

กลยุทธ์การส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชน ของธนาคารออมสินจังหวัดกำแพงเพชร

The Strategy to Promote the Village Fund Through Community Institute Setting of Saving Bank in Kamphang Phet Province

¹ฐิณิทร ถานะกอง, ²ขวัญดาว แจ่มแจ่ม และ ³รัชนิวรรณ บุญอนนท์

¹Timintra Thanakong, ²Kwandaw Jamjang and ³Ratchaneewan Boonanont

สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

Administration and Development Strategy, Graduate school, Kamphaeng Phet Rajabhat University

Email: siriwan.11r@gmail.com

Received April 18, 2022; Revised May 9, 2022; Accepted July 15, 2022

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพและปัญหาของกองทุนหมู่บ้าน จังหวัดกำแพงเพชร 2) ศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชน 3) พัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชน และ 4) ประเมินกลยุทธ์การส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน จังหวัดกำแพงเพชร มีกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ประธาน กรรมการ และสมาชิกของกองทุนหมู่บ้าน จำนวน 33 คน โดยศึกษาแนวทางในการส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านสู่สถาบันการเงินชุมชนที่ประสบผลสำเร็จ (Best Practice) จำนวน 2 แห่ง วิเคราะห์เอกสารและประเมินกลยุทธ์การส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านคลองน้ำเย็นใต้ ตำบลโค่งไผ่ อำเภอลำดวนบุรี จังหวัดกำแพงเพชร

ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพและปัญหาของกองทุนหมู่บ้านจังหวัดกำแพงเพชร ในภาพรวมมี ปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 2. ศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชน พบว่าการส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านมีปัญหาด้านการ วิเคราะห์และสังเคราะห์สถาบันการเงินชุมชน ในส่วนปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมกองทุน หมู่บ้านแยกเป็นปัจจัยภายใน ได้แก่ สมาชิกกองทุนหมู่บ้านให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามระเบียบ ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ คนในชุมชนหมู่บ้านให้ความช่วยเหลือกองทุนหมู่บ้านในรูปแบบต่าง ๆ 3. ผล การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน จังหวัดกำแพงเพชร ที่สำคัญประกอบไปด้วย วิสัยทัศน์ 2 พันธกิจ 2 ประเด็นกลยุทธ์ 2 เป้าประสงค์ 7

กลยุทธ์ 15 ตัวชี้วัด 35 มาตรการ และ 4. ผลประเมินกลยุทธ์ พบว่า ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านการยอมรับได้ อยู่ในระดับมากทุกด้าน

คำสำคัญ: กลยุทธ์; การส่งเสริม; กองทุนหมู่บ้าน

Abstract

This article aimed to 1) study the condition and problems of the village fund, Kamphaeng Phet Province; 2) study the condition, problems, and factors involved in promoting the village fund towards the establishment of a community financial institution; 3) develop a strategy to promote the village fund to establish a community financial institution; and 4) test and assess the promotion of the village fund to the establishment of a community financial institution by the Government Savings Bank, Kamphaeng Phet Province. The sample consisted of the chairman, the committee, and the members, totaling 33 people. Trial and evaluation of strategies by using a specific selection method. The experiment was done at Khlong Nam Yen Tai Village Fund, Khong Phai Sub-district, Khanu Worakabsuri District, Kamphaeng Phet Province.

The research results were found as follows: 1. Condition and problems of Kamphaeng Phet Province Village Fund Overall, the problems were at a moderate level; 2. The condition, problems, and factors involved in promoting the village fund towards the establishment of a community financial institution, it was found that the village fund promotion had problems in the analysis and synthesis of community financial institutions. The factors related to the promotion of the village fund are classified as internal factors, namely, village fund members' cooperation in complying with the regulations. As for external factors, people in the village community provided assistance to the village fund in various ways; 3. The results of the development of strategies for promoting the village fund towards the establishment of a community financial institution of the Government Savings Bank, Kamphaeng Phet Province. Importantly, it consists of a vision, two missions, two strategic issues, two goals, seven strategies, 15 indicators, and 35 measures. The possibility of acceptability at a high level in all aspects.

Keywords: strategy; promote; village fund

บทนำ

กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (The National Village Funds) ถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศให้มีความเข้มแข็งมากขึ้นซึ่งเป็นการส่งเสริมกระบวนการพึ่งพาตนเองด้วยการให้ชุมชนเป็นผู้กำหนดอนาคตและจัดการหมู่บ้านหรือชุมชนตามภูมิปัญญาหรือทุนทางสังคมของตนเอง (Ungsiripaisan, 2001) โดยจะมีการจัดสรรเงินแห่งละ 1 ล้านบาท เพื่อให้ประชาชนได้ใช้เป็นแหล่งเงินไว้เพื่อสร้างเสริมอาชีพและรายได้เพิ่มขึ้นหรือบรรเทาเหตุฉุกเฉินที่เป็นเรื่องจำเป็นเร่งด่วน ช่วยสร้างกองทุนสวัสดิภาพที่ดีให้กับประชาชน ส่งเสริมพัฒนาชุมชนมีขีดความสามารถในการจัดระบบและบริหารจัดการการเงินกองทุนหมู่บ้านของตนเอง เกิดกระบวนการพึ่งตนเองจากการเรียนรู้และความคิดริเริ่ม เพื่อแก้ปัญหาและเพิ่มศักยภาพในทางเศรษฐกิจ (Thongchum, 2015) นโยบายของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จะเป็นการเสริมสร้างสำนึกความเป็นชุมชนและท้องถิ่น โดยประชาชนจะเป็นผู้กำหนดอนาคตและจัดการหมู่บ้านและชุมชนด้วยคุณค่าและภูมิปัญญาของตนเอง และเกื้อกูลประโยชน์ต่อผู้ด้อยโอกาส เสริมสร้างการเชื่อมโยงในกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างชุมชน ราชการ เอกชนและประชาสังคม รวมถึงการกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นในเรื่องนี้เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งกองทุน 1 ล้านบาท และมีอิสระในการจัดสรรเกี่ยวกับการลงทุนเพื่อพัฒนาอาชีพ สร้างงานและรายได้ (Niramolrat, 2017)

ในปัจจุบันถึงแม้จะได้มีการเพิ่มมาตรการส่งเสริมและพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนมาอย่างต่อเนื่อง แต่การบริหารจัดการยังคงอ่อนแอและไม่มีศักยภาพในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจในระดับฐานรากได้ ในการส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านให้มีความเข้มแข็งและสามารถขยายกิจการได้ จะต้องมีการปรับปรุงแนวทางในการดำเนินการและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการสร้างรายได้และการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจชุมชนพร้อมทั้งแก้ไขปัญหาความยากจนให้หมดไป โดยหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องจะต้องเข้าไปมีบทบาทสนับสนุนและส่งเสริมอย่างเต็มที่ เช่น การผ่านสถาบันการเงินของรัฐเป็นต้น และควรมีการพัฒนาให้เป็นสถาบันการเงินชุมชน มีการจัดทำระบบบัญชีที่จะเข้ามาควบคุมดูแลในการจัดการเงินของทุกกองทุนให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน (Community Development Department, 2020)

ถึงแม้จะมีการกำหนดนโยบายและให้การสนับสนุนการพัฒนากองทุนหมู่บ้านสู่การเป็นสถาบันการเงินชุมชน แต่ยังมีอีกเป็นจำนวนมากที่ยังไม่สามารถผลักดันให้เข้าสู่มาตรฐานการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน เช่นในจังหวัดกำแพงเพชร มีทั้งหมด 11 อำเภอ 78 ตำบล มีกองทุนหมู่บ้านจำนวน 956 กองทุนที่เป็นนิติบุคคล และมีกองทุนหมู่บ้านที่จัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนแล้ว 9 แห่ง และที่ยังไม่ได้เป็นสถาบันการเงินชุมชนอีก 947 แห่ง ซึ่งมีเป็นจำนวนมาก คิดเป็นร้อยละ 85.23 % ดังนั้น ธนาคารออมสินจึงได้มีการส่งเสริมกองทุนหมู่บ้าน สู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนโดยเป็นผู้นำประสานความร่วมมือกับหมู่บ้าน ส่งเสริมการจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชน ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม

ร่วมของประธานกรรมการ กรรมการกองทุนหมู่บ้าน โดยมีการจัดการประชุมประชาคมหมู่บ้านเองและได้รวบรวมข้อมูลในด้านต่างๆ ของชุมชน ตลอดจนสภาพปัญหาความต้องการ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่เกิดประสิทธิภาพของกองทุนหมู่บ้านตามความต้องการและนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและการพัฒนาหมู่บ้านในที่สุด

จากความสำคัญของเรื่องดังกล่าวที่การดำเนินการจัดทำกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนยังไม่ประสบผลสำเร็จและมีปัญหาในการดำเนินการที่ไม่สอดคล้องกับสภาพกองทุนหมู่บ้านที่แท้จริง ทำให้เป็นอุปสรรคในการจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนและไม่เป็นไปตามความคาดหวังที่กำหนดไว้ ซึ่งในการพัฒนาแนวทางหรือกลยุทธ์ในการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านเพื่อพัฒนาสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนจึงเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจในการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การส่งเสริมกองทุนหมู่บ้าน สู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน จังหวัดกำแพงเพชร เพื่อสร้างองค์ความรู้ที่เป็นกลยุทธ์ส่งเสริมที่มีความเหมาะสมกับบริบทในจังหวัดกำแพงเพชรซึ่งจะเป็นวิธีการและขั้นตอนในการนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมกับการดำเนินการของกองทุนที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจะนำมาซึ่งคุณประโยชน์ต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งหมดจากผลความสำเร็จที่เป็นไปตามเป้าหมายซึ่งจะสร้างประโยชน์ให้กับประชาชน ชุมชนและจะส่งผลต่อการส่งเสริมหมู่บ้านและเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าในระบบเศรษฐกิจและสร้างความมั่นคงเข้มแข็งให้กับประเทศชาติได้อย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพ และปัญหาของกองทุนหมู่บ้าน จังหวัดกำแพงเพชร
2. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน จังหวัดกำแพงเพชร
3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน จังหวัดกำแพงเพชร
4. เพื่อประเมินกลยุทธ์การส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน จังหวัดกำแพงเพชร

การทบทวนวรรณกรรม

ในการวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษากลยุทธ์การส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน จังหวัดกำแพงเพชร โดยศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้าน และสถาบันการเงินชุมชน

Petra et al. (2017) ศึกษาเรื่องการพัฒนากระบวนการบัญชีและการเงินกองทุนหมู่บ้านท่าม่วงหมู่ที่ 4 จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า กองทุนหมู่บ้านดำเนินการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน โดยคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านที่ได้รับการคัดเลือกจากสมาชิก จำนวน 12 คน ลักษณะการดำเนินงานเป็นการปล่อยเงินกู้ให้กับสมาชิกตามวัตถุประสงค์ของกองทุนหมู่บ้านเท่านั้น ไม่มีกระบวนการจัดทำบัญชีที่เป็นระบบ มีการบันทึกการพบการบันทึกการบัญชีเงินฝากออมทรัพย์ รายรับและรายจ่ายของกองทุนผู้จัดทำบัญชีกองทุนหมู่บ้านส่วนใหญ่ไม่ได้มีความรู้ หรือประสบการณ์ในการบันทึกบัญชี และรายงานทางการเงิน

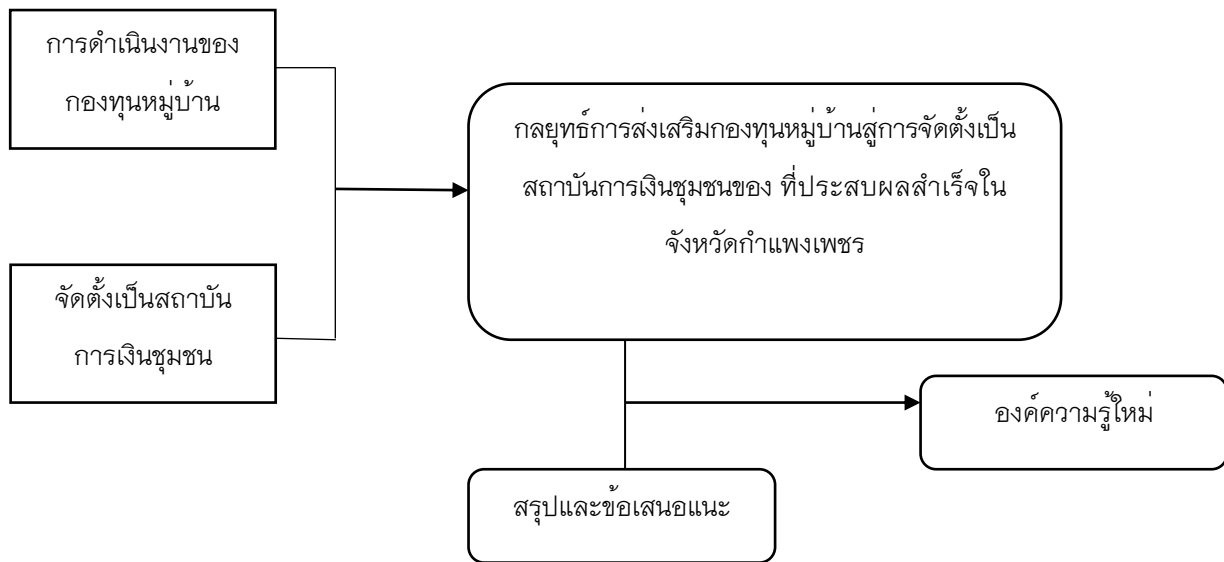
Wised, Phosing & Kenaphoom (2017) ศึกษาเรื่องรูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม พบว่า (1) การบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม โดยรวมมีการบริหารจัดการอยู่ในระดับสูง (2) ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม คือ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ปัจจัยด้านการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการสามารถพยากรณ์การบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรทั้งสามร่วมกันพยากรณ์การบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 15.4 (3) ผลการสร้างรูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม พบว่า (3.1) ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการมีองค์ประกอบของการบริหารจัดการ คือ มีองค์ความรู้ ความสามารถ และความเข้าใจ มีการประสานงานที่ดีมีความเสียสละและมีความซื่อสัตย์ (3.2) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก พบว่า สมาชิกต้องมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ และมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน (3.3) ปัจจัยด้านการเรียนรู้องค์กรพบว่า สถาบันการเงินชุมชนต้องมีนโยบายและการบริหารจัดการที่ชัดเจน มีการกำหนดนโยบาย มีการเป้าหมายงาน และมีกิจกรรมที่หลากหลาย (3.4) ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก พบว่า สถาบันการเงินชุมชนต้องมีนโยบาย และการบริหารจัดการที่ชัดเจน มีการกำหนดแหล่งสนับสนุนเงินทุน และมีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือที่ทันสมัยและ (3.5) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการการเงินโดยยึดวัตถุประสงค์ พบว่า สถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม มีการวางแผนและเป้าหมายขององค์กร มีการกำหนดนโยบาย และเป้าหมายของงานและมีตัวชี้วัดของสถาบันการเงินชุมชนสรุปผลจากการประชุมกลุ่มย่อยและการสังเคราะห์ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่า ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ และผู้ที่เกี่ยวข้องเห็นด้วยกับรูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม แต่มีข้อเสนอแนะที่เป็นประเด็นสำคัญ คือ ต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีการแสวงหาแหล่งเงินทุน มีการจัดสรรทรัพยากรและมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

Natchaphakpathompob et al. (2016) ศึกษาเรื่อง การบริหารงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองอย่างยั่งยืนในจังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยพบว่า 1. บริหารงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในเขตจังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการพัฒนาอาชีพอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการติดตามผล

ด้านการอนุมัติเงินกู้ ด้านการประชุม และด้านการกำหนดเป้าหมาย และการวางแผนการทำงาน 2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ในจังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการวางแผนปฏิบัติงาน ด้านทำงานเป็นทีม ด้านการควบคุมติดตามงาน ตามลำดับ 3. แนวทางการบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ในจังหวัดเพชรบูรณ์ ได้องค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบหลัก คือ 1) ผู้นำ 2) การมีส่วนร่วม 3) การบริหารทรัพยากร 4) การเข้าถึงข้อมูลและการตรวจสอบข้อมูล และ 5) การแบ่งปันผลประโยชน์ที่เหมาะสม และรูปแบบปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารเน้นการวางแผนเป็นสำคัญในทุกปัจจัย คือ การวางแผน นอกจากนั้นมุมมองของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า การเกิดกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองเริ่มมาจากนโยบายทางการเมือง และได้มีการบริหารจัดการโดยแบ่งโครงสร้างออกเป็น 4 ระดับ อันได้แก่ ระดับประเทศ หน่วยงานรับผิดชอบ ระดับอำเภอ และกองทุน ความคาดหวังของกองทุนส่วนใหญ่นั้น คือ การเพิ่มทุนให้กับชาวบ้านเพื่อการประกอบอาชีพ เป็นแหล่งพึ่งพาเงินทุนของชาวบ้านในยามฉุกเฉิน และสวัสดิการชุมชน ผู้นำ และคณะกรรมการยังเป็นกลไกหลักในการบริหารจัดการกองทุนให้ประสบผลสำเร็จ และกลไกการมีส่วนร่วมเป็นกลไกที่ส่งผลให้กองทุนมีประสิทธิภาพสูงสุดและเกิดความยั่งยืนของกองทุน

Thongkham (2020) ศึกษาเรื่องรูปแบบการสร้างความรู้และการจัดการความรู้ของสถาบันการเงินชุมชนในเขตภาคกลางตอนบน 2 ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการสร้างความรู้และการจัดการความรู้ที่เหมาะสมสำหรับกองทุนหมู่บ้าน ประกอบด้วย 1) การสำรวจหาความรู้ภายในชุมชน ผสานกับการเรียนรู้จากภายนอกชุมชน และนำมาปรับให้เข้ากับบริบทของชุมชน 2) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคณะกรรมการกองทุนกับสมาชิกกองทุน เพื่อเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและ 3) การเชื่อมโยงเครือข่ายกับสถาบันการเงินอื่นในชุมชน เพื่อแก้ปัญหาการกู้ยืมเงินนอกระบบ การศึกษาในครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อการสร้างความรู้และการจัดการความรู้ คือ การสร้างพื้นที่แห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เป็นมิตรร่วมกัน ข้อเสนอแนะจากการศึกษา คือ การสร้างความรู้และการจัดการความรู้ควรเกิดจากความต้องการที่แท้จริงของสมาชิกในกองทุน โดยคณะกรรมการกองทุนสามารถสร้างพื้นที่แห่งการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ พื้นที่วิจัย คือ กองทุนหมู่บ้าน จังหวัดกำแพงเพชร โดยมีการแบ่งขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ และปัญหาของกองทุนหมู่บ้านจังหวัดกำแพงเพชร แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1.1 การศึกษาสภาพ และปัญหาของกองทุนหมู่บ้านจังหวัดกำแพงเพชร โดยใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 1,053 คน จาก 11 อำเภอ ได้แก่ 1) อำเภอเมือง 2) อำเภอไทรงาม 3) อำเภอดงลาน 4) อำเภอชาณุวรลักษบุรี 5) อำเภอดงขลุ้ง 6) อำเภอพรานกระต่าย 7) อำเภอลานกระบือ 8) อำเภอทรายทองวัฒนา 9) อำเภอปางศิลาทอง 10) อำเภอปางสามัคคี 11) อำเภอโกสัมพีนคร โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครซีและมอร์แกน (Krcjie & Morgan, 1970) จำนวนกลุ่มตัวอย่างได้มาโดยวิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ประกอบด้วย ประธานกองทุนหมู่บ้าน จำนวน 278 คน กรรมการกองทุนหมู่บ้าน จำนวน 375 คน สมาชิกของกองทุนหมู่บ้าน จำนวน 400 คน

ขั้นตอนที่ 1.2 การศึกษาสภาพและปัญหาของกองทุนหมู่บ้านจังหวัดกำแพงเพชร โดยใช้แบบสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 33 คน ประกอบด้วย ประธานกองทุนหมู่บ้าน จำนวน 11 คน เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการบริหารกองทุนหมู่บ้านอย่างน้อย 5 ปี กรรมการกองทุนหมู่บ้าน จำนวน 11 คน เป็น

ผู้ที่มีประสบการณ์ในการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้าน อย่างน้อย 5 ปี และสมาชิกกองทุนหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 11 คน เป็นผู้ที่เป็นสมาชิกกองทุนหมู่บ้านมาแล้วอย่างน้อย 5 ปี วิเคราะห์ข้อมูลเนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน จังหวัดกำแพงเพชร โดยการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 33 คน ประกอบด้วยประธานกองทุนหมู่บ้าน จำนวน 11 คน เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการบริหารกองทุนหมู่บ้านอย่างน้อย 5 ปี กรรมการกองทุนหมู่บ้าน จำนวน 11 คน เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้าน อย่างน้อย 5 ปี และสมาชิกกองทุนหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 11 คน เป็นผู้ที่เป็นสมาชิกกองทุนหมู่บ้านมาแล้วอย่างน้อย 5 ปี วิเคราะห์ข้อมูลเนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน จังหวัดกำแพงเพชร แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 3.1 ศึกษาแนวทางกลยุทธ์การส่งเสริมกองทุนหมู่บ้าน ให้เป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารที่ประสบผลสำเร็จ (Best Practice) โดยการวิเคราะห์เอกสาร

ขั้นตอนที่ 3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของการส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน จังหวัดกำแพงเพชร ด้วยประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) ผู้ให้ข้อมูลในการเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกสภาพแวดล้อมภายใน จำนวน 18 คน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกองทุนหมู่บ้าน จำนวน 4 คน เจ้าหน้าที่ธนาคารที่ทำหน้าที่เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบสถาบันการเงินชุมชน จำนวน 4 คน ประธานกองทุนหมู่บ้านเป็นผู้มีประสบการณ์บริหารกองทุนอย่างน้อย 5 ปี จำนวน 10 คน

ขั้นตอนที่ 3.3 ยกร่างกลยุทธ์การส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน จังหวัดกำแพงเพชร โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) ผู้ให้ข้อมูลในการเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อยกร่างกลยุทธ์การจัดทำแผนกองทุนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 13 คน ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญหรือผู้เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนของกองทุนหมู่บ้าน จำนวน 6 คน เจ้าหน้าที่ธนาคารที่ทำหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบสถาบันการเงินชุมชน จำนวน 2 คน ประธานกองทุนหมู่บ้านเป็นผู้มีประสบการณ์บริหารกองทุนอย่างน้อย 5 ปี จำนวน 5 คน

ขั้นตอนที่ 3.4 การตรวจสอบและการประเมินกลยุทธ์การส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน จังหวัดกำแพงเพชร ด้วยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurs ship) การตรวจสอบร่างกลยุทธ์การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร ในด้านความเหมาะสม (propriety) และสอดคล้อง (consistency) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารกองทุนหมู่บ้าน และผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนากลยุทธ์ จำนวน 10 คน ประกอบด้วยผู้บริหารที่ดูแลสถาบันการเงินชุมชน จำนวน 4 คน เจ้าหน้าที่ของธนาคารที่ทำหน้าที่ผู้รับผิดชอบดูแลสถาบันการเงินชุมชน จำนวน

4 คน ผู้เชี่ยวชาญหรือคณาจารย์ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกที่มีประสบการณ์ในการจัดทำแผนและการพัฒนากลยุทธ์ จำนวน 2 คน

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์การส่งเสริมกองทุนหมู่บ้าน ผู้การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน จังหวัดกำแพงเพชร โดยแบบประเมินโดยประยุกต์ใช้หลักเกณฑ์การประเมินกลยุทธ์ของขอบเขตเนื้อหาในขั้นตอนนี้ ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ประเมินความสอดคล้อง (Consistency) 2) ประเมินความเหมาะสม (Propriety) 3) ประเมินความเป็นไปได้ (Feasibility) และ 4) ประเมินการยอมรับได้ แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการประเมินกลยุทธ์ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารหรือการพัฒนากลยุทธ์ จำนวน 25 คน ประกอบด้วยผู้ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งพัฒนาชุมชนจังหวัด จำนวน 1 คน นักวิชาการ หรือคณาจารย์ ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก มีประสบการณ์ด้านการจัดทำแผนและการพัฒนากลยุทธ์ จำนวน 2 คน เจ้าหน้าที่ของธนาคารที่เป็นผู้รับผิดชอบดูแลสถาบันการเงินชุมชน จำนวน 6 คน ประธานกองทุนหมู่บ้านเป็นผู้มีประสบการณ์บริหารกองทุนอย่างน้อย 5 ปี จำนวน 14 คน สมาชิกกองทุนหมู่บ้านที่เป็นสมาชิกมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า ศักยภาพ และปัญหาของกองทุนหมู่บ้านจังหวัดกำแพงเพชร จากการเก็บรวบรวมแบบสอบถามพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 1,053 คน เป็นประชากรที่อยู่ในหมู่บ้านและเป็นผู้สมัครเพื่อเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของกองทุนหมู่บ้าน เช่น การกู้ยืมเงิน การออกเสียงคัดเลือกกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ให้ความเห็นชอบการดำเนินโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ของกองทุนหมู่บ้าน เข้ามามีส่วนร่วมให้เกิดการส่งเสริมกองทุนหมู่บ้าน ผู้การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนโดยไม่ได้มีการจัดทำ 73 คน คิดเป็นร้อยละ 6.93 และได้มีการจัดทำและการดำเนินการ จำนวน 980 คน คิดเป็นร้อยละ 93.06 ประกอบด้วย มีสมาชิกของกองทุนหมู่บ้าน มีความรู้ความเข้าใจด้านการกู้ยืมเงินกองทุนหมู่บ้านเป็นอย่างดี จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 21.25 รองลงมาคือกองทุนหมู่บ้านเปิดโอกาสให้สมาชิกของกองทุนหมู่บ้าน มีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 21.00 และเป็นสมาชิกเครือข่ายกลุ่มออมทรัพย์สัจจะ จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 19.75

ปัญหาของกองทุนหมู่บ้านจังหวัดกำแพงเพชร ในภาพรวม พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=2.96$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านโครงสร้าง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.16$) รองลงมา ได้แก่ ด้านสมาชิกของกองทุนหมู่บ้าน ($\bar{X}=2.90$) และด้านปัจจัยพื้นฐานของกองทุนหมู่บ้านในค่าเฉลี่ยปานกลาง ($\bar{X}=2.78$) ตามลำดับ

ผลการศึกษาสภาพ ปัญหาของกองทุนหมู่บ้านจังหวัดกำแพงเพชร โดยใช้แบบสัมภาษณ์ พบว่า

1. ด้านโครงสร้าง มีการดำเนินการที่กำหนดโครงสร้างด้านการกรรมการของกองทุนหมู่บ้านให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของสมาชิกด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบงานครอบคลุมทุกภารกิจซึ่งคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านจะมีความเข้าใจบทบาท อำนาจหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน

2. ด้านปัจจัยพื้นฐานของกองทุนหมู่บ้าน มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในการบริหารอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง

3. ด้านสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน มีสภาพการดำเนินการสมาชิกส่วนใหญ่มีทัศนคติที่ดีต่อการบริหารกองทุน เพราะเปิดโอกาสให้สมาชิกของกองทุนหมู่บ้านมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านและมีการให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในเวทีของหมู่บ้านเพื่อศึกษาสภาพของกองทุนหมู่บ้าน ที่สำคัญสมาชิกของกองทุนหมู่บ้าน มีความรู้ ความเข้าใจในด้านการกู้ยืมเงินกองทุนหมู่บ้านเป็นอย่างดี

4. ด้านระบบบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน มีการมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ มีเกณฑ์การให้กู้ยืม มีมาตรการและมีขั้นตอนการกู้ยืมที่ไม่ซับซ้อนเข้าใจง่าย

วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการวิจัย พบว่า การศึกษา สภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน จังหวัดกำแพงเพชร สรุปได้ดังนี้

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ปัจจัยภายใน ได้แก่ สมาชิกกองทุนหมู่บ้านให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามระเบียบ ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ คนในชุมชนหมู่บ้านและองค์กรในสังคมให้ความช่วยเหลือกองทุนหมู่บ้านในรูปแบบต่างๆ ให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมกองทุนหมู่บ้าน

วัตถุประสงค์ที่ 3 ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน จังหวัดกำแพงเพชร ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ 2 พันธกิจ 2 ประเด็นกลยุทธ์ 2 เป้าประสงค์ 7 กลยุทธ์ 15 ตัวชี้วัด 35 มาตรการ โดยกลยุทธ์ผู้วิจัยเลือกใช้กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมการเพิ่มรายได้ที่หลากหลายของกองทุนหมู่บ้าน ตัวชี้วัดที่ 1 ร้อยละของสมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีอาชีพ มีรายได้ที่เพิ่มขึ้น ตัวชี้วัด 2 ระดับความรู้ ความเข้าใจในการเพิ่มรายได้ที่หลากหลาย มีมาตรการอบรมสร้างความรู้ความเข้าใจให้คนในชุมชนตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

วัตถุประสงค์ที่ 4 ผลการวิจัยพบว่า การประเมินกลยุทธ์การส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน จังหวัดกำแพงเพชร ผู้วิจัยได้ทำการประเมินใช้กลยุทธ์จากกองทุนหมู่บ้านคลองน้ำเย็นใต้ ตำบลโคกไผ่ อำเภอเขาฉกรรจ์บุรี จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า บรรลุผลตามตัวชี้วัดที่ 2 ประธานกองทุนหมู่บ้านมีความรู้ความเข้าใจในการส่งเสริมการเพิ่มรายได้ที่หลากหลายของกองทุนหมู่บ้าน คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความรู้ความเข้าใจในการส่งเสริมการเพิ่มรายได้ที่หลากหลายของกองทุนหมู่บ้าน คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความรู้ความเข้าใจในการส่งเสริมการเพิ่มรายได้ที่หลากหลายของกองทุนหมู่บ้าน

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า สภาพและปัญหาของกองทุนหมู่บ้าน จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ปัญหาของกองทุนหมู่บ้านจังหวัดกำแพงเพชร ในภาพรวมมีปัญหายอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านโครงสร้าง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งจากผลการศึกษาทั้งแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์พบว่า โครงสร้างมีการดำเนินการที่กำหนดโครงสร้างคณะกรรมการของกองทุนหมู่บ้านด้วยการแต่งตั้ง ความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการกองทุนน้อย รวมทั้งไม่ได้กำหนดกระบวนการคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ทางด้านบัญชีรายรับรายจ่าย ในการจัดทำงบการเงินของกองทุน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากคณะกรรมการมาจากสมาชิกที่คัดเลือกกันเอง มีการเปลี่ยนวาระในการดำรงตำแหน่ง ทำให้ขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และทำให้การบริหารจัดการไม่ต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chokbandansuk, Anulok & Thongprayoon (2014) ศึกษาเรื่องปัจจัยแห่งความสำเร็จของสถาบันการเงินชุมชนบ้านหนองขนาอก อำเภोजอมบึง จังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรค ได้แก่ คณะกรรมการขาดความรู้ความเข้าใจในการทำบัญชี และการใช้คอมพิวเตอร์ในการให้บริการทางการเงิน คณะกรรมการมีจำนวนมากแต่การทำงานกระจุกตัวอยู่กับกรรมการไม่กี่คน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Petra et al. (2017) ศึกษาเรื่องการพัฒนาระบบบัญชีและการเงินกองทุนหมู่บ้านท่าม่วงหมู่ที่ 4 จังหวัดร้อยเอ็ด มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษากระบวนการดำเนินงานและการจัดทำบัญชี ปัญหาและอุปสรรค รวมทั้งพัฒนากระบวนการจัดทำบัญชีของกองทุนหมู่บ้านผลการศึกษาพบว่า กองทุนหมู่บ้านดำเนินการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน โดยคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านที่ได้รับการคัดเลือกจากสมาชิก จำนวน 12 คน ลักษณะการดำเนินงานเป็นการปล่อยเงินกู้ให้กับสมาชิกตามวัตถุประสงค์ของกองทุนหมู่บ้านเท่านั้น ไม่มีกระบวนการจัดทำบัญชีที่เป็นระบบ มีการบันทึกรายการพบการบันทึกการบัญชีเงินฝากออมทรัพย์ รายรับและรายจ่ายของกองทุน และสินทรัพย์ และหนี้สินของกองทุน ผู้จัดทำบัญชีกองทุนหมู่บ้านส่วนใหญ่ไม่ได้มีความรู้ หรือประสบการณ์ในการบันทึกบัญชี และรายงานทางการเงิน การบันทึกบัญชีกองทุนหมู่บ้านนั้นได้ความรู้มาจากการสอบถามการศึกษาในคู่มือการทำบัญชีและรายงานสำหรับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองด้วยตนเองและไม่เพียงพอต่อการบันทึกบัญชีและจัดทำรายงานทางการเงินได้อย่างถูกต้องตามที่กำหนดไว้

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า สภาพปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมกองทุนหมู่บ้าน สู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน จังหวัดกำแพงเพชร มีปัจจัยภายใน ได้แก่ สมาชิกกองทุนหมู่บ้านให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อมติ ข้อตกลงอย่างมีประสิทธิภาพ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานครอบคลุมภาระงาน มีการแบ่งมอบหน้าที่และกระจายความรับผิดชอบในการดำเนินงานกองทุนได้อย่างเหมาะสม ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ คนในชุมชนหมู่บ้านและองค์กรในสังคม

ให้ความช่วยเหลือกองทุนหมู่บ้านในรูปแบบต่าง ๆ ให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมกองทุนหมู่บ้าน มีนวัตกรรม และวิธีการที่เอื้อต่อการส่งเสริมกองทุนหมู่บ้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการเข้าถึงบริการทางการเงินที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน และมีขั้นตอนที่ไม่ยุ่งยาก ทำให้ประชาชนให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือข้อบังคับของกองทุนหมู่บ้านและพร้อมจะให้ความร่วมมือกับคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Niramolrat (2017) ศึกษาเรื่องปัจจัยความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านอ้อมแก้ว หมู่ที่ 9 ตำบลมาบโป่ง อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับปัจจัยความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านอ้อมแก้ว หมู่ที่ 9 ตำบลมาบโป่ง อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบว่า อันดับที่ 1 คือ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารกองทุนหมู่บ้าน รองลงมาคือ ด้านความสามารถ ในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน และอันดับสุดท้าย คือ ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน ตามลำดับ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Pingram (2018) ศึกษาเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของกองทุนหมู่บ้าน ในเขตตำบลลำปลายมาศ อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของกองทุนหมู่บ้าน ในเขตตำบลลำปลายมาศ อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ที่มีจำนวนมากที่สุดได้แก่ ควรให้สมาชิกทุกคนร่วมทำงานอย่างเข้าใจ และรักษาระเบียบกติกาพร้อมทั้งคณะกรรมการด้วย รองลงมาคือ ควรให้ประธานกองทุนตั้งข้อบังคับและกฎเกณฑ์ให้เด่นชัด และกองทุนหมู่บ้านต้องเข้ามีส่วนร่วมในการพิจารณาชุมชนอย่างเป็นรูปธรรม และมีการจัดอบรมคณะกรรมการกองทุนในระดับอำเภอเป็นประจำทุกปี ตามลำดับ

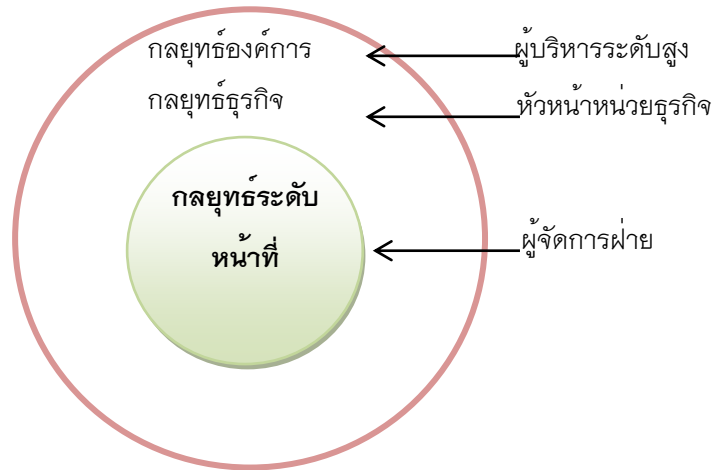
ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า พัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า กลยุทธ์การส่งเสริมกองทุนหมู่บ้าน ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ กองทุนหมู่บ้านจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินที่มีความมั่นคง และยั่งยืน บนพื้นฐานของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 2 พันธกิจ 2 ประเด็นกลยุทธ์ 2 เป้าประสงค์ 7 กลยุทธ์ 15 ตัวชี้วัด 35 มาตรการ โดยกลยุทธ์ในการส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านการจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน จังหวัดกำแพงเพชร ผู้วิจัยเลือกใช้กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมการเพิ่มรายได้ที่หลากหลายของกองทุนหมู่บ้าน ตัวชี้วัดที่ 1 ร้อยละของสมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีอาชีพ มีรายได้ที่เพิ่มขึ้น ตัวชี้วัด 2 ระดับความรู้ ความเข้าใจในการเพิ่มรายได้ที่หลากหลาย มีมาตรการอบรมสร้างความรู้ความเข้าใจให้คนในชุมชนตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ส่งเสริมให้สมาชิกกองทุนนำเงินทุนไปประกอบอาชีพตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ศึกษาดูงานสถาบันการเงินชุมชนต้นแบบตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงในการสร้างเงินทุนและสร้างรายได้ให้แก่ชุมชน ฝึกอบรมสัมมนาการจัดทำบัญชีครัวเรือนแก่สมาชิกสถาบันการเงินชุมชน การติดตามสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือในการประกอบอาชีพแก่สมาชิกสถาบันการเงินชุมชน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจัดตั้งสถาบันการเงินชุมชนที่สามารถให้บริการทางการเงินแก่ประชาชนในชุมชน สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกกองทุน สามารถ

สร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนและทำให้ชุมชนเกิดศักยภาพที่เหมาะสมกับพื้นที่ในการบริหารจัดการจนเกิดการพัฒนาศักยภาพที่สร้างความเข้มแข็งให้กับกองทุนหมู่บ้านซึ่งเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Panyachit (2012) ศึกษาเรื่องการพัฒนากองทุนหมู่บ้านไปสู่สถาบันการเงินชุมชน: ความรู้ และข้อเสนอสู่ความจริง ผลการวิจัยพบว่ากองทุนหมู่บ้านซึ่งมีระยะเวลาดำเนินการมากกว่า 9 ปีแล้วนั้น กองทุนแต่ละกองทุน มีความแตกต่างในคุณภาพของการดำเนินงานและความมั่นคงทางการเงินของกองทุนหากรัฐบาลต้องการพัฒนากองทุนหมู่บ้านให้ไปสู่การเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้อย่างมั่นคง มีความจำเป็นที่รัฐบาลและสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติในฐานะหน่วยงานที่กำกับดูแล จำต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาในอีกหลายมิติ เช่น ในเรื่องของการพัฒนาข้อกฎหมายขึ้นมารองรับ การบริหารจัดการกองทุน การสนับสนุนให้ชุมชนมีความรู้และความเข้าใจในระบบองค์การการเงินชุมชน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้ในอนาคตกองทุนหมู่บ้านสามารถเป็นแหล่งเงินทุนขั้นต้นให้กับชุมชนเพื่อลดความเสี่ยงต่อการสูญเสียดอกเบี้ย และเพื่อสร้างโอกาสที่มากขึ้นในการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของคนในชุมชนเอง

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 4 พบว่า ประเมินกลยุทธ์การส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน จังหวัดกำแพงเพชร ผู้วิจัยได้ทำการประเมินตัวชี้วัดโดยมีผู้ร่วมประเมินผลจากกองทุนหมู่บ้านคลองน้ำเย็นใต้ ตำบลโค่งไผ่ อำเภอชาณุวรลักษบุรี จังหวัดกำแพงเพชร บรรลุผลตามตัวชี้วัดที่ 2 ประธานกองทุนหมู่บ้านมีความรู้ความเข้าใจในการส่งเสริมการเพิ่มรายได้ที่หลากหลายของกองทุนหมู่บ้าน คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความรู้ความเข้าใจในการส่งเสริมการเพิ่มรายได้ที่หลากหลายของกองทุนหมู่บ้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาครัฐส่งเสริมและสนับสนุนให้กองทุนหมู่บ้านเป็นตัวกลางทางการเงินให้ชุมชนบนพื้นฐานการพึ่งพาตนเอง มีกฎหมายรองรับ สามารถช่วยเหลือประชาชนแก้ไขปัญหาหนี้ในระบบได้อย่างยั่งยืน และทำให้ประชาชนเกิดวินัยในการใช้จ่ายเงินในครัวเรือน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chokbandansuk, Anulok & Thongprayoon (2014) ศึกษาเรื่องปัจจัยแห่งความสำเร็จของสถาบันการเงินชุมชนบ้านหนองขนก อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับความสำเร็จของสถาบันการเงินชุมชนบ้านหนองขนก ในภาพรวมมีอยู่ระดับมาก คือ 1) มีความสามารถในการพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน 2) มีการให้บริการทางการเงินที่หลากหลาย 3) สมาชิกมีความพึงพอใจในการมาใช้บริการ และ 4) ให้โอกาสทุกคนมาใช้บริการด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน แต่มีการให้สินเชื่อที่เอื้ออาทรสำหรับผู้มีรายได้น้อยอยู่ในระดับปานกลาง

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากการวิจัยทำให้เกิดองค์ความรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสินจังหวัดกำแพงเพชร ด้วยหลักการ 3 ระดับ ซึ่งแสดงดังภาพ



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

1. กลยุทธ์ระดับองค์การที่ถูกกำหนดโดยผู้บริหารระดับสูงซึ่งคาดการณ์สถานการณ์และความต้องการในอนาคตเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจและวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย โดยเป็นกลยุทธ์หลักที่เป็นแม่แบบและแนวทางในการกำหนดการวางแผนในระดับอื่นๆ

2. กลยุทธ์ระดับองค์การ ที่ถูกกำหนดโดยผู้บริหารที่เป็นหัวหน้าสูงสุด จะมีอิสระและความรับผิดชอบในการดำเนินงานของตนเอง โดยพยายามสร้างศักยภาพและความได้เปรียบให้แก่กองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน จังหวัดกำแพงเพชร ปกติกลยุทธ์ระดับองค์การมักจะเกี่ยวข้องกับการแข่งขัน จนในบางครั้งถูกเรียกว่า กลยุทธ์การแข่งขันโดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ 1) ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงภายใน 2) กำหนดสถานการณ์ดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน จังหวัดกำแพงเพชรและ 3) ลดความเสี่ยงเปรียบและสร้างความได้เปรียบในการดำเนินงานแก่กองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน จังหวัดกำแพงเพชร

3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ ถูกกำหนดในแต่ละหน้าที่เช่นการบริหารบุคคลหรือการบริการทางการเงิน โดยให้ความสำคัญกับการจัดสรรทรัพยากรและใช้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะมักมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรและการจัดสรรตามลำดับความสำคัญ ดังนั้น ในการกำหนดส่วนผสมของทรัพยากรที่มีอยู่และแนวทางปฏิบัติให้เกิดผลตอบแทนสูงสุดต่อกลยุทธ์ระดับหน้าที่ที่จะดำเนินการภายใต้กรอบของกลยุทธ์ ในระดับองค์การเพื่อให้สอดคล้องประสานในทิศทางที่เหมาะสม

สรุป

สภาพ ปัญหาของกองทุนหมู่บ้านจังหวัดกำแพงเพชร ในภาพรวมมีปัญหายู่ในระดับปานกลาง สภาพปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชน พบว่า การส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านมีปัญหาด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์สถาบันการเงินชุมชน ในส่วนปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านแยกเป็นปัจจัยภายใน ได้แก่ สมาชิกกองทุนหมู่บ้านให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามระเบียบ ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ คนในชุมชนหมู่บ้านให้ความช่วยเหลือกองทุนหมู่บ้านในรูปแบบต่างๆ ผลการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกองทุนหมู่บ้านสู่การจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน จังหวัดกำแพงเพชร ที่สำคัญประกอบไปด้วย วิสัยทัศน์ 2 พันธกิจ 2 ประเด็นกลยุทธ์ 2 เป้าประสงค์ 7 กลยุทธ์ 15 ตัวชี้วัด 35 มาตรการ และผลประเมินกลยุทธ์ พบว่า ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านการยอมรับได้ อยู่ในระดับมากทุกด้าน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 กองทุนหมู่บ้านควรนำกลยุทธ์ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของกองทุนหมู่บ้าน เพื่อศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กรว่ามี จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค สอดคล้องกับสภาพปัญหาหรือบริบทที่เป็นปัจจุบันของกองทุนหมู่บ้านหรือไม่ โดยมีการปรับปรุงยุทธศาสตร์ให้เหมาะสมกับบริบทของกองทุนหมู่บ้าน นำกลยุทธ์ที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้

1.2 กองทุนหมู่บ้านควรนำกลยุทธ์ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปปรับใช้ในการกำหนดภารกิจให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของกองทุนหมู่บ้านโดยเน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเพื่อพัฒนากองทุนหมู่บ้านให้ยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาการสร้างความร่วมมือของสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน ในการสนับสนุนการจัดกิจกรรมพัฒนากองทุนหมู่บ้านให้เป็นสถาบันการเงินชุมชนของธนาคารออมสิน เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความเข้มแข็งสามารถพึ่งพาตนเองได้

2.2 ควรศึกษาระบบการให้บริการของสถาบันการเงินชุมชนเพื่อให้เกิดความพึงพอใจกับสมาชิกที่รับบริการ

2.3 ควรทำการศึกษาพัฒนารูปแบบการนำนโยบายการยกระดับกองทุนหมู่บ้านเป็นสถาบันการเงินชุมชนไปปฏิบัติ

References

- Chokbandansuk, W., Anulok, K., & Thongprayoon, W. (2014). Key Success Factors of Financial Institute of Ban Nong Kha Nak Community, Chombueng District, Ratchaburi Province. Muban Chom Bueng Rajabhat University. *Muban Chombueng Rajabhat University Research Journal*, 2(2), 110–123.
- Community Development Department. (2020). *Central Data Center System for Management, Storage and Utilization: Data Report Village and Urban Community Fund*.
http://61.19.244.12/cddcenter/cdd_report/oth_r05.php
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Natchaphakpathompob, C., Chompoo, S., Kanyanmit, P., Tangtrongjit, P., & Kroeksakul, P. (2016). The Guidelines for Sustainable Administration of Nation Village and Urban Community Fund: A Case Study of Phetchabun Province, Thailand. *Modern Management Journal*, 13(2), 93–102.
- Niramolrat, J. (2017). *Success Factors of Baan Aomkaew Village Fund, Mab Pong Sub-District, Chon Buri Province*[Master's Thesis, Burapha University].
- Panyachit, S. (2012). Developing Village Funds to Community Financial Institutions: Knowledge and Proposals to Reality. *Academic Services Journal, Prince of Songkla University*, 23(3), 148–163.
- Petra, D. et al. (2017). *Accounting and Finance System Development of Tha Muang Village, Moo 4: A Case Study of the Village Fund Tha Muang Village No. 4, Tha Muang Subdistrict, Selaphum District, Roi Et Province*[Research report, Roi Et Rajabhat University].
- Pingram, S. (2018). *Guidelines to Enhance Management Effectiveness of Village Funds at Lamplimat District Buriram Province*[Master's Thesis, Buriram Rajabhat University].
- Thongkham, S. (2020). *Knowledge Creation Model and Knowledge Management of Community Financial Institutions in the Upper Central Province*[Doctoral Dissertation, Rangsit University].
- Thongchum, W. (2015). *The Achievement Village Fund Management by Participatory: A Case Study of Pladuktai Village Moo 16, Rai-Noi Sub-District, Mueang District, Ubon Ratchathani Province and Thongsawas Village Moo 9, Nong-Om Sub-District, Thung Si Udom District, Ubon Ratchathani Province*[Master's Thesis, Ubon Ratchathani University].

- Ungsiripaisan, T. (2001). *Assessment of Village and Urban Community Fund Project: A Case Study of Plai Rang Village Fund, Village No. 8, Maklua Kao Sub-district, Sung Noen District, Nakhon Ratchasima Province*. Suranaree University of Technology.
- Wised, S., Phosing, P., & Kenaphoom, S. (2017). The Management Development Model of Community Financial Institutions in Nakhon Phanom Province. *Chophayom Journal*, 28(2), 108–117.