

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา

ความยากจนเป็นปัญหาสำคัญระดับประเทศที่ส่งผลกระทบต่อสังคมไทยและเป็นปัญหาเรื้อรังที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ เพราะในอดีตประเทศไทยได้กำหนดยุทธศาสตร์สำคัญของการพัฒนาประเทศที่มุ่งเน้นการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจเป็นสำคัญ โดยนำทรัพยากรธรรมชาติและแรงงานที่มีอยู่ภายในประเทศเป็นจำนวนมากมาใช้ โดยอีกส่วนหนึ่งมีการนำเข้ามาจากต่างประเทศ คือ เทคโนโลยี เครื่องจักร และทุน เพื่อมาใช้ขยายฐานการผลิตภายในประเทศ รัฐบาลมีการส่งเสริมการลงทุนโดยเฉพาะโรงงานอุตสาหกรรมจำนวนมาก จากผลของแนวทางการพัฒนาประเทศในภาพรวมมีอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอยู่ในระดับเป็นที่น่าพอใจ ทั้งการขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวม ประชาชาติ และรายได้ประชาชาติ แต่อีกด้านหนึ่งเกิดจากผลประโยชน์จากการขยายตัวทางเศรษฐกิจไม่เป็นธรรม คือ ภาคชนบทซึ่งมีผู้ประกอบการอาชีพทางการเกษตรอยู่เป็นสัดส่วนส่วนใหญ่กลับทวีปัญหาต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น และที่เห็นเด่นชัด คือ ปัญหาความยากจน และการอพยพหลังไหลของแรงงานภาคการเกษตรในชนบทเข้ามารับจ้างขายแรงงานประเภทไร้ฝีมืออยู่ในตัวเมืองใหญ่ ๆ ซึ่งเป็นที่ตั้งของโรงงานอุตสาหกรรมต่าง ๆ และเมื่อผู้คนจากชนบทเข้ามาอยู่ในสังคมเมืองใหญ่ ๆ ปัญหาทางด้านสังคมเกิดตามมา ปัญหาการกระจายรายได้ไม่เท่าเทียมกัน ก่อให้เกิดช่องว่างและความเหลื่อมล้ำของรายได้ระหว่างคนในภาคอุตสาหกรรมกับภาคเกษตรเป็นอย่างมาก (รวีวรรณ พงษ์ทองเมือง, 2545 : บทนำ)

ไม่เพียงแต่ความยากจนที่เกิดจากยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ผิดพลาดเท่านั้น ในปี 2540 เกิดปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจ ทำให้สัดส่วนคนยากจนเพิ่มขึ้นร้อยละ 15.9 หรือ 9.9 ล้านคน ในปี 2542 และมีแนวโน้มว่าจะทวีจำนวนมากขึ้น (นนทยา สุริมล, 2546 : บทนำ) ซึ่งที่ผ่านมาได้มีความพยายามที่จะแก้ไขปัญหาคความยากจนจากรัฐบาลทุกยุค แต่ก็ยังไม่สามารถแก้ไขปัญหาคความยากจนให้หมดไปได้ เพราะปัญหาคความยากจนเป็นปัญหาที่มีความซับซ้อน ถ้าจะแก้ไขปัญหาคความยากจนต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาสังคมและชุมชนให้เข้มแข็ง โดยเฉพาะการสร้างชุมชนซึ่งเป็นรากแก้วของประเทศให้เข้มแข็ง ต้องยึดเป้าหมายของการพัฒนา คือ หมู่บ้าน

ด้วยเหตุนี้นโยบายหนึ่งของรัฐบาลที่เป็นเครื่องมือแก้ไขปัญหาคความยากจน โดยอาศัยกระบวนการชุมชน มุ่งเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของชุมชนเพื่อนำไปสู่ การพึ่งพาตนเอง เพื่อชุมชนที่เข้มแข็งและยั่งยืน คือ นโยบาย “กองทุนหมู่บ้าน 1 ล้านบาท” ในการแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี โดย พันตำรวจโท ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี ได้แถลงต่อรัฐสภา เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2544 ความตอนหนึ่งว่า “ประชาชนกำลังได้รับความเดือดร้อน อันเกิดจากมีรายได้น้อยไม่เพียงพอจ้บรายจ่าย ซึ่งเป็นผลมาจากการตกงาน ราคาสินค้าเกษตรตกต่ำ กำลังซื้อของคนในประเทศลดลง รัฐบาลจึงตั้งเป้าหมายที่จะดำเนินนโยบายเพื่อลดความยากจน และนำไปสู่การสร้างงาน สร้างรายได้ ลดค่าใช้จ่าย เพื่อให้ประชาชนมีรายได้นเพียงพอจ้บรายจ่าย นำไปสู่การพอมีพอกิน และนำไปสู่การสร้างชีวิตใหม่”

การจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งละ 1 ล้านบาท เพื่อเป็นแหล่งทุนสำหรับประชาชนในการสร้างงาน สร้างอาชีพ สร้างรายได้ ลดค่าใช้จ่าย บรรเทาเหตุฉุกเฉิน และความจำเป็นเร่งด่วน ด้วยการใช้จ่ายเงิน 1 ล้านบาท หมุนเวียนอยู่ในหมู่บ้านและชุมชนเมือง โดยใช้ประชาชนในหมู่บ้านและชุมชนเมืองบริหารจัดการกันเอง ซึ่งนโยบายดังกล่าวจึงเป็นเสมือนเครื่องมือในการพัฒนา “คน” และ “การเรียนรู้” เพื่อนำไปสู่การเสริมสร้าง “ความเข้มแข็ง” ของหมู่บ้านและชุมชนเมือง (ปรีชา อุตระกุล, ม.ป.ป. : 1 - 2)

ในการดำเนินงานตามนโยบายกองทุนหมู่บ้านให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ รัฐบาลจึงได้กระจายอำนาจการบริหารจัดการให้ชุมชน เป็นผู้รับผิดชอบตามปรัชญาของกองทุนหมู่บ้าน โดยมีกลไกสำคัญในการนำนโยบายเข้าไปปฏิบัติให้บรรลุผล ได้แก่ คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ซึ่งเป็นบุคคลที่ถูกคัดเลือกโดยประชาชนส่วนใหญ่ในหมู่บ้าน จำนวน 9 - 15 คน ให้มาทำหน้าที่บริหารจัดการเงินกองทุนหมู่บ้าน มีอำนาจหน้าที่ตามระเบียบว่าด้วยการจัดตั้งคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ, 2544 : 8 - 9) ดังนี้

1. บริหารจัดการกองทุน รวมทั้งตรวจสอบ กำกับดูแล จัดสรรผลประโยชน์ของเงินกองทุน เพื่อให้สอดคล้องและเกื้อกูลกับกองทุนอื่น ๆ ที่มีอยู่แล้วในหมู่บ้าน
2. ออกระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ หรือวิธีการเกี่ยวกับการบริหารกองทุนที่ไม่ขัดแย้งกับระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด และต้องได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมสมาชิก
3. รับสมาชิกและจัดทำทะเบียนสมาชิก ทั้งที่เป็นกลุ่มองค์กรชุมชน หรือปัจเจกบุคคลในหมู่บ้านหรือชุมชนเมือง

4. สํารวจและจัดทําข้อมูลเกี่ยวกับการประกอบอาชีพ อุตสาหกรรมครัวเรือน และวิสาหกิจชุมชนในเขตท้องที่หมู่บ้านหรือชุมชนเมืองนั้น ตลอดจนสํารวจและจัดทําข้อมูลดังกล่าวของกองทุนอื่น ๆ ที่มีอยู่แล้วในหมู่บ้านหรือชุมชนเมือง

5. พิจารณาการให้กู้เงินตามระเบียบหลักเกณฑ์และวิธีการที่กองทุนกำหนด

6. ทํานิติกรรมสัญญาหรือคํานินการกำหนดเงื่อนไขเกี่ยวกับการระดมทุนของกองทุน

7. จัดหรือเรียกประชุมสมาชิกตามที่กำหนดหรือได้ตกลงกัน หรือตามที่สมาชิกจํานวนไม่น้อยกว่าหนึ่งในห้าของสมาชิกทั้งหมดลงลายมือชื่อทํานั่งสือร้องขอ และจะต้องคํานินการให้แล้วเสร็จภายในสิบห้าวัน นับแต่วันที่รับคําร้อง

8. จัดทําบัญชี และส่งมอบเงินที่ได้รับการจัดสรรดอกผล ผลตอบแทน หรือรายได้ที่เกิดขึ้นจากเงินที่ได้รับการจัดสรรจากคณะกรรมการคืนให้แก่กองทุนให้ครบตามจํานวนที่ได้รับอนุมัติให้เบิกจ่าย ในกรณีที่คณะกรรมการมีหนังสือหรือคําสั่งเป็นที่สุด เนื่องจากคณะกรรมการกองทุนไม่ปฏิบัติตาม หรือบริหารจัดการกองทุนไม่เป็นไปตามระเบียบหรือข้อบังคับที่กองทุนกำหนด

จากบทบาทหน้าที่ดังกล่าว จะเห็นว่า คณะกรรมการกองทุนมีภารกิจที่จะต้องปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ ตั้งแต่เริ่มเตรียมความพร้อมของกองทุน การบริหารเงินกองทุนให้ เป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบของกองทุนหมู่บ้าน รวมทั้งการจัดสรรผลประโยชน์ให้เกิดความ เป็นธรรมและทั่วถึงแก่ประชาชนในหมู่บ้าน ที่สำคัญต้องบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านให้บรรลุ ตามวัตถุประสงค์ของกองทุนหมู่บ้านที่ได้กำหนดไว้ เพื่อช่วยให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและพึ่ง ตัวเองได้ ซึ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน เอนก นาคะบุตร (2549 : ออนไลน์) กล่าวว่า องค์ประกอบที่จะสามารถวัดประสิทธิภาพของกองทุนหมู่บ้านแต่ละ แห่งได้อย่างแท้จริง มี 4 ประการ ได้แก่ 1. ที่มาของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมาจากไหน และคณะกรรมการชุดที่ 1 และชุดที่ 2 ยังเป็นชุดเดียวกันหรือไม่ 2. กิจการที่ชาวบ้านก้ไปนั้น นำไปทําอะไร 3. การมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชน และ 4. ต้องพิจารณาเรื่องการระดมทุน ทุน และเงินออมในพื้นที่ประกอบด้วย การพิจารณาว่าหมู่บ้านใดเข้มแข็งหรือไม่นั้น ต้องอยู่บน พื้นฐานของข้อมูลที่รอบด้านและผ่านการประเมินในพื้นที่จริงอย่างเข้มข้น นอกจากนี้ จเด็จ อินสว่าง (2544 : 22-28) กล่าวว่า คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านในระดับหมู่บ้านจึงเป็นองค์กรประชาชนที่ มีความสำคัญยิ่งที่จะส่งผลต่อความสำเร็จตามนโยบาย และเป้าหมายของกองทุนที่ก่อให้เกิดการ สร้างงาน สร้างอาชีพ และสร้างรายได้ จึงจําเป็นต้องคัดสรรและเลือกตั้งเพื่อให้ได้คนดีมี

ความสามารถ ที่มีภาวะผู้นำเป็นที่ปรากฏอย่างชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้โดยประชาชนในหมู่บ้านด้วยตนเอง จากคุณลักษณะในเบื้องต้นที่เป็นการประพฤติปฏิบัติของบุคคลในหมู่บ้านในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย

1. ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในหลักของศาสนาด้วยความสม่ำเสมอ
2. มีความรับผิดชอบและเสียสละต่อครอบครัว ชุมชน และสังคมด้วยความอุทิศและทุ่มเท
3. มีส่วนร่วมและเป็นผู้นำในกิจกรรมของชุมชน
4. มีภูมิปัญญาและใช้ภูมิปัญญาเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของชุมชน
5. มีคุณธรรม จริยธรรม และโอบอ้อมอารี
6. มีจิตวิญญาณและยึดถือความเป็นประชาธิปไตย

ดังนั้น หากแต่ละหมู่บ้านมีกระบวนการค้นหาคนดี เพื่อเข้าไปทำหน้าที่รับผิดชอบและดูแลกองทุนให้เกิดการเคลื่อนไหวในทิศทางและเป้าหมายที่ทุกฝ่ายมุ่งหวังไว้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ส่งผลให้หมู่บ้านและชุมชนเกิดความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้ในที่สุด

นอกจากนี้ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านก็มีปัญหาเกิดขึ้นมากมาย ดังจะเห็นได้จากผลงานวิจัยของ เบญจวรรณ อ่านเปรื่อง (2543 : 3) ได้ศึกษาถึงประสิทธิภาพการบริหารของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน : ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี พบว่า การบริหารงานกองทุนหมู่บ้านที่สำคัญ คือ กรรมการบางคนไม่ทำหน้าที่ของตน สมาชิกกองทุนชำระเงินคืนไม่ตรงตามกำหนดเวลา และจำนวนเงินกองทุนไม่เพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับ จำแลง จิระวิชัยฤทธิ์ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการกองทุนของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน : ศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดอ่างทอง พบว่า การบริหารงานกองทุนหมู่บ้าน มีปัญหา คือ กรรมการกองทุนหมู่บ้านไม่มีเวลาปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่ กรรมการกองทุนหมู่บ้านขาดความรู้ความสามารถในการทำงาน นอกจากนี้ รัตนา สัยยะนิฐ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ การจัดทำทะเบียนข้อมูล กลุ่ม/องค์กรชุมชน การวางแผน การดำเนินงาน การกำหนดการประชุม การจัดทำบัญชี และการติดตามตรวจสอบ

ผลการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ณ เดือนมิถุนายน 2548 มีการจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแล้ว จำนวน 77,789 กองทุน โดยได้

จัดสรรเงินให้กับหมู่บ้านหรือชุมชนต่าง ๆ จำนวน 77,508 หมู่บ้าน/ชุมชน คิดเป็นร้อยละ 98.2 ของเป้าหมาย (78,829 หมู่บ้าน/ชุมชน) โดยจำแนกเป็นรายปี ดังนี้

ในปี 2544 จัดสรรและโอนเงิน จำนวน 66,188 กองทุนหรือล้านบาท

ในปี 2545 เพิ่มขึ้น 8,098 กองทุน รวมเป็น 74,286 กองทุนหรือล้านบาท

ในปี 2546 เพิ่มขึ้น 366 กองทุน รวมเป็น 74,652 กองทุนหรือล้านบาท

ในปี 2547 - ปัจจุบัน เพิ่มขึ้น 2,856 กองทุน รวมเป็น 77,508 กองทุนหรือล้านบาท

ปัจจุบันมีสมาชิกกองทุน จำนวน 11.62 ล้านคน และมีกรรมการกองทุนจำนวน

1.1 ล้านคน (สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ, 2549 : ออนไลน์)

การดำเนินงานกองทุนหมู่บ้าน ของจังหวัดปัตตานี มีกองทุนหมู่บ้าน 659 กองทุน กองทุนมีการอนุมัติให้กู้แล้วสะสมปี 2544 - 2548 รวมทั้งสิ้น 51,539 ราย เป็นเงิน 815,388,420 บาท กองทุนมีการกู้ยืม ณ ปัจจุบัน รวมทั้งสิ้น 28,510 ราย เป็นเงิน 623,155,500 บาท การกู้ยืมเงินของสมาชิคนำเงินไปประกอบอาชีพแยกประเภทได้ดังนี้ ด้านเกษตรกรรม 13,200 ราย เป็นเงิน 289,095,000 บาท ด้านค้าขาย 10,388 ราย เป็นเงิน 179,653,000 บาท ด้านอุตสาหกรรมในครัวเรือน 1,813 ราย เป็นเงิน 37,982,866 บาท ด้านอื่น ๆ (ด้านช่างซ่อม, เสริมสวย ฯลฯ) 5,054 ราย เป็นเงิน 105,450,000 บาท ต่อยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ 795 ราย เป็นเงิน 10,974,134 บาท (สำนักงานพัฒนาชุมชน, 2548)

ตลอดระยะเวลาการดำเนินงานที่ผ่านมาได้มีการติดตามดูแลการดำเนินงานและประเมินผลกองทุนหมู่บ้านที่ดำเนินการไปแล้วว่าได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยการจัดอันดับความน่าเชื่อถือของกองทุนหมู่บ้านว่ามีระบบการบริหารจัดการที่มีมาตรฐานอยู่ในระดับใด ซึ่งมีการแบ่งมาตรฐานโดยสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับดีเยี่ยม หรือมาตรฐานที่ 1 (AAA) ระดับปานกลาง หรือมาตรฐานที่ 2 (AA) และระดับควรปรับปรุง หรือมาตรฐานที่ 3 (A) โดยรัฐบาลมีนโยบายเพิ่มทุนให้กับกองทุนที่ได้รับการจัดอันดับในระดับมาตรฐานที่ 1 (AAA) ซึ่งผลการจัดอันดับมาตรฐานของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปัตตานี มีดังนี้

ที่	อำเภอ	จำนวนกองทุน หมู่บ้าน/ชุมชน	ระดับมาตรฐาน AAA (จำนวนกองทุน)	ระดับมาตรฐาน AA (จำนวนกองทุน)	ระดับมาตรฐาน A (จำนวนกองทุน)
1	เมือง	66/15 (81)	10	70	1
2	แม่ลาน	22	13	9	0
3	โคกโพธิ์	80	23	57	0
4	ไม้แก่น	17	3	14	0
5	กะพ้อ	27	4	22	1
6	ทุ่งยางแดง	21	1	20	0
7	ปะนาเระ	52	26	26	0
8	มายอ	58	7	51	0
9	ยะรัง	72	12	57	1
10	ยะหริ่ง	81	4	77	0
11	สายบุรี	64/10 (74)	2	67	3
12	หนองจิก	74	12	61	0
รวม		<b>659</b>	<b>117</b>	<b>531</b>	<b>6</b>

(ที่มา : สำนักงานพัฒนาชุมชน, 2548)

การที่แต่ละกองทุนได้รับการจัดอันดับมาตรฐานกองทุนที่แตกต่างกันอาจเนื่องมาจากปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานที่แตกต่างกัน เช่น ประสิทธิภาพในการบริหารกลุ่ม ภาวะผู้นำของคณะกรรมการ การบริหารจัดการกองทุน การมีส่วนร่วมของสมาชิก ฯลฯ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาว่าประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน จังหวัดปัตตานี อยู่ในระดับใดและมีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน เพื่อจะได้นำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปปรับปรุงแก้ไข หรือเสนอแนะให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบ และนำไปวางแผนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

## เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน จังหวัดปัตตานี ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ
2. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงาน
3. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
4. แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม
5. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. แนวคิดเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ

#### 1.1 นโยบายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ

นโยบายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ เป็นนโยบายของรัฐบาลที่จัดตั้งขึ้น โดยมีเจตนารมณ์ในการจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง กองทุนละ 1 ล้านบาท เพื่อให้ท้องถิ่นมีขีดความสามารถในการจัดระบบและบริหารจัดการเงินกองทุนของตนเอง เป็นการเสริมสร้างกระบวนการพึ่งตนเองของหมู่บ้านและชุมชนเมืองในด้านการแก้ไขปัญหาและเสริมสร้างศักยภาพ ทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมของประชาชนในหมู่บ้านและชุมชนเมืองสู่การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน โดยการมอบอำนาจบริหารจัดการเงินกองทุนให้แก่ประชาชนในหมู่บ้าน ผ่านคณะกรรมการกองทุนที่ประชาชนและชุมชนเป็นผู้คัดเลือก (สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี, 2545 : 1)

#### 1.2 ปัจจัยสำคัญในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ

นโยบายดังกล่าวจะประสบความสำเร็จได้ จะต้องประกอบด้วยหลักสำคัญ 4 ประการ คือ (สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี, 2545 : 15)

1.2.1 ความพร้อมของหมู่บ้านและชุมชนเมืองทั้งนี้สามารถกระทำได้โดยการสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของประชากรในชุมชนในการบริหารจัดการกองทุนของตนโดย

เริ่มจากการร่วมรับรู้ติดตาม ตรวจสอบ ตลอดจนร่วมกันสร้างกองทุนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน อันถือได้ว่าเป็นการควบคุมดูแลกันเองของประชากรในหมู่บ้านและชุมชนเมือง

1.2.2 การบริหารจัดการเงินกองทุนหมุนเวียนหมู่บ้าน โดยคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ได้รับการเลือกสรรจากคนในหมู่บ้านและชุมชนกันเองร่วมกันจัดทำระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และวิธีการเกี่ยวกับการบริหารจัดการเงินกองทุน เพื่อให้กองทุนดังกล่าว มีการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล

1.2.3 การปฏิรูประบบบริหารราชการแผ่นดินตามแนวทางให้หมู่บ้านเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา โดยกำหนดให้หมู่บ้านและชุมชนเมืองเป็นผู้พัฒนาในด้านต่าง ๆ โดยส่วนราชการเป็นผู้สนับสนุนและให้คำแนะนำในด้านการจัดการกองทุน การบริหารในด้านวิชาการ

1.2.4 การติดตามและประเมินผล โดยมีตัวชี้วัดประสิทธิภาพของกองทุน ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข การศึกษา การพึ่งพาตนเอง ตลอดจนความมีประสิทธิภาพ ความโปร่งใสของกองทุน

**1.3 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี, 2545 : 2)**

1.3.1 เป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนในหมู่บ้านและชุมชนเมืองสำหรับการลงทุนเพื่อการพัฒนาอาชีพ สร้างงานสร้างรายได้ การลดรายจ่าย การบรรเทาเหตุฉุกเฉินและความจำเป็นเร่งด่วนและสำหรับการนำไปสู่การสร้างกองทุนสวัสดิภาพที่ดีแก่ประชาชนในหมู่บ้านหรือชุมชนเมือง

1.3.2 ส่งเสริมและพัฒนาหมู่บ้านและชุมชนเมือง ให้มีขีดความสามารถในการจัดระบบการบริหารจัดการเงินทุนของตนเอง

1.3.3 เสริมสร้างกระบวนการพึ่งพาตนเองของหมู่บ้านและชุมชนเมืองในการเรียนรู้ การสร้างและพัฒนาความคิดริเริ่ม เพื่อแก้ไขปัญหาและเสริมสร้างศักยภาพและส่งเสริมเศรษฐกิจพอเพียงในหมู่บ้านและชุมชนเมือง

1.3.4 เสริมสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมของประชากรในหมู่บ้านหรือชุมชนเมือง

1.3.5 กระตุ้นเศรษฐกิจในระดับฐานรากของประเทศรวมทั้งเสริมสร้างภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศในอนาคต

**1.4 การเตรียมความพร้อมของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี, 2544 : 5 - 10 )**



ประชาชนในหมู่บ้านหรือชุมชนเมือง จะต้องร่วมกันเพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองตามขั้นตอน ดังนี้

1. สร้างจิตสำนึกและกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน

1) สร้างจิตสำนึกร่วมกันของประชาชน ในการเป็นเจ้าของกองทุนที่ร่วมกันบริหารจัดการโดยประชาชนเพื่อประชาชนของหมู่บ้านและชุมชนเมือง

2) สร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อทราบนโยบาย กลไก แนวทางการบริหารจัดการกองทุนของตนเอง

3) สร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการดำเนินการและบริหารจัดการกองทุน เริ่มจากการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมคิดตามตรวจสอบ ร่วมรับผลประโยชน์ ตลอดจนร่วมสร้างกองทุนไปสู่ความยั่งยืนต่อไป

2. การเลือกสรรคนดีเป็นกรรมการกองทุน

จัดเวทีชาวบ้านเพื่อเลือกสรรกรรมการกองทุนจำนวนไม่ต่ำกว่า 9 คน แต่ไม่เกิน 15 คน ตามระเบียบของคณะกรรมการของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ดังนี้

1) องค์กรประชุมของเวทีชาวบ้าน คือ จำนวนสามในสี่ของครัวเรือนทั้งหมดของหมู่บ้านและชุมชนเมือง

2) ร่วมกันกำหนดวิธีการและดำเนินการเลือกกันเอง

3) เลือกคณะกรรมการกองทุน ในช่วงเวลาที่คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองกำหนด

4) เลือกคนดีมีความรู้ ประสบการณ์ อีกทั้งคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติกำหนด

คุณสมบัติของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ประชาชนต้องร่วมกันคัดเลือกคนดีเป็นคณะกรรมการเพื่อบริหารกองทุนที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

1) เป็นผู้ที่ต้องอาศัยในหมู่บ้านหรือชุมชนไม่น้อยกว่า 2 ปี

2) เป็นผู้มีอายุ 20 ปีบริบูรณ์

3) เป็นผู้ปฏิบัติตนอยู่ในหลักศาสนา มีความรับผิดชอบ เสียสละ มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของหมู่บ้านและชุมชน ไม่ติดการพนัน ไม่ยุ่งเกี่ยวกับยาเสพติด ไม่มีประวัติเสียด้านการเงินและยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตย

4) ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย หรือไร้ความสามารถ

5) ไม่เคยรับโทษจำคุก เว้นแต่โทษที่กระทำโดยประมาท

6) ไม่เคยต้องคำพิพากษาถึงที่สุดว่าทำผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ หรือไม่เคยกระทำผิดเกี่ยวกับทรัพย์สิน เว้นแต่ความผิดฐานทำให้เสียทรัพย์สินและความผิดฐานบุกรุก

7) ไม่เคยถูกไล่ออกจากราชการหรือรัฐวิสาหกิจ

8) ไม่เป็นผู้ไม่ไปใช้สิทธิในการเลือกตั้ง

9) ไม่เคยถูกให้ออกจากคณะกรรมการกองทุนด้วยมติของคณะกรรมการหรือมติของสมาชิก

### 3. การจัดระเบียบข้อบังคับ

เมื่อดำเนินการเลือกตั้งคณะกรรมการกองทุนแล้ว คณะกรรมการกองทุนและประชาชนร่วมกันจัดทำระเบียบข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และวิธีการเกี่ยวกับการบริหารกองทุน (กติกากองทุนหมู่บ้านหรือชุมชนเมืองตนเอง โดยมีแนวทางดังนี้

1) ประเด็นที่ต้องเป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติกำหนด

1.1) วงเงินกู้ยืมรายหนึ่งไม่เกินสองหมื่นบาท หากเกินต้องให้สมาชิกพิจารณาวินิจฉัยชี้ขาด แต่รายหนึ่งต้องไม่เกินห้าหมื่นบาท

1.2) ระยะเวลาชำระคืนเงินกู้ต้องไม่เกินหนึ่งปี

2) ประเด็นอื่น ๆ คณะกรรมการกองทุนโดยความเห็นชอบของสมาชิกเป็นผู้กำหนด

### 4. การจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

เมื่อจัดทำระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารจัดการกองทุนแล้วคณะกรรมการกองทุนและสมาชิกจะต้องร่วมกันดำเนินการตามกติกากองทุนที่วางไว้ เช่น

1) การรับสมาชิก

2) การระดมทุน

3) การจัดทำบัญชี

4) การจัดระบบตรวจสอบ

5) การมอบหมายภารกิจ ความรับผิดชอบของกรรมการ

### 5. การขอรับการจัดสรรเงินจากรัฐบาล

เมื่อกองทุนได้ดำเนินการจัดตั้งกองทุนเรียบร้อยแล้ว สามารถขอรับการจัดสรรเงินจากคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1) การขอขึ้นทะเบียนกองทุนหมู่บ้านหรือชุมชนเมือง

2) จัดทำแบบขอขึ้นทะเบียนตามแบบ กทบ. 2 ซึ่งขอรับแบบได้จาก  
อนุกรรมการสนับสนุนระดับอำเภอ

3) ยื่นแบบขอขึ้นทะเบียนกับธนาคารออมสิน หรือธนาคารเพื่อการเกษตร  
และสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ที่คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ กำหนด  
พร้อมเอกสารที่เกี่ยวข้อง คือ ระเบียบข้อบังคับกองทุน

4) เปิดบัญชีกับธนาคาร

6. การประเมินความพร้อมของกองทุน

เมื่อกองทุนหมู่บ้านหรือกองทุนชุมชนเมืองได้ขึ้นทะเบียนต่อธนาคารแล้ว  
คณะกรรมการระดับอำเภอร่วมกับกองทุนหมู่บ้านจะประเมินความพร้อมในเรื่องดังนี้

1) การคัดเลือกคณะกรรมการ

2) คุณสมบัติของคณะกรรมการกองทุน

3) ความรู้ ประสบการณ์ และความมั่นใจในการบริหารกองทุนของ

คณะกรรมการกองทุน

4) ระเบียบข้อบังคับในการดำเนินงานกองทุน

5) การมีส่วนร่วมของชาวบ้าน หรือสมาชิกในการจัดการหรือบริหารกองทุน

6) การปฏิบัติของสมาชิกตามระเบียบและข้อบังคับของกองทุน

7) การเปิดบัญชีเงินฝากของกองทุน

7. การรับเงินจัดสรรจากกองทุนหมู่บ้าน

เมื่อคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ อนุมัติจัดสรรเงิน  
ตามผลการประเมินความพร้อมแล้ว จะแจ้งให้กองทุนหมู่บ้านหรือชุมชนเมืองทราบ เมื่อกองทุน  
ได้รับแล้วให้ติดต่อกับธนาคารเพื่อทำหลักฐานการรับเงินจัดสรร โดยมีเอกสารดังต่อไปนี้

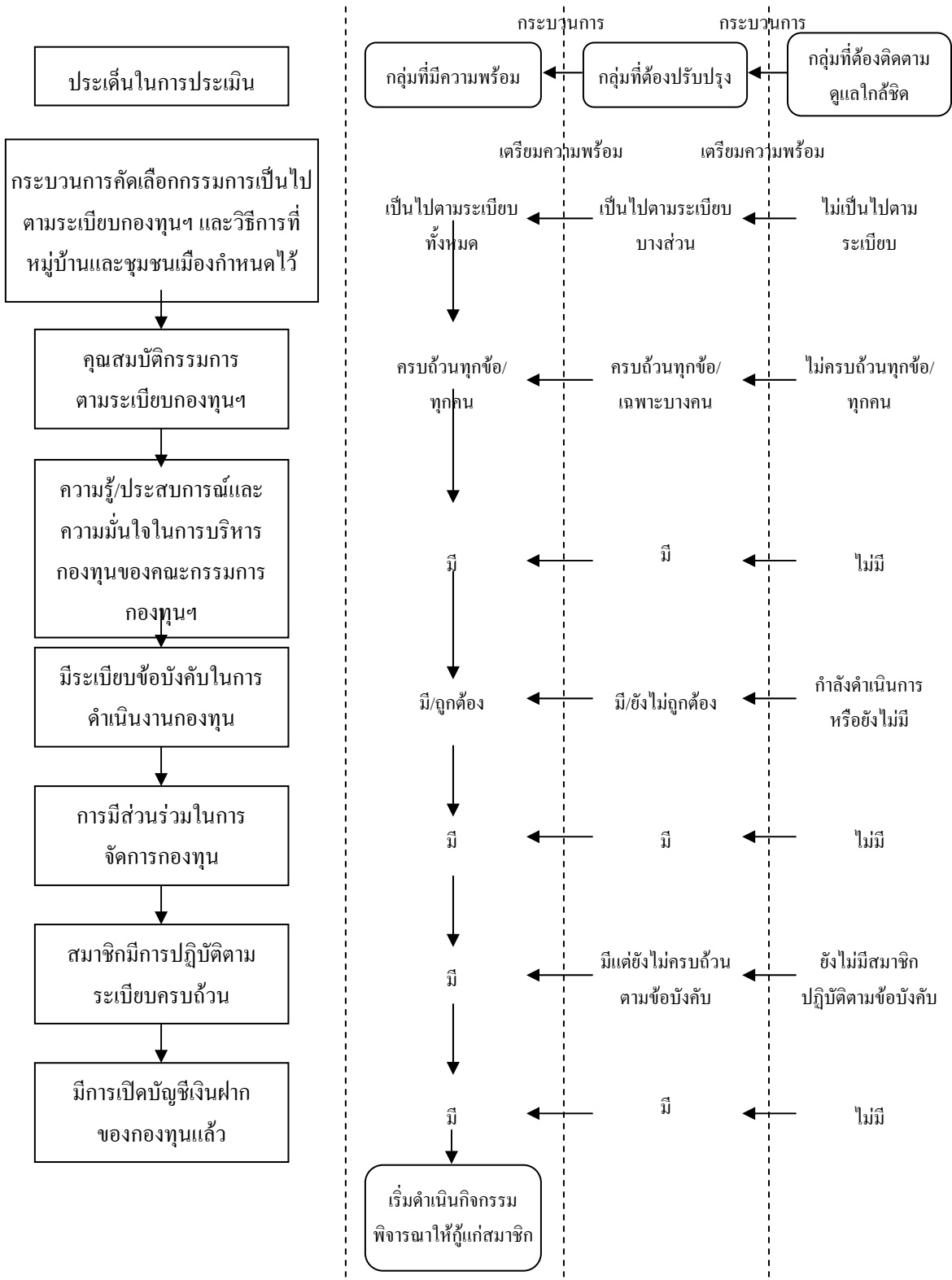
1) สมุดบัญชีเงินฝากของกองทุน

2) มติที่ประชุม ซึ่งเห็นชอบและมอบหมายให้คณะกรรมการกองทุนเป็นผู้  
มีอำนาจในการทำนิติกรรมสัญญากับธนาคารไปแสดงต่อธนาคารฯ และมติดังกล่าวจะต้องให้  
ประธานคณะกรรมการกองทุนลงนามกำกับ และรับรองสำเนาครบทุกหน้า

8. กรณีกองทุนที่ไม่ผ่านการประเมินความพร้อม

กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองใดที่รับแจ้งว่าไม่ผ่านการประเมินความพร้อม  
ให้ดำเนินการเตรียมความพร้อมเรื่องต่าง ๆ ตามที่ได้รับแจ้งผลการประเมินความพร้อม โดยมี  
แนวทางและวิธีการดังนี้

- 1) แนวทางการเตรียมความพร้อมคณะกรรมการกองทุนร่วมกับสมาชิกเตรียมความพร้อมตามแนวทาง ดังนี้
  - 1.1) โดยร่วมมือและช่วยเหลือกันเองในหมู่บ้าน
  - 1.2) ขอความช่วยเหลือจากกองทุนหมู่บ้านหรือกองทุนชุมชนเมืองที่ผ่านการประเมินความพร้อมแล้ว
  - 1.3) ขอความช่วยเหลือจากอนุกรรมการสนับสนุนระดับจังหวัดและระดับอำเภอ
  - 1.4) การผสมผสานกันทั้ง 3 แนวทาง
- 2) วิธีการเตรียมความพร้อมคณะกรรมการกองทุน ดำเนินการเพื่อให้เกิดความพร้อมด้วยวิธี ดังนี้
  - 2.1) สร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันในหมู่บ้านหรือชุมชนโดยการใช้เครือข่ายของกองทุนหมู่บ้านหรือชุมชนอื่นที่ผ่านการประเมินความพร้อมแล้ว เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
  - 2.2) การสนับสนุนความรู้ด้านวิชาการ และการจัดการแก่คณะกรรมการกองทุนและสมาชิก จากอนุกรรมการสนับสนุนระดับจังหวัดและอำเภอ
- 3) การดำเนินการหลังมีความพร้อม
  - 3.1) เมื่อกองทุนมีความพร้อม คณะกรรมการกองทุนแจ้งอนุกรรมการสนับสนุนระดับอำเภอ เพื่อมาติดตามตรวจสอบและรายงานคณะอนุกรรมการสนับสนุนระดับจังหวัด
  - 3.2) คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ จะโอนเงินเข้ากองทุน เมื่อได้รับรายงานจากอนุกรรมการสนับสนุนระดับจังหวัด

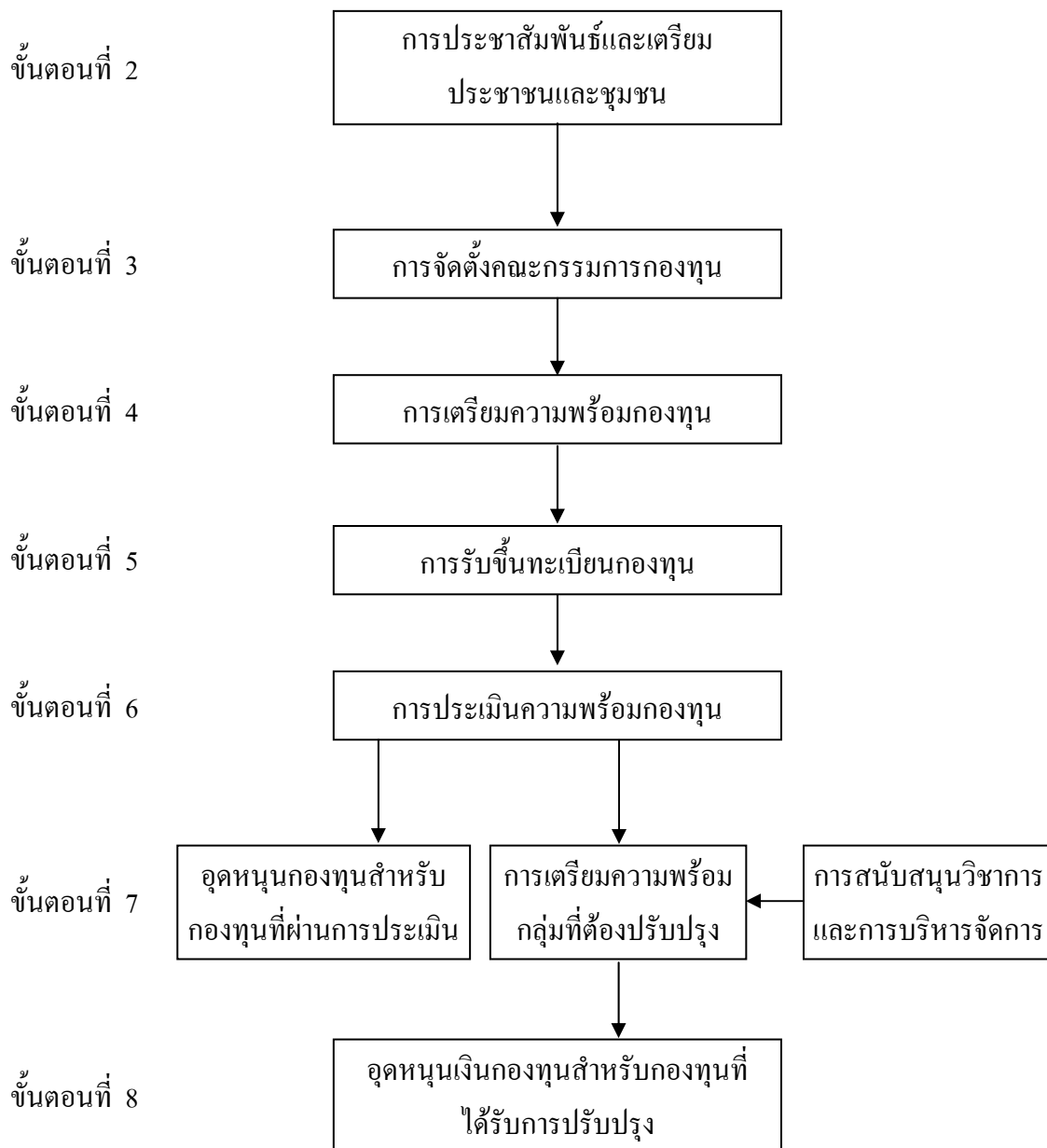


ภาพประกอบ 1 กระบวนการเตรียมความพร้อมของกองทุนหมู่บ้าน

ขั้นตอนที่ 1

การเตรียมกลไกในระดับจังหวัด

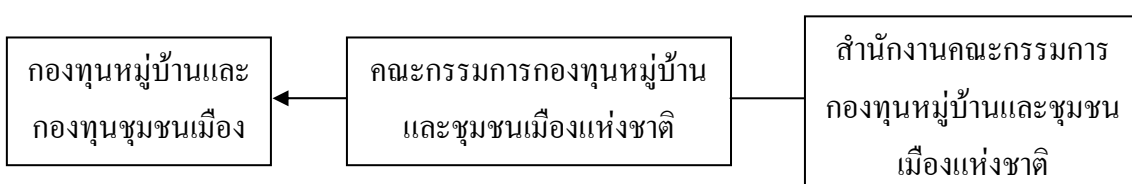


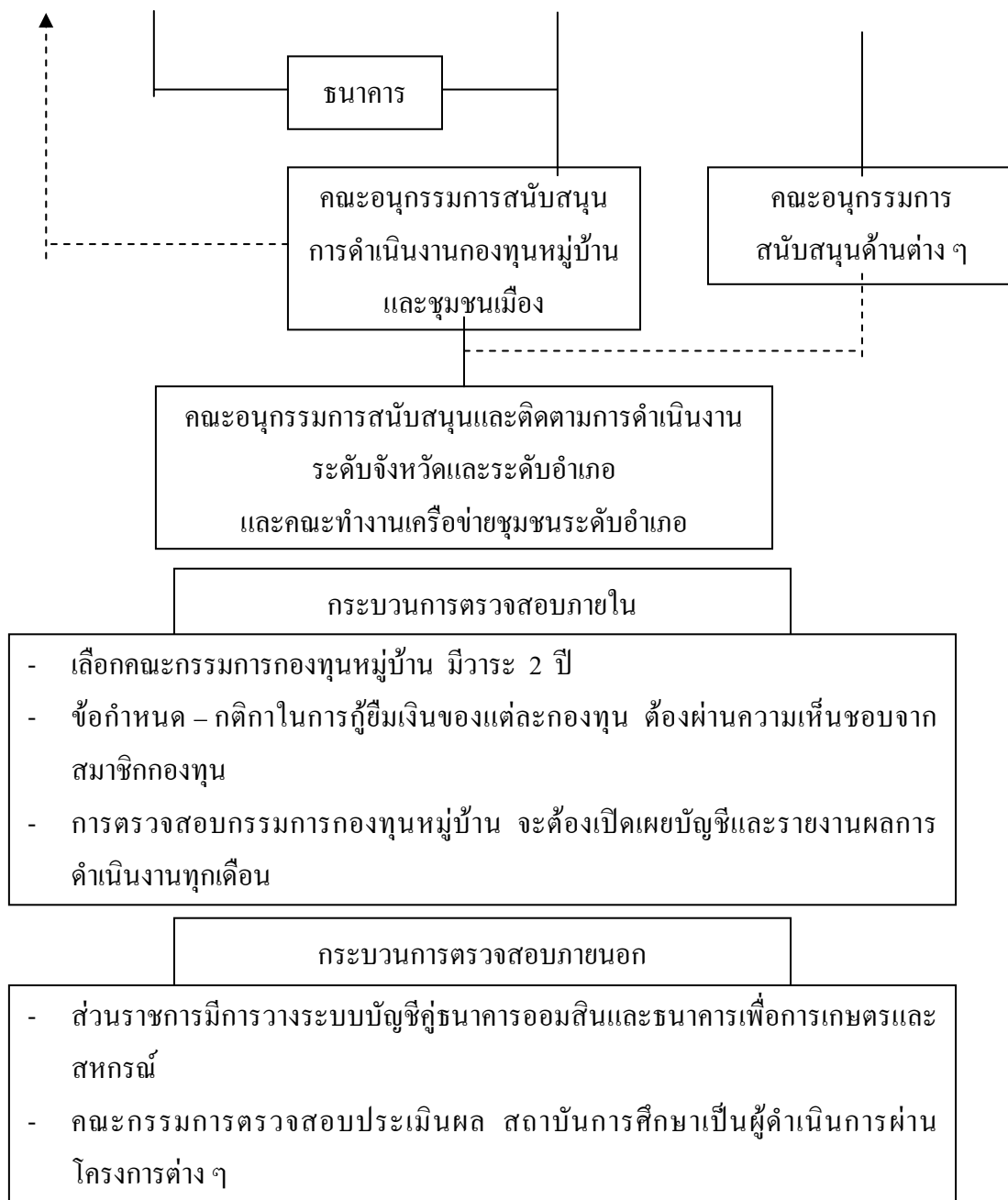


ภาพประกอบ 2 ขั้นตอนการดำเนินงานตามภารกิจการจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

## 9. การบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน

โครงสร้างการบริหารและการจัดการดำเนินงานตามนโยบายในการบริหาร และจัดการดำเนินงานตามนโยบายจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านนั้น จะต้องประกอบไปด้วยโครงสร้างของ คณะกรรมการระดับชาติซึ่งผ่านองค์กร คือ สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง แห่งชาติ หรือคณะอนุกรรมการสนับสนุนการดำเนินงานในส่วนกลางที่ประสานกับหน่วยงานและ องค์กรต่าง ๆ ของรัฐและองค์กรชุมชน ซึ่งในส่วนของคณะกรรมการสนับสนุนฯ จะมีปลัดสำนัก นายกรัฐมนตรีเป็นประธาน และมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ มีผู้ทรงคุณวุฒิจากองค์กรประชาชน 5 คน ผู้ทรงคุณวุฒิจากองค์กรอื่นอีก 5 คน ทำหน้าที่เป็นฝ่ายกำหนดแผนการปฏิรูปการบริหาร จัดการกองทุนหมุนเวียนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย และให้หมู่บ้านและชุมชนเมืองเป็น ศูนย์กลางในการบริหารและการจัดการเงินกองทุนของแต่ละแห่งไปสู่ประชาชน





ภาพประกอบ 3 โครงสร้างบริหารและการจัดการดำเนินงานตามนโยบายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

1.5 ระเบียบคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติเกี่ยวกับกองทุนและสมาชิกกองทุน (สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ สำนักเลขาธิการ นายกรัฐมนตรี, 2544 : 11 -12)

กองทุนหมู่บ้านและกองทุนชุมชนเมือง อาจประกอบด้วยเงินและทรัพย์สิน ดังนี้



- 1.5.1 เงินที่ได้รับจัดสรรจากคณะกรรมการ
- 1.5.2 เงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้บริจาคให้โดยปราศจากภาระผูกพัน
- 1.5.3 เงินกู้ยืม
- 1.5.4 ดอกผลหรือผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากกองทุน
- 1.5.5 เงินฝากสัจจะและเงินรับฝาก
- 1.5.6 เงินค่าหุ้น
- 1.5.7 เงินสมทบจากกลุ่มหรือองค์กรสมาชิก
- 1.5.8 เงินและทรัพย์สินอื่น ๆ ตามระเบียบที่กองทุนกำหนด

สมาชิกกองทุนประกอบด้วย บุคคลธรรมดาที่อาศัยอยู่ในหมู่บ้านนั้นและมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามข้อบังคับของกองทุน การรับสมัครสมาชิกและการขาดจากสมาชิกภาพของสมาชิก ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ เงื่อนไข และไม่มีลักษณะต้องห้ามตามข้อบังคับของกองทุน ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงความต้องการและการมีส่วนร่วมของประชาชนในหมู่บ้านหรือชุมชนเมืองเป็นหลัก ในการชำระค่าหุ้นสมาชิกอาจชำระเป็นเงิน ทรัพย์สิน หรือแรงงานตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กองทุนกำหนดให้มีการประชุมใหญ่สามัญประจำปีผู้ถือหุ้นอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งภายในกำหนดระยะเวลา 15 วัน นับจากวันที่คณะกรรมการกองทุนพ้นจากตำแหน่งตามวาระ เพื่อพิจารณาผลการดำเนินงานของคณะกรรมการกองทุนและรับรองคณะกรรมการกองทุนที่ได้รับเลือกใหม่ วิธีการในการเรียกประชุมให้เป็นไปตามที่กองทุนกำหนด โดยคำนึงถึงจารีตประเพณีของแต่ละหมู่บ้านหรือชุมชนเมือง นอกจากการประชุมใหญ่สามัญประจำปีแล้ว คณะกรรมการกองทุน อาจเรียกประชุมวิสามัญเมื่อใดก็ได้ เมื่อมีเหตุต้องขอมติหรือขอความเห็นชอบจากที่ประชุมสมาชิกตามระเบียบนี้ หรือเมื่อคณะกรรมการกองทุนจะเห็นสมควร

ในการประชุมสมาชิกต้องมีสมาชิกมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนสมาชิกทั้งหมดจึงจะเป็นองค์ประชุม การประชุมคราวใดมีสมาชิกไม่ครบองค์ประชุมให้นัดประชุมอีกครั้งภายใน 15 วัน นับแต่วันนัดประชุมครั้งแรก ในการประชุมครั้งหลังถ้ามิได้เป็นการประชุมใหญ่สามัญประจำปี เมื่อมีสมาชิกมาประชุมไม่น้อยกว่า 1 ใน 3 ของจำนวนสมาชิกทั้งหมดก็ให้ถือเป็นองค์ประชุม

## 1.6 การประเมินศักยภาพกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

โดยแบบประเมินศักยภาพกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองมีทั้งหมด 9 ด้านพร้อมด้วยเกณฑ์ชี้วัดดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี้, 2547 : 1 - 4)

รายการประเมินผล	เกณฑ์ชี้วัด	เกณฑ์คะแนน
1. ด้านเงินทุน - เงินกู้ - เงินออม	<input type="checkbox"/> สมาชิกชำระคืนร้อยละ 90 ขึ้นไป <input type="checkbox"/> สมาชิกชำระคืนร้อยละ 70 - 89 <input type="checkbox"/> สมาชิกชำระคืนต่ำกว่าร้อยละ 70	3 2 1
2. ด้านผลประกอบการของกองทุน	<input type="checkbox"/> มีกำไร <input type="checkbox"/> เท่าทุน <input type="checkbox"/> ขาดทุน	3 2 1
3. ด้านสังคม	<input type="checkbox"/> มีกองทุนสวัสดิการและมีการเบิกจ่ายสมาชิก ร้อยละ 90 มีส่วนร่วมในกิจการกองทุน <input type="checkbox"/> มีกองทุนสวัสดิการแต่ไม่มีการเบิกจ่ายสมาชิก ร้อยละ 75 มีส่วนร่วมในกิจการกองทุน <input type="checkbox"/> ยังไม่มีกองทุนสวัสดิการสมาชิกลดลง ร้อยละ 60 มีส่วนร่วมในกิจการกองทุน	3 2 1
4. ด้านการใช้เงินตามวัตถุประสงค์	<input type="checkbox"/> สมาชิกร้อยละ 80 ขึ้นไปใช้เงินเพื่อสร้างงาน สร้างรายได้ ลดรายจ่าย หรือบรรเทาเหตุฉุกเฉินจำเป็นเร่งด่วน <input type="checkbox"/> สมาชิกร้อยละ 70 - 80 ขึ้นไปใช้เงินเพื่อสร้างงาน สร้างรายได้ ลดรายจ่าย หรือบรรเทาเหตุฉุกเฉินจำเป็นเร่งด่วน <input type="checkbox"/> สมาชิกต่ำกว่าร้อยละ 70 ใช้เงินเพื่อสร้างงาน สร้างรายได้ ลดรายจ่ายหรือบรรเทาเหตุฉุกเฉินจำเป็นเร่งด่วน	3 2 1

รายการประเมินผล	เกณฑ์ชี้วัด	เกณฑ์คะแนน
ด้านโครงสร้างและหน้าที่		
5. มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ในคณะกรรมการกองทุน	<input type="checkbox"/> มีการแบ่งหน้าที่ให้ทุกคนรับผิดชอบโดยตำแหน่งและแต่ละฝ่าย <input type="checkbox"/> มีการแบ่งหน้าที่เฉพาะให้กรรมการ โดย	3 2

	ตำแหน่งและกรรมการบางคนรับผิดชอบ <input type="checkbox"/> มีการแบ่งหน้าที่เฉพาะกรรมการ โดยตำแหน่งเท่านั้น	1
6. มีระเบียบข้อบังคับในการดำเนินงานกองทุน	<input type="checkbox"/> จัดทำแจกให้สมาชิกทุกคนทราบ <input type="checkbox"/> ปิดประกาศให้ทราบทั่วกัน <input type="checkbox"/> จัดไว้ในแฟ้มเอกสารของกองทุนแล้วแต่ใครจะสนใจอ่าน	3 2 1
7. มีสมาชิกกองทุนเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	<input type="checkbox"/> ไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของครัวเรือนทั้งหมด <input type="checkbox"/> มากกว่ากึ่งหนึ่งแต่ไม่ถึง 3 ใน 4 ของครัวเรือนทั้งหมด <input type="checkbox"/> น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของสมาชิกทั้งหมด	3 2 1
8. มีแผนการดำเนินงานของกองทุนและมีการปฏิบัติตามแผนที่กำหนด	<input type="checkbox"/> มีแผนและมีการปฏิบัติตามแผน <input type="checkbox"/> มีแต่ไม่ปฏิบัติตามแผน <input type="checkbox"/> ไม่มีแผน	3 2 1
9. มีศูนย์ปฏิบัติการกองทุนของหมู่บ้านและมีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน	<input type="checkbox"/> มีศูนย์ปฏิบัติการถาวรและมีข้อมูลครบถ้วนตามแนวทางที่กำหนด <input type="checkbox"/> มีศูนย์ปฏิบัติการแต่ยังมีข้อมูล <input type="checkbox"/> ไม่มีศูนย์ปฏิบัติการ	3 2 1
<b>ด้านการบริหารจัดการ</b>		
10. คณะกรรมการและสมาชิกได้รับการฝึกอบรมสัมมนาและศึกษาดูงานเพิ่มเติมด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาอาชีพ	<input type="checkbox"/> เคยได้รับมากกว่า 3 ครั้ง และนำไปปรับใช้ตามสภาพพื้นที่ของตนเอง <input type="checkbox"/> เคยได้รับ 1 - 3 ครั้ง <input type="checkbox"/> ไม่เคยได้รับ	3 2 1
11. มีการพิจารณาอนุมัติเงินกองทุนให้สมาชิกกู้ยืมโดยคณะกรรมการกองทุน	<input type="checkbox"/> เป็นไปตามระเบียบโดยคำนึงถึงการสร้างอาชีพและรายได้ของสมาชิก <input type="checkbox"/> เป็นไปตามระเบียบโดยไม่คำนึงถึงการสร้างอาชีพและรายได้ของสมาชิก <input type="checkbox"/> ไม่เป็นไปตามระเบียบ	3 2 1
<b>รายการประเมินผล</b>	<b>เกณฑ์ชี้วัด</b>	<b>เกณฑ์คะแนน</b>
12. มีการประชุมของคณะกรรมการกองทุน	<input type="checkbox"/> ประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง และมีผลการปฏิบัติตามมติที่ประชุม <input type="checkbox"/> ประชุม 2 - 3 เดือนต่อครั้งตามสถานการณ์ <input type="checkbox"/> นาน ๆ ครั้งแล้วแต่ความจำเป็น	3 2 1

13. มีการประชุมใหญ่สามัญประจำปี	<input type="checkbox"/> สมาชิกร่วมประชุมมากกว่า 3 ใน 4 ทุกครั้ง <input type="checkbox"/> สมาชิกร่วมมากกว่ากึ่งหนึ่งแต่ไม่ถึง 3 ใน 4 <input type="checkbox"/> สมาชิกร่วมประชุมน้อยกว่ากึ่งหนึ่ง	3 2 1
14. มีการคัดเลือกสมาชิกกองทุนที่ปฏิบัติอาชีพดีเด่นเพื่อช่วยเหลือแนะนำอาชีพแก่สมาชิกอื่น	<input type="checkbox"/> มีการคัดเลือกมากกว่า 3 ราย <input type="checkbox"/> มีการคัดเลือก 1-3 ราย <input type="checkbox"/> ไม่มีการคัดเลือก	3 2 1
15. มีการจัดทำระเบียบเอกสารบัญชีที่เกี่ยวข้อง	<input type="checkbox"/> มีครบถ้วนถูกต้องทุกรายการ <input type="checkbox"/> มีครบถ้วนถูกต้องบางส่วน <input type="checkbox"/> ไม่ครบถ้วน	3 2 1
16. มีการประสานและได้รับการสนับสนุนทางวิชาการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	<input type="checkbox"/> ได้รับมากกว่า 3 หน่วยงานขึ้นไป <input type="checkbox"/> ได้รับ 1-3 หน่วยงาน <input type="checkbox"/> ไม่เคยได้รับ	3 2 1
17. การประชาสัมพันธ์การดำเนินงานกองทุน	<input type="checkbox"/> มีการประชาสัมพันธ์ในทุกรูปแบบเป็นประจำทุกเดือน <input type="checkbox"/> มีการประชาสัมพันธ์เป็นบางครั้ง <input type="checkbox"/> ไม่มีการประชาสัมพันธ์	3 2 1
<b>ด้านการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์เครือข่ายกองทุน</b>		
18. การมีส่วนร่วมในการจัดเวทีชาวบ้านเพื่อร่วมเรียนรู้ ร่วมคิด และร่วมปฏิบัติงานของสมาชิกกองทุน	<input type="checkbox"/> มีส่วนร่วมไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของสมาชิกทั้งหมด <input type="checkbox"/> มากกว่ากึ่งหนึ่งแต่ไม่ถึง 3 ใน 4 ของสมาชิกทั้งหมด <input type="checkbox"/> น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของสมาชิกทั้งหมด	3 2 1
19. สมาชิกปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับกองทุน	<input type="checkbox"/> ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับทุกคน <input type="checkbox"/> ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับมากกว่ากึ่งหนึ่ง <input type="checkbox"/> ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับน้อยกว่ากึ่งหนึ่ง	3 2 1

รายการประเมินผล	เกณฑ์ชี้วัด	เกณฑ์คะแนน
20. สมาชิกมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา	<input type="checkbox"/> เข้าร่วมทุกคน ทุกครั้ง เพราะถือว่าเป็นปัญหาของตนเองด้วย <input type="checkbox"/> เข้าร่วมแก้ไขปัญหบางคน <input type="checkbox"/> มีส่วนร่วมน้อยหรือไม่มีเลย	3 2 1

21. สมาชิกอาสาสมัครเข้าร่วมกิจกรรมในการพัฒนาต่าง ๆ ของหมู่บ้านหรือชุมชน	<input type="checkbox"/> เข้าร่วมกิจกรรมเป็นอย่างดีทุกด้าน <input type="checkbox"/> เข้าร่วมกิจกรรมมากกว่ากึ่งหนึ่ง <input type="checkbox"/> เข้าร่วมกิจกรรมน้อยกว่ากึ่งหนึ่ง	3 2 1
22. สมาชิกนำเงินทุนกู้ยืมไปประกอบอาชีพตามที่เสนอโครงการ	<input type="checkbox"/> มีครบถ้วนถูกต้องทุกรายการ <input type="checkbox"/> มีครบถ้วนถูกต้องบางส่วน <input type="checkbox"/> ไม่ครบถ้วน	3 2 1
23. การดำเนินงานกองทุนมีลักษณะเป็นเครือข่ายกับกลุ่มหรือองค์กรอื่นในหมู่บ้าน	<input type="checkbox"/> มีมากกว่า 3 กิจกรรมขึ้นไป <input type="checkbox"/> มี 1 - 3 กิจกรรม <input type="checkbox"/> ไม่มี	3 2 1
24. การดำเนินงานกองทุนมีลักษณะเครือข่ายหมู่บ้านหรือชุมชนเชื่อมโยงกิจกรรมกับหมู่บ้านหรือชุมชนอื่น	<input type="checkbox"/> มีมากกว่า 3 กิจกรรมขึ้นไป <input type="checkbox"/> มี 1 - 3 กิจกรรม <input type="checkbox"/> ไม่มี	3 2 1
<b>ด้านผลการดำเนินงาน</b>		
25. สมาชิกมีความพึงพอใจและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกองทุน	<input type="checkbox"/> มากกว่า 3 ใน 4 <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 3 ใน 4 <input type="checkbox"/> น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง	3 2 1
26. สมาชิกมีงานทำ มีอาชีพ มีรายได้และไม่อพยพไปทำงานที่อื่น	<input type="checkbox"/> ทุกคนมีงานทำ มีอาชีพ มีรายได้และไม่อพยพไปที่อื่น <input type="checkbox"/> สมาชิกมากกว่า 3 ใน 4 มีงานทำ มีอาชีพ มีรายได้และไม่อพยพไปที่อื่น <input type="checkbox"/> สมาชิกน้อยกว่า 3 ใน 4 มีงานทำ มีอาชีพ มีรายได้และไม่อพยพไปที่อื่น	3 2 1
27. สมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการกู้ยืมเงินไปลงทุนประกอบอาชีพ	<input type="checkbox"/> เพิ่มขึ้นมากกว่า 3 ใน 4 ของสมาชิกทั้งหมด <input type="checkbox"/> มากกว่ากึ่งหนึ่งของสมาชิกทั้งหมด <input type="checkbox"/> น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของสมาชิกทั้งหมด	3 2 1

รายการประเมินผล	เกณฑ์ชี้วัด	เกณฑ์คะแนน
28. มีการรวมกลุ่มสมาชิกกองทุนในการพัฒนา	<input type="checkbox"/> มีการรวมกลุ่มที่เข้มแข็งและได้รับประโยชน์ร่วมกัน <input type="checkbox"/> มีการรวมกลุ่มเบื้องต้นและยังไม่ได้รับประโยชน์มากนัก	3 2

	<input type="checkbox"/> ไม่มีการรวมกลุ่ม	1
29. สมาชิกมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและ ปลดปล่อยภาระหนี้สิน	<input type="checkbox"/> ดีขึ้นทุกคน <input type="checkbox"/> ดีขึ้นเกินกว่ากึ่งหนึ่งของสมาชิก <input type="checkbox"/> ดีขึ้นต่ำกว่ากึ่งหนึ่ง	3 2 1
30. การใช้เงินกู้พร้อมดอกเบี้ย (ถ้าไร) หรือเงินบริจาคของสมาชิกกองทุน เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด	<input type="checkbox"/> ใช้เงินตามสัญญาครบทุกคน <input type="checkbox"/> ใช้เงินตามสัญญามากกว่ากึ่งหนึ่ง <input type="checkbox"/> ใช้เงินตามสัญญาน้อยกว่ากึ่งหนึ่ง	3 2 1
31. มีการจัดสรรผลประโยชน์เป็น สวัสดิการแก่สมาชิกและประชาชน ในหมู่บ้านหรือชุมชน	<input type="checkbox"/> มีมากกว่า 3 กิจกรรม และทุกคนได้รับ ประโยชน์ <input type="checkbox"/> มี 1-3 กิจกรรม และทุกคนได้รับประโยชน์ <input type="checkbox"/> ไม่มี	3 2 1
<b>ด้านการติดตามและประเมินผล</b> 32. การติดตามและตรวจสอบสมาชิก กองทุน	<input type="checkbox"/> โดยเวทีชาวบ้านของสมาชิกทั้งหมดเดือนละ 1 ครั้ง <input type="checkbox"/> โดยเวทีชาวบ้านของสมาชิกมากกว่ากึ่งหนึ่ง เดือนละ 1 ครั้ง <input type="checkbox"/> ไม่มีการตรวจสอบโดยสมาชิก	3 2 1
33. คณะกรรมการกองทุนติดตาม ช่วยเหลือสมาชิกกองทุนในการ ประกอบอาชีพ	<input type="checkbox"/> มีการติดตามช่วยเหลือเป็นประจำอย่าง ต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> มีการติดตามช่วยเหลือบางครั้งที่มีปัญหา <input type="checkbox"/> ไม่มีการติดตามช่วยเหลือ	3 2 1
34. คณะกรรมการกองทุนแต่งตั้ง บุคคลติดตามตรวจสอบ ประเมินผล	<input type="checkbox"/> ติดตามตรวจสอบประเมินผลทุก 3 เดือน <input type="checkbox"/> ติดตามตรวจสอบประเมินผลทุก 6 เดือน <input type="checkbox"/> ไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามตรวจสอบ ประเมินผล	3 2 1

สำหรับเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลผลคะแนนประสิทธิภาพของกองทุนหมู่บ้าน แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมืองแห่งชาติ สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี้, 2547 : 4) ดังนี้

คะแนนประสิทธิภาพของกองทุนหมู่บ้าน

ระดับประสิทธิภาพของกองทุนหมู่บ้าน

91 – 105

ประสิทธิภาพสูง

71 – 90

ประสิทธิภาพปานกลาง

35 – 70

ประสิทธิภาพต่ำ

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงาน

### 2.1 ความหมายของประสิทธิภาพและปัจจัยสำคัญในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ

#### 2.1.1 ความหมายของประสิทธิภาพ

มีผู้ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้อยู่หลายความหมาย ขอยกตัวอย่างดังนี้ พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2525 : 193) ประสิทธิภาพ คือ ความสามารถที่ทำงานให้เกิดผล

ประพันธ์ สุทธิหาร (2530 : 28) ประสิทธิภาพ คือ การทำงานที่ต้องการให้ได้รับผลประโยชน์สูงสุด และการที่จะพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพหรือไม่ พิจารณาได้จากผลงานที่ประหยัดเงิน ประหยัดเวลา และคนปฏิบัติงานมีความพอใจ

กระทรวงศึกษาธิการ (2541 : 49) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพ หมายถึง การปฏิบัติงานหรือบริการที่ถูกต้องรวดเร็ว ใช้เทคนิคที่สะดวกสบายกว่าเดิม คุ่มค่า และใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในขณะที่ต้องการผลงานมากที่สุด

ดิน ปรัชญพฤษดิ์ (2528 : 130) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพ ไว้ในหนังสือศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์ หมายถึง การสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลมากที่สุดโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นก็คือ การลดค่าใช้จ่ายด้านวัสดุและบุคลากรลงในขณะที่พยายามเพิ่มความแน่นอนตรงความเร็วและความราบเรียบของการบริหารให้มากขึ้น

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2531 : 86) ได้ให้ความเห็นว่า ประสิทธิภาพของการบริหารงานจะเป็นเครื่องชี้ความเจริญก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์กร งานที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารก็คืองานในหน้าที่ของการบริหาร ซึ่งจะเป็นสากลไม่ว่าองค์กรนั้นจะมีขนาดใหญ่หรือเล็ก ผู้บริหารที่ชาญฉลาดจะต้องเลือกการบริหารที่เหมาะสมกับองค์กรของตนเองในสถานการณ์นั้น ๆ และสามารถนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด

ระพี แก้วเจริญและ ชิตยา สุวรรณชฎ (2510 : 25) ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงานให้สำเร็จซึ่งไม่ได้กล่าวถึงปัจจัยนำเข้าหรือความพึงพอใจ

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2538 : 2) กล่าวถึง ประสิทธิภาพว่า มีความหมายรวมถึง ผลผลิตภาพและผลผลิต โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้อย่างมีมติ ตามแต่วัตถุประสงค์ในการพิจารณา คือ

1) ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

2) ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคนิคที่สะดวกขึ้นกว่าเดิม

3) ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ท้นเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและการบริการเป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

Good (1972 : 195) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพ ไว้ว่า ประสิทธิภาพหมายถึง ความสามารถที่จะทำให้เกิดความสำเร็จตามความประสงค์ โดยใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยก็สามารถทำให้สำเร็จได้อย่างสมบูรณ์

Ryan and Smith (อ้างถึงใน อบรม สุคนธรังษี, 2529 : 16) ประสิทธิภาพคือ ความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทและลงทุนให้กับงาน ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นมองจากแง่มุมของการทำงานของแต่ละบุคคล โดยพิจารณาเปรียบเทียบสิ่งที่ให้กับงาน เช่น ความพยายาม กำลังคน ผลลัพธ์ที่ได้รับจากงานนั้น ๆ

นอกจากนี้ Simon (อ้างถึงใน ชาริณี กิรติบุตร, 2529 : 25) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ว่า ถ้าจะพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับ ประสิทธิภาพจึงเป็นการนำผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้า และหากเป็นการบริหารราชการและองค์กรของรัฐก็บวกความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Satisfaction) เข้าไปด้วย ซึ่งอาจเขียนเป็นสูตรได้ดังนี้

$$E = (O - I) + S$$

เมื่อ E = Efficiency คือ ประสิทธิภาพของงาน



O = Output คือ ผลผลิต

I = Input คือ ปัจจัยนำเข้า

S = Satisfaction คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ คือ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จตามความมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และได้รับผลประโยชน์สูงสุด ต้องประหยัดเงิน แรงงาน เวลา โดยให้ได้ผลผลิตมากที่สุดภายใต้ปัจจัยหลักในการบริหาร เช่น งบประมาณ คน และเวลา

### 2.1.2 ปัจจัยสำคัญในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ

แนวคิดในเรื่องปัจจัยที่สำคัญในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนั้นมีปัจจัยที่สำคัญ ๆ ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2529 : 5) ได้กล่าวถึง แนวคิดของ Thomas J. Porter ได้เสนอปัจจัย 7 ประการ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร คือ

- 1) กลยุทธ์ (Strategy) กลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจการพิจารณาจุดอ่อนและจุดแข็งภายในองค์กร โอกาส และอุปสรรคภายนอก
- 2) โครงสร้าง (Structure) โครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงาน
- 3) ระบบ (System) ระบบขององค์กรที่จะบรรลุเป้าหมาย
- 4) แบบ (Style) แบบของการบริหารของผู้บริหารเพื่อบรรลุเป้าหมาย
- 5) บุคลากร (Staff) ผู้ร่วมองค์กร
- 6) ความสามารถ (Skill)
- 7) ค่านิยม (Shared Values) ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร

Katz and Kahn (อ้างถึงใน เรื่องอุไร ช่วยชู, 2540 : 10) ได้ทำการศึกษาในเรื่องของปัจจัยที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยกล่าวว่า ประสิทธิภาพคือ ส่วนประกอบที่สำคัญของประสิทธิผล ประสิทธิภาพขององค์กรนั้นถ้าจะวัดจากปัจจัยนำเข้า เปรียบเทียบกับผลผลิตที่ได้ นั่น จะทำให้การวัดประสิทธิภาพคลาดเคลื่อนจากความจริง ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง การบรรลุเป้าหมายขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น ปัจจัยต่าง ๆ คือ การฝึกอบรม ประสบการณ์ ความรู้สึกผูกพัน ความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพขององค์กรด้วย

สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 30) ได้กล่าวถึงแนวคิดของ Harrington Emerson ที่เสนอแนวคิดเกี่ยวกับหลักการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพในหนังสือ “The Twelve Principles of Efficiency” โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

- 1) ทำความเข้าใจและกำหนดแนวความคิดในการทำงานให้กระจ่างแจ้ง
- 2) ใช้หลักสามัญในการพิจารณาความน่าจะเป็นไปได้ของงาน
- 3) คำปรึกษาและแนะนำต้องสมบูรณ์และถูกต้อง
- 4) รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน
- 5) ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม
- 6) การทำงานต้องเชื่อถือได้ มีความฉับไว มีสมรรถภาพและมีการลงทะเบียนเป็นหลักฐาน

- 7) งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการทำงานอย่างทั่วถึง
- 8) ผลของงานได้มาตรฐาน
- 9) การทำงานสามารถยึดเป็นมาตรฐาน
- 10) กำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกสอนงานได้
- 11) ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี

จากข้างต้นสรุปได้ว่า ปัจจัยสำคัญในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมีอยู่หลายปัจจัยด้วยกัน อาทิ กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบ แบบ บุคลากร ความสามารถ ค่านิยมและการทำงานให้มีประสิทธิภาพนั้นต้องบรรลุเป้าหมายขององค์กร นอกจากนั้นก็มีการฝึกอบรม ประสพการณ์ ฯลฯ มีส่วนสำคัญให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

## 2.2 ความสำคัญของพฤติกรรมมนุษย์

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านนั้น นอกจากจะพิจารณาในเรื่องของประสิทธิภาพการบริหารงานแล้ว ผู้ศึกษาเห็นว่าควรจะศึกษาถึงพฤติกรรมของมนุษย์ด้วยว่าจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานอย่างไรบ้าง

Homik (อ้างถึงใน นิตยา ชุณหางค์, 2522 : 30 - 31) ได้กล่าวถึง รูปแบบการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลที่มีความแตกต่างกันเมื่อรับเอาสิ่งใหม่ ๆ ไปปฏิบัติ มี 4 รูปแบบ ดังนี้

- 1) รูปแบบโครงสร้างระดับชุมชน

รูปแบบนี้อธิบายถึงแรงผลักดันทางด้านสิ่งแวดล้อมที่มีผลในการควบคุมและกำจัดลักษณะเฉพาะของบุคคลหรือช่วยให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างความรู้และพฤติกรรม เช่น กฎหมาย จะมีผลกับพฤติกรรมของมนุษย์ การศึกษาพบว่าถ้าในชุมชนรู้กฎหมายที่เอื้อให้คนปฏิบัติ ในกิจกรรมเรื่องใดเรื่องหนึ่งรวมไปถึงการจัดหาอุปกรณ์สำหรับกิจกรรมนั้น ๆ ให้ประชาชน สามารถหาได้ง่าย แล้วจะพบว่าคนในชุมชนมีแนวโน้มที่จะปฏิบัติตามมากกว่า

## 2) รูปแบบความคาดหวังของสังคม

รูปแบบนี้อธิบายถึงพฤติกรรมเฉพาะที่แสดงออกมาของแต่ละบุคคล ซึ่งอาจ แสดงให้เห็นในรูปของภาพลักษณ์โดยรวมของสังคมมากกว่าลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งพบว่ามีแรงจูงใจทางสังคมอย่างน้อย 2 ประการ ที่ทำให้แต่ละบุคคลมีปฏิกริยาในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

ประการแรก เป็นผลจากประสบการณ์ตรงของบุคคลในเรื่องนั้น ๆ รวมไปถึง อิทธิพลของคนรอบข้างที่บุคคลให้ความเชื่อถือ และไว้วางใจด้วย

ประการที่สอง เป็นความคาดหวังทางสังคมต่อการปฏิบัติของบุคคล ซึ่งถือเป็นปัจจัยภายนอกที่มีผลโดยตรงต่อประสบการณ์ด้านพฤติกรรมของแต่ละบุคคล

แรงจูงใจในการกระทำบางอย่างของบุคคล อาจเกิดขึ้นโดยบุคคลไม่ได้คิด ตรึกตรองถึงผลที่จะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น แต่กระทำพฤติกรรมบางอย่างเพราะคนอื่น ๆ ทำ ซึ่งหากบุคคลนั้นไม่ทำตามคนอื่น ๆ ก็จะทำให้บุคคลนั้นไม่ได้รับการยอมรับในสังคม

## 3) รูปแบบโครงสร้างคุณสมบัติส่วนบุคคล

ได้แก่ โครงสร้างทางด้าน เพศ อาชีพ รายได้ ข่าวดสาร ฯลฯ ปัจจัยแวดล้อมของบุคคลมีส่วนอย่างมากต่อพฤติกรรมบุคคล บุคคลที่มีสถานภาพแตกต่างกันจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกัน

## 4) รูปแบบของการรับรู้

รูปแบบนี้ให้ความสำคัญกับสิ่งที่มนุษย์คิด ได้แก่ ความรู้ ความเชื่อ ทักษะ ความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ ตามทฤษฎีการกระทำที่ใช้เหตุผล กล่าวไว้ว่า มนุษย์ทุกคนเมื่อมีความรู้ และความตระหนักเกิดขึ้น จะไปกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่อสิ่งต่าง ๆ ออกมา และถ้าบุคคลนั้นมีทัศนคติที่ดี มองเห็นคุณค่าของการกระทำนั้น ๆ แล้วสิ่งเหล่านั้นก็จะนำไปสู่ความตั้งใจ ที่จะลงมือปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ออกมา

จากแนวคิดของพฤติกรรมของบุคคลนั้น ผู้ศึกษาได้นำมาในเรื่องของทัศนคติ ความรู้ความเข้าใจมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งบุคคลจะมีการดำเนินงานหรือปฏิบัติกิจกรรม

ต่าง ๆ หรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับ การรับรู้ เมื่อรับรู้แล้วก็จะทำให้เกิดความรู้สึกและแสดงออกในรูปของทัศนคติ ความคิดเห็น ซึ่งความคิดเห็นนี้ได้แสดงออกมานั้นเป็นผลมาจากความรู้ความเข้าใจในหลักการ และเรื่องนั้น ๆ ส่วนการดำเนินงานจะมีประสิทธิภาพมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนบุคคลของแต่ละคน

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

#### 3.1 ความหมายของผู้นำ

มีผู้ให้ความหมายของคำว่า ผู้นำ ไว้หลายท่าน ดังนี้

กิติ ตย์คานนท์ (2537 : 39) ผู้นำ คือ ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งหรือยกย่องให้เป็นหัวหน้าและเป็นผู้ตัดสินใจ

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 195) ผู้นำ คือ ผู้ซึ่งมีศิลปะหรือมีกระบวนการที่มีอิทธิพลเหนือคนและกระตุ้นให้คนเหล่านั้นมีกระบวนการที่ร่วมมือร่วมปฏิบัติงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

กอบแก้ว จันทร์ดี (2539 : 11) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากคนอื่น ๆ ในกลุ่ม และเป็นบุคคลที่สามารถช่วยเหลือผู้อื่นในสิ่งที่ผู้อื่นร้องขอ สามารถชี้นำหนทางให้ผู้อื่นทำตาม โดยผู้ตามให้ความเชื่อฟัง

พจนีย์ พรหมจิตต์ (2536 : 31 - 33) ได้สรุปคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำไว้ดังนี้คือ

- 1) ความคิดริเริ่ม ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความคิดริเริ่มของตนเอง มีการตัดสินใจและมีแนวคิดชัดเจนในข้อเสนอของผู้อื่นได้ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงาน
- 2) ความใกล้ชิดกับสมาชิก ผู้นำที่ดีจะต้องเข้ากับสมาชิกในกลุ่มได้ ทำตัวสนิทสนมกับทุกคนได้ วางตัวเป็นกันเองกับสมาชิกจะช่วยให้ความเป็นผู้นำแน่นหนาขึ้น
- 3) ความเป็นตัวแทนของกลุ่ม ผู้นำจะต้องปกป้องกลุ่ม ป้องกันและต่อสู้เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิกในกลุ่มของตน
- 4) การสมานไมตรี และสร้างความสามัคคีธรรม หมายถึง การสนับสนุนการสร้างบรรยากาศที่ดีให้เกิดขึ้นในกลุ่ม การขยายลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างสมาชิกของกลุ่ม การส่งเสริมให้สมาชิกปรับตัวให้เข้ากับกลุ่มได้ดี

5) การแบ่งงาน ผู้นำที่ดีจะต้องสามารถกำหนดลักษณะงานทั้งของตนเองและของสมาชิกได้อย่างชัดเจน และสามารถเข้าใจในความสัมพันธ์ของงานแต่ละส่วนที่สมาชิกแต่ละคนทำ

6) การบังคับบัญชา ผู้นำสามารถห้ามการกระทำบางประการของสมาชิกในกลุ่มที่เห็นสมควรห้าม หยุดการกระทำของกลุ่มได้เมื่อต้องการ รวมถึงการใช้ความเด็ดขาดในการตัดสินใจลงโทษผู้กระทำผิดระเบียบของกลุ่มได้

7) การติดต่อสื่อสาร ผู้นำที่ดีจะต้องคอยให้ข่าวสารและรับรู้ข่าวสารของสมาชิก จัดให้มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน ตลอดจนเป็นผู้ที่รับรู้เกี่ยวกับความเป็นไปของกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินไปในกลุ่มของตนอยู่ตลอดเวลา

8) การยอมรับ การที่ผู้นำแสดงการยอมรับหรือไม่ยอมรับ รวมทั้งการอนุมัติและไม่อนุมัติการกระทำของสมาชิกกลุ่ม

9) ผลงาน ผู้นำจะต้องเป็นผู้กำหนดระดับของผลงานของมวลสมาชิก และของกลุ่มเป็นส่วนรวม ผู้นำที่ดีจะต้องสนับสนุนให้สมาชิกใช้ความมานะพยายาม เพื่อผลงานที่ดีกว่ามากกว่า สูงกว่าเสมอ

10) การตัดสินใจ ผู้นำที่ดีจะต้องตัดสินใจได้ และกล้าที่จะตัดสินใจ โดยเฉพาะเมื่อได้พิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบในเรื่องราวนั้น ๆ พอสมควรแล้ว

11) การเคารพในความคิดของผู้อื่น ผู้นำที่ดีไม่ควรถืออำนาจในงาน ความคิดเห็นของแต่ละคนนั้นมีคุณค่า ควรรู้จักใช้วิธีรับพิจารณาความคิดเห็นด้วยใจเป็นธรรม นอกจากจะเป็นผลดีต่องานในแง่ที่ได้รับการพิจารณาเป็นอย่างดีจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องแล้ว ยังมีผลต่อการสร้างความสัมพันธ์อันดียิ่งในระหว่างผู้ที่ทำงานร่วมกันอีกด้วย

12) การรู้จักผู้ร่วมงาน หมายถึง การรู้จักสมาชิกของกลุ่มแต่ละคนอย่างจริงจังในทุกแง่ทุกมุม รู้ถึงความสามารถ ความสนใจ ความถนัดตามธรรมชาติของแต่ละคน เพื่อที่จะได้มอบหมายให้ แต่ละคนได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของตนได้

13) ความเสียสละ ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักเสียสละความสุข ความสบาย ความพอใจส่วนตัวเพื่อประโยชน์ของส่วนร่วม

14) ความสามารถ ผู้นำที่ดีจะต้องมีความสามารถเหนือสมาชิกในกลุ่มในวิชาการบางแขนง และในความสามารถด้านอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับด้านวิชาการบ้างตามสมควร เช่น ความสามารถในการพิจารณาคน ความสามารถในการเข้าใจคน

จากที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอำนาจเหนือบุคคลอื่นในกลุ่ม เป็นที่ยอมรับและเชื่อฟังของสมาชิกในกลุ่มที่จะปฏิบัติตามความคิดเห็นหรือคำสั่ง สามารถให้ความช่วยเหลือบุคคลอื่นในสิ่งที่ผู้อื่นร้องขอ ซึ่งเป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงาน โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำมาเป็นกรอบในการศึกษาในด้านตัวแปรอิสระ และการสร้างเครื่องมือ การวิจัย

### 3.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

ชร สุนทรายุทธ (ม.ป.ป. : 97) ภาวะผู้นำ เป็นเรื่องเกี่ยวกับความสามารถของแต่ละบุคคลในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมในกลุ่มสมาชิกเพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายที่ต้องการ

ภาวัฒน์ พันธุ์แพ (2546 : 11) ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะในการจูงใจคนให้กระทำตามในสิ่งที่ผู้นำปรารถนา โดยผู้ตามเต็มใจและมีความสุขเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในสิ่งที่ผู้นำปรารถนา

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544 : 2) ภาวะผู้นำ คือ คุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม ถูกต้อง

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะใช้อิทธิพลหรือการจูงใจบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการสื่อความหมาย การติดต่อกันและกันให้ร่วมมือร่วมใจกับตนจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

### 3.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ในการบริหารองค์การ ผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลงานของหน่วยงาน ทั้งนี้เพราะผู้นำเป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้ใต้บังคับบัญชา และมีอิทธิพลซึ่งสามารถทำให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญขององค์การ เพราะเป็นบุคคล ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตัดสินใจว่าจะพัฒนาองค์การให้ไปในทิศทางใด ถ้าพึ่งผู้บริหาร คนเดียวไม่สามารถทำงานให้สำเร็จได้ แต่ความสามารถของผู้นำในการชักจูงให้บุคคลในองค์การคล้อยตามและยินยอมปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจจะเป็นส่วนสำคัญให้งานเสร็จ ดังนั้นผู้บริหาร ที่มีภาวะผู้นำจะสนับสนุนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์การให้ดำเนินไปด้วยดี ดังนี้ (ทองหล่อ เดชไทย, 2544 : 118)

3.3.1 การกำหนดทิศทางขององค์กร (Establishing Direction) หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการกำหนดทิศทางขององค์กร โดยเฉพาะการกำหนดทิศทางระยะยาว โดยมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและคิคาหาคุสโลบายเพื่อการเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลที่ต้องการ

3.3.2 การรวมใจคน (Aligning People) หมายถึง ความสามารถในการรวมใจคน โดยการสื่อสารทำความเข้าใจในเรื่องทิศทางทั้งโดยทฤษฎีและการปฏิบัติ ผลักดันความคิดสร้างสรรค์ และความร่วมมือของทีมงานทำให้ผู้ร่วมงานรับรู้ เข้าใจ และยอมรับในความถูกต้องของวิสัยทัศน์และคิคาหาคุสโลบายที่ผู้นำมีต่อองค์กร

3.3.3 การจูงใจและการสร้างแรงบันดาลใจ (Motivation and Inspiring) หมายถึง ความสามารถในการกระตุ้น เพื่อเสริมกำลังใจให้ผู้ร่วมงานเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยใช้หลักพื้นฐานเกี่ยวกับความต้องการความจำเป็นของมนุษย์ สร้างความเปลี่ยนแปลงในลักษณะปลุกเร้าความสนใจและมีพลังผลักดันการเปลี่ยนแปลงที่มีประโยชน์อย่างแท้จริง

3.3.4 การสร้างค่านิยมที่เหมาะสม (Value) ได้แก่ การประพฤติปฏิบัติในค่านิยมที่เหมาะสม ใช้ระบบคุณธรรมเป็นเกณฑ์ในการกำหนดคุณค่าของมนุษย์ ใช้หลักธรรมเป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความจงรักภักดีต่อองค์กรและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม สร้างค่านิยมของบุคคลให้ผสมผสานกับเป้าหมายขององค์กร

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ทุกองค์กรต่างให้ความสำคัญกับผู้นำและภาวะผู้นำอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำจะต้องมีความโดดเด่นเหนือผู้อื่นในด้านต่าง ๆ อาทิ ความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ ความเข้าใจสถานการณ์ที่ชัดเจน ความสามารถในการสื่อสาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีสายตากว้างไกล มีความเฉลียวฉลาด รอบรู้ มีความเด็ดเดี่ยว มั่นคง มีความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา มีความสามารถในการบริหารงานและบริหารบุคคล มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร ตลอดจนมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเอง และผู้ตามได้อย่างถูกต้องทุกสถานการณ์

### 3.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

ผู้บริหารที่มีลักษณะเป็นผู้นำนั้นเป็นได้แตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง ซึ่งแต่ละคนมีพื้นฐานไม่เหมือนกัน นับตั้งแต่อิทธิพล สิ่งแวดล้อม ตั้งแต่เยาว์วัย ประสบการณ์ การฝึกอบรมจนกระทั่งลักษณะการบริหารงาน ปัจจุบันสภาพแวดล้อม การทำงานรวมถึง สิ่งแวดล้อมทางวัฒนธรรม ซึ่งแต่ละคนได้สั่งสมกันมา ดังที่ (ประชุม รอดประเสริฐ, ม.ป.ป. : 8-9) ได้กล่าวว่า ผู้นำซึ่งต้องมีภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพจะต้องมีองค์ประกอบ 3 ประการ ดังนี้

3.4.1 ความเข้าใจถึงสภาพและความแตกต่างของมนุษย์ มนุษย์แต่ละคนย่อมมีความแตกต่างกันทั้งด้านบุคลิกภาพ สติปัญญา และฐานะความเป็นอยู่ ความแตกต่างในสิ่งดังกล่าวเกิดจากสาเหตุหลายประการ แต่เป็นที่ยอมรับกันว่าความต้องการและความพึงพอใจของมนุษย์ กล่าวคือ ขอทานหรือคนยากจนอาจมีความพึงพอใจที่จะมีกินไปวันหนึ่ง ๆ เท่านั้น ส่วนผู้มั่งมีและมีสติปัญญาดี ความสามารถสูงมีระดับความพึงพอใจตามไปด้วย ในกลุ่มคนหรือในสังคมหนึ่ง ๆ นั้นย่อมประกอบด้วยบุคคลหลายประเภทและหลายระดับความสามารถ ฉะนั้นจึงเป็นหน้าที่ที่สำคัญของผู้นำที่จะต้องพยายามสนองความต้องการหรือความพึงพอใจขั้นต่ำสุดของคนเหล่านั้นให้จงได้ ทั้งนี้เพื่อให้การอยู่ร่วมกันเป็นไปด้วยความสุขและเป็นสังคมการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

3.4.2 ความสามารถชักจูงให้กำลังใจคนในการปฏิบัติงาน ผู้นำควรกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ โดยทำงานด้วยความซื่อสัตย์ จงรักภักดี อุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่และทำงานอย่างขยันหมั่นเพียร อย่างไรก็ตามการที่กำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาจะดีได้นั้น นอกจากขึ้นอยู่กับชักจูงของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานแล้วยังขึ้นอยู่กับประพฤติกรรมตัวของผู้บังคับบัญชาด้วย ความซื่อสัตย์สุจริตและความยุติธรรมของผู้นำทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อถือและปฏิบัติตาม

3.4.3 ความสามารถแสดงพฤติกรรมกรรมการบริหารให้เหมาะสมแก่สถานการณ์ การบริหารในรูปแบบต่าง ๆ เช่น แบบอัตตาริปไตย แบบประชาธิปไตย หรือรูปแบบอื่น ๆ ผู้นำต้องใช้ให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ กาลเวลา และกับสภาพของบุคคลในหน่วยงาน การมีพฤติกรรมกรรมการบริหารที่เหมาะสมย่อมเร้าใจการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและทำให้บรรยากาศการทำงานเป็นไปในลักษณะที่ดี องค์ประกอบของภาวะผู้นำดังกล่าวถือได้ว่าเป็นเครื่องช่วยให้ผู้นำเป็นผู้มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรในองค์การเกิดความพึงพอใจยอมรับนับถือ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำซึ่งมีตำแหน่งเป็นผู้บังคับบัญชาด้วย ถ้าได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มใจแล้ว เชื่อกันว่าผลงานขององค์การจะบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

พระธรรมปิฎก (2540 : 5 - 6) ได้เสนอความคิดเห็นที่น่าสนใจเกี่ยวกับองค์ประกอบที่จะก่อให้เกิดความเป็นผู้นำว่าจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้

- 1) ตัวผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติภายในตนเองเป็นจุดเริ่มต้นและเป็นแกนกลางไว้
- 2) ผู้ตาม โยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับผู้ตามในทางพุทธศาสนาจะใช้คำว่าผู้ร่วมไปด้วย



- 3) จุดหมายของผู้นำจะต้องชัดเจนแน่นอน
- 4) หลักการและวิธีการเพื่อที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จหรือบรรลุจุดมุ่งหมาย
- 5) สิ่งที่จะนำโยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับสิ่งที่จะทำ
- 6) สถานการณ์โยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมหรือสิ่งที่ประสบ ซึ่งอยู่ภายนอกกว่าทำอะไรจะผ่านไปด้วยดี ในท่ามกลางสังคม สิ่งแวดล้อม หรือสิ่งที่ประสบ เช่นปัญหา

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า องค์ประกอบของผู้นำประกอบด้วยตัวผู้นำเอง ได้แก่ คุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ ซึ่งมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นหรือกลุ่มอื่น ด้านผู้ตามหรือผู้ร่วมงาน ซึ่งถือว่าเป็นผู้รับคำสั่งจากผู้นำไปปฏิบัติงาน ถ้าไม่มี ผู้ตามหรือผู้ร่วมงานการสั่งการก็ไร้ผล ประสิทธิภาพการบริหารของผู้นำจึงขึ้นอยู่กับผู้ตามหรือผู้ร่วมงานแต่ละคนที่เขาเชื่อฟัง และเลื่อมใสศรัทธารวมทั้งขวัญ กำลังใจ แสดงความสามัคคีของผู้ตาม และด้านสถานการณ์ ได้แก่ บรรยากาศความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับผู้ตาม จะมีผลกระทบต่อการสร้างเสริมภาวะผู้นำ

#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

##### 4.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม

อकिन รพีพัฒน์ (2527 : 320) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนว่า ให้ประชาชนเป็นผู้คิดค้นปัญหา เป็นผู้ทำทุกอย่าง ไม่ใช่เรากำหนดไปแล้วทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ทุกอย่างต้องเป็นเรื่องของประชาชนที่คิดขึ้นมา

ทวีทอง หงษ์วิวัฒน์ (2527 : 22) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ว่า หมายถึง การที่ประชาชนหรือชุมชนพัฒนาขีดความสามารถของคนในการจัดการและควบคุมการใช้และกระจายทรัพยากรและปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ในสังคม เพื่อประโยชน์ต่อการดำรงชีพทางเศรษฐกิจและสังคม ตามความจำเป็นอย่างสมศักดิ์ศรีในฐานะสมาชิกสังคม การมีส่วนร่วมของประชาชนได้พัฒนาการรับรู้และภูมิปัญญาซึ่งแสดงออกในรูปการตัดสินใจในการกำหนดชีวิตของคนอย่างเป็นตัวของตัวเอง

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2527 : 185) ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การเกี่ยวข้องกับทางสังคม ด้านจิตใจและอารมณ์ ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่ม ซึ่งผลของการเกี่ยวข้องดังกล่าวเป็นสิ่งเร้าให้กระทำการให้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มนั้นกับทั้งทำให้เกิดความรู้สึกร่วมรับผิดชอบกับกลุ่มดังกล่าวด้วย

สำหรับ ยูวัฒน์ วุฒิเมธี (2536 : 26) ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วมในกิจกรรม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม การพิจารณาตัดสินใจ การร่วมปฏิบัติและการร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ อันมีผลกระทบมาถึงตัวประชาชนเอง การที่จะสามารถทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อแก้ปัญหา และนำมาซึ่งสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น จำเป็นที่จะต้องยอมรับปรัชญาที่ว่ามนุษย์ทุกคนต่างปรารถนาที่จะอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นอย่างมีความสุข ได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของผู้อื่นและพร้อมที่จะอุทิศเพื่อกิจกรรมของกลุ่ม ขณะเดียวกันจะต้องยอมรับด้วยความบริสุทธิ์ใจว่ามนุษย์นั้นสามารถพัฒนาได้ถ้ามีโอกาสและการชี้ทางที่ถูกต้อง

เช่นเดียวกับ อารมณ์พันธ์ จันทร์สว่าง (2534 : 20) ได้กล่าวถึง การมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ว่า การมีส่วนร่วมเป็นผลมาจากการเห็นพ้องต้องกันในเรื่องความต้องการและทิศทางของการเปลี่ยนแปลงและความเห็นพ้องต้องกันนั้นจะต้องมีมากพอจนเกิดการริเริ่มโครงการปฏิบัติการ กล่าวคือ จะต้องเป็นความเห็นพ้องต้องกันของคนส่วนใหญ่ที่เข้าร่วมปฏิบัติการนั้น ๆ เหตุผลเบื้องต้นที่คนเรามาารวมกันได้ควรจะต้องมีการตระหนักว่าปฏิบัติการทั้งหมดหรือการกระทำทั้งหมดที่ทำโดย/หรือในนามกลุ่มนั้นกระทำผ่านองค์กร ดังนั้นองค์กรจะต้องเป็นเสมือนตัวนำให้บรรลุถึงการเปลี่ยนแปลง

และ ไพรัตน์ เตชะรินทร์ (2527 : 6) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมในเชิงนโยบายว่าเป็นกระบวนการที่รัฐบาลทำการส่งเสริม ชักนำ สนับสนุน และสร้างโอกาสให้ประชาชนในชุมชนทั้งในรูปแบบบุคคล กลุ่มคน ชมรม สมาคม มูลนิธิและองค์กรอาสาสมัครรูปแบบต่าง ๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือหลายเรื่องรวมกัน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และนโยบายการพัฒนาที่กำหนดไว้

จากความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชน สรุปได้ว่า กระบวนการต่าง ๆ ที่ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมของชุมชน ทั้งนี้เพื่อที่จะสนองตอบความต้องการส่วนบุคคล โดยประชาชนเหล่านั้นจะมีความชำนาญของบุคคลในการแก้ปัญหา ร่วมกับการใช้วิทยาการที่เหมาะสมในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ต้องการและพึงประสงค์ของกลุ่มหรือองค์กร

#### 4.2 แนวคิดและหลักการของการมีส่วนร่วม

แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชนมาจากแนวคิดพื้นฐานของวิธีการพัฒนาชุมชน คือ “การช่วยให้ประชาชนสามารถช่วยตนเองได้” (นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์, 2527 : 182) โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนจะเปิดโอกาสให้แต่ละคนเรียนรู้จากกิจกรรมที่ปฏิบัติ การที่ชุมชน

มีส่วนร่วมในกิจกรรมที่มีผลกระทบต่อตนเอง ที่อยู่อาศัย อาชีพ กลุ่มและสังคม ทำให้มีโอกาสเรียนรู้จากกิจกรรมที่ปฏิบัติ โดยใช้หลักการให้ชุมชนพึ่งตนเอง และเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาทุกขั้นตอน

นอกจากนี้ ไพรัตน์ เตชะรินทร์ (2527 : 6) ได้เสนอหลักการและแนวทางการพัฒนาที่ให้เกิดการมีส่วนร่วม ดังนี้

1) ยึดหลักความต้องการและปัญหาของประชาชน เป็นจุดเริ่มต้นของกิจกรรม ถ้าหากกิจกรรมนั้นเป็นเรื่องใหม่ต้องใช้เวลาในการกระตุ้นเร้าความสนใจ ให้ความรู้ความเข้าใจจนประชาชนยอมรับความจำเป็นและเป็นประโยชน์ในการจัดกิจกรรมเหล่านั้น

2) กิจกรรมต้องดำเนินการในลักษณะกลุ่ม เพื่อสร้างกลุ่มในการรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างสมาชิก ทำงานเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว

3) แนวทางการพัฒนาในกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชนต้องคำนึงถึงขีดความสามารถของประชาชนที่จะดำเนินการต่อไปโดยไม่ต้องพึ่งพาทภายนอก ในระยะเริ่มแรกต้องไม่ทุ่มเทในลักษณะการให้เปล่าโดยสิ้นเชิง ต้องทำให้ประชาชนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจกรรม และสามารถทำต่อไปเองได้

4) กิจกรรมพัฒนาที่นำเข้าไปในชุมชนต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมความพร้อมรับของชุมชน

5) การเริ่มต้นกิจกรรมต้องอาศัยผู้นำชุมชน เพื่อเป็นผู้บุกเบิกและชักนำชาวบ้านต่อไป

6) ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ต้องให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่ขั้นต้น กล่าวคือ ร่วมค้นหาข้อมูล ร่วมหาสาเหตุของปัญหา ร่วมปรึกษาแนวทางแก้ไขปัญหา ร่วมกันตัดสินใจ ร่วมกันวางแผน ร่วมกันปฏิบัติงาน ร่วมกันติดตามผลงานจนถึงขั้นการร่วมบำรุงรักษาในระยะยาวต่อไป

#### 4.3 การประเมินการมีส่วนร่วม

ในการประเมินการมีส่วนร่วมนั้น Kasperson and Breitbank (อ้างถึงใน นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์, 2527 : 6 - 7) ได้เสนอแนวความคิดว่า การมีส่วนร่วมหรือไม่นั้นมีมาตรวัด 3 ประการ ดังนี้

1) การกระทำโดยแต่ละบุคคลมิใช่การกระทำโดยกลุ่ม อาจจะทำให้การวิเคราะห์ หรือได้ข้อสรุปที่ไม่ถูกต้องเพราะการแสดงออกของแต่ละบุคคลในกระบวนการมีส่วนร่วมนั้นจะ

เห็นได้ถึง ค่านิยม การรับรู้ และพฤติกรรมของแต่ละบุคคล กล่าวคือ กิริยาที่ถือว่าเป็นการมีส่วนร่วม ก็คือ กิริยาที่แสดงต่อผลของการกระทำนั้นโดยตรงของแต่ละบุคคล

2) ความหนาแน่นของการกระทำ ซึ่งแสดงออกโดยการกระทำที่บ่อยครั้ง ระยะเวลาของกิจกรรมที่ยาวนาน หรือมีความผูกพันและมีแรงจูงใจในการกระทำ

3) คุณภาพของการเข้าร่วม ซึ่งดูจากผลและผลกระทบของการกระทำในเบื้องต้น เช่น ความรับผิดชอบ การตัดสินใจ การเปิดกว้าง ยอมรับความสามารถและความคิดเห็น

จากแนวคิดดังกล่าว แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมเพื่อกำหนดเป็นกรอบในการศึกษาไว้ครั้งนี้ หมายถึง การที่บุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับกิจกรรม มาร่วมกันดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้มีประสิทธิภาพ

## 5. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน จังหวัดปัตตานี ผู้วิจัยจึงรวบรวมแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมมนุษย์ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมมาสนับสนุนประกอบด้วย ทฤษฎีการมีส่วนร่วม ทฤษฎีภาวะผู้นำ ในแต่ละทฤษฎีสามารถสรุปได้ดังนี้

### 5.1 ทฤษฎีการมีส่วนร่วม

Kasperson and Breitbank (อ้างถึงใน นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์, 2527 : 6 - 7) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมหรือไม่มีส่วนร่วมนั้น มีมาตรวัด 3 ประการ ดังนี้

1) การกระทำโดยแต่ละบุคคลมิใช่เป็นการกระทำโดยกลุ่ม อาจจะทำให้การวิเคราะห์หรือได้ข้อสรุปที่ไม่ถูกต้อง เพราะการแสดงออกของแต่ละบุคคลในกระบวนการมีส่วนร่วมนั้น จะเห็นได้ถึงค่านิยม การรับรู้ และพฤติกรรมของแต่ละบุคคล กล่าวคือ กิริยาที่ถือว่าเป็นการมีส่วนร่วม ก็คือ กิริยาที่แสดงต่อผลของการกระทำนั้นโดยตรงของแต่ละบุคคล

2) ความหนาแน่นของการกระทำ ซึ่งแสดงออกโดยการร่วมกระทำที่บ่อยครั้ง ระยะเวลาของกิจกรรมที่ยาวนานหรือมีความผูกพันและมีแรงจูงใจในการกระทำ

3) คุณภาพของการเข้าร่วม ซึ่งดูจากผลกระทบของการกระทำในเบื้องต้น เช่น ความรับผิดชอบ การตัดสินใจ การเปิดกว้างยอมรับความสามารถและความคิดเห็น มีการประเมินผล

นอกจากนี้ Rogers and Shoemaker (อ้างถึงใน อคิน รพีพัฒน์ 2527 : 320) กล่าวว่า การตัดสินใจ จะเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ มีดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในอำนาจอย่างกว้างขวาง
2. การตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงโดยมีการปรึกษากับผู้ที่รับผลกระทบ กระบวนการที่เกี่ยวกับการตัดสินใจดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับตัวแปร ดังต่อไปนี้
  - (1) ความรู้เกี่ยวกับความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลง
  - (2) การชักจูงใจและประเมินผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ
  - (3) การตัดสินใจที่ยอมรับหรือจะปฏิเสธอันมีผลจากการประเมิน
  - (4) การสื่อสารเกี่ยวกับการตัดสินใจ
  - (5) การกระทำตามการตัดสินใจ

จากทฤษฎี การมีส่วนร่วม พอจะสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน คือ พฤติกรรมที่แสดงออกต่อกิจกรรมต่าง ๆ โดยตรงของแต่ละบุคคล โดยเข้าร่วมในกิจกรรมนั้น บ่อยครั้ง ตลอดระยะเวลาของการดำเนินกิจกรรม ผู้วิจัยจึงได้นำลักษณะของการมีส่วนร่วม มากำหนดเป็น ตัวแปรอิสระและใช้เป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิด รวมทั้งสร้างเครื่องมือ วิจัยในครั้งนี้

## 5.2 ทฤษฎีกระจายการกระทำของภาวะผู้นำ (The Distributed - Actions Theory of Leadership)

ทองหล่อ เดชไทย (2544 : 25 - 27) กล่าวถึงทฤษฎีนี้ว่า ปกติกลุ่มมีวัตถุประสงค์ พื้นฐานอยู่ 2 ประการ ได้แก่ ทำงานให้สำเร็จและรักษาไว้ซึ่งสัมพันธภาพในการร่วมมือกันอย่างมีประสิทธิภาพ ทฤษฎีกระจายการกระทำของภาวะผู้นำนี้เน้นหน้าที่เฉพาะที่จำเป็นสำหรับช่วยให้ กลุ่มบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม แต่การที่กลุ่มจะปฏิบัติงานได้สำเร็จนั้น สมาชิกกลุ่มต้อง จัดระเบียบและใช้ข้อมูลสำหรับการตัดสินใจ ดังนั้น สมาชิกกลุ่มจะต้องเกี่ยวข้องกับการกระจาย การกระทำภาวะผู้นำที่เน้นงาน ถามคำถาม ทำการสรุป และประสานงาน การเก็บรวบรวมข้อมูล สมาชิกกลุ่มต้องกำหนดโครงสร้างและชี้ทิศทาง การใช้ความพยายามของสมาชิกพร้อมทั้งเสริมพลัง ด้วยการจูงใจ เพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีกระจายการกระทำของภาวะผู้นำนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานแนวคิด 2 ประการ ได้แก่

- 1) สมาชิกกลุ่มทุกคนสามารถเป็นผู้นำได้ด้วยการแสดงออก ซึ่งการกระทำที่จะ ช่วยให้กลุ่มบรรลุความสำเร็จในงานและรักษาไว้ซึ่งสัมพันธภาพแห่งความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพ
- 2) หน้าที่แห่งภาวะผู้นำต่าง ๆ นั้นอาจสำเร็จได้ด้วยการแสดงออกซึ่งการกระทำ ของสมาชิกกลุ่มทุกคน

จากทฤษฎีกระจายการกระทำของภาวะผู้นำ สรุปได้ว่า ในการทำงานจะต้องประกอบด้วยกลุ่ม ผู้นำต้องจัดระเบียบ การมอบหมายงาน การจูงใจสมาชิก และสมาชิกทุกคนในกลุ่มสามารถเป็นผู้นำได้โดยการแสดงออก ผู้วิจัยจึงได้นำลักษณะของภาวะผู้นำมากำหนดเป็นตัวแปรอิสระ และใช้เป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิด รวมทั้งสร้างเครื่องมือวิจัยในครั้งนี้

## 6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน ได้มีผู้ศึกษาไว้มากมาย ซึ่งในที่นี้จะนำเสนอ ดังนี้

### 6.1 งานวิจัยเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้าน

จันทร์เพ็ญ ยศรเสนีย์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้าน : ศึกษากรณีกองทุนหมู่บ้านในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางพระ อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการศึกษาพบว่า ด้านปัจจัยนำเข้าได้แก่ นโยบายกองทุนมีความชัดเจนและสอดคล้องกับสภาพปัญหา วงเงินกองทุนมีปริมาณเพียงพอต่อสมาชิกด้านกระบวนการได้แก่ การได้มาซึ่งระเบียบกองทุน กรรมการกองทุน มาจากการมีส่วนร่วมของประชาชน มีคุณสมบัติเหมาะสมกับหน้าที่ ด้านผลการดำเนินงาน พบว่า ใน 10 กองทุน จำนวนสมาชิกที่กู้ต่ำสุด 18 คน สูงสุด 48 คน จากการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงด้านคุณภาพชีวิตเมื่อได้รับเงินกู้จากกองทุน พบว่า มีรายได้เพิ่มขึ้น อาหารการกินเพียงพอขึ้น

สุริยะ พิศิษฐอรธการ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การดำเนินงานกองทุนหมู่บ้าน : กรณีศึกษา บ้านอู่ไม้ ตำบลกกแดง อำเภอนิคมคำสร้อย จังหวัดมุกดาหาร ผลการศึกษาพบว่า

1. ปัจจัยนำเข้าในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านของบ้านอู่ไม้ ประชาชนมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้าน หมู่บ้านสามารถผ่านประเมินความพร้อมตามช่วงเวลาที่รวดเร็วพอสมควร

2. ด้านกระบวนการดำเนินงาน ตั้งแต่การพิจารณาอนุมัติเงินกู้แก่สมาชิก คณะกรรมการพยายามที่จะกระจายให้ทั่วถึงและมีความยุติธรรม มีการติดตามทวงหนี้ มีการประชุมเป็นประจำทุกเดือน

3. ผลกระทบที่เกิดขึ้น ในหมู่บ้านได้มีการระดมทุนและออมทรัพย์ร่วมกันเกิดเป็นกองทุนอีกกองทุนหนึ่ง โดยเฉพาะการส่งคืนเงินกู้ ครบทุกรายภายในกำหนดระยะเวลา และ

ผลกระทบโดยอ้อม คือ การช่วยพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านให้มีความเข้มแข็งเกิดเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกัน

สวลิ บุญฤทธิ์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา การประเมินโครงการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง : กรณีศึกษา หมู่ที่ 9 ตำบลแม่ลาน อำเภอแม่ลาน จังหวัดปัตตานี ผลการศึกษาพบว่า ผลการประเมินกองทุนหมู่บ้านโคกม่วงมีการดำเนินงานโดยคณะกรรมการที่มีความยุติธรรม ไม่เห็นแก่พวกพ้องและผลประโยชน์ส่วนตัวในการพิจารณาเงินกู้ยืมตามวัตถุประสงค์ของกองทุนและความเป็นไปได้ของโครงการ และสมาชิกที่ได้รับอนุมัติเงินกู้ส่วนใหญ่ยอมรับมติของคณะกรรมการในการพิจารณาเงินกู้ แต่มีสมาชิกบางรายไม่ยอมรับมติครั้งแรก แต่เมื่อพูดคุยกันด้วยเหตุผลก็ยอมรับมติของคณะกรรมการ สำหรับเงินที่สมาชิกส่วนใหญ่กู้จะนำไปประกอบกิจกรรมทางด้านการเกษตร (เลี้ยงสัตว์) รองลงมาค้าขาย ซึ่งสมาชิกที่กู้เงินไปทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้รับผลตอบแทนเป็นผลผลิตที่ไว้รับประทานในครอบครัว และมีไว้เพื่อจำหน่ายอีกส่วนหนึ่ง ซึ่งเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการที่ต้องการให้สมาชิกพึ่งตนเองได้ โดยการพัฒนาอาชีพ สร้างงาน สร้างรายได้

รัชชัย เวียงภิรมย์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ : กรณีศึกษาในพื้นที่อำเภอคลองหอยโข่ง จังหวัดสงขลา ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความรู้เกี่ยวกับระเบียบกองทุนหมู่บ้าน ได้แก่ ปัจจัยทางสังคม ด้านเพศ และสถานภาพการเป็นกรรมการหรือสมาชิกของกองทุน เนื่องจากในสังคมชนบทไทยเพศชายมักจะได้รับการยอมรับและมีบทบาทในสังคมภายนอกมากกว่าเพศหญิง จึงมีการแลกเปลี่ยนความรู้ข่าวสารมากกว่า สำหรับปัจจัยทางเศรษฐกิจที่มีความสัมพันธ์กับความรู้เกี่ยวกับระเบียบกองทุนหมู่บ้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านภาระหนี้สิน เนื่องจากผู้ที่มีภาระหนี้สินย่อมมีความต้องการเงินไปชำระหนี้สินของตนเอง จึงต้องมีการแสวงหาความรู้ และทำความเข้าใจในระเบียบกองทุนหมู่บ้านเพื่อจะได้ขอกู้ดังกล่าว ในส่วนของปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความเข้าใจในนโยบายกองทุนหมู่บ้านนั้น พบว่า ไม่มีปัจจัยใดที่มีความสัมพันธ์อย่างชัดเจนต่อความเข้าใจในนโยบายกองทุนหมู่บ้าน เนื่องจากเรื่องของนโยบายเป็นเรื่องของผู้บริหารในระดับสูง แต่พบว่าในพื้นที่ที่ทำการศึกษาประสบปัญหาในการดำเนินการใน 3 ด้าน คือ ด้านการบริหาร ด้านการกู้เงิน ของรัฐบาลและหน่วยงานราชการ

ไพบุลย์ ตั้งมีลาภ (2545 : 27 - 28) ได้ทำการศึกษาเรื่อง กองทุนหมู่บ้านกับการมีส่วนร่วม ผลการศึกษาพบว่า กองทุนหมู่บ้านไม่ใช่เป็นของคนใดคนหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง แต่เป็นของคนทุกคนในหมู่บ้าน ดังนั้น สมาชิกและกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ตลอดจนประชาชน

ทุกคนจึงต้องเข้ามามีส่วนร่วมในกองทุนหมู่บ้าน เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน การมีส่วนร่วมทำได้ดังต่อไปนี้

1. ร่วมกันคิด เช่น กำหนดวิสัยทัศน์กองทุนหมู่บ้าน
2. ร่วมกันตัดสินใจ เช่น เลือกทีมงาน คือ คนที่มีความสามารถเป็นคนดีและเก่ง เป็นกรรมการกองทุนหมู่บ้าน เพื่อบริหารกองทุนหมู่บ้านให้ประสบผลสำเร็จ ร่วมกันกำหนดระเบียบกองทุนหมู่บ้าน
3. ร่วมกันวางแผน เช่น วางแผนการทำงาน วางแผนการติดตาม วางแผนการประชาสัมพันธ์
4. ร่วมกันทำ เช่น บริหารกองทุนหมู่บ้านให้เป็นไปตามที่ร่วมกันคิดและร่วมกันตัดสินใจ จัดอบรมสัมมนา กรรมการกองทุนหมู่บ้าน
5. ร่วมกันติดตาม เช่น ติดตามดูว่ากรรมการกองทุนหมู่บ้านบริหารงานด้วยความโปร่งใสหรือไม่
6. ร่วมกันรับผิดชอบ เช่น เมื่อมีความผิดพลาดเกิดขึ้น กรรมการกองทุนหมู่บ้านจะต้องรับผิดชอบร่วมกันในทุกเรื่องที่อยู่ในความรับผิดชอบและในสิ่งที่ตัดสินใจ

ปรีดี โขติช่วง (2544 : 19-22) ได้ทำการศึกษาเรื่อง กองทุนหมู่บ้าน : ทูน่าแห่งจิตวิญญาณการอุ้มชูแบ่งปันกัน ผลการศึกษาพบว่า กองทุนหมู่บ้านเป็นนโยบายของรัฐบาลปัจจุบันที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม และประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกขั้นตอน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และยอมรับว่าเป็นเจ้าของกองทุนหมู่บ้านร่วมกัน ทำให้เกิดความรู้สึกรักและหวงแหน ช่วยกันดูแลรักษาไว้เสมือนหนึ่งเป็นการประกาศเกียรติบัตรของชุมชนให้คนทั่วไปได้รับรู้ รับทราบว่า “ชุมชนมีความสามัคคีเข้มแข็ง”

สำนักพัฒนาการฝึกหัดครู สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ (2544 : ก - ค) ได้ทำการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการติดตามส่งเสริมการบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ผลการศึกษาพบว่า

1. กระบวนการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของโครงการกองทุนหมู่บ้านฯ เรียงตามลำดับประเด็นที่ประสบความสำเร็จมากที่สุด คือ การสร้างแหล่งเงินทุนหมุนเวียนในหมู่บ้านชุมชน รองลงมา คือ การเปิดโอกาสให้เกิดกระบวนการเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหาของชุมชนโดยประชาชน ส่วนด้านการจัดสวัสดิการที่ดีแก่ประชาชนยังดำเนินการ ไม่ชัดเจน



2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ประกอบด้วย ปัจจัยทางบวกและลบ ปัจจัยทางบวก ได้แก่ นโยบาย ระเบียบกองทุนหมู่บ้าน ทูทางสังคม บารมีคุณธรรม ความเชื่อถือและศรัทธา ปัจจัยทางลบ ได้แก่ ความไม่เข้าใจและความไม่มั่นใจต่อนโยบายโครงการกองทุนหมู่บ้าน นักการเมือง การนำโครงการต่างๆ มาใช้ในการหาเสียงของตนเอง

3. การสร้างเครือข่ายภาคีระหว่างชุมชนหมู่บ้านที่ยังไม่เข้มแข็ง ไม่สามารถพึ่งตนเองได้กับชุมชน หมู่บ้านที่เข้มแข็งสามารถพึ่งตนเองได้เพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน การสร้างเครือข่ายประสบความสำเร็จได้อยู่ที่นโยบายจังหวัด

ณรงค์กร ชาวาลสันติ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ผลที่ได้รับจากเงินกองทุนหมู่บ้านในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ผลการศึกษาพบว่า

1. ด้านสังคม พบว่า มีผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์อาสาเข้ามาช่วยบริหารกองทุน สมาชิกกองทุนมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน และมีความสามัคคี คนยากจนมีโอกาสได้รับการพิจารณาให้กู้ยืมก่อน ประชาชนในหมู่บ้านมีจิตสำนึกว่าทุกคนเป็นเจ้าของกองทุน มีการจัดเวทีประชาคมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์

2. ด้านเศรษฐกิจ พบว่า การดำเนินงานทำให้ประชาชนเป็นหนี้เพิ่ม แต่ในขณะเดียวกันสมาชิกก็มีอาชีพใหม่ที่สมาชิกนำเงินไปลงทุนในอาชีพเดิมและอาชีพใหม่มีสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน

3. ด้านการเมือง พบว่า คณะกรรมการกองทุนมาจากการเลือกของประชาชน ประชาชนในหมู่บ้านมีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบข้อบังคับและการตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการมีสิทธิเสรีภาพในการนำเสนอความคิดเห็น

สถาบันราชภัฏลำปาง (2546 : 66 - 67) รายงานผลการสังเคราะห์ผลการประเมินกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง โดยภาพรวมว่า นโยบายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ โดยภาพรวมแล้วเป็นนโยบายที่ชาวลำปางเห็นด้วยและให้การสนับสนุนในแนวนโยบายการจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายการคลังที่รัฐมุ่งกระจายเม็ดเงินจากภาครัฐบาลไปกระตุ้นเศรษฐกิจในระดับรากหญ้า การนำนโยบายลงไปสู่การปฏิบัติ รูปธรรม คือ ชาวบ้านนำเงินกู้จากกองทุนเพื่อเป็นทุนหมุนเวียนธุรกิจเดิมและธุรกิจใหม่ ส่วนผลกระทบของการมีกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ กระตุ้นให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ การพึ่งตนเองของชุมชนที่ครอบคลุมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองการปกครอง โดยเฉพาะด้านเศรษฐกิจและการลงทุนที่เน้นให้คนในชุมชนสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนของชุมชนในระดับรากหญ้าของ

ประเทศมีโอกาส มีส่วนร่วมกระบวนการบริหารจัดการ โดยคนในชุมชนท้องถิ่น ร่วมกันคิด ร่วมกันวางแผน ร่วมกันปฏิบัติ และร่วมกันรับผลประโยชน์ร่วมกัน ทั้งยกฐานะทางเศรษฐกิจ ทั้งระดับครอบครัว ซึ่งเป็นรากหญ้าของเศรษฐกิจ โดยมีเป้าหมาย คือ ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเอง ได้อย่างมีศักดิ์ศรี ภายใต้เงื่อนไขของการมีเศรษฐกิจแบบพอเพียง และการพัฒนาที่ยั่งยืน สามารถ ระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นสร้างผลิตภัณฑ์ชุมชน

เฉลย แสงอุตสาห์ (2544 : 80 - 81) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การก่อเกิด การพัฒนา และการนำไปปฏิบัติของนโยบายจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ผลการศึกษาพบว่า

1. ด้านการก่อเกิดของนโยบายมีลักษณะสอดคล้องกับตัวแบบการก่อเกิด นโยบายแบบปรับแก้ของเดิม (Incremental Model) โดยเป็นการนำนโยบายกองทุนพัฒนาชนบท ที่มีและดำเนินการอยู่เดิมมาเป็นแบบเพื่อปรับปรุงแก้ไข

2. ด้านการพัฒนานโยบาย นโยบายจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองได้ พัฒนามาจากนโยบายกองทุนพัฒนาชนบท โดยมีการพัฒนาสาระที่แตกต่างจากนโยบายเดิม 4 ประการ กล่าวคือ

2.1 การมอบเงินทุนจำนวน 1 ล้านบาท แก่ทุกหมู่บ้านตามเขตการปกครอง อย่างเท่าเทียมกัน

2.2 มอบอำนาจให้ประชาชนในหมู่บ้านบริหารเงินทุนกันเอง ในรูปแบบ คณะกรรมการกองทุน

2.3 การบริหารจัดการเงินทุน ไม่ว่าจะเป็นการจ่ายเงินกู้ การชำระคืนเงินกู้ จะต้องดำเนินการผ่านธนาคาร เท่านั้น

2.4 เจ้าหน้าที่ของรัฐ จะทำหน้าที่ให้การสนับสนุนเป็นที่เลี้ยงเท่านั้น ไม่มี อำนาจในการบริหารจัดการกองทุน

3. ด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ พบว่า เนื่องจากนโยบายการมีส่วนร่วมของ ประชาชนในการบริหารจัดการกองทุน ซึ่งจะเป็นการสร้างผูกพันและการยอมรับ โดยการมีส่วนร่วมนี้จะทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การนำนโยบายนี้ไปปฏิบัติให้เกิด ความสำคัญจึงเป็นเรื่องของการจูงใจ การใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การสร้างความผูกพันโดยให้ สมาชิกกองทุนมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการยอมรับตลอดจนการสร้างทีมงานมากกว่ามุ่งการใช้ การควบคุม ซึ่งเป็นการทำให้ผู้ปฏิบัติและสมาชิกกองทุนฯ ตระหนักในความสำคัญของตนโยบาย เห็นความสำคัญของนโยบาย เห็นความสำเร็จของนโยบาย คือ ความสำเร็จของผู้ปฏิบัติและผู้มี

ส่วนเกี่ยวข้องกับทุกคน เพื่อสอดคล้องกับตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติที่เรียกว่า “ตัวแบบการพัฒนาองค์กร (Organization Development Model)”

กนกรัชต์ วงษ์ภาพสินธุ์ (2546 : 5 – 6) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในจังหวัดชัยภูมิ ผลการศึกษา พบว่า การได้รับการฝึกอบรม การได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการ ข้อมูลข่าวสาร ความเข้าใจในนโยบาย ปรัชญา หลักการ วัตถุประสงค์ของกองทุนหมู่บ้าน ความคาดหวังในผลประโยชน์ และการมีประสบการณ์ด้านบริหารจัดการใน 4 เรื่อง คือ 1) การบริหารบุคลากร 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารจัดการทั่วไป 4) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านในเชิงบวก ส่วนปัจจัยด้านภูมิหลังของคณะกรรมการกองทุนมีส่วนเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของการบริหารจัดการกองทุนน้อยมาก

อ้อยทิพย์ เกตุเอม และคณะ (2544 : 6 – 8) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การติดตามการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ศึกษาเฉพาะกรณี 5 หมู่บ้านในจังหวัดนครราชสีมา โดยการคัดเลือกหมู่บ้านเป้าหมาย ดังนี้ 1) มีความพร้อมสูง 2) มีความพร้อมปานกลางแต่มีประสบการณ์การรวมกลุ่มทำธุรกรรมการเงิน 3) ไม่มีประสบการณ์ด้านการรวมกลุ่มแต่สังคมมีความสามัคคีเอื้ออาทรกัน ผลการศึกษาพบว่า ทุกหมู่บ้านเป็นหมู่บ้านเก่าแก่อายุระหว่าง 100 – 200 ปี ผู้คนมีความสัมพันธ์ตามระบบเครือญาติ เป็นชุมชนเกษตรกรรมใช้ระบบสินเชื่อจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.) กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ธนาคารหมู่บ้าน รวมทั้งสินเชื่อระบบที่มีดอกเบี้ยสูงมาก ทุกหมู่บ้านมีประสบการณ์ในการดำเนินกิจกรรมธุรกรรมทางการเงินจากหลาย ๆ แห่ง แม้จะล้มเหลวบ้างแต่ชาวบ้านก็ถือว่าเป็นบทเรียน

## 6.2 งานวิจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพ

นนทยา สุริมล (2546 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ตำบลม่วงน้อย อำเภอป่าซาง จังหวัดลำพูน ผลการศึกษาพบว่า คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ตำบลม่วงน้อย มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับมาก งานที่มีการปฏิบัติมาก คือ การเตรียมความพร้อมกองทุนหมู่บ้าน รองลงมาคือ การดำเนินการให้กู้เงินกองทุนหมู่บ้าน และงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับกลางเป็นเรื่อง การติดตามดูแลช่วยเหลือสมาชิกกองทุน สำหรับความพึงพอใจของสมาชิกกองทุนต่อการ

ปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนนั้น พบว่า สมาชิกกองทุนที่กู้ยืมเงินมีความพึงพอใจในระดับมาก ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุน มีดังนี้

1. การรับรู้ข่าวสาร มีผลต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยในการจัดการภายในกองทุนหมู่บ้านและมีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุน

2. การศึกษา รายได้ ประสบการณ์การทำงาน และอาชีพ มีผลต่อความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้าน แต่ความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านไม่มีผลต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยในการจัดการภายในกองทุนหมู่บ้าน

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยในการจัดการภายในกองทุนหมู่บ้าน มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุน

ชัยสิทธิ์ หมายสุข (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง : ศึกษากรณีกองทุนชุมชนเมืองของกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า

1. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนชุมชนเมืองของกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลางถึงสูง ซึ่งถือได้ว่าการดำเนินงานของคณะกรรมการกองทุนชุมชนเมืองของกรุงเทพมหานครประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ค่อนข้างมาก

2. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนชุมชนเมือง ได้แก่ ความสัมพันธ์ภายใน และประสบการณ์ ส่วนปัจจัย เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่ง อาชีพ การได้รับการฝึกอบรม ความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และทัศนคติต่อนโยบายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ไม่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนชุมชนเมืองกรุงเทพมหานคร

เบญจวรรณ อ่านเปรื่อง (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน : ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี ผลการศึกษาพบว่า

1. คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน มีประสิทธิภาพการบริหารงานในระดับมาก

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน จำนวน 5 ปัจจัย ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา การได้รับการฝึกอบรม การมีมนุษยสัมพันธ์ และการประสานงานภายใน

เสณีย์ อิจิ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการจัดการของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน : กรณีศึกษา อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี ผลการศึกษาพบว่า

1. ประสิทธิภาพในการจัดการของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาองค์ประกอบประสิทธิภาพในการจัดการแยกตามองค์ประกอบ 4 ด้าน พบว่า ประสิทธิภาพในการจัดการของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีระดับค่อนข้างสูงมี 1 ด้าน คือ ด้านการจัดองค์กร ส่วนระดับปานกลางมี 36 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการอำนวยความสะดวก และด้านการกำกับ ติดตาม และประเมินผล

2. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี ได้แก่ การได้รับการประชุมชี้แจงหรือฝึกอบรม ประสบการณ์จากกองทุนอื่น ๆ มาก่อน ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้าน และทัศนคติต่อกองทุนหมู่บ้าน ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่อาศัยอยู่ในหมู่บ้าน และรายได้เฉลี่ยของครอบครัวต่อปี

3. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ในภาพรวม พบว่า คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านค่อนข้างดี

4. ทัศนคติต่อกองทุนหมู่บ้านของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านในภาพรวมพบว่า คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีทัศนคติต่อกองทุนหมู่บ้านค่อนข้างดี

กัมพล ปั่นตะกั่ว และสลิลา ศรีรุจิ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการจัดการทุนของชุมชน : กรณีศึกษา กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ผลการศึกษาพบว่า กองทุนหมู่บ้านฯ สามารถช่วยให้สมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้น สมาชิกที่ไม่ได้กู้เงินจากกองทุนส่วนใหญ่เป็นผู้มีฐานะทางการเงินดี มีรายได้ประจำสูงกว่ากลุ่มที่กู้เงินและเป็นกลุ่มที่ได้รับความไว้วางใจและสามารถเข้าถึงเงินกู้ในระบบมากกว่าสมาชิกกลุ่มที่กู้เงินกองทุนฯ ในส่วนของปัจจัยที่มีผลการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านฯ ปัจจัยทางสังคมที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วม คือ การศึกษา เพศ อายุ

สุรางค์ อีลา (2547 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน : ศึกษากรณี ตำบลเวียง อำเภอเรือเสาะ จังหวัดนราธิวาส ผลการศึกษาพบว่า

1. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านโดยรวมและเฉพาะด้านทั้ง 4 ด้าน อยู่ในประเด็นค่อนข้างมาก ได้แก่ ด้านการประชุม ด้านการอนุมัติเงินกู้ ด้านการดำเนินงาน ด้านการประชาสัมพันธ์ และด้านการติดตาม

2. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน ได้แก่ การได้รับความช่วยเหลือจากสมาชิก การประสานงานภายในคณะกรรมการ การสนับสนุนด้านวิชาการและการจัดการ ส่วนปัจจัย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์การทำงานเกี่ยวกับกองทุน การได้รับการฝึกอบรมและแนะนำ และความรู้ความเข้าใจ บทบาทหน้าที่ที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน

3. ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานกองทุนหมู่บ้าน คือ กรรมการกองทุนหมู่บ้านไม่มีเวลาปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่ กรรมการกองทุนหมู่บ้านขาดความรู้ ความสามารถในการทำงานและสมาชิกส่งเงินไม่ตรงตามกำหนด

จำแลง จิระวิชัยฤทธิ์ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารจัดการกองทุนของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน : ศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดอ่างทอง ผลการศึกษา พบว่า

1. คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการอยู่ในระดับมาก

2. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีจำนวน 3 ปัจจัย ได้แก่ การได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกองทุน การได้รับการฝึกอบรม และการได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือจากหน่วยราชการ ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการกองทุน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ และความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน

3. ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานกองทุนหมู่บ้าน คือ กรรมการกองทุนหมู่บ้านไม่มีเวลาปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่ กรรมการกองทุนหมู่บ้านขาดความรู้ความสามารถในการทำงานและสมาชิกส่งเงินไม่ตรงตามกำหนด

มนัชนก ศรีอิสาน (2547 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในกองทุนหมู่บ้าน 1 ล้านบาท ตามนโยบายของรัฐบาล : ศึกษาเฉพาะกรณีเขตเทศบาลเมืองขลุง จังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างประชากรมีส่วนร่วมในกองทุนหมู่บ้าน 1 ล้านบาท อยู่ในระดับปานกลาง และนอกจากนี้ยังพบอีกว่าปัจจัยที่มีสหสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วม ได้แก่ การศึกษา รายได้รวมของครอบครัว แรงจูงใจ ความรู้

ความเข้าใจ และทัศนคติ ส่วนอายุ ระยะเวลาที่อยู่ในชุมชน และความสัมพันธ์กับคณะกรรมการ ไม่มีสหสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมรวมแต่อย่างใด

มีนา ชะเอม (2546 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน : ศึกษาจากความคิดเห็นของสมาชิกกองทุนฯ หมู่ 5 ตำบลท่าชัย อำเภอเมือง จังหวัดชัยนาท ผลการศึกษาพบว่า สมาชิกกองทุนฯ มีความคิดเห็นต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน หมู่ 5 ตำบลท่าชัย อำเภอเมือง จังหวัดชัยนาท ระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของสมาชิกกองทุนฯ ที่มีต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ในพื้นที่หมู่ 5 ตำบลท่าชัย อำเภอเมือง จังหวัดชัยนาท ได้แก่ ระดับการศึกษา ความคาดหวังที่มีต่อโครงการกองทุนหมู่บ้าน และความเข้มแข็งของชุมชน

พนม สิงห์สาย (2547 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสามารถในการปฏิบัติงานของกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ต่อการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน 1 ล้านบาท ในเขตพื้นที่จังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย อายุไม่เกิน 40 ปี ระดับการศึกษาสูงสุดระดับประถมศึกษา ประกอบอาชีพหลัก ทำนา มีรายได้หลักต่ำกว่า 5,000 บาท โดยส่วนใหญ่เคยดำรงตำแหน่งคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมาแล้ว 2 ปี มีตำแหน่งทางสังคมในหมู่บ้านมากกว่า 2 ตำแหน่ง และเคยปฏิบัติหน้าที่ กรรมการกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตมากกว่าตำแหน่งอื่น ๆ

การได้รับการสนับสนุนด้านการฝึกอบรม และด้านข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน และการได้รับการสนับสนุนจากภายนอกชุมชน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับการได้รับการสนับสนุนภายในชุมชนอยู่ในระดับมาก ความรู้ในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และความรู้เกี่ยวกับนโยบาย ปรัชญา หลักการและวัตถุประสงค์ดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ตอบถูกมากกว่า ร้อยละ 80.0 ความสามารถในการปฏิบัติงานของกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองด้านการบริหารจัดการและด้านติดตามประเมินผลโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปฏิบัติงานของกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง คือ การได้รับการฝึกอบรมและการได้รับข้อมูลข่าวสาร การได้รับสนับสนุนจากภายในและภายนอกชุมชน และความรู้เกี่ยวกับนโยบาย ปรัชญา หลักการและวัตถุประสงค์การดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

นฤมล หอมสวัสดิ์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยมุ่งสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน : ศึกษากรณีกองทุนหมู่บ้าน หมู่ 1 ตำบลปะตง อำเภอสอยดาว จังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน มี 7 ปัจจัย ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ การเตรียมความพร้อมของชุมชน และการตรวจสอบและติดตามผล

สมบูรณ์ หอมเอนก (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจเกี่ยวกับการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้าน ตำบลมาบไฟ อำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านในเรื่องภาวะผู้นำของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านยอมรับฟังความคิดเห็นในเรื่องการมีส่วนร่วมของสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน พบว่า ในเรื่องการมีส่วนร่วมในการคัดเลือกคณะกรรมการของกองทุนหมู่บ้านในเรื่องการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก พบว่า ในเรื่องเจ้าหน้าที่ภาครัฐติดตามประเมินผลการดำเนินงานกองทุนอย่างสม่ำเสมอ สำหรับในเรื่องการบริหารจัดการของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน พบว่า คณะกรรมการมีการวางแผนในการดำเนินงานอยู่เสมอ สำหรับความพึงพอใจเกี่ยวกับการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้าน พบว่า ในเรื่องเงินกองทุนหมู่บ้าน ทำให้คณะกรรมการกองทุนสามารถนำดอกผลไปจัดสวัสดิการภายในหมู่บ้านได้ และเมื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจเกี่ยวกับการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้าน พบว่า ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของสมาชิก การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก การบริหารจัดการของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจเกี่ยวกับการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้าน

ประจักษ์ ผลเรือง (2546 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน ผลการศึกษาพบว่า เงื่อนไขของความสำเร็จและการพัฒนากองทุนหมู่บ้าน คือ การเตรียมความพร้อมของคณะกรรมการกองทุนฯ โดยการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน กรรมการกองทุนหมู่บ้านและสมาชิกมีความเข้าใจ และต้องการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ การกำหนดบทบาทและแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน จริงจัง และเสียสละ การแบ่งผลกำไรโดยยึดถือหลักความยุติธรรมและความโปร่งใส ยึดกฎระเบียบที่ได้ร่วมกันจัดทำขึ้น และเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีการติดตามนิเทศงานอย่างใกล้ชิด

ถาวร กุลโชติ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการจ้ดระบบและการบริหารจัดการของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง : กรณีศึกษาอำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการจ้ดระบบ การจ้ดระบบตามข้อมูลสัมภาษณ์



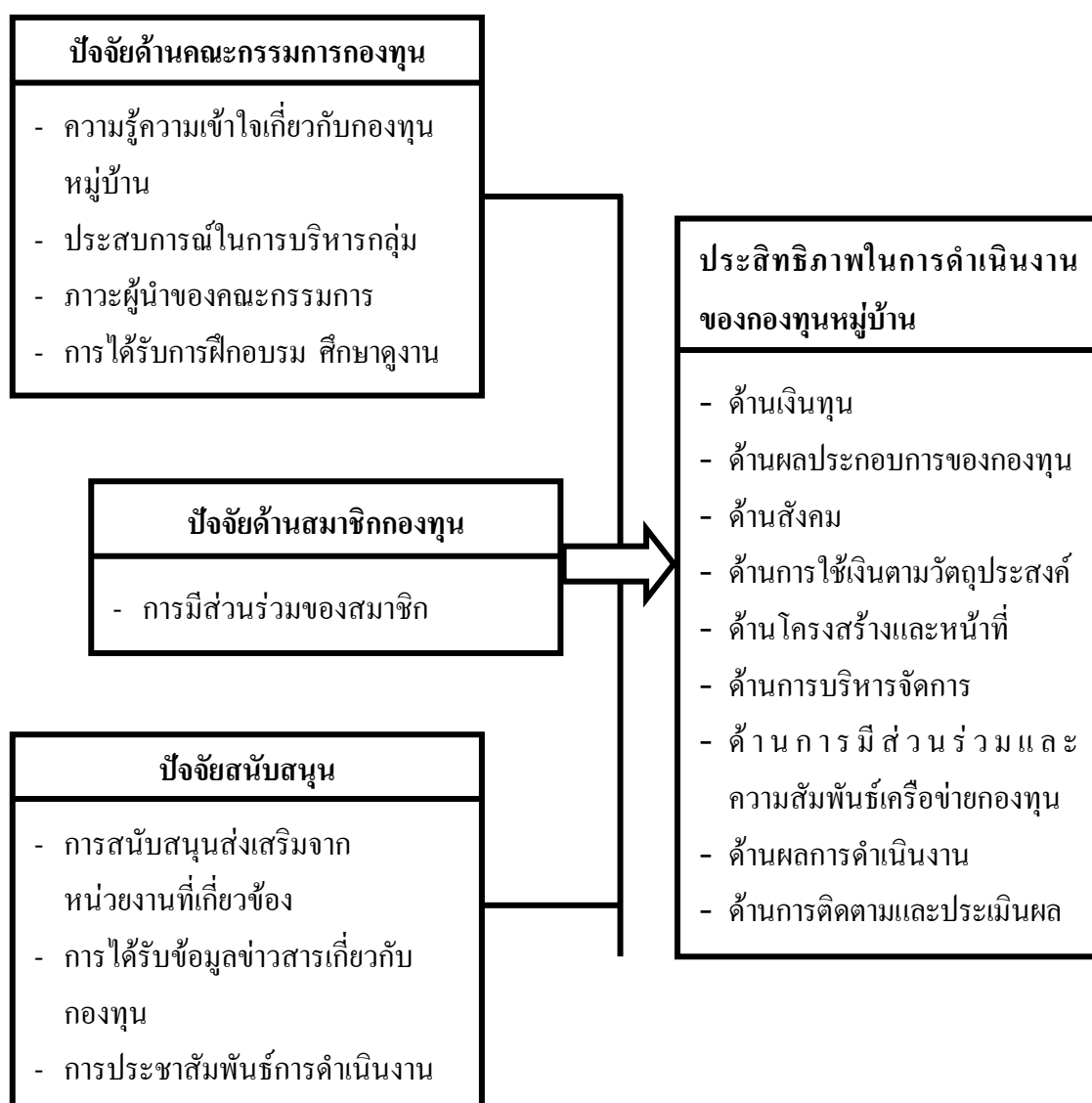
คณะกรรมการ ปรากฏว่ามีประสิทธิภาพสูง โดยปัจจัยด้านการบริหารจัดการภายในองค์กรตามความคิดเห็นของคณะผู้ติดตาม มี 5 ด้าน คือ ด้านความรู้ความเข้าใจของคณะกรรมการต่อนโยบายและเป้าหมายของรัฐบาล ในการดำเนินงานตามบทบาท หน้าที่ ตามระเบียบกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ด้านความสามารถทั่วไปในการปฏิบัติงานกองทุนหมู่บ้านตามบทบาทหน้าที่ตามระเบียบกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ และระเบียบที่ได้กำหนดโดยสมาชิก ด้านการเสถียรและความมุ่งมั่นในการทำงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการให้สมาชิกเข้ามามีโอกาสตัดสินใจทุกขั้นตอน ด้านการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกและประชาชนได้ทราบอย่างต่อเนื่อง พบว่าทุกปัจจัยทำให้ประสิทธิผลสูง คือ การบริหารโครงการมีส่วนร่วมของสมาชิก รองลงมา คือ ความเสถียรและความมุ่งมั่นในการทำงานของกรรมการ ส่วนด้านความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหน้าที่ การประชาสัมพันธ์ เป็นปัจจัยรองลงมา ส่วนความรู้ความเข้าใจในนโยบายมีผลทำให้ประสิทธิผลสูงพอ

ชุมพล จันปุม (2547 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง เขตอำเภอภักดีชุมพล จังหวัดชัยภูมิ ผลการศึกษาพบว่า คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความคิดเห็นด้วยต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง โดยพิจารณาตามองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านบุคลากร ประกอบด้วย ความรู้ความเข้าใจในระเบียบของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ การได้รับการฝึกอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ การสรรหาคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านฯ ขวัญ กำลังใจ อยู่ในระดับมาก 2) ด้านงบประมาณ ประกอบด้วย การให้บริการเบิกจ่ายเงินกู้ด้วยความรวดเร็ว การคิดอัตราดอกเบี้ย ค่าปรับ การจัดสรรผลกำไร การพิจารณาอนุมัติเงินกู้อยู่ในระดับมาก 3) ด้านการบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย การจัดทำแผน กำหนดนโยบาย ประสานงาน ประชาสัมพันธ์ การมีส่วนร่วมของสมาชิก การติดตามการใช้จ่ายเงินของสมาชิก อยู่ในระดับมาก 4) ด้านวัสดุอุปกรณ์ ประกอบด้วย การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น คอมพิวเตอร์ การให้บริการด้านวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ แก่สมาชิก อยู่ในระดับปานกลาง

จากแนวคิดและผลงานวิจัย จะเห็นว่าประสิทธิภาพหรือความสำเร็จในการทำงานขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง ไม่ว่าจะเป็นทางด้านโครงสร้างขององค์กร พฤติกรรมของบุคคล ลักษณะของงาน สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร เช่น การสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การประชาสัมพันธ์ การรับข้อมูลข่าวสาร ความร่วมมือจากสมาชิก ส่วนปัจจัยทางด้านเพศ อายุ การศึกษา สถานภาพ ไม่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ผู้วิจัยได้ศึกษา

และนำแนวคิดของผู้วิจัยหลายท่านที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้มาประยุกต์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยจะศึกษาในเรื่องปัจจัยด้านคณะกรรมการ ปัจจัยด้านสมาชิกกองทุน และปัจจัยสนับสนุนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน จังหวัดปัตตานี

### กรอบแนวคิดในการวิจัย



## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน จังหวัดปัตตานี
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน จังหวัดปัตตานี
3. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน จังหวัดปัตตานี

## สมมติฐาน

ปัจจัยด้านคณะกรรมการ ปัจจัยด้านสมาชิกกองทุน ปัจจัยสนับสนุน จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน จังหวัดปัตตานี

## ความสำคัญและประโยชน์

### 1. ด้านเนื้อหา

- 1.1 ทำให้ทราบระดับประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน จังหวัดปัตตานี
- 1.2 ทำให้ทราบถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน จังหวัดปัตตานี
- 1.3 ทำให้ทราบถึงปัญหา อุปสรรค พร้อมทั้งข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน จังหวัดปัตตานี

### 2. ด้านการนำไปใช้ประโยชน์

- 2.1 สามารถนำผลการศึกษาที่ได้รับ เสนอให้ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องนำไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผน แก้ไข หรือสนับสนุนส่งเสริมให้คณะกรรมการกองทุนฯ ได้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป
- 2.2 สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน และเป็นประโยชน์ในการนำไปพัฒนาการดำเนินงานและเกิดประโยชน์ต่อชุมชนต่อไป

## ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ มุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน จังหวัดปัตตานี เพื่อให้การศึกษาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

### 1. ประชากร (Population)

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ กองทุนหมู่บ้านในจังหวัดปัตตานี จำนวน 659 กองทุน

### 2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ กองทุนหมู่บ้าน จำนวน 249 กองทุน ผู้ให้ข้อมูลของกองทุน คือ ประธานกองทุนหมู่บ้าน จำนวน 249 คน

### 3. ตัวแปร (Variables) ที่ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

#### 3.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่

##### 3.1.1 ปัจจัยด้านคณะกรรมการกองทุน

- ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้าน
- ประสบการณ์ในการบริหารกลุ่ม
- ภาวะผู้นำของคณะกรรมการ
- การได้รับการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน

##### 3.1.2 ปัจจัยด้านสมาชิกกองทุน

- การมีส่วนร่วมของสมาชิก

##### 3.1.3 ปัจจัยสนับสนุน

- การสนับสนุนส่งเสริมจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- การได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกองทุน
- การประชาสัมพันธ์การดำเนินงาน

3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน

## นียมศัพท์เฉพาะ

**1. ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน** หมายถึง ความสำเร็จหรือผลสำเร็จของการดำเนินงานตามนโยบายกองทุนหมู่บ้าน โดยพิจารณาจากวิธีการบริหารจัดการและผลการดำเนินงานของกองทุน ตามระเบียบคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (สทบ.) กำหนดไว้ในแต่ละด้านต่อไปนี้

**1.1 ด้านเงินทุน** หมายถึง การที่คณะกรรมการกำหนดระยะเวลาในการส่งคืนเงินของสมาชิก ความสามารถในการส่งคืนเงินกู้

**1.2 ด้านผลประกอบการ** หมายถึง การนำเงินกู้ไปใช้ของสมาชิกในด้านผลประกอบการมีกำไร เท่าทุน หรือขาดทุน กว่าเดิม

**1.3 ด้านสังคม** หมายถึง กองทุนแต่ละทุนมีสวัสดิการสมาชิกในกองทุนมีส่วนร่วมในกิจการกองทุนและสมาชิกมีการเบิกจ่ายและนำไปใช้ในด้านต่าง ๆ

**1.4 ด้านการใช้เงินตามวัตถุประสงค์** หมายถึง การที่คณะกรรมการกองทุนมีการติดตามว่าสมาชิกได้นำเงินไปใช้ตามวัตถุประสงค์หรือไม่ และสมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้นจากเดิมที่ไม่กู้เงินอย่างไรบ้าง

**1.5 ด้านโครงสร้างและหน้าที่** หมายถึง มีการกำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน การวางตัวบุคลากรรับผิดชอบให้เหมาะสมกับงาน มีการจัดทำระเบียบของกองทุน การแบ่งงานในหน้าที่ให้คณะกรรมการทุกคนรับผิดชอบตามความถนัด

**1.6 ด้านการบริหารจัดการ** หมายถึง การบริหารจัดการกองทุนในเรื่องของการกำหนดหลักเกณฑ์และการพิจารณาให้กู้ยืม การจัดเรียกประชุมสมาชิก การจัดให้มีการตรวจสอบ การจัดทำเอกสารบัญชี การประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของกองทุน

**1.7 ด้านการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์เครือข่ายกองทุน** หมายถึง สมาชิกกองทุนกับคณะกรรมการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ ร่วมคิด และการดำเนินงานมีการเชื่อมโยงกิจกรรมกับหมู่บ้านอื่น

**1.8 ด้านผลการดำเนินงาน** หมายถึง สมาชิกกองทุนมีความพึงพอใจต่อกองทุนและการดำเนินงานของคณะกรรมการกองทุน สมาชิกในกองทุนมีความเป็นอยู่ดีขึ้น การจัดสรรผลประโยชน์ให้แก่สมาชิกในชุมชน

**1.9 ด้านการติดตามและประเมินผล** หมายถึง มีการติดตามตรวจสอบการดำเนินงานให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของกองทุน ติดตามการใช้จ่ายเงินกู้ของสมาชิกให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกองทุน รวมทั้งติดตามและแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น

**2. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้าน** หมายถึง ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านตามแนวทางที่ระเบียบฯ กำหนดไว้ คือ วิธีการจัดตั้งกองทุนหมู่บ้าน อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ เงินกองทุนและสมาชิกกองทุน การกู้และส่งคืนเงินกู้ การจัดทำบัญชีและการตรวจสอบ

**3. ประสบการณ์ในการบริหารกลุ่ม** หมายถึง การที่คณะกรรมการกองทุนมีประสบการณ์ในการบริหารกลุ่มอื่นมาก่อน ภายในชุมชนอยู่ก่อนแล้ว

**4. การได้รับการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน** หมายถึง คณะกรรมการกองทุนเคยได้รับการฝึกอบรม/สัมมนา หลักสูตร โครงการเพิ่มศักยภาพคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองด้านการบริหารจัดการกองทุน หรือไปศึกษาดูงานกองทุนอื่นที่ประสบความสำเร็จในด้านการบริหารงาน

**5. การมีส่วนร่วมของสมาชิก** หมายถึง ระดับความร่วมมือของสมาชิกต่อกิจกรรมของกองทุน ในประเด็นการคัดเลือกคณะกรรมการกองทุน การร่างระเบียบกองทุน การแก้ไขปัญหาการดำเนินงานกองทุน การร่วมเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ การสนับสนุนด้านปัจจัยต่าง ๆ ทั้งแรงงาน เงิน วัสดุ การร่วมประชุม การติดตามตรวจสอบ

**6. การสนับสนุนส่งเสริมจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง** หมายถึง ระดับของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกองทุนในการให้ความรู้ ให้คำปรึกษาแนะนำ จัดสรรงบประมาณและร่วมติดตามประเมินผลกองทุนหมู่บ้าน

**7. การได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกองทุน** หมายถึง คณะกรรมการกองทุนได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านจากแหล่งต่าง ๆ เช่น หนังสือ เอกสารหรือวารสาร วิทยุ/โทรทัศน์ การพูดคุยกับบุคคลอื่น

**8. ภาวะผู้นำของคณะกรรมการ** หมายถึง ระดับความเป็นผู้นำของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในเรื่อง การรับฟังความคิดเห็น การมีความคิดริเริ่ม การชักจูง ความรับผิดชอบ การเสียสละ การมอบหมายงานให้ผู้อื่น การประสานงาน การมีมนุษยสัมพันธ์

**9. การประชาสัมพันธ์การดำเนินงาน** หมายถึง การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้สมาชิก คณะกรรมการทุกคนได้รับทราบเกี่ยวกับความก้าวหน้าในการดำเนินงาน

**10. ปัจจัย** หมายถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยด้านคณะกรรมการ ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้าน ประสบการณ์ในการบริหารกลุ่ม ภาวะผู้นำของคณะกรรมการ ได้รับการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ปัจจัยด้านสมาชิก ได้แก่ การมีส่วนร่วมของสมาชิก ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ การสนับสนุนส่งเสริมจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกองทุนและการประชาสัมพันธ์การดำเนินงาน