

การประเมินกระบวนการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง:
กรณีศึกษา กองทุนหมู่บ้านในเขตตำบลเมืองศรีไค
อำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี

Evaluation of Village Fund Management Process:
A Case Study Village Fund in Muang Si Khai Subdistrict,
Warin Chamrap District, Ubon Ratchathani Province

ภัทรจิตร แสงสว่าง^{1*} สุภชัย พาหุมนันโต¹ และชวพจน์ ศุภสาร²
Pattrajirt Sangsawang^{1}, Supachai Pahumunto¹ and Chawapot Suppasarn²*

¹สาขาการบัญชี คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี จ.อุบลราชธานี

¹Department of Accounting, Faculty of Management Science,
Ubon Ratchathani University, Ubon Ratchathani 34190, Thailand

²สาขาการตลาด คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี 34190

²Department of Marketing, Faculty of Management Science,
Ubon Ratchathani University, Ubon Ratchathani 34190, Thailand

* Corresponding author: E-mail: pattrajirt.s@ubu.ac.th

(Received: October 25, 2017; Accepted: July 13, 2018)

Abstract: The objective of this study was to express evaluation of operational process of the village fund in accordance with PDCA principle, which consisted of Plan, Do, Check, and Act. The scope of the study concentrated on Si Khai Ok 4th village and Sanam Chai village located in Mueang Si Khai subdistrict, Warin Chamrap district, Ubon Ratchathani province. Accordingly, the overall assessment score, which was 84.0 percent, was exceptional. From evaluating the management performance of the fund based on PDCA principle of the both villages, their Do process acquired the highest score. That is, even though the village fund committees managed the fund at the best of their abilities, their Check and Act processes were not adequately efficient. As far as the results of the hypothesis testing on factor affecting the PDCA management of the both villages were concerned, the difference of Plan process significantly affected the process of operation (P-value) of the village fund (t-value = 2.905). In particular, knowledge of members of the funds significantly affected Check and Act processes of the village funds (F-value = 3.304 and 5.920 respectively). Regarding income level, the difference of income level of the members significantly impacted on Plan and Act process (F-value = 4.698 and 4.339 respectively). To illustrate, the members who had sufficient income for their daily lives usually participated in the village funds management. Likewise, the results of qualitative research stated that the members who had insufficient income for their daily lives rarely participated in the village funds management. Furthermore, another problem of the villages was filing accounting documents and software program given by the government, which was not consistent with the potential of staff and the credit conditions of the villages.

Keywords: Evaluation process, village fund, management process

บทคัดย่อ: งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์คือต้องการสะท้อนผลการประเมินกระบวนการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านตามหลัก PDCA ของหมู่บ้านศรีโคกอกหมู 4 และหมู่บ้านสนามชัย ในเขตตำบลเมืองศรีโค อำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี โดยผลคะแนนประเมินการดำเนินงานภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก (ร้อยละ 84.0) เมื่อพิจารณาผลประเมินการปฏิบัติงานภายใต้หลักการบริหารจัดการ PDCA ของทั้ง 2 หมู่บ้าน พบว่า กระบวนการปฏิบัติงาน (D) มีคะแนนการประเมินมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าคณะกรรมการกองทุนฯ ได้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถ เพียงแต่ยังขาดขั้นตอนการตรวจสอบ และติดตามปัญหาในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านฯ สำหรับผลการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการตามหลัก PDCA ของทั้ง 2 หมู่บ้านพบว่า กระบวนการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านฯ ที่แตกต่างกันมีผลจากการวางแผนการดำเนินงาน (P) ที่แตกต่างกัน ($t\text{-value} = 2.905$) สำหรับความรู้ของสมาชิกที่ต่างกัน ส่งผลต่อกระบวนการตรวจสอบและติดตาม (C) กระบวนการแก้ไขปรับปรุง (A) ของกองทุนหมู่บ้านฯ ($F\text{-value} = 3.304$ และ 5.920 ตามลำดับ) และเมื่อพิจารณารายได้ของสมาชิกที่ต่างกัน ส่งผลต่อกระบวนการวางแผน (P) และกระบวนการแก้ไขปรับปรุง (A) ของกองทุนหมู่บ้านฯ ($F\text{-value} = 4.698$ และ 4.339 ตามลำดับ) ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าการที่สมาชิกมีรายได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตประจำวันจะทำให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกองทุนฯ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า สมาชิกที่ไม่สามารถให้ความร่วมมือได้เนื่องจากภาระของการหารายได้ของสมาชิก สำหรับประเด็นปัญหาภาพรวมของกองทุนฯ ยังคงมีเรื่องเกี่ยวกับการจัดเก็บเอกสารทางบัญชีและโปรแกรมที่รัฐบาลนำมาใช้ ไม่เอื้อต่อศักยภาพของบุคลากร และเงื่อนไขการให้สินเชื่อของหมู่บ้าน

คำสำคัญ: การประเมินกระบวนการ กองทุนหมู่บ้าน การบริหารจัดการ

คำนำ

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ได้กำหนดประเด็นการพัฒนา พร้อมทั้งโครงการสำคัญที่ต้องดำเนินการให้เห็นผลเป็นรูปธรรม โดยการกำหนดแนวคิดกลไกการขับเคลื่อนและติดตามประเมินผลที่ชัดเจน เพื่อกำกับให้การพัฒนา มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะแนวทางการบริหารจัดการกระบวนการชุมชนให้มีความเข้มแข็งและการสร้างความมั่นคงของเศรษฐกิจชุมชน ซึ่งหนึ่งในโครงการที่ภาครัฐบาลได้ดำเนินการให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชนผ่านระบบกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติในช่วง 13 ปี ที่ผ่านมา และใช้งบประมาณให้กับกองทุนหมู่บ้าน เพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนในหมู่บ้านทั่วประเทศ รวมทั้งสิ้น 151,565.82 ล้านบาท พบว่า กองทุนหมู่บ้านฯ มีผลการประเมินต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยเงินทุนหมุนเวียนประเภทเพื่อการกักตุนแสดงถึงความยั่งยืนของกองทุนหมู่บ้านในระยะยาวลดลง และถึงแม้ว่าภาครัฐจะมีการกำหนดนโยบายพัฒนาและบริหารจัดการกองทุนฯ ก็ตามแต่ยังมีปัญหาที่ไม่สามารถแก้ไขได้ โดยพบประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานและบริหารจัดการของกองทุนหมู่บ้านดังนี้ มีปัญหาด้านกระบวนการ (process) เนื่องจากไม่มีระบบการจัดการที่มี

ประสิทธิภาพในการติดตามควบคุมดูแลโครงการอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับความสามารถในการชำระหนี้ของสมาชิก และความสามารถในการบริหารจัดการกองทุนฯ รวมถึงบุคลากรของกองทุนยังขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการนี้ และการติดตามหนี้อย่างเป็นระบบ รวมถึงการจัดทำรายงานทางการเงินที่ใช้ในการตัดสินใจของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านฯ (ศิริขวัญ, 2556) โดยในปัจจุบันกองทุนหมู่บ้านฯ ส่วนใหญ่มีวิธีการบริหารจัดการกองทุนฯ ด้วยตนเองตามรูปแบบแนวทางปฏิบัติที่กำหนดโดยหน่วยงานของภาครัฐ และมีบางกองทุนฯ นำหลักตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้เป็นแนวทางการบริหาร (วรพิทย์, 2560)ซึ่งหากกองทุนฯ ต้องการให้เกิดการพัฒนาและบรรลุความยั่งยืน กองทุนฯ ควรสร้างระบบกลไกการทำงานที่สามารถส่งเสริมให้เกิดการพัฒนา เช่น ความสามารถในการบริหารจัดการที่ดี รูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม ก็จะสามารถขับเคลื่อนกองทุนฯ และชุมชนให้มีความยั่งยืนได้ (สายชล, 2555)

จากปัญหาดังกล่าวจึงได้จัดให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการ โครงการบริหารจัดการติดตามหนี้ของกองทุนหมู่บ้าน ในเขตตำบลเมืองศรีโค เพื่อให้ความรู้แก่สมาชิกและคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน และได้ศึกษาข้อมูลเพื่อทำการวิจัยเกี่ยวกับวิธีการบริหารกองทุนหมู่บ้านฯ

โดยนำหลักการบริหารจัดการตามหลักวงจร PDCA ซึ่งเป็นแนวคิดกระบวนการบริหารงานที่เป็นระบบขั้นตอน โดยเริ่มต้นจากขั้นตอนการวางแผน (plan) ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (do) ขั้นตอนการตรวจสอบ (check) และขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข (act) มาประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยการวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินกระบวนการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านตามหลัก PDCA เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคต่อการดำเนินงานบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านฯ และเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารและการดำเนินงานของหมู่บ้านฯ

อุปกรณ์และวิธีการ

ข้อมูลและการรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) เป็นการศึกษาจากข้อมูลที่มีผู้วิจัยรวบรวมไว้แล้ว ได้แก่ ความหมายและแนวคิดที่การบริหารจัดการ การประเมินผล จากบทความวิจัย วารสารเอกสารวิชาการ ตลอดจนสืบค้นข้อมูลจากเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

ข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) เป็นการศึกษาจากประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ได้แก่ สมาชิกและคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ในเขตอำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี เนื่องจากเป็นจังหวัดที่อยู่พื้นที่ให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี อีกทั้ง ยังเป็นการนำโครงการบริการวิชาการแก่ชุมชนมาบูรณาการกับการวิจัย และเลือกศึกษากลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (purposive selection) จำนวน 2 หมู่บ้าน เนื่องจากเป็นหมู่บ้านที่มีความแตกต่างในเรื่องการบริหารจัดการอย่างชัดเจน

โดยกลุ่มที่ 1 หมู่บ้านศรีโคกออก หมู่ที่ 4 เป็นกองทุนหมู่บ้านได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรสถาบันการเงินชุมชนต้นแบบตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และสามารถเปิดทำการเป็นสถาบันการเงินฯ ได้ และกลุ่มที่ 2 หมู่บ้านสนามชัย เป็นกองทุนหมู่บ้านที่มีจำนวนลูกหนี้เป็นหนี้ที่ไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนดเวลา (ข้อมูลจากสำนักงานพัฒนาชุมชน อำเภอวารินชำราบ) สำหรับข้อมูลสมบูรณที่ใช้ศึกษาครั้งนี้ มีจำนวนทั้งสิ้น 67 คน รายละเอียดตามตาราง ที่ 1

Table 1. The sample used in the study and number of village fund by type of status

Village	Type of status		Total
	Member	Fund Committee	
Si Khai Ok 4	22	14	36
Sanam Chai	18	13	31
Total	40	27	67

การรวบรวมข้อมูล ใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสม ประกอบด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจากสมาชิกและคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านฯ และเชิงปริมาณ (quantitative research) โดยผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเพื่อเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งคำถามออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสมาชิก จำนวน 8 ข้อ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล และจำนวนเงินกู้

ส่วนที่ 2 ความรู้ความเข้าใจของสมาชิกกองทุนฯ เกี่ยวกับกฎเกณฑ์กองทุนหมู่บ้านฯ ผู้วิจัยนำคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยแบ่งเป็น 3 ช่วง คือ ค่าเฉลี่ย 0.00-0.33 คะแนน เท่ากับมีความรู้ความเข้าใจระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 0.34-0.66 คะแนน เท่ากับมีความรู้ความเข้าใจระดับปานกลาง และค่าเฉลี่ย 0.67-1.00 คะแนน เท่ากับมีความรู้ความเข้าใจระดับมาก

ส่วนที่ 3 แบบประเมินเกี่ยวกับผลการดำเนินงานตามหลัก PDCA ผู้วิจัยนำคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยแบ่งเป็น 5 ช่วง คือ ค่าเฉลี่ย 0.00-1.00 คะแนน 1.01-2.00 คะแนน 2.01-3.00 คะแนน 3.01-4.00 คะแนน 4.01-5.00 คะแนน

0.20 คะแนน เท่ากับดำเนินการไม่ดี ค่าเฉลี่ย 0.21-0.40
 คะแนน เท่ากับดำเนินการไม่คอยดี ค่าเฉลี่ย 0.41-0.60
 คะแนน เท่ากับดำเนินการปานกลาง ค่าเฉลี่ย 0.61-0.80
 คะแนน เท่ากับดำเนินการดี และค่าเฉลี่ย 0.81-1.00
 คะแนน เท่ากับดำเนินการดีมาก

การหาคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทดสอบประสิทธิภาพของเครื่องมือในเรื่องความถูกต้องเที่ยงตรง (validity) โดยการนำแบบสอบถามไปขอความคิดเห็นกับสมาชิกกองทุนหมู่บ้านอื่น เพื่อร่วมพิจารณาความเที่ยงตรงในเชิงเนื้อหาว่าตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาคั้งนี้หรือไม่ และหลังจากนั้นได้นำมาแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และทดสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือ (reliability) โดยทดสอบแบบสอบถาม (pre-test) ในลักษณะการเลือกตัวอย่างแบบบังเอิญ จำนวน 30 ชุด ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา และหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามส่วนที่ 2 ถึง 3 ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.8680 โดยระยะเวลาที่ดำเนินการวิจัย ตั้งแต่ เดือน กุมภาพันธ์ – เดือน พฤษภาคม 2560

การวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ระดับความรู้ของสมาชิก และผลการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้าน โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนที่ 2 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (inferential statistics) หรือสถิติเชิงทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความแตกต่างของผลการประเมินกระบวนการบริหารกับผลลัพธ์ที่ได้จาก ตัวแปรอิสระซึ่งเป็นตัวแปรเชิงกลุ่ม มีระดับย่อยเท่ากับ 2 กลุ่มกับ ตัวแปรตามที่เป็นข้อมูลเชิงปริมาณ จะใช้สถิติทดสอบ t-test และตัวแปรอิสระย่อยมากกว่า 2 ตัว กับตัวแปรตามข้อมูลเชิงปริมาณ จะใช้สถิติทดสอบ F-test ของการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) โดยกำหนดช่วงค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ร้อยละ 95.0 ($\alpha = 0.05$)

ผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและข้อมูลกองทุนหมู่บ้าน

ผลการศึกษาพบว่า ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง 49 คน คิดเป็นร้อยละ 73.1 และเพศชาย 18 คน คิดเป็นร้อยละ 26.9 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 40.30 รองลงมาคืออายุมากกว่า 60 ปีขึ้นไป จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 32.80 และอายุระหว่าง 41-50 ปี มีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 23.90 และจำนวนน้อยที่สุดมีอายุในช่วง 31-40 จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 3.0 สำหรับการศึกษาลูกส่วนใหญ่จบชั้นประถมศึกษาจำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 73.1 รองลงมาคือจบการศึกษาระดับมัธยมต้น จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 14.9 จบการศึกษาระดับมัธยมปลาย จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 9.0 และจบการสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 3.0 ส่วนใหญ่มีสมาชิกในครอบครัวจำนวน 3-4 คน คิดเป็นร้อยละ 46.2 รองลงมาคือสมาชิกในครอบครัวจำนวน 5-6 คน คิดเป็นร้อยละ 44.8 มีสมาชิกในครอบครัวจำนวน 7-8 คน คิดเป็นร้อยละ 6.0 และมีสมาชิกในครอบครัวจำนวน 1-2 คน คิดเป็นร้อยละ 3.0 สำหรับการประกอบอาชีพของสมาชิกกองทุนหมู่บ้านส่วนใหญ่มีอาชีพทำการเกษตร (ทำนา) จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 76.1 รองลงมาอาชีพรับจ้างทั่วไป จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 14.9 รับราชการจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 3.0 และมีอาชีพอื่นๆ อีกจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 6.0 ส่วนใหญ่มีรายได้น้อยกว่า 5,000 บาทต่อเดือน จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 43.3 รองลงมาคือรายได้ระหว่าง 5,001-10,000 บาทต่อเดือน จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 26.9 มีรายได้ระหว่าง 10,001-15,000 บาทต่อเดือน จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 14.9 สมาชิกส่วนใหญ่มีการกู้ยืมเงิน 30,000 บาทจำนวน 53 ราย คิดเป็นร้อยละ 79.1 และสูงกว่า 30,000 บาทจำนวน 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.0 และไม่กู้ยืมอีกจำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.0

ส่วนที่ 2 ความรู้ความเข้าใจของสมาชิกและคณะกรรมการกองทุนฯ

ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านฯ เช่น วัตถุประสงค์

การจัดตั้งกองทุน คุณสมบัติของคณะกรรมการ วิธีการกู้ และระเบียบกองทุนหมู่บ้าน โดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ดังนี้

Table 2. Knowledge of fund members about laws related to operation (n=67)

Knowledge	Si Khai Ok 4 (36)					Sanam Chai (31)				
	Items		Average score			Items		Average score		
	✓	✗	\bar{x}	SD	Translate	✓	✗	\bar{x}	SD	Translate
The village fund is money allocated by the government for working capital in the village. By the public management.	36	-	1.00	0.0000	High	31	-	1.00	0.0000	High
Qualifications of fund directors must live in a village and community for at least 2 years.	36	-	1.00	0.0000	High	27	4	0.87	0.3408	High
Fund committee and fund members must set common rules together.	36	-	1.00	0.0000	High	31	-	1.00	0.0000	High
The borrower is a member of the fund or not.	19	17	0.53	0.5063	Moderate	14	17	0.48	0.5080	Moderate
The borrower can repay the loan in two ways: payment to the bank or fund committee assigned.	22	14	0.61	0.4944	Moderate	17	14	0.55	0.5059	Moderate
Members can redeem a loan at any time. Even more than 1 year.	24	12	0.67	0.4781	High	9	20	0.28	0.4549	Low
Regularity law prepared by fund committee only.	13	23	0.36	0.4871	Moderate	11	18	0.38	0.4938	Moderate
Total			0.75	0.1723	High			0.65	0.1305	Moderate

Note: ✓ = Number is correct

✗ = Number is incorrect

จากผลการทดสอบระดับความรู้แยกตามหมู่บ้าน พบว่าหมู่บ้านศรีโคกกอก หมู่ที่ 4 มีระดับความรู้อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 75.0 ข้อที่สมาชิกตอบผิดมากที่สุดคือ การจัดทำระเบียบกองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมือง จะจัดทำเฉพาะคณะกรรมการเท่านั้น คิดเป็นร้อยละ 36.0 แสดงให้เห็นว่าสมาชิกส่วนใหญ่ยังไม่ทราบหน้าที่และบทบาทความรับผิดชอบ อาจทำให้สมาชิกไม่สามารถปฏิบัติและตรวจสอบการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านฯ ได้อย่างเต็มที่ สำหรับหมู่บ้านสนามชัยมีระดับความรู้ในระดับ ปานกลาง คิด

เป็นร้อยละ 65.0 ข้อที่สมาชิกตอบผิดมากที่สุดคือ สมาชิกสามารถคืนเงินกู้ได้ตามระยะเวลาที่ต้องการแม้จะเกินเวลา 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.0 แสดงให้เห็นว่าสมาชิกยังขาดความรู้ในเรื่องการชำระเงินต้นและดอกเบี้ยรายละเอียดยตามตารางที่ 2

หากพิจารณาระดับความรู้ของทั้งสองหมู่บ้าน พบว่ามีความรู้ความเข้าใจในระดับมากคิดเป็นร้อยละ 70.0 ในภาพรวมของระดับความรู้ที่สมาชิกตอบผิดมากที่สุด คือ การจัดทำระเบียบกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จะจัดทำเฉพาะคณะกรรมการเท่านั้น รองลงมาผู้ที่

จะกู้เงินกองทุนหมู่บ้านฯ ได้ไม่จำเป็นต้องเป็นสมาชิกของกองทุนฯ ซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่ไม่ทราบว่าผู้ที่กู้จะต้องเป็นสมาชิกกองทุนก่อน และข้อที่ตอบผิดลำดับที่ 3 คือสมาชิกสามารถคืนเงินกู้ได้ตามระยะเวลาที่ต้องการแม้จะเกินเวลา 1 ปี เนื่องจากข้อบังคับการคืนเงินต้นพร้อมดอกเบี้ยสมาชิกจะต้องชำระเงินต้นพร้อมดอกเบี้ยภายใน 1 ปี แสดงให้เห็นว่าในภาพรวมสมาชิกยังไม่ทราบบทบาทและหน้าที่อย่างแท้จริง ดังนั้นการให้ความรู้ภาคีรัฐควรมีการให้ความรู้ในเรื่องสิทธิหน้าที่และการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของการเป็นสมาชิกในเรื่องดังกล่าวอย่างจริงจัง ไม่ใช่ให้ความรู้เฉพาะคณะกรรมการกองทุน

หมู่บ้านฯ เท่านั้นเพราะการที่สมาชิกเข้าใจบริบทและหน้าที่ย่อมทำให้การบริหารจัดการที่ดีเกิดความโปร่งใสต่อการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การประเมินกระบวนการดำเนินงานของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน

สมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีผลการประเมินการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติงาน การตรวจสอบประเมินและติดตาม การแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ โดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ ดังนี้

Table 3. Evaluation of the village fund committee's operational process (n:67)

Performance	Si Khai Ok 4			Sanam Chai			Total		
	\bar{X}	SD	Level	\bar{X}	SD	Level	\bar{X}	SD	Level
Plan (P)	0.83	0.1690	excellent	0.94	0.1281	excellent	0.88	0.1606	excellent
The village fund has a systematic and clear plan for the implementation of the project.	1.00	0.000	excellent	0.93	0.2579	excellent	0.97	0.1740	excellent
The village fund had a clear action plan.	0.97	0.1667	Excellent	0.97	0.1857	excellent	0.97	0.1740	excellent
When problems or obstacles in planning operations. Members have meetings to find solutions to them.	0.53	0.5063	Moderate	0.93	0.2579	excellent	0.71	0.4584	Good
Do (D)	0.94	0.1491	excellent	0.91	0.1759	excellent	0.93	0.1613	excellent
Village fund committee appropriate job assignment transparent.	0.97	0.1667	excellent	0.96	0.1857	excellent	0.97	0.1740	excellent
Approval of the borrowing amount is appropriate.	1.00	0.0000	excellent	0.86	0.3509	excellent	0.94	0.2422	excellent
Village fund committee fast loan approval.	0.86	0.3507	excellent	0.90	0.3099	excellent	0.88	0.3310	excellent
Check (C)	0.69	0.4672	Good	0.76	0.4145	Good	0.72	0.4422	Good
The committee is responsible for monitoring after borrowing or providing advice in case problems with the project.	0.69	0.4672	Good	0.72	0.4549	Good	0.71	0.4583	Good
Fund committee follow up after giving advice or resolving issues with the project regularly.	0.69	0.4672	Good	0.79	0.4123	Good	0.74	0.4429	Good

Table 3. (Continued)

Performance	Si Khai Ok 4			Sanam Chai			Total		
	\bar{X}	SD	Level	\bar{X}	SD	Level	\bar{X}	SD	Level
Act (A)	0.74	0.4051	Good	0.81	0.3639	excellent	0.77	0.3861	Good
Fund committee take the problem to fix it.	0.80	0.4014	Good	0.86	0.3509	excellent	0.83	0.3779	excellent
When problems arise during project implementation. You have joined to find solutions to problem and It was found that the problem improved the work process better work.	0.67	0.4781	Good	0.76	0.4355	Good	0.70	0.4584	Good
Total	0.82	0.1431	excellent	0.87	0.1466	excellent	0.84	0.1457	excellent

จากตารางที่ 3 การประเมินกระบวนการดำเนินงานของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน พบว่าการดำเนินงานกองทุนฯ ทั้งสองหมู่บ้านมีคะแนนประเมินกระบวนการดำเนินงานภาพรวมในระดับดีมากคิดเป็นร้อยละ 84.0 เมื่อพิจารณาผลประเมินการปฏิบัติตามกระบวนการ PDCA ขั้นตอนที่ได้คะแนนประเมินมากที่สุดคือ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (D) คิดเป็นร้อยละ 93.0 ส่วนขั้นตอนที่มีคะแนนประเมินน้อยที่สุดคือ การตรวจสอบและติดตาม คิดเป็นร้อยละ 72.0 สำหรับข้อร้องเรียนที่สมาชิกให้คะแนนประเมินน้อยที่สุดคือ กระบวนการบริหารในขั้นตอนที่สมาชิกไม่มีส่วนร่วมเพื่อหาแนวทางการแก้ไขและไม่พบการนำปัญหานั้นมาปรับปรุงให้ดีขึ้น คิดเป็นร้อยละ 70

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐานงานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินงานของกองทุนฯ

H0: การบริหารกองทุนฯ หมู่บ้านที่แตกต่างกัน มีผลมาจากกระบวนการบริหารไม่แตกต่างกัน

H1: การบริหารกองทุนฯ หมู่บ้านที่แตกต่างกัน มีผลมาจากกระบวนการบริหารแตกต่างกัน

H0: ปัจจัยส่วนบุคคลของสมาชิกที่แตกต่างกัน มีผลมาจากกระบวนการบริหารไม่แตกต่างกัน

H1: ปัจจัยส่วนบุคคลของสมาชิกที่แตกต่างกัน มีผลมาจากกระบวนการบริหารแตกต่างกัน

จากข้อสมมติฐานที่กำหนดตัวแปรการบริหารกองทุน ปัจจัยส่วนบุคคลของสมาชิก และกระบวนการบริหารที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

Table 4. Difference of fund management classified by administration process of the 2 villages

(n=67)

Consider factors	SD	t	Sig. (2-tailed)
1. Plan	0.3759	2.905	0.005*
2. DO	0.3952	1.613	0.112
3. Check	0.1096	1.045	0.300
4. Act	0.0959	0.888	0.378

Note: The statistical significant level was 0.05.

จากการทดสอบสมมติฐาน รายละเอียดตามตารางที่ 4 พบว่า ในกระบวนการวางแผนการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านฯ มีค่า sig. น้อยกว่า 0.05 และ t-value เท่ากับ 2.905 แสดงให้เห็นว่า การบริหารกองทุนฯ หมู่บ้านที่แตกต่างกันมีผลมาจากกระบวนการ

วางแผนการดำเนินงานที่แตกต่างกัน ส่วนกระบวนการปฏิบัติงาน (D) การตรวจสอบติดตาม (C) และการแก้ไขปรับปรุง (A) มีค่า Sig. มากกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่า กระบวนการดังกล่าวไม่ได้มีผลต่อการบริหารกองทุนฯ

Table 5. Difference of fund management classified by the level of knowledge of the members

(n=67)

Consider factors	F-value	Sig.
1. Plan	0.456	0.767
2. Do	1.699	0.162
3. Check	3.304	0.016*
4. Act	5.920	0.000*

Note: The statistical significant level was 0.05.

จากการทดสอบสมมติฐาน รายละเอียดตามตารางที่ 5 พบว่า เมื่อพิจารณาความรู้ของสมาชิกที่ต่างกัน ส่งผลต่อกระบวนการตรวจสอบและติดตาม (C) และกระบวนการการแก้ไขปรับปรุง (A) ของกองทุนหมู่บ้านฯ แตกต่างกัน เนื่องจากมีค่า sig.

มากกว่า 0.05 และ F-value = 3.304 และ 5.920 ตามลำดับ ส่วนกระบวนการวางแผน (P) และการปฏิบัติงาน (D) มีค่า Sig. มากกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่าระดับความรู้ไม่ได้มีผลต่อกระบวนการบริหารกองทุนฯ ในขั้นตอน ดังกล่าว

Table 6. Difference of fund management classified by member's income

(n=67)

Consider factors	F-value	Sig.
1. Plan	4.698	0.001*
2. Do	1.388	0.242
3. Check	0.663	0.653
4. Act	4.339	0.002*

Note: The statistical significant level was 0.05.

จากการทดสอบสมมติฐาน รายละเอียดตามตารางที่ 6 พบว่า เมื่อพิจารณารายได้ของสมาชิกที่ต่างกัน ส่งผลต่อกระบวนการวางแผน (P) และกระบวนการการแก้ไขปรับปรุง (A) ของกองทุนหมู่บ้านฯ แตกต่างกัน เนื่องจากมีค่า sig. มากกว่า 0.05 และ F-value = 4.698 และ 4.339 ตามลำดับ ส่วนกระบวนการปฏิบัติงาน (D) และกระบวนการตรวจสอบและติดตาม (C) มีค่า sig. มากกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่ารายได้ของสมาชิกที่ต่างกันไม่ได้มีผลต่อกระบวนการบริหารกองทุนฯ ในขั้นตอนดังกล่าว ซึ่งจากข้อมูลเชิงปริมาณมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์และประชุมกลุ่มย่อย สามารถสรุปประเด็น ปัญหาส่วนใหญ่และแนวทางการแก้ไข ดังนี้

กองทุนหมู่บ้านศรีไคออกหมู่ 4 สมาชิกส่วนใหญ่มีปัญหาเรื่องการส่งคืนเงินล่าช้า ซึ่งคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีการนำปัญหามาพิจารณาหาทางแก้ไขปัญหา โดยจัดหาแหล่งเงินทุนภายในหมู่บ้านที่เป็น

กองทุนจากธนาคารหมู่บ้าน (สัจจะเงินออมทรัพย์) มาเป็นแหล่งเงินกู้ให้กับสมาชิกอีกทาง

ปัญหาการจ่ายชำระหนี้ล่าช้า เนื่องจากสมาชิกไม่ทราบวัน และยอดหนี้ที่ต้องชำระให้กับกองทุนคณะกรรมการกองทุนฯ มีการนำปัญหาดังกล่าวมาวางแผนเพื่อแก้ไขปัญหา โดยกำหนดให้เจ้าหน้าที่การเงินกองทุนฯ ทำหน้าที่แจ้งยอดหนี้ก่อนถึงกำหนดชำระ 1 เดือน และระหว่างปีมีการแจ้งยอดหนี้อย่างสม่ำเสมอหรือในกรณีมีการกู้ระหว่างปีมีการแจ้งยอดหนี้พร้อมเงินต้นทุกครั้ง

ปัญหาอีกหนึ่ง การพิจารณาสินเชื่อสำหรับสมาชิกในแต่ละปี จะมีการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อโดยคณะกรรมการกองทุนฯ ซึ่งจะพิจารณาประวัติการส่งเงินต้นและดอกเบี้ย รวมถึงการนำเงินไปใช้ตรงตามวัตถุประสงค์การกู้หรือไม่ ทำให้เกิดปัญหาการอนุมัติสินเชื่อล่าช้าในแง่ของสมาชิกที่ต้องการกู้ นอกจากนั้นเอกสารการกู้ของสมาชิกไม่ครบถ้วนตามระเบียบที่กำหนดทำให้เกิดความล่าช้าต่อการพิจารณาการให้

สินเชื่อ โดยคณะกรรมการกองทุนยังไม่มีแนวทางการแก้ไขในเรื่องดังกล่าว

ปัญหาการสื่อสาร และการมีส่วนร่วมในการบริหารกองทุนฯ พบว่าสมาชิกไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพราะเนื่องจากคณะกรรมการฯ จะพิจารณาและตัดสินใจในการแก้ไขปัญหา โดยจะมีการชี้แจงให้สมาชิกทราบภายหลัง เช่น การจัดสรรเงินกองทุน ซึ่งถึงแม้จะมีระเบียบกำหนดเพดานสูงสุด แต่อย่างไรก็ตามสมาชิกก็ต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจบริหารจัดการกองทุนฯ เพราะถือว่าเป็นผู้ร่วมลงทุนและเป็นส่วนหนึ่งของกองทุนฯ

ปัญหาความรู้ความเข้าใจระเบียบและข้อบังคับใหม่ๆ การให้คำแนะนำของหน่วยงานภาครัฐยังไม่ทั่วถึงทั้งสมาชิกและคณะกรรมการกองทุนฯ โดยเฉพาะการบันทึกบัญชีและการจัดเก็บเอกสารที่สำคัญของกองทุนฯ

กองทุนหมู่บ้านสนามชัย มีปัญหาการบริหารจัดการของคณะกรรมการฯ เกิดความไม่โปร่งใส เกิดการทุจริตในหมู่บ้าน โดยมีกรรมการฯ บางคนนำเงินสัจจะค่าหุ้นไปใช้ส่วนตัว

ปัญหาเรื่องการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ ไม่มีการพิจารณาศักยภาพการคืนเงินต้นและดอกเบี้ยของสมาชิก และคณะกรรมการไม่มีการนำปัญหาที่เกิดขึ้นมาหารือกันแก้ไขกับสมาชิกกองทุนฯ และสมาชิกบางคนไม่ได้รับความเป็นธรรมในการปล่อยสินเชื่อ โดยการให้สินเชื่อมีลักษณะพวกพ้องของตน

ปัญหาการติดตามหนี้ เนื่องจากหมู่บ้านมีการบริหารจัดการที่ไม่มีระบบในช่วงแรกของการจัดตั้งกองทุนทำให้เกิดปัญหาหนี้เสีย ประกอบกับไม่มีการพิจารณาการกู้ว่าตรงตามวัตถุประสงค์และไม่มีการติดตามการใช้เงินของผู้กู้ รวมถึงไม่มีการแจ้งยอดหนี้และเงินต้นอย่างสม่ำเสมอ

ปัญหาการมีส่วนร่วมของสมาชิกและคณะกรรมการกองทุนฯ มีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์เสียงตามสาย ซึ่งทุกครั้งที่มีการจัดประชุมสมาชิกไม่สามารถเข้าร่วมได้เนื่องจากสมาชิกมีภาระหน้าที่ต้องหารายได้ ทำให้บางครั้งการประชุมงานกับสมาชิกอาจไม่ทั่วถึง

สำหรับประเด็นปัญหาที่เหมือนกันทั้ง 2 หมู่บ้าน คือ การจัดเก็บเอกสารทางบัญชีและโปรแกรมที่รัฐบาลนำมาใช้ ไม่เอื้อต่อศักยภาพของบุคลากร และเงื่อนไขการให้สินเชื่อของหมู่บ้าน เช่น หมู่บ้านที่มีความพร้อมด้านบุคลากรโปรแกรมก็ไม่สนับสนุนเงื่อนไขและรายงานการให้สินเชื่อที่จะนำไปใช้บริหารจัดการ หรือหมู่บ้านที่ไม่มีความพร้อมด้านศักยภาพบุคลากรเนื่องจากไม่มีความรู้และความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์และโปรแกรมซึ่งก็เป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน เช่นกัน

อภิปรายผล

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการและการดำเนินงานของหมู่บ้าน คือ วิธีการวางแผนการดำเนินงาน (P) ของกองทุนหมู่บ้านฯ เพราะหากสมาชิกและคณะกรรมการกองทุนฯ กำหนดแผนการดำเนินงานล่วงหน้าที่มาจากผลการประเมินการดำเนินงานของรอบปีที่ผ่านมา โดยวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค และนำปัญหานั้นมาแก้ไขปรับปรุงโดยให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมวางแผนการดำเนินงาน ย่อมทำให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงานของกองทุนฯ ตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับ Hinze and Hallowe (2013) ได้อธิบายบทบาทสำคัญของการบริหารโครงการคือ การวางแผนการดำเนินงานในอนาคตโดยกำหนดจากกระบวนการวัดผล และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแนวทางปฏิบัติตามผลของการประเมินกระบวนการก่อนหน้าจะทำให้โครงการบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด และสอดคล้องกับนิ่มนวลและคณะ (2560) รายงานว่า กระบวนการพัฒนาระยะเริ่มต้นของวิสาหกิจชุมชน โดยนำหลักคิดข้างต้นและการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชนเพื่อประกอบการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนฯ จึงจะทำให้งานสำเร็จได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Ipek (2016) ที่รายงานว่าการบริหารจัดการโครงการโดยใช้ทฤษฎีรูปแบบการจัดการโครงการพื้นฐาน Project Management Body จะทำให้โครงการมีอัตราความสำเร็จเพิ่มขึ้น กล่าวคือการทำงานที่มีการวางแผนโดยผู้มีส่วนได้เสีย ย่อมทำให้เกิดการดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และยังสอดคล้องกับพรทิพย์ และคณะ (2560) ที่ศึกษารูปแบบ

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของกองทุนหลักประกันสุขภาพระดับท้องถิ่น ที่พบว่าการวัดวิเคราะห์และจัดการความรู้ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การจัดกระบวนการและการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญ

นอกจากนั้นปัจจัยที่เกิดจากความรู้ของสมาชิกที่ต่างกัน ยังส่งผลกระทบต่อกระบวนการตรวจสอบและติดตาม (C) และกระบวนการแก้ไขปรับปรุง (A) ของกองทุนหมู่บ้านฯ เพราะหากสมาชิกมีความรู้ความเข้าใจในกฎเกณฑ์และบทบาทหน้าที่ย่อมทำให้เกิดระบบตรวจสอบติดตามการดำเนินงานของคณะกรรมการกองทุนฯ รวมถึงการสอดส่องการบริหารจัดการของกองทุนฯ ไม่ให้เกิดการทุจริตและการบริหารจัดการมีความโปร่งใสเป็นไปตามกฎระเบียบที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับสายชล (2555) ที่รายงานว่าหากรัฐบาลต้องการพัฒนากองทุนหมู่บ้านฯ ให้ไปสู่การเป็นสถาบันการเงินชุมชนอย่างมั่นคง รัฐบาลและหน่วยงานที่กำกับดูแลต้องให้ความสำคัญในเรื่องการสนับสนุนให้ชุมชนมีความรู้และความเข้าใจในระบบองค์การการเงินชุมชนมากขึ้น และสอดคล้องกับวรวิทย์ (2560) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติตามบทวิเคราะห์ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จส่วนหนึ่งมาจากความรู้ ทักษะ และลักษณะของผู้ปฏิบัติงานและปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งซึ่งส่งผลกระทบต่อกระบวนการดำเนินงาน คือ รายได้ของสมาชิกที่ต่างกัน ส่งผลกระทบต่อกระบวนการวางแผน (P) และกระบวนการแก้ไขปรับปรุง (A) ของกองทุนหมู่บ้านฯ อันเนื่องมาจากภาระของการหารายได้ของสมาชิก ทำให้สมาชิกไม่สามารถเข้าร่วมบริหารจัดการกองทุนฯ ได้อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับสุกานดาและคณะ (2558) ที่ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานกองทุนหมู่บ้านฯ นั้นจะต้องอบรมการประกอบอาชีพเสริมให้กับสมาชิกอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้สมาชิกมีรายได้มากขึ้น จนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมบริหารกองทุนหมู่บ้านฯ ได้ และสอดคล้องกับสุภาชนก และปราโมทย์ (2556) ที่ทดสอบปัจจัยด้านรายได้ของสมาชิกมีผลต่อการเข้าร่วมในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านฯ มากขึ้น

สำหรับปัญหาในภาพรวมของกองทุนฯ คือ การจัดเก็บเอกสารทางบัญชีและโปรแกรมที่รัฐบาลนำมาใช้ที่ไม่เอื้อต่อศักยภาพของบุคลากรและเงื่อนไขการให้สินเชื่อของแต่ละหมู่บ้าน ซึ่งสอดคล้องกับพรรณนุช (2557) พบว่าปัญหาอุปสรรค และปัจจัยสู่ความสำเร็จของการพัฒนากระบวนการจัดทำบัญชีครัวเรือนภายใต้การมีส่วนร่วมของชุมชน ตามหลักวงจร PDCA ปัจจัยสู่ความสำเร็จคือ การออกแบบสมุดบันทึกบัญชีครัวเรือนที่สอดคล้องกับบริบทของชุมชน และสอดคล้องกับสำราญ และไพศาล (2551) กล่าวว่าตัวชี้วัดที่มีผลต่อศักยภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านฯ คือ ความสามารถของคณะกรรมการกองทุนฯ

สรุป

ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าการบริหารจัดการโดยนำหลัก PDCA มาใช้เป็นรูปแบบการบริหารจัดการขั้นตอนที่สำคัญ คือ คณะกรรมการกองทุนฯ ต้องกำหนดแผนการดำเนินงานล่วงหน้าที่มาจากการประเมินผลการดำเนินงานของรอบปีที่ผ่านมา โดยวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่เป็นปัจจัยต่อการดำเนินงาน และนำปัญหานั้นมาแก้ไขปรับปรุงโดยให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงาน โดยต้องพิจารณาปัจจัยในเรื่อง 1) ศักยภาพด้านความรู้ความเข้าใจของสมาชิกที่มีต่อระบบกองทุนฯ 2) การมีส่วนร่วมของสมาชิกที่ไม่สามารถเข้าร่วมหาแนวทางการแก้ไข อันเกิดมาจากอุปสรรคภาระของการหารายได้ของสมาชิก 3) ศักยภาพของบุคลากรและคณะกรรมการกองทุนฯ ในการบริหารจัดการกองทุนฯ 4) สิ่งสนับสนุนจากภาครัฐที่ไม่เอื้อต่อบริบทของแต่ละชุมชน โดยนำข้อปัจจัยเหล่านี้มาประยุกต์แก้ไขปรับใช้กับบริบทของแต่ละกองทุนฯ จึงจะสามารถสร้างความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการและการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กิตติกรรมประกาศ

บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยที่ผู้เขียนใคร่ขอขอบคุณกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ให้คำแนะนำรวมทั้งผู้เชี่ยวชาญ ตลอดจนผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ได้มีส่วนช่วยให้งานวิจัยนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี

เอกสารอ้างอิง

- นิมณฑล วิเศษสรรพ ภัทรณ์ชชา โชติคุณากิตติ และ
วัฒน์ รัมมะพ้อ. 2560. กระบวนทัศน์การ
พัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่ตถกรรมร่วมสมัยไทย
ทรงค่า ตำบลรางหวาย อำเภอพนมทวน
จังหวัดกาญจนบุรี. วารสารการพัฒนาชุมชน
และคุณภาพชีวิต 5(2): 193 – 202.
- พรทิพย์ ขุนวิเศษ กาสัก เตชะชั้นหมาก และ สมบูรณ์ สุข
สำราญ. 2560. รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการ
บริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ ของกองทุน
หลักประกันสุขภาพระดับท้องถิ่นในจังหวัด
ชัยนาท. วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์
6(1): 241 – 255.
- พรรณนุช ชัยปิ่นชนะ. 2557. การพัฒนาระบบการจัดทำ
บัญชีครัวเรือนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ
พอเพียง โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน ตำบล
หนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัด
เชียงใหม่. วารสารการพัฒนาชุมชนและ
คุณภาพชีวิต 2(1): 37-48.
- วรพิทย์ มีมาก. 2560. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ
ของการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ
บทวิเคราะห์ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง. วารสาร
สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
20(ฉบับเดือนมกราคม – ธันวาคม): 179-198.
- ศิริขวัญ วิเชียรพลิศ. 2556. รายงานผลการดำเนิน
โครงการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง
แห่งชาติ สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (ระบบ
ออนไลน์). แหล่งข้อมูล:
[http://www.parliament.go.th/ewtadmin/
ewt/parbudget/ewt_dl_link.php?nid=105](http://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parbudget/ewt_dl_link.php?nid=105)
(8 ธันวาคม 2558).
- สายชล ปัญุชิต. 2555. การพัฒนากองทุนหมู่บ้านไปสู่
สถาบันการเงินชุมชน: ความรู้ และข้อเสนอสู่
ความเป็นจริง. วารสารวิทยบริการ 23(3): 148-
163.
- สำราญ มีแจ่ม และ ไพศาล วรคำ. 2551. การพัฒนา
ตัวชี้วัดศักยภาพการจัดการกองทุนหมู่บ้านและ
ชุมชนเมือง. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
นเรศวร 10(1): 15 – 32.
- สุกานดา ผิวอ่อนดี อุษณีย์ เส็งพาณิชย์ และธัมมะทินนา
ศรีสุพรรณ. 2558. แนวทางการบริหารจัดการ
เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารกองทุนของ
คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านในเขตตำบลท่า
หมื่นราม อำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก.
วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
9(2): 125 – 141.
- สุภาชนก เหล็กกล้า และปราโมทย์ ประจนปัจฉิม.
2556. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการ
บริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง
ตำบลลาดสวาย อำเภอลำลูกกา จังหวัด
ปทุมธานี. วารสารสังคมศาสตร์และ
มนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
39(2): 109 – 119.
- Hinze, J. and M. Hallowel. 2013. Going Beyond
Zero Using Safety Leading Indicators.
Research Report. Construction Industry
Institute, Austin, TX).
- Ipek Saha Ozguler. 2016. Increase the projects'
success rate through developing multi-
cultural project management process.
Procedia - Social and Behavioral
Sciences 226: 236-242.

Evaluation of Village Fund Management Process: A Case Study Village Fund in Muang Si Khai Subdistrict, Warin Chamrap District, Ubon Ratchathani Province

Pattrajirt Sangsawang^{1}, Supachai Pahumunto¹
and Chawapot Suppasarn²*

¹Department of Accounting, Faculty of Management Science,
Ubon Ratchathani University, Ubon Ratchathani 34190, Thailand

²Department of Marketing, Faculty of Management Science,
Ubon Ratchathani University, Ubon Ratchathani 34190, Thailand

* Corresponding author: E-mail: pattrajirt.s@ubu.ac.th

(Received: October 25, 2018; Accepted: July 13, 2018)

Abstract: The objective of this study was to conduct evaluation of the operational processes of the village fund in accordance with the PDCA principle, which consists of Plan, Do, Check and Act. The study was conducted in Ban Si Khai Ok Mu 4 and Ban Sanam Chai, located in Mueang Si Khai subdistrict, Warin Chamrap district, Ubon Ratchathani province. Accordingly, the overall assessment score, with was 84.%, was exceptional. From the evaluation of the management performance based on the PDCA principle, the Do process received the highest score in both villages. That is, even though the village fund committees managed the fund to the best of their abilities, their Check and Act processes were not sufficient. As far as the results of the hypothesis testing on factors affecting the PDCA management was concerned, the difference of the Plan process significantly affected the process of operation (P-value) of the village fund (t-value=2.905). In particular, knowledge of members of the funds significantly affected Check and Act processes (F-value=3.304 and 5.920 respectively). Regarding income level, the difference of income level of the members significantly impacted Plan and Act processes (F-value=4.698 and 4.339 respectively). To illustrate the points, it was found that members who had sufficient income for their daily lives usually participated in the village fund management. Likewise, the results of the qualitative research stated that the members who had insufficient income for their daily lives rarely participated in the village fun management. Furthermore, another problem of the villages was filing accounting documents and software programs provided by the government, which were not consistent with the capacity of staff and the credit conditions of the villages.

Keywords Evaluation process, village fund, management process

บทคัดย่อ: งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์คือต้องการสะท้อนผลการประเมินกระบวนการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านตามหลัก PDCA ของหมู่บ้านศรีโคกออกหมู่ 4 และหมู่บ้านสนามชัย ในเขตตำบลเมืองศรีไค อำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี โดยผลคะแนนประเมินการดำเนินงานภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก (ร้อยละ 84.0) เมื่อพิจารณาผลประเมินการปฏิบัติงานภายใต้หลักการบริหารจัดการ PDCA ของทั้ง 2 หมู่บ้าน พบว่า กระบวนการปฏิบัติงาน (D) มีคะแนนการประเมินมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าคณะกรรมการกองทุนฯ ได้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถ เพียงแต่ยังขาดขั้นตอนการตรวจสอบ และติดตามปัญหาในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านฯ สำหรับผลการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการตามหลัก PDCA ของทั้ง 2 หมู่บ้านพบว่า กระบวนการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านฯ ที่แตกต่างกันมีผลจากการวางแผนการดำเนินงาน (P) ที่แตกต่างกัน (t -value = 2.905) สำหรับความรู้ของสมาชิกที่ต่างกัน ส่งผลต่อกระบวนการตรวจสอบและติดตาม (C) กระบวนการแก้ไขปรับปรุง (A) ของกองทุนหมู่บ้านฯ (F -value = 3.304 และ 5.920 ตามลำดับ) และเมื่อพิจารณารายได้ของสมาชิกที่ต่างกัน ส่งผลต่อกระบวนการวางแผน (P) และกระบวนการแก้ไขปรับปรุง (A) ของกองทุนหมู่บ้านฯ (F -value = 4.698 และ 4.339 ตามลำดับ) ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าการที่สมาชิกมีรายได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตประจำวันจะทำให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกองทุนฯ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า สมาชิกที่ไม่สามารถให้ความร่วมมือได้เนื่องจากภาระของการหารายได้ของสมาชิก สำหรับประเด็นปัญหาภาพรวมของกองทุนฯ ยังคงมีเรื่องเกี่ยวกับการจัดเก็บเอกสารทางบัญชีและโปรแกรมที่รัฐบาลนำมาใช้ ไม่เอื้อต่อศักยภาพของบุคลากร และเงื่อนไขการให้สินเชื่อของหมู่บ้าน

คำสำคัญ: การประเมินกระบวนการ กองทุนหมู่บ้าน การบริหารจัดการ

Introduction

The 12th National Socio-economic Development Plan set out development issues and the key projects to be implemented to demonstrate concrete results. The Plan also set out the clear mechanisms to drive and monitor the development process to ensure that it is efficient. Of particular interest is the promotion of processes to strengthen local communities and create stable community economies. One of the projects implemented by the government has assisted people through village and district fund systems over the past 13 years, setting up revolving funds at the village level all over the country. The total amount made available is

151,565.2 million baht. However, results of assessment are lower than average for revolving funds that lend money. This shows that that the long-term stability of village funds decreases. Even though the government has policies to develop and manage village funds, there are still some problems that have not been solved. Constraints to implementation and management of village funds include process problems, because there is a lack of management systems that are efficient in monitoring and controlling project on a sustained basis. This is combined with the capacity of members to repay their debt, as well as capacity to manage funds. Staff involved in the management of funds still lack knowledge and understanding of

systematic debt management and monitoring. This also includes capacity to create financial reports that enable the village fund management committees to make good decisions (Wichinplert, 2013). Presently, most village funds have systems for self-management of funds, which are based on the models developed by the state. Some funds apply the philosophy of the sufficiency economy as a management tool (Meemak, 2017). If a fund wants to develop and achieve sustainability, it needs to create operational systems and mechanisms that can promote development, such as capacity for good management and appropriate forms of management. These will help drive the fund and community towards sustainability (Panyachit, 2012).

In response to these problems, there has been training and the Project to Manage and Monitor Debt in the Village Fund in Muang Si Kai subdistrict, in order to create knowledge among the members and committee of the village fund. Research on management of village funds was conducted, using the principles of the PDCA cycle. This process consists of steps in management, starting from Plan, moving through Do and Check, and Act. This is applied in order to raise the level of village fund management in terms of both quantitative and qualitative indicators, according to the development objects set out. This research has the objective of

assessing village management processes using the PDCA principles through studying the problems and constraints to those village management systems. The research also examines the factors that influence management and operation of village funds.

Materials and Methods

Data and Data Collection

Secondary data is information that has been collected by another researcher, including meaning and ideas. This research drew on information on management and assessment from existing research reports and technical journals, as well as information that was found on the Internet.

Primary data is information collected directly by the researchers from the sample population. The population used in this research was the members and management committee of village funds, selected in Warinchamrap district, Ubon Ratchathani province. This area falls within the area of service provision of Ubon Ratchathani University. Moreover, the research integrated a technical service project into the research. The sample population was selected by purposive selection in two villages, each of which had clear differences in terms of management.

The first group is Sri Kai Ok Village 4, which had received training through the curriculum of the Community Finance Institute based on the philosophy of

sufficiency economy. This group was successful in opening as a financial institution. The second group is Village 2 Ban Sanam Chai, which has a number of members who are not able to repay their

debt according to the repayment schedule (information from the Office of Community Development, Warinchamrap district). The data set was collected from a total group of 67 people, as shown in Table 1.

Table 1. The sample used in the study and number of village fund by type of status

Village	Type of status		Total
	Member	Fund Committee	
Si Khai Ok 4	22	14	36
Sanam Chai	18	13	31
Total	40	27	67

Data collection used mixed methods, including qualitative research that consisted of in-depth interviews of members and the management committee, and quantitative research that administered a three-part questionnaire.

- Part 1: General information on the members, consisting of 8 questions on individual factors and amount of loans

- Part 2: Knowledge and understanding of members. The scores obtained were analyzed as average values in three ranges; 0.0-0.33 low knowledge and understanding, 0.34 - 0.66 mid knowledge and understanding, 0.67-1.00 high knowledge and understanding.

- Part 3: Evaluation form about operation based on PDCA principles. The scores obtained were analyzed as average values in five ranges; 0.00-0.20 poor operation, 0.21-0.40 slightly poor operation, 0.41-0.60 mid operation, 0.61-0.80 good operation, 0.81-1.00 excellent operation.

Quality of Research Tools

The researchers tested the efficiency of the tools in terms of accuracy and validity. The questionnaire was tested by asking the opinions of members of a different village fund group, in order to consider the validity of the data according to the objectives of the research. Then reliability of the data was tested with a pre-test that chose 30 individuals randomly from a group that was not used in the research. The methods for Part 2 and Part 3 were tested and found to have a reliability of 0.8680. The research was carried out over the period of February-May 2017.

Data Analysis

Part 1 analysis of data on general features of the sample group, level of knowledge and understanding, and village fund operation used descriptive statistics, including average and standard deviation. Part 2 used inferential statistics, analyzing the differences between assessment of management processes between the

results from the free variables of the group (two sub-levels) and the results from the variables of the quantitative data using t-test. The sub-free variables with more than two elements and the variables from the quantitative data used a F-test of a one-way ANOVA, with the reliability value range at the level of 95.0 ($\alpha=0.05$).

Results

Part 1: Individual Factors of the Village Fund Members and Information about the Village Fund

The results of the research for this part are summarized below. The majority of the sample population was female, with 49 individuals or 73.1% of the sample. There were 18 males, or 26.9% of the sample. A majority of 27 people were between the age of 51-60, or 40.3% of the sample, followed by 22 people above 60 (32.8%) and 16 people between 41-50 (23.9%). There were only 2 people in the 31-40 age range (3.0%). In terms of education background, the majority of the sample completed primary education, 49 people or 73.1% of the sample, while 10 people completed middle school (14.9%) and 6 people completed high school (9.0%). Two people completed a bachelor's degree (3.0%). The majority have 3-4 family members (46.2%), followed by 5-6 members (44.8%), 7-8 members (6.0%) and 1-2 people (3.0%). Most of the sample were rice farmers, with 51 people or 76.1% of the sample. Ten people

were engaged in wage labor (14.9%), 2 people were civil servants (3.0%) and 4 people had other livelihoods (6.0%). The majority had a monthly income of more than 5,000 baht, with 29 people or 43.3% of the sample, while 18 people had 5,001-10,000 baht (26.9%), while 10 people had 10,001-15,000 baht (14.9%). With regards to level of debt, most people had a debt of 30,000 baht, with 53 people or 79.1%, while 4 people had more than 30,000 baht (6.0%) and 2 people had not borrowed any money (3.0%).

Part 2: Knowledge and Understanding of the Members and Committee of the Village Fund

This part analyzed the knowledge and understanding about laws related to the operation of village funds, including objectives of setting up village fund, qualifications of committee members, borrowing procedure and regulations of village fund. Results of data analysis are presented below.

The research found that 75.0% of the sample in Si Khai village had a high level of knowledge and understanding. The most frequent incorrect answer (36.0%) was in response to the question "The village fund regulations are set out by the fund committee alone". This shows that most of the members do not understand their roles and responsibilities, which might result in the members not being able to function and examine the operations of the committee

fully. In Sanam Chai village, it was found that 65.0% had a mid-level of knowledge and understanding. The most frequent incorrect answer (28.0%) was in response to the question “Members can replay their

loan at any time even if it exceeds one year”. This shows that members lack understanding regulations for repayment and interest. Details are shown in Table 2.

Table 2. Knowledge of fund members about laws related to operation (n=67)

Knowledge	Si Khai Ok 4 (36)					Sanam Chai (31)				
	Items number		Average score			Items number		Average score		
	✓	✗	\bar{x}	SD	Translate	✓	✗	\bar{x}	SD	Translate
The village fund is money allocated by the government for working capital in the village. By the public management.	36	-	1.00	0.0000	High	31	-	1.00	0.0000	High
Qualifications of fund directors must live in a village and community for at least 2 years.	36	-	1.00	0.0000	High	27	4	0.87	0.3408	High
Fund committee and fund members must set common rules together.	36	-	1.00	0.0000	High	31	-	1.00	0.0000	High
The borrower is a member of the fund or not.	19	17	0.53	0.5063	Moderate	14	17	0.48	0.5080	Moderate
The borrower can repay the loan in two ways: payment to the bank or fund committee assigned.	22	14	0.61	0.4944	Moderate	17	14	0.55	0.5059	Moderate
Members can redeem a loan at any time. Even more than 1 year.	24	12	0.67	0.4781	High	9	20	0.28	0.4549	Low
Regularity law prepared by fund committee only.	13	23	0.36	0.4871	Moderate	11	18	0.38	0.4938	Moderate
Total			0.75	0.1723	High			0.65	0.1305	Moderate

Note: ✓ = **Number** is correct

✗ = **Number** is incorrect

Comparing the level of knowledge and understanding between the two

villages, we find that 70% of the people have a high level of knowledge and

understanding. However, looking at the areas of knowledge and education that were most frequently misunderstood, we found problems with: 1) regulations of village fund are established by the committee alone and 2) people borrowing money do not need to be members. This shows that most members do not understand that people must be members to borrow village fund money. The third most common misunderstanding was that they could repay their loans any time even if it exceeded one year. According to the regulations, they must return both the capital and interest within one year. This shows that in general, the members do not understand their true roles and responsibilities. Thus, the government should include information on the rights

and responsibilities of members, including the regulations they must follow, rather than just informing the village fund committee of the regulations. If the members are aware of the broader contexts of the village fund it will result in better operation and increased transparency.

Part 3: Results of Assessment of Operational Processes of the Village Fund Committee

The analysis of assessment of operational processes by the members of the village fund include planning, operation, monitoring and evaluation and problem solving through recommendations, is introduced below.

Table 3. Evaluation of the village fund committee's operational process (n: 67)

Performance	Si Khai Ok 4			Sanam Chai			Total		
	\bar{x}	SD	Level	\bar{x}	SD	Level	\bar{x}	SD	Level
Plan (P)	0.8	0.169	Excellent	0.9	0.128	Excellent	0.8	0.160	Excellent
	3	0		4	1		8	6	
The village fund has a systematic and clear plan for the implementation of the project.	1.0	0.000	Excellent	0.9	0.257	Excellent	0.9	0.174	Excellent
	0			3	9		7	0	
The village fund had a clear action plan.	0.9	0.166	Excellent	0.9	0.185	Excellent	0.9	0.174	Excellent
	7	7		7	7		7	0	
When problems or obstacles in planning operations. Members have meetings to find solutions to them.	0.5	0.506	Moderate	0.9	0.257	Excellent	0.7	0.458	Good
	3	3		3	9		1	4	
Do(D)	0.9	0.149	Excellent	0.9	0.175	Excellent	0.9	0.161	Excellent
	4	1		1	9		3	3	

Table 3. (Continued)

Performance	Si Khai Ok 4			Sanam Chai			Total		
	\bar{x}	SD	Level	\bar{x}	SD	Level	\bar{x}	SD	Level
Village fund committee appropriate job assignment transparent.	0.9	0.166	Excellent	0.9	0.185	Excellent	0.9	0.174	Excellent
Approval of the borrowing amount is appropriate.	1.0	0.000	Excellent	0.8	0.350	Excellent	0.9	0.242	Excellent
Village fund committee fast loan approval.	0.8	0.350	Excellent	0.9	0.309	Excellent	0.8	0.331	Excellent
Check(C)	0.6	0.467	Good	0.7	0.414	Good	0.7	0.442	Good
The committee is responsible for monitoring after borrowing or providing advice in case problems with the project.	0.6	0.467	Good	0.7	0.454	Good	0.7	0.458	Good
Fund committee follow up after giving advice or resolving issues with the project regularly.	0.6	0.467	Good	0.7	0.412	Good	0.7	0.442	Good
Act(A)	0.7	0.405	Good	0.8	0.363	excellent	0.7	0.386	Good
Fund committee take the problem to fix it.	0.8	0.401	Good	0.8	0.350	excellent	0.8	0.377	excellent
When problems arise during project implementation. You have joined to find solutions to problem and It was found that the problem improved the work process better work.	0.6	0.478	Good	0.7	0.435	Good	0.7	0.458	Good
Total	0.8	0.143	excellent	0.8	0.146	excellent	0.8	0.145	excellent

Table 3 shows the results of the analysis of village fund operation. We found that both villages have operations that are at the level of very good (84.0%). When considering the operations with the PDCA

framework, we found that the area that received the highest score was Do (carrying out operations) at a level of 93.0%. The area that received the lowest score was monitoring, at a level of 72.0%. The sub-

areas in which the members gave the lowest scores were related to the processes of involving members in problem solving and integration of recommendations (70%).

The fourth part was about testing the hypotheses of the research, regarding the village fund management, as described below.

H0: The differences in fund management result from processes that are not different

H1: The differences in fund management result from processes that differ

H0: The differences in individual factors come from processes that are not different

H1: The differences in individual factors come from processes that differ

The hypotheses establish variables of fund management, individual factors and management processes, at a level of 0.05 significance, and are summarized below.

Table 4. Difference of fund management classified by administration process of the 2 villages

(n=67)

Consider factors	SD	t	Sig. (2-tailed)
1. Plan	0.3759	2.905	0.005*
2. DO	0.3952	1.613	0.112
3. Check	0.1096	1.045	0.300
4. Act	0.0959	0.888	0.378

Note: The statistical significant level was 0.05

Table 4 shows the results of the hypothesis testing for difference of fund management classified by administrative process for the two villages. The hypothesis was found to have a statistical significance

of less than 0.05 and t-value equal to 2.905, with (D), (C), and (A) all having a statistical significance of less than 0.05. This shows that these processes did not have an influence on management of the fund.

Table5. Difference of fund management classified by the level of knowledge of the members

(n=67)

Consider factors	F-value	Sig.
1. Plan	0.456	0.767
2. Do	1.699	0.162
3. Check	3.304	0.016*
4. Act	5.920	0.000*

Note: The statistical significant level was 0.05

Table 5 shows the results of the hypothesis testing for difference of fund management classified by level of knowledge of the members. We found that the level of knowledge was relevant for (C) and (A), as the statistical significance was

greater than 0.05 while F-value was 3.304 and 5.920 respectively. Regarding (P) and (D), the statistical significance was greater than 0.05, which shows that level of knowledge did not have an effect on management processes in these areas.

Table 6. Difference of fund management classified by member's income (n=67)

Consider factors	F-value	Sig.
1. Plan	4.698	0.001*
2. Do	1.388	0.242
3. Check	0.663	0.653
4. Act	4.339	0.002*

Note: The statistical significant level was 0.05

Table 6 shows the results of the hypothesis testing for difference of fund management classified by members' income. We found that income had different impact on (P) and (A), as the statistical significance was greater than 0.05 and F-value was equal to 4.698 and 4.339 respectively. For (C), the statistical significance was greater than 0.05, which shows that income differences did not affect the management of the fund in these areas. The quantitative data is in line with the qualitative data, in which the researchers used interviews and small group discussions. The main issues that have emerged are summarized below.

Si Khai Village Fund Most of the members have problems with late repayment of their loans. The committee has deliberated on this problem in order to find a solution, and has set up another source of funding within the village that

draws on the Village Bank (Satcha Savings) to provide an alternative to the villagers.

The problem of late repayment is due to the fact that the villagers do not know the date and the amount of their repayments to the fund. A plan was made to deal with this problem, and it was decided that the fund managers would notify people of the details of their payment one month in advance of the deadline. They also notify members of the outstanding balance on their loan. If people's borrowing goes into the next year, the amount of the loan and the principle will be notified.

The credit of the members of the fund is considered each year by the committee, and approved based on the repayment history of each individual. This can cause delays in approval of loans for members. There is also the problem of incomplete documentation for the loan application process, and this can cause

delays as well. The committee has not come up with a solution to this problem yet.

With regards to communication and participation, the research found that the members do not have a high level of participation in the decision-making of the fund. Decisions are made by the committee and then directives are given to the members afterwards; for example, in the budget allocation for the fund, even though the regulations stipulate a ceiling, the members still wish to participate in the management decisions made.

The advice given by the state to supplement the knowledge and understanding of members regarding new regulations and requirements is not complete. The members and committee have problems with keep records and managing documentation.

Sanam Chai Village Fund There are problems related to a lack of transparency in the workings of the committee, as well as corruption in the village. Some members of the committee have taken money from the fund and used it for personal purposes.

Credit approval does not involve consideration of the applicant's capacity to return the loan and interest. The committee does not involve the members in the discussion and solution of problems. Some people have not been given equal access to the funds, as some of the committee have directed it to their own personal networks.

Because there was no system for managing and monitoring the loans at the beginning of the project, meaning that some of the debts cannot be recovered. Moreover, there is no mechanism for consideration of whether a loan application is in line with the objectives of the fund. The use of the funds by the members is not monitored, neither is there any notification of the outstanding capital and loan payments.

Communication and participation between the committee and the members is done by individual word-of-mouth. When there are meetings, not all of the members are able to attend, as many of them must engage in their livelihood activities. This means that often the communication with the members is not comprehensive.

Common Issues Shared in Both Villages

The documentation provided by the government for accounting and program records are not appropriate for the capacity levels of the fund staff and the credit conditions of the village. For example, villages that are prepared in terms of program staff may not support the conditions and reports for credit that need to be used in management of the fund. Or, villages may not be prepared in terms of staff because of a lack of knowledge and capacity to use computers and program, which can be an obstacle to operations as well.

Discussion

The factors that influence the management and operation of village funds was Plan, because the members and committee can make advance plans based on the assessment of the previous year. The assessment analyzes the problems and constraints, and then addresses them with the participation of the members in the planning process. This may also result in cooperation in the operation of the fund according to the targets that have been established. This is in line with Hinze and Hallowel (2013), which explained the key role of project management, identifying planning that is based on the quantification of previous results. Planning also enables adjustment of the approaches and directions of the project according to the assessment of implementation experience, and ultimately leading to the achievement of the targets set out. This is also in line with the research of Visedsun *et al.* (2017), which reported that the initial vision for development of community enterprises that integrates planning and participation of the people can help produce successful management and decision-making process. Ipek (2016) reported that project management forms that are based on the philosophy of Project Management Body will increase the chances of success; namely, operations that include planning with stakeholders may lead to successful achievement of targets. This also follows Porntip *et al.* (2017) which researched the

forms of management quality development and the excellence of funds for local health insurance. They found that measuring and assessing knowledge, strategic planning and prioritization of stakeholder participation are the most important factors.

In addition to this, factors that arise from the difference in understanding among members affects the monitoring processes of (C) and the adjustment processes of (A) in the fund. This is because if the members have understanding of the principles and roles that tend to lead to monitoring of operations of the fund, including vigilantly watching the work of the committee, there will be less chance that corruption can occur. Moreover, the management will have transparency according to the regulations that are set out. This is in line with Panyachit (2012), which reported that if the government wants to develop village funds and make them stable financial institutions, the government and the controlling agencies should give importance to supporting the deepening of understanding among the members. Khunwiset *et al.* (2017) studied the factors that influence the success of policy implementation in village funds that are being carried out under the philosophy of the sufficiency economy. They found that one factor affecting success was came from knowledge, resources and the

characteristics of the people doing the work. Another important factor that influences operation processes is the difference in income among members. This affects the planning processes (P) and adjustment processes (A) of the village fund. The cause is the need to secure income among the members, and prevents them from participating in fund management on a regular basis. This is in line with Pewondee *et al.* (2015), which studied approaches to increasing efficiency in village fund management, and found that training in alternative livelihood activities at least once a year will help supplement the income of members and free them up to participate more regularly in the activities of the village fund. Lekkla and Prachonpatcanuek (2013) testing the income factors of members that affect increased participation in management of village funds.

The general problems associated with the village funds include keeping accounting records and the programs that the government provides for use. These are not appropriate for the level of capacity of the local users and the credit conditions of the villages. This is in line with the research of Chaipinchana (2014), which examined the obstacles to successful development of management processes for household accounting under the framework of local participation, according to the PDCA principles. They found that the important

factors leading to success were design of accounting books that are appropriate for the context of the community. Michaeng and Worakham (2008) stated that the indicator that affects management capacity in village funds is the capacity of the management committee.

Conclusion

This research implemented an analysis of village fund management through the application of the PDCA framework. We found that the important steps in these processes are that the management committee should establish operational plans in advance, which are based on the results of assessment of the preceding year of implementation. This entails the analysis of problems and constraints that influence operations. These problems should be addressed in order to devise solutions, with the members participating in the planning process. The following factors should be considered: 1) capacity and knowledge of members with regards to the village fund system, 2) participation of members who experience barriers to participation in efforts to solve problems, which are frequently the result of competition for time as villagers must engage in livelihood activities, 3) capacity of staff and committee members in management of village funds, 4) support from the government that are not appropriate for the

context of the community should be adjusted so that they facilitate the work of the members and committee. These factors will contribute to excellence in management and efficient operation of village funds.

Acknowledgments

This paper is one part of a research project, and the author would like to thank those who provided valuable advice, including specialists, people who responded to surveys, and all of those people that assisted and contributed to the completion of the research.

References

- Chaipinchana, P. Development of Household Accounting System under Sufficiency Economy Philosophy with Participation of Community, Nong pa Krung Sub-district, Muang District, Chiang Mai Province. *Journal of Community Development and Life Quality* 2(1): 37-48.
- Hinze, J. and M. Hallowel. 2013. Going Beyond Zero Using Safety Leading Indicators. Research Report. Construction Industry Institute, Austin, TX).
- Ipek Sahra Ozguler. 2016. Increase the projects' success rate through developing multi-cultural project management process. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 226: 236-242.
- Khunwiset, P., K. Tekhanmag and S. Suksamran. 2017. Quality Administration towards Excellence Model of Security Health Local Fund in Chainat province. *Journal of MCU Social Science Review* 6(1): 241-255.
- Lekkla, S. and P. Prachonpatcanuek. 2013. People's participation on village and urban fund management at Ladsawai subdistrict, Lum Luk Ka district, Pathum Thani province. *Journal of Social Sciences and Humanities* 39(2): 109-119.
- Meenak, W. 2017. Factors Influencing the Successful Implementation of Village Fund Policy: The Sufficiency Economy Philosophical Approach. *Journal of Social Science, Srinakharinwirot University* 20(20): 179-198.
- Michaeng, S. and P. Worakham. 2008. Development of potential indicators to the on – loan funds management for rural and urban communities. *Journal of Education Naresuan University* 10(1): 15-32.
- Panyachit, S. 2012. Developing Thailand's village fund to ward being a community's financial institution: knowledge and offer to reality. *Academic Services Journal, Prince of Songkhla University* 23(3): 148-163.

- Pewondee, S., U. Sengpanich and T. Srisuphan. 2015. Management practices to optimize the fund management fund in tambon Tha Muen Ram Wangthong district of Phitsanulok province. *Humanities and Social Sciences Journal of Graduate School, Pibulsongkram Rajabhat University* 9(2): 125-141.
- Visedsun, N., P. Chotkunakitti and W. Rummapor. 2017. Development Paradigm of Community Enterprise of Thai Song Dum Contemporary Craft at Rangwai Subdistrict, Phanom Thuan District, Kanchanaburi Province. *Journal of Community Development and Life Quality* 5(2): 193-202.
- Wichinplert, S. 2013. "Report on Operations of the National Village and Community Fund Project, Budget office of the Parliament, Office of the Secretary of the Assembly of Representatives. (Online). Available: http://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parbudget/ewt_dl_link.php?nid=105 (December 8, 2015).
-