผู้ปฏิบัติคือ คณะกรรมการของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ที่จะเป็นผู้กำหนดกฎระเบียบข้อบังคับในการดำเนินงาน โดยให้สอดคล้องกับแนวทางที่กรรมการพัฒนาชุมชนได้กำหนดไว้ โดยมีสำนักงานพัฒนาชุมชน เป็นเพียงพี่เลี้ยง หรือที่ปรึกษา และผู้ตรวจสอบการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

ดังนั้นในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จึงเป็นการศึกษาถึงแนวทางการบริหารงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน และปัจจัยที่ทำให้ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่ง ประสบความสำเร็จได้ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนต่าง ๆ ที่กำลังจัดตั้ง หรือที่ยังไม่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานเพื่อช่วยบริหารจัดการหนี้ให้กับประชาชนหรือสมาชิกของกลุ่มกองทุนต่าง ๆ ในชุมชนได้ โดยสามารถสรุปผลการศึกษาได้ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาแนวทางในการดำเนินงานและบริหารจัดการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมือง

จากข้อมูลที่ได้ทำการศึกษา โดยศึกษาแนวทางการดำเนินงานและบริหารจัดการของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่ง ซึ่งพบว่าในการดำเนินงานภาพรวมใหญ่มีการบริหารจัดการใน 4 ด้าน ได้แก่ คณะกรรมการ สมาชิก กิจกรรม และระเบียบข้อบังคับ ซึ่งเป็นไปตามแนวทางที่กรรมการพัฒนาชุมชนได้กำหนดไว้ สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ด้านคณะกรรมการ

ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนของทั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ และศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง ให้ความสำคัญในการคัดเลือกผู้ที่จะเข้ามาเป็นคณะกรรมการของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน โดยยึดหลักเกณฑ์การคัดเลือกคณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนที่กรมการพัฒนาชุมชนได้กำหนดเป็นแนวทางในการบริหารงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชน นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้ประชาชนที่เป็นสมาชิกของกลุ่มกองทุนต่าง ๆ ภายใต้อำนวยการกองทุนชุมชน เป็นผู้ลงมติคัดเลือกคณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อรทัย ก๊กผล (2552) ที่กล่าวไว้ว่า การให้ประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจด้วยตนเอง เช่น การลงประชามติ ซึ่งถือได้ว่าเป็นการเสริมอำนาจให้กับประชาชน ให้บทบาทแก่ประชาชนในระดับที่สูงที่สุด

ด้านสมาชิก

สมาชิกของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่งนั้น จะอยู่ในรูปแบบของกลุ่มกองทุนในชุมชนที่สมาชิกเข้าร่วมสมัครเป็นสมาชิกของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดของกรมการพัฒนาชุมชน ที่กำหนดไว้ว่าสมาชิกของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนจะต้องเป็นสมาชิกในรูปแบบของกลุ่มเท่านั้น ไม่สามารถรับสมาชิกที่อยู่ในลักษณะของบุคคลได้

ด้านกิจกรรม

การดำเนินกิจกรรมของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่งนั้น มีกิจกรรมที่เหมือนกัน และสอดคล้องกับแนวทางการบริหารศูนย์จัดการกองทุนชุมชนที่กรมการพัฒนาชุมชนได้กำหนดขึ้น คือ การบริหารจัดการหนี้ เพื่อเป็นตัวกลางในการแก้ไขปัญหาหนี้สินภาคครัวเรือนให้กับประชาชนหรือสมาชิกของกลุ่มกองทุนต่าง ๆ โดยเฉพาะผู้ที่มีปัญหาหนี้สินซ้ำซ้อน โดยกรมการพัฒนาชุมชนได้กำหนดแนวทางในการกำหนดอัตราดอกเบี้ย ไว้ให้แต่ละศูนย์จัดการกองทุนชุมชนพิจารณาเลือกใช้ตามความเหมาะสมกับบริบทการดำเนินงานของกลุ่มกองทุนต่าง ๆ ที่เป็นสมาชิกของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ได้แก่ การกำหนดอัตราดอกเบี้ยในการกู้ยืมเงิน ในอัตราดอกเบี้ยที่เท่ากันทุกกลุ่มกองทุน ซึ่งแนวทางนี้เป็นแนวทางที่ศูนย์จัดการกองทุนบ้านสุขสวัสดิ์ได้เลือกใช้ และแนวทางที่สองคือ ไม่ได้กำหนดให้ทุกกลุ่มกองทุนในชุมชนต้องคิดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ในอัตราที่เท่ากัน แต่ใช้การตกลงแนวทางในการดำเนินการรวมหนี้ เพื่อช่วยเหลือลูกหนี้ที่มีปัญหาหนี้ซ้ำซ้อน และหนี้นอกระบบ

ด้านระเบียบข้อบังคับ

ด้านระเบียบข้อบังคับกรมการพัฒนาชุมชนได้กำหนดแนวทางด้านระเบียบข้อบังคับ โดยให้ ศูนย์จัดการกองทุนแต่ละแห่ง ดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ของการจัดตั้งศูนย์จัดการกองทุน ในด้านการบริหารจัดการหนี้ โดยไม่ให้ขัดกับกฎระเบียบของกองทุนต่าง ๆ ที่เป็นสมาชิกของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

จากผลการศึกษาแนวทางการดำเนินงานและบริหารจัดการของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ยังพบว่า ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์นั้น มีจุดเด่นในการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนที่ไม่พบในการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง เช่น การกำหนดคุณลักษณะของคณะกรรมการเพิ่มเติม ทั้งระยะเวลาของการเป็นสมาชิก การรักษาวินัยทางการเงิน ด้านกิจกรรม ได้มีการกำหนดกิจกรรมอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากการดำเนินกิจกรรมการบริหารจัดการหนี้ และการบูรณาการกฎระเบียบของกองทุนต่าง ๆ มาผสานกันให้เป็นระเบียบการดำเนินงานที่ทำให้สามารถบริหารงานร่วมกันได้ภายใต้การบริหารงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในพื้นที่เขตเมือง ในการบริหารจัดการหนี้

จากข้อมูลที่ได้ทำการศึกษาค้นคว้าปัจจัยความสำเร็จของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่งนั้น ผู้วิจัยจำแนกปัจจัยที่ทำให้ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่งประสบความสำเร็จได้เป็น 4 ด้าน ซึ่งจำแนกมาจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย ที่เป็นทั้งคณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชน พัฒนาการอำเภอ และพัฒนากรประจำตำบล ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอที่อยู่ในสังกัดของกรมการพัฒนาชุมชน สมาชิกครัวเรือนที่เข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการหนี้ และผู้ทรงคุณวุฒิหรือบุคคลที่คนในชุมชนให้ความเคารพนับถือนั้น สามารถวิเคราะห์ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนสามารถประสบความสำเร็จในการดำเนินงานบริหารจัดการหนี้ได้ สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ด้านการมีภาวะผู้นำของคณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชน

การที่ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนจะสามารถบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้นั้น สิ่งแรกที่ผู้วิจัยได้รับคำตอบจากกลุ่มเป้าหมาย คือ การมีภาวะผู้นำของคณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ซึ่งถือได้ว่าเป็นเหตุปัจจัยหลักที่ส่งผลให้การดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนสามารถประสบ

ความสำเร็จในการดำเนินได้ ซึ่งเห็นได้จากการที่สมาชิกของแต่ละกลุ่มกองทุน ต่างให้ความยอมรับนับถือในตัวของประธานและคณะกรรมการ จึงได้ให้ความไว้วางใจและสนับสนุนในการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน เพราะคณะกรรมการของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่ง เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง และยังมี การแบ่งบทบาทหน้าที่กันอย่างชัดเจน และมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน มีความขยันหมั่นเพียร อีกทั้งยังมีความซื่อสัตย์ และมีความรับผิดชอบ โดยเฉพาะในเรื่องการเปิดทำการของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน และกลุ่มกองทุนต่าง ๆ ซึ่งทำให้คณะกรรมการของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่งสามารถบริหารงานได้อย่างราบรื่น และแสดงให้เห็นถึงความเข้มแข็งของคณะกรรมการ ทำให้สามารถบริหารจัดการ และดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Hogan and Kaiser (2005) ที่ได้อธิบายไว้ว่า แก่นแท้ของความเป็นผู้นำ คือ การมีความน่าเชื่อถือ มีแนวทางในการปฏิบัติที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีความโปร่งใส และผู้นำต้องมีความพร้อมที่จะเดินหน้าทำงาน และรับผิดชอบในสิ่งที่เกิดขึ้น และต้องมีความคิดกลยุทธ์ที่ดีในการดำเนินงาน นอกจากนี้จะเห็นได้ชัดว่า ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์ ได้มีการกำหนดเกณฑ์ของผู้จะเป็นประธาน และคณะกรรมการไว้ชัดเจนว่าจะต้องเป็นผู้ที่มีความพร้อมและมีวินัยทางการเงินที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Bass and Stogdill (1990) ที่กล่าวว่าผู้นำจะมีคุณลักษณะที่ดี ทั้งลักษณะทางด้านร่างกาย ด้านภูมิหลังทางสังคม

ด้านหลักการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมของประชาชนและสมาชิกของกลุ่มกองทุนชุมชน มีส่วนที่ส่งผลให้การดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนจะประสบความสำเร็จ เห็นได้จากการที่ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่งนั้น ประชาชนในหมู่บ้านให้ความร่วมมือ และร่วมกันสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน โดยเห็นได้จากการไว้วางใจและยินดีเข้าร่วมเป็นสมาชิกของกลุ่มกองทุนต่าง ๆ ด้วยความสมัครใจ ทำให้ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่ง มีเงินทุนที่เพียงพอในการบริหารจัดการและช่วยเหลือสมาชิกที่เดือดร้อนได้ ซึ่งหากประชาชนหรือสมาชิกกลุ่มกองทุนต่าง ๆ ไม่ให้ความไว้วางใจและไม่มีความยินดีที่สมัครใจเข้าร่วมเป็นสมาชิกของกลุ่มกองทุนต่าง ๆ ก็จะทำให้ไม่สามารถดำเนินงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนได้ เพราะการบริหารงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน และกลุ่มกองทุนต่าง ๆ ในหมู่บ้านนั้น ต่างต้องมีเงินทุนที่เพียงพอในการบริหารงาน ซึ่งเงินทุนเหล่านี้ส่วนใหญ่เกิดจากการระดมทุน และเชิญชวนให้ประชาชนเข้ามาเป็นสมาชิก และทำกิจกรรมโดยการฝากเงินสัจจะ ฝากเงินออมทรัพย์ และกู้เงิน ซึ่งทำให้กองทุนมีเงินทุน และมีรายได้จากผลกำไรที่มา

ช่วยในการบริหารงาน และช่วยให้ศูนย์จัดการกองทุนสามารถเติบโตต่อไปได้เรื่อย ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของพงศธร ชินวงศ์ (2563) ที่พบว่าศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองยายนุ่น ประสบความสำเร็จในการใช้กระบวนการของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนในการแก้ไขปัญหาหนี้สินภาคครัวเรือน คือ การมีส่วนร่วมของคนในชุมชนในการสร้างชุมชนให้มีความเข้มแข็ง มีการจัดตั้งสวัสดิการชุมชนขึ้น เพื่อเป็นการช่วยเหลือกันภายในชุมชน

นอกจากนี้ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่ง ต่างก็เปิดโอกาสให้คณะกรรมการ และประชาชนที่เป็นสมาชิกของกลุ่มกองทุนต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน ในกระบวนการขั้นตอนต่าง ๆ โดยสามารถแสดงความคิดเห็นในเวทีประชาคม หรือการประชุมประจำปี เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น และรับฟังความเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อเป็นประโยชน์ในการวางแผนในการดำเนินงานต่อไปในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของมยุรี อนุมานราชธน (2549) ที่กล่าวไว้เกี่ยวกับปัจจัยกำหนดความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งคนในองค์กรต้องมีความเข้าใจ และเห็นพ้องต้องกันในวัตถุประสงค์ของการการนำนโยบายไปปฏิบัติ ในที่นี้ทั้งคณะกรรมการ และสมาชิกของกลุ่มกองทุนชุมชนต่าง ๆ ต่างมีความเข้าใจ มีการแสดงความคิดเห็น และหาข้อตกลงร่วมกันโดยถือเป็นมติที่ประชุม เพื่อให้การดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนเป็นไปด้วยความราบรื่น

ด้านการบริหารจัดการที่ดี

จากการศึกษาพบว่าศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่ง ต่างมีการบริหารจัดการที่ดี ทั้งในเรื่องการกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ที่ไม่ได้มาจากการกำหนดจากผู้มีอำนาจทั้งเจ้าหน้าที่รัฐ และคณะกรรมการเท่านั้น แต่ผ่านการเห็นชอบของประชาชนที่เป็นสมาชิกของกลุ่มกองทุนต่าง ๆ และเมื่อมีการกำหนดกฎระเบียบ กติกาออกมาแล้ว ทุกฝ่ายต่างร่วมกันปฏิบัติตามกฎระเบียบเหล่านั้น โดยเฉพาะในด้านวินัยทางการเงิน ทั้งการฝากเงินสัจจะ และการชำระเงินกู้เป็นประจำทุกเดือน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ มยุรี อนุมานราชธน (2549) ที่กล่าวไว้ว่าปัจจัยความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติควรคำนึงถึงเวลาและทรัพยากรที่เพียงพอสำหรับการดำเนินการตามแนวทางแผนงานโครงการ รวมทั้งวางแผนจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม ซึ่งจะเห็นได้ว่าการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่ง คณะกรรมการสามารถบริหารจัดการนี้ให้กับสมาชิกของกลุ่มกองทุนต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี มีเงินทุนที่เพียงพอในการบริหารจัดการ และมีการป้องกันความเสี่ยง โดยการใช้เงินฝากสัจจะ หรือใช้หลักทรัพย์ในการค้ำประกันเงินกู้ นอกจากนี้ยังมีการบริหารงานที่เป็นธรรม ไม่มีการเอาเปรียบสมาชิก ซึ่งยึดหลักคุณธรรม 5 ประการ ได้แก่

ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความรับผิดชอบ ความเห็นอกเห็นใจ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน นอกจากนี้คณะกรรมการยังมีการดำเนินงานที่โปร่งใส สมาชิกของกลุ่มกองทุนต่าง ๆ สามารถตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของวนัสรา จันทร์กมล (2563) ที่พบว่าเงื่อนไขของความสำเร็จในการดำเนินงานวิสาหกิจเพื่อสังคมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุพรรณบุรี มาจากการมีการบริหารจัดการที่ดี โดยวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุพรรณบุรี สามารถดำเนินการตามแบบแผนที่วางไว้ได้อย่างโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้

ด้านการสนับสนุนจากภายนอก

การจะบริหารงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชนให้ประสบความสำเร็จได้ อีกสิ่งหนึ่งที่ยังเป็นปัจจัยที่สำคัญ คือ การที่มีหน่วยงานภายนอก ทั้งภาครัฐราชการ และภาครัฐวิสาหกิจ รวมทั้งหน่วยงานต่าง ๆ ให้ความสำคัญ และเข้ามาให้การช่วยเหลือและสนับสนุนในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านองค์ความรู้ ด้านงบประมาณสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงาน และอุปกรณ์ในการส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชนในชุมชน รวมทั้งยังใส่ใจเข้ามาให้คำปรึกษา และตรวจสอบการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนอยู่เป็นระยะ ซึ่งทำให้การดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนมีศักยภาพในการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือประชาชน และมีประสิทธิภาพในการบริหารงานที่ดีเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของรัชฎาภรณ์ บุตรคำโชติ (2560) ที่พบว่าปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญของการดำเนินงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชน คือ การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารตั้งแต่ระดับจังหวัด ไปจนถึงระดับอำเภอ และหน่วยงานภาคี ที่ร่วมกันติดตาม และให้การสนับสนุน ช่วยเหลือศูนย์จัดการกองทุนชุมชนอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง ทั้งประสพการณ์การทำงาน และการสนับสนุนงบประมาณต่าง ๆ

นอกจากนี้จากผลการศึกษา ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ถึงแม้ว่าการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนทั้ง 2 แห่ง ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน และสามารถดำเนินการตามวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ในเรื่องของการบริหารจัดการหนี้ได้เป็นอย่างดี แต่ผู้วิจัยพบว่าศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์นั้นมีความก้าวหน้าในการบริหารงานเป็นอย่างมาก เห็นได้จากจำนวนสมาชิก และเงินทุนในการบริหารจัดการ ซึ่งมีจำนวนเงินทุนที่มากกว่าศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง และยังพบปัจจัยอื่น ๆ ที่ทำให้เห็นถึงกระบวนการบริหารงานที่มีความเป็นระบบมากกว่า ได้แก่ การกำหนดให้มีผู้ตรวจสอบภายนอก ที่มาช่วยตรวจทานบัญชีการเงิน หลังจากที่มีผู้ตรวจสอบภายในได้ดำเนินการตรวจสอบเรียบร้อยแล้ว เพื่อให้เห็นถึงความโปร่งใสในการ

บริหารงาน นอกจากนี้ยังมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการดำเนินงาน โดยเฉพาะการดำเนินงานทางการเงิน และบัญชี การรับฝาก-ถอนเงิน และการกู้ จะมีการบันทึกงบประมาณตลอดเวลา ซึ่งถือได้ว่าพัฒนาไปได้ไกลกว่าศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง ซึ่งในปัจจุบันประสบปัญหาการขาดแคลนคนรุ่นใหม่เข้ามาบริหารงานเป็นอย่างมาก ทำให้กระบวนการทำงานยังมีความล่าช้า รวมทั้งความพร้อมทางด้านสถานที่ทำการที่ยังไม่มีสถานที่ที่ดำเนินงานอย่างเป็นทางการเป็นเอกเทศ และสิ่งที่ผู้วิจัยสังเกตเห็นได้จากการศึกษาครั้งนี้ คือ คณะกรรมการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์มีความพยายามในการพัฒนาองค์กรของตนเองให้ก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น ส่วนศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่ง คณะกรรมการต่างเห็นว่า การดำเนินงานทุกวันนี้ เป็นสิ่งที่ติดอยู่แล้ว และถึงแม้ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่งจะจัดตั้งมาก่อน ก็ไม่ได้เป็นหลักประกันว่าการดำเนินงานจะมีความก้าวหน้ากว่าศูนย์จัดการกองทุนชุมชนที่เกิดขึ้นทีหลัง เช่นศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. จากผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่สำคัญที่กรมการพัฒนาชุมชนควรคำนึงถึง และนำมากำหนดเป็นหลักเกณฑ์หรือคุณสมบัติของหมู่บ้านหรือชุมชน ที่จะดำเนินการจัดตั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชนขึ้นใหม่นั้น ควรจะต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญ ได้แก่ ผู้นำชุมชนต้องมีความเข้มแข็ง มีภาวะผู้นำ ประชาชนให้ความเคารพและไว้วางใจในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งหากผู้นำมีความเข้มแข็งแล้วนั้น สิ่งก็ตามมาคือ ประชาชนในชุมชนก็จะให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เกิดขึ้นภายในหมู่บ้านของตนเอง
2. สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอและจังหวัด ควรมีบทบาทสำคัญในช่วงของการก่อตั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชนขึ้นภายในหมู่บ้านหรือชุมชน ต้องเป็นพี่เลี้ยงช่วยแนะนำ และสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับคณะกรรมการและสมาชิกของกลุ่มกองทุนต่าง ๆ ให้รับรู้และเข้าใจแนวทางการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน และเมื่อคณะกรรมการของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน มีความเข้มแข็งและสามารถดำเนินการตามแนวทางที่กรมการพัฒนาชุมชนกำหนดได้แล้วนั้น สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอและจังหวัดควรลดบทบาทเป็นเพียงที่ปรึกษา และเป็นผู้ที่คอยตรวจสอบการดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนให้มีการดำเนินงานได้อย่างเป็นปกติและราบรื่น และหากศูนย์จัดการกองทุนชุมชนพบปัญหาหรืออุปสรรคใด ๆ เจ้าหน้าที่ของสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอและจังหวัดควรเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

3. กรรมการพัฒนาชุมชน ควรมีการจัดการให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างศูนย์จัดการกองทุนชุมชนที่ประสบความสำเร็จในต่างพื้นที่กัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และแต่ละแห่งสามารถค้นพบสิ่งที่ดีของแต่ละแห่ง และสามารถนำไปปรับใช้ในการบริหารงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชน เพื่อให้มีก้าวหน้าและเจริญเติบโตมากยิ่งขึ้น เพราะถึงแม้ว่าศูนย์จัดการกองทุนชุมชนที่สามารถบริหารงาน โดยสามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแนวทางที่กรรมการพัฒนาชุมชนได้กำหนดไว้แล้ว แต่หากไม่มีการพัฒนามากไปกว่าที่ดำเนินการอยู่ อาจจะทำให้ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนหยุดการเติบโต และอาจมีความเสี่ยงต่อการยุติการดำเนินงานลงได้

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาถึงเหตุปัจจัยเพิ่มเติม ว่ามีสาเหตุใดที่ทำให้การดำเนินงานของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านสุขสวัสดิ์สามารถพัฒนาการบริหารงานได้มากกว่าศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบ้านคลองฝรั่งที่มีการจัดตั้งมาก่อนถึง 2 ปี
2. ในการกำหนดขอบเขตกลุ่มเป้าหมายในการศึกษา ควรเลือกศูนย์จัดการกองทุนชุมชนที่ไม่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานในด้านการบริหารจัดการหนี้ หรือไม่สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เห็นเป็นรูปธรรมได้ เพื่อหาสาเหตุปัจจัยที่สามารถนำไปเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพิ่มเติม ในการกำหนดพื้นที่เพื่อจัดตั้งศูนย์จัดการกองทุนชุมชนแห่งใหม่ เพื่อไม่ให้เกิดการสูญเสียงบประมาณที่สูญเปล่า

บรรณานุกรม

- Bass, Bernard M, and Ralph Melvin Stogdill. 1990. *Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications* (Simon and Schuster).
- Hogan, Robert, and Robert B Kaiser. 2005. 'What we know about leadership', *Review of general psychology*, 9: 169-80.
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. 2551. การนำนโยบายไปปฏิบัติ (ซีเอ็ดยูเคชั่น: กรุงเทพฯ).
- ไพโรจน์ พรหมสาส์น. 2544. 'การบริหารจัดการที่ดี (Good Governance)'.
<http://www.stabundamrong.go.th/base/j1.8.pdf>.
- ไพฑูรย์ เครือแก้ว. 2548. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา (ศักดิ์โสภาคการพิมพ์: กรุงเทพมหานคร).
- กรมการพัฒนาชุมชน. 2559. คู่มือเตรียมความพร้อมการดำเนินงานสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน (ศูนย์จัดการกองทุนชุมชน) ฉบับปรับปรุง (อัทธพยู ครีเอทีฟ: กรุงเทพฯ).
- . 2560. แนวทางการดำเนินงานศูนย์จัดการกองทุนชุมชน ประจำปี 2561 (สำนักพัฒนาทุนและองค์การการเงินชุมชน กรมการพัฒนาชุมชน: กรุงเทพฯ).
- . 2564. คู่มือการดำเนินงานกองทุนชุมชนตามหลักธรรมาภิบาล (พีทีเอส เพรส กรุงเทพฯ).
- ดารา ทีปะपाल. 2521. การศึกษากับการพัฒนาชุมชน (สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช: กรุงเทพฯ).
- พงศธร ชินวงศ์. 2563. 'แนวทางการปฏิบัติที่ดีของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนสู่การแก้ปัญหาหนี้สินภาคครัวเรือน หมู่บ้านหนองยายนุ่น อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม : การศึกษาด้วยการสร้างทฤษฎีฐานราก', มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- พัฒน์ บุญรัตน์. 2549. "การสร้างพลังชุมชน โดยขบวนการพัฒนาชุมชน." In, edited by พิมพ์ครั้งที่ 2.
- มยุรี อนุมานราชชน. 2549. นโยบายสาธารณะ (เอ็กซเปอร์เน็ท: กรุงเทพฯ).
- รัชฎาภรณ์ บุตรคำโชติ. 2560. 'ปัจจัยความสำเร็จของโครงการบริหารจัดการหนี้ไปสู่อำเภอ 1 ครัวเรือน 1 สัญญา ศูนย์จัดการกองทุนชุมชน กรมการพัฒนาชุมชน', มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- วันสรา จันทร์กมล. 2563. 'เงื่อนไขความสำเร็จในการดำเนินงานวิสาหกิจเพื่อสังคมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุพรรณบุรี', มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2559. หลักเกณฑ์และแนวทางการพิจารณารางวัลความเป็นเลิศด้านการเป็นเลิศด้านการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม ประจำปี พ.ศ. 2559 (วิชั่น พริ้นท์ แอนด์ มีเดีย: กรุงเทพฯ).
- สุปราณี ธรรมพิทักษ์. 2561. 'มุมมองเชิงทฤษฎีของการนำนโยบายไปปฏิบัติ', รมยสาร, 16: 501-14.
- สุภาสิณี นุ่มเนียม, ศรีณยา ไม่เสื่อมสุข, และ อาริรัตน์ ภาคพิชเจริญ. 2560. "ปัจจัยเอื้อต่อการบริหารจัดการกองทุน

หมู่บ้านที่ประสบความสำเร็จ : กองทุนหมู่บ้านห้วยผักชี ตำบลทุ่งลูกนก อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม."

ใน การประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 14 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน.

อรรถัย กักผล. 2552. คู่คิด คู่มือ การมีส่วนร่วมของประชาชนสำหรับผู้บริหารท้องถิ่น (สถาบันพระปกเกล้า: กรุงเทพฯ).



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวเบญญาทิพย์ ทองคำ
วัน เดือน ปี เกิด	12 มิถุนายน 2533
สถานที่เกิด	ราชบุรี
วุฒิการศึกษา	วิทยาศาสตรบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์) มหาวิทยาลัยมหิดล



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY