

**ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง
ของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน**
**Strategy for Developing Potential on Village and Urban Community Fund
Management of Village Fund Committee.**

วิชา อินทร์จันทร์*
(Wicha Injan)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาปัญหาปัจจุบันของการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน 2) เพื่อออกแบบยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน 3) เพื่อทดลองใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน และ 4) เพื่อประเมินผลและปรับปรุงยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน

กลุ่มเป้าหมายในการวิจัย ได้แก่ ประธานเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านระดับจังหวัด จำนวน 8 คน ประธานกรรมการเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองระดับอำเภอ จำนวน 10 คน ประธานกรรมการกองทุนหมู่บ้านที่มีศักยภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง (C) และระดับควรปรับปรุง(D) จำนวน 3 คน เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง จำนวน 3 คน ใช้วิธีเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (2) กลุ่มเป้าหมายที่ทดลองใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ได้แก่ คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านที่มีผลการประเมินศักยภาพกองทุนหมู่บ้านอยู่ในระดับปานกลาง (C) และระดับควรปรับปรุง(D) ในเขตจังหวัดราชบุรี 3 กองทุน จำนวน 30 คน ใช้วิธีเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบสอบถามลักษณะตรวจสอบรายการเพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านในพื้นที่เป้าหมาย รวมถึง แบบทดสอบเพื่อประเมินตนเองก่อนและหลังฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน เครื่องมือมีการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือทั้งความตรง และความเที่ยง

* นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.76000 ดุษฎีนิพนธ์ภายใต้การดูแลของศาสตราจารย์ ดร.เฉลียว บุรีภักดิ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กอบกุล วิศิษฐ์สรศักดิ์
Doctor of Philosophy program students Strategy of Development Phetchaburi Rajabhat University. 76000
Corresponding author : Wichainjan@gmail.com

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า

1) สภาพปัญหาปัจจุบันของการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ในกองทุนหมู่บ้านที่มีศักยภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับต่ำ เกิดจากสาเหตุดังนี้ (1) คณะกรรมการขาดการเรียนรู้อย่างจริงจังจากเอกสารคู่มือปฏิบัติงานที่สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติกำหนดไว้ (2) กรรมการที่ได้รับการอบรมจากหน่วยราชการและภาคีที่เกี่ยวข้องไม่ได้รับความรู้จริงและขาดทักษะการถ่ายทอดต่อ (3) กรรมการขาดแรงจูงใจในการเรียนรู้ และ (4) กรรมการไม่เห็นความสำคัญของระบบงานทะเบียน และการจัดเก็บเอกสาร

2) การออกแบบยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน มีแนวทางสร้างรูปแบบประกอบด้วยหน่วยระบบทำงานหรือหน่วยการเรียนรู้ ทั้งหมด 5 หน่วยระบบ คือ 1) การศึกษาดูงานกองทุนหมู่บ้านที่ประสบความสำเร็จ 2) ให้ความรู้เกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง 3) ให้ความรู้หลักวิชาว่าด้วยการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง 4) กระบวนการหลังจากการศึกษาดูงานและเรียนรู้หลักวิชา และ 5) การวัดและประเมินผล

3) การทดลองใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน พบว่า ผู้เข้ารับการอบรมตามหน่วยระบบของยุทธศาสตร์ฯ มีความรู้ความเข้าใจของตนเองหลังอบรมสูงกว่าก่อนเข้ารับการอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจต่อยุทธศาสตร์ฯ และคู่มือการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ

4) การประเมินผลและปรับปรุงยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน พบว่า คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านที่มีศักยภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับต่ำ คือ ปานกลาง (C) และควรปรับปรุง (D) เมื่อได้รับการพัฒนาตามวิธีการในหน่วยระบบ 5 หน่วย และอนุระบบ 14 หน่วย สามารถนำความรู้ความเข้าใจ ความพึงพอใจที่ได้รับจากการอบรมตามยุทธศาสตร์ฯ ไปใช้ ทำให้มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการมากขึ้นสามารถปฏิบัติได้ดีและยกระดับผลการประเมินศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านขึ้นจากระดับปานกลาง (C) เป็นระดับดีมาก (A) จำนวน 1 กองทุน กองทุนหมู่บ้านจากระดับควรปรับปรุง (D) เป็นระดับดี (B) จำนวน 2 กองทุน จึงสรุปว่ายุทธศาสตร์นี้สามารถแก้ปัญหาที่พบได้จริงจึงไม่ต้องปรับปรุงยุทธศาสตร์

คำสำคัญ: ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพ การบริหารจัดการของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง
กรรมการกองทุนหมู่บ้าน

ABSTRACT

The purposes of this research were to: 1) study the current problems of village and urban community fund management of the village fund committees, 2) design the strategy for developing the village fund committees' potential on village and urban community fund management, 3) try out the strategy for developing the village fund committees' potential on village and urban community fund management, and 4) evaluate the strategy for developing the village fund committees' potential on village and urban community fund management.

The research target group, purposively selected, consisted of 8 presidents of village fund networks at the province level, 10 presidents of village fund networks at the district level, 3 presidents of village funds with C (moderate) and D (need improvement) level of management efficiency and potential, and 3 officials from relevant organizations. The 30 village fund committees used in the strategy experiment were purposively selected from 3 funds in Rajaburi Province with C and D level of potential evaluation.

The tools used in the research consisted of an in-depth interview form and a check-list questionnaire for analyzing the current problems of village and urban community fund management of the village fund committees in the target area. The test for assessing knowledge before and after the training on development of the village fund committees' potential on village and urban community fund management was also applied. The quality of research tools was verified on both validity and reliability. The data were analyzed by computing percentage, mean, and standard deviation. The t-test and content analysis were also used in data analysis.

The research results were as follows:

1. The problems of village and urban community fund management of the village fund committees were that the operation potential and efficiency of the village and urban community funds was at a low level resulting from the following causes: (1) the committees did not seriously study the manual for management issued by the Office of National Village and Urban Fund, (2) the committees being trained by public organizations and other relevant parties did not have got actual knowledge and lacked transferring skills, (3) the committees lacked learning motivation, and (4) the committees did not take into account the importance of registration and filing systems.

2. The designed strategy for developing the village fund committees' potential on village and urban community fund management consisted of 5 working system or learning units as follows: 1) a study tour to the successful village funds, 2) provision of knowledge about the village and urban community funds, 3) provision of the academic principle of village and urban community fund management, 4) the process after the study tour and learning the academic principles, 5) measurement and evaluation.

3. The experiment of strategy for developing the village fund committees' potential on village and urban community fund management revealed that the personnel attending the training according to the strategy system unit had got higher knowledge and understanding after the experiment than those they had got before the experiment with statistical significance at the .05 level and they were satisfied with the strategy and manual for developing the village fund committees' potential on village and urban community fund management at a high level.

4. For the evaluation and improvement of strategy for developing the village fund committees' potential on village and urban community fund management, it was found that the committees with low level of performance potential and efficiency (at a moderate: C and need improvement: D level) were improved after attending the training according to the strategy with 5 system units and 14 subsystem units, able to apply knowledge, understanding, and satisfaction in management resulting in having more knowledge and understanding on management and better performance. One of the funds at a moderate level was improved to be a fund at a very good (A) level, and two village funds at a need improvement level (D) were improved to be the ones at a good (B) level. It, therefore, could be concluded that the strategy could actually solve the existing problems without strategy improvement.

Keywords: Potential development strategy, management of village and urban community fund, village fund committee.

Article history: Received 20 November 2019

Revised 19 February 2020

Accepted 21 February 2020

SIMILARITY INDEX = 0.66 %

1. บทนำ

ประเทศไทยจัดอยู่ในประเทศที่กำลังพัฒนา ประชาชนมีรายได้ที่แท้จริงเฉลี่ยต่ำกว่ารายได้ของประเทศที่พัฒนาแล้ว ส่งผลให้เกิดวิกฤตการณ์แห่งความยากจนขึ้น ในช่วงปี พ.ศ. 2544 ประเทศไทยประสบปัญหาด้านเศรษฐกิจส่งผลกระทบต่อประชาชนโดยทั่วไปทั้งในพื้นที่ชนบทและชุมชนเมือง รัฐบาลในขณะนั้นได้ดำเนินนโยบายเพื่อลดความยากจนจึงได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภาให้จัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองขึ้น และจัดสรรเงินให้กองทุนละ 1 ล้านบาท เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียน สร้างรายได้ให้แก่ประชาชนในชุมชนและวิสาหกิจขนาดเล็กในครัวเรือน (สำนักงานคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน, 2560: 1) วัตถุประสงค์การจัดตั้งกองทุนหมู่บ้าน เพื่อเป็นการเสริมสร้างกระบวนการพึ่งพาตนเองของหมู่บ้านและชุมชนเมืองในด้านการเรียนรู้ การสร้างและพัฒนาความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหา และเสริมสร้างศักยภาพทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิกในหมู่บ้านและชุมชนเมือง นอกจากนี้ เพื่อให้กองทุนมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และเป็นแหล่งข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน รัฐบาลได้สนับสนุนให้มีการจัดตั้งเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านขึ้นทั้งในระดับตำบล อำเภอ จังหวัด และระดับภาค โดยผู้นำเครือข่ายแต่ละระดับ จะมีการประชุมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และกลุ่มเครือข่ายเหล่านี้ จะเป็นตัวส่งผ่านนโยบายจากรัฐบาลกลางลงไปสู่กองทุนหมู่บ้านในระดับชุมชนและหมู่บ้าน (ณัฐกานต์ วรสง่าศิลป์ 2550: 3, 6) กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ มีจำนวนทั้งสิ้น 79,255 กองทุน ได้รับการอนุมัติเพิ่มทุนมาอย่างต่อเนื่อง นับตั้งแต่ปี 2544 ถึงปี 2557 รวมเป็นเงินที่อนุมัติทั้งสิ้น 166,895.8041 ล้านบาท (ศิริขวัญ วิเชียรเพลิศ, 2558: 1,15)

ในปี พ.ศ. 2555 สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (สทบ.) ได้มีการประเมินศักยภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านเพื่อให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพ ศักยภาพการบริหารจัดการ และประสิทธิภาพการดำเนินงาน ของกองทุนหมู่บ้าน เพื่อสามารถจัดกลุ่มกองทุนหมู่บ้านและใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการพัฒนาเพื่อขับเคลื่อนงานกองทุนหมู่บ้านให้ประสบความสำเร็จต่อไป โดยแบ่งกลุ่มระดับศักยภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้าน 4 ระดับ คือ ระดับดีมาก (A) ระดับดี (B) ระดับปานกลาง (C) และระดับปรับปรุง (D) ผลสรุปจากรายงานการศึกษาของสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ณ เดือนกันยายน 2556 มีจำนวน 79,255 กองทุน (ศิริขวัญ วิเชียรเพลิศ, 2558: 15) มีกองทุนหมู่บ้านที่มีผลการประเมินในระดับดีมาก (A) และระดับดี (B) จำนวน 59,800 กองทุน ระดับปานกลาง (C) จำนวน 12,000 กองทุน และระดับต้องปรับปรุง (D) จำนวน 7,000 กองทุน (รายการ ชัด ช่าง เน้น ไทยรัฐทีวี : 2 กันยายน 2558) ผู้วิจัยสรุปไม่ทราบระดับ 455 กองทุน และจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น งานวิจัยของถาวร กุลโชติ (2546: 58-59) ยุวดี ไชยเศรษฐ (2556: 57-58) จิรายุ หาญตระกูล (2559: 69-70) (ศิริขวัญ วิเชียรเพลิศ, 2558: 1) และศักดิ์ชัย อัครวินอนันท์, (บก) (2560: 7-10) พบว่า สาเหตุสำคัญที่ส่งผลให้กองทุนหมู่บ้านบางส่วนมีผลการประเมินศักยภาพอยู่ในระดับต่ำ (C และ D) นั้น เกิดจากปัญหาการบริหารจัดการของคณะกรรมการ เนื่องจากกรรมการขาดความรู้ ความเข้าใจในการบริหารจัดการงานกองทุนหมู่บ้าน และยังสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์เบื้องต้นของบุคคลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในภาคตะวันตกซึ่งสรุปได้ว่า ในกองทุนหมู่บ้านระดับปานกลางและควรปรับปรุงนั้น คณะกรรมการขาดความรู้ความเข้าใจด้านการบัญชี ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ด้านการจัดเก็บเอกสาร และด้านการจัดทำทะเบียนต่าง ๆ

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนา ศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านขึ้น เพื่อใช้เป็น แนวทางในการพัฒนาความรู้ความสามารถของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ให้คณะกรรมการมีความรู้ความ เข้าใจในการบริหารจัดการกองทุนให้มากขึ้น เกิดกระบวนการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการ มีความเข้าใจ ในบทบาทและหน้าที่อย่างชัดเจน มีการบริหารเงินที่ได้รับการจัดสรรจากรัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า สังคมมีความเชื่อมั่นว่าการใช้จ่ายเงินดังกล่าวจะเกิดประโยชน์ต่อประชาชน และกลุ่มเป้าหมายสามารถเข้าถึง แหล่งเงินทุนได้อย่างแท้จริง อีกทั้งยังช่วยยกระดับศักยภาพของกองทุนหมู่บ้านที่มีผลการดำเนินงานในระดับ ควรปรับปรุง (D) ระดับปานกลาง (C) ให้เป็นระดับดี (B) หรือระดับดีมาก (A) ได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาปัจจุบันของการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการ กองทุนหมู่บ้าน
2. เพื่อออกแบบยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน
3. เพื่อทดลองใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน
4. เพื่อประเมินผลและปรับปรุงยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการ กองทุนหมู่บ้าน

2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนในการค้นหาคำความรู้ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ตัวแบบทางความคิด เรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนา ของ เฉลียว บุรีภักดิ์ (2550: 3-6) มาเป็นตัวแบบ (Model) ในการศึกษา ซึ่งการวิจัยสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนา มีวัตถุประสงค์ของการ วิจัยเพื่อสร้างยุทธศาสตร์ขึ้นใหม่สำหรับใช้พัฒนาในประเด็นปัญหาซึ่งไม่สามารถนำเอายุทธศาสตร์ที่มีอยู่มาใช้ได้ การสร้างยุทธศาสตร์ขึ้นใหม่ต้องอาศัยหลักวิชาการมาประกอบ และเมื่อสร้างเสร็จก็ต้องนำไปทดลองจน เป็นที่แน่ใจ ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินงาน คือ

- ขั้นที่ 1 การเลือกหน่วยท้องถิ่นที่มีปัญหาเชิงพัฒนา
- ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์ปัญหาเชิงพัฒนา เพื่อระบุให้ได้ว่าอะไรคือปัญหาทุกขั้วรอบ อะไรคือปัญหาปัจจัย อะไรคือปัญหาสืบเนื่อง
- ขั้นที่ 3 การระบุปัญหาเป้าหมายคือการเลือกประเด็นปัญหาขึ้นมาจากผลการวิเคราะห์ในขั้นที่ 2
- ขั้นที่ 4 การสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนา คือ การกำหนดแผนการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อแก้ปัญหา เป้า มี 3 ขั้นคือ (1) การกำหนดเป้าหมายของยุทธศาสตร์ (2) การสร้างหน่วยระบบทำงานของยุทธศาสตร์ และ (3) การจัดหาทรัพยากร ขั้นที่ 5 การทดลอง คือ จะทำการทดลองใช้ยุทธศาสตร์ที่สร้างขึ้นแล้วนี้อย่างไร ใช้อะไร เป็นกลุ่มเป้าหมายในการทดลอง จะเก็บข้อมูลประเด็นใด จะวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสรุปประเด็นใด (เฉลียว บุรีภักดิ์, 2546: 2-8)

สรุปว่า ตัวแบบทางความคิดว่าด้วยยุทธศาสตร์การพัฒนา แสดงให้เห็นว่าการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาสำหรับปัญหาทุกซักรันแต่ละครั้งจะประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) การระบุและวิเคราะห์ปัญหาทุกซักรัน 2) การกำหนดและวิเคราะห์ปัญหาเป้า 3) กำหนดเป้าหมายของยุทธศาสตร์ 4) การสร้างหน่วยระบบทำงาน และ 5) การจัดหาทรัพยากร โดยทั้ง 5 ขั้นตอนนี้ต้องใช้ข้อมูลสภาพจริง แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาอธิบายและสนับสนุนในการสร้างยุทธศาสตร์ เช่น กรอบการวิเคราะห์ SWOT ตามแนวคิดของ MacMillan (1986 อ้างถึงใน สุริยกุล ชุมแสง, 2556). การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรด้วย PESTEL Analysis ตามแนวคิดของ เจมส์ แมคกราท และบอพอ เบทส์, 2560 : 180) การวิเคราะห์ TOWS Matrix ตามแนวคิดของ อาร์รี่ แฝวสกูลพันธ์ (2553) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรด้วย 7-S Model ตามแนวคิดของ เจมส์ แมคกราท และบอพอ เบทส์, (2560 : 170) หลักสูตรการฝึกอบรม ได้แก่ การศึกษาดูงาน ใช้ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Bandura, 1977) ดังนั้น ขั้นตอนการดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านตามจุดประสงค์ ผู้วิจัยจึงใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R&D) ตามแนวคิดของ คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา (มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, 2550) ได้แก่

1. การศึกษาปัญหาปัจจุบันของการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน เป็นการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อระบุปัญหาทุกซักรัน และการสำรวจวิเคราะห์ปัญหาเป้า โดยศึกษาวิเคราะห์เอกสารต่าง ๆ การสัมภาษณ์เชิงลึกกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง และการสอบถามกับกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดแล้วประมวลข้อมูลที่ได้ทั้งหมดโดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรด้วยการทำ SWOT Analysis วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน ตามแนวคิด McKinsey's 7-S Model วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหาโอกาสและอุปสรรคด้วย PESTEL Analysis จากนั้นจึงนำปัญหาทุกซักรัน เรื่อง ศักยภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองอยู่ในระดับต่ำ (C และ D) มากำหนดเป็นปัญหาเป้าที่จะนำไปสู่การแก้ไขปัญหา ซึ่งในกรณีนี้มีหน่วยปัญหาหลายรายการ จึงใช้เกณฑ์การพิจารณาดังต่อไปนี้ 1) หน่วยปัญหาเป้าถ้าได้รับการแก้ไขจะสนองความต้องการของเจ้าทุกซักรันได้มาก 2) หน่วยปัญหาเป้าถ้าได้รับการแก้ไขจะผ่อนคลายเป็นหน่วยระบบปัญหาอื่นได้ 3) ผู้ที่รับแก้ไขปัญหานี้มีความสามารถพอที่จะสร้างยุทธศาสตร์มาแก้ปัญหาได้ และ 4) การสร้างยุทธศาสตร์มาแก้ปัญหาเป้าจะไม่ใช้ทรัพยากรมากเกินไป ดังนั้น ปัญหาเป้าที่กำหนดเพื่อสร้างยุทธศาสตร์ขึ้นมาแก้ไขปัญหาศักยภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองอยู่ในระดับต่ำ (ระดับ C = ปานกลางและ D = ปรับปรุง) คือ ประเด็นการขาดความรู้ความเข้าใจในระบบบริหารจัดการงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

2. ออกแบบยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน เป็นกิจกรรมวิจัยค้นคว้าในการแก้ไขปัญหาเป้า เป็นการวิจัยยุทธศาสตร์การพัฒนาในขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายของยุทธศาสตร์ การสร้างหน่วยระบบทำงาน และการจัดหาทรัพยากร ตามตัวแบบความคิดของยุทธศาสตร์การพัฒนา (เฉลียว บุรีภักดิ์, 2550: 3-6) โดยใช้แบบแผนการวิจัยและพัฒนา ซึ่งจากการสำรวจวิเคราะห์หน่วยกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่จะพัฒนา พบประเด็นเป้า คือ กรรมการขาดความรู้ความเข้าใจในระบบบริหารจัดการงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ซึ่งเป็นเหตุให้ศักยภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองอยู่ในระดับต่ำ (ระดับ C = ปานกลางและ D = ปรับปรุง) จึงมี

การออกแบบยุทธศาสตร์การพัฒนา ได้แก่ ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน จนได้ข้อความรู้วิธีแก้ปัญหาเป้า คือ รูปแบบและวิธีการเรียนรู้ของคณะกรรมการเพื่อพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองโดยเน้นกระบวนการเรียนรู้เชิงปฏิบัติสัญจรแบบมีส่วนร่วมกลุ่มย่อย

3. การทดลองใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน เป็นกิจกรรมวิจัยทดลองใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านที่ได้ออกแบบไว้ และได้ปรับปรุงเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยืนยันคุณภาพผ่านความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญเรียบร้อยแล้ว จึงนำมาทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้ได้ข้อสรุปว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนานี้ใช้การได้ดีหรือต้องปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมให้สามารถนำไปถ่ายทอดและเผยแพร่เพื่อประโยชน์ต่อผู้สนใจหรือผู้ที่เกี่ยวข้องในวงกว้างต่อไป

4. การประเมินผลและปรับปรุงยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน เป็นการประเมินผลสัมฤทธิ์ของยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ด้วยการประเมินศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองตามสภาพจริง หลังจากคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านนำความรู้ความเข้าใจที่ได้รับการอบรมจากหน่วยระบบของยุทธศาสตร์ไปใช้ปฏิบัติตามสภาพจริงแล้วเป็นเวลา 2-4 สัปดาห์ และผลการประเมินศักยภาพครั้งนี้จะถูกนำไปเปรียบเทียบกับระดับศักยภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองเดิมที่เคยได้รับการประเมินจาก สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (สทบ.) ในปี 2555 เพื่อวิเคราะห์ผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ผู้วิจัยทำการทบทวนวรรณกรรม ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกัน ประกอบกับการพิจารณาวัตถุประสงค์การวิจัย ขอบเขตการวิจัย สามารถกำหนดกรอบแนวคิด การวิจัย ดังนี้

1. การศึกษาปัญหาปัจจุบันของการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ($R_1A \rightarrow R_1O$, $D_1A \rightarrow D_1O$) วิเคราะห์เอกสาร สัมภาษณ์เชิงลึกกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง แล้วประมวลวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดด้วย SWOT Analysis, McKinsey's 7 - S Model PESTEL Analysis และ ทำตาราง TOWS Matrix	2. ออกแบบยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ($R_2A \rightarrow R_2O$, $D_2A \rightarrow D_2O$) สรุปผลที่ได้จากการศึกษาปัญหาร่วมกับการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับหน่วยระบบตามตัวแบบความคิดของยุทธศาสตร์การพัฒนา และยกร่างยุทธศาสตร์ การพัฒนาพร้อมคู่มือพัฒนาศักยภาพ
3. การทดลองใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ($R_3A \rightarrow R_3O$, $D_3A \rightarrow D_3O$) นำยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านไปทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมายและวัดผลความรู้ความเข้าใจ ความพึงพอใจหลังการทดลอง และ	4. การประเมินผลและปรับปรุงยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน (D_4A) ประเมินศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองหลังจากคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านโดยนำความรู้ความเข้าใจ ความพึงพอใจที่ได้รับ การอบรมจากหน่วยระบบทำงานของยุทธศาสตร์ไปใช้ปฏิบัติตามสภาพจริงแล้วประเมินผลกองทุน

แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย

3. วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มเป้าหมาย

ประชากร ที่ทำการศึกษาในการวิจัยนี้ จำแนกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มประธานเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านระดับจังหวัด ระดับอำเภอในเขตภาคตะวันตก และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

2. กลุ่มกรรมการกองทุนหมู่บ้านที่ได้รับผลการประเมินศักยภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานในระดับปานกลาง (C) และระดับต้องปรับปรุง (D) ในเขตภาคตะวันตก

กลุ่มเป้าหมาย การวิจัยครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างจำแนกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. ขั้นตอนสำรวจและวิเคราะห์ปัญหาผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาปัญหาการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านในเขตภาคตะวันตก ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 24 คน ได้แก่ ประธานเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านระดับจังหวัด 8 คน ประกอบด้วยจังหวัดสุพรรณบุรี กาญจนบุรี นครปฐม สมุทรสาคร สมุทรสงคราม ราชบุรี เพชรบุรี และประจวบคีรีขันธ์ ประธานกรรมการเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองระดับอำเภอในเขตจังหวัดราชบุรี 10 คน ประธานกรรมการกองทุนหมู่บ้านที่มีศักยภาพและ

ประสิทธิภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับระดับปานกลาง (C) และระดับต้องปรับปรุง (D) 3 คน เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง 3 คน สุ่มตัวอย่างด้วยวิธีเจาะจง (purposive sampling) โดยกำหนดเกณฑ์ให้เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบตามตำแหน่งไม่น้อยกว่า 5 ปี และยินดีที่จะให้ข้อมูลในเชิงลึก

2. ขั้นตอนการทดลอง กลุ่มผู้ทดลองใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน จำนวน 30 คน ได้แก่ คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านที่มีผลการประเมินศักยภาพกองทุนหมู่บ้านระดับต่ำในเขตอำเภอบางแพ จังหวัดราชบุรี ซึ่งอยู่ในระดับระดับปานกลาง (C) 2 กองทุน คือ กองทุนหมู่บ้านท่าราบ หมู่ 6 ตำบลบางแพ และกองทุนหมู่บ้านปากดง-นาคราม หมู่ 5 ตำบลวังเย็น และระดับต้องปรับปรุง (D) 1 กองทุน คือกองทุนหมู่บ้านเตาอิฐ หมู่ 10 ตำบลวังเย็น สุ่มตัวอย่างด้วยวิธีเจาะจง (purposive sampling) โดยกำหนดเกณฑ์ให้เป็นกรรมการที่ยังคงรับผิดชอบการปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน เต็มใจเข้าร่วมรับอบรม และต้องมีเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 1) แบบวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) 2) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth interview) 3) แบบสอบถามลักษณะตรวจสอบรายการเพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านในพื้นที่เป้าหมาย 4) แบบสอบถามความเหมาะสมหรือความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อยุทธศาสตร์และคู่มือยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน 5) แบบคำถามในการศึกษาดูงาน 6) แบบทดสอบเพื่อประเมินตนเองก่อนและหลังฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.82 7) แบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อยุทธศาสตร์และคู่มือการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 และ 8) แบบประเมินศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

1. เครื่องมือทั้งหมดสร้างโดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากหนังสือและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) หาค่าความเชื่อมั่น แล้ววิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องแต่ละฉบับอยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00

2. แบบทดสอบเพื่อประเมินตนเองก่อนและหลังฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ลักษณะคำถาม ใช่ - ไม่ใช่ (ถูก - ผิด) แบบคำถามเดียว (Simple True-False Test) สร้างขึ้นจำนวน 40 ข้อ และนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบคุณภาพกับคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านที่ไม่ใช่กลุ่มทดลองที่มีลักษณะเดียวกับกลุ่มเป้าหมาย ในอำเภอบางแพ จังหวัดราชบุรี จำนวน 30 คน ผลการวิเคราะห์ได้ข้อสอบที่มีค่าความยากรายข้ออยู่ระหว่าง 0.00 - 1.00 และค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง -0.27 - 0.40 จึงได้เลือกข้อสอบที่มีค่าความยากระหว่าง 0.20 - 0.80 และ

ค่าอำนาจจำแนก ตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไปไว้ใช้ทดสอบจริงจำนวน 30 ข้อ และนำไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบทั้งฉบับ ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.82

3. แบบประเมินความพึงพอใจ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Seale) 5 ระดับ นำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบคุณภาพกับคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านที่ไม่ใช่กลุ่มทดลองที่มีลักษณะเดียวกับกลุ่มเป้าหมาย ในอำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี จำนวน 30 คน ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น ได้เท่ากับ 0.96

4. แบบประเมินศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ใช้ตัวชี้วัดเดียวกันกับคู่มือการประเมินศักยภาพการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ของสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ซึ่งผ่านการตรวจสอบคุณภาพและใช้ประเมินทั่วประเทศแล้ว

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. แบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบคำถามในการศึกษาเชิงวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วนำเสนอในรูปแบบพรรณนาความ

2. แบบสอบถามความเหมาะสมหรือความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ และแบบสอบถามความพึงพอใจวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย และหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. การวิเคราะห์เปรียบเทียบความรู้ความเข้าใจของตนเองก่อนและหลังการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการอบรม ใช้การหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละ และการทดสอบค่าที (t-test)

4. การประเมินศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านเพื่อตรวจสอบผลการประเมินยุทธศาสตร์ ดำเนินการหลังจากผู้เข้ารับการอบรมตามแนวทางของยุทธศาสตร์ได้นำความรู้ความเข้าใจที่ได้รับไปใช้ในสถานที่จริงแล้วเป็นเวลา 2 - 4 สัปดาห์ จึงทำการประเมินศักยภาพการบริหารงานของกองทุน และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) จากนั้นนำคะแนนที่คำนวณได้คิดเป็นร้อยละของคะแนนเต็ม เปรียบเทียบกับเกณฑ์การประเมิน ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ ระดับดีมาก (A) ได้ระดับคะแนน ร้อยละ 85 ขึ้นไป ระดับดี (B) ได้ระดับคะแนน ร้อยละ 70 - 84 ระดับปานกลาง (C) ได้ระดับคะแนน ร้อยละ 55 - 69 และระดับปรับปรุง (D) ได้ระดับคะแนนต่ำกว่า ร้อยละ 55 โดยมีหลักการคิดคะแนน ดังนี้ ขั้นที่ 1 คะแนนเต็มเฉลี่ยค่าน้ำหนัก คูณ คะแนนที่ได้จริงหาร คะแนนเต็มจริง เท่ากับ คะแนนที่แท้จริง ขั้นที่ 2 คะแนนที่แท้จริง $\times 100$ หาร คะแนนเต็มเฉลี่ยค่าน้ำหนัก เท่ากับ ร้อยละที่ได้รับจริง

4. ผลการวิจัย

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน เกี่ยวกับการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

1.1 ผลจากการวิเคราะห์เอกสาร พบว่า ปัญหาในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองยังมีอยู่อย่างต่อเนื่องตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ได้แก่ กรรมการขาดความรู้ความเข้าใจด้านการทำบัญชีและการจัดเก็บเอกสาร กรรมการขาดความสามารถในการติดตามหนี้ บางกองทุนไม่มีการกำหนดโครงสร้าง

คณะกรรมการ สมาชิกไม่ปฏิบัติตามระเบียบ สมาชิกกู้เงินไปใช้ไม่ตรงวัตถุประสงค์ สมาชิกไม่มีการออม
ต่อเนื่อง การสนับสนุนของเจ้าหน้าที่รัฐยังไม่เพียงพอ และแต่ละหน่วยงานแนะนำไม่สอดคล้องกัน

1.2 ผลจากการวิเคราะห์แบบสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ปัญหาหรือข้อบกพร่องตลอดจนสิ่งที่เป็น
อุปสรรคด้านการบริหารจัดการกองทุนของกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ได้แก่ กรรมการส่วนใหญ่
ยังขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานกองทุนหมู่บ้านอย่างมีประสิทธิภาพ ขาดความรู้ในด้านการจัดทำ
บัญชี ทำให้ปิดงบการเงินเองไม่ได้ และไม่มีความชำนาญในการจัดทำบัญชี กองทุนขาดการอบรมให้ความรู้
อย่างต่อเนื่อง รัฐขาดการประชาสัมพันธ์ด้านความรู้ต่าง ๆ ให้แก่กองทุนหมู่บ้าน ขาดการสนับสนุนงบประมาณ
บางแห่งมีปัญหาเกี่ยวกับการเมืองท้องถิ่นทำให้กรรมการแตกความสามัคคี มีปัญหานี้สินค้าน้ำขุ่นของสมาชิก
อันเนื่องมาจากสมาชิกไม่มีวินัยทางการเงิน ปัญหาการทุจริตของกรรมการบางคนทำให้เงินขาดบัญชี กรรมการ
ไม่ปฏิบัติงานตามที่สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (สทบ.) กำหนดไว้ ได้แก่ การจัดทำบัญชี
และงบการเงินไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ ไม่มีแผนปฏิบัติงาน ไม่มีแผนผังโครงสร้างกรรมการ การจัดทำและ
เก็บเอกสารไม่เป็นระบบ และการติดตามหนี้ทำเป็นบางครั้งไม่สม่ำเสมอ และไม่แต่งตั้งคณะกรรมการ
ตรวจสอบภายใน

1.3 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) การวิเคราะห์ตามแนวคิด McKinsey's
7-S Model โดยรวมสรุปว่า จุดแข็ง (S : Strengths) ได้แก่ S1. กรรมการรู้จักสมาชิกดีและเป็นที่ไว้วางใจของ
คนในชุมชน S2. กรรมการมีอิสระในการบริหารจัดการกองทุนภายใต้กฎหมายและระเบียบกองทุน S3. ระบบ
การทำงานมีการกำหนดหน้าที่ชัดเจน S4. นโยบายกองทุนหมู่บ้านมีความชัดเจนเอื้อต่อการบริหาร จุดอ่อน
(W : Weaknesses) W1. กรรมการขาดความรู้ในการบริหารจัดการกองทุนในด้านต่าง ๆ ปฏิบัติงานไม่เป็นไป
ตามที่สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติกำหนด W2. กรรมการไม่เห็นความสำคัญของ
ระบบงานทะเบียนและการจัดเก็บเอกสารไม่เป็นระเบียบ W3. กรรมการขาดการวางแผนแบบมีส่วนร่วมและมี
อายุมากพัฒนาตนเองได้ช้า W4. กรรมการที่อบรมไม่มีความรู้จริงขาดการถ่ายทอดและทำงานเพียงบางส่วน
เท่านั้น การวิเคราะห์ตามแนวคิด PESTEL Analysis โดยรวมสรุปว่า โอกาส (O : Opportunities) O1. รัฐ
สนับสนุนการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านและเพิ่มเงินทุนให้หลายครั้ง O2. กองทุนมีเงินทุนช่วยแก้ปัญหา
ความเดือดร้อนด้านการเงินให้แก่ประชาชนในชุมชน O3. กองทุนหมู่บ้านได้รับความร่วมมือและการให้ความ
ช่วยเหลือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง O4. สมาชิกมีความใกล้ชิดและคุ้นเคยเป็นกันเองกับกรรมการกองทุน
อุปสรรค (T : Threats) T1. จำนวนกรรมการผู้เข้าอบรมแต่ละครั้งมีมากทำให้การเรียนรู้ไม่มีประสิทธิภาพ T2.
นโยบายรัฐบาลเรื่องอิงการเมืองและหรือแทรกแซงกองทุนหมู่บ้าน T3. สภาพเศรษฐกิจและภัยธรรมชาติทำให้
สมาชิกชำระหนี้ล่าช้ากว่ากำหนด T4. รัฐไม่ดำเนินการอย่างเด็ดขาดกับกองทุนที่ไม่ดีทำให้เป็นตัวอย่างกับ
กองทุนอื่น ๆ

เมื่อนำผลที่ได้ทั้งหมดมาวิเคราะห์ด้วยตัวแบบทางความคิดเชิงระบบของยุทธศาสตร์การพัฒนา พบว่า
สภาพปัญหาทุกข้อที่เกื้อหนุน ได้แก่ ศักยภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านและชุมชน
เมืองอยู่ในระดับต่ำ (ระดับ C = ปานกลาง และ D = ปรับปรุง) ซึ่งพบปัญหาเป้า คือ กรรมการขาดความรู้
ความเข้าใจในระบบบริหารจัดการงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ได้แก่ 1) ขาดการเรียนรู้อย่างจริงจังจาก
เอกสารคู่มือปฏิบัติงานที่สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (สทบ.) กำหนดไว้ 2) กรรมการที่

ได้รับการอบรมจากหน่วยราชการและภาคีที่เกี่ยวข้องไม่ได้รับความรู้จริงและขาดทักษะการถ่ายทอดต่อ 3) กรรมการขาดแรงจูงใจในการเรียนรู้ และ 4) กรรมการไม่เห็นความสำคัญของระบบงานทะเบียน และการจัดเก็บเอกสาร

2. การออกแบบยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน

มีแนวทางประกอบด้วยหน่วยระบบทำงานหรือหน่วยการเรียนรู้ ทั้งหมด 5 หน่วยระบบ และ 14 หน่วยย่อยระบบ คือ 1) การศึกษาดูงานกองทุนหมู่บ้านที่ประสบความสำเร็จ 2) ให้ความรู้เกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ประกอบด้วย (1) ความเป็นมาของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (2) ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง 3) หลักวิชาว่าด้วยการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในด้าน (1) หลักการบริหารจัดการทั่วไป (2) การทำงานเป็นทีมแบบมีส่วนร่วม (3) การบริหารในรูปแบบคณะกรรมการ (4) การพิจารณาเงินกู้การติดตามหนี้และการแก้ไขหนี้ (5) การจัดเก็บเอกสารที่เป็นระบบ (6) กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (7) การเงินและบัญชีกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง 4) กระบวนการหลังจากการศึกษาดูงานและเรียนรู้หลักวิชา คือ (1) การวางแผนการปฏิบัติงาน (2) ปฏิบัติงานจริงตามแผนที่มีการศึกษาการเป็นที่ปรึกษาโดยตลอด 5) การวัดและประเมินผล ประกอบด้วย (1) การทำแบบทดสอบก่อนการเรียนรู้ และหลังการเรียนรู้ภาคทฤษฎี (2) การประเมินความพึงพอใจ และ (3) การประเมินศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

3. การทดลองใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน

3.1 การเปรียบเทียบความรู้ความเข้าใจของตนเองก่อนและหลังการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการเรียนรู้ พบว่า ผู้เข้ารับการอบรมตามหน่วยระบบของยุทธศาสตร์ฯ มีความรู้ความเข้าใจของตนเองหลังอบรมสูงกว่าก่อนเข้ารับการอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พิจารณาตารางที่ 1 ประกอบ

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบความรู้ความเข้าใจของผู้เข้ารับการอบรมเรียนรู้ก่อนและหลังการเรียนรู้ตามยุทธศาสตร์

n = 30

การทดสอบ	คะแนนเต็ม	Mean	S.D.	t-test	P (sig)
ก่อนการจัดการเรียนรู้	30	15.53	2.52	9.272*	.000
หลังการจัดการเรียนรู้	30	24.47	2.52		

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.2 ความพึงพอใจที่มีต่อยุทธศาสตร์และคู่มือยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน พบว่า ผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจต่อยุทธศาสตร์ฯ และคู่มือการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้านปรากฏว่ามีความพึงพอใจอยู่ใน

ระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ความพึงพอใจด้านการจัดการเรียนรู้ ความพึงพอใจในยุทธศาสตร์ และความพึงพอใจในคู่มือ พิจารณาทារางที่ 2 ประกอบ

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรม

n = 30

ความพึงพอใจ	Mean	S.D.	แปลผล
1. ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน และ ชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน	4.42	0.47	มาก
2. ด้านคู่มือยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน	4.41	0.40	มาก
3. ด้านการจัดการเรียนรู้	4.48	0.53	มาก
ภาพรวม	4.42	0.40	มาก

4. การประเมินผลและปรับปรุงยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน หลังจากคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านที่มีศักยภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับต่ำ (C - D) ได้รับการพัฒนาตามวิธีการในหน่วยระบบทั้ง 5 ขั้นตอนของยุทธศาสตร์ฯ และนำความรู้และความเข้าใจที่ได้รับจากการอบรมตามยุทธศาสตร์ฯ ไปใช้แล้วเป็นเวลา 2 - 4 สัปดาห์ พบว่า

4.1 ศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านทำราบอยู่ในระดับดีมาก (A) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏว่า ด้านการบริหารจัดการอยู่ในระดับดีมาก (A) ด้านเสริมสร้างความเข้มแข็ง อยู่ในระดับดีมาก (A) และด้านผลการดำเนินงาน อยู่ในระดับดีมาก (A) พิจารณาทารางที่ 3 ประกอบ

ตารางที่ 3 การคำนวณคะแนนและระดับการประเมินศักยภาพการบริหารจัดการของกองทุนหมู่บ้านทำราบ

ศักยภาพ	จำนวนตัวชี้วัด	คะแนนรวมศักยภาพ			คะแนนที่ได้จากการประเมิน			
		คะแนนเต็มเฉลี่ย ค่า น้ำหนัก	คะแนนเต็มจริง	คิดเป็นร้อยละ	คะแนนที่ได้จริง	คะแนนที่แท้จริง	ร้อยละที่ได้รับจริง	ระดับการประเมิน
1. ด้านการบริหารจัดการ	14	40	42	100	36	34.29	85.73	ดีมาก
2. ด้านเสริมสร้าง ความเข้มแข็ง	3	20	9	100	8	17.78	88.90	ดีมาก
3. ด้านผลการดำเนินงาน	6	40	18	100	16	35.56	88.90	ดีมาก
ศักยภาพรวม	23	100	69	100	60	86.96	86.96	ดีมาก

4.2 ศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านปากดง-นาครามอยู่ในระดับดี (B) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏว่า ด้านการบริหารจัดการอยู่ในระดับดี (B) ด้านเสริมสร้างความเข้มแข็ง อยู่ในระดับปานกลาง (C) และด้านผลการดำเนินงาน อยู่ในระดับดี (B) พิจารณาตารางที่ 4 ประกอบ

ตารางที่ 4 การคำนวณคะแนนและระดับการประเมินศักยภาพการบริหารจัดการของกองทุนหมู่บ้านปากดง-นาคราม

ศักยภาพ	จำนวน ตัวชี้วัด	คะแนนรวมศักยภาพ			คะแนนที่ได้จากการประเมิน			
		คะแนนเต็ม เฉลี่ยค่า น้ำหนัก	คะแนน เต็มจริง	คิดเป็น ร้อยละ	คะแนนที่ ได้จริง	คะแนนที่ แท้จริง	ร้อยละที่ ได้รับจริง	ระดับ การประเมิน
1. ด้านการบริหารจัดการ	14	40	42	100	31	29.52	73.80	ดี
2. ด้านเสริมสร้างความเข้มแข็ง	3	20	9	100	6	13.33	66.65	ปานกลาง
3. ด้านผลการดำเนินงาน	6	40	18	100	14	31.11	77.78	ดี
ศักยภาพรวม	23	100	69	100	51	73.91	73.91	ดี

4.3 ศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านเตาอิฐอยู่ในระดับดี (B) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏว่า ด้านการบริหารจัดการอยู่ในระดับดี (B) ด้านเสริมสร้างความเข้มแข็ง อยู่ในระดับปานกลาง (C) และด้านผลการดำเนินงาน อยู่ในระดับปานกลาง (C) พิจารณาตารางที่ 5 ประกอบ

ตารางที่ 5 การคำนวณคะแนนและระดับการประเมินศักยภาพการบริหารจัดการของกองทุนหมู่บ้านเตาอิฐ

ศักยภาพ	จำนวน ตัวชี้วัด	คะแนนรวมศักยภาพ			คะแนนที่ได้จากการประเมิน			
		คะแนน เต็มเฉลี่ย ค่า น้ำหนัก	คะแนน เต็มจริง	คิดเป็น ร้อยละ	คะแนนที่ ได้จริง	คะแนนที่ แท้จริง	ร้อยละที่ ได้รับจริง	ระดับ การประเมิน
1. ด้านการบริหารจัดการ	14	40	42	100	31	29.52	73.80	ดี
2. ด้านเสริมสร้างความเข้มแข็ง	3	20	9	100	6	13.33	66.65	ปานกลาง
3. ด้านผลการดำเนินงาน	6	40	18	100	12	26.67	66.68	ปานกลาง
ศักยภาพรวม	23	100	69	100	49	71.01	71.01	ดี

5. สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปและอภิปรายผล

1. ปัญหาของการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน คือ กรรมการของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองมีศักยภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจในระบบบริหารจัดการงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง สอดคล้องกับคำกล่าวของ ศิริขวัญ วิเชียรเพลิส (2558: 30) ที่กล่าวไว้ในงานวิจัยเรื่องรายงานการศึกษากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง แห่งชาติซึ่งผลการวิจัย พบว่า คณะกรรมการมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการนั้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทองดี มิ่งขวัญ (2551 : 61-62) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ผลของการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านตำบลกระทุ่มล้ม อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม พบว่า ปัญหาในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน ตำบลกระทุ่มล้ม คือ คณะกรรมการขาดความรู้ในการดำเนินงาน และยุวดี ไชยเศรษฐ (2556: 56-58) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนในกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง กรณีศึกษา : กองทุนหมู่บ้านสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านท้องคุ้ง หมู่ที่ 4 ตำบลปากจั่น อำเภอนครหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ปัญหาและอุปสรรคด้านการบริหารจัดการได้แก่ คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารกองทุนไม่มาก ส่วนสมาชิกขาดความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบต่าง ๆ ในการกู้เงินและชำระคืน

2. ผลจากการออกแบบยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน จากข้อค้นพบในการวิจัยดังกล่าวจำเป็นต้องให้ความสำคัญและสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ประกอบด้วย 5 หน่วยระบบ และ 14 หน่วยย่อยระบบ คือ หน่วยการเรียนรู้ที่ 1 การศึกษาดูงาน หน่วยการเรียนรู้ที่ 2 ความรู้เกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ประกอบด้วย 2 หน่วยย่อยระบบ หน่วยการเรียนรู้ที่ 3 การเรียนรู้หลักวิชาว่าด้วยการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ประกอบด้วย 7 หน่วยย่อยระบบ หน่วยการเรียนรู้ที่ 4 กระบวนการหลังจากการศึกษาดูงานและเรียนรู้หลักวิชา ประกอบด้วย 2 หน่วยย่อยระบบ และหน่วยการเรียนรู้ที่ 5 การวัดและประเมินผลประกอบด้วย 3 หน่วยย่อยระบบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ คณิงกรณ์ วงเวียน (2554 : 265) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนายุทธศาสตร์การท่องเที่ยว เชิงนิเวศอย่างยั่งยืน : กรณีศึกษาเกาะเสม็ด จังหวัดระยอง พบว่า ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) เสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินให้แก่ประชาชนท้องถิ่นและนักท่องเที่ยว 2) เสริมสร้างการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และระบบสาธารณูปโภค 3) พัฒนาศักยภาพแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศและการตลาดท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน

โดยรวมสรุปได้ 3 แนวทาง คือ 1) การศึกษาดูงาน เพื่อให้สามารถนำแบบอย่างกองทุนที่ประสบความสำเร็จมาประยุกต์ใช้ในกองทุนตนเองได้ 2) การจัดทำคู่มือยุทธศาสตร์ให้ถูกต้องสอดคล้องกับตัวชี้วัดที่สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองใช้ประเมินกองทุนเพื่อให้กรรมการกองทุนหมู่บ้านผู้เข้าอบรมเรียนรู้ใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานได้อย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพตามแนวทางที่สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติกำหนด และ 3) การจัดเวทีให้ความรู้ในพื้นที่ในเวลาที่เหมาะสม โดยเน้นการให้ความรู้แก่กรรมการในพื้นที่

ทำงานจริงในช่วงเวลาที่เหมาะสมของแต่ละกองทุน ณ สถานที่ทำการของกองทุนหมู่บ้าน ให้ความรู้ความเข้าใจทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติเป็นรายบุคคลและหรือคณะบุคคลในรูปแบบ Active Learning เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ของยุทธศาสตร์เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ สอดคล้องกับ ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2556 : 96-99) ที่กล่าวไว้ว่า “การฝึกอบรมและพัฒนา (Training development phase) ในขั้นนี้จะเป็นการคัดเลือกหลักสูตร วิทยากรและวิธีการสอน ผู้มีหน้าที่ในการจัดหลักสูตรต้องวิเคราะห์ทุกด้านอย่างละเอียดอีกครั้งหนึ่งว่าหลักสูตรและวิธีการสอน ที่กำหนดและคัดเลือกมานั้นสอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมหรือไม่” สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศิริมล คัมภีร์พันธุ์ (2556 : 4 -5) ที่ได้ศึกษาเรื่อง โปรแกรมการฝึกอบรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม สำหรับนักศึกษาพยาบาล วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย พบว่าผลการสร้างโปรแกรมการฝึกอบรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม สำหรับนักศึกษาพยาบาล วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย ประกอบด้วย 2 หน่วยอบรม คือ หน่วยอบรมที่ 1 พื้นฐานการทำงานเป็นทีม หัวข้อฝึกอบรม ได้แก่ มนุษย์สัมพันธ์ การสร้างและพัฒนาทีมงาน หน่วยอบรมที่ 2 ประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม หัวข้อฝึกอบรม ได้แก่ ความขัดแย้งและการสร้างสรรค์ การสื่อสารที่ดี การมีส่วนร่วมและเป็นหนึ่งเดียว การเปิดเผยจริงใจและไว้วางใจในกันและกัน และการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน 2) ผลการประเมินโปรแกรมฯ พบว่า มีความเหมาะสมในการนำไปใช้เพื่อเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจในการทำงานเป็นทีมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเกิดความเชื่อมั่นสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับไปปรับใช้ในการทำกิจกรรมร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

3. ผลการทดลองและประเมินยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน สรุปได้ว่า หลังการฝึกอบรมเรียนรู้ตามยุทธศาสตร์และคู่มือการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจหลังการฝึกอบรมสูงกว่าก่อนการเข้ารับการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมที่มีต่อยุทธศาสตร์ คู่มือการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน และการจัดการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก การประเมินศักยภาพการบริหารจัดการของกองทุนหมู่บ้านหลังจากคณะกรรมการนำความรู้ความเข้าใจที่ได้รับตามแนวทางของยุทธศาสตร์ไปใช้แล้วเป็นระยะเวลา 2-4 สัปดาห์ ได้ผลการประเมินอยู่ในระดับดีมากและระดับดีตามลำดับ จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านสามารถพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านได้ โดยกองทุนหมู่บ้านที่เข้าร่วมการทดลองมีศักยภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้นกว่าก่อนการทดลองทั้ง 3 กองทุน ซึ่งจากการลงพื้นที่ตลอดช่วงระยะเวลาของการทดลอง พบว่า ก่อนได้รับการเรียนรู้ตามกระบวนการของยุทธศาสตร์ผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชีของกองทุนหมู่บ้านส่วนใหญ่จะไม่มีความรู้ทางด้านบัญชีมาก่อนแต่เมื่อได้รับการพัฒนาตามกระบวนการของยุทธศาสตร์จนจบหลักสูตรและฝึกปฏิบัติแบบกลุ่มย่อยและหรือตัวต่อตัวแล้ว ผู้จัดทำบัญชีสามารถปัดบกำไรขาดทุน งบดุล และจัดสรรกำไรสะสมของกองทุนหมู่บ้านได้ด้วยตัวเอง จึงเป็นข้อยืนยันถึงประสิทธิผลของยุทธศาสตร์ที่สามารถพัฒนาคณะกรรมการให้มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการกองทุน

หมู่บ้านและชุมชนเมืองได้ตามเป้าหมายมีความเหมาะสมและใช้ได้จริง ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วรวิทย์ เกิดสวัสดิ์ (2552 : 197-204) ที่ได้วิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนากองท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมแบบมีส่วนร่วม วัดพระพุทธบาทราชวรมหาวิหาร อำเภอพระพุทธบาท จังหวัดสระบุรี พบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการท่องเที่ยวยอมรับว่ายุทธศาสตร์ดังกล่าวมีความเหมาะสมและนำไปใช้ได้จริง และยังสอดคล้องกับ สุชน อินทเสน (2554 : 1-8) ศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนากองเที่ยวแบบยั่งยืน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ : กรณีศึกษาตำบลปากน้ำปราณ พบว่า ผลการประเมินยุทธศาสตร์ดังกล่าวจากภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชนและนักท่องเที่ยว สรุปได้ว่ามีความเหมาะสมระดับมาก สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ ตลอดจนงานวิจัยของ คณิงภรณ์ วงเวียน (2554 : 253) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนายุทธศาสตร์การท่องเที่ยว เชิงนิเวศอย่างยั่งยืน : กรณีศึกษาเกาะเสม็ด จังหวัดระยอง พบว่า ในการประเมินยุทธศาสตร์ดังกล่าว โดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ยุทธศาสตร์ที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของเกาะเสม็ด และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้

5.2 ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ในการวิจัยครั้งนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า กองทุนที่มีผลการประเมินศักยภาพการบริหารจัดการอยู่ในระดับ C และ D มีสาเหตุสำคัญข้อหนึ่งคือ การขาดความรู้ในด้านการบริหารและการบัญชีของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ดังนั้น ด้านการบริหาร เป็นปัญหาเฉพาะต้องรีบเร่งแก้ไขโดยด่วนให้แก่กองทุนหมู่บ้านเหล่านั้น โดยฝ่ายนโยบายต้องสนใจกับปัจจัยด้านสมรรถนะทางการบริหารที่ยังขาดอยู่ ได้แก่ ทรัพยากรในการพัฒนา และการขาดประสบการณ์ในการพัฒนา เช่น อาจหาทางใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างกองทุนหมู่บ้าน หรือแหล่งทรัพยากรอื่น และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกัน นอกนั้นต้องปรับปรุงปัจจัยอื่นให้ทันสมัยและตรงกับความต้องการยิ่งขึ้น ได้แก่ ความสามารถของกรรมการกองทุนหมู่บ้าน เช่น อาจเสริมความรู้ ความสามารถด้านบัญชี การประชุม การบันทึกข้อมูล การติดตามหนี้ รวมทั้งการวางแผนพัฒนา และสร้างความเป็นอิสระในการพัฒนาให้มากขึ้น ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านที่ต้องการยกระดับศักยภาพการบริหารจัดการให้สูงขึ้น

2. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรกำหนดนโยบายการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้เป็นแนวทางในการดำเนินการ

3. จากผลการวิจัย พบว่า การใช้กระบวนการอบรมเชิงปฏิบัติการสัญจรแบบกลุ่มย่อยทำให้การเรียนรู้ของผู้เข้ารับการอบรมมีประสิทธิภาพ ผลการเรียนรู้ที่ได้รับเป็นไปตามจุดประสงค์ที่ต้องการ เนื่องจากการดำเนินการในพื้นที่จริง และสามารถให้คำแนะนำเป็นรายบุคคลได้ ดังนั้น ในการจัดอบรมแต่ละครั้งควรรวมกลุ่มย่อยของผู้เข้าอบรมเพราะเป็นการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการสัญจรแบบกลุ่มย่อย ที่วิทยากรจะต้องดูแลให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดหากมีจำนวนมากเกินไปจะทำให้การดูแลไม่ทั่วถึง

4. การใช้กระบวนการอบรมเชิงปฏิบัติการสัจจะแบบกลุ่มย่อย ซึ่งลงไปดำเนินการในพื้นที่จริงในช่วงเวลาที่เหมาะสม เกี่ยวกับการจัดทำบัญชีกองทุนหมู่บ้าน ควรใช้เวลาแต่ละครั้งไม่เกิน 3 ชั่วโมง เนื่องจากบางช่วงเวลาที่ผู้วิจัยดำเนินการเกินกว่า 3 ชั่วโมง พบว่า ผู้เข้าอบรมจะเริ่มเรียนรู้ได้ช้า การใช้สมองไม่ว่องไวเหมือนชั่วโมงแรกที่เริ่มเรียนรู้ เพราะผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ การเรียนรู้จึงค่อยเป็นค่อยไป และต้องใช้เวลาในการทำความเข้าใจมากกว่าผู้เรียนที่อายุน้อย

5. กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองควรมีการคัดเลือกผู้จัดทำบัญชีที่มีพื้นฐานความรู้ความสามารถทางด้านบัญชีบ้าง เพื่อจะได้เป็นกำลังสำคัญในการจัดทำบัญชีของกองทุนหมู่บ้าน ทั้งในส่วนของการจดบันทึกรายการที่เกิดขึ้นลงในสมุดบัญชีแต่ละเล่ม แต่ละรายการ รวมทั้งรายงานทางการเงินสิ้นปี เช่น การจัดทำงบทดลอง งบกำไรขาดทุน และงบดุล ตลอดจนการจัดสรรกำไร รวมถึงงานด้านธุรการและทะเบียนต่าง ๆ

6. การจัดทำคู่มือยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อใช้เป็นเอกสารประกอบการเรียนรู้เรื่องการจัดทำบัญชีกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จะต้องมิตัวอย่างประกอบการบันทึกบัญชีแต่ละเล่ม และพร้อมกับทัวอย่างการปิดงบทางการเงินสิ้นปี รวมถึงการจัดสรรกำไรด้วย

5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อฟื้นฟูกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่มีปัญหาหนี้ค้างชำระ หรือเงินขาดบัญชี จนต้องหยุดการดำเนินงานในกิจกรรมของกองทุนเกิน 3 ปีขึ้นไป

2. ควรมีการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านในระดับตำบล อำเภอ และจังหวัด เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้และร่วมกันทำหน้าที่บริหารจัดการ สร้างพลังเครือข่าย ขับเคลื่อนนโยบายให้สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันตามวิถีชุมชน สามารถสร้างองค์ความรู้และภูมิปัญญาชุมชนหรือวัฒนธรรมท้องถิ่นให้เกิดขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- คณะกรรมการบริหารหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา. (2550). **ชุดการศึกษาค้นคว้า 2542102 เทคนิควิธีในการวิจัยและพัฒนา**. เพชรบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- คณิงภรณ์ วงเวียน. (2554). **การพัฒนายุทธศาสตร์การท่องเที่ยวเชิงนิเวศอย่างยั่งยืน : กรณีศึกษาเกาะเสม็ด จังหวัดระยอง**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์พัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- จิรายุ หาญตระกูล. (2559). **การพัฒนาระบบเตือนภัยทางการเงินเพื่อการบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองอย่างมีประสิทธิภาพ**. ดุษฎีนิพนธ์ สาขาบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

- เจมส์ แมคกราท และบอว์ เบทส์,(2560). 89 กลยุทธ์ที่องค์กรระดับโลกใช้สร้างองค์กรและบริหารคน.(แปลจาก The Little Book Of Big Management Theories โดย วิจิตา สุนทรพิพิธ). กรุงเทพมหานคร : บริษัท กู๊ดเฮด ฟรินดิง แอนด์ แพคเกจจิง กรุป จำกัด.
- เฉลียว บุรีภักดิ์. (2546). **หลักการพัฒนาและการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนา**. เพชรบุรี : สถาบันราชภัฏเพชรบุรี.
- เฉลียว บุรีภักดิ์. (2550). **ทฤษฎีระบบ. เอกสารประกอบการเรียนการสอน**. สุรินทร์ : หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การพัฒนาภูมิภาค มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- ณัฐกานต์ วรสง่าศิลป์ .(2550). การดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองกับความยั่งยืนในอนาคต. **เอกสารประกอบงานสัมมนาเชิงปฏิบัติการที่ธนาคารแห่งประเทศไทย**. วันที่ 27 เมษายน 2550.
- ถาวร กุลโชติ. (2546). **ประสิทธิผลการจัดระบบและการบริหารจัดการของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง : กรณีศึกษาอำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี**. งานวิจัยปัญหาพิเศษ สาขาวิชาการบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ไทรรัฐทิวี. (2558). **จัดเกรดกองทุนหมู่บ้าน** รายการ ชัด ช่าว เน้น. วันที่ 2 กันยายน 2558.
- ทองดี มิ่งขวัญ. (2551). **ผลของการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านตำบลกระทุ่มล้ม อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม**. วิทยานิพนธ์ สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2556). **การจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : ปัญญาชน.
- ยุวดี ไชยเศรษฐ. (2556). **การมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการดำเนินงานในกองทุนหมู่บ้านสถาบันการจัดการเงินทุน กรณีศึกษา : ชุมชนบ้านทองคั้ง หมู่ที่ 4 ตำบลปากจั่น อำเภอนครหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา**. การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- วรวิทย์ เกิดสวัสดิ์. (2552). **ยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมแบบมีส่วนร่วม วัดพระพุทธบาทราชวรมหาวิหาร อำเภอพระพุทธบาท จังหวัดสระบุรี**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ศักดิ์ชัย อัครินอนันท์.(2560). **คู่มือการสร้างมาตรฐานการบริหารจัดการเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาศักยภาพกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน สำนักงานอัยการสูงสุด.
- ศิริขวัญ วิเชียรเพริศ. (2558). **กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงบประมาณของรัฐบาล สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- ศิริมล คัมภีร์พันธุ์. (2556). **โปรแกรมการฝึกอบรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม สำหรับนักศึกษาพยาบาลวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (2555). ศักยภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานของ
กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง. [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 22 สิงหาคม 2559 จาก
<http://www.villagefund.or.th/>
- สำนักงานคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน. (2560) : คู่มือกฎหมายและระเบียบที่
เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง. สำนักงานอัยการสูงสุด.
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- สุชน อินทเสมอ. (2554). ยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนเพื่อเยาวชนแบบยั่งยืน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ :
กรณีศึกษาดำบลปากน้ำปราณ. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์ การพัฒนา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- สุริยกุล ชุมแสง. (2556). การศึกษาเปรียบเทียบขีดความสามารถแข่งขันห่วงโซ่อุปทาน ระหว่างตลาด
น้ำวัดลำพญาและตลาดบางหลวง ร.ศ.122. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการงานวิศวกรรม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อารีย์ แผ้วสกุลพันธ์. (2553). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- Bandura, A. (1977). Self – efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change.
Psychological Review. 84 : 191 – 215.