

การวัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard
กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา



ชวนพิศ สุวรรณศักดิ์

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

พฤษภาคม 2556

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

การวัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard
กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

พฤษภาคม 2556

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

อาจารย์ที่ปรึกษาและคณบดีวิทยาลัยต่อเนื่อง ได้พิจารณาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง “การวัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา” เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตของมหาวิทยาลัยพะเยา

(ดร.สุนทรีย์ ตั้งศรีวงศ์)

อาจารย์ที่ปรึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ นพรัตน์)

คณบดีวิทยาลัยการศึกษาต่อเนื่อง

พฤษภาคม 2556



กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาเรื่อง “การวัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา” สำเร็จลงได้ด้วยดีโดยได้รับความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากอาจารย์ ดร.สุนทรีย์ ตั้งศรีวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้เสียสละเวลาและให้ความกรุณาแนะนำข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ ตลอดจนอนุเคราะห์ความรู้ในด้านวิชาการและเอื้อเพื่อเอกสาร ตำราที่เป็นประโยชน์ในการศึกษาครั้งนี้ ตลอดจนช่วยตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ของการศึกษา ปัญหาพิเศษนี้ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งและประทับใจในความกรุณา จึงขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ และขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณาตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้

นอกจากนี้ขอขอบคุณคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านในพื้นที่จังหวัดพะเยา ที่ได้กรุณาให้ความช่วยเหลือและร่วมตอบแบบสอบถาม ตลอดจนให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ จนทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลงด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์ที่เกิดจากผลงานการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าขอขอบแต่ผู้มีพระคุณทุกท่าน

ชวณพิศ สุวรรณศักดิ์

ชื่อเรื่อง	การวัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา
ผู้ศึกษาค้นคว้า	ชวณพิศ สุวรรณศักดิ์
กรรมการที่ปรึกษา	ดร.สุนทรีย์ ตั้งศรีวงศ์
ประเภทสารนิพนธ์	การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง บธม., มหาวิทยาลัยพะเยา, 2555
คำสำคัญ	ความสำเร็จ, กองทุนหมู่บ้าน

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อวัดความสำเร็จการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced Scorecard 2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความสำเร็จการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน 3) เพื่อศึกษาถึงปัญหา อุปสรรคและแนวทางในการปรับปรุงการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านในเขตพื้นที่จังหวัดพะเยา รวม 294 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ แบบสอบถาม โดยแบ่งเนื้อหาเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป เช่น เพศ อายุ อาชีพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ทำงานในกองทุนหมู่บ้าน ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการวัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านในจังหวัดพะเยา โดยใช้ Balanced scorecard แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านสมาชิก มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการพัฒนาความรู้ และตอนที่ 3 ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน โดยนำมาวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น ได้แก่ การทดสอบค่าทีเทสต์ (T-test) และการทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) มีความสัมพันธ์ต่อการวัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้

ผลการศึกษาพบว่า

พบว่ากลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นต่อการวัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา โดยค่าเฉลี่ยทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับดีมาก (ค่าเฉลี่ย 2.62) หากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มีค่าเฉลี่ย 2.78 รองลงมา ได้แก่ มุมมองด้านการพัฒนาความรู้ มีค่าเฉลี่ย 2.63 รองลงมา มุมมองด้านกระบวนการ

ภายใน มีค่าเฉลี่ย 2.56 และมุมมองด้านสมาชิก มีค่าเฉลี่ย 2.52 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ ข้อมูลสถิติอนุमानหรืออ้างอิง การทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) พบว่าเพศ อายุ อาชีพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ทำงานในกองทุนหมู่บ้านที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา โดยรวมทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน



Title	THE MEASUREMENT OF VILLAGE FUND'S ACHIEVEMENT USING BALANCED SCORECARD, A CASE STUDY OF PHAYAO PROVINCE.
Researcher	Chuanpit Suvannasak
Advisor	Dr.Soontree Tungswiwong
Type of Research	Independent Study, M.B.A., University of Phayao, 2012
Keywords	Achievement, Village Fund

Abstract

The objectives of the study were: 1) to measure the achievement of the village and community fund management of village fund committee and member using Balanced Scorecard, 2) to compare the relationships between the personal factors and the achievement of the village and community fund management of village fund committee and member, 3) to study the problems, obstacles, and the guidelines to improve the village fund management more effectively. The samples of this study were 249 village fund committees in Phayao Province. The research instrument was a questionnaire which consisted of 3 parts: Part 1 was a questionnaire about the general information such as age, gender, educational level, income and the working experience in village fund, Part 2 was a questionnaire about the measurement of village fund achievement in Phayao Province using Balanced Scorecard which was separated in 4 aspects: financial, member, internal process, and knowledge development, Part 3 was the problems, obstacles, and guidelines for improvement village fund management. The data were analyzed using mean, standard deviation, and using T-test, One-Way ANOVA in the hypothesis test.

The results of this study were as follows:

It was found that the samples' opinion towards the measurement of the village fund achievement using Balanced Scorecard, a case study of Phayao Province in 4 aspects were at the high level ($\bar{x} = 2.62$). The first level of people's opinion was the opinion on financial ($\bar{x} = 2.78$), followed by the opinion on knowledge development ($\bar{x} = 2.63$), the opinion on internal process ($\bar{x} = 2.56$), and the opinion on member was ranked last ($\bar{x} = 2.52$). For the result of One-Way ANOVA, it revealed that the different gender, age, profession, educational

level, income and the working experience in village fund didn't show any different of people's opinion towards the village fund management (Measure the village fund achievement using Balanced Scorecard), a case study of Phayao Province in 4 aspects.



สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ความสำคัญและที่มาของปัญหา.....	1
	วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	4
	ขอบเขตของการศึกษา.....	4
	กรอบแนวความคิด.....	5
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
	ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา.....	6
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
	ข้อมูลทางกายภาพ สภาพแวดล้อม ภูมิสังคมและภาวะเศรษฐกิจครัวเรือน เกษตรกรในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลนครชุม.....	7
	แนวคิดเกี่ยวกับความพอใจ.....	13
	แนวคิดเกี่ยวกับความอยู่เย็นเป็นสุข.....	16
	แนวคิดทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียง.....	23
	แนวคิดทฤษฎีในการจูงใจ.....	28
	แนวคิดทฤษฎีการพัฒนาดชนให้มีความสุข.....	33
	การจัดทำดัชนีความพอใจ.....	34
	ดัชนีความพอใจของเกษตรกร.....	41
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	43
3	วิธีดำเนินการศึกษา	45
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	45
	การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	46
	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	46

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	52
การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	52
การวิเคราะห์ข้อมูล	53
4 ผลการศึกษา	55
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาและอาชีพ.....	55
ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ดัชนีความพึงพอใจของครัวเรือนเกษตรกรในเขต องค์การบริหารส่วนตำบลอนศรีชุม	57
5 บทสรุป.....	62
สรุปผลการศึกษา.....	62
อภิปรายผลการศึกษา	64
ข้อเสนอแนะ.....	65
บรรณานุกรม.....	67
ภาคผนวก	70
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม.....	72
ภาคผนวก ข เกณฑ์การคำนวณดัชนีความพึงพอใจของครัวเรือนเกษตรกร	76
ประวัติผู้ศึกษาค้นคว้า.....	79

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	แสดงระดับการศึกษา ตำบลดอนศรีชุม.....	12
2	แสดงกลุ่มตัวอย่างแต่ละหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลดอนศรีชุม.....	46
3	ดัชนีความพึงพอใจชีวิตของเกษตรกร โดยแบ่งช่วงระดับความพึงพอใจ.....	54
4	แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง.....	55
5	ดัชนีความพึงพอใจของครัวเรือนเกษตรกรในพื้นที่ องค์การบริหารส่วนตำบลดอนศรีชุม.....	57



สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1 กรอบแนวความคิด.....	5
2 แสดงแผนที่เขตอำเภอดอกคำใต้.....	8
3 แสดงกลุ่มชุดดินในพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดอนศรีชุม.....	10
4 กรอบแนวคิดพื้นฐานและหลักการจัดทำดัชนี.....	17
5 แสดงดัชนีความพึงพอใจของครัวเรือนเกษตรกรในพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบล ดอนศรีชุม.....	59



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจในอดีตที่ผ่านมา เป็นการพัฒนาที่เน้นความเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจโดยละเลยการพัฒนาประชาชนและเป็นการพัฒนาที่ไม่เสมอภาคระหว่างเมืองกับชนบท ดังนั้นจึงเกิดความเหลื่อมล้ำในความเจริญระหว่างเมืองกับชนบท เมืองเจริญเติบโตขึ้น ในขณะที่ชนบทยังยากจน (สมพงษ์ พัดปุย, 2527, หน้า 9) ความไม่สมดุลในการกระจายรายได้นี้เองได้นำไปสู่ปัญหาการดำรงชีวิตของประชาชนที่อาศัยอยู่ในชนบท โดยประชาชนที่ดำรงชีพด้วยการทำเกษตรกรรมและยังยากจน ผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นกับประเทศไทยในปี พ.ศ.2540 ได้ส่งผลให้ประชาชนที่อาศัยอยู่ในชนบทขาดแหล่งเงินทุน ขาดรายได้ มีหนี้สินเพิ่มขึ้น และเป็นปัญหาในการพัฒนาประเทศสาเหตุที่นำไปสู่ปัญหาความยากจนของประชาชนในชนบทหรือประชาชนในระดับรากหญ้าคือ การขาดเงินทุนและขาดโอกาสในการที่จะเข้าถึงแหล่งเงินทุนเพื่อที่จะนำมาพัฒนาอาชีพ และการสร้างรายได้ให้กับครัวเรือน ตลอดจนบรรเทาเหตุฉุกเฉินและความจำเป็นเร่งด่วน รัฐบาลมีเจตนารมณ์ที่จะแก้ไขปัญหาคือในความยากจนของประชาชน โดยได้กำหนดเป็นนโยบายเร่งด่วนในการจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง เพื่อใช้เป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนในหมู่บ้านและชุมชนใช้ในการพัฒนาเศรษฐกิจระดับฐานล่าง อีกทั้งเพื่อให้ท้องถิ่นมีขีดความสามารถในการจัดการระบบและบริหารจัดการกองทุนของตนเอง เพื่อเพิ่มศักยภาพในการเสริมสร้างความเข้มแข็งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของประชาชนในหมู่บ้านและชุมชนสู่การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน อันเป็นการกระตุ้นทางเศรษฐกิจระดับฐานรากของประเทศ รวมทั้งการเสริมสร้างภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจ (สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ, ม.ป.ป.) กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจะได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลโดยจัดสรรเงินให้กับหมู่บ้านและชุมชน กองทุนละ 1 ล้านบาท โดยให้ประชาชนในหมู่บ้านและชุมชนบริหารจัดการด้วยตนเองเงินกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองนี้จะมีความแตกต่างจากเงินทุน เงินอุดหนุนต่าง ๆ ที่ผ่านมารัฐบาลและองค์กรเอกชนได้ให้การสนับสนุนในลักษณะของการบริหารจัดการเงินทุนในแนวทาง โดยกำหนดแนวทางไว้ในรูปแบบของโครงการต่าง ๆ ซึ่งมีขั้นตอนที่ซับซ้อนทำให้เงินทุนต่าง ๆ ไม่ผ่านถึงมือประชาชนโดยตรง มีความล่าช้า ประชาชนไม่ได้มีส่วนร่วมกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการ ส่วนเงินกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองนั้นได้กำหนดแนวทางไว้ว่า เงินทุนจะต้องผ่านถึงมือประชาชนโดยตรงและรวดเร็ว เพื่อที่จะเปิดโอกาสให้ประชาชนได้บริหาร

จัดการเงินกองทุนด้วยตนเอง และจะเป็นแนวทางให้ประชาชนเกิดกระบวนการเรียนรู้ สามารถพึ่งตนเองได้ในหมู่บ้านและชุมชน ส่วนภาครัฐ นักวิชาการ และองค์กรเอกชนต่าง ๆ จะทำหน้าที่เสมือนพี่เลี้ยงที่คอยให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้คำแนะนำเกี่ยวกับความรู้ทางวิชาการ การบริหารจัดการเงินกองทุนเท่านั้น ซึ่งเป็นมิติใหม่ที่เกิดขึ้นในกระบวนการพัฒนาภาคประชาชนอย่างแท้จริง การบริหารเป็นกระบวนการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรใดองค์กรหนึ่ง โดยอาศัยการปฏิบัติที่ประสานกันของหน้าที่สี่อย่าง คือ การวางแผน การจัดการ การสั่งการ และการควบคุม (ฉายศิลป์ เชี่ยวชาญพิพัฒน์ และคณะ, 2537, หน้า 3) การบริหารจัดการนั้นว่ามีความสำคัญ ที่จะนำพากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ คณะกรรมการและสมาชิกของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจะต้องมีกระบวนการดำเนินงาน และการบริหารจัดการที่ดี มีการจัดองค์กรให้เหมาะสมกับความต้องการของหมู่บ้านและชุมชน มีการกระจายอำนาจในการบริหารเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบข้อบังคับ มีการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการกองทุน นอกจากนี้ต้องมีการติดต่อสื่อสาร การกำหนดรูปแบบของการผลิต และการจัดหาตลาดเพื่อรองรับผลผลิต ที่ได้จากหมู่บ้านและชุมชน ถือได้ว่าการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองเป็นการพัฒนาการเรียนรู้ใหม่สำหรับประชาชนและประชาชนจะเป็นผู้กำหนดอนาคตของตนเอง

ตามที่รัฐบาลมีนโยบายเร่งด่วนในการจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ โดยมีปรัชญาในการสร้างจิตสำนึกความเป็นชุมชนและท้องถิ่น โดยชุมชนเป็นผู้กำหนดอนาคต และจัดการหมู่บ้านและชุมชน ให้เห็นคุณค่าและภูมิปัญญาของตนเอง มีการเกื้อกูลผู้ด้อยโอกาส ในหมู่บ้านและชุมชน เชื่อมโยงกระบวนการเรียนรู้ระหว่างชุมชน ราชการ เอกชนและประชาสังคม และเป็นการกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นเพื่อการพัฒนาประชาธิปไตยพื้นฐานและเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนในหมู่บ้านและชุมชนเมือง สำหรับกองทุนเพื่อการพัฒนาอาชีพ สร้างรายได้ลดรายจ่าย และบรรเทาเหตุฉุกเฉินและความจำเป็นเร่งด่วน อีกทั้งให้ท้องถิ่นมีขีดความสามารถในการจัดระบบ และบริหารจัดการเงินกองทุนหมู่บ้านของตนเอง เพื่อสร้างศักยภาพในการเสริมสร้างความเข้มแข็ง ด้านเศรษฐกิจและสังคมของประชาชนในหมู่บ้านและชุมชนเมืองสู่การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน อีกทั้งเป็นการกระตุ้นเศรษฐกิจฐานรากของประเทศ รวมทั้งเสริมสร้างภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศในอนาคต

ด้วยเหตุนี้ นโยบายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จึงเป็นนโยบายที่สำคัญในการต่อสู้กับปัญหาความยากจนของประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศที่กำลังเผชิญ เพื่อเป็นการเสริมสร้างกระบวนการพึ่งตนเองของหมู่บ้านและชุมชนเมืองในการเรียนรู้ การสร้างและพัฒนาความคิดริเริ่ม

เพื่อการแก้ไขปัญหา และการเสริมสร้างศักยภาพทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของประชาชน ในหมู่บ้านและชุมชนเมือง โดยรัฐบาลมีการดำเนินการจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองขึ้น กองทุนละ 1 ล้านบาท พร้อมทั้งเสริมสร้างและพัฒนาหมู่บ้านและชุมชนเมืองให้มีขีดความสามารถ ในการจัดระบบบริหารจัดการการเงินกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองด้วยตนเอง

สำหรับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในจังหวัดพะเยา ผลจากการที่รัฐบาลได้มีนโยบาย เร่งด่วนในการจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองขึ้นทั่วประเทศ และคณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบ โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองให้พึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน ซึ่งจังหวัดพะเยาได้ดำเนินการประเมินกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง รวมทั้งสิ้น 805 หมู่บ้าน โดยสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดพะเยา ได้ทำการจัดระดับประสิทธิภาพของกองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมือง สำหรับการประเมินออกเป็น 3 กลุ่ม คือกลุ่มกองทุนระดับดี ซึ่งผลจากการประเมิน ในเขตจังหวัดพะเยา พบว่าผลการดำเนินงานกองทุนที่อยู่ในเกณฑ์ระดับดี จำนวน 102 หมู่บ้าน กองทุนที่อยู่ในเกณฑ์ของกองทุนระดับปานกลาง จำนวน 585 หมู่บ้านและกองทุนที่อยู่ในเกณฑ์ ระดับที่ต้องปรับปรุง จำนวน 118 หมู่บ้าน (สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดพะเยา, 2546, หน้า 2)

สำหรับเกณฑ์ในการประเมินและจัดลำดับ ประกอบด้วย 5 ด้าน รวม 31 ข้อดังต่อไปนี้

1. ด้านโครงสร้างและหน้าที่

1. มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน
2. มีการแต่งตั้งบุคคลและ/หรือคณะบุคคลในพื้นที่เป็นที่ปรึกษาช่วยเหลือสนับสนุน การดำเนินงาน
3. มีระเบียบข้อบังคับในการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้าน
4. มีสมาชิกกองทุนหมู่บ้านเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
5. มีแผนการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านและมีการปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนด
6. มีศูนย์ปฏิบัติการกองทุนหมู่บ้านและมีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน

2. ด้านการบริหารจัดการ

1. คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนได้รับการฝึกอบรม สัมมนาและศึกษาดูงาน เพิ่มเติมด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาอาชีพ
2. มีการพิจารณาอนุมัติวงเงินกองทุนให้แก่สมาชิกกู้ยืม โดยคณะกรรมการกองทุน หมู่บ้าน
3. มีการประชุมของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน
4. มีการประชุมใหญ่สามัญประจำปีและประชุมใหญ่วิสามัญ

5. มีการคัดเลือกสมาชิกกองทุนที่ปฏิบัติอาชีพดีเด่น เพื่อให้การช่วยเหลือแนะนำอาชีพแก่สมาชิกคนอื่น ๆ

6. มีการจัดทำทะเบียนเอกสารบัญชีที่เกี่ยวข้อง

7. มีการประสานและได้รับการสนับสนุนทางวิชาการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

8. มีการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานกองทุนหมู่บ้าน

3. ด้านการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์เครือข่ายกองทุนหมู่บ้าน

1. การมีส่วนร่วมในการจัดเวทีชาวบ้าน เพื่อให้ร่วมที่จะเรียนรู้ ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจและร่วมปฏิบัติงานของสมาชิกแต่ละครั้ง

2. สมาชิกปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับกองทุนหมู่บ้านของสมาชิก

3. สมาชิกอาสาสมัครเข้าร่วมกิจกรรมในการพัฒนาต่าง ๆ ของหมู่บ้านหรือชุมชน

4. สมาชิกมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

5. สมาชิกนำเงินทุนกู้ยืมไปประกอบอาชีพตามที่เสนอโครงการ

6. การดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านมีลักษณะเป็นเครือข่ายกับกลุ่ม/หรือองค์กรอื่นในหมู่บ้านหรือชุมชน

7. การดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านมีลักษณะเป็นเครือข่ายหมู่บ้านหรือชุมชนเชื่อมโยงกิจกรรมกับหมู่บ้านหรือชุมชนอื่น

4. ด้านผลการดำเนินงาน

1. สมาชิกมีความพึงพอใจและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกองทุนหมู่บ้าน

2. สมาชิกมีงานทำ มีอาชีพ/มีรายได้และไม่อพยพไปทำงานที่อื่น ๆ

3. สมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการกู้ยืมไปลงทุนประกอบอาชีพ

4. มีการรวมกลุ่มของสมาชิกกองทุนหมู่บ้านในการพัฒนามูลค่าของผลิตภัณฑ์ และการจำหน่าย

5. สมาชิกมีคุณภาพชีวิตดีขึ้นและปลดปล่อยภาระหนี้สิน

6. การใช้คืนเงินกู้ พร้อมดอกเบี้ยหรือเงินบริจาคของสมาชิกกองทุนหมู่บ้านเป็นไปตามกำหนดสัญญา

7. มีการจัดสรรผลประโยชน์เป็นสวัสดิการแก่สมาชิกและประชาชนในหมู่บ้านหรือชุมชน

5. ด้านการติดตามประเมินผล

1. การติดตามตรวจสอบโดยสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน
2. คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านติดตามช่วยเหลือสมาชิกกองทุนในการประกอบ

อาชีพ

3. คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านแต่งตั้งบุคคลติดตาม ตรวจสอบประเมินผล

จากผลการจัดลำดับประสิทธิภาพกองทุนหมู่บ้านดังกล่าว ทำให้ผู้ศึกษาเกิดความสนใจ โดยเฉพาะในประเด็นที่ว่าเพราะเหตุใดกองทุนหมู่บ้านที่ได้รับเงินกองทุน 1 ล้านบาทเท่า ๆ กัน จึงมีผลการดำเนินงานกองทุนที่แตกต่างกัน และปัจจัยอะไรที่ทำให้เกิดความแตกต่างดังกล่าว ดังนั้นการศึกษว่าตัวชี้วัดอะไรที่มีผลต่อระบบการวัดผล เครื่องมือหลักค้นแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน โดยเฉพาะกองทุนที่ถูกประเมินและจัดลำดับในเกณฑ์ของกองทุนที่ดีนั้น จะเป็นแนวทางในการยกระดับกองทุนหมู่บ้านที่ต้องปรับปรุงและกองทุนหมู่บ้านระดับปานกลาง ให้เป็นกองทุนระดับดีต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อวัดความสำเร็จการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของ คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced Scorecard
2. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคและแนวทางปรับปรุงการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

สมมติฐานการศึกษา

กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศ อายุ อาชีพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ทำงานในกองทุนหมู่บ้าน ที่แตกต่างกันมีผลต่อการวัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced Scorecard กรณีศึกษา: จังหวัดพะเยา

ขอบเขตการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “การวัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced Scorecard กรณีศึกษา: จังหวัดพะเยา” ซึ่งผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตการศึกษาไว้ดังนี้

ขอบเขตด้านประชากร

กำหนดเฉพาะกองทุนหมู่บ้านในเขตจังหวัดพะเยา ระดับมาตรฐานที่ 1 (AAA) จำนวน 102 กองทุน และระดับมาตรฐานที่ 3 (A) จำนวน 118 กองทุน (สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด

พะเยา, 2546, หน้า 2) ที่ได้รับการประเมินให้เป็นกองทุนหมู่บ้านที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ จากสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดพะเยา กำหนดให้ประธานกองทุนและคณะกรรมการกองทุนเป็นผู้ให้ข้อมูล เนื่องจากเป็นผู้รับผิดชอบและมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองมากที่สุด กองทุนละ 5 คน รวม 1,100 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างตามสูตรของ ทาโรยามาเน่ (Taro Yamane) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 294 คน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

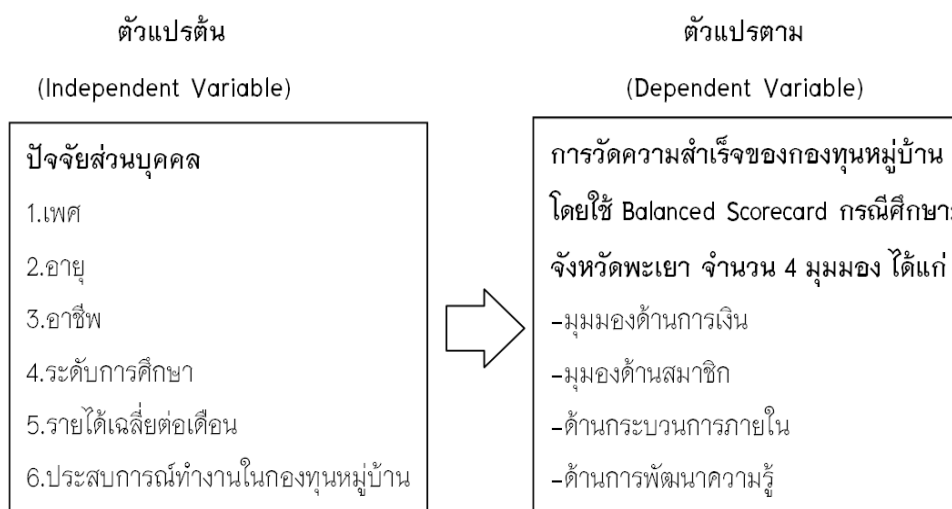
การศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษา มุ่งศึกษาเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการวัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced Scorecard กรณีสึกษา: จังหวัดพะเยา โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน / มุมมอง ได้แก่ 1) มุมมองด้านการเงิน 2) มุมมองด้านสมาชิก 3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน และ 4) ด้านการพัฒนาความรู้

ขอบเขตด้านพื้นที่

คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านที่ผ่านการจัดมาตรฐานการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดพะเยา ระดับมาตรฐานที่ 1 (AAA) จำนวน 102 กองทุน และระดับมาตรฐานที่ 3 (A) จำนวน 118 กองทุน ในพื้นที่จังหวัดพะเยา

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

จากการศึกษาเรื่อง “การวัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced Scorecard กรณีสึกษา: จังหวัดพะเยา” ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากคู่มือการประเมินศักยภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (สทบ.) มาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อตอบวัตถุประสงค์และสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยสามารถเขียนเป็นแผนภูมิแสดงกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังต่อไปนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

นิยามศัพท์

กองทุน หมายถึง กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ตามเงื่อนไขที่คณะกรรมการกำหนดให้เป็นหมู่บ้านตามระเบียบว่าด้วยการจัดตั้งและบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ พ.ศ. 2544

หมู่บ้าน หมายถึง หมู่บ้านที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายว่าด้วยลักษณะการปกครองท้องที่

คณะกรรมการกองทุน หมายถึง คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านหรือคณะกรรมการกองทุนชุมชนเมืองต่าง ๆ ตามระเบียบที่คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติกำหนด

กรรมการกองทุน หมายถึง กรรมการในคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านหรือกรรมการในคณะกรรมการกองทุนชุมชนเมือง

หุ้น หมายถึง การออมทรัพย์ในรูปแบบหนึ่ง โดยมูลค่าของหุ้นให้เป็นไปตามที่กองทุนกำหนด

เงินฝากสัจจะ หมายถึง เงินที่สมาชิกตกลงฝากหรือออมกับกองทุนตามแต่จะตกลงกัน โดยให้ถือว่าเงินออมเป็นเงินสะสม และถอนหรือปิดบัญชีได้ก็ต่อเมื่อพ้นสภาพการเป็นสมาชิกตามระเบียบหรือข้อบังคับที่กองทุนกำหนด

เงินรับฝาก หมายถึง เงินรับฝากประเภทต่าง ๆ นอกเหนือจากเงินออมตามที่กองทุนกำหนด

สมาชิก หมายถึง สมาชิกของกองทุนหมู่บ้านในเขตจังหวัดพะเยา ระดับมาตรฐานที่ 1 (AAA) จำนวน 102 กองทุน และระดับมาตรฐานที่ 3 (A) จำนวน 118 กองทุน (สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดพะเยา, 2546, หน้า 2) ที่ได้รับการประเมินให้เป็นกองทุนหมู่บ้านที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการระดับดี จากสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดพะเยา

ที่ประชุมสมาชิก หมายถึง ที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปีหรือที่ประชุมใหญ่วิสามัญ

ปัจจัย หมายถึง เหตุ ตัวแปรต่าง ๆ หรือตัวกำหนดที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง โดยปัจจัยที่กำหนดไว้ คือ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมร่วมได้แก่ ระดับและประเภทของการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของกองทุนหมู่บ้าน

ประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านได้ครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองตามนโยบายของรัฐบาล จำนวน 5 ประการ ได้แก่

1. เสริมสร้างสำนึกความเป็นชุมชนและท้องถิ่น
2. ชุมชนเป็นผู้กำหนดอนาคตและการจัดการหมู่บ้านและชุมชนเมืองด้วยคุณค่าและภูมิปัญญาของตนเอง
3. เกื้อกูลประโยชน์ต่อผู้ด้อยโอกาสในหมู่บ้านและชุมชนเมือง
4. เชื่อมโยงกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างชุมชน ราชการ เอกชนและประชาสังคม
5. กระจายอำนาจให้ท้องถิ่นและพัฒนาประชาธิปไตยขั้นพื้นฐาน

กองทุนที่ได้รับการประเมินผลในระดับดี หมายถึง กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในจังหวัดพะเยา ที่ได้รับการประเมินจากสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดพะเยา ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นภายใต้โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ และจัดอยู่ในเกณฑ์ประเมินในระดับดี คือ ได้คะแนนรวม 75 คะแนนขึ้นไป จากคะแนนเต็ม 100 คะแนน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “การวัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced Scorecard กรณีศึกษา: จังหวัดพะเยา” ผู้วิจัยได้ศึกษาตำรา เอกสาร ทฤษฎี แนวความคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับนโยบายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง
2. แนวคิดพื้นฐานและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับ Balance Scorecard
3. แนวคิดการบริหารแบบ Balance Scorecard
4. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การชุมชน
5. แนวคิดเรื่องกลุ่ม
6. แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม
7. แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างเครือข่าย
8. เอกสารผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับนโยบายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

ความเป็นมาของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2546) ได้กล่าวถึงความเป็นมาของนโยบายการจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองพอสังเขปดังนี้

1. ความเป็นมา

ปัญหาความยากจนเป็นผลมาจากการพัฒนาที่ผ่านมา ที่ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำด้านรายได้และเกิดการขยายตัวของปัญหามากขึ้น ลักษณะความยากจนของประชาชนในชนบทและชุมชนเมือง คือ การไม่มีทุนและขาดโอกาสที่จะเข้าถึงแหล่งเงินทุน เพื่อนำมาพัฒนาอาชีพสร้างรายได้ ลดรายจ่าย ตลอดจนบรรเทาเหตุฉุกเฉินและความจำเป็นเร่งด่วน ดังนั้น การจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ จึงเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนในหมู่บ้านและชุมชนเมือง เพื่อใช้ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม เป็นการเพิ่มขีดความสามารถให้ท้องถิ่นในการจัดระบบและบริหารจัดการเงินกองทุนของตนเอง นอกจากนี้ยังเป็นการพัฒนาศักยภาพในการเสริมสร้างความเข้มแข็ง ด้านสังคม และด้านเศรษฐกิจของประชาชนในหมู่บ้านและชุมชนเมือง ให้เกิดการพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนเป็นการกระตุ้นเศรษฐกิจฐานรากของประเทศรวมทั้งเป็นการเสริมสร้าง

ภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยในอนาคตการจ้ดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองเป็น 1 ใน 9 นโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล พ.ต.ท. ดร.ทักษิณ ชินวัตร ซึ่งเป็นนโยบายที่รัฐบาลได้แถลงต่อรัฐสภาเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2544 โดยระบุไว้ว่า เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนในการลงทุนสร้างอาชีพเสริมและสร้างรายได้ให้แก่ประชาชนในชุมชนและรัฐวิสาหกิจ นโยบายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จึงถือว่าเป็นนโยบายที่สำคัญในการต่อสู้กับปัญหาความยากจนของประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศที่กำลังเผชิญอยู่ เพื่อเป็นการเสริมสร้างกระบวนการพึ่งตนเองของหมู่บ้านและชุมชนเมืองในการเรียนรู้ การสร้างและพัฒนาความคิดริเริ่มเพื่อการแก้ไขปัญหาและเสริมสร้างศักยภาพทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมของประชาชนในหมู่บ้านและชุมชนเมือง โดยรัฐบาลจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองขึ้นกองทุนละ 1 ล้านบาท พร้อมเสริมสร้างและพัฒนาหมู่บ้านและชุมชนเมืองให้มีขีดความสามารถในการจัดระบบบริหารจัดการการเงินกองทุนหมุนเวียนในหมู่บ้านและชุมชนเมืองด้วยตนเอง

2. ปรัชญาของกองทุนหมู่บ้าน

1. เสริมสร้างสำนึกความเป็นชุมชนและท้องถิ่น
2. ชุมชนเป็นผู้กำหนดอนาคตและจัดการหมู่บ้านและชุมชนเมืองด้วยคุณค่าและภูมิปัญญาของตนเอง
3. เกื้อกูลประโยชน์ต่อผู้ด้อยโอกาสในหมู่บ้านและชุมชนเมือง
4. เชื่อมโยงกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างชุมชน ราชการ เอกชนและประชาสังคม
5. กระจายอำนาจให้ท้องถิ่น และพัฒนาประชาธิปไตยขั้นพื้นฐาน

3. วัตถุประสงค์ของกองทุนหมู่บ้าน

1. เป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนในหมู่บ้านและชุมชนเมือง สำหรับลงทุนเพื่อการพัฒนาอาชีพ สร้างงาน สร้างรายได้และเพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย บรรเทาเหตุฉุกเฉินและความจำเป็นเร่งด่วนและสำหรับการนำไปสู่การสร้างกองทุนสวัสดิการที่ดีแก่ประชาชน
2. ส่งเสริมและพัฒนาหมู่บ้านและชุมชนเมืองให้มีขีดความสามารถในการจัดระบบและบริหารจัดการเงินทุนของตนเอง
3. เสริมสร้างกระบวนการพึ่งพาตนเองของหมู่บ้านและชุมชนเมือง ในการเรียนรู้การสร้างและพัฒนาความคิดริเริ่ม เพื่อแก้ไขและเสริมสร้างศักยภาพ และส่งเสริมเศรษฐกิจพอเพียงในหมู่บ้านและชุมชนเมือง
4. กระตุ้นเศรษฐกิจในระดับฐานรากของประเทศ รวมทั้งการเสริมสร้างภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยในอนาคต

5. เสริมสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของประชาชนในหมู่บ้านหรือชุมชนเมือง

4. แผนการดำเนินงาน

แผนการดำเนินการที่คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติได้กำหนดเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนนโยบายกองทุนหมู่บ้าน แบ่งเป็น 3 ระยะ

ระยะที่ 1 (ปี 2544) เป็นระยะของการจัดตั้งกองทุน มีการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติ มีการจัดทำระเบียบ เงื่อนไข คู่มือปฏิบัติงาน การประชาสัมพันธ์และสร้างจิตสำนึก การเตรียมกลไกภาครัฐ

ระยะที่ 2 (ปี 2544–2545) เป็นระยะการเพิ่มประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นในการก่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ให้กับคณะกรรมการกองทุนและสมาชิกกองทุน เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการกองทุนอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน โดยกลไกและโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการเพิ่มศักยภาพของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง การจัดเวทีเครือข่ายการเรียนรู้ การสังเคราะห์บทเรียน การวิจัย การประเมินผล

ระยะที่ 3 (ปี 2544–2547) เป็นการสร้างความเข้มแข็งของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง โดยการจัดกระบวนการและเครือข่ายกระบวนการเรียนรู้ การสร้างกองทุนที่ยั่งยืน (การขยายเงินกองทุน การสร้างเครือข่าย การเชื่อมโยงทุนกับสถาบันการเงิน) ตลอดจนการเชื่อมประสานนโยบายอื่น ๆ

แนวคิดพื้นฐานและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับ Balance Scorecard

1. แนวคิดพื้นฐานความสมดุลในระบบการบริหารจัดการแบบมุ่งผลงาน

1. สมดุลระหว่างการวัดผลงานด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช่การเงิน
2. สมดุลระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกและภายใน
3. สมดุลระหว่างอดีต ปัจจุบันและอนาคต
4. สมดุลระหว่างทรัพย์สินที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้

2. วิธีปฏิบัติเกี่ยวกับ Balanced Scorecard

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดทำ Balanced Scorecard ขององค์การ
2. การกำหนดหรือจัดสรรทรัพยากรในด้านบุคคลหรืองบประมาณ
3. การตัดสินใจถึงหน่วยงานหรือองค์กรย่อยที่ควรจะมีริเริ่มการจัดทำ Balanced Scorecard
4. การสนับสนุนที่จริงจังจากฝ่ายบริหาร

5. การสร้างทีมดำเนินงานตามโครงการจัดทำ Balanced Scorecard

6. การจัดทำแผนในการดำเนินงาน หรือรูปแบบของการดำเนินงานของการจัดทำ Balanced Scorecard

7. การสื่อสาร Balanced Scorecard หรือแนวคิดเกี่ยวกับ Balanced Scorecard ให้กับบุคลากรในองค์การให้รับรู้รับทราบ

แนวคิดการบริหารแบบ Balanced Scorecard

Balanced Scorecard (BSC) คือ ระบบหรือกระบวนการในการบริหารงานชนิดหนึ่งที่อาศัยการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) เป็นกลไกสำคัญ

Kaplan และ Norton ได้ให้นิยามล่าสุดของ Balanced Scorecard ไว้ว่า เป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยอาศัยการวัดหรือประเมิน (Measurement) ที่ช่วยให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Alignment and focused) โดยพิจารณาตัวชี้วัดในสี่มุมมอง ประกอบด้วย มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และ มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) มุมมองทุกด้าน จะมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรเป็นศูนย์กลาง ในแต่ละด้านประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

1. วัตถุประสงค์ (Objective) คือ สิ่งที่องค์กรมุ่งหวังหรือต้องการที่จะบรรลุในแต่ละด้าน

2. ตัวชี้วัด (Measures หรือ Key Performance Indicators) คือ ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์ในแต่ละด้าน และตัวชี้วัดเหล่านี้เป็นเครื่องมือในการวัดว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านหรือไม่

3. เป้าหมาย (Target) คือ เป้าหมายหรือตัวเลขที่องค์กรต้องการจะบรรลุในตัวชี้วัดแต่ละประการ

4. แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม (Initiatives) ที่องค์กรจะจัดทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น โดยในขั้นนี้ยังไม่ใช้แผนการปฏิบัติการที่จะทำ แต่เป็นเพียงแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมเบื้องต้นที่ต้องทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรชุมชน

องค์กรชุมชน หมายถึง กลุ่มหรือชมรมหรือสหกรณ์หรือในชื่ออื่นใด โดยมีการจดทะเบียนตามกฎหมายหรือไม่ก็ตาม เป็นองค์กรที่เกิดจากการรวมตัวด้วยความสมัครใจของประชาชนจำนวนหนึ่งที่มีวัตถุประสงค์และอุดมคติร่วมกัน มีมิตรภาพและความเอื้ออาทรต่อกัน มีการเรียนรู้กันอย่างต่อเนื่องในการทำงาน เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาเศรษฐกิจ จิตใจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม มีผู้นำตามธรรมชาติเกิดขึ้นโดยผ่านกระบวนการทำงานร่วมกัน

นอกจากนั้น องค์กรชุมชน ยังหมายถึง การจัดการระบบรูปแบบความสัมพันธ์ของคนในชุมชนเพื่อดำเนินภารกิจต่าง ๆ ให้ลุล่วง องค์กรชุมชนนี้มีลักษณะเป็นสถาบันที่บรรพบุรุษไทยได้สร้างสรรค์ขึ้นมา เพื่อทำหน้าที่สืบทอดชีวิตของชุมชนทั้งด้านกายภาพ ด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคมและวัฒนธรรมให้ยืนยาวตลอดมาในประวัติศาสตร์ (สถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น 2540)

การพัฒนาความเข้มแข็งแก่องค์กรชุมชน หมายถึง องค์กรชุมชนสามารถบริหารจัดการได้อย่างต่อเนื่อง และความสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนเมื่อองค์กรชุมชนเข้มแข็ง ย่อมส่งผลให้ชุมชนเข้มแข็งด้วย การส่งเสริมองค์กรชุมชนให้เข้มแข็งโดยอาศัยเศรษฐกิจเป็นตัวนำ จะส่งผลให้สามารถพัฒนารายได้ และมีความเป็นอยู่ดีขึ้น

วิเชียร แสงโชติ (อ้างในสมพันธ์ เตชะอธิก, 2540) อธิบายบทสรุปขององค์กรชาวบ้านในการพัฒนาความเข้มแข็ง คือ ต้องทำงานแนวคิดและกิจกรรมทั้งทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรมและการบริหารจัดการให้ครบคู่กันไปทั้ง 4 ด้านดังนี้

1. **ด้านการเมือง** องค์กรชุมชนต้องสามารถสร้างอำนาจต่อรองในการใช้ทรัพยากรจากภาครัฐและภายนอกได้ ต้องศึกษาเรียนรู้ถึงกลไกตลาดและต่อรองกับภาคธุรกิจได้ รวมทั้งต้องผลักดันให้มีกฎหมายคุ้มครองการรวมตัวกันเป็นองค์กรชุมชนแบบไม่ต้องอยู่ภายใต้กฎระเบียบของรัฐและได้รับการสนับสนุนงบประมาณทรัพยากรบุคคล วิชาการ ข้อมูลและเทคโนโลยีต่าง ๆ

2. **ด้านเศรษฐกิจ** ต้องเสริมสร้างกิจกรรมที่ลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ มีการแปรรูปผลผลิตเพื่อเพิ่มมูลค่า และการทำกิจกรรมธุรกิจชุมชนที่ชุมชนมีอำนาจ เช่น บั๊มน้ำมัน ร้านค้า การค้าขายผ้าพื้นเมือง แปรรูปข้าว แปรรูปวัว-ควาย เป็นต้น

3. **ด้านสังคมและวัฒนธรรม** ต้องสร้างการรวมกลุ่มที่นำเอาวัฒนธรรมประเพณี การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มาเกาะเกี่ยวการรวมตัวให้เหนียวแน่นขึ้น

4. **ด้านการบริหารจัดการ** ต้องมีการเรียนรู้และการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ การจัดการองค์กร การแบ่งบทบาทหน้าที่ และการจัดทำแผนปฏิบัติงานร่วมกัน

การที่องค์กรชุมชนจะเข้มแข็ง จนสามารถพึ่งตนเองได้นั้น เกิดจากปัจจัยหลายอย่าง แต่ปัจจัยที่สำคัญและขาดไม่ได้ ได้แก่

1. มีการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมนับเป็นหัวใจสำคัญขององค์กรชุมชน และตัวแปรสำคัญประการหนึ่งที่น่าไปสู่ความสำเร็จของกลุ่ม “องค์กรเพื่อการช่วยเหลือตนเอง ของชาวบ้าน (กาญจนา แก้วเทพ, 2530) เพราะการมีส่วนร่วมเป็นหลักประกันได้ว่าความต้องการที่แท้จริงของตนได้รับการสนองตอบและที่สำคัญสามารถสร้างความมั่นใจได้ว่า ผู้เข้าร่วมทุกคน จะได้รับผลประโยชน์จากกลุ่มอย่างที่ยุติธรรมและเสมอภาคกัน (วันรักษ์ มิ่งมณีนาคิน, 2531) การมีส่วนร่วมในที่นี้ หมายถึงการเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติการและร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น ซึ่งในกระบวนการดังกล่าวนี้จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ในการแก้ปัญหาร่วมกัน

2. มีการดำเนินกิจกรรมผ่านองค์กรและองค์กรเครือข่าย คำว่า “กิจกรรม” หมายถึง กิจกรรมที่เป็นธุรกิจ และกิจกรรมที่มีใช้ธุรกิจ ในกรณีขององค์กรชุมชนที่ดำเนินธุรกิจผ่าน องค์กรและองค์กรเครือข่ายแทนการดำเนินธุรกิจเป็นรายบุคคล ย่อมเป็นหลักประกันการพึ่งตนเอง ได้ประการหนึ่งเพราะองค์กร คือ ที่มาของอำนาจ เช่น อำนาจทางความรู้ ซึ่งเกิดจากการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ร่วมกันในทุก ๆ ด้าน อำนาจทางเศรษฐกิจและการเมือง เกิดจากการที่องค์กรสนับสนุน ให้มีการระดมภายใน ให้มีการรวมกันซื้อ รวมกันขาย ย่อมมีอำนาจต่อรองกับภายนอกได้มากขึ้น เมื่อองค์กรได้มีการร่วมมือกับองค์กรอื่น ๆ ในรูปเครือข่าย ไม่ว่าจะเป็นเครือข่ายผู้นำ เครือข่าย กิจกรรม หรือเครือข่ายการเรียนรู้ ก็จะทำให้องค์กรมีอำนาจต่อรองเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่ การพึ่งตนเองได้ในที่สุด (ชอบ เข้มกัลด์, 2539)

3. องค์กรมีการดำเนินกิจกรรมหรือธุรกิจแบบครบวงจร ในอดีตนั้น การประกอบ อาชีพขององค์กรชุมชนหลายองค์กรไม่สามารถประสบความสำเร็จและไม่สามารถพึ่งตนเองได้ เพราะเป็นการดำเนินธุรกิจแบบไม่ครบวงจร เช่น ขาดแคลนเงินทุนต้องอาศัยเงินทุนจากภายนอก ซึ่งนอกจากจะทำให้เกิดความยุ่งยากในการกู้ยืมแล้ว ยังมีภาระดอกเบี้ยเงินกู้ที่สูงอีกด้วย การผลิต ก็เช่นเดียวกันบุคคลภายนอกเข้าไปส่งเสริมให้เกิดการผลิตแต่ไม่สามารถหาตลาดจำหน่ายได้ ผลผลิตบางอย่างควรมีการดำเนินการแปรรูปแต่ก็ไม่สามารถแปรรูปได้ เนื่องจากขาดอุปกรณ์ อันได้แก่ โรงงาน เครื่องมือ เครื่องจักร เป็นต้น จึงจะเห็นได้ว่า เมื่อการประกอบกิจกรรมหรือ ธุรกิจไม่ครบวงจร ก็เป็นเหตุให้ไม่สามารถพึ่งตนเองได้ (ชอบ เข้มกัลด์, 2539)

โดยสรุป องค์กรชุมชน ก็คือกลุ่มที่ได้รับการพัฒนา โดยมีวัตถุประสงค์และอุดมการณ์ ที่ชัดเจน มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในการแก้ไขปัญหาและบริหารจัดการให้กิจกรรมต่าง ๆ ลุล่วง และแนวความคิดเกี่ยวกับองค์กรชุมชนเข้มแข็ง ก็คือ การที่องค์กรชุมชนสามารถดำเนินกิจกรรม

ได้อย่างต่อเนื่อง พัฒนาศักยภาพของตนเอง สามารถบริหารจัดการได้ด้วย ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ทรัพยากรธรรมชาติและปัจจัยภายในท้องถิ่นในการเอื้ออำนวยให้องค์กรชุมชนขับเคลื่อนไปได้ และใช้ปัจจัยภายนอกเข้ามาหนุนให้มีประสิทธิภาพมาก และการที่องค์กรชุมชนเข้มแข็ง จะช่วยนำไปสู่การมีชุมชนเข้มแข็ง ซึ่งมีแนวทางการพัฒนาดังต่อไปนี้

1. การสนับสนุนในการปรับบทบาทของฝ่ายต่าง ๆ ให้เป็นภาคีขององค์กรชุมชนเช่น นักวิชาการ โดยการให้ชุมชนเป็นฐานในการวิจัย การสอน บริการวิชาการ หน่วยงานภาครัฐ โดยการเน้นการส่งเสริมสนับสนุนขององค์กรชุมชน สนับสนุนด้านการตลาดและทักษะการบริหารจัดการที่จำเป็นในท้องถิ่น

2. การสนับสนุนการบริหารจัดการรูปของเครือข่ายระหว่างสมาชิกในองค์กรชุมชน และเครือข่าย โดยการสร้างรูปแบบการติดต่อสื่อสารให้เกิดขึ้นทั้งระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม หรือระหว่างผู้นำกับสมาชิกภายในกลุ่ม รวมทั้งการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มที่มีความสนใจในประเด็นร่วมกันและการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่ม/เครือข่ายที่มีความสนใจในประเด็นที่ต่างกัน เป็นการติดต่อสื่อสารทั้งในแนวราบและแนวตั้ง

3. การสนับสนุนการพัฒนาผู้นำองค์กร โดยการเพิ่มพูนประสบการณ์แนวความคิด ด้วยขบวนการถ่ายทอดความคิดสู่กรรมการและสมาชิก การประชุม การศึกษาดูงาน และการจัดฝึกอบรม

แนวคิดเรื่องกลุ่ม

R.F. Bales (อ้างใน สุรพล กาญจนะจิตราและประภาส ศิลปะรัตมี, 2529) ให้ทัศนะว่า “กลุ่ม” หมายถึง จำนวนบุคคลจำนวนหนึ่งที่ผูกพันกันในกระบวนการปฏิสัมพันธ์ และมีการพบปะพูดคุยกันอย่างสม่ำเสมอ บุคคลที่เป็นสมาชิกกลุ่มแต่ละคนจะรับรู้และทราบถึงสถานภาพของตนที่สังกัดอยู่ในกลุ่มอย่างชัดเจน ซึ่งนั่นคือ แต่ละบุคคลสามารถรับรู้และตระหนักว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มดังกล่าว

Elton mayo (1960) ให้ความหมายของการทำงานเป็นกลุ่ม ซึ่งมีลักษณะดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชาย่อมมีผลประโยชน์และชื่อเสียงส่วนตัวอยู่ด้วยในความสำเร็จของแต่ละคนที่เป็นสมาชิกอยู่ในกลุ่มของตน
2. เขาย่อมจะมีความภาคภูมิใจที่เข้ามามีส่วนร่วมในผลงานของกลุ่ม
3. เขาเป็นผู้ช่วยเหลือกลุ่มให้ทำงานด้วยกัน เพื่อกำหนดเงื่อนไขต่าง ๆ ขึ้นด้วยตนเองของสมาชิกในกลุ่ม
4. เขาย่อมช่วยตรวจสอบถึงข่าวสารย้อนกลับ (feedback) ในปริมาณที่ได้รับมอบหมาย

5. กลุ่มย่อมมีส่วนร่วมในความสำเร็จและภูมิใจที่บุคคลภายนอกให้ความสนใจในผลงานที่พวกเขาในกลุ่มได้ร่วมกันทำขึ้น

6. กลุ่มไม่ได้มีความรู้สึกว่าเขาถูกกดดันและบังคับให้มีการเปลี่ยนแปลง

7. ก่อนที่จะมีการเปลี่ยนแปลงแต่ละครั้ง กลุ่มได้รับการปรึกษาหารือ

8. การพัฒนาของกลุ่มแต่ละครั้ง เขาย่อมมีความรู้สึกเชื่อมั่นและยกย่อง

Douglas McGregor (1960) ได้กำหนดถึงลักษณะของการทำงานเป็นทีมดังนี้ คือ

1. บรรยากาศขององค์การมีแนวโน้มที่เป็นแบบอรุณย์ ตามสบาย พักผ่อน ไม่มีแนวที่จะตึงเครียด เป็นบรรยากาศที่คนทำงานมีความเกี่ยวข้องและสนใจ ไม่มีท่าทีของความเบื่อหน่าย ท้อแท้เกิดขึ้นในการทำงาน

2. มีการอภิปรายกันอย่างเปิดเผยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของแต่ละคน แต่ท้ายที่สุดงานส่วนรวมต้องเป็นของกลุ่ม ถ้าหากการอภิปรายออกนอกกลุ่มนอกทาง คนใดคนหนึ่งจะกลับมา

3. งานหรือวัตถุประสงค์ของกลุ่ม เข้าใจโดยแจ่มแจ้งจากทุกคนและได้รับการยอมรับจากบรรดาสมาชิก มีความอิสระเสรีในการอภิปรายปัญหาในประเด็นต่าง ๆ จนกระทั่งในที่สุดผลจะออกมาในด้านที่ทุกคนยอมรับและมีความผูกพันที่จะปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ

4. บรรดาสมาชิกในกลุ่มยอมรับฟังเหตุผลของกันและกัน การอภิปรายปัญหาไม่เป็นแบบโจมตีกันเป็นการส่วนตัว แต่มีการรับฟังปัญหาต่าง ๆ ทุกคนไม่กลัวว่าจะถูกหาว่าโง่ในการแสดงความคิดเห็นออก โดยเฉพาะความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ต่อกลุ่ม

5. แม้จะมีการขัดแย้งกัน (Disagreement) คนในกลุ่มก็ยังมีความรู้สึกที่จะอยู่และทำงานด้วยกันได้ต่อไป แม้จะมีความขัดแย้งก็ไม่คิดหลบหนีหลีกเลี่ยง เพื่อปิดบังอำพรางการตกลงกัน ไม่มีการบิบบังคับกันในกลุ่ม ได้มีการตรวจสอบเหตุผลกันอย่างระมัดระวัง พยายามที่จะแก้ไขปัญหานั้นแทนที่จะหนีไปเสียให้พ้น

6. มีการตัดสินใจ โดยความเห็นร่วมกันส่วนใหญ่ (Consensus) ซึ่งทุกคนเห็นว่าไปด้วยกันได้

7. การวิจารณ์เป็นไปอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา ไม่มีการมุ่งโจมตีกันเป็นการส่วนตัว ทั้งต่อหน้าและลับหลัง การวิจารณ์เป็นไปเพื่อการสร้างสรรค์ เพื่อแก้ปัญหาในการทำงานให้สำเร็จแก่องค์การ

8. ทุกคนมีอิสระเสรีในการแสดงความรู้สึก และแนวคิดในการที่จะนำมาเป็นเครื่องมือแก้ปัญหาทั้งปัญหาส่วนบุคคลและการทำงานของกลุ่ม ทุกคนเข้าใจความรู้สึกของกันและกันในประเด็นต่าง ๆ ที่ถกเถียงกัน

9. เมื่อมีความจำเป็นในการปฏิบัติงาน การมอบหมายงานได้รับการยอมรับเป็นอย่างดีจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง

10. ประธานกลุ่มไม่ใช้อิทธิพลส่วนตัวเหนือสมาชิกของกลุ่มคนอื่น ๆ หรือกลุ่มก็ไม่ได้ใช้อิทธิพลเหนือเขามากจนเกินไปเช่นกัน แต่ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงไปทุกขณะ แล้วแต่สถานการณ์ แต่ละคนแสดงบทบาทเป็นส่วนหนึ่งที่มีประโยชน์ของกลุ่ม เขาจะแสดงเป็นผู้นำ เมื่อมีโอกาส ไม่มีการต่อสู้เพื่ออำนาจส่วนตัว ประเด็นสำคัญมีใช้อยู่ที่ว่าใครควบคุมแต่กลับอยู่ที่ว่าทำอย่างไร จึงจะทำงานให้สำเร็จได้ผลดี

11. กลุ่มมีอิสรภาพในการทำงานของเขาเอง จะมีการหยุดตรวจสอบผลงานเป็นระยะ ๆ ว่า จะทำงานได้ดีขึ้นได้อย่างไร อาจจะเป็นกระบวนการบุคคลกลุ่ม หรือวิธีการใดก็ตาม ย่อมขึ้นอยู่กับงานและวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

Rensis Likert (1967) ให้ความเห็นในเรื่องการทำงานเป็นกลุ่มว่าควรจะมีลักษณะ ดังนี้

1. สมาชิกในกลุ่มมีทักษะ แล้วแต่ภาวะผู้นำและบทบาทของสมาชิกในกลุ่มและหน้าที่ที่ต้องการในการสังสรรค์กันระหว่างหัวหน้าและสมาชิก และระหว่างบรรดาสมาชิกด้วยกันเอง
2. กลุ่มมีประสิทธิภาพยาวนานพอสมควรและความสัมพันธ์ในการทำงาน ระหว่างสมาชิกในกลุ่มเป็นไปด้วยดี
3. สมาชิกของกลุ่มรวมทั้งหัวหน้าด้วย มีความซื่อสัตย์ซึ่งกันและกัน
4. ทั้งสมาชิกในกลุ่มและหัวหน้าต่างมีความไว้วางใจกันสูง (Trust)
5. ค่านิยมและเป้าหมายต่าง ๆ ของกลุ่ม ผสมผสานกันด้วยความพึงพอใจ และแสดงออกมาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความจำเป็นของสมาชิกด้วยกัน
6. เท่าที่เป็นมา สมาชิกกลุ่มปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกันด้วยความอดทน เพื่อให้ได้ค่านิยมและเป้าหมายของกลุ่มซึ่งมีความจำเป็นของสมาชิกด้วยกัน
7. ค่านิยมเป็นของกลุ่ม มีความสำคัญมากขึ้นเท่าใด ความพึงพอใจกันของบุคคลในกลุ่มยิ่งสำคัญขึ้นเท่านั้น
8. สมาชิกของกลุ่มมีการกระตุ้นเตือนกัน เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มเป็นสำคัญ แต่ละคนจะทำทุกอย่างเพื่อกลุ่ม
9. ความสัมพันธ์ระหว่างกันในลักษณะการแก้ปัญหา การวินิจฉัยสั่งการเกิดขึ้นจากความร่วมมือเกื้อกูลกัน การแนะนำ การวิจารณ์ ความคิดเห็น ข้อมูล เกิดขึ้นในบรรยากาศของการช่วยเหลือกันและกัน
10. ความมีอาวุโสของสมาชิกในกลุ่มเปิดโอกาสให้มีการใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ อิทธิพลที่สำคัญในบรรยากาศของการสร้างสรรค์ ในการทำงานเป็นกลุ่มรวมกัน ทั้งในทางหลักการ

และการปฏิบัติในกลุ่มที่มีประสิทธิภาพสูง หัวหน้าควรที่จะยอมรับหลักการซึ่งจะเป็นเครื่องสร้างบรรยากาศของการสร้างสรรค์ในกลุ่มและการร่วมมือประสานงานกัน แทนที่จะแข่งขันซึ่งดีกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

11. กลุ่มมีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพของกลุ่ม ทักษะและความชำนาญงาน การฝึกอบรมกันระหว่างกลุ่ม มีพร้อมสำหรับสมาชิกแต่ละคน

12. สมาชิกแต่ละคน จะยอมรับโดยความเต็มใจด้วยปราศจากความกลัวในอุปสรรคและเป้าหมาย ความคาดหวัง ซึ่งแต่ละคนและกลุ่มได้สร้างขึ้นด้วยตนเอง ความกระตือรือร้นโดยปราศจากความกลัวและอารมณ์กดดัน ช่วยให้ผลผลิตและบริการดีขึ้น เป้าหมายของกลุ่มได้รับการปรับปรุงให้เข้ากันกับความสามารถของบรรดาสมาชิกในกลุ่ม

13. หัวหน้าและสมาชิกแต่ละคน เชื่อว่าแต่ละคนในกลุ่มสามารถทำให้งานที่สำเร็จได้ยากสำเร็จลงได้ (Accomplish the Impossible) ยิ่งขึ้น

14. เมื่อมีความจำเป็นที่จะได้รับคำแนะนำ สมาชิกคนอื่น ๆ ของกลุ่มจะให้คำแนะนำสมาชิกเท่าที่จำเป็น การให้ความช่วยเหลือยอมเป็นคุณลักษณะของกลุ่มหรือทีมที่มีประสิทธิภาพ

15. บรรยากาศที่สนับสนุนกลุ่มให้มีประสิทธิภาพสูง คือ เครื่องกระตุ้นและสร้างสรรค์มิใช่เป็นไปทำนองต้องตอบ “ครับ” ต่อนายหรือหัวหน้าทีมเสมอไป

16. กลุ่มตระหนักในค่านิยมของการสร้างสรรค์ และทราบว่ามีใครจะนำออกมาใช้เพื่อวัตถุประสงค์อะไร

17. มีการกระตุ้นทางใจในการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกในกลุ่มอย่างเปิดเผยในข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของกลุ่มและที่เกี่ยวข้อง

18. มีการกระตุ้นทางใจสูงในกลุ่ม เพื่อใช้เป็นกระบวนการติดต่อสื่อสาร เพื่อจะได้มีส่วนเสริมสร้างประโยชน์และเป้าหมายต่าง ๆ ภายในกลุ่ม ทุกอย่างที่สมาชิกของกลุ่มมีความรู้สึกยอมมีความสำคัญอะไรที่ไม่น่าสนใจก็พูดกันรู้เรื่อง ไม่สนใจสิ่งที่ไม่มีความสำคัญ เพื่อมิให้เกิดการเสียเวลาโดยไม่จำเป็นและเปล่าประโยชน์ของกลุ่ม

19. มีการกระตุ้นทางใจสูงในการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน ทุกคนสนใจข่าวสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกลุ่ม ข่าวสารได้รับการต้อนรับและมีความไว้วางใจกันด้วยความจริงใจ สมาชิกของกลุ่มมิได้มอมขามข้อมูลไป

20. กลุ่มที่มีประสิทธิภาพสูงยอมมีการยอมรับอิทธิพลของบุคคลอื่น และของกันและกัน หมายถึง การยอมรับวิธีการ ปัญหาขององค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และกระบวนการของกลุ่ม

21. กระบวนการของกลุ่ม ในกลุ่มที่มีประสิทธิภาพสูง สามารถทำให้สมาชิกทั้งหลายได้ใช้กำลังความสามารถอย่างเต็มที่ ที่จะเสนอความเห็นที่ดีกว่าหัวหน้างาน และติดต่อสื่อสารออกไปไกล รวมทั้งการแนะนำว่าอะไรจำเป็นที่จะทำให้สำเร็จและทำอย่างไรจึงจะทำให้หัวหน้าทำงานได้ดีขึ้นกว่าเดิมได้

22. ความสามารถของสมาชิกแต่ละคนในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อกันและกันและย่อมมีส่วนร่วมต่อความยืดหยุ่นและการปรับตัวของกลุ่มความคิด เป้าหมายและทัศนคติต่าง ๆ ไม่ใช่เป็นการเอนชาในด้านการสัมพันธ์กันและกัน

23. ในกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกแต่ละคนในกลุ่มมีความรู้สึกมั่นใจและปลอดภัยในการตัดสินใจในปัญหาที่ดูเหมือนว่าจะเหมาะสมต่อเขา เพราะว่าเป้าหมายต่าง ๆ และปรัชญาของการบริหารงาน เข้าใจโดยสมาชิกทุกคนแล้วรวมตัวกันเข้าเป็นฐานของกลุ่มในการตัดสินใจ

24. หัวหน้าของกลุ่มที่มีประสิทธิภาพสูง จะได้รับการเลือกตั้งมาอย่างระมัดระวัง ความสามารถของผู้นำย่อมจะเป็นที่ประจักษ์กันดีว่า เขาเกิดมาเพื่อเป็นหัวหน้าในสถานการณ์ที่มีได้สร้างอันมั่นคง ซึ่งปกติจะใช้หลักเพื่อนช่วยเพื่อน

คณิศร ชุมณีโชติ (2542) ได้สรุปความหมายกลุ่มไว้ว่า

1. กลุ่มจะต้องเกิดจากบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
2. กลุ่มจะต้องมีการปฏิสัมพันธ์กันโดยต่อเนื่อง
3. กลุ่มจะต้องมีการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น ๆ ภายในช่วงเวลาหนึ่ง
4. สมาชิกกลุ่มแต่ละคนรับรู้และตระหนักว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม
5. มีเป้าหมายร่วมกัน มีกิจกรรมตอบสนองความต้องการของสมาชิก

นอกจากนั้น คณิศร ยังได้สรุปแนวความคิด การจัดตั้งกลุ่มจะต้องประกอบด้วยบุคคลที่มีลักษณะต่าง ๆ คล้ายคลึงกัน เช่น แนวความคิด ทัศนคติ แรงจูงใจ การปฏิบัติงานหรือค่านิยมในการรวมกลุ่มกันเพื่อทำกิจกรรม เป็นการตอบสนองความต้องการของตนเอง ทั้งในด้านสังคมและด้านจิตวิทยา ซึ่งบุคคลจะจัดตั้งกลุ่มและเข้าร่วมกลุ่มเพราะเหตุผลในเรื่องของผลประโยชน์ซึ่งผลประโยชน์เชิงเศรษฐกิจกำลังได้รับความนิยมว่าเป็นความหวังในภาวะวิกฤตสังคมปัจจุบัน

พัฒน์ บุญรัตน์ (2517) ได้กล่าวถึงหลักการรวมกลุ่มของประชาชนในการพัฒนาชุมชนควรเป็นการรวมกลุ่มแบบ 3 ชั้น 8 ตอน ดังนี้ ชั้นที่หนึ่ง การจัดตั้งกลุ่ม ชั้นที่สอง การเคลื่อนไหวของกลุ่ม และชั้นที่สาม ความเจริญเติบโตของกลุ่ม

จิรพรรณ กาญจนะจิตรา (2517) ได้กล่าวถึงความสำเร็จของกลุ่มว่า กลุ่มไม่ว่าจะตั้งขึ้นโดยวัตถุประสงค์ใดก็ตาม ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกลุ่มขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของบรรดาสมาชิกที่อยู่ในกลุ่ม การที่สมาชิกมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ถึงจะช่วยดึงดูดใจ

ของสมาชิก ไม่ยอมทิ้งกลุ่มหรือไม่ทำให้กลุ่มสลายตัว นอกจากนั้นยังได้กล่าวถึงลักษณะของกลุ่มที่เหนียวแน่นว่า ประกอบด้วย

1. กลุ่มสามารถช่วยให้ความต้องการของบุคคล บรรลุถึงวัตถุประสงค์
2. การมีทัศนคติที่ดีต่อสภาวะการทำงานของกลุ่ม
3. สมาชิกกลุ่มมีความสามารถในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี
4. สมาชิกกลุ่มมีความพึงพอใจในการทำงานในกลุ่มจะมีผลทำให้การทำงานในกลุ่มมีบรรยากาศที่ดี บุคคลในกลุ่มมีความสบายใจ
5. กลุ่มมีบรรยากาศของการร่วมมือมากกว่าการแข่งขัน
6. ความเข้าใจในบทบาทและภาระหน้าที่ของแต่ละบุคคลในกลุ่ม
7. สมาชิกกลุ่มมีการประชุมพบปะสังสรรค์กันอยู่เป็นเนืองนิตย์
8. กลุ่มขนาดเล็กมีความเหนียวแน่นสูงกว่ากลุ่มขนาดใหญ่
9. ความคล้ายคลึงบางประการของสมาชิกจะมีส่วนช่วยให้กลุ่มมีความเหนียวแน่นขึ้น
10. ความเหนียวแน่นของกลุ่มเพิ่มขึ้น ถ้าหากเกียรติยศชื่อเสียงของกลุ่มได้รับยกย่องมากขึ้น

นอกจากนั้นแล้ว จีรพรรณ ยังได้กล่าวว่า พลังความเหนียวแน่นของกลุ่มจะเพิ่มขึ้นถ้า

1. กลุ่มสามารถสนองความต้องการของสมาชิกได้มาก
2. กลุ่มมีการร่วมมือระหว่างสมาชิก
3. สมาชิกมีการยอมรับนับถือกัน
4. การเป็นสมาชิกมีความมั่นคงและปลอดภัย

องค์ประกอบที่สำคัญของกลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้นำหรือคณะกรรมการที่มีความเสียสละ ซื่อสัตย์ เป็นที่ยอมรับของสมาชิก รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่ม เน้นการมีส่วนร่วม ยึดผลประโยชน์ของกลุ่ม 2) สมาชิกกลุ่ม ต้องมีความสามัคคีและให้ความร่วมมือในการร่วมคิด ร่วมทำกิจกรรมที่ได้รับมอบหมาย มีจิตสำนึก เอื้อเฟื้อ ผูกพันกัน 3) การมีทรัพยากรในท้องถิ่นที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของกลุ่ม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2544)

สรุป ขบวนการกลุ่ม การเกิดกลุ่มและพัฒนากลุ่มจะเกิดขึ้นและประสบความสำเร็จได้ต้องมีองค์ประกอบหลัก คือ ผู้นำหรือคณะกรรมการและสมาชิก วัตถุประสงค์ของการรวมกลุ่ม บทบาทและหน้าที่ในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม การได้รับประโยชน์จากการรวมกลุ่มและการมีสิทธิและเสรีภาพในการเข้าร่วมและแสดงความคิดเห็น

แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

ยุวัฒน์ วุฒิเมธี (2526) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมว่าเป็นการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติและร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อตนเอง ซึ่งสายทิพย์ สุดดีพันธ์ (2534) เสนอหลักการที่มีส่วนร่วมว่า ต้องมีส่วนร่วมในการริเริ่มวางแผน และดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสภาพความเป็นอยู่และอนาคต การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในความคิดริเริ่ม ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติและร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อประชาชน

ไพรัตน์ เดชะรินทร์ (2527) กล่าวถึงลักษณะการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาไว้ดังนี้

1. ร่วมทำการศึกษา ค้นคว้าปัญหาและสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน ตลอดจนความต้องการของชุมชน
2. ร่วมคิดหาและสร้างรูปแบบและวิธีการพัฒนา เพื่อแก้ไขและลดปัญหาของชุมชน หรือเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน หรือสนองความต้องการของชุมชน
3. ร่วมวางนโยบาย หรือแผนงาน หรือโครงการ หรือกิจกรรม เพื่อขจัดและแก้ไขปัญหา และสนองความต้องการของชุมชน
4. ร่วมการตัดสินใจ การใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
5. ร่วมจัดหรือปรับปรุงระบบการบริหารงานพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
6. ร่วมการลงทุนในกิจกรรมโครงการของชุมชนตามขีดความสามารถของตนเอง
7. ร่วมปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการและกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมาย
8. ร่วมควบคุม ติดตามและประเมินผล และร่วมบำรุงรักษาโครงการและกิจกรรมที่ได้ทำไว้โดยเอกชนและรัฐบาลให้ใช้ประโยชน์ตลอดไป

ประเวศ วะสี (2532) มีแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นความคิดริเริ่มของท้องถิ่นในการทำให้เกิดการจัดการ และการปรากฏขึ้นของผู้นำตามธรรมชาติ ผู้นำของชุมชน ผู้นำที่ราชการแต่งตั้ง อาจจะไม่ใช่ผู้นำจริง ๆ ที่ชาวบ้านยอมรับนับถือ ผู้นำทางธรรมชาติอาจจะ

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (อ้างใน กรมการพัฒนาชุมชน, 2535) ได้จำแนกการมีส่วนร่วมไว้ 3 ประการตามลักษณะของการมีส่วนร่วม

1. การที่ประชาชนมีส่วนร่วมโดยตรง โดยผ่านองค์กรที่ได้จัดตั้งโดยของประชาชน เช่น การรวมกลุ่มเยาวชนและกลุ่มต่าง ๆ
2. การที่ประชาชนมีส่วนร่วมโดยทางอ้อม โดยผ่านองค์กรผู้แทนประชาชน เช่น กรรมการของกลุ่ม การรวมการกลุ่มผู้เลี้ยงไหม กรรมการหมู่บ้าน

3. การที่ประชาชนมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้ผ่านองค์กรที่ไม่ใช่ผู้แทนของประชาชน เช่น สถาบัน หรือหน่วยงานที่เชิญชวนหรือเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมได้ทุกเวลา เป็นชาวบ้าน เป็นพระ เป็นผู้ใหญ่บ้าน เป็นกำนัน เป็นครู เป็นใครก็ตามแต่สถานการณ์

จริญญา วงษ์พรหม (2536) กล่าวถึงความสำเร็จการมีส่วนร่วมของประชาชนในการทำงาน ในรูปของกลุ่มหรือองค์กรชุมชน ที่มีวัตถุประสงค์การเข้าร่วมอย่างชัดเจน พลังกลุ่มจะเป็นปัจจัย สำคัญ ทำให้การพัฒนาต่าง ๆ บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย นอกจากนี้ การพัฒนา จะต้องมีการรวมพลังในลักษณะเบญจภาคี ได้แก่ ภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน นักวิชาการและประชาชนเพื่อร่วมกันในการแก้ไขปัญหาของท้องถิ่น

อรอนงค์ ธรรมกุล (2539) ได้สรุปปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน ใน กระบวนการพัฒนาท้องถิ่นได้ 4 ประเด็น ดังนี้

1. ด้านความผูกพันเป็นเครือญาติและความสัมพันธ์ในชุมชน
2. ด้านการมีภาวะทางเศรษฐกิจ
3. ด้านการมีปัญหาร่วมกัน
4. ด้านการสนับสนุนจากองค์กรภายนอกหมู่บ้าน

นอกจากนี้ยังมีปัจจัยที่ดำรงถึงลักษณะปัจเจก ได้แก่ ปัจจัยภายในตัวบุคคล ซึ่งเกิด จากความต้องการ ความคาดหวัง ความรู้สึกร่วม ความประสงค์ในสิ่งต่าง ๆ เช่น ต้องการเงิน ต้องการผลประโยชน์อื่น เกียรติยศชื่อเสียง และปัจจัยภายนอกตัวบุคคล ที่เกิดจากแรงผลักดัน จากบุคคลอื่น เช่น ผู้นำท้องถิ่นชักจูง เจ้าหน้าที่ของรัฐ เกิดภัยธรรมชาติต่าง ๆ

ปาริชาติ วัลย์เสถียร (2543) ได้กล่าวถึงแนวคิดการมีส่วนร่วมว่าเป็นการที่ประชาชน พัฒนาขีดความสามารถของตนในการจัดการควบคุมการใช้และการกระจายทรัพยากรธรรมชาติ ตลอดจนปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ในสังคม เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำรงชีพทางเศรษฐกิจและ สังคมเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนพัฒนาการรับรู้ สติปัญญาและความสามารถในการตัดสินใจ กำหนดชีวิตด้วยตนเอง ดังนั้น การมีส่วนร่วมของประชาชน จึงเป็นทั้งวิธีการและเป้าหมายใน เวลาเดียวกัน

Normal Uphoff (อ้างในมนตรี กรรพุมมาลย์, 2544) ได้เสนอกรอบแนวคิดเบื้องต้น ในการวิเคราะห์ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชนบทเอาไว้ว่า มี 3 มิติ (Dimensions) และ 2 บริบท (Contexts) ดังนี้

ในมิติของการมีส่วนร่วม ประกอบด้วยมิติที่ 1 การมีส่วนร่วมอะไร 1) การมีส่วนร่วมใน การตัดสินใจ 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 3) การมีส่วนร่วมได้รับผลประโยชน์ และ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงาน มิติที่ 2 มีส่วนร่วมกับใคร (ชาวบ้าน ผู้นำชุมชน

เจ้าหน้าที่ของรัฐบาล เจ้าหน้าที่ต่างชาติ) มิติที่ 3 มีส่วนร่วมอย่างไร (ลักษณะของการมีส่วนร่วม รูปแบบการมีส่วนร่วม ขนาดของการมีส่วนร่วม ผลที่เกิดจากการมีส่วนร่วม)

ส่วนด้านบริบทของการมีส่วนร่วม คือ ลักษณะของโครงการ (โดยพิจารณาจากลักษณะของสิ่งนำเข้าสู่ลักษณะประโยชน์ที่ได้รับ ลักษณะหรือรูปแบบที่ต้องการกำหนด) และสภาพแวดล้อมของงานหรือกิจกรรมตามโครงการ (ปัจจัยทางประวัติศาสตร์ ปัจจัยด้านกายภาพและธรรมชาติและปัจจัยทางสังคม)

แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างเครือข่าย

สมพันธ์ เตชะอธิกและคณะ (2537) ได้จำแนกลักษณะของเครือข่ายแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะคือ

1. เครือข่ายความคิดและการเรียนรู้ เป็นเครือข่ายที่เน้นการทำงานด้านความคิด ความรู้หรือเทคนิคต่าง ๆ เพื่อเป็นแหล่งที่ผู้นำได้มีโอกาส เผยแพร่ แนวความคิดของตนและได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ของตนกับคนอื่น ๆ ทำให้เกิดความชัดเจนขึ้น

2. เครือข่ายกิจกรรม เป็นเครือข่ายที่เน้นความช่วยเหลือ ร่วมกันในการทำกิจกรรม

3. เครือข่ายสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาเพื่อแก้ของปัญหาของชุมชน สิ่งที่มีความจำเป็นมาก ประการหนึ่ง ก็คือ จะต้องมีทุน ทั้งจากการระดมทุนภายในหมู่บ้านหรือการช่วยเหลือจากแหล่งทุนภายนอก

ขณะที่ วิชิต นันทสุวรรณ (อ้างในวิมลลักษณ์ ชูชาติ, 2540) กล่าวถึงการสร้างเครือข่ายชาวบ้านว่า การสร้างเครือข่ายการพัฒนาเน้นที่ชาวบ้าน ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายของการทำงานให้มีความสำคัญมากที่สุด เพราะความสำเร็จหรือความล้มเหลวของเครือข่าย เริ่มต้นจากสภาพความเป็นจริงของชาวบ้าน ดังนั้น จำเป็นต้องมีข้อมูลทั้งข้อมูลในด้านศักยภาพและข้อจำกัดของชาวบ้านในพื้นที่เป้าหมายของการทำงาน นำไปสู่การปฏิบัติงาน การสรุปประสบการณ์และการเชื่อมประสาน

ชนิภูธรา กาญจนรังสีนันท (2542) ให้ความหมายของเครือข่ายไว้ว่า เครือข่าย คือ กลุ่มคนหรือองค์กรที่สนใจแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน หรือกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัดรูปแบบหรือการจัดระเบียบโครงสร้างที่คนหรือองค์กร สมาชิกมีความเป็นอิสระ กิจกรรมที่ทำในเครือข่ายต้องมีลักษณะเท่าเทียมกัน หรือทำการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และการเป็นสมาชิกเครือข่ายไม่มีผลกระทบต่อความเป็นอิสระหรือความเป็นตัวของตัวเองของคำถามหลักในการวิเคราะห์เครือข่ายทางสังคมว่าควรพิจารณาถึง 1) ใครเชื่อมโยงกับใคร 2) อะไรคือเนื้อหาที่จะทำให้เกิด

การเชื่อมโยง 3) แบบแผนของความเชื่อมโยงเป็นอย่างไร 4) ความสัมพันธ์ระหว่างแบบแผนกับพฤติกรรมของสมาชิก และ 5) ความสัมพันธ์ระหว่างแบบแผนกับปัจจัยทางสังคมอื่น ๆ

นฤมล นิราทร (2543) จำแนกรอบการสร้างเครือข่ายออกเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่

1. ขั้นการตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย เน้นไปที่ประเด็นคำถามที่ว่า จะเข้าร่วมเป็นเครือข่ายกับองค์กรใด จะได้รับประโยชน์หรือต้องเสียสละประโยชน์ด้านใดบ้าง ในการเข้าร่วมเป็นเครือข่าย และระยะเวลาในการเข้าร่วมเป็นเครือข่ายจะนานเท่าใด
2. ขั้นติดต่อกับองค์กรที่จะเป็นเครือข่าย เรียกว่า ขั้นตอนการเคลื่อนกลุ่มและเครือข่าย
3. ขั้นการสร้างพันธมิตรร่วมกัน เรียกว่า เป็นขั้นการจัดตั้งกลุ่มศึกษาเรียนรู้
4. ขั้นการพัฒนาความสัมพันธ์ เรียกว่า ขั้นกลุ่มกิจกรรม
5. ขั้นการทำกิจกรรมร่วมกัน เป็นการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นขึ้น

พร้อมกับการเรียนรู้ร่วมกัน

กาญจนา แก้วเทพ (อ้างในปาริชาติ วลัยเสถียร, 2543) ให้คำจำกัดความเรื่องเครือข่าย (Network) ว่า “Net” (ตาข่าย) ที่โยงใยถึงกันและพร้อมที่จะ “Work” เมื่อต้องการใช้งาน ดังนั้นเครือข่าย จึงหมายถึง รูปแบบหนึ่งของการประสานงานของบุคคล กลุ่มหรือองค์กรหลายองค์กร ต่างก็มีทรัพยากร เป้าหมาย วิธีการทำงานและกลุ่มเป้าหมายของตนเอง บุคคล กลุ่มหรือองค์กร เหล่านี้ได้เข้ามาประสานงานกันอย่างมีระยะเวลาอันพอสมควร แม้อาจจะไม่ได้มีกิจกรรมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ แต่ก็มีการวางรากฐานเอาไว้ เมื่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งต้องการที่จะขอความช่วยเหลือ หรือขอความร่วมมือจากกลุ่มอื่น ๆ เพื่อแก้ปัญหา ก็สามารถติดต่อไปได้

ปาริชาติ วลัยเสถียร (2543) ได้สรุปว่า การจัดแบ่งประเภทและรูปแบบของเครือข่าย มีหลายมิติ ขึ้นอยู่กับบริบทที่เกี่ยวข้องและเงื่อนไขในการนำไปใช้ในการอธิบาย ทั้งนี้เครือข่าย แต่ละประเภทต่างก็มีองค์ประกอบหรือปัจจัยแวดล้อมและรูปแบบสัมพันธ์เชื่อมโยงที่แตกต่างกัน นักพัฒนาจึงจำเป็นที่จะต้องทำให้ความสำคัญในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับประเภทและรูปแบบของเครือข่าย เพื่อเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์เชื่อมโยงเครือข่ายให้สัมพันธ์กับองค์ประกอบที่มีอยู่ในเครือข่าย และได้สรุปขั้นตอนในการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมภายในเครือข่าย ซึ่งประกอบด้วย

1. ระบุดังกลุ่มหรือบุคคลที่สามารถทำหน้าที่กระตุ้นหรือทำให้เครือข่ายงานดำเนินไปได้
2. การจัดการเครือข่ายที่ดี ต้องมีศิลปะในการประสานประโยชน์ ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ละฝ่ายได้ประโยชน์ร่วมกัน
3. ในการพัฒนา การปฏิบัติ และติดตามผลกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ของเครือข่าย จะต้องมีการติดต่อสื่อสารกันอย่างใกล้ชิดระหว่างสมาชิกเครือข่ายผู้ได้รับประโยชน์และผู้ให้ทุน

4. มีความสนใจร่วมกัน วัตถุประสงค์และทัศนะร่วมกัน และมีวิธีการทำงานที่จะอำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิก

อรรถณพ พงษ์วาท (อ้างในปาริชาติ วลัยเสถียร, 2543) กล่าวถึงเครือข่ายถึงการเชื่อมโยงร้อยรัดความพยายามและดำเนินงานของฝ่ายต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมเพื่อปฏิบัติการกิจอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน โดยที่แต่ละฝ่ายยังคงปฏิบัติการกิจหลักของตนต่อไปอย่างไม่สูญเสียเอกลักษณ์และปรัชญาของตนเอง การเชื่อมโยงอาจเป็นรูปของการรวมตัวกันแบบหลวม ๆ เฉพาะกิจตามความจำเป็น หรืออาจอยู่ในรูปของการจัดองค์กรที่เป็นโครงสร้างของความสัมพันธ์อย่างชัดเจน เครือข่ายความร่วมมือเป็นไปได้ทั้งในระดับปัจเจกชน องค์กรและสถาบัน อาจมีขอบข่ายและขนาดตั้งแต่เล็ก ๆ ภายในชุมชนไปจนถึงระดับจังหวัด ภูมิภาค ประเทศ และระหว่างประเทศ

ประโยชน์ของเครือข่าย

1. ช่วยให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ เครื่องมือ และสื่อผ่านการประชุม การทดลองปฏิบัติการ การประชาสัมพันธ์ และการให้ความร่วมมือกันในการดำเนินโครงการ และแลกเปลี่ยนทักษะ และประสบการณ์ให้แก่กัน เพื่อเสริมความสมบูรณ์ให้กับสมาชิกเครือข่าย ทั้งระดับบุคคลและองค์กร
2. ช่วยลดการทำงานและการใช้ทรัพยากรซ้ำซ้อน ทำให้การพัฒนาก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว และส่งผลต่อสังคมในวงกว้างยิ่งขึ้น
3. เชื่อมโยงคนที่อยู่ในระดับต่าง ๆ ได้มีโอกาสติดต่อประสานงานและสามารถสร้างความเข้าใจร่วมกัน นำไปสู่การทำงานร่วมกัน เพื่อประโยชน์ของทุกฝ่าย
4. ทำให้ความต้องการของประชาชนได้รับการตอบสนองจากรัฐ
5. ช่วยชี้ให้เห็นปัญหาและประเด็นการพัฒนาที่ซ้ำซ้อนในชุมชน
6. เชื่อมโยงหน่วยงานทางวิชาการและแหล่งเงินทุนกับผู้ต้องการความช่วยเหลือ (กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย, 2545)

เอกสารผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมนึก ปัญญาสิงห์ (2524) ได้ศึกษา เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติของคณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์ พบว่า การศึกษา อาชีพ การได้รับคำแนะนำ สนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง และการมีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานก่อนและหลังการฝึกอบรมของคณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ให้ประสบความสำเร็จได้

ปรัชญา เวสารัชช์ (2528) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนใน กิจกรรม เพื่อการพัฒนาชนบท สรุปผลการศึกษาว่า ปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วม ในกระบวนการพัฒนาท้องถิ่น ได้แก่

1. ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งทางด้านกายภาพ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง และความปลอดภัย
2. ปัจจัยผลักดันจากบุคคลอื่น โดยเฉพาะผู้นำ เช่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน
3. ปัจจัยที่เป็นรางวัลตอบแทน ได้แก่ ค่าตอบแทนแรงงาน เงินปันผลจากสหกรณ์ ออมทรัพย์

4. ปัจจัยภายในตัวบุคคล ได้แก่ ความคาดหวังในประโยชน์ส่วนรวม ความรู้สึกเกรงใจ ไม่กล้าปฏิเสธเมื่อถูกชักชวนหรือความรู้สึกว่าเป็นพันธะที่ต้องเข้าร่วมเพื่อให้เกิดความสามัคคี

สมศักดิ์ อุปพันธ์ (2535) ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์กร เพื่อการพึ่งตนเองด้านเศรษฐกิจ: กรณีศึกษาสหกรณ์เครดิตยูเนียนชุมชนห้าใหม่ พบว่า เครื่องชี้วัด ความสำเร็จขององค์กรเพื่อการพึ่งตนเองด้านเศรษฐกิจ มี 6 ลักษณะ คือ 1) ฐานะทางเศรษฐกิจ ของกลุ่มที่สามารถเพิ่มทุนสะสมได้อีกมาก 2) ระยะเวลาดำเนินงานของกลุ่ม 3) การเข้ามีส่วนร่วม ในองค์กรของคนในชุมชนที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ 4) ความเป็นอิสระของกลุ่มที่ได้แสดงออกอย่างชัดเจน ถึงความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบาย/ทิศทางให้เป็นไปตามความต้องการของสมาชิก 5) องค์กร ชุมชนแออัดได้ตอบสนองความต้องการสมาชิกได้ 6) แนวโน้มการคงอยู่ของกลุ่มที่ไม่มีที่ท่าว่า จะล้มเลิกไป

วิมลลักษณ์ ชูชาติ (2540) นำเสนอรูปแบบการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ในการอนุรักษ์ ทรัพยากรป่าไม้ โดยเสนอถึงพัฒนาการของการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จ มีพัฒนาการจากเครือข่ายระดับ คน-คน ไปสู่คน-กลุ่ม และกลุ่ม-กลุ่ม

สุรชนี ต้นตระกูล (2540) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติของโครงการวนศาสตร์ชุมชนบนพื้นที่สูงในเขตภาคเหนือ พบว่าปัจจัยด้านเผ่าพันธุ์ รายได้ของครัวเรือน การติดต่อกับเจ้าพนักงานการเกษตร ทศนคติ ต่อผู้นำกลุ่มความต้องการของสมาชิกด้านความมั่นคงปลอดภัยและความต้องการของสมาชิก ด้านการมีเกียรติและการชื่อเสียง มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์กร ด้านการอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติ ส่วนความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงการวนศาสตร์ที่สูง ทศนคติต่อโครงการ และความต้องการของพวกพ้อง ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์กรด้านอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติแต่อย่างใด

สากุล เกตุทอง และคณะ (อ้างในวิมลลักษณ์ ชูชาติ, 2540) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยของผู้นำที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารองค์การที่ไม่หวังผลกำไร สมิธสรโรตารี 3,360 โรตารีสากุล พบว่า ปัจจัยของผู้นำ 5 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านการประสานงาน ปัจจัยด้านการบริหารความขัดแย้ง และปัจจัยด้านการควบคุมการปฏิบัติงานต่างมีความสำคัญต่อการบริหารองค์การที่ไม่หวังผลกำไรทั้งสิ้น โดยเฉพาะการประสานงานสำคัญที่สุดและการควบคุมการปฏิบัติงานมีความสำคัญน้อยที่สุด

มัณฑนา สามารถ (2543) สรุปรายงานการวิจัยการศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดความเข้มแข็งของประชาคมตำบลบึงศรีนคราห์ว่า ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้เกิดเป็นประชาคม ได้แก่ ทุนวัฒนธรรม ผู้นำที่เข้มแข็งและหลากหลาย กระบวนการเรียนรู้ของคนในชุมชน การมีส่วนร่วมของชุมชน การแบ่งปันผลประโยชน์ระหว่างกันและการสนับสนุนจากภายนอก



บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

ในการศึกษาเรื่อง “การวัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced Scorecard กรณีศึกษา: จังหวัดพะเยา” ผู้ศึกษาได้กำหนดประเด็นในการศึกษาไว้ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

กำหนดเฉพาะกองทุนหมู่บ้านในเขตจังหวัดพะเยา ระดับมาตรฐานที่ 1 (AAA) จำนวน 102 กองทุน และระดับมาตรฐานที่ 3 (A) จำนวน 118 กองทุน (สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดพะเยา, 2546, หน้า 2) ที่ได้รับการประเมินให้เป็นกองทุนหมู่บ้านที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการระดับดี จากสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดพะเยา กำหนดให้ผู้เป็นประธานกองทุนและคณะกรรมการกองทุนเป็นผู้ให้ข้อมูลเนื่องจากเป็นผู้รับผิดชอบและมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองมากที่สุด กองทุนละ 5 คน รวม 1,100 คน

กลุ่มตัวอย่าง

ในการคำนวณหาขนาดตัวอย่างที่เหมาะสม โดยใช้การสุ่มตัวอย่าง (หลายชั้น) ตามสูตรของ ทาโรยามาเน่ (Taro Yamane) หลังจากได้ขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมแล้ว จากนั้นจึงทำการแบ่งขนาดตัวอย่างของประชาชน โดยการเปรียบเทียบอัตราส่วนและเมื่อได้กำหนดตัวอย่างของประชาชนแล้วจะทำการสุ่มตัวอย่างโดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (simple random sampling) โดยกำหนดให้ประชาชนเป็นผู้ตอบ แบบสอบถาม ตามขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดย n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ค่าความเคลื่อนที่อาจเกิดจากกลุ่มตัวอย่าง (กำหนดให้ $e = 0.05$)

แทนค่าในสูตร

$$n = \frac{1.100}{1 + 1.100 (0.05)^2}$$

$$n = \frac{1.100}{3.75}$$

$$n = 293.33$$

ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง $n = 294$ คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้ศึกษาได้สร้างแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยใช้ Balanced Scorecard วัดผลงาน โดยใช้มุมมอง 4 ด้านและคู่มือการประเมินศักยภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (สทบ.) เป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือ รวมทั้งศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ ข้อมูลจากเอกสาร ตำรา งานวิจัยและสิ่งตีพิมพ์ที่เกี่ยวข้อง จากนั้นนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ได้แก่

1. ดร.สุนทรีย์ ตั้งศรีวงศ์ ตำแหน่ง อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยพะเยา
2. นายพิเชษฐ์ โนศรี ตำแหน่ง ปลัดเทศบาลตำบลจุน อำเภอจุน จังหวัดพะเยา
3. นายสุภชัย คุณย์กลาง ตำแหน่ง นายกเทศมนตรีตำบลจุน อำเภอจุน จังหวัดพะเยา

เพื่อตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขความถูกต้องสมบูรณ์ของเนื้อหา เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่มีความตรงตามเนื้อหาและความเหมาะสมของคำถามโดยใช้แบบวัด ดัชนีความสอดคล้อง (Index of consistency: IOC)

1. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามที่ผู้ศึกษาได้ดำเนินการสร้างขึ้นเอง (questionnaires) โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป เช่น เพศ อายุ อาชีพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ทำงานในกองทุนหมู่บ้าน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า Rating scale 3 ระดับเกี่ยวกับการวัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านในจังหวัดพะเยา โดยใช้ Balanced scorecard แบ่งเป็น 4 ด้านต่อมุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน ด้านสมาชิก ด้านกระบวนการภายใน และด้านการพัฒนาความรู้

ตอนที่ 3 ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน (ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิด)

ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการกำหนดระดับของการวัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านโดยใช้ Balanced Scorecard กรณีศึกษา: จังหวัดพะเยา ได้ 3 ระดับ ดังนี้

3	หมายถึง	มาก
2	หมายถึง	ปานกลาง
1	หมายถึง	น้อย

คำตอบของคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยแบ่งการประเมินเป็น 3 ระดับ ค่าคะแนนจากมากไปหาน้อย คือ 3, 2, และ 1 แทนคำตอบความสำเร็จระดับ มาก ปานกลาง น้อย ตามลำดับ โดยกำหนดการให้คะแนนแบบ Arbitrary Weighting Method (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540, หน้า 108)

ระดับความสำเร็จ	น้ำหนักคะแนน	ช่วงคะแนนเฉลี่ย
มาก	3	2.50–3.00
ปานกลาง	2	1.50–2.49
น้อย	1	1.00–1.49

2. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือก่อนที่จะนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ทำการทดสอบความเที่ยงตรง โดยการนำแบบสอบถามที่ได้ดำเนินการสร้างขึ้นปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาว่าเครื่องมือที่สร้างขึ้นตรงกับเนื้อหาที่ตรงการวัดหรือไม่ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขจนได้แบบสอบถามที่เหมาะสม

2. นำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 40 ชุด แล้วนำไปทดลองความเชื่อมั่นด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา ค่าที่ได้ = 1

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยใช้ระยะเวลาทั้งสิ้น 30 วัน

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้ข้อมูลครบตามจำนวนที่ต้องการแล้วผู้ศึกษาได้นำมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ แล้วนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลทั่วไป เช่น เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage)
2. สถิติการบรรยาย (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. สถิติอนุมานหรืออ้างอิง (Inferential Statistics) ได้แก่ การทดสอบค่าทีเทสต์ (T-test) การทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) ค่าความน่าจะเป็น ถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Sig.)



บทที่ 4

ผลการศึกษา

การเสนอผลการวิจัยที่ได้จากการศึกษาเรื่อง “การวัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard กรณีศึกษา: จังหวัดพะเยา” ผู้ศึกษาได้กำหนดประเด็นในการศึกษา ข้อมูลจากแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านที่ผ่านการจัดมาตรฐานการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดพะเยา โดยสำนักคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ระดับมาตรฐานที่ 1 (AAA) จำนวน 102 กองทุน และระดับมาตรฐานที่ 3 (A) จำนวน 118 กองทุน (สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดพะเยา , 2546, หน้า 2) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 294 ตัวอย่าง สามารถแบ่งการนำเสนอข้อมูลออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ รายได้ การศึกษา อาชีพและประสบการณ์ในการทำงานกองทุนหมู่บ้าน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบปลายปิด

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อลักษณะการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านโดยใช้ Balanced scorecard) แบ่งเป็น 4 ด้าน/มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านสมาชิก มุมมองด้านกระบวนการภายใน และด้านการพัฒนาความรู้

ตอนที่ 3 ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิด

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม การวัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard กรณีศึกษา: จังหวัดพะเยา

ผลการศึกษาความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม การวัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard กรณีศึกษา: จังหวัดพะเยา จากการเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 294 ตัวอย่าง มีแบบสอบถามที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 294 ชุด (ร้อยละ 100) มีรายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 1 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

เพศ	ความถี่ (Frequency)	ร้อยละ (Percentage)
ชาย	168	57.14
หญิง	126	42.86
รวม	294	100

ตาราง 1 จากการเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 294 คน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14 และเพศหญิงซึ่งมีจำนวนน้อยกว่าคือ จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86

ตาราง 2 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ

อายุ	ความถี่ (Frequency)	ร้อยละ (Percentage)
20 – 30 ปี	30	10.20
31 – 40 ปี	54	18.36
41 – 50 ปี	82	27.89
51 – 60 ปี	58	19.72
61 ปีขึ้นไป	70	23.83
รวม	294	100

ตาราง 2 การเก็บข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามได้แบ่งช่วงอายุออกเป็น 5 กลุ่มได้แก่ 1) กลุ่มอายุระหว่าง 20-30 ปี 2) กลุ่มอายุระหว่าง 30-40 ปี 3) กลุ่มอายุระหว่าง 41-50 ปี 4) กลุ่มอายุระหว่าง 51-60 ปี และ 5) กลุ่มอายุตั้งแต่ 61 ปีขึ้นไป พบกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มากที่สุด จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 27.89 รองลงมาได้แก่ กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 61 ปีขึ้นไป จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 23.83 และกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 19.72 และกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุระหว่าง 20-30 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 10.20

ตาราง 3 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามกลุ่มอาชีพ

อาชีพ	ความถี่ (Frequency)	ร้อยละ (Percentage)
เกษตรกรรวม	172	58.50
ค้าขาย/ธุรกิจส่วนตัว	45	15.30
รับจ้าง	70	23.80
นักเรียน/นักศึกษา	0	0
รับราชการ/รัฐวิสาหกิจ	0	0
อื่นๆ	7	2.40
รวม	294	100

ตาราง 3 การเก็บข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามได้แบ่งกลุ่มอาชีพของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 5 กลุ่ม คือ 1) เกษตรกรรวม 2) ค้าขาย/ธุรกิจส่วนตัว 3) รับจ้าง 4) นักเรียน/นักศึกษา 5) รับราชการ/รัฐวิสาหกิจ และ 6) อื่นๆ พบกลุ่มตัวอย่างที่มีอาชีพเกษตรกร มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 58.50 รองลงมาได้แก่ รับจ้าง จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 23.80 รองลงมา ได้แก่ ค้าขาย/ธุรกิจส่วนตัว จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 15.30 และน้อยที่สุด คือ อื่น ๆ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.40

ตาราง 4 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามกลุ่มระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ความถี่ (Frequency)	ร้อยละ (Percentage)
ประถมศึกษา	68	23.12
มัธยมศึกษาตอนต้น	102	34.69
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	56	19.04
อนุปริญญา/ปวส.	36	12.24
ปริญญาตรี หรือ สูงกว่า	32	10.91
รวม	294	100

ตาราง 4 การเก็บข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามได้แบ่งกลุ่มระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 5 กลุ่ม คือ 1) ประถมศึกษา 2) มัธยมศึกษาตอนต้น 3) มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. 4) อนุปริญญา/ปวส. และ 5) ปริญญาตรีหรือสูงกว่า พบกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น มีจำนวนมากที่สุด 102 คน คิดเป็นร้อยละ 34.69 รองลงมา

ได้แก่ ประถมศึกษา จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 23.12 และน้อยที่สุด คือ ระดับปริญญาหรือสูงกว่า จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 10.91

ตาราง 5 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	ความถี่ (Frequency)	ร้อยละ (Percentage)
ต่ำกว่า 5,000 บาท	42	14.28
5,001 – 10,000 บาท	159	54.08
10,001 – 15,000 บาท	67	22.78
15,001 – 20,000 บาท	17	5.78
20,001 บาท ขึ้นไป	9	3.08
รวม	294	100

ตาราง 5 การเก็บข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามได้แบ่งกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม คือ 1) ต่ำกว่า 5,000 บาท 2) 5,001–10,000 บาท 3) 10,001–15,000 บาท 4) 15,001–20,000 บาท และ 5) 20,001 บาทขึ้นไป พบกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระดับ 5,001–10,000 บาท มีจำนวนมากที่สุด 159 คน คิดเป็นร้อยละ 54.08 รองลงมา ได้แก่ ระดับ 10,001–15,000 บาท จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 22.78 และน้อยที่สุด คือ ระดับ 20,001 บาทขึ้นไป จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3.08

ตารางที่ 6 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามกลุ่มประสบการณ์การทำงาน ในกองทุนหมู่บ้าน

ประสบการณ์การทำงาน	ความถี่ (Frequency)	ร้อยละ (Percentage)
ต่ำกว่า 1 ปี	25	8.50
2 – 5 ปี	78	26.53
5 – 8 ปี	156	87.07
ตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป	35	2.21
รวม	294	100

ตาราง 6 การเก็บข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามได้แบ่งกลุ่มประสบการณ์การทำงานในกองทุนหมู่บ้าน แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ 1) ต่ำกว่า 1 ปี 2) 2-5 ปี 3) 5-8 ปี และ 4) ตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.10 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.93 พบกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานในกองทุนหมู่บ้าน 5-8 ปี มีจำนวนมากที่สุด 156 คน คิดเป็นร้อยละ 87.07 รองลงมาได้แก่ 2-5 ปี จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 26.53 และน้อยที่สุด คือ ต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 8.5

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) กรณีศึกษา: จังหวัดพะเยา

การศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จโดยใช้ Balanced scorecard) แบ่งเป็น 4 ด้าน/มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านสมาชิก มุมมองด้านกระบวนการภายใน และด้านการพัฒนาความรู้

โดยหาค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) วัดระดับความคิดเห็นโดยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมาแปลผลของข้อมูล รายละเอียดดังนี้

ตาราง 7 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน กรณีศึกษา: จังหวัดพะเยา มุมมองด้านการเงิน

มุมมองด้านการเงิน	ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน (n = 294)					
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความสำเร็จ
1. อัตราส่วนรายได้ที่เพิ่มขึ้น (กำไร) ของกองทุนฯ เทียบกับปีที่ผ่านมา	66.90	29.40	3.70	2.74	0.51	ระดับมาก
2. อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนของกองทุนฯ เทียบกับปีที่ผ่านมา	71.90	24.70	3.40	2.78	0.48	ระดับมาก
3. จำนวนลูกหนี้ค้างชำระ ที่ชำระเงินคืนภายในกำหนดระยะเวลาในสัญญา	78.35	20.05	1.60	2.83	0.42	ระดับมาก

ตาราง 7 (ต่อ)

มุมมองด้านการเงิน	ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน (n = 294)					
	มาก (%)	ปาน กลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ สำเร็จ
4.ระยะเวลาที่ลูกหนี้ค้างชำระ ที่ชำระเงินคืนภายในกำหนด ระยะเวลาในสัญญา	78.05	20.35	1.60	2.80	0.42	ระดับมาก
5.อัตราการจ่ายเงินปันผล ประจำปีแก่สมาชิกของกองทุนฯ ตามที่ได้กำหนดไว้	66.70	29.60	3.70	2.72	0.51	ระดับมาก
6.การจัดทำบัญชีและตรวจสอบ เอกสารทางด้านการเงินของ กองทุนอย่างครบถ้วนและเป็น ปัจจุบัน	71.90	24.70	3.40	2.78	0.48	ระดับมาก
	รวม			2.78	0.50	ระดับมาก

จากตาราง 7 ผลการศึกษาภาพรวมการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) มุมมองด้านการเงิน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 2.78 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.50

โดยมีประเด็นจำนวนลูกหนี้ค้างชำระ ที่ชำระเงินคืนภายในกำหนดระยะเวลาในสัญญา เป็นหัวข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุด อยู่ในระดับดี ร้อยละ 78.35 ($\bar{X} = 2.83/SD = 0.42$) รองลงมาคือ ระยะเวลาที่ลูกหนี้ค้างชำระ ที่ชำระเงินคืนภายในกำหนดระยะเวลาในสัญญา อยู่ในระดับมาก ร้อยละ 78.05 ($\bar{X} = 2.80/SD = 0.42$) และน้อยที่สุดคือ หัวข้ออัตราการจ่ายเงินปันผลประจำปีแก่สมาชิกของกองทุนฯตามที่ได้กำหนดไว้ อยู่ในระดับมาก ร้อยละ 66.70 ($\bar{X} = 2.72/SD = 0.51$)

ตาราง 8 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน กรณีศึกษา: จังหวัดพะเยา มุมมองด้านสมาชิก

มุมมองด้านสมาชิก	ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน (n = 294)					
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน (x̄) มาตรฐาน (S.D.)	ระดับความสำเร็จ	
7.สมาชิกมีงานทำ มีอาชีพ มีรายได้และไม่อพยพไปทำงานที่อื่น	60.50	30.50	9.50	2.65	0.51	ระดับมาก
8.สมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการกู้ยืมเงินไปลงทุนประกอบอาชีพ	53.20	46.50	0.30	2.45	0.48	ระดับมาก
9.สมาชิกลำเงินลงทุนกู้ยืมไปประกอบอาชีพตามที่ได้เสนอโครงการ	57.90	40.10	2.00	2.53	0.42	ระดับมาก
10.มีข้อกำหนดเกี่ยวกับการรับฝากเงิน ออมเงิน เพื่อเป็นผลตอบแทนหรือการจัดสวัสดิการแก่สมาชิก	54.20	43.50	2.30	2.48	0.42	ระดับมาก
11.จำนวนสมาชิกรายเดิมที่กลับมาใช้บริการกองทุน	55.90	42.10	2.00	2.50	0.48	ระดับมาก
12.จำนวนครัวเรือนที่เป็นสมาชิกกองทุนฯ(ทั้งรายเดิมและรายใหม่)	59.50	37.23	3.27	2.53	0.46	ระดับมาก
13.สมาชิกมีความพึงพอใจต่อการบริการให้กู้ยืมเงินของกองทุน	20.50	66.23	13.27	1.09	0.30	ระดับน้อย
14.สมาชิกมีการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ประกาศ ข้อบังคับเงื่อนไขของกองทุน	22.50	37.50	40.00	1.35	0.38	ระดับน้อย
15.กองทุนมีอนุมัติวงเงินกู้ให้สมาชิกตามความต้องการ	29.25	50.25	20.50	1.20	0.31	ระดับน้อย

ตาราง 8 (ต่อ)

มุมมองด้านสมาชิก	ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน (n = 294)					
	มาก (%)	ปาน กลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับความ สำเร็จ
16.กองทุนมีมาตรฐานการบริหารจัดการกลุ่มหนี้สงสัยจะสูญ	10.25	33.50	56.25	1.45	0.40	ระดับน้อย
17.กองทุนตระหนักด้านการรักษาความลับของสมาชิก	25.50	40.25	34.25	1.29	0.33	ระดับน้อย
18.กองทุนมีการพัฒนาแก้ปัญหาการร้องเรียนจากสมาชิก	10.55	42.53	53.08	1.42	0.41	ระดับน้อย
	รวม			1.48	0.43	ระดับน้อย

จากตาราง 8 ผลการศึกษาภาพรวมการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านโดยใช้ Balanced scorecard) มุมมองด้านสมาชิก พบว่าอยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 1.48 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.50

โดยมีประเด็นสมาชิกมีงานทำ มีอาชีพ มีรายได้และไม่อพยพไปทำงานที่อื่น เป็นหัวข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุด อยู่ในระดับมาก ร้อยละ 60.50 ($\bar{X} = 2.65 / SD = 0.51$) รองลงมาคือ จำนวนครัวเรือนที่เป็นสมาชิกกองทุนฯ(ทั้งรายเดิมและรายใหม่) อยู่ในระดับมาก ร้อยละ 59.50 ($\bar{X} = 2.53 / SD = 0.46$) และน้อยที่สุดคือ สมาชิกมีความพึงพอใจต่อการบริการให้กู้ยืมเงินของกองทุน อยู่ในระดับน้อย ร้อยละ 53.20 ($\bar{X} = 1.09 / SD = 0.30$)

ตาราง 9 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน กรณีศึกษา: จังหวัดพะเยา มุมมองด้านกระบวนการภายใน

มุมมองด้านกระบวนการภายใน	ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน (n = 294)					ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความสำเร็จ
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})			
13. มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในคณะกรรมการกองทุนฯ	70.50	28.00	1.50	2.56	0.50	ระดับมาก	
14. มีการแต่งตั้งบุคคลหรือคณะบุคคลในพื้นที่ เป็นที่ปรึกษา ช่วยเหลือ สนับสนุนการดำเนินงาน	56.60	42.95	0.45	2.46	0.43	ระดับมาก	
15. มีระเบียบข้อบังคับในการดำเนินงานกองทุนฯ	57.90	40.10	2.00	2.48	0.42	ระดับมาก	
16. มีสมาชิกกองทุนเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	60.50	36.00	3.50	2.50	0.51	ระดับมาก	
17. มีแผนการดำเนินงานของกองทุนฯ และมีการปฏิบัติงานตามแผนที่ได้ตั้งไว้	73.20	23.80	3.00	2.67	0.48	ระดับมาก	
18. มีสถานที่ปฏิบัติงานกองทุนฯ ของหมู่บ้าน และมีข้อมูลเป็นปัจจุบัน	67.20	26.50	6.30	2.53	0.48	ระดับมาก	
19. มีการพิจารณาอนุมัติเงินกองทุนฯ ให้สมาชิกกู้ยืมโดยคณะกรรมการกองทุนฯ	70.10	29.60	0.30	2.55	0.48	ระดับมาก	
20. มีการประชุมของคณะกรรมการกองทุนฯ	66.50	31.00	2.50	2.52	0.51	ระดับมาก	
21. มีการประชุมใหญ่สามัญประจำปี และประชุมใหญ่วิสามัญ	73.20	22.50	4.30	2.65	0.47	ระดับมาก	
22. มีการจัดทำทะเบียนเอกสารบัญชีที่เกี่ยวข้อง	67.20	30.50	2.30	2.53	0.47	ระดับมาก	

ตาราง 9 (ต่อ)

มุมมองด้านกระบวนการ ภายใน	ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน (n = 294)					ระดับ ความสำเร็จ
	มาก (%)	ปาน กลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	
23. การติดตามตรวจสอบ โดยสมาชิกกองทุนฯ	72.10	26.60	1.30	2.58	0.47	ระดับมาก
24. คณะกรรมการกองทุนฯ ติดตามช่วยเหลือสมาชิก กองทุนในการประกอบอาชีพ	68.20	25.30	6.50	2.54	0.47	ระดับมาก
25. คณะกรรมการกองทุนฯ แต่งตั้งบุคคล ติดตาม ตรวจสอบประเมินผล	70.30	24.20	5.50	2.56	0.50	ระดับมาก
รวม				2.56	0.47	ระดับมาก

จากตาราง 9 ผลการศึกษาภาพรวมการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) มุมมองด้านกระบวนการภายใน พบว่าอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 2.56 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.47

โดยมีประเด็นมีแผนการดำเนินงานของกองทุนฯและมีการปฏิบัติงานตามแผนที่ได้ตั้งไว้ เป็นหัวข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุด อยู่ในระดับมาก ร้อยละ 73.20 ($\bar{X} = 2.67/SD = 0.48$) รองลงมาคือ การประชุมใหญ่สามัญประจำปี และประชุมใหญ่วิสามัญฯ อยู่ในระดับมาก ร้อยละ 73.20 ($\bar{X} = 2.65/SD = 0.47$) และน้อยที่สุดคือ มีการแต่งตั้งบุคคลหรือคณะบุคคลในพื้นที่ เป็นที่ปรึกษา ช่วยเหลือ สนับสนุนการดำเนินงาน อยู่ในระดับดี ร้อยละ 56.60 ($\bar{X} = 2.45/SD = 0.48$)

ตาราง 10 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน กรณีศึกษา: จังหวัดพะเยา มุมมองด้านการพัฒนาความรู้

มุมมองด้านการพัฒนา ความรู้	ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน (n = 294)				ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ สำเร็จ
	มาก (%)	ปาน กลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})		
26. มีการประสานและรับ การสนับสนุนทางวิชาการ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	71.50	22.00	6.50	2.68	0.51	ระดับมาก
27. การประชาสัมพันธ์การ ดำเนินงานกองทุนฯ	66.60	27.95	5.45	2.58	0.48	ระดับมาก
28. การมีส่วนร่วมในการจัด เวทีชาวบ้านเพื่อร่วมเรียนรู้ ร่วมคิด ร่วมวางแผน รวม ตัดสินใจและร่วมปฏิบัติงาน ของสมาชิก	67.90	29.10	3.00	2.60	0.42	ระดับมาก
29. มีการรวมกลุ่มสมาชิก กองทุนฯ ในการพัฒนา มูลค่าผลิตภัณฑ์และการ จำหน่าย	67.20	26.50	6.30	2.62	0.48	ระดับมาก
30. คณะกรรมการและ สมาชิก ได้รับการฝึกอบรม สัมมนา/ศึกษาดูงานเพิ่มเติม ในด้านการบริหารจัดการและ การพัฒนาอาชีพ	73.50	22.20	4.30	2.70	0.48	ระดับมาก
รวม				2.63	0.48	ระดับมาก

จากตาราง 10 ผลการศึกษากาพรวมการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) มุมมองด้านการพัฒนาความรู้ พบว่าอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 2.63 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.48

โดยมีประเด็นคณะกรรมการและสมาชิก ได้รับการฝึกอบรมสัมมนา/ศึกษาดูงานเพิ่มเติม ในด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาอาชีพ เป็นหัวข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุด อยู่ในระดับมาก ร้อยละ 73.50 ($\bar{X} = 2.70/SD = 0.48$) รองลงมาคือ มีการประสานและรับการ สนับสนุนทางวิชาการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อยู่ในระดับมาก ร้อยละ 71.50 ($\bar{X} = 2.68/SD = 0.51$) และน้อยที่สุดคือ การประชาสัมพันธ์การดำเนินงานกองทุนฯ อยู่ในระดับมาก ร้อยละ 66.60 ($\bar{X} = 2.58/SD = 0.48$)

ตาราง 11 สรุปการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อลักษณะการบริหาร กองทุนหมู่บ้าน กรณี: ศึกษาจังหวัดพะเยา

การบริหารงานกองทุนหมู่บ้าน	\bar{x}	S.D.	ระดับความสำเร็จ
1. มุมมองด้านการเงิน	2.78	0.50	ระดับมาก
2. มุมมองด้านสมาชิก	1.48	0.43	ระดับน้อย
3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน	2.56	0.47	ระดับมาก
4. มุมมองด้านการพัฒนาความรู้	2.63	0.48	ระดับมาก
รวม	2.62	0.43	ระดับมาก

จากตาราง 11 พบว่าเมื่อพิจารณาในภาพรวม ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มี ต่อลักษณะของการบริหารกองทุนหมู่บ้าน กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา (วัดความสำเร็จของกองทุน หมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) ใน 4 ด้านนั้น อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 2.62 ส่วนค่าของ เบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.43 หากพิจารณาจากระดับความสำเร็จเป็นรายด้าน พบว่าด้านการเงิน มีค่าสูงสุด เป็นอันดับแรก โดยมีค่าเฉลี่ย 2.78 ส่วนค่าของเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.50 รองลงมา ได้แก่ ด้านการพัฒนาความรู้ มีค่าเฉลี่ย 2.63 ส่วนค่าของเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.48 รองลงมา ด้านกระบวนการภายใน มีค่าเฉลี่ย 2.56 ส่วนค่าของเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.47 และด้านสมาชิก มีระดับความสำเร็จน้อยที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 1.48 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.43

ตาราง 12 เปรียบเทียบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน กรณี: ศึกษาจังหวัดพะเยา

รายการ	เพศ					t	P-value	แปลผล
	ชาย		หญิง		$\Sigma \bar{X}$			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.				
1. มุมมองด้านการเงิน	2.60	0.54	2.53	0.74	2.56	2.101	.089	มาก
2. มุมมองด้านสมาชิก	1.43	0.37	1.48	0.49	1.49	1.901	.049	น้อย
3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน	2.73	0.57	2.65	0.59	2.69	2.051	.115	มาก
4. มุมมองด้านการพัฒนาความรู้	2.66	0.59	2.53	0.53	2.59	1.850	.055	มาก
ทั้งหมด	2.65	0.41	2.50	0.51	2.50	2.178	.041	มาก

หมายเหตุ: * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการเปรียบเทียบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา จำแนกตามเพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา ในภาพรวม ทั้ง 4 ด้าน **ไม่แตกต่างกัน** 3 ด้านและแตกต่างกัน 1 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการศึกษา

ตารางที่ 13 เปรียบเทียบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา จำแนกตามอายุ

รายการ	20-30 ปี		31-40 ปี		41-50 ปี		51-60 ปี		61 ปี ขึ้นไป		$\Sigma \bar{X}$	F	P-value	แปลผล
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.				
1. มุมมองด้านการเงิน	2.54	.50	2.77	.81	2.52	.44	2.60	.62	2.72	.51	2.63	10.123	0.324	มาก
2. มุมมองด้านสมาชิก	1.44	.50	1.47	.81	1.32	.44	1.60	.62	1.64	.50	1.61	10.266	0.163	น้อย
3. มุมมองด้าน กระบวนการภายใน	2.59	.51	2.49	.56	2.63	.62	2.63	.58	2.63	.52	2.59	5.617	0.128	มาก
4. มุมมองด้านการ พัฒนาความรู้	2.61	.53	2.51	.58	2.62	.61	2.75	.59	2.61	.55	2.61	3.885	0.101	มาก
รวมทั้งหมด	2.19	.49	2.58	.54	2.59	.52	2.54	.57	2.55	.52	2.51	3.184	0.184	มาก

หมายเหตุ: * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 13 เปรียบเทียบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา จำแนกตามอายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา ในภาพรวม ทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน 3 ด้านและแตกต่างกัน 1 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการศึกษา

ตารางที่ 14 เปรียบเทียบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา จำแนกตามอาชีพ

รายการ	เกษตรกร		ค้าขาย/ธุรกิจส่วนตัว		รับจ้าง		นักเรียน/นักศึกษา		รับราชการ/รัฐวิสาหกิจ		$\Sigma \bar{X}$	F	P-value	แปลผล
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.				
1. มุมมองด้านการเงิน	2.64	.50	2.67	.81	2.62	.44	2.70	.62	2.71	.51	2.67	0.944	0.419	มาก
2. มุมมองด้านสมาชิก	1.32	.50	1.57	.81	1.52	.44	1.60	.62	1.41	.50	1.49	0.216	0.097	น้อย
3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน	2.59	.51	2.59	.56	2.63	.62	2.63	.58	2.63	.52	2.61	1.928	0.123	มาก
4. มุมมองด้านการพัฒนาความรู้	2.51	.53	2.55	.58	2.62	.61	2.75	.59	2.61	.55	2.60	1.329	0.263	มาก
รวมทั้งหมด	2.51	.49	2.52	.54	2.55	.52	2.57	.57	2.44	.52	2.32	1.014	0.216	มาก

จากตาราง 14 เปรียบเทียบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา จำแนกตามอาชีพ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอาชีพต่างกันมีความคิดเห็นต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา ในภาพรวม ทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน 3 ด้านและแตกต่างกัน 1 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการศึกษา

ตาราง 15 เปรียบเทียบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา จำแนกตามระดับการศึกษา

รายการ	ประถมศึกษา		มัธยมศึกษาตอนต้น		มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.		อนุปริญญา/ปวส.		ปริญญาตรีหรือสูงกว่า		$\Sigma \bar{X}$	F	P-value	แปลผล
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.				
	1. มุมมองด้านการเงิน	2.70	.48	2.57	.72	2.72	.43	2.70	.62	2.71				
2. มุมมองด้านสมาชิก	1.32	.45	1.48	.70	1.52	.50	1.62	.62	1.64	.55	1.65	3.359	0.157	น้อย
3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน	2.59	.51	2.61	.56	2.63	.62	2.63	.52	2.64	.52	2.62	5.928	0.068	มาก
4. มุมมองด้านการพัฒนาความรู้	2.55	.50	2.52	.48	2.66	.61	2.72	.51	2.61	.55	2.61	11.329	0.758	มาก
รวมทั้งหมด	2.41	.48	2.37	.61	2.63	.54	2.61	.57	2.60	.53	2.62	6.695	0.215	มาก

จากตาราง 15 เปรียบเทียบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา ในภาพรวม ทั้ง 4 ด้าน **ไม่แตกต่างกัน 3 ด้านและแตกต่างกัน 1 ด้าน** อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการศึกษา

ตาราง 16 เปรียบเทียบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายการ	ต่ำกว่า 5,000 บาท		5,001-10,000 บาท		10,001-15,000 บาท		15,001-20,000 บาท		20,001 บาทขึ้นไป		$\sum \bar{X}$	F	P-value	แปลผล
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.				
	1. มุมมองด้านการเงิน	2.60	.42	2.67	.72	2.72	.43	2.74	.61	2.71				
2. มุมมองด้านสมาชิก	1.52	.45	1.68	.70	1.52	.50	1.63	.62	1.64	.55	1.60	0.849	0.137	น้อย
3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน	2.56	.50	2.61	.56	2.59	.62	2.63	.50	2.64	.52	2.61	2.328	0.668	มาก
4. มุมมองด้านการพัฒนาความรู้	2.67	.54	2.52	.48	2.56	.61	2.72	.51	2.61	.55	2.62	2.005	0.128	มาก
รวมทั้งหมด	2.43	.48	2.59	.61	2.49	.54	2.33	.56	2.51	.53	2.62	1.521	0.288	มาก

จากตาราง 16 เปรียบเทียบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกันมีความคิดเห็นต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา ในภาพรวม ทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน 3 ด้านและแตกต่างกัน 1 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการศึกษา

ตาราง 17 เปรียบเทียบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในกองทุนหมู่บ้าน

รายการ	ต่ำกว่า 1 ปี		2-5 ปี		5-8 ปี		ตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป		$\Sigma \bar{X}$	F	P-value	แปลผล
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.				
1. มุมมองด้านการเงิน	2.53	.44	2.78	.71	2.82	.43	2.74	.60	2.72	2.221	0.479	มาก
2. มุมมองด้านสมาชิก	1.46	.45	1.78	.67	1.93	.50	1.45	.62	1.59	1.329	0.078	น้อย
3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน	2.59	.51	2.71	.56	2.59	.62	2.63	.51	2.63	3.012	0.264	มาก
4. มุมมองด้านการพัฒนาความรู้	2.57	.54	2.62	.48	2.66	.61	2.70	.53	2.64	2.001	0.311	มาก
รวมทั้งหมด	2.24	.49	2.35	.61	2.22	.54	2.15	.57	2.07	2.073	0.159	มาก

จากตาราง 17 เปรียบเทียบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในกองทุนหมู่บ้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การทำงานในกองทุนหมู่บ้านต่างกัน มีความคิดเห็นต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา ในภาพรวม ทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน 3 ด้านและแตกต่างกัน 1 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการศึกษา

ตอนที่ 3 ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงการบริหารจัดการ
กองทุนหมู่บ้าน สรุปได้ดังต่อไปนี้

ตาราง 18 สรุปปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงการบริหารจัดการ

ปัญหา อุปสรรค การบริหาร จัดการกองทุนหมู่บ้าน	แนวทางการปรับปรุง	จำนวน (คน)
1.ด้านการเงิน		
1.1 สมาชิกไม่สามารถชำระคืนเงินกู้ยืมตามสัญญา เนื่องจากจากระยะเวลาในการส่งคืนเงินกู้ยืมเร็วเกินไป (ระยะสั้น) ทำให้นำเงินทุนไปประกอบอาชีพแล้วไม่ประสบความสำเร็จ	มีการขยายระยะเวลาในการส่งคืนเงินกู้ยืม คณะกรรมการกองทุนควรออกติดตามตรวจสอบ กระตุ้นเตือนสมาชิกกองทุนให้ส่งคืนเงินกู้ให้ตรงตามระยะเวลาที่กำหนด	14
1.2 งบประมาณอุดหนุนโครงการกองทุนหมู่บ้านฯ ไม่เพียงพอต่อความต้องการ	อุดหนุนกองทุนหมู่บ้านตามขนาดหมู่บ้านที่มีขนาดใหญ่และขนาดเล็กให้เหมาะสม	12
1.3 จัดทำบัญชียังไม่เป็นปัจจุบัน และบางหมู่บ้านยังไม่สามารถอนุมัติเงินกู้ได้	ควรมีการติดตามชี้แนะดูแลควบคุมจากคณะกรรมการระดับจังหวัดและระดับอำเภอ	5
2.ด้านสมาชิก		
2.1 สมาชิกไม่มีความรับผิดชอบและวินัยในการชำระเงินให้ตรงตามเวลา และนำเงินไปใช้ประกอบอาชีพไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ได้แจ้งไว้กับกองทุน	สมาชิกควรมีความรับผิดชอบและวินัยในการชำระเงินให้ตรงกำหนดเวลาเพื่อลดปัญหาในการชำระเงินคืนกับกองทุน	10
3.ด้านกระบวนการภายใน		
3.1 ขาดกระบวนการระบบการติดตามการดำเนินงานกองทุนฯ เป็นระยะ อย่างจริงจัง	คณะกรรมการควรมีระบบการติดตามการดำเนินงานหรือกิจกรรมของสมาชิกผู้กู้เป็นระยะอย่างจริงจัง เช่น คณะกรรมการกองทุนระดับหมู่บ้านควรมีระบบติดตามการดำเนินงานหรือกิจกรรมสมาชิกผู้กู้ และคณะกรรมการระดับจังหวัดควรมีระบบการติดตามงานของคณะกรรมการระดับอำเภอ	9

ตาราง 18 (ต่อ)

ปัญหา อุปสรรค การบริหาร จัดการกองทุนหมู่บ้าน	แนวทางการปรับปรุง	จำนวน (คน)
3.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนดตัวชี้วัดไม่ชัดเจนและเกณฑ์ในการประเมินวัดความสำเร็จของกองทุนกว้างมากเกินไป	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนครอบคลุมในการวัดความสำเร็จของกองทุน	5
4. ด้านการพัฒนาความรู้		
4.1 คณะกรรมการกองทุนฯ ขาดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ และมีความรับผิดชอบ ความเสียสละเต็มใจที่จะเข้ามาบริหารกองทุน	การคัดเลือกคณะกรรมการควรเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ และมีความรับผิดชอบรวมถึงจะต้องเป็นผู้มีความเสียสละและเต็มใจที่จะเข้ามาบริหารกองทุน	11
4.2 สมาชิกขาดความตระหนักว่าเงินกองทุนเป็นเงินของรัฐบาลและการนำเงินไปใช้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์	สมาชิกควรตระหนักว่าเงินกองทุนเป็นเงินของสมาชิกทุกคนไม่ใช่เงินของรัฐบาลและปลูกฝังเรื่องการนำเงินไปใช้ให้ถูกต้องและเกิดประโยชน์สูงสุด	6
4.3 ขาดการส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกองทุนในทุกระดับและเข้าไปมีส่วนร่วมช่วยเหลือและให้คำปรึกษาแก่กองทุน	กองทุน ฯ ควรส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกองทุน โดยมุ่งเน้นให้สมาชิกและคณะกรรมการมีการสื่อสารสนับสนุนเครือข่ายชุมชนทุกระดับและให้คำปรึกษา	5

บทที่ 5

บทสรุป

ในการศึกษาเรื่อง “การวัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard กรณีศึกษา: จังหวัดพะเยา” ผู้ศึกษาได้กำหนดประเด็นในการศึกษาข้อมูลแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านที่ผ่านการจัดมาตรฐานการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดพะเยา โดยสำนักคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ระดับมาตรฐานที่ 1 (AAA) จำนวน 102 กองทุนและระดับมาตรฐานที่ 3 (A) จำนวน 118 กองทุน (สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดพะเยา, 2546, หน้า 2) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 294 ตัวอย่าง สามารถแบ่งการนำเสนอข้อมูลออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. สรุปผลการศึกษา
2. อภิปรายผลการศึกษา
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษาพบว่าประชาชนกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 57.14 ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 27.89 ส่วนใหญ่มีอาชีพเกษตรกร ร้อยละ 58.5 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น ร้อยละ 34.69 ส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระดับ 5,001-10,000 บาท ร้อยละ 54.08 และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานในกองทุนหมู่บ้าน 5-8 ปี ร้อยละ 87.07

2. ผลสรุปข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) กรณีศึกษา จังหวัดพะเยา โดยค่าเฉลี่ยทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับดีมาก ($\bar{x} = 2.62$) โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มีค่าเฉลี่ย 2.78 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.50 รองลงมา ได้แก่ มุมมองด้านการพัฒนาความรู้ มีค่าเฉลี่ย 2.63 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.48 รองลงมา มุมมองด้านกระบวนการภายใน มีค่าเฉลี่ย 2.56 ส่วน

เบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.47 และมุมมองด้านสมาชิก มีระดับความสำเร็จน้อยที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 1.48 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.43 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยแยกแต่ละด้าน ทั้ง 4 ด้าน จะพบว่า

1. มุมมองด้านการเงิน โดยมีประเด็นจำนวนลูกหนี้ค้างชำระ ที่ชำระเงินคืนภายใน กำหนดระยะเวลาในสัญญาเป็นหัวข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุด อยู่ในระดับดีมาก ร้อยละ 78.35 ($\bar{X} = 2.83/SD = 0.42$) รองลงมาคือ ระยะเวลาที่ลูกหนี้ค้างชำระ ที่ชำระเงินคืน ภายในกำหนดระยะเวลาในสัญญา อยู่ในระดับดีมาก ร้อยละ 78.05 ($\bar{X} = 2.80/SD = 0.42$) และน้อยที่สุดคือ หัวข้ออัตราดอกเบี้ยเงินปันผลประจำปีแก่สมาชิกของกองทุนฯตามที่ได้กำหนดไว้ อยู่ในระดับดีมาก ร้อยละ 66.70 ($\bar{X} = 2.72/SD = 0.51$)

2. มุมมองด้านการพัฒนาความรู้ โดยมีประเด็นคณะกรรมการและสมาชิกได้รับการฝึกอบรมสัมมนา/ศึกษาดูงานเพิ่มเติมในด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาอาชีพ เป็นหัวข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุด อยู่ในระดับดีมาก ร้อยละ 73.50 ($\bar{X} = 2.70/SD = 0.48$) รองลงมาคือ มีการประสานและรับการสนับสนุนวิชาการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อยู่ในระดับดีมาก ร้อยละ 71.50 ($\bar{X} = 2.68/SD = 0.51$) และน้อยที่สุดคือ การประชาสัมพันธ์ การดำเนินงานกองทุนฯ อยู่ในระดับดีมาก ร้อยละ 66.60 ($\bar{X} = 2.58/SD = 0.48$)

3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน โดยมีประเด็นมีแผนการดำเนินงานของกองทุนฯ และมีการปฏิบัติงานตามแผนที่ได้ตั้งไว้เป็นหัวข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุด อยู่ในระดับดีมาก ร้อยละ 73.20 ($\bar{X} = 2.67/SD = 0.48$) รองลงมาคือ การประชุมใหญ่สามัญประจำปี และประชุมใหญ่วิสามัญฯ อยู่ในระดับดีมาก ร้อยละ 73.20 ($\bar{X} = 2.65/SD = 0.47$) และน้อยที่สุดคือ มีการแต่งตั้งบุคคลหรือคณะบุคคลในพื้นที่ เป็นที่ปรึกษา ช่วยเหลือ สนับสนุนการดำเนินงาน อยู่ในระดับดี ร้อยละ 56.60 ($\bar{X} = 2.45/SD = 0.48$)

4. มุมมองด้านสมาชิก โดยมีประเด็นสมาชิกที่มีงานทำ มีอาชีพ มีรายได้และไม่อพยพไปทำงานที่อื่น เป็นหัวข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุด อยู่ในระดับดีมาก ร้อยละ 60.50 ($\bar{X} = 2.65/SD = 0.51$) รองลงมาคือ จำนวนครัวเรือนที่เป็นสมาชิกกองทุนฯ (ทั้งรายเดิม และรายใหม่) อยู่ในระดับดีมาก ร้อยละ 59.50 ($\bar{X} = 2.53/SD = 0.46$) และน้อยที่สุดคือ กองทุนมีมาตรการบริหารจัดการกลุ่มหนี้สงสัยจะสูญ อยู่ในระดับน้อย ร้อยละ 10.25 ($\bar{X} = 1.45/SD = 0.40$)

3. ผลการทดสอบสมมติฐานการศึกษา

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) กรณีศึกษา จังหวัดพะเยา โดยจำแนกตามเพศ อายุ อาชีพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ทำงานในกองทุนหมู่บ้านที่แตกต่างกัน พบว่า ประชาชนที่มีตามเพศ อายุ อาชีพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ทำงานในกองทุนหมู่บ้านที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา โดยรวมทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน 3 ด้านและแตกต่างกัน 1 ด้าน

อภิปรายผลการศึกษา

1. ผลการวิเคราะห์ของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) กรณีศึกษา จังหวัดพะเยา โดยค่าเฉลี่ยทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับดีมาก ($\bar{x} = 2.62$) จากผลการวิจัยดังกล่าวถือเป็นการประเมินและวัดผลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ในเรื่องของความเป็นอยู่ อาชีพ รายได้ ความเข้มแข็งของชุมชน ซึ่งเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการกองทุนหมู่บ้านและชุมชน ซึ่งการที่สามารถวัดผลสะท้อนได้ตรงกับแนวคิดที่ว่าคุณลักษณะสำคัญของ BSC คือ การแปลงวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ที่เป็นนามธรรม ไปสู่การดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม และจับต้องได้ด้วยตัวชี้วัดที่ชัดเจน ทั้งเชิงการเงิน และไม่ใช้การเงิน เข้ากับเป้าหมายของธุรกิจ เป็นไปตามแนวคิดของ วิลาวรรณ ผดุงทิว (2547, คุณลักษณะสำคัญของ BSC. Positioning Magazine) ซึ่งหากแยกเป็นรายด้านจะมีประเด็นที่น่าสนใจควรนำมาอภิปราย ดังนี้

2. มุมมองด้านการเงิน พบว่า กองทุนหมู่บ้าน ในจังหวัดพะเยา มีระดับความสำเร็จในระดับมาตรฐาน (ระดับดี) อาจเนื่องมาจากการดำเนินการจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมื่อนั้นเป็นนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาลภายใต้การนำของ พ.ต.ท.ดร.ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี สมัยนั้นจัดตั้งขึ้นมาเพื่อเป็นแหล่งทุนสำหรับประชาชนในการสร้างงาน สร้างอาชีพ สร้างรายได้ ลดค่าใช้จ่าย บรรเทาเหตุฉุกเฉิน และความจำเป็นเร่งด่วน อีกทั้งให้ท้องถิ่นมีขีดความสามารถในการจัดระบบและบริหารจัดการเงินกองทุนด้วยตนเอง เพื่อสร้างศักยภาพในการเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านสังคมและด้านเศรษฐกิจในหมู่บ้านและชุมชนเมืองสู่การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน อันเป็นการกระตุ้นเศรษฐกิจฐานรากของประเทศ นโยบายกองทุนหมู่บ้านนี้เป็นนโยบายที่ดี แต่ประชาชนผู้รับนโยบายมาดำเนินการยังขาดความพร้อมในด้านต่าง ๆ อยู่มาก ทำให้มีความ

หละหลวมในการควบคุมการนำเงินกู้ไปใช้ตามวัตถุประสงค์หรือเร่งดำเนินการเพื่อสร้างผลงาน โดยไม่คำนึงถึงความพร้อม ทำให้บุคคลที่เข้าทำหน้าที่บริหารจัดการด้านการเงินไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ทำให้มีปัญหาเกิดขึ้นมากมาย การดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านก็ไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งปัญหาที่พบส่วนใหญ่ในการบริหารงานหลังจากที่กองทุนแต่ละแห่งได้ผ่านการประเมินความพร้อมแล้ว และได้รับการจัดสรรเงินจากส่วนกลางแล้ว ปัญหาที่แต่ละกองทุนประสบเหมือนกันคือ คณะกรรมการขาดจิตสำนึก ขาดขวัญกำลังใจ ความรู้ความเข้าใจในการบริหารกองทุน ซึ่งบางกองทุนพบว่าคณะกรรมการบางคนเป็นคนเผด็จการ ใช้ระบบเครือข่ายติเข้ามาดำเนินงานของกองทุน กรรมการมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ทำให้การดำเนินงานของกองทุนขาดความเป็นเอกภาพ การดำเนินงานของกองทุนไม่ประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้เท่าที่ควรจะเป็น ส่วนสมาชิกกองทุนเองก็ขาดวินัยในการใช้จ่ายเงิน ไม่ปฏิบัติตามระเบียบที่ทางกองทุนกำหนดไว้ นำเงินที่กู้ได้จากกองทุนไปผิดวัตถุประสงค์ ไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ของกองทุน สร้างหนี้เพิ่ม ซึ่งสมาชิกบางคนนำเงินจากสถาบันอื่นมาใช้คืนเงินกองทุนหมู่บ้าน และที่สำคัญคือ นโยบายกองทุนหมู่บ้านเป็นนโยบายเร่งด่วน ในส่วนของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องขาดการบูรณาการ ไม่มีความเป็นเอกภาพในการบริหารงาน เจ้าหน้าที่ขาดการติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงานของแต่ละกองทุน และเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบเรื่องกองทุนหมู่บ้านต่างก็มีภาระงานหลักที่มากพออยู่แล้ว ทำให้ไม่มีเวลาอย่างเต็มที่ ทำให้การประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องขาดการมีส่วนร่วม การดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านจึงไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร สอดคล้องกับ ชัยสิทธิ์ อนุชิตวรวงศ์ (2550, ออนไลน์) กล่าวว่า การหว่านเงินจำนวนมากสู่ระดับ ฐานรากอย่างกว้างขวางผ่านโครงการสนับสนุนด้านสินเชื่อแก่ประชาชนคนยากจน ซึ่งขาดโอกาสในการเข้าถึงแหล่งทุน โดยมุ่งลดปัญหาความยากจนบนความเข้าใจว่าการขาดแคลนเงินทุนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้คนจนไม่มีโอกาสลงทุน แต่สิ่งที่สำคัญกว่านั้นคือ ความรู้ความสามารถในการเพิ่มประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยี และการหาตลาดรองรับเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านเงินทุนจะเห็นว่าความสามารถในการส่งคืนเงินกู้ และผลการศึกษาของ บวรพรรณ อึ้งกุล (2550, ออนไลน์) กล่าวว่า ผู้กู้บางส่วนนำเงินไปใช้ในกิจการที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากการประเมินรายได้และรายจ่ายรวม และจากการที่รายจ่ายนอกเหนือการบริโภคเพิ่มขึ้นอย่างมากจากการกู้ยืม ซึ่ง ผลการประเมินนี้สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้กู้ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าผู้กู้กว่าร้อยละ 15 ทั่วประเทศจำเป็นต้องกู้ยืมจากแหล่งอื่น ๆ เพื่อชำระหนี้กองทุน และสมชัย จิตสุชน (2550, ออนไลน์) กล่าวว่า อัตราการใช้หนี้คืนของชาวบ้าน ซึ่งพบว่าตัวเลขค่อนข้างสอดคล้องกับทางการ คือ มีคนใช้หนี้คืนกองทุน 95% แต่ก็พบว่าปรากฏการณ์ “ผลัดผ้าขาม้า” คือ การกู้แหล่งอื่นมาคืนก่อนเพื่อจะขอกู้กองทุนต่อ โดยพบว่า ชาวบ้านเกิน

กว่า 70% กู้กองทุนเกิน 1 ครั้ง และยังพบว่าผู้ที่สามารถใช้ประโยชน์จากกองทุนหมู่บ้านได้จริง มักเป็นคนที่ถูกเงินจากแหล่งอื่นอยู่ด้วย หรือมีความคุ้นชินกับการเป็นหนี้ สามารถบริหารจัดการ หมุนเวียนได้

3. มุมมองด้านสมาชิก พบว่า ยังไม่มีกองทุนหมู่บ้านที่มียอดสมาชิกร้อยละ 60 มีส่วนร่วมในกิจการกองทุนน้อยในทุกเรื่อง ไม่ค่อยให้ความร่วมมือกับกองทุนหมู่บ้าน และยังคิดว่างบประมาณของกองทุนหมู่บ้านนั้นเป็นเงินของรัฐบาลไม่ใช่เงินของตนเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของนิรันดร์ จงวุฒิวัด (2528, หน้า 185) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนมาจากแนวคิดพื้นฐานของวิธีการพัฒนาชุมชน คือ “การช่วยให้ประชาชนสามารถช่วยตนเองได้ โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนจะเปิดโอกาสให้แต่ละคนเรียนรู้จากกิจกรรมที่ปฏิบัติเช่นเดียวกับ ไพบูลย์ ตั้งมีลาภ (2545, หน้า 27-28) กล่าวว่า กองทุนหมู่บ้านไม่ใช่ของใครคนใดคนหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง แต่เป็นของคนทุกคนในหมู่บ้าน ดังนั้น สมาชิกและกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ตลอดจนประชาชนทุกคน จึงต้องเข้ามามีส่วนร่วม ในกองทุนหมู่บ้าน เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน การมีส่วนร่วมนั้นสามารถทำได้โดยร่วมกันคิด เช่น กำหนดวิสัยทัศน์ กองทุนหมู่บ้านว่าจะเป็นอย่างไร จะเดินทางไปในทิศทางใด ร่วมกันตัดสินใจ เช่น เลือกที่มงาน คือ คนที่มีความสามารถ เป็นคนดีและเก่งเป็นกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ร่วมกันกำหนดระเบียบ กองทุนหมู่บ้าน ร่วมกันวางแผน เช่น วางแผนการทำงาน วางแผนการติดตาม ร่วมกันทำ เช่น บริหารกองทุนหมู่บ้านให้เป็นไปตามที่ร่วมกันคิดและร่วมกันตัดสินใจ แนะนำอาชีพที่ทำแล้วได้ผลตอบแทนสูง จัดอบรม สัมมนากรรมการกองทุนหมู่บ้าน จัดตั้งเครือข่ายกองทุนหมู่บ้าน ระดับตำบล อำเภอ จังหวัด ประชาสัมพันธ์สมาชิกที่ประสบผลสำเร็จในการประกอบอาชีพ ร่วมกันติดตาม เช่น ติดตามดูว่ากรรมการกองทุนหมู่บ้านบริหารงานด้วยความโปร่งใสหรือไม่ ติดตามดูว่าสมาชิกกู้เงินไปลงทุนประกอบอาชีพจริงหรือไม่ ร่วมกันรับผิดชอบ เช่น เมื่อมีความผิดพลาดเกิดขึ้นกรรมการกองทุนหมู่บ้านจะต้องรับผิดชอบต่อร่วมกันในทุกเรื่องที่อยู่ในความรับผิดชอบและในสิ่งที่ตัดสินใจ ไม่ว่าเรื่องใดก็ตาม ไม่โยนความผิดให้กับใครคนใดคนหนึ่ง และเมื่อมีผลประโยชน์เกิดขึ้นทุกคนจะต้องรับผลประโยชน์ร่วมกัน และสอดคล้องกับ วิษณุ บุญมารัตน์ (2550, ออนไลน์) กล่าวว่า สมาชิกกองทุนใช้เงินกู้ ผิดวัตถุประสงค์ มีหนี้สินเพิ่มมากขึ้น ขาดความรู้ด้านการพัฒนาอาชีพและการตลาด ชุมชนไม่มีความพร้อมทำให้สมาชิกไม่เข้าใจ ถือเป็นผลกระทบจากการเร่งรัดจัดตั้งกองทุน ไม่ส่งคืนเงินกู้ คนจนขาดโอกาสเข้าถึงแหล่งทุน ขาดจิตสำนึกความเป็นเจ้าของกองทุน ระเบียบไม่รัดกุม สัญญาเงินกู้สั้น เงินทุนไม่เพียงพอให้สมาชิกกู้ยืม ที่สำคัญคือมีการเมืองเข้ามาแทรกแซง แม้ว่ากองทุนดังกล่าวจะมีส่วนช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจในระดับรากหญ้า แต่ที่เป็นปัญหาใหญ่ตั้งแต่เริ่มโครงการ มาจนถึงทุกวันนี้ คือ ปัญหาที่ชุมชน

นำเงินกองทุนหมู่บ้านไปให้สมาชิกบางส่วนใช้ตาม ความต้องการเฉพาะตัว และถูกนำไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ โดยนำไปบริโภคสิ่งของเครื่องใช้ที่ฟุ่มเฟือยตามโลกของวัตถุนิยมแผ่ขยายอย่างกว้างขวาง ไม่ว่าจะเป็น รถมอเตอร์ไซด์ รถปิกอัพ โทรศัพท์มือถือ หรือสิ่งของมีค่าต่าง ๆ แทนที่จะนำไปใช้ในการเสริมสร้างอาชีพอย่างแท้จริง ทั้งนี้เพราะเกรงว่าหากไม่มีการใช้เงินจากกองทุนหมู่บ้านนั้น ๆ จะถูกตัดเงิน กรรมการกองทุนจึงพยายามหาทางใช้จ่ายโดยไม่มีหน่วยงานของรัฐมาตรวจสอบ ซึ่ง เสาวรส รณเกียรติ (2550, หน้า 6) กล่าวว่า โครงการกองทุนหมู่บ้านถูกใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างความนิยมทางการเมืองอย่างชัดเจน ทำให้มีความหละหลวมในการควบคุมการนำเงินไปใช้ตามวัตถุประสงค์หรือเร่งดำเนินการเพื่อสร้างผลงานโดยไม่คำนึงถึงความพร้อม ด้วยเหตุผลที่มาจากผลวิจัยที่ว่าผู้กู้ร้อยละ 15 ยอมรับว่าต้องกู้เงินจากแหล่งอื่นมาชำระหนี้กองทุนหมู่บ้าน

4. มุมมองด้านกระบวนการภายใน พบว่า กระบวนการบริหารจัดการกองทุนฯ ยังขาดความรู้และหลักการบริหารจัดการทางวิชาการ ภาครัฐไม่ค่อยให้คำแนะนำ หรือให้คำปรึกษา ซึ่งคณะกรรมการกองทุนบางคนหรือทั้งหมด ไม่มีความเข้าใจในนโยบาย วัตถุประสงค์ ปรัชญาของนโยบายเท่าที่ควร ทำให้มีการดำเนินงาน ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการบริหารงานของคณะกรรมการขาดความต่อเนื่อง เนื่องจากมี การสลับเปลี่ยนกันทุก ๆ ปี และมีความซ้ำซ้อนกับกลุ่มออมทรัพย์ อาจทำให้สมาชิกขาดวินัยในการฝากและกู้เงินได้ เนื่องจากรัฐบาลประกาศให้นโยบายกองทุนหมู่บ้านเป็นนโยบายเร่งด่วน ทำให้ การประชาสัมพันธ์มีความไม่ชัดเจน มีความเข้าใจไม่ตรงกัน ทำให้เกิดการดำเนินงานที่ ผิดวัตถุประสงค์ และในส่วนการทำงานของหน่วยราชการที่ต้องการให้ชุมชนปฏิบัติตามคำสั่ง ทำให้ชุมชนไม่สามารถที่จะคิดเอง ทำเองได้ตามวัตถุประสงค์ที่เหมาะสมของกองทุนหมู่บ้าน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ กัมพล ปันตะแก้ว และสลิลา ศรีรุจี (2546, หน้า 51) ได้พบว่า การดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา มีปัญหาด้านการบริหาร คือ การบริหารงานของคณะกรรมการขาดความต่อเนื่อง เพราะต้องมีการปรับเปลี่ยนคณะกรรมการชุดใหม่เมื่อครบวาระ 2 สมัย คณะกรรมการบางส่วนไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของกองทุน และขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดี และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราภรณ์ สว่างเนตร (2543, หน้า 24) พบว่า ประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านในจังหวัดเชียงใหม่ในประเด็นรายชื่อทุกข้อมีประสิทธิภาพน้อยมาก โดยไม่มีการติดตามตรวจสอบสมาชิกกองทุน การช่วยเหลือสมาชิกกองทุนในการประกอบอาชีพ ไม่มีการแต่งตั้งบุคคลติดตามตรวจสอบและประเมินผล อาจเนื่องมาจากคณะกรรมการกองทุนมีภาระงานที่ต้องทำมาก สมาชิกส่วนใหญ่จะไม่นิยมให้มีการเปิดเผยสถานภาพการเป็นลูกหนี้ของตนเอง การที่คณะกรรมการกองทุนไปเยี่ยมเยียนบ่อยครั้ง เท่ากับเป็นการเปิดเผยสถานภาพการเป็นลูกหนี้

ของกองทุนหมู่บ้าน และเป็นการแสดงออกถึงความไม่วางใจของคณะกรรมการกองทุนที่มีต่อสมาชิกกองทุน และคณะกรรมการกองทุนเองก็ คิดว่าเป็นการยุ่งยาก เห็นว่าการกู้ยืมเงินของสมาชิกกองทุนนั้นมีความเสี่ยงน้อย เพราะสมาชิกกองทุนนำเงินไปลงทุนในอาชีพเดิม ไม่จำเป็นต้องติดตามตรวจสอบดูแลช่วยเหลือสมาชิกกองทุนมากนัก

5. มุมมองด้านการพัฒนาความรู้ พบว่า คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านยังขาดความรู้ความเข้าใจการบริหารงานกองทุนหมู่บ้าน รวมทั้งบางคนยังขาดประสบการณ์ในการทำงาน เพราะถ้าบุคคลที่จะเข้ามาทำหน้าที่บริหารจัดการเงินกองทุนหมู่บ้านนั้นเคยมีประสบการณ์ในการบริหารกลุ่ม หรือกองทุนอื่น ๆ ในลักษณะเดียวกันกับกองทุนหมู่บ้าน ก็จะทำให้การทำงานมีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถดำเนินงานได้อย่างรวดเร็วตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ โปร่งใส ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ นนทยา สุริมล (2546, บทคัดย่อ) ชัยสิทธิ์ หมายสุข (2545, บทคัดย่อ) เสนีย์ อิจิ (2545, บทคัดย่อ) ที่พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน คือ ประสบการณ์ ในการทำงาน

การทดสอบสมมติฐานการศึกษา

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา โดยจำแนกตามเพศ อายุ อาชีพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ทำงาน ในกองทุนหมู่บ้าน พบว่า ประชาชนที่มีเพศ อายุ อาชีพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ทำงานในกองทุนหมู่บ้าน มีความคิดเห็นต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน (วัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard) กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา โดยรวมทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน 3 ด้านและแตกต่างกัน 1 ด้าน ผลการศึกษาจึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องมาจากเพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นว่ากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองสามารถสร้างอาชีพและรายได้ให้กับครอบครัว จึงช่วยกันดำเนินงานกองทุนเพื่อให้เกิดผลประโยชน์มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เอกสิทธิ์ สุทธิศาสนกุล (2545, บทคัดย่อ) พบว่าเพศ ไม่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองส่วนท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดกาญจนบุรี ในส่วนของอายุและระดับการศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน ที่มีอายุและระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน แต่ฐานะความเป็นอยู่ใกล้เคียงกันอยู่ในสังคมเดียวกัน มีความคิดเห็นที่คล้ายคลึงกัน และเห็นว่ากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง สามารถสร้างอาชีพทำให้ความเป็นอยู่ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลงานศึกษาของกิตติ คันธา (2536, บทคัดย่อ) พบว่าอายุและระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการหมู่บ้านในการพัฒนาชนบท

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการศึกษา พบว่า การบริหารจัดการของกองทุนหมู่บ้าน จังหวัดพะเยา โดยภาพรวมและรายได้ส่วนใหญ่อยู่ในระดับดีมาก แต่ประเด็นการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ เครือข่ายกองทุนประเด็นรายชื่อเกี่ยวกับการดำเนินงานกองทุนมีลักษณะเครือข่ายหมู่บ้านหรือ ชุมชนเชื่อมโยงกิจกรรมกับหมู่บ้าน หรือชุมชนอื่น การดำเนินงานด้านนี้จะไม่มีการดำเนินงานเลย ฉะนั้นทางพัฒนาชุมชนจังหวัดพะเยา ควรมีการสนับสนุนในเรื่องการมีส่วนร่วม และความสัมพันธ์ เครือข่ายกองทุน โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันปฏิบัติงาน เชื่อมโยงเครือข่ายกับกองทุน หมู่บ้านอื่น

1.2 จากผลการศึกษา พบว่า ความรู้ ความเข้าใจของคณะกรรมการส่งผลต่อ ประสิทธิภาพและความสำเร็จในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน และสามารถพยากรณ์ ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน ดังนั้นควรเลือกบุคคลที่จะเข้ามาทำหน้าที่ คณะกรรมการกองทุนที่มีภาวะผู้นำสูง สามารถเป็นผู้นำสมาชิกและกรรมการคนอื่น ๆ ได้อย่าง มีประสิทธิภาพ ต้องมีศักยภาพความเป็นผู้นำ พร้อมทั้งจะรับผิดชอบและเผชิญหน้ากับทุกเรื่อง รวมทั้ง คณะกรรมการกองทุนฯ ควรมีโครงการติดตามผลและตรวจสอบการใช้เงินให้เป็นไป ตามวัตถุประสงค์ของการกู้เงินกองทุนฯ โดยสม่ำเสมอพร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือสนับสนุน ในทางวิชาการ ในการประกอบอาชีพของสมาชิกผู้กู้เงินไปพร้อม ๆ กันด้วย

1.3 จากผลการศึกษา พบว่า การได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกองทุนส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน และสามารถส่งผลต่อการดำเนินงานของ กองทุนหมู่บ้าน ดังนั้น คณะกรรมการกองทุนต้องมีการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับกองทุนจากหน่วย ราชการ และต้องติดตามข่าวคราวความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านที่ใหม่อยู่ตลอด

1.4 จากผลการศึกษา พบว่า การมีส่วนร่วมของสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพและความสำเร็จในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน ดังนั้น ควรส่งเสริมบทบาท ให้สมาชิกกองทุนได้เข้ามามีส่วนร่วมในเรื่องกองทุนหมู่บ้านในทุกขั้นตอน เพราะกองทุนหมู่บ้าน ไม่ใช่เป็นของคนใดคนหนึ่ง หรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง แต่เป็นของทุกคน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเชิงเปรียบเทียบระหว่างกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ภายใต้ บริบทและภาวะแวดล้อมที่แตกต่างกัน

2.2 การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ ซึ่งอาจได้ข้อมูลกว้าง ๆ ไม่เจาะลึก ควรทำการศึกษาเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้รายละเอียดและชัดเจนมากขึ้น

2.3 การศึกษาเชิงคุณภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านในการบริหารจัดการเพื่อนำผลการศึกษาไปปรับใช้ในพื้นที่อื่น ๆ

2.4 การศึกษาเชิงสำรวจเพื่อให้เห็นภาพรวม เนื่องจากการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองเป็นเรื่องที่น่าสนใจ จึงควรมีการศึกษา อาทิเช่น การศึกษาเชิงคุณภาพ การศึกษาเชิงปฏิบัติแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ละเอียดลึกซึ้งยิ่งขึ้น





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กฤษณี มหาวิรุฬ. (2547) **แนวคิดการบริหารแบบ Balanced Scorecare**. สืบค้นเมื่อ 13 มิถุนายน 2555 [http://www. Geocities.com/vichakam 2002/ scorecard.doc](http://www.Geocities.com/vichakam 2002/ scorecard.doc)
- กมลลักษณ์ ดิษยพันธ์, (2545). **ศักยภาพและปัญหาในการจัดการกองทุนหมู่บ้านในจังหวัดเชียงใหม่** วิทยานิพนธ์ วท.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- กรมการพัฒนาชุมชน. (2536). **การพัฒนาตำบล**. กรุงเทพฯ: กระทรวงมหาดไทย.
- เครือมาศ เจียรนัย. (2548). **บทบาทของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองต่อการจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในจังหวัดอ่างทอง**. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, นครปฐม.
- ชมลดา จันทรสชา, จรัสพงษ์ ยอดดวงแข, อภิลิทธิ ลิขสิทธิ์ธนานนท์, สุภาวดี จันทรดี และสุกัญญา การีเพ็ชร. (2546). **ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองไปปฏิบัติ กรณีศึกษาหมู่บ้านที่ได้รับมาตรฐานการบริหารจัดการกองทุนระดับที่ 1 (AAA) ภาคนิพนธ์** ปร.ม., สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2541). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย** (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.
- ไชยวัฒน์ รุ่งอรุณ, อัศวเดช ภาพน้ำ, ยงยุทธ ชูโชติ, สุภมาส เลขาจารกุล และปราณี ดิรสมบูรณ์ศิริ. (2547). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง: กรณีศึกษาเปรียบเทียบชุมชนกระทุ่มเสือปลากับชุมชนมิตรภาพซอย 3 ประเวศ กรุงเทพมหานคร**. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- เดชศักดิ์ โพธิ์ศรี. (2546). **การนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ: กรณีศึกษา ตำบลขวาว อำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด**. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- นุชนารอด จันทรวง. (254). **การบริหารเงินกองทุนหมู่บ้านที่จัดสรรลงไปหมู่บ้าน: ศึกษากรณีหมู่บ้านตาลเอน หมู่ที่ 3 ตำบลเอน อำเภอบางปะหัน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา**. วิทยานิพนธ์ ปร.ม., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

- นฤมล หอมสวัสดิ์. (2546). **ปัจจัยมุ่งสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้าน: กรณีศึกษากองทุนหมู่บ้านหมู่ 1 ตำบลป่าตอง อำเภอสอยดาว จังหวัดจันทบุรี.** วิทยานิพนธ์ ปร.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- บัณฑิต นันทนาพรชัย. (2547). **การประเมินผลการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้าน: กรณีศึกษาสมาชิกกองทุนแรก หมู่ที่ 4 ตำบลหนองปลาไหล อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี.** วิทยานิพนธ์ ปร.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ประจักษ์ ผลเรือง. (2546). **การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน.** วิทยานิพนธ์ ปร.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ปิยะ ปิจนนำ. (2546). **ความคิดเห็นของผู้กู้เงินต่อความสำเร็จในการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในเขต อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี.** วิทยานิพนธ์ ปร.ม., มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- วัชระ ธรรมปัญญาสกุล. (2546). **การประเมินผลการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดราชบุรี** วิทยานิพนธ์ ศศ.ม., สถาบันราชภัฏนครปฐม, นครปฐม.
- วรภรณ์ ดวงแสง. (2546). **ความเข้มแข็งในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในเขตอำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่.** วิทยานิพนธ์ วท.ม., มหาวิทยาลัยแม่โจ้, เชียงใหม่.
- สุชาติ ประเสริฐรัฐสินธุ์. (2544). **ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์.** กรุงเทพฯ: เพ็ญฟ้าพรินต์ติ้ง.
- สุทธิคำพร บำราญ. (2540). **ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพัฒนากร: กรณีศึกษาเฉพาะจังหวัดปัตตานี.** วิทยานิพนธ์ พบ.ม., สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- สุเทพ ปาสิกแพทย์. (2539). **การประเมินผลโครงการแก้ไขปัญหาคความยากจน (กข.คจ.) ปี พ.ศ. 2537 ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดอำนาจเจริญ.** ภาคนิพนธ์ ปร.ม., สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- สมาน รังสิโยกฤษณ์. (2546). **การบริหารราชการไทย อดีต ปัจจุบัน และอนาคต (พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุง).** กรุงเทพฯ: บรรณกิจ 1991.
- สมบูรณ์ หอมอเนก (2546) **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจเกี่ยวกับการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้าน ตำบลมาบไผ่ อำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี** วิทยานิพนธ์ ปร.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

สมพร เพ็ญจันทร์. (2547). **แนวคิดและหลักการจัดการในองค์การสาธารณะ**. กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมพันธ์ เตชะอธิก. (2540). **การพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กรชาวบ้าน**. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สุภาวงศ์ จันทวานิช. (2547). **วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก แบบสอบถาม

แบบสอบถามสำหรับการวิจัย

เรื่อง การวัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard

กรณีศึกษา: จังหวัดพะเยา

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามสำหรับการศึกษาวิจัยเพื่อทำการค้นคว้าแบบอิสระ
2. กรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง
3. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ
โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานการณ์ของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ และการดำรงตำแหน่งในกองทุนหมู่บ้าน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อลักษณะการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน แบ่งเป็น 4 ด้าน จำนวน 30 ข้อ ประกอบไปด้วย ด้านการเงิน ด้านสมาชิก ด้านกระบวนการภายใน และด้านการพัฒนาความรู้ ซึ่งสามารถแสดงความคิดเห็นได้ 3 ระดับ คือ ระดับดีมาก ระดับดี และระดับพอใช้

ส่วนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและแนวทางในการปรับปรุงการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน

คำตอบที่ได้จากแบบสอบถามของท่าน ผู้ศึกษาจะเก็บไว้เป็นความลับ ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อตัวท่านแต่ประการใด ซึ่งข้อมูลของท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการวัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced Scorecard: กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา ผู้ศึกษาหวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการให้ข้อมูลครั้งนี้ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นางชวณพิศ สุวรรณศักดิ์

นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 : คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

โดยให้ท่านใส่เครื่องหมาย / ในช่อง () ตามข้อเท็จจริงเกี่ยวกับท่าน

1. เพศ () 1. ชาย () 2. หญิง
2. อายุ
 () 1.ระหว่าง 20 – 30 ปี () 2.ระหว่าง 31 – 40 ปี
 () 3.ระหว่าง 41 – 50 ปี () 4.ระหว่าง 51 – 60 ปี
 () 5. อายุ 61 ปีขึ้นไป
3. อาชีพ
 () 1.เกษตรกร () 2.ค้าขาย/ประกอบธุรกิจ
 ส่วนตัว () 3.รับจ้าง () 4.นักเรียน/นักศึกษา
 () 5.รับราชการ/รัฐวิสาหกิจ () 6.อื่นๆ
 (ระบุ).....
4. ระดับการศึกษา
 () 1. ประถมศึกษา () 2. มัธยมศึกษาตอนต้น
 () 3. มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. () 4. อนุปริญญา/ปวส.
 () 5. ปริญญาตรีหรือสูงกว่า
5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน
 () 1. ต่ำกว่า 5,000 บาท () 2. 5,001 – 10,000 บาท
 () 3. 10,001 – 15,000 บาท () 4. 15,001 – 20,000 บาท
 () 5. 20,001 บาทขึ้นไป
6. ประสบการณ์การทำงานในกองทุนหมู่บ้าน
 () 1. ต่ำกว่า 1 ปี () 2. 2 – 5 ปี
 () 3. 5 – 8 ปี () 4. ตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 : คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อลักษณะการบริหารกองทุนหมู่บ้าน โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน ผู้ตอบแบบสอบถามให้ท่านใส่เครื่องหมาย (/) ลงในช่องที่กำหนด

มุมมองด้านการเงิน	เกณฑ์ชี้วัดระดับความสำเร็จกองทุนหมู่บ้าน (KPI)
1. อัตราส่วนรายได้ที่เพิ่มขึ้น (กำไร) ของกองทุนฯ เทียบกับปีที่ผ่านมา	<input type="checkbox"/> 1. มากกว่าร้อยละ 50 <input type="checkbox"/> 2. น้อยกว่าร้อยละ 50 <input type="checkbox"/> 3. น้อยกว่าร้อยละ 30 <u>กำไรสุทธิ x100(%)</u> <u>สินทรัพย์ทั้งสิ้น</u>
2. อัตราส่วนเงินลงทุนหมุนเวียนของกองทุนฯ เทียบกับปีที่ผ่านมา	<input type="checkbox"/> 1. เพิ่มขึ้น 2 เท่าเมื่อเทียบกับเงินลงทุนหมุนเวียนปีที่ผ่านมา <input type="checkbox"/> 2. เพิ่มขึ้น 1 เท่าเมื่อเทียบกับเงินลงทุนหมุนเวียนปีที่ผ่านมา <input type="checkbox"/> 3. เท่าเดิม/ไม่เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับเงินลงทุนหมุนเวียนปีที่ผ่านมา <u>สินทรัพย์หมุนเวียน (เท่า)</u> <u>หนี้สินหมุนเวียน</u>
3. จำนวนลูกหนี้ค้างชำระ ที่ชำระเงินคืนภายในกำหนดระยะเวลาในสัญญา	<input type="checkbox"/> 1. ใช้คืนตามสัญญาทุกคน <input type="checkbox"/> 2. ใช้คืนครบตามสัญญา มากกว่าร้อยละ 90 <input type="checkbox"/> 3. ใช้คืนครบตามสัญญาน้อยกว่าร้อยละ 90
4. ระยะเวลาที่ลูกหนี้ค้างชำระ ที่ชำระเงินคืนภายในกำหนดระยะเวลาในสัญญา	<input type="checkbox"/> 1. ใช้คืนตามสัญญา ไม่เกินระยะเวลา 1 ปี <input type="checkbox"/> 2. ใช้คืนตามสัญญา ไม่เกินระยะเวลา 2 ปี <input type="checkbox"/> 3. ใช้คืนตามสัญญา เกินกว่าระยะเวลา 2 ปี
5. อัตราการจ่ายเงินปันผลประจำปีแก่สมาชิกของกองทุนฯ ตามที่ได้กำหนดไว้	<input type="checkbox"/> 1. ปันผลในอัตรามากกว่าร้อยละ 5 ขึ้นไป <input type="checkbox"/> 2. ปันผลในอัตราร้อยละ 3 - 5 <input type="checkbox"/> 3. ปันผลในอัตราน้อยกว่าร้อยละ 3
6. การจัดทำบัญชี และตรวจสอบเอกสารทางการเงินของกองทุนฯ อย่างครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน	<input type="checkbox"/> 1. มีการจัดทำและตรวจสอบบัญชี โดยกรรมการ ปีละ 3 ครั้งขึ้นไป และเชิญเจ้าหน้าที่มาร่วมตรวจสอบด้วย <input type="checkbox"/> 2. มีการจัดทำและตรวจสอบบัญชี โดยกรรมการ ปีละ 2 ครั้งขึ้นไป <input type="checkbox"/> 3. มีการจัดทำและตรวจสอบบัญชี โดยกรรมการ ปีละ 1 ครั้ง

มุมมองด้านสมาชิก	เกณฑ์ชี้วัดระดับความสำเร็จกองทุนหมู่บ้าน (KPI)
7.สมาชิกมีงานทำ มีอาชีพ มีรายได้และไม่อพยพไปทำงานที่อื่น	<p>() 1.ทุกคนมีงานทำ มีอาชีพ มีรายได้และไม่มีการอพยพไปทำงานที่อื่น</p> <p>() 2.สมาชิกมากกว่า 3 ใน 4 มีงานทำ มีอาชีพ มีรายได้และไม่มีการอพยพไปทำงานที่อื่น</p> <p>() 3.สมาชิกน้อยกว่า 3 ใน 4 มีงานทำ มีอาชีพ มีรายได้และไม่มีการอพยพไปทำงานที่อื่น</p>
8.สมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการกู้ยืมเงินไปลงทุนประกอบอาชีพ	<p>() 1.เพิ่มขึ้นมากกว่า 3 ใน 4 ของสมาชิกทั้งหมด</p> <p>() 2.มากกว่ากึ่งหนึ่งแต่ไม่ถึง 3 ใน 4 ของสมาชิกทั้งหมด</p> <p>() 3.น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของสมาชิกทั้งหมด</p>
9.สมาชิกนำเงินทุนกู้ยืมไปประกอบอาชีพตามที่ได้เสนอโครงการ	<p>() 1.นำไปประกอบอาชีพทุกคน</p> <p>() 2.นำไปประกอบอาชีพมากกว่า 3 ใน 4</p> <p>() 3.นำไปประกอบอาชีพน้อยกว่า 3 ใน 4</p>
10.มีข้อกำหนดเกี่ยวกับการรับฝากเงิน ออมเงิน เพื่อเป็นผลตอบแทนหรือการจัดสวัสดิการแก่สมาชิก	<p>() 1.มีข้อกำหนดเกี่ยวกับการรับฝากเงิน(ฝากสัจจะ) และมีข้อกำหนดเกี่ยวกับการถือหุ้นและชำระเงินทุน และมีข้อกำหนดเกี่ยวกับการจัดสรรผลตอบแทนแก่สมาชิกที่เกิดขึ้นจากดอกเบี้ย หรือผลประกอบการ</p> <p>() 2.สมาชิกได้รับตามข้อกำหนด เพียง 2 ข้อ</p> <p>() 3.สมาชิกได้รับเพียงบางข้อเท่านั้น</p>
11.จำนวนสมาชิกรายเดิมที่กลับมาใช้บริการกองทุนฯ	<p>() 1.มีมากกว่า 3 ใน 4 ของสมาชิกรายเดิมทั้งหมด</p> <p>() 2.มากกว่ากึ่งหนึ่งแต่ไม่ถึง 3 ใน 4 ของสมาชิกรายเดิมทั้งหมด</p> <p>() 3.น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของสมาชิกรายเดิมทั้งหมด</p>
12.จำนวนครัวเรือนที่เป็นสมาชิกกองทุนฯ(ทั้งรายเดิมและรายใหม่)	<p>() 1.มีมากกว่า 70% ของครัวเรือนทั้งหมด</p> <p>() 2.มีมากกว่า 50% - 70% ของครัวเรือนทั้งหมด</p> <p>() 3.มีน้อยกว่า 50% ของครัวเรือนทั้งหมด</p> <p style="text-align: center;"><u>จำนวนครัวเรือนที่เป็นสมาชิก x100(%)</u> จำนวนครัวเรือนทั้งหมด</p>

มุมมองด้านสมาชิก	เกณฑ์ชี้วัดระดับความสำเร็จกองทุนหมู่บ้าน (KPI)
13.สมาชิกมีความพึงพอใจต่อการบริการให้กู้ยืมเงินของกองทุนที่สะดวก รวดเร็ว	<input type="checkbox"/> 1. สมาชิกพึงพอใจต่อการบริการให้กู้ยืมเงินของกองทุนน้อย <input type="checkbox"/> 2. สมาชิกพึงพอใจต่อการบริการให้กู้ยืมเงินของกองทุนปานกลาง <input type="checkbox"/> 3. สมาชิกพึงพอใจต่อการบริการให้กู้ยืมเงินของกองทุนมาก
14.สมาชิกมีการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ประกาศ ข้อบังคับเงื่อนไขของกองทุน	<input type="checkbox"/> 1. สมาชิกรับรู้ข้อมูลข่าวสารของกองทุนน้อย <input type="checkbox"/> 2. สมาชิกรับรู้ข้อมูลข่าวสารของกองทุนปานกลาง <input type="checkbox"/> 3. สมาชิกรับรู้ข้อมูลข่าวสารของกองทุนมาก
15.กองทุนมีการอนุมัติวงเงินกู้ให้สมาชิกตามความต้องการ	<input type="checkbox"/> 1. กองทุนมีการอนุมัติวงเงินกู้ตามความต้องการน้อย <input type="checkbox"/> 2. กองทุนมีการอนุมัติวงเงินกู้ตามความต้องการปานกลาง <input type="checkbox"/> 3. กองทุนมีการอนุมัติวงเงินกู้ตามความต้องการมาก
16.กองทุนมีมาตรฐานการบริหารจัดการสมาชิกกลุ่มหนึ่งสัปดาห์จะสูญ	<input type="checkbox"/> 1. กองทุนมีมาตรฐานการบริหารจัดการน้อย <input type="checkbox"/> 2. กองทุนมีมาตรฐานการบริหารจัดการปานกลาง <input type="checkbox"/> 3. กองทุนมีมาตรฐานการบริหารจัดการมาก
17.กองทุนตระหนักด้านการรักษาความลับของสมาชิก	<input type="checkbox"/> 1. กองทุนตระหนักด้านการรักษาความลับสมาชิกน้อย <input type="checkbox"/> 2. กองทุนตระหนักด้านการรักษาความลับสมาชิกปานกลาง <input type="checkbox"/> 3. กองทุนตระหนักด้านการรักษาความลับสมาชิกมาก
18.กองทุนมีการพัฒนาแก้ปัญหาการร้องเรียนจากสมาชิก	<input type="checkbox"/> 1. กองทุนมีการพัฒนาแก้ปัญหาการร้องเรียนจากสมาชิกน้อย <input type="checkbox"/> 2. กองทุนมีการพัฒนาแก้ปัญหาการร้องเรียนจากสมาชิกปานกลาง <input type="checkbox"/> 3. กองทุนมีการพัฒนาแก้ปัญหาการร้องเรียนจากสมาชิกมาก

มุมมองด้านกระบวนการ ภายใน	เกณฑ์ชี้วัดระดับความสำเร็จกองทุนหมู่บ้าน (KPI)
17.มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในคณะกรรมการกองทุนฯ	<input type="checkbox"/> 1.มีการแบ่งหน้าที่ให้ทุกคนรับผิดชอบแต่ละฝ่าย <input type="checkbox"/> 2.มีการแบ่งหน้าที่เฉพาะให้กรรมการบางคนรับผิดชอบ <input type="checkbox"/> 3.มีการแบ่งหน้าที่เฉพาะกรรมการโดยตำแหน่งเท่านั้น
18.มีการแต่งตั้งบุคคลหรือคณะบุคคลในพื้นที่ เป็นที่ปรึกษา ช่วยเหลือ สนับสนุนการดำเนินงาน	<input type="checkbox"/> 1.มีการแต่งตั้งมากกว่า 5 คนและระบุการให้คำปรึกษาด้านต่างๆที่ชัดเจน <input type="checkbox"/> 2.มีการแต่งตั้งน้อยกว่า 5 คนและไม่ระบุด้านชัดเจน <input type="checkbox"/> 3.ไม่มีการแต่งตั้งที่ปรึกษา
19.มีระเบียบข้อบังคับในการดำเนินงานกองทุนฯ	<input type="checkbox"/> 1.จัดทำแจกให้สมาชิกทุกคนทราบ <input type="checkbox"/> 2.ปิดประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน <input type="checkbox"/> 3.จัดไว้ในแฟ้มเอกสารของกองทุนฯแล้วแต่ใครจะสนใจอ่าน
20.มีสมาชิกกองทุนเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	<input type="checkbox"/> 1.ไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของครัวเรือนทั้งหมด <input type="checkbox"/> 2.มากกว่ากึ่งหนึ่งแต่ไม่ถึง 3 ใน 4 ของครัวเรือนทั้งหมด <input type="checkbox"/> 3.น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของครัวเรือนทั้งหมด
21.มีแผนการดำเนินงานของกองทุนฯและมีการปฏิบัติงานตามแผนที่ได้ตั้งไว้	<input type="checkbox"/> 1.มีแผนและมีการปฏิบัติงานตามแผน <input type="checkbox"/> 2.มีแผนแต่ไม่ปฏิบัติงานตามแผน <input type="checkbox"/> 3.ไม่มีแผน
22.มีสถานที่ปฏิบัติงานกองทุนฯของหมู่บ้านและมีข้อมูลเป็นปัจจุบัน	<input type="checkbox"/> 1.มีสถานที่ปฏิบัติงานถาวรและมีข้อมูลกองทุนฯครบถ้วนตามแนวทางที่กำหนด <input type="checkbox"/> 2.มีสถานที่ปฏิบัติการแต่ยังไม่มีข้อมูล <input type="checkbox"/> 3.ไม่มีสถานที่ปฏิบัติการ
23.มีการพิจารณาอนุมัติเงินกองทุนฯให้สมาชิกกู้ยืมโดยคณะกรรมการกองทุนฯ	<input type="checkbox"/> 1.เป็นไปตามระเบียบฯโดยคำนึงถึงการสร้างอาชีพและรายได้ของสมาชิกเป็นสำคัญ <input type="checkbox"/> 2.เป็นไปตามระเบียบฯโดยไม่คำนึงถึงการสร้างอาชีพและรายได้ของสมาชิก <input type="checkbox"/> 3.ไม่เป็นไปตามระเบียบ

มุมมองด้านกระบวนการ ภายใน	เกณฑ์ชี้วัดระดับความสำเร็จกองทุนหมู่บ้าน (KPI)
24. มี การ ประชุม ของ คณะกรรมการกองทุนฯ	<input type="checkbox"/> 1. ประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง และมีผลการปฏิบัติตามมติที่ประชุม <input type="checkbox"/> 2. ประชุม 2-3 เดือนต่อครั้งตามสถานการณ์ <input type="checkbox"/> 3. นาน ๆ ครั้งแล้วแต่จำเป็น
25. มีการประชุมใหญ่สามัญประจำปี และประชุมใหญ่วิสามัญ	<input type="checkbox"/> 1. สมาชิกร่วมประชุมมากกว่า 3 ใน 4 ทุกครั้ง <input type="checkbox"/> 2. สมาชิกร่วมประชุมมากกว่ากึ่งหนึ่ง แต่ไม่ถึง 3 ใน 4 <input type="checkbox"/> 3. สมาชิกร่วมประชุมน้อยกว่ากึ่งหนึ่ง
26. มีการจัดทำทะเบียนเอกสารบัญชีที่เกี่ยวข้อง	<input type="checkbox"/> 1. มีครบถ้วนถูกต้องทุกรายการ <input type="checkbox"/> 2. มีความครบถ้วน ถูกต้องบางส่วน <input type="checkbox"/> 3. ไม่ครบถ้วนไม่ถูกต้อง
27. การติดตามตรวจสอบโดยสมาชิกกองทุนฯ	<input type="checkbox"/> 1. โดยเวทีชาวบ้านของสมาชิกทั้งหมดเดือนละ 1 ครั้ง <input type="checkbox"/> 2. โดยเวทีชาวบ้านมากกว่ากึ่งหนึ่งเดือนละ 1 ครั้ง <input type="checkbox"/> 3. ไม่มีการติดตามตรวจสอบโดยสมาชิก
28. คณะกรรมการกองทุนฯ ติดตามช่วยเหลือสมาชิกกองทุนในการประกอบอาชีพ	<input type="checkbox"/> 1. มีการติดตาม ช่วยเหลือเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> 2. มีการติดตาม ช่วยเหลือบางครั้ง กรณีที่มีปัญหา <input type="checkbox"/> 3. ไม่มีการติดตามช่วยเหลือ
29. คณะกรรมการกองทุนฯ แต่งตั้งบุคคลติดตามตรวจสอบประเมินผล	<input type="checkbox"/> 1. ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลทุก 3 เดือน <input type="checkbox"/> 2. ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลทุก 6 เดือน <input type="checkbox"/> 3. ไม่มีการแต่งตั้งคณะบุคคล ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล

มุมมองด้านการพัฒนา ความรู้	เกณฑ์ชี้วัดระดับความสำเร็จกองทุนหมู่บ้าน (KPI)
30. มีการประสานและรับ การสนับสนุนทางวิชาการ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	<input type="checkbox"/> 1.ได้รับมากกว่า 3 หน่วยงานขึ้นไป <input type="checkbox"/> 2.ได้รับ 1 – 3 หน่วยงาน <input type="checkbox"/> 3.ไม่เคยได้รับ
31. การประชาสัมพันธ์การ ดำเนินงานกองทุนฯ	<input type="checkbox"/> 1.มีการประชาสัมพันธ์ในทุกรูปแบบเป็นประจำทุกเดือน <input type="checkbox"/> 2.มีการประชาสัมพันธ์เป็นบางครั้ง <input type="checkbox"/> 3.ไม่มีการประชาสัมพันธ์
32. การมีส่วนร่วมในการจัด เวทีชาวบ้านเพื่อร่วมเรียนรู้ ร่วมคิด ร่วมวางแผน รวม ตัดสินใจและร่วมปฏิบัติงาน ของสมาชิกแต่ละครั้ง	<input type="checkbox"/> 1.มีส่วนร่วมไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของสมาชิกทั้งหมด <input type="checkbox"/> 2.มีส่วนร่วมมากกว่ากึ่งหนึ่งแต่ไม่ถึง 3 ใน 4 ของสมาชิกทั้งหมด <input type="checkbox"/> 3.น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของสมาชิกทั้งหมด
33. มีการรวมกลุ่มสมาชิก กองทุนฯ ในการพัฒนา มูลค่าผลิตภัณฑ์และการ จำหน่าย	<input type="checkbox"/> 1.ทำเป็นประจำทุกเดือน <input type="checkbox"/> 2.ทำเป็นบางครั้งตามความจำเป็น <input type="checkbox"/> 3.ยังไม่ได้ดำเนินการ
34. คณะกรรมการและ สมาชิกกองทุนได้รับการ ฝึกอบรมสัมมนา/ศึกษาดูงาน เพิ่มเติมในด้านการบริหาร จัดการและการพัฒนาอาชีพ	<input type="checkbox"/> 1.เคยได้รับมากกว่า 3 ครั้งและนำไปปรับใช้ตามสภาพ พื้นที่ของตนเอง <input type="checkbox"/> 2.เคยได้รับ 1-3 ครั้ง <input type="checkbox"/> 3.ไม่เคยได้รับ

ตอนที่ 3 ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงการบริหารจัดการ
กองทุนหมู่บ้าน

1. ด้านการเงิน

1.1 ปัญหา อุปสรรค

.....

1.2 ข้อเสนอแนะ

.....

2.ด้านสมาชิก

2.1 ปัญหา อุปสรรค

.....

2.2 ข้อเสนอแนะ

.....

3.ด้านกระบวนการภายใน

3.1 ปัญหา อุปสรรค

.....

3.2 ข้อเสนอแนะ

.....

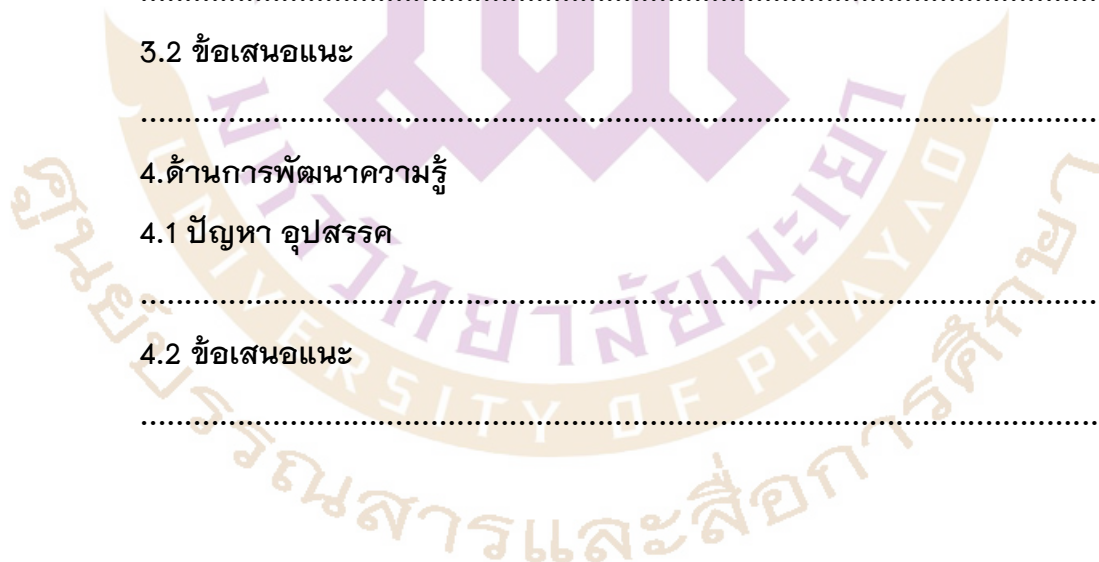
4.ด้านการพัฒนาความรู้

4.1 ปัญหา อุปสรรค

.....

4.2 ข้อเสนอแนะ

.....



ภาคผนวก ข วิเคราะห์หาความเที่ยงตรงทางเนื้อหาของแบบสอบถาม

วิเคราะห์ความเที่ยงตรงทางเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย (IOC)

ชื่อเรื่อง การวัดความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้ Balanced scorecard

กรณีศึกษา : จังหวัดพะเยา

ชื่อนักศึกษา นางชวณพิศ สุวรรณศักดิ์

สาขา บริหารธุรกิจ **หลักสูตร** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต **มหาวิทยาลัยพะเยา**

ปีการศึกษา 2555

1. ชื่อสกุล -ของผู้เชี่ยวชาญ

ดร.สุนทรีย์ ตั้งศรีวงศ์

ตำแหน่งปัจจุบัน

อาจารย์มหาวิทยาลัย

สถานที่ทำงาน

มหาวิทยาลัยพะเยา

2. ชื่อสกุล - ของผู้เชี่ยวชาญ

นายพิเชษฐ โนศรี

ตำแหน่งปัจจุบัน

ปลัดเทศบาลตำบลจุน

สถานที่ทำงาน

เทศบาลตำบลจุน อำเภอจุน จังหวัดพะเยา

3. ชื่อสกุล-ของผู้เชี่ยวชาญ

นายสุกชัย ศุภย์กลาง

ตำแหน่งปัจจุบัน

นายกเทศมนตรีตำบลจุน

สถานที่ทำงาน

เทศบาลตำบลจุน อำเภอจุน จังหวัดพะเยา

คำชี้แจง

แบบวัดของการวิจัย ชุดนี้ทำขึ้นเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์เพื่อให้ผู้ตอบได้ให้ข้อมูลในเรื่องความคิดเห็นของประชาชนต่อการบริการงานทะเบียนราษฎรของสำนักทะเบียนท้องถิ่นเทศบาลตำบลบ้านต้า อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา ในแต่ละหัวข้อหากท่านผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเห็นว่าค่าตามในข้อใดที่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยตามความคิดเห็นของท่าน

ให้คะแนน +1 หมายถึง

แน่ใจว่าแบบสอบถามนี้มีความเหมาะสมกับเนื้อหาและ

สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ให้คะแนน 0 หมายถึง

ไม่แน่ใจว่าแบบสอบถามนี้มีความเหมาะสมกับเนื้อหาและ

สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ให้คะแนน -1 หมายถึง

แน่ใจว่าแบบสอบถามนี้ไม่มีความเหมาะสมกับเนื้อหาและ

สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ข้อความ	การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ค่าเฉลี่ย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
มุมมองด้านการเงิน				
1.อัตราส่วนรายได้ที่เพิ่มขึ้น(กำไร) ของกองทุนฯ เทียบกับปีที่ผ่านมา	+1	+1	+1	1
2.อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนของกองทุนฯ เทียบกับปีที่ผ่านมา	+1	+1	+1	1
3.จำนวนลูกหนี้ค้างชำระ ที่ชำระเงินคืนภายในกำหนดระยะเวลาในสัญญา	+1	+1	+1	1
4.ระยะเวลาที่ลูกหนี้ค้างชำระ ที่ชำระเงินคืนภายในกำหนดระยะเวลาในสัญญา	+1	+1	+1	1
5.อัตราการจ่ายเงินปันผลประจำปีแก่สมาชิกของกองทุนฯ ตามที่ได้กำหนดไว้	+1	+1	+1	1
6.การจัดทำบัญชีและตรวจสอบเอกสารทางการเงินของกองทุนอย่างครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน	+1	+1	+1	1
มุมมองด้านสมาชิก	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	ค่าเฉลี่ย
7.สมาชิกมีงานทำ มีอาชีพ มีรายได้และไม่อพยพไปทำงานที่อื่น	+1	+1	+1	1
8.สมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการกู้ยืมเงินไปลงทุนประกอบอาชีพ	+1	+1	+1	1
9.สมาชิคนำเงินทุนกู้ยืมไปประกอบอาชีพตามที่ได้เสนอโครงการ	+1	+1	+1	1
10.มีข้อกำหนดเกี่ยวกับการรับฝากเงิน ออมเงิน เพื่อเป็นผลตอบแทนหรือการจัดสวัสดิการแก่สมาชิก	+1	+1	+1	1
11.จำนวนสมาชิกรายเดิมที่กลับมาใช้บริการกองทุนฯ	+1	+1	+1	1
12.จำนวนครัวเรือนที่เป็นสมาชิกกองทุนฯ (ทั้งรายเดิมและรายใหม่)	+1	+1	+1	1

ข้อความ	การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ค่าเฉลี่ย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
มุมมองด้านกระบวนการภายใน				
13. มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในคณะกรรมการกองทุนฯ	+1	+1	+1	1
14. มีการแต่งตั้งบุคคลหรือคณะบุคคลในพื้นที่ เป็นที่ปรึกษา ช่วยเหลือ สนับสนุนการดำเนินงาน	+1	+1	+1	1
15. มีระเบียบข้อบังคับในการดำเนินงานกองทุนฯ	+1	+1	+1	1
16. มีสมาชิกกองทุนเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	1
17. มีแผนการดำเนินงานของกองทุนฯ และมีการปฏิบัติงานตามแผนที่ได้ตั้งไว้	+1	+1	+1	1
18. มีสถานที่ปฏิบัติงานกองทุนฯ ของหมู่บ้านและมีข้อมูลเป็นปัจจุบัน	+1	+1	+1	1
19. มีการพิจารณาอนุมัติเงินกองทุนฯ ให้สมาชิกกู้ยืมโดยคณะกรรมการกองทุนฯ	+1	+1	+1	1
20. มีการประชุมของคณะกรรมการกองทุนฯ	+1	+1	+1	1
21. มีการประชุมใหญ่สามัญประจำปี และประชุมใหญ่วิสามัญ	+1	+1	+1	1
22. มีการจัดทำทะเบียน เอกสารบัญชีที่เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	1
23. การติดตามตรวจสอบโดยสมาชิกกองทุนฯ	+1	+1	+1	1
24. คณะกรรมการกองทุนฯ ติดตามช่วยเหลือสมาชิกกองทุนในการประกอบอาชีพ	+1	+1	+1	1
25. คณะกรรมการกองทุนฯ แต่งตั้งบุคคล ติดตามตรวจสอบประเมินผล	+1	+1	+1	1

ข้อความ	การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ค่าเฉลี่ย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
มุมมองด้านการพัฒนาความรู้				
26. มีการประสานและรับการสนับสนุนทางวิชาการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	1
27. การประชาสัมพันธ์การดำเนินงานกองทุนฯ	+1	+1	+1	1
28. การมีส่วนร่วมในการจัดเวทีชาวบ้านเพื่อร่วมเรียนรู้ ร่วมคิด ร่วมวางแผน รวมตัดสินใจและร่วมปฏิบัติงานของสมาชิกแต่ละครั้ง	+1	+1	+1	1
29. มีการรวมกลุ่มสมาชิก กองทุนฯ ในการพัฒนามูลค่าผลิตภัณฑ์และการจำหน่าย	+1	+1	+1	1
30. คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนได้รับการฝึกอบรมสัมมนา/ศึกษาดูงานเพิ่มเติมในด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาอาชีพ	+1	+1	+1	1





ประวัติผู้ศึกษาค้นคว้า

