

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง  
จังหวัดปทุมธานี

นางสาวทิพวรรณ ชัยสาครสมุทร

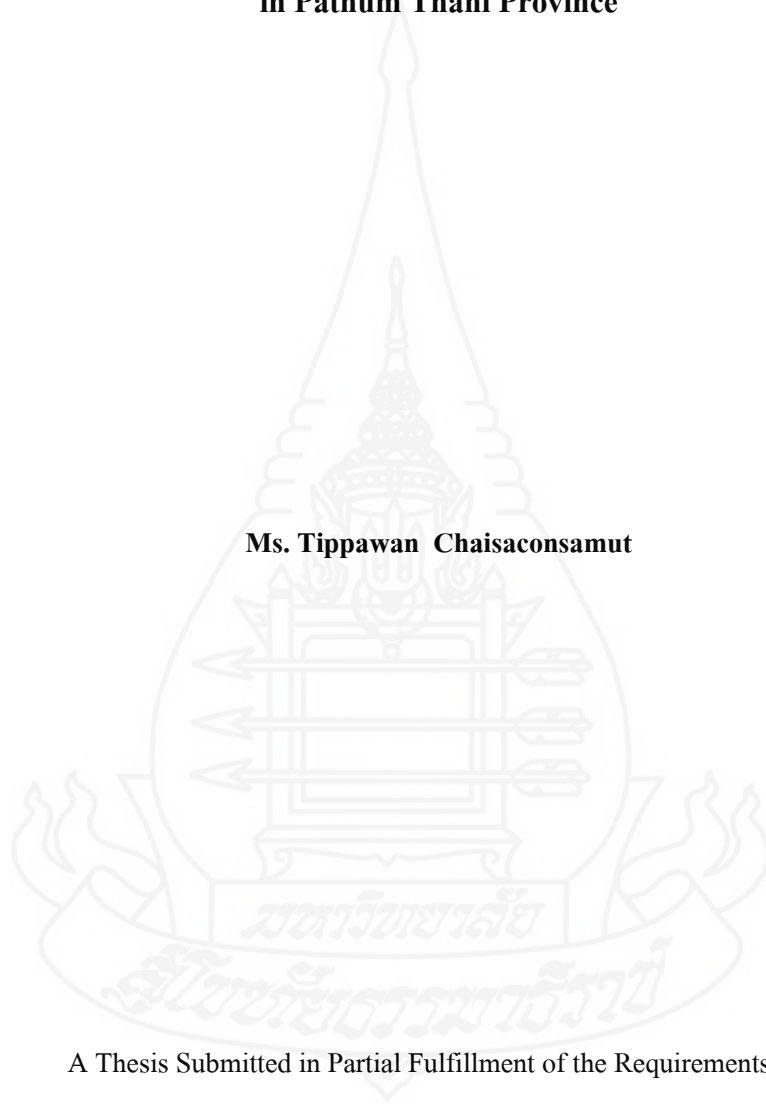


วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2557

**Factors Influencing the Success of Village and Urban Community Fund  
in Pathum Thani Province**

**Ms. Tippawan Chaisaconsamut**



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Public Administration

School of Management Science

Sukhothai Thammathirat Open University

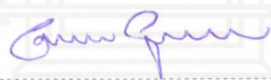
2014

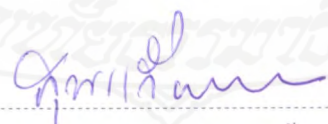
หัวข้อวิทยานิพนธ์ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี  
ชื่อและนามสกุล นางสาวทิพวรรณ ชัยสาครสมุท  
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ  
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร. เทพศักดิ์ บุญรัตน์  
2. รองศาสตราจารย์ ดร. สุรพร เสียนสลาย


วิทยานิพนธ์นี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2558

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

  
..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร. จุมพล หนิมพานิช)

  
..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร. เทพศักดิ์ บุญรัตน์)

  
..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร. สุรพร เสียนสลาย)

  
..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา  
(ศาสตราจารย์ ดร. สิริวรรณ ศรีพหล)

ค.น

ชื่อวิทยานิพนธ์ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี

ผู้วิจัย นางสาวทิพวรรณ ชัยสาครสมุทร รหัสนักศึกษา 2513004933

ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร. เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์

(2) รองศาสตราจารย์ ดร. สุรพร เสียนสลาข ปริญญา 2557

### บทคัดย่อ

การวิจัยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ประเมินความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี (2) ศึกษาความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจำแนกตามอำเภอในจังหวัดปทุมธานี (3) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี (4) เสนอแนะแนวทางการพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี

โดยใช้วิธีวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในจังหวัดปทุมธานี จำนวน 238 คน จากประชากรทั้งหมด 584 คน และสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในจังหวัดปทุมธานี จำนวน 399 คน จากประชากรทั้งหมด 69,271 คน โดยใช้วิธีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของทาโร ยามานะ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การทดสอบค่าที, การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ

ผลการวิจัย พบว่า (1) ความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองอยู่ในระดับมากกว่าร้อยละ 80 แสดงให้เห็นว่ากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในจังหวัดปทุมธานี สามารถบริหารงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (2) ความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในแต่ละอำเภออยู่ในระดับที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่าอำเภอคลองหลวงมีระดับความสำเร็จสูงสุด (3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในจังหวัดปทุมธานี โดยมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี และปัจจัยด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (4) แนวทางการพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานีแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ คณะกรรมการและสมาชิกควรทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของกองทุนให้ชัดเจน ตรงกัน ส่งเสริมให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้การสนับสนุนทั้งในเรื่องของความรู้ งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่จำเป็น มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ให้สมาชิกทราบอย่างทั่วถึง สม่่าเสมอ และชัดเจน ให้ความสำคัญกับการจัดหาบุคลากรหรือคณะกรรมการที่มีความรู้ความสามารถให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และสร้างจิตสำนึกในการเป็นเจ้าของกองทุนร่วมกัน มีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกองทุนอย่างต่อเนื่อง 2) ด้านการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ควรมีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของกองทุนอย่างสม่ำเสมอ ติดตามการใช้จ่ายเงินกู้ให้เกิดประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ ให้ความสำคัญกับปัญหาของกองทุน ตระหนัก และรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีการจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย ให้ชัดเจน ง่ายต่อการตรวจสอบ ส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น และมีส่วนในการตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดกฎระเบียบและหลักเกณฑ์ต่างๆ ในการบริหารจัดการกองทุนให้มากขึ้น สนับสนุนให้สมาชิกหมุนเวียนเข้ามาเป็นคณะกรรมการกองทุน สร้างกระบวนการมีส่วนร่วมทั้งการเรียนรู้ คิดร่วมกัน ทำร่วมกัน ติดตามตรวจสอบร่วมกันและรับผลประโยชน์ร่วมกันอย่างเป็นธรรม 3) ด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คณะกรรมการและสมาชิก ควรร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ของกองทุนให้ชัดเจน จัดสรรจำนวนบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ให้เพียงพอ ต่อการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้มีการจัดทำคู่มือกฎ ระเบียบ และหลักเกณฑ์ต่างๆ ในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และมีขั้นตอนอย่างชัดเจน

คำสำคัญ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ, กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง, ปทุมธานี

**Thesis title:** Factors Influencing the Success of Village and Urban Community Fund in Pathum Thani Province

**Researcher:** Ms.Tippawan Chaisaconsamut; **ID:** 2513004933; **Degree:** Master of Public Administration ;

**Thesis advisors:** (1) Dr. Theppasak Boonyarataphan, Associate Professor;

(2) Dr.Suraporn Siansalai, Associate Professor; **Academic year:** 2014

### Abstract

The research on factors influencing the success of village and urban community fund in Pathum Thani Province was aimed at (1) evaluating the success of village and urban community fund in Pathum Thani Province (2) studying the success of village and urban community classifies by district of Pathum Thani Province (3) studying factors influencing the success of village and urban community fund in Pathum Thani Province and (4) recommending approaches for the development of village and urban community fund in Pathum Thani Province.

The research was a survey research. Population was 584 committees of village and urban community and 69,271 members of village and urban community fund in Pathum Thani Province. Samples were 238 committees and 399 members of the committee of village and urban community fund respectively. The sample size was determined by Taro Yamane's calculation formula. The questionnaire was used as a research tool. Statistics applied in hypothesis testing included t-test, ANOVA and multiple regression analysis.

The results of this research were (1) The success of village and urban community fund was at the level above 80% reflecting that the management of village and urban community fund in Pathum Thani Province could achieve their ultimate goal. (2) The success of village and urban community fund classified by district varied at statistical significance of 0.05 where those in Khlong Luang District showed highest level of effectiveness. (3) 3 Key factors influencing the success of village and urban community fund in Pathum Thani Province at statistical significance of 0.05 were found namely, policy implementation, good governance and results based management. (4) Approaches for the development of village and urban community fund in Pathum Thani Province were divided into 3 aspects based on those 3 key factors: 1) for policy implementation, the committees and members should have common understanding on objectives or goals of the fund. Provision knowledge, necessary budget, material and equipment should be provided to the relevant authorities. Members were adequately and thoroughly provided with information and updates on regular basis. Priority should be given to recruitment of qualified personnel or committee who would take part in the administration of the fund and to the establishment of common value on entrepreneurship. There should have forum for sharing information regularly. 2) for good governance, it was recommended to examine operational results on regularly basis as opposed to the fund's objectives or goals and also to monitor the effectiveness of loan use according to the objective. Committee and member should prioritize to problems encountered by the fund and realize the significance of their assigned roles and responsibilities. Income and expenses shall be recorded in clearly manner and easily for examination. Members should be encouraged to express their opinions, take part in decision making process about formulating rules and regulations for the fund administration. Members should be allowed to become the committee on rotating basis. There should be established the process that requires participation in learning, planning, monitoring and receiving fair returns. 3) for the results based management, the committee and member should mutually determine the fund's objectives, adequate allocation of personnel and resources for operation, facilitate the provision of manual and code of practice in systemized manner and with clear procedures.

**Keywords:** Factors Influencing the Success of, Village and Urban Community Fund, Pathum Thani

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยความช่วยเหลือของ รศ. ดร.เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์ และ รศ. ดร.สุรพร เสียนสลาย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งท่านได้ให้คำแนะนำและข้อคิดเห็นต่างๆ อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำวิจัย อีกทั้งยังช่วยแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการทำดำเนินงานอีกด้วย นอกจากนี้ขอขอบคุณเพื่อนๆ ทุกคนที่เป็นกำลังใจ และให้ความช่วยเหลือในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณบิดามารดา และครอบครัว ซึ่งเปิดโอกาสให้ได้รับการศึกษาเล่าเรียน ตลอดจนคอยช่วยเหลือและให้กำลังใจผู้วิจัยเสมอมาจนสำเร็จการศึกษา

ทิพวรรณ ชัยสาครสมุทร

สิงหาคม 2558

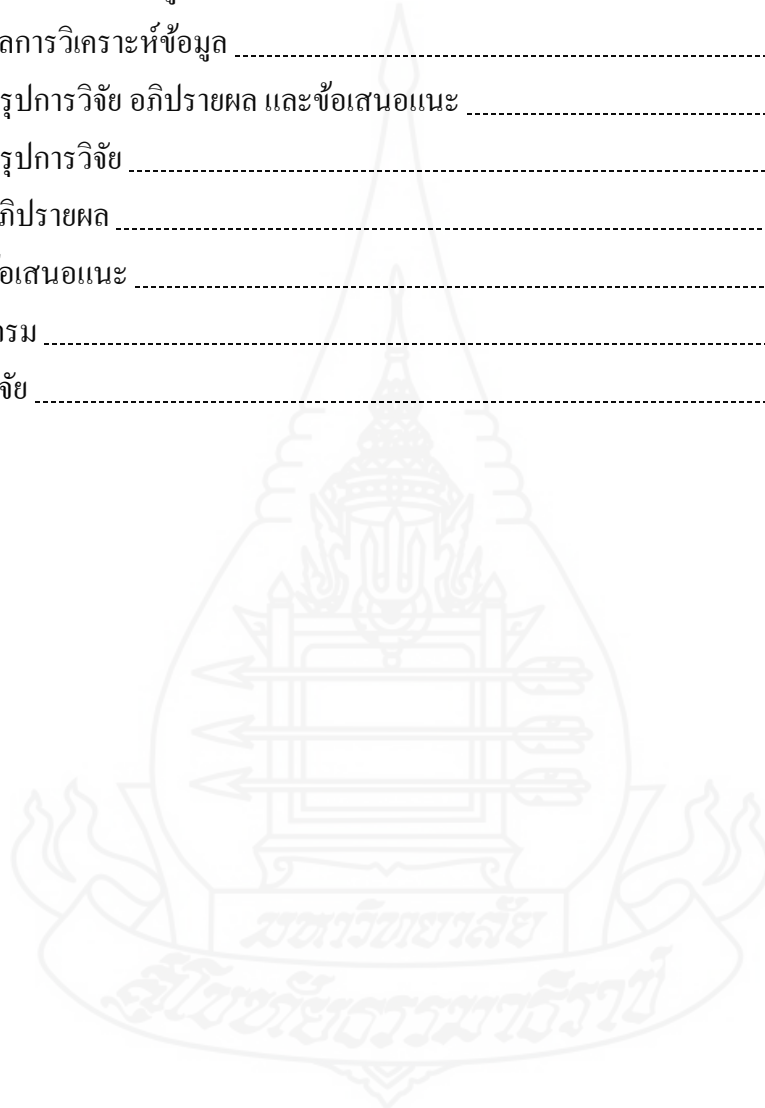


## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
ประเด็นปัญหาการวิจัย .....	3
วัตถุประสงค์การวิจัย .....	3
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	4
สมมติฐานการวิจัย .....	5
ขอบเขตการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ .....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	9
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	10
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) .....	10
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM) .....	20
แนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี .....	34
แนวคิดการนำนโยบายไปปฏิบัติ .....	41
แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจ .....	55
แนวคิดเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง .....	69
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	84
สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย .....	92
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	96
รูปแบบการวิจัย .....	96
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	96
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	99

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	109
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	109
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	112
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	158
สรุปการวิจัย .....	158
อภิปรายผล .....	162
ข้อเสนอแนะ .....	167
บรรณานุกรม .....	171
ประวัติผู้วิจัย .....	176





สารบัญตาราง

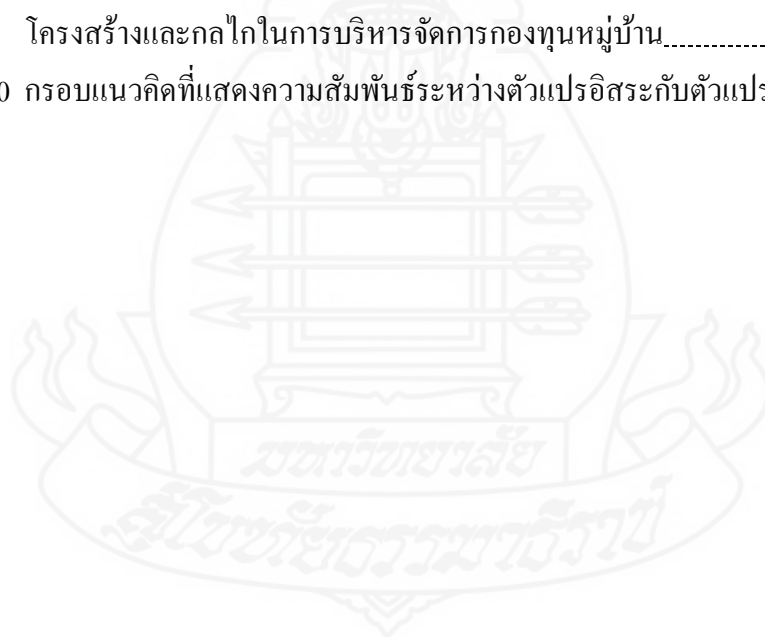
	หน้า
ตารางที่ 3.1 จำนวนกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง และสมาชิกของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จำแนกตามอำเภอ.....	97
ตารางที่ 3.2 จำนวนกลุ่มตัวอย่างตัวแทนคณะกรรมการ และสมาชิกของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จำแนกตามอำเภอ.....	99
ตารางที่ 3.3 แสดงตัวชี้วัดของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม.....	100
ตารางที่ 3.4 แสดงค่า Reliability coefficients.....	109
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามอำเภอ.....	113
ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามเพศ.....	114
ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามอายุ.....	115
ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามระดับการศึกษา.....	116
ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามสถานภาพสมรส.....	117
ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามจำนวนสมาชิกในครอบครัว.....	118
ตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามศาสนา.....	119
ตารางที่ 4.8 จำนวนและร้อยละของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามอาชีพ.....	120
ตารางที่ 4.9 จำนวนและร้อยละของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามรายได้.....	121
ตารางที่ 4.10 จำนวนและร้อยละของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามตำแหน่ง.....	121

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.11 จำนวนและร้อยละของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัด ปทุมธานี จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน.....	122
ตารางที่ 4.12 ความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยต่างๆที่เป็นตัวแปรอิสระ.....	123
ตารางที่ 4.13 ความคิดเห็นของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ.....	127
ตารางที่ 4.14 ความคิดเห็นของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	131
ตารางที่ 4.15 ความคิดเห็นของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี.....	136
ตารางที่ 4.16 ความคิดเห็นของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ด้านปัจจัยจูงใจ.....	142
ตารางที่ 4.17 ความคิดเห็นที่มีต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัด ปทุมธานี.....	146
ตารางที่ 4.18 ผลการทดสอบสมมติฐานของค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและ ชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ด้วยวิธี t (t-test).....	149
ตารางที่ 4.19 ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ในแต่ละอำเภอ.....	150
ตารางที่ 4.20 การทดสอบความแตกต่างระหว่างอำเภอที่เป็นกลุ่มตัวอย่างต่อระดับความสำเร็จ ของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี เป็นรายคู่ โดยวิธี Least Significant Different (LSD).....	151
ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ถดถอยเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีต่อระดับความสำเร็จของกองทุน หมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี.....	153
ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี โดยใช้กรอบ CIPP Model.....	155

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี.....	4
ภาพที่ 2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างผลสัมฤทธิ์กับผลผลิตและผลลัพธ์.....	23
ภาพที่ 2.2 กรอบแนวความคิดในการวัดผลการปฏิบัติงาน.....	24
ภาพที่ 2.3 กระบวนการจัดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	28
ภาพที่ 2.4 แสดงขั้นตอนการวางระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	31
ภาพที่ 2.5 แสดงองค์ประกอบการศึกษาการวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ.....	42
ภาพที่ 2.6 การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับมหภาค.....	46
ภาพที่ 2.7 การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับมหภาค.....	46
ภาพที่ 2.8 ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กร.....	49
ภาพที่ 2.9 โครงสร้างและกลไกในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน.....	79
ภาพที่ 2.10 กรอบแนวคิดที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม.....	94



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความยากจนเป็นปัญหาสำคัญปัญหาหนึ่งของสังคมไทย เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ ในอดีตประเทศไทยมุ่งเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเศรษฐกิจเป็นส่วนใหญ่ ทำให้เกิดช่องว่างความยากจนมากขึ้น ซึ่งต่อมาในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) จึงได้ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์การพัฒนาใหม่ โดยให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคน ทั้งในฐานะ ผู้มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนา และเป็นผู้ได้รับประโยชน์ หรือผลกระทบโดยตรงจากการพัฒนาจึงมุ่งเน้นการพัฒนาแบบองค์รวมที่มี "คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา" และมีกระบวนการที่บูรณาการทุกด้านในการเชื่อมโยงกัน เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืนและความอยู่ดีมีสุขของคนไทยและสังคมไทย

จากกระบวนทัศน์ใหม่ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) ต่อเนื่องจนถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) จึงกำหนดนโยบายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาความยากจน การจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งละ 1 ล้านบาท เป็น 1 ใน 9 นโยบายเร่งด่วนของอดีตรัฐบาล พ.ต.ท. ดร.ทักษิณ ชินวัตร เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนในการลงทุนสร้างอาชีพเสริมและสร้างรายได้ให้แก่ประชาชนในชุมชน นโยบายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติถือเป็นนโยบายที่สำคัญในการต่อสู้กับปัญหาความยากจนของประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศที่กำลังเผชิญอยู่ เพื่อเป็นการเสริมสร้างกระบวนการพึ่งพาตนเองของหมู่บ้านและชุมชนเมืองในด้านการเรียนรู้ การสร้างและพัฒนาความคิดริเริ่มเพื่อการแก้ไขปัญหาและเสริมสร้างศักยภาพทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมของประชาชนในหมู่บ้านและชุมชนเมือง โดยรัฐบาลจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองกองทุนละ 1 ล้านบาท พร้อมเสริมสร้างและพัฒนาหมู่บ้านและชุมชนเมืองให้มีขีดความสามารถในการจัดระบบบริหารจัดการเงินกองทุนหมุนเวียนในหมู่บ้านและชุมชนเมืองกันเอง (สำนักนายกรัฐมนตรี. 2544 : 17) กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญดังนี้

1) เป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนในหมู่บ้านและชุมชนเมือง สำหรับการลงทุนเพื่อพัฒนาอาชีพ สร้างงาน สร้างรายได้หรือเพิ่มรายได้ การลดรายจ่าย การบรรเทาเหตุฉุกเฉินและจำเป็นเร่งด่วน และสำหรับการนำไปสู่การสร้างกองทุนสวัสดิการที่ดีแก่ประชาชนในหมู่บ้าน หรือชุมชน

2) ส่งเสริมและพัฒนาหมู่บ้านและชุมชนเมืองให้มีขีดความสามารถในการจัดระบบและบริหารจัดการเงินทุนของตนเอง

3) เสริมสร้างกระบวนการพึ่งพาตนเองของหมู่บ้านและชุมชนเมือง ในด้านการเรียนรู้ การสร้างและพัฒนาความคิดริเริ่ม เพื่อการแก้ไขปัญหาและเสริมสร้างศักยภาพ และส่งเสริมเศรษฐกิจพอเพียงในหมู่บ้านและชุมชนเมือง

4) กระตุ้นเศรษฐกิจในระดับฐานรากของประเทศ รวมทั้งเสริมสร้างภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศในอนาคต

5) เสริมสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมของประชาชนในหมู่บ้านและชุมชนเมือง

ดังนั้น ระเบียบและปฏิบัติของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจะสามารถสร้างศักยภาพในการสร้างเสริมความเข้มแข็งด้านสังคมและด้านเศรษฐกิจของประชาชนในหมู่บ้านและชุมชนเมืองผู้พึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน อันเป็นการกระตุ้นเศรษฐกิจฐานรากของประเทศรวมทั้งเสริมสร้างภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศชาติ จากผลการดำเนินงานของโครงการ ซึ่งผ่านมาช่วงระยะหนึ่งแล้ว การเลือกศึกษาจังหวัดปทุมธานี ในครั้งนี้เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่มีการผสมผสานกันระหว่างความเป็นชนบทและเมือง ด้วยสถานที่ตั้งที่อยู่ไม่ไกลจากกรุงเทพมหานคร จึงมีแหล่งชุมชน หมู่บ้านจัดสรร สนามกอล์ฟ และแหล่งอุตสาหกรรม แต่ทั้งนี้ด้วยลักษณะสภาพพื้นที่เป็นที่ราบลุ่ม มีคลองส่งน้ำของกรมชลประทานตัดผ่าน และมีคลองซอยอย่างทั่วถึง อีกทั้งอาชีพดั้งเดิมของประชากรก็คือ เกษตรกรรม (ทำไร่ ทำนา ปลูกพืชผัก) ประชากรส่วนใหญ่จึงยังประกอบอาชีพเกษตรกรรม ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 60 ของพื้นที่ทั้งหมด

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้นนี้ ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเพื่อเป็นแนวทางให้เกิดการพัฒนาโครงการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ให้มีความก้าวหน้าและสามารถขยายตัวไปได้อย่างต่อเนื่องในอนาคต โดยทำการศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ซึ่งในพื้นที่จังหวัดปทุมธานีก็มีโครงการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ประสบผลสำเร็จมาแล้ว ดังนั้นผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี เพื่อต้องการทราบว่าปัจจัยใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ตลอดจนศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง เพื่อเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาและ

อุปสรรคในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี และจังหวัดอื่นๆ  
ต่อไป

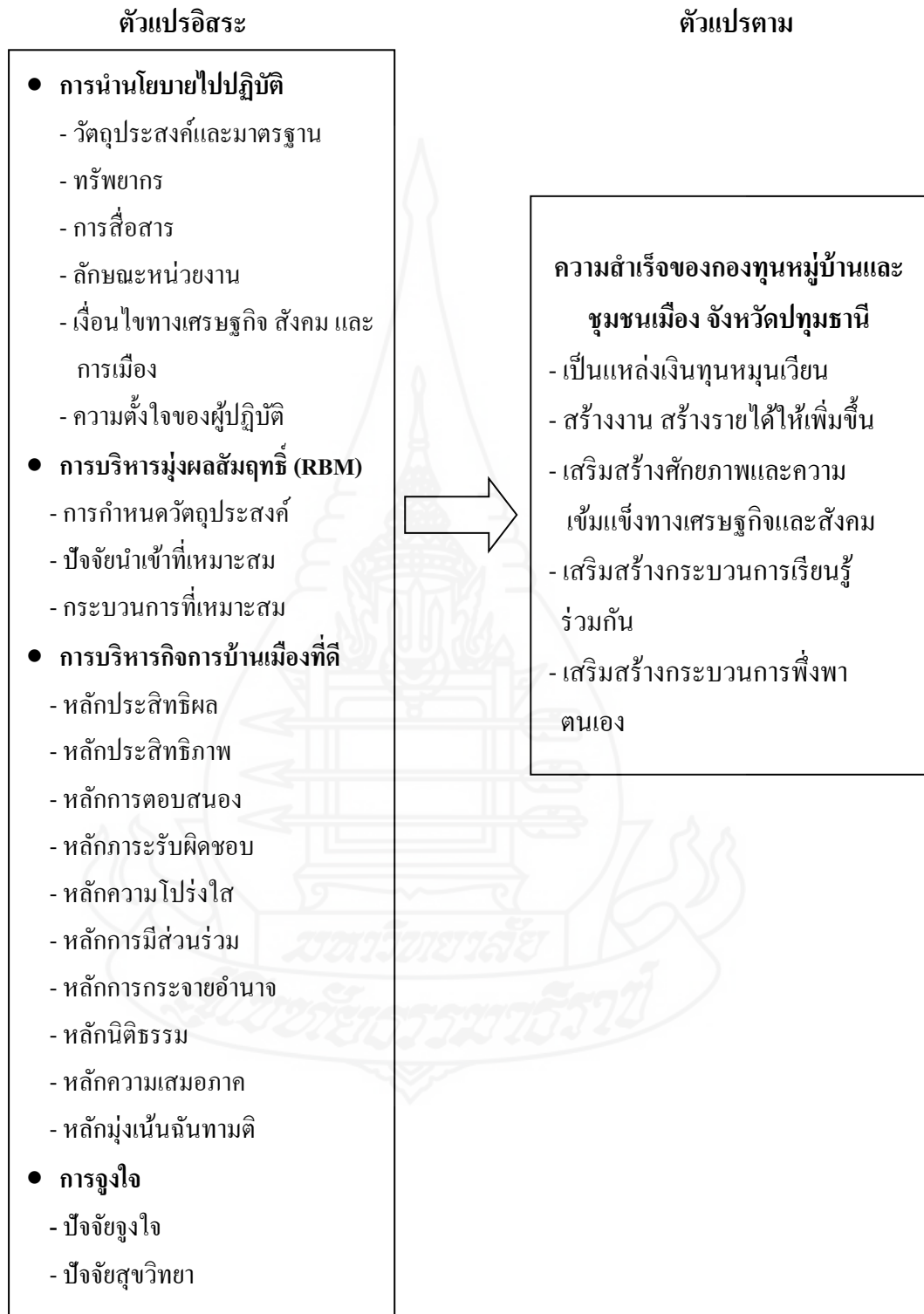
## 2. ประเด็นปัญหาการวิจัย

- 2.1 ความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับใด
- 2.2 ความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจำแนกตามอำเภอในจังหวัดปทุมธานี  
แตกต่างกันหรือไม่
- 2.3 มีปัจจัยอะไรบ้างที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง  
จังหวัดปทุมธานี
- 2.4 ถ้าจะให้กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ประสบผลสำเร็จมาก  
ยิ่งขึ้นควรทำอย่างไร

## 3. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 3.1 เพื่อประเมินความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี
- 3.2 เพื่อศึกษาความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจำแนกตามอำเภอใน  
จังหวัดปทุมธานี
- 3.3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง  
จังหวัดปทุมธานี
- 3.4 เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี

#### 4. กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี

## 5. สมมติฐานการวิจัย

5.1 กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ประสบความสำเร็จมากกว่าร้อยละ 80

5.2 ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี แต่ละอำเภอแตกต่างกัน

5.3 มีตัวแปรอย่างน้อย 1 ตัวแปรจาก กลุ่มตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ปัจจัยจูงใจ มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดปทุมธานี

## 6. ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้จะดำเนินการภายใต้ขอบเขตในแต่ละด้าน ต่อไปนี้

6.1 ขอบเขตด้านพื้นที่ พื้นที่ในการวิจัยในครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในพื้นที่จังหวัดปทุมธานี

6.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาความสำเร็จและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี

6.3 ขอบเขตด้านตัวแปร

6.3.1 *ตัวแปรอิสระ* ได้แก่ ปัจจัยทางการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM) ปัจจัยทางด้านหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และปัจจัยทางการจูงใจ

6.3.2 *ตัวแปรตาม* คือ ความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี

6.4 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

6.4.1 *ประชากร* หมายถึง ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในจังหวัดปทุมธานีรวมทั้งหมด 584 แห่ง จำนวนสมาชิกและคณะกรรมการกองทุน 69,271 คน

6.4.2 *กลุ่มตัวอย่าง* หมายถึง ตัวแทนกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในจังหวัดปทุมธานี 238 แห่ง ตัวแทนจากสมาชิก 399 คน



6.5 ขอบเขตด้านระยะเวลา ใช้ระยะเวลาศึกษาวิจัยตั้งแต่การเขียนโครงการวิจัย การทบทวนวรรณกรรม การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการเขียนรายงานการวิจัย ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2552 – เดือนมิถุนายน 2557

## 7. นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

7.1 การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้เห็นนโยบาย สาธารณะที่กำหนดไว้บรรลุผล ได้แก่

7.1.1 **วัตถุประสงค์และมาตรฐาน** หมายถึง การที่กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองมี วัตถุประสงค์และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน

7.1.2 **ทรัพยากร** หมายถึง เงินทุนสำหรับการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านและ ชุมชนเมือง

7.1.3 **การสื่อสาร** หมายถึง ต้องมีการสื่อสารที่รับรู้ไปในทิศทางเดียวกันระหว่าง องค์กรและการขับเคลื่อนกิจกรรม

7.1.4 **ลักษณะหน่วยงาน** หมายถึง ศักยภาพและความสามารถของกองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมือง ที่นำนโยบายไปปฏิบัติ

7.1.5 **เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง** หมายถึง เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ในช่วงเวลานั้นๆ

7.1.6 **ความตั้งใจของผู้ปฏิบัติ** หมายถึง ความตั้งใจของผู้ปฏิบัติงานในกองทุน หมู่บ้านและชุมชนเมือง

7.2 การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management-RBM) หมายถึง วิธีการ บริหารจัดการที่เป็นระบบมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมี การวัดผลการ ปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้แก่

7.2.1 **วัตถุประสงค์ (Objective)** หมายถึง สิ่งที่ต้องการจะบรรลุเมื่อพันธกิจของ องค์กรถูกกำหนดขึ้นแล้ว วัตถุประสงค์จะระบุผลสำเร็จที่คาดหวังไว้ในการดำเนินงานตามพันธกิจ

7.2.2 **ปัจจัยนำเข้า (Input)** หมายถึง ทรัพยากรที่ใช้ในการผลิต การให้บริการ หรือ การปฏิบัติงาน ได้แก่ งบประมาณ บุคลากร ทีมงาน เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี ทรัพย์สิน ทางปัญญา กฎ ระเบียบ แผนงาน / โครงการ และข้อตกลงต่าง ๆ

**7.2.3 กระบวนการทำงานหรือกิจกรรม (Process)** หมายถึง ช่องทางในการนำปัจจัยนำเข้าทั้งหลายผ่านกระบวนการเพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ตามมาตรฐานคุณภาพที่ได้กำหนดไว้ ได้แก่ กระบวนการถ่ายทอดเทคโนโลยี ระบบการบริหารงาน ระบบการทำงาน การจัดองค์การ การวางแผนการปฏิบัติงานตามแผน การติดตามนิเทศ การวัดผล/ประเมินผล

**7.3 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)** หมายถึง หลักการบริหารจัดการที่ทำให้กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การบริหารงานในรูปแบบของธรรมาภิบาลนั้น จะเน้นที่การเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่ความยั่งยืนและมั่นคง ไม่ล้มเลิก และไม่เสี่ยงต่อความเสียหาย ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองได้ ดังนี้

**7.3.1 หลักประสิทธิผล** หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชน โดยการทำงานจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงาน และระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

**7.3.2 หลักประสิทธิภาพ** หมายถึง การบริหารงานตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม ให้สามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานตามภารกิจ เพื่อตอบสนอง ความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

**7.3.3 หลักการตอบสนอง** หมายถึง การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดและสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

**7.3.4 หลักการรับผิดชอบ** หมายถึง การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

**7.3.5 หลักความโปร่งใส** หมายถึง กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมาชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม หรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

**7.3.6 หลักการมีส่วนร่วม** หมายถึง กระบวนการที่ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา / ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

**7.3.7 หลักการกระจายอำนาจ** หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจจากคณะกรรมการให้แก่สมาชิก และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจ และความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่สมาชิก โดยมุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุง กระบวนการ และเพิ่มผลิตภาพ เพื่อผลการดำเนินงานที่ดี

**7.3.8 หลักนิติธรรม** หมายถึง การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารงานด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**7.3.9 หลักความเสมอภาค** หมายถึง การได้รับการปฏิบัติและได้รับการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้านชาย /หญิงถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกาย หรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจ และสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่นๆ

**7.3.10 หลักมุ่งเน้นฉันทามติ** หมายถึง การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญโดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

**7.4 การจูงใจ** หมายถึง การจูงใจให้คนชอบและรักการปฏิบัติงาน เป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กร ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ได้แก่

**7.4.1 ปัจจัยจูงใจ** หมายถึง ความต้องการภายในของบุคคลที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ความก้าวหน้า ความสำเร็จ การยกย่อง

**7.4.2 ปัจจัยสุขวิทยา** หมายถึง เป็นปัจจัยภายนอกที่ป้องกันไม่ให้งานเกิดความไม่พึงพอใจกับการทำงาน ได้แก่ การบังคับบัญชา ความมั่นคงในงาน ค่าตอบแทน

**7.5 CIPP Model** หมายถึง รูปแบบในการประเมินผลโครงการ ที่มีการรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบโดยการประเมิน 4 ด้าน ได้แก่

**7.5.1 Context** หมายถึง สภาวะแวดล้อมต่างๆ ของชุมชนที่มีผลต่อการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

**7.5.2 Input** หมายถึง ทรัพยากรต่างๆ ที่นำมาใช้ในการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

**7.5.3 Process** หมายถึง ขั้นตอนต่างๆ ในการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

**7.5.4 Product** หมายถึง ผลผลิตและผลลัพธ์ในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

## 8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี จะก่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้

### 8.1 ประโยชน์ในทางปฏิบัติ

8.1.1 นำปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี มาเป็นแนวทางในการพิจารณาปรับปรุงให้การดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี และจังหวัดอื่นๆ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

8.1.2 นำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลพื้นฐานและแนวทางการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองต่อไป

### 8.2 ประโยชน์ในทางวิชาการ

8.2.1 เป็นการต่อยอดองค์ความรู้ในการบริหารงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ให้มีมากขึ้น

8.2.2 เพื่อเป็นแนวทางต่อหน่วยงานหรือผู้ที่สนใจต้องการศึกษาค้นคว้าวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองต่อไป

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

จากที่ได้กล่าวมาแล้วในบทที่ 1 เกี่ยวกับกรอบแนวคิดของการวิจัยในการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในจังหวัดปทุมธานี ในบทที่ 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมแนวคิด ทฤษฎี หลักการ รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยมีเนื้อหาครอบคลุมแนวคิด ทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยในเรื่องต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM)
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM)
3. แนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
4. แนวคิดการนำนโยบายไปปฏิบัติ
5. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจ
6. แนวคิดเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง
7. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
8. สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM)

โดยจะขอนำเสนอออกเป็นหัวข้อย่อย คือ 1) ความเป็นมาของแนวคิดการบริหาร การจัดการภาครัฐแนวใหม่ 2) ความหมายและลักษณะสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ตามลำดับ ดังนี้

##### 1.1 ความเป็นมาของแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่

จากสภาพการณ์ในปัจจุบันที่สังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกๆ ด้านนั้น องค์การภาครัฐจึงได้มีการปรับปรุงปฏิรูปในการบริหารจัดการขึ้นใหม่เพื่อรองรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในช่วงระยะเวลา 2 ทศวรรษที่ผ่านมาจึงเป็นยุคสมัยของการ “ปฏิรูปการบริหารงานภาครัฐ” ซึ่งเกิดขึ้นอย่างแพร่หลายทั่วโลก ซึ่งในประเทศไทยนั้นระบบการบริหารงานภาครัฐก็ได้มีความพยายามในการปรับปรุงและทำการปฏิรูประบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความพยายามในการปรับรื้อแนวทางในการบริหารงานภาครัฐที่จากเดิมจะเน้นรูปแบบของการปกครอง ซึ่งจะให้

ความสำคัญกับการจัดความสัมพันธ์เชิงอำนาจในแนวตั้ง ชีตถือการสั่งการในแบบที่มอบให้รัฐเป็นผู้ทำหน้าที่ในการปกครอง กำหนดกฎเกณฑ์ ชี้นำสั่งการ ในเรื่องต่างๆ ได้ มาสู่รูปแบบปัจจุบันในแนวทางที่เรียกว่า การจัดการปกครอง ที่ให้ความสำคัญกับการจัดความสัมพันธ์เชิงอำนาจแบบแนวนอน มีการกระจายอำนาจให้แก่ชุมชน และท้องถิ่น ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน กลุ่มทางสังคม การลดบทบาทขององค์กรภาครัฐ การปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีเหตุผลมีความรับผิดชอบ โปร่งใส และพร้อมที่จะถูกตรวจสอบได้ (สุพจน์ ทรายแก้ว, 2545 : 1)

การเปลี่ยนผ่านจากสังคมบรรพกาลเข้าสู่สังคมเกษตรกรรม จากสังคมเกษตรกรรมเข้าสู่สังคมอุตสาหกรรม และการเปลี่ยนแปลงจากสังคมอุตสาหกรรมเป็นสังคมบริการหรือสังคมสารสนเทศ (Information Society) ในช่วงปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงยุคสมัยของสังคมโลกมิได้เป็นการเปลี่ยนแปลงเฉพาะ โครงสร้างหรือรูปแบบของระบบการผลิตตามยุคสมัยเท่านั้น แต่ยังมีเปลี่ยนแปลงทั้งในเชิงโครงสร้าง และรูปแบบของระบบการเมือง ระบบเศรษฐกิจ ระบบสังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยีไปพร้อมๆ กันอีกด้วย

การเปลี่ยนผ่านจากศตวรรษที่ 20 เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ของสังคมโลกที่กำลังเกิดขึ้นพร้อมกับการเปลี่ยนเป็นสังคมสารสนเทศ จึงเป็นช่วงเวลาหลายประเทศกำลังเร่งปรับปรุงระบบการจัดการปกครองของประเทศให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป และความเคลื่อนไหวเรียกร้องขององค์กรสถาบันสังคมในประเทศไทยในช่วงปัจจุบันให้การปฏิรูปการเมือง การปฏิรูปการศึกษา การปฏิรูประบบราชการ การปรับเปลี่ยนวิธีการผลิตไปสู่ระบบเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเอง การส่งเสริมและการก่อตั้งประชาคมจังหวัด ประชาคมตำบล (ประเวศ วะสี, 2541)

การจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นการปฏิรูประบบราชการจากแบบดั้งเดิมที่มีสายการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น ขาดความยืดหยุ่น เน้นกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด เปลี่ยนเป็นการลดบทบาทภาครัฐลง โดยถ่ายโอนงานบางอย่างให้ออกชนเป็นผู้ดำเนินการ หรือให้ออกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันระหว่างประเทศ ส่งเสริมการลงทุนและบรรยากาศทางธุรกิจ นอกจากนี้ต้องเน้นการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศแบบต่างๆ

## 1.2 ลักษณะสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่

ลักษณะสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) มีนักวิชาการทั้งชาวไทยและต่างประเทศ ได้ให้ความหมายและลักษณะสำคัญไว้มากมายสรุปที่สำคัญได้ ดังนี้

ปัจจุบันประชาคมทางด้านรัฐประศาสนศาสตร์ ได้มีความเห็นที่ตรงกันว่า การบริหารภาครัฐได้ปรับเข้าสู่กระบวนการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ที่ยังไม่มีข้อสรุปที่ชัดเจนทางด้านความหมาย เนื่องจากได้มีนักวิชาการรวมทั้งนักปฏิบัติหลายท่าน

กำหนดนิยาม เพื่อให้คำอธิบายความหมายของคำว่าจัดการภาครัฐแนวใหม่ไว้แตกต่างกัน (ทศพร ศิริสัมพันธ์ และคณะ, 2545 : 12)

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2547 : 131-139) ได้อธิบายลักษณะของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ หรือ NPM นี้ว่าเป็นวิธีการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นในเรื่องต่างๆ 4 เรื่องที่สำคัญ ได้แก่

1) ความโปร่งใสในการตัดสินใจ (Transparency) ของรัฐบาลและฝ่ายบริหารของหน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

2) ความรับผิดชอบในความพร้อมที่จะถูกตรวจสอบ (Accountability) การบริหารจัดการของผู้บริหารองค์การ การปฏิบัติราชการของข้าราชการ การบริหารกิจการบ้านเมืองของรัฐบาล จะต้องมีความพร้อมตลอดเวลาที่จะถูกตรวจสอบจากทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นประชาชน สื่อมวลชน ส่วนราชการด้วยกันเอง หรือฝ่ายการเมืองในฐานะที่เป็นผู้กำหนดนโยบาย

3) การบริหารจัดการและการดำเนินงานของหน่วยงานราชการในการจัดทำบริการสาธารณะนั้นจะมุ่งเน้นในเรื่องผลสัมฤทธิ์ (Result) ของงาน โดยเฉพาะประสิทธิผล (effectiveness), ประสิทธิภาพ (efficiency) และความประหยัด (economy) มากกว่าที่จะเน้นที่ทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงาน หรือปัจจัยนำเข้า (input) และวิธีการปฏิบัติงานหรือกระบวนการดำเนินงาน (process)

4) มีการประเมินผลโดยการวัดผลลัพธ์ (Measure) การดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะในเรื่อง ปริมาณงาน (quantity) คุณภาพของผลงาน (quality, งบประมาณที่ใช้ดำเนินงาน (cost) และกำหนดการปฏิบัติงาน (time)

ซึ่งจากจุดมุ่งหมายทั้ง 4 ประการของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ดังกล่าวทำให้การบริหารจัดการหน่วยงานของรัฐจำเป็นต้องปรับปรุงและพัฒนาในด้านต่างๆ ดังนี้ คือ

1) หน่วยงานภาครัฐจะต้องเลิกและลดที่จะเป็นผู้ให้บริการสาธารณะตามลำพัง หรือผูกขาดเช่นที่เคยเป็นมาในอดีต คงเหลือไว้เฉพาะภารกิจที่สำคัญๆ เท่านั้น

2) ทำการประเมินความคุ้มค่าหรือ Value for money ในการใช้จ่ายงบประมาณในการจัดทำบริการสาธารณะ โดยเฉพาะการดำเนินงานโครงการของส่วนราชการต่างๆ จะต้องประเมินความคุ้มค่าของการใช้จ่ายงบประมาณ เช่น การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการทางด้านเศรษฐกิจ โดยใช้วิธีวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ตอบแทน (cost-benefit analysis) ทั้งนี้จะต้องทำทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการดำเนินโครงการ

3) เชื่อมโยงระหว่างการจัดสรรทรัพยากรและเงินรางวัลกับผลสัมฤทธิ์ (Results)

4) เน้นความรับผิดชอบที่ผลสัมฤทธิ์ (Accountability for results) แต่จะไม่เน้นที่ความรับผิดชอบที่ผลผลิตและกระบวนการดำเนินงาน

5) ลดขนาดองค์กรหรือ downsizing พร้อมทั้งปรับบทบาทภารกิจและขนาดให้มีความเหมาะสม หรือ right sizing ในส่วนภารกิจที่ไม่ใช่งานหลักของหน่วยงานก็ให้จ้างเอกชนดำเนินการแทน (Outsourcing)

6) บริหารจัดการแบบเอกชน

จากลักษณะของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่า รัฐบาลได้มุ่งเน้นที่จะให้หน่วยงานของทางราชการได้ “บริหารงานเน้นผลสัมฤทธิ์” หรือ การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์” หรือ Results Based Management : RBM ซึ่งจะกล่าวในหัวข้อต่อไป

โจนาธาน บอสตัน (Jonathan Boston) (อ้างถึงใน ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2549) ได้สรุปสาระสำคัญของจัดการภาครัฐแนวใหม่ไว้ ดังนี้

1) มองว่าการบริหารงานมีลักษณะของความเป็นสากลสภาพ หรือ ไม่มีความแตกต่างอย่างเป็นนัยสำคัญระหว่างการบริหารงานของภาครัฐกิจเอกชนและการบริหารงานภาครัฐ

2) ปรับเปลี่ยนการให้น้ำหนักความสำคัญไปจากเดิมที่มุ่งเน้นการควบคุมทรัพยากร (ปัจจัยนำเข้า) และกฎระเบียบเป็นเรื่องของการควบคุมผลผลิตและผลลัพธ์หรือปรับเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญในภาระรับผิดชอบต่อกระบวนการงาน (process accountability) ไปสู่ภาระรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ (accountability for results)

3) ให้ความสำคัญต่อเรื่องของทักษะการบริหารจัดการมากกว่าการกำหนดนโยบาย

4) โอนถ่ายอำนาจการควบคุมของหน่วยงานกลาง (devolution of centralized power) เพื่อให้อิสระ และความคล่องตัวแก่ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงาน

5) ปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานราชการใหม่ให้มีขนาดเล็กลงในรูปแบบของหน่วยงานอิสระในกำกับ โดยเฉพาะการแยกส่วนระหว่างภารกิจงานเชิงพาณิชย์ และไม่ใช่เชิงพาณิชย์ (การกำกับดูแลควบคุม) ภารกิจงานเชิงนโยบาย และการให้บริการออกจากกันอย่างเด็ดขาด

6) เน้นการแปรสภาพกิจการของรัฐให้เป็นเอกชน และให้มีการจ้างเหมาบุคคลภายนอก (outsourcing) รวมทั้งการประยุกต์ใช้วิธีการจัดจ้าง และการแข่งขันประมูลงาน (competitive tendering) เพื่อลดต้นทุน และปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ

7) ปรับเปลี่ยนรูปแบบสัญญาจ้างบุคลากรของภาครัฐให้มีลักษณะเป็นระยะสั้น และกำหนดเงื่อนไขข้อตกลงให้มีความชัดเจน สามารถตรวจสอบได้



8) เขียนแบบวิธีการบริหารจัดการของภาคธุรกิจเอกชน เช่น การวางแผนกลยุทธ์ และแผนธุรกิจ การทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (performance agreement) การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน การจัดจ้างบุคคลภายนอกให้เข้ามาปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราว / เฉพาะกิจ การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน และการให้ความสำคัญต่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร (corporate image)

9) มีการสร้างแรงจูงใจ และให้รางวัลตอบแทนในรูปของตัวเงิน (monetary incentives) มากขึ้น

10) สร้างระเบียบวินัยและความประหยัดในการใช้จ่ายเงินงบประมาณ โดยพยายามลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลผลิต

คริสโตเฟอร์ ฮูด (Christopher Hood) (อ้างถึงใน สุพจน์ ทรายแก้ว, 2545) มองว่าเป็นเรื่องค่อนข้างยากในการให้คำนิยามของ NPM อันเป็นที่ยอมรับกันอย่างทั่วไป แต่ได้พยายามอธิบายถึงลักษณะสำคัญของ NPM ไว้หลายประการ กล่าวคือ

1) เน้นการบริหารงานในแบบมืออาชีพ (professional management) ทำให้ผู้บริหารมีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารงาน

2) มีการกำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมให้ความสำคัญต่อการรับผิดชอบต่อผลงาน (accountability for results) มากกว่าการรับผิดชอบต่อกระบวนการ (accountability for process)

3) ให้ความสำคัญต่อการควบคุมผลสัมฤทธิ์และการเชื่อมโยงให้เข้ากับการจัดสรรทรัพยากรและการให้รางวัล

4) พยายามปรับปรุงโครงสร้างองค์กรเพื่อทำให้หน่วยงานมีขนาดที่เล็กลงและเกิดความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน (disaggregating) โดยให้มีการจ้างเหมางานบางส่วนออกไป (contract out)

5) เปิดให้มีการแข่งขันในการให้บริการสาธารณะ (contestability) อันจะช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพให้ดีขึ้น

6) ปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานให้มีความทันสมัยและเลียนแบบวิธีการของภาคเอกชน (business-like approach)

7) เสริมสร้างวินัยในการใช้จ่ายเงินแผ่นดิน ความประหยัดและคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร

อาร์. เอ .ดับเบิลยู. โรดส์ (R.A.W. Rhodes) (อ้างถึงใน สุพจน์ ทรายแก้ว, 2545) ได้กล่าวถึง NPM ว่ามีความหมายครอบคลุมแนวคิดอย่างน้อยสองประการ กล่าวคือ แนวคิดการ

จัดการนิยม (managerialism) และแนวคิดเศรษฐศาสตร์สถาบันแนวใหม่ (new institutional economics) ซึ่งในระยะแรก (ก่อนค.ศ. 1985) นั้น NPM มีความหมายค่อนข้างแคบและครอบคลุมเฉพาะในเรื่องของการบริหารจัดการสมัยใหม่ ในระยะเวลาต่อมา (ภายหลังปีค.ศ. 1988) เมื่อบรรดาประเทศส่วนใหญ่ ได้มีการขยายแนวทางและปรับเปลี่ยนมาตรการในการปฏิรูปไปสู่การอิงกับระบบตลาด ทำให้แนวความคิดเกี่ยวกับ NPM ได้มีการขยายขอบเขตออกไปจากเดิมให้กว้างขวางขึ้นและส่งผลให้การจัดการนิยมกลายเป็นเพียงส่วนหนึ่งของ NPM เท่านั้น

โพลิต (Politt) (อ้างถึงใน จูไรรัตน์ จุลจักรวัฒน์, 2547 : 207-219) พยายามรวบรวมมุมมองที่แตกต่างกัน เพื่อหาข้อสรุปว่าหลักการ NPM เป็นอย่างไร เขาพบว่านักวิชาการส่วนใหญ่จะเห็นประเด็นสำคัญตรงกัน สรุปได้ 7 ประการ ดังนี้

- 1) การเปลี่ยนแปลงระบบการจัดการจากการเน้นปัจจัยนำเข้า และกระบวนการมาเป็นปัจจัยส่งออกและผลลัพธ์
- 2) การให้ความสำคัญแก่การวัดมากขึ้น โดยการสร้างตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน (performance indicators) และการกำหนดมาตรฐานการทำงานต่าง ๆ
- 3) ความนิยมในรูปแบบการจัดการองค์กรแนวราบที่มีความเชี่ยวชาญพิเศษ และให้อำนาจอิสระมากกว่านิยมใช้องค์กรแบบระบบราชการขนาดใหญ่ที่มีสายบังคับบัญชาดลันเป็นลำดับชั้นที่ปฏิบัติงานแบบได้หลายๆ วัตถุประสงค์ (multi – purpose)
- 4) การใช้ความสัมพันธ์ในการทำงานในรูปของสัญญาหรือที่เลียนแบบลักษณะสัญญา (contract or contract – like relationships) แทนที่ความสัมพันธ์ตามแบบสายการบังคับบัญชาแบบดลันเป็นลำดับชั้น
- 5) ความนิยมใช้กลไกตลาด หรือที่เลียนแบบกลไกตลาดในการส่งมอบบริการ สาธารณะ อาทิ การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ การจ้างเหมางานเอกชน (contracting out) การพัฒนาตลาดภายใน เป็นต้น
- 6) การลดล้างพรมแดนที่ชัดเจนระหว่างองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน กล่าวคือ องค์กรภาคเอกชนได้เข้ามารับการจัดทำบริการสาธารณะจากรัฐมากขึ้น ในขณะที่เดียวกันองค์กรภาครัฐก็รับวิธีการจัดการและการจัดการแบบขององค์กรเอกชนมากขึ้นเช่นกัน
- 7) การเปลี่ยนแปลงค่านิยมจากเดิมที่เน้นว่าบริการของภาครัฐต้องจัดให้แก่ประชาชนเหมือนกันหมด รัฐยึดหลักความเป็นธรรม เป็นการเน้นค่านิยมประสิทธิภาพและหลักปัจเจกชนนิยม (individualism) ซึ่งหมายถึง ไม่ได้มองประชาชนแบบมวลรวม แต่มองประชาชนในฐานะเป็นคนแต่ละคนซึ่งมีความคิด ความต้องการที่แตกต่างกัน

เฟอร์ไลน์ (Ferlie) และคณะ (อ้างถึงใน จูไรรัตน์ จุลจักรวัฒน์, 2547 : 207-219) ได้สำรวจแนวคิด NPM และแบ่งประเภทของ NPM ออกเป็น 4 แนวทางได้แก่

1) การผลักดันในเรื่องปรับปรุงประสิทธิภาพ (efficiency drive) แนวทางนี้รับอิทธิพลหรือเลียนแบบการจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพสูงของธุรกิจเอกชน

2) การลดขนาดและการกระจายอำนาจ (downsizing and decentralization) แนวทางนี้ได้อิทธิพลจากเศรษฐศาสตร์นีโอคลาสสิก ซึ่งมุ่งให้กลไกตลาดแทนที่รัฐให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ดังนั้น จึงวิเคราะห์ว่าอะไรคือภารกิจหลักของรัฐซึ่งรัฐหลีกเลี่ยงไม่ได้และอะไรคือภารกิจรองของรัฐซึ่งรัฐสามารถมอบหรือกระจายอำนาจให้องค์การอื่นรับผิดชอบแทน แนวคิดนี้ให้ความสำคัญแก่ตลาดในรูปแบบต่างๆ เช่น การทดสอบตลาด (market testing) การเปิดให้มีการแข่งขัน (contestability) การแยกองค์การผู้รับผิดชอบตัดสินใจลงทุนและจัดซื้อบริการสาธารณะ (purchaser) ออกจากหน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้บริการสาธารณะ (provider) การใช้ระบบการสัญญาข้อตกลง (contractualism)

3) การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ (in search of excellence) ซึ่งเกี่ยวกับแนวคิดวัฒนธรรมองค์การ ค่านิยม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ตลอดจนการบริหารการเปลี่ยนแปลง

4) การให้ความสำคัญต่อการบริการประชาชน (public service orientation) อันเป็นรูปแบบที่เน้นคุณภาพของการดำเนินงาน หรือการให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจของลูกค้า ผู้รับบริการเป็นอันดับแรก

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ อดีตเลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนของไทย ในฐานะผู้ปฏิบัติงาน ได้สรุปคุณลักษณะสำคัญของ NPM เป็น 5 ประการ ได้แก่ (ทิพาวดี เมฆสวรรค์, 2545)

1) การให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน  
2) การลดการควบคุมจากส่วนกลางและเพิ่มความเป็นอิสระในการจัดการ  
3) การกำหนด การวัด และการให้รางวัลแก่ผลการดำเนินงานทั้งในระดับองค์กร และระดับบุคคล

4) การสร้างระบบสนับสนุนทั้งในด้านของบุคลากร (เช่น ระบบการฝึกอบรม ระบบค่าตอบแทนและระบบคุณธรรม) และเทคโนโลยี (เช่น ระบบข้อมูลสารสนเทศ) เพื่อช่วยให้หน่วยงานสามารถทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์

5) การเปิดกว้างต่อแนวคิดในเรื่องการแข่งขัน ทั้งการแข่งขันระหว่างหน่วยงานของรัฐด้วยกันเองและระหว่างหน่วยงานของรัฐกับหน่วยงานของภาคเอกชน ในขณะเดียวกัน

ภาครัฐก็หันมาทบทวนตนเองว่าภารกิจใดสมควรทำต่อไป ภารกิจใดสมควรปล่อยให้เอกชนเข้ามาดำเนินการแทน

แม้นักวิชาการจะกล่าวถึงหลักการ NPM อย่างหลากหลาย แต่ไม่ได้หมายความว่า NPM มีหลักการที่ไม่ชัดเจน Hughes เห็นว่า ณ ปัจจุบัน สามารถสรุปหลักการ NPM ได้ชัดเจนเป็น 13 ข้อ ดังต่อไปนี้ ฮักเกส (Hughes) (อ้างถึงใน จูไรรัตน์ จุลจักรวัฒน์, 2547)

1) ใช้แนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ การบริหารราชการแผ่นดินตามแนวการจัดการภาครัฐแนวใหม่ เน้นการพัฒนาวิธีการที่ดีกว่าที่ผ่านมาในการวางแผนระยะยาวและยึดหลักการจัดการเชิงกลยุทธ์อัน ได้แก่ การกำหนด พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ ภาครัฐต่างๆ ตลอดจนการปรับตัวขององค์การกับสภาพแวดล้อมต่างๆ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม ในสภาพแวดล้อมดังกล่าว การจัดการเชิงกลยุทธ์ ทำให้การใช้จ่ายทรัพยากรมีประสิทธิภาพกว่าเดิม เพราะมีการผูกโยงระหว่างผลของงานที่เกิดขึ้นกับงบประมาณแบบโครงการ เมื่อรัฐบาลทราบกลยุทธ์ของหน่วยงานราชการ ทำให้สามารถพิจารณาประเมินตัดสินได้ว่า หน่วยงานใด สมควรได้รับการอนุมัติโครงการใดหรือไม่

2) เน้นการจัดการ ไม่ใช่การบริหาร การจัดการต่างจากการบริหาร การจัดการภาครัฐในปัจจุบันเรียกร้องให้มีการจัดการแบบมืออาชีพ ในขณะที่การบริหารไม่ได้เคยเรียกร้อง เช่นนี้รัฐบาลในยุคปัจจุบันต้องการทราบว่าหน่วยงานราชการทำงานอะไรอยู่ จะทำงานให้ดียิ่งขึ้นได้อย่างไร ใครเป็นเจ้าของหรือผู้รับผิดชอบต่อผลงานการใช้คำว่า ผู้จัดการ (manager) แทนคำว่า ผู้บริหาร (administrator) ในปัจจุบันมีความเชื่อมโยงกับบทบาทที่เปลี่ยนไปในเรื่องนโยบาย แทนที่จะมองแบบเดิมที่ฝ่ายบริหารจะไม่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายเลย บทบาทผู้จัดการภาครัฐกลับมีส่วนเกี่ยวข้องกับประเด็นทางนโยบาย หรือมีส่วนสัมพันธ์กับการเมือง ผู้จัดการภาครัฐจึงมีความรับผิดชอบต่อผลงาน และมีความรับผิดชอบต่อส่วนตัวมากขึ้น

3) มุ่งผลลัพธ์ NPM เน้นให้การปฏิบัติงานของปัจเจกบุคคลและหน่วยงานมุ่งผลลัพธ์หรือปัจจัยส่งออกแทนที่จะเน้นปัจจัยนำเข้า หน่วยราชการถูกคาดหวังให้สร้างตัวชี้วัดการปฏิบัติงานในฐานะเป็นมาตรการที่จะทำให้ทราบว่าการทำงานมีความก้าวหน้า สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีการเทียบกับเป้าที่ตั้งไว้ในหนึ่งปี เมื่อครบปีจะนำผลงานมาเทียบกับเป้าที่ตั้งไว้ ซึ่งนำมาสู่การตัดสินให้รางวัลหรือลงโทษ วิธีการประเมินแบบไม่เป็นทางการแบบเดิมจะถือว่าเป็นสิ่งที่ไร้ประสิทธิผล และเป็นตัวทำให้ผลลัพธ์ขององค์การด้อยคุณภาพ

4) การปรับปรุงการจัดการทางการเงิน การจัดการทางการเงินนับเป็นเรื่องหนึ่งทีประสบความสำเร็จอย่างมาก ในการปฏิรูปการจัดการภาครัฐ โดยมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่สุดคือการเปลี่ยนแปลงจากระบบงบประมาณแบบแสดงรายการ และระบบบัญชีแบบเก่ามาเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานจะจัดสรรเงินตามโครงการเฉพาะเจาะจงของส่วนราชการ โดยมีการระบุด้านทุนกิจกรรมทั้งหมดในโครงการต่างๆ ทุกระดับ ในด้านการจัดการทางการเงิน การจัดการภาครัฐต้องการให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งไม่เพียงแต่หมายถึงการลดต้นทุนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์ของโครงการนั้นๆ อย่างแท้จริงอีกด้วย ซึ่งทำให้รัฐบาลสามารถมีสารสนเทศที่ดีขึ้นในการควบคุมการใช้จ่ายของหน่วยราชการต่างๆ ว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่

5) ความยืดหยุ่นคล่องตัวในด้านบุคลากร การจัดการเป็นตัวกำหนดความเข้าใจบทบาทของการเป็นผู้จัดการ ที่มีนัยยะอีกชุดที่แตกต่างจากบทบาทของผู้บริหาร รวมทั้งกำหนดให้ในการแต่งตั้งข้าราชการหรือผู้จัดการภาครัฐระดับสูงไม่จำเป็นต้องตั้งจากบุคคลในสายเทคนิควิชาชีพแขนงนั้น โดยตรง แต่ถือว่าทักษะการจัดการเป็นเรื่องทั่วไป ดังนั้น จึงเกิดระบบที่ยืดหยุ่นคล่องตัวในด้านบุคลากรมากกว่าระบบจำแนกตำแหน่ง (position classification) แต่เดิม

6) การจัดการองค์การแบบยืดหยุ่น การแบ่งหน่วยงานใหญ่หน่วยงานเดียวแต่เดิมออกเป็นหน่วยย่อย โดยมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่กำหนดนโยบายแบ่งแยกออกจากหน่วยงานที่ทำหน้าที่แปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติ หน่วยที่ทำหน้าที่กำหนดนโยบาย จะเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่กำหนดนโยบายจะเป็นหน่วยงานขนาดเล็ก ส่วนหน่วยงานนโยบายไปสู่การปฏิบัติหรือหน่วยที่ทำหน้าที่ส่งมอบบริการสาธารณะอาจมีหลายหน่วยงานก็ได้

7) การเปิดให้มีการแข่งขันมากขึ้น บริการที่ให้แก่ประชาชนจะดีขึ้นถ้ามีการแข่งขัน การให้ประชาชนมีโอกาสเลือกบริการ ได้ก็โดยการเปิดให้มีการแข่งขัน ทั้งระหว่างภายในองค์การภาครัฐด้วยกันเองและระหว่างองค์การ ภาครัฐกับองค์การภาคเอกชน รูปแบบของการแข่งขันมีอาทิ การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ การจ้างเหมางานเอกชน ฯลฯ การแข่งขันทำให้ต้นทุนบริการสาธารณะลดต่ำลงเมื่อเทียบกับการบริหารรัฐกิจแบบดั้งเดิมที่ใช้้องค์การแบบราชการเป็นองค์กรดำเนินการ อย่างไรก็ตาม คงต้องมีการพิจารณาว่าสินค้าและบริการสาธารณะประเภทใดที่เปิดให้มีการแข่งขันด้วย

8) การใช้ระบบสัญญาจ้างงานใหม่ ระบบสัญญาจ้างงานแตกต่างจากการบริหารรัฐกิจแบบเก่า เพราะทำให้เกิดความผูกพันจากการมีข้อความที่ระบุชัดเจนเกี่ยวกับเป้าหมาย ตัวชี้วัด การปฏิบัติงานต่างๆ ทำให้ไม่เกิดการทำงานที่ไร้ทิศทาง หรือการทำงานที่ขาดการผูกประเมิณผล ระบบสัญญาจ้างงานอาจอยู่ในรูปปัจเจกบุคคลเช่นสัญญาปฏิบัติงาน (performanceContract) อาทิ

อธิบดีทำสัญญากับปลัดกระทรวง ปลัดกระทรวงทำสัญญากับรัฐมนตรี หน่วยงานของรัฐต่างๆ ทำสัญญากับประชาชนในรูปแบบ “กฎบัตร” (charters)

9) การเน้นการเลียนแบบลักษณะวิธีการจัดการของภาคเอกชน ผู้ผลักดันการปฏิรูปภาครัฐได้ศึกษาความสำเร็จในการจัดการของภาคเอกชนที่มีความยืดหยุ่นด้านการจ้างบุคลากรและเงินงบประมาณนั้น สามารถนำมาใช้กับภาครัฐได้ ตัวอย่างสำคัญเช่น การจัดบุคลากรให้เหมาะกับตำแหน่ง การยึดหลักการประเมินผลการปฏิบัติงานจากผลงานจริงๆ และการให้เกิดผลงานดังกล่าวนำไปสู่การแต่งตั้ง ให้ดำรงตำแหน่งด้วยสัญญาการปฏิบัติมีกำหนดระยะเวลาอันสั้น และสามารถเลิกจ้างได้ถ้าบุคคลผู้นั้นทำงานไม่ได้ผล จึงเป็นเรื่องไม่ผิดปกติแต่อย่างใดถ้าบุคลากรระดับสูงจะมาจากคนนอก

10) ความสัมพันธ์กับฝ่ายการเมืองมีลักษณะปฏิสัมพันธ์ในเชิงการจัดการ การจัดการภาครัฐแนวใหม่ ความสัมพันธ์ระหว่างนักการเมือง และผู้จัดการมีความถี่ไหลใกล้ชิดกันอย่างมาก ผู้จัดการภาครัฐมีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายหรือมีความสัมพันธ์กับการเมือง มีความรับผิดชอบส่วนตัวต่อผลงาน ผู้จัดการภาครัฐต้องมีทักษะที่สำคัญ คือ ทักษะการปฏิบัติตนเป็นนักการเมืองแบบข้าราชการ (a bureaucratic politician) ในความหมายที่ว่าผู้จัดการภาครัฐต้องมีปฏิสัมพันธ์กับนักการเมืองและบุคคลภายนอกอื่นๆ เพื่อประโยชน์ต่อผลของงาน

11) การมีภาระรับผิดชอบทางตรงในความสัมพันธ์กับสาธารณชน การบริหารรัฐกิจแบบดั้งเดิมมองว่าข้าราชการมีภาระรับผิดชอบทางอ้อมต่อประชาชน โดยภาระรับผิดชอบที่กระทำผ่านตามเป็นลำดับชั้นบังคับบัญชาไปยังรัฐบาล และรัฐบาลมีต่อรัฐสภาในกรณีระบอบประชาธิปไตยแบบรัฐสภาอย่างไรก็ตาม สำหรับหลัก NPM ตระหนักว่า ข้าราชการ / ผู้จัดการภาครัฐยังมีการรับผิดชอบต่อประชาชนในทางตรง (direct accountability)

12) การแบ่งแยกระหว่างองค์กรผู้รับผิดชอบตัดสินใจลงทุนและจัดซื้อบริการสาธารณะ (purchaser) และองค์กรที่ทำหน้าที่จัดหาบริการสาธารณะ (provider) หลัก NPM แม้รัฐบาลจะเป็นผู้มีหน้าที่ทำงานเพื่อสาธารณะแต่ไม่ได้หมายความว่า รัฐบาลจะต้องมีหน้าที่เป็นผู้จัดทำหรือจัดหาบริการสาธารณะ (provider) ให้แก่ประชาชนโดยตรงเสมอไป บางครั้งการไม่ทำหน้าที่เป็นผู้จัดหาหรือจัดทำบริการสาธารณะเองกลับทำให้มีประสิทธิภาพยิ่งกว่าด้วยซ้ำ ด้วยเหตุนี้หลัก NPM จึงถือว่าตามสภาพโดยแท้แล้ว การเป็นผู้จัดซื้อและผู้จัดหาเป็นคนละสิ่ง (entity) รัฐบาลตามหลักประชาธิปไตยมีหน้าที่ที่ไม่อาจปฏิเสธได้คือการเป็นผู้จัดซื้อแทนประชาชน ส่วนผู้จัดหาจะเป็นองค์กรของรัฐหน่วยงานนั้นเอง หรือหน่วยงานอื่น หรือองค์กรเอกชนผู้รับมอบอำนาจก็ได้

13) การทบทวนบทบาทของรัฐบาล หลัก NPM จะพิจารณาภารกิจต่างๆ ของรัฐบาลอย่างละเอียดว่าการกิจใดที่รัฐบาลสมควรดำเนินการเองต่อไป ภารกิจใดสมควรถ่ายโอนให้เอกชนเข้าดำเนินการแทน ประเด็นสำคัญของการจัดการภาครัฐ ไม่ใช่จำกัดอยู่เฉพาะที่รูปแบบการแปรรูปรัฐวิสาหกิจหรือการว่าจ้างให้เอกชนรับงานเหมืองงานเท่านั้น แต่ความหมายที่กว้างกว่านั้นอยู่ที่รากฐานทางทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ที่กำหนดแนวคิดที่ว่ารัฐบาลสมควรดำเนินการกิจใดต่างหาก การจัดการภาครัฐแนวใหม่ จึงให้ความสำคัญกับการตรวจสอบและทบทวน โครงการและกิจกรรมต่างๆ ของรัฐบาลเพื่อสร้างความมั่นใจว่าการดำเนินการต่างๆ ของรัฐบาลบรรลุเป้าหมาย

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ความหมายและลักษณะสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งเป็นกระแสความคิดที่เกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการบริหารงานภาครัฐ โดยให้ความสำคัญต่อการบริหารงานในลักษณะมืออาชีพ เน้นการบริการประชาชนที่มีความอิสระ และคล่องตัวในการบริหาร ปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรให้มีขนาดเล็กลงในลักษณะความเชี่ยวชาญพิเศษ กระจายงานบางอย่างให้เอกชนบริหารงานและดำเนินงานแทนภาครัฐ เปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามาแข่งขันการให้บริการสาธารณะ มีการปรับเปลี่ยนการบริหารที่มุ่งเน้นวัตถุประสงค์และผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานอย่างชัดเจน ดังจะเห็นได้จากนักวิชาการ Jonathan Boston ซึ่งได้กล่าวถึงสาระสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่มีการปรับเปลี่ยนการให้น้ำหนักความสำคัญไปจากเดิมที่มุ่งเน้นการควบคุมทรัพยากร (ปัจจัยนำเข้า) และกฎระเบียบเป็นเรื่องของการควบคุมผลผลิต และผลลัพธ์ หรือปรับเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญในการรับผิดชอบต่อกระบวนการงาน (process accountability) ไปสู่การรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ (accountability for results) จากลักษณะของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ดังกล่าว จะเห็นได้ว่ารัฐบาลได้มุ่งเน้นที่จะให้หน่วยงานของทางราชการได้ “บริหารงานเน้นผลสัมฤทธิ์” หรือ “การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์” หรือ Results Based Management : RBM

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM)

โดยจะขอนำเสนอออกเป็นหัวข้อย่อย คือ 1) ความเป็นมาและความสำคัญของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ความหมายของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ 3) องค์ประกอบของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ 4) กระบวนการของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ 5) ลักษณะขององค์กรที่บริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ 6) ขั้นตอนการวางระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ 7) การวัดผลสัมฤทธิ์ ตามลำดับ ดังนี้

## 2.1 ความเป็นมาและความสำคัญของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management: RBM) เป็นเครื่องมือการบริหารที่มีการนำมาใช้กับภาครัฐและภาคเอกชนในหลายประเทศทั้งสหรัฐอเมริกา อังกฤษ ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ และประเทศในแถบเอเชีย เช่น ญี่ปุ่น สิงคโปร์ และฮ่องกง รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่มาพร้อมกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่หรือ New Public Management (NPM)

กล่าวได้ว่า การบริหารงานของภาครัฐในอดีต เป็นการบริหารที่ดำเนินการภายใต้กรอบของระเบียบกฎหมาย และมีการควบคุม ตรวจสอบก่อนดำเนินการภายใต้สมมติฐานที่ว่า การควบคุม ตรวจสอบก่อนดำเนินการ และการจัดโครงสร้างองค์การแบบลำดับชั้น เพื่อเสริมสร้างเอกภาพในการบังคับบัญชา จะช่วยให้การบริหารของหน่วยงานราชการปลอดจากระบบอุปถัมภ์ มีความเป็นกลาง รวมทั้งจะช่วยให้ข้าราชการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การปฏิบัติงานภายใต้กรอบระเบียบกฎหมายอย่างเคร่งครัด การควบคุมการตรวจสอบก่อนดำเนินการ และการจัดโครงสร้างองค์การแบบลำดับชั้นลดหลั่นมาโดยต่อเนื่องได้มีผลทำให้หน่วยราชการและข้าราชการ มีการปฏิบัติงานและบริหาร โดยยึดเอาระเบียบกฎหมายเป็นสิ่งสำคัญ แทนที่จะยึดผลลัพธ์ของการทำงานเป็นเป้าหมาย ทั้งๆ ที่ระเบียบกฎหมายดังกล่าวไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ จึงก่อให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานหรือมีการหลีกเลี่ยงกฎหมายมีการเลือกปฏิบัติในบางเรื่อง การปฏิบัติงานของหน่วยราชการ จึงไม่สามารถสนองตอบต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนในฐานะผู้รับบริการจากองค์การภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพหน่วยงานส่วนใหญ่มักจะให้ความสำคัญต่อการขยายหน่วยงาน การเพิ่มอัตรากำลังและงบประมาณมากกว่าการสร้างผลงานเพื่อส่งมอบหรือทำให้เกิดผลลัพธ์ต่อประชาชน การใช้งบประมาณดำเนินการอย่างขาดประสิทธิภาพ (วรเดช จันทรศร, 2540 อ้างถึงใน สุพจน์ ทรายแก้ว, 2545 : 29)

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management – RBM) เป็นเครื่องมือการบริหารที่มาพร้อมกันแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ซึ่งมีการนำมาใช้กับภาครัฐและภาคเอกชนในหลายประเทศ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นวิธีการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เป็นการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีความรับผิดชอบต่อประชาชน และยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น โดยใช้การสร้างตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม วัดผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด



การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์กร เป็นการช่วยให้มีการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม การที่ผลการปฏิบัติงานซึ่งเป็นผลสัมฤทธิ์ขององค์กรจะดีหรือไม่เพียงใด ย่อมเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของทั้งผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ ผู้บริหารสามารถใช้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือวัดความก้าวหน้าของการดำเนินงานได้อย่างสม่ำเสมอ ทำให้ทราบผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย หากผลงานไม่น่าพึงพอใจ ผู้บริหารมีโอกาสรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้ตลอดเวลา (สำนักงาน ก.พ, 2547)

องค์กรหรือส่วนราชการที่มีการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ สามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพมากกว่าเดิม โดยใช้งบประมาณน้อยลง เป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลงานทั้งด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ คุณภาพ และความพึงพอใจของผู้รับบริการ

## 2.2 ความหมายของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยจะขอยกมาเพื่อเป็นตัวอย่าง ดังนี้

ทิพาวิดี เมฆสุวรรณค์ (2539) ให้ความหมายว่า การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การบริหาร โดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ คือ ความสัมฤทธิ์ของผลเป็นหลัก โดยใช้ระบบการประเมินผลที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม ซึ่งผลการประเมินนี้ จะนำมาใช้ในการตอบคำถามถึงความคุ้มค่าในการทำงาน ใช้แสดงผลงานต่อสาธารณะ และเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

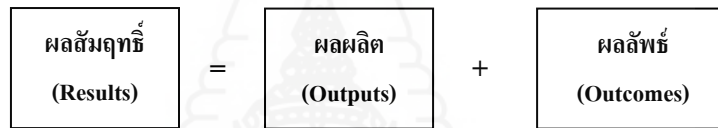
สำนักงาน ก.พ. (2547) ให้ความหมายว่า การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ วิธีการบริหารที่มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลขององค์กรเป็นหลัก การปฏิบัติงานขององค์กรมีผลสัมฤทธิ์เพียงใด พิจารณาได้จากการเปรียบเทียบผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนด

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2547) ให้ความหมายว่า การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือการบริหารจัดการที่ตั้งอยู่บนพื้นฐาน และมุ่งเน้นที่ผลงาน อันได้แก่ ผลผลิต (outputs) กับผลลัพธ์ (outcomes) และความพึงพอใจของประชาชนหรือหน่วยงานที่ทำงานร่วมกัน มากกว่าที่จะเน้นที่ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานหรือปัจจัยนำเข้า (inputs) และกระบวนการทำงาน (process) ซึ่งเป็นวิธีการที่จะให้ได้ผลสำเร็จของงาน

จากความหมายข้างต้น พอสรุปได้ว่าการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การบริหารที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายไว้อย่างชัดเจน มีการกำหนดตัวชี้วัดที่จะใช้ในการวัดผลสัมฤทธิ์ มีการประเมินผล วัดผลกระทบที่เกิดขึ้นว่าตรงกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ และต้องเป็นการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด

### 2.3 องค์ประกอบของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์ (2539) สรุปได้ว่า การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Management for Results) มีความหมายตามชื่อเรียก คือ การบริหารโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ คือ ความสัมฤทธิ์ผล เป็นหลัก โดยใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม ซึ่งผลการประเมินนี้จะนำมาใช้ในการตอบคำถามถึงความคุ้มค่าในการทำงาน ใช้แสดงผลงานต่อสาธารณะ และเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น การประเมินผลงานนี้สามารถเทียบเคียงได้กับในภาคเอกชนที่ประเมินผลงานจากกำไรของบริษัท การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์นี้อาจมีชื่อเรียกแตกต่างกันไปบ้าง ซึ่งมีแนวความคิดหลักเหมือนกัน แม้ว่าจะแตกต่างกันไปบ้าง ในรายละเอียด กล่าวโดยสรุป การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การบริหารที่เน้นผลสัมฤทธิ์ (Results) โดยมีตัวชี้วัดผล (Indicators) ที่เป็นรูปธรรม ผลสัมฤทธิ์อาจเขียนเป็นสมการได้ ดังนี้



ภาพที่ 2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างผลสัมฤทธิ์กับผลผลิตและผลลัพธ์

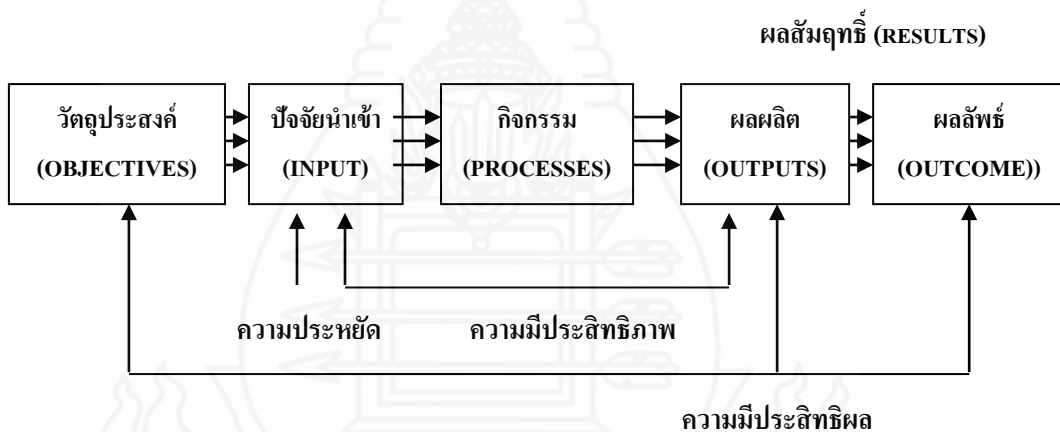
ที่มา : คู่มือการพัฒนาระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ สำนักงาน ก.พ. (2547)

ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์ (2539) สรุปแนวความคิดดังนี้ คือ ในอดีตการบริหารงานของรัฐบาลจะเน้นที่การบริหารปัจจัยนำเข้า (Inputs) ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรต่าง ๆ ที่รัฐบาลจะนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน คือ เงิน คน วัสดุ ครุภัณฑ์ต่าง ๆ โดยเน้นการทำงานตามกฎ ระเบียบ และความถูกต้องตามกฎหมายและมาตรฐาน แต่การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcomes) ของงาน โดยจะให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ของโครงการ / งาน เป้าหมายที่ชัดเจน การกำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องการของทุกโครงการในองค์กรนั้นให้สอดคล้องกันไปในทางเดียวกับภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicator-KPI) ใว้อย่างชัดเจนเป็นที่เข้าใจของทุกคนในองค์กร การวัดความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน โดยใช้ตัวชี้วัดดังกล่าว การยึดหยุ่นในการบริหารและสนับสนุนทรัพยากรแก่ผู้บริหารระดับล่างอย่างเหมาะสม การประเมินผลการปฏิบัติงาน และให้คำตอบแทนตามผลงาน ตลอดจนจนถึงการปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และตรงตามความต้องการของลูกค้าคือประชาชน

ปัจจัยหลักพื้นฐานที่ทำให้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จ คือการมีระบบข้อมูลที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้ ไม่ว่าจะเป็นระบบข้อมูลตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบความคืบหน้าของการปฏิบัติงาน หรือระบบการเงินและบัญชีที่สามารถให้ข้อมูลแยกรายโครงการ เพื่อให้ทราบต้นทุนค่าใช้จ่ายในแต่ละงาน การได้รับข้อมูลที่ถูกต้องจะช่วยให้ผู้บริหารทุกระดับตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์อาจสามารถอธิบายอีกแบบได้ว่าเป็นการจัดหาให้ได้ทรัพยากรการบริหารมาอย่างประหยัด (Economy) การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และการได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Effectiveness) สามารถแสดงได้ตามรูปภาพข้างล่างนี้

โดยมีกรอบแนวคิดในเรื่องการวัดผลการปฏิบัติงาน ดังนี้



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวความคิดในการวัดผลการปฏิบัติงาน (ประหยัด ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพผล) ในการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

ที่มา : ทิพาดี เมฆสุวรรณค์, การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์, (2539:16)

จากแผนภาพข้างต้นที่แสดงองค์ประกอบของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์สามารถอธิบายได้ ดังนี้

**วัตถุประสงค์ (Objective)** เป็นเป้าหมายของผลสัมฤทธิ์ของงานที่ต้องการทั้งในระยะสั้น กลาง และระยะยาว

**ปัจจัยนำเข้า (Input)** เป็นทรัพยากรการบริหารที่องค์กร/หน่วยงานราชการใช้เป็นปัจจัยในการทำงาน ประกอบด้วยกำลังคน เงินงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้

ตลอดจนวัตถุประสงค์ของต่างๆ วิธีการบริหารจัดการระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ฯลฯ ปัจจัยนำเข้านี้ รัฐเป็นผู้จัดหาโดยใช้งบประมาณแผ่นดินซึ่งเก็บมาจากราษฎร ดังนั้นจึงควรใช้ด้วยความระมัดระวัง คำนึงถึงความประหยัดและใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

**กระบวนการ (Process) หรือกิจกรรม กระบวนการทำงาน** ได้แก่ การนำปัจจัยนำเข้าทั้งหลายมาผ่านกระบวนการเพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ตามมาตรฐานคุณภาพที่ได้กำหนดไว้

**ผลผลิต (Outputs)** ผลงานหรือบริการที่องค์กรนั้นจัดขึ้น โดยกิจกรรมที่ทำให้เกิดผลงานนั้น จะอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร เช่น การออกใบอนุญาต การออกหนังสือสำคัญบัตรอนุญาตต่างๆ ข้อเสนอแนะ ผู้ป่วยที่ได้รับการรักษา หรือการหางานให้ผู้ว่างงาน เป็นต้น

**ผลลัพธ์ (Outcomes)** ผลกระทบที่เกิดจากผลผลิตหรือผลงานที่ได้ทำขึ้น ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อผู้รับบริการอันเนื่องจากการดำเนินการ เช่น ผู้รับบริการได้รับใบอนุญาตซึ่งเป็นผลทำให้การประกอบอาชีพมั่นคงขึ้น คนไข้หายป่วยกลับไปทำงานต่อได้ และมีสุขภาพที่แข็งแรงหรือผู้ว่างงานลดลงและได้งานประจำทำมากขึ้น เป็นต้น

**ผลสัมฤทธิ์ (Results)** เป็นผลรวมของผลผลิตและผลลัพธ์ ประกอบด้วย ผลผลิตเป็นผลสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์ในการวัดผลผลิต อาจวัดในเชิงปริมาณ คุณภาพของงาน เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และความคุ้มค่าเมื่อต้องมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานกับผลลัพธ์ ซึ่งเป็นผลที่ต่อเนื่องจากผลผลิต มักจะใช้ในแง่ของการนำเอาผลผลิตไปใช้ประโยชน์

**ความมีประสิทธิภาพ** ได้แก่ ระดับการบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนงาน โครงการ จัดทำบริการสาธารณะของส่วนราชการ การบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวจำเป็นต้องบังเกิดผลสำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด

**ความมีประสิทธิภาพ** ได้แก่ ร้อยละของอัตราส่วนระหว่างผลผลิตกับปัจจัยนำเข้า การจะเกิดประสิทธิภาพการดำเนินงานได้ ต้องมีวิธีการบริหารจัดการที่ดีอันจะทำให้ได้ผลผลิตมากๆ แต่ใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานหรือปัจจัยนำเข้าน้อยๆ ทั้งนี้ผลที่เกิดขึ้นจะต้องอยู่ในระยะเวลาที่กำหนด

**ความประหยัด** เป็นผลจากการใช้วิธีการบริหารจัดการที่ดีที่สามารถใช้ทรัพยากรบริหารที่มีอยู่จำกัด ดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งมุ่งเน้นในเรื่องความคุ้มค่า การลดความสิ้นเปลือง เป็นต้น

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2547:137) กล่าวว่า องค์ประกอบของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ประกอบด้วยส่วนที่สำคัญ 3 ส่วน ได้แก่

1) การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เป็นการวิเคราะห์กลุ่มคนที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากการดำเนินงานขององค์กร และองค์กรจำเป็นต้องนำเสนอผลการปฏิบัติงานแก่คนเหล่านี้ ประกอบด้วย ประชาชน ผู้ใช้บริการ รัฐบาล สาธารณะชน ฯลฯ

2) การกำหนดรายละเอียดของการวัดผลสัมฤทธิ์ การจะทราบว่าผลสำเร็จของการดำเนินงานในแต่ละด้านจะเป็นอย่างไรนั้น จำเป็นต้องกำหนดสิ่งที่สำคัญ 2 ส่วน คือ

- (1) ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (CSFs) ทั้งในระดับองค์กร และระดับปฏิบัติการ
- (2) ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPIs)

3) วงจรการวัดผลการปฏิบัติงาน (Cycle of Performance Measurement) ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญๆ 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การปฏิบัติงาน การวัดผล และการปรับปรุงการปฏิบัติงาน

(1) การวางแผน เป็นการตั้งเป้าหมายสำหรับ KPIs แต่ละตัวและเป้าหมายจะต้องสอดคล้องกับ CSFs และวิสัยทัศน์ พันธกิจ/ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งการกำหนดแผนปฏิบัติงานอันจะทำให้้องค์กรรู้ว่าควรทำอะไรและอย่างไรจึงจะบรรลุผลตามเป้าหมาย

(2) การปฏิบัติงาน เป็นการดำเนินงานตามแผนที่ได้วางไว้และเก็บข้อมูลต่างๆ ให้ครบถ้วน และครบประเภทข้อมูลที่จำเป็น

(3) การวัดผล นำข้อมูลที่เก็บได้จากการปฏิบัติงานมาคำนวณหาค่าตามตัวชี้วัดวัดผลการดำเนินงาน แล้วนำผลที่ได้ไปเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

(4) การปรับปรุงงาน จากผลการวิเคราะห์การปฏิบัติงานตาม KPIs จะพบว่าตัวชี้วัดผลการดำเนินงานบางตัว บ่งบอกถึงความผิดปกติ โดยเฉพาะผลการปฏิบัติงานที่มีการคลาดเคลื่อนไปจากเป้าหมายเดิมที่วางไว้ จากนั้นจะค้นหาปัญหา/อุปสรรค ที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย แล้ววางแผนแนวทางแก้ไขที่เกิดขึ้นให้หมดไป

#### 2.4 กระบวนการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเทคนิคทางการบริหาร ที่จะช่วยให้หน่วยงานภาครัฐทำการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (continuous work process improvement) จำแนกออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้ (สุพจน์ ทรายแก้ว, 2545 : 32)

1) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นกระบวนการวางแผนระยะ 3 - 5 ของหน่วยงาน/ส่วนราชการที่หน่วยงานพึงต้องดำเนินการภายใต้หลักการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายการดำเนินงาน การจัดทำตัวชี้วัดผลงานหลัก (key performance indicators : KPI) ตาม

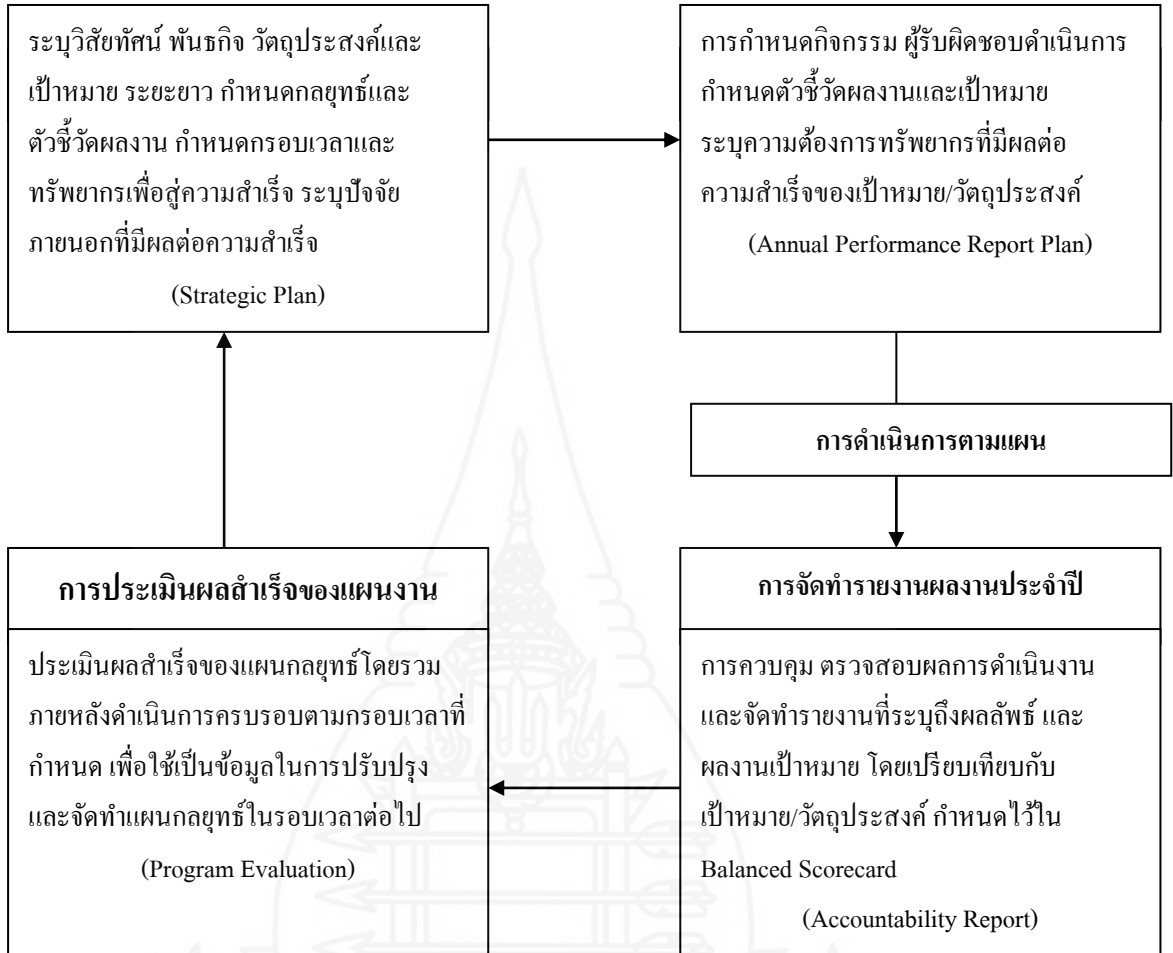
พันธกิจและเป้าหมาย และการวัดผลการปฏิบัติงานแบบสมดุล (balanced scorecard : BSC) ที่มีเป้าหมายเชิงปริมาณที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม และได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

2) การจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี (Annual Performance Planning) หมายถึง การระบุรายละเอียดของผลผลิต กิจกรรม หน่วยงานผู้รับผิดชอบและเป้าหมายตามตัวชี้วัดผลงาน ทั้งส่วนที่เป็นผลผลิต และผลลัพธ์ของงานในหน้าที่ที่ส่วนราชการมีพันธะสัญญาจะส่งมอบให้แก่ รัฐบาลหรือประชาชนผู้รับบริการในแต่ละรอบปีทำการ รวมทั้งทำการระบุถึงทรัพยากรที่ต้องการ ได้รับการสนับสนุนไปดำเนินการจากรัฐบาล ซึ่งจกต้องดำเนินการ โดยระบุในรูปแบบของต้นทุน ต่อหน่วย (unit cost) การดำเนินการ เพื่อที่รัฐบาลในฐานะผู้ซื้อบริการจะได้พิจารณาให้ความ เห็นชอบ และจัดสรรงบประมาณให้ตามแนวทางของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting System : PBBS)

3) การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี (Annual Performance Report or Accountability Report) เมื่อส่วนราชการจัดให้มีการดำเนินงานตามแผน และจัดระบบในการ ควบคุม ตรวจสอบผลงานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดแล้ว จะต้องจัดทำรายงานผลการดำเนินการ เพื่อแสดงถึงความก้าวหน้าของผลงานที่ดำเนินการ ได้จริงในรอบปีที่ผ่านไป โดยเปรียบเทียบ ผลงานจริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งในส่วนของผลผลิต ผลลัพธ์ ทรัพยากรที่ใช้ดำเนินงาน รวมทั้งชี้แจงถึงสภาพปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้น ตลอดจนแนวทางในการ ปรับปรุงแก้ไขให้บังเกิดผลดีในปีต่อไป

4) การประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการตามแผน (Program Evaluation) หลังจากส่วนราชการได้ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีครบรอบ เวลาที่กำหนดของแผนกลยุทธ์ ส่วนราชการจะต้องทำการศึกษา เก็บรวบรวม ข้อมูลผลการ ดำเนินงานโดยรวม เพื่อประเมินผลหรือตรวจวินิจฉัยว่า การดำเนินงานตามแผนประสบความสำเร็จ หรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นอย่างไร รวมทั้งทำการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก และ แนวโน้มของผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขทิศทางการดำเนินงาน โดยรวม หรือกำหนดแผนกลยุทธ์ของส่วนราชการในรอบต่อไปให้เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลง ไปของสภาพแวดล้อมภายนอก และภายในองค์กร

จากรายละเอียดของกระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น สามารถจะสรุปเป็นแผนภาพเพื่อเพิ่มความเข้าใจได้ ดังนี้



ภาพที่ 2.3 กระบวนการจัดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์  
ที่มา: สุพจน์ ทรายแก้ว, การจัดการภาครัฐแนวใหม่, 2545 : 34)

### 2.5 ลักษณะขององค์การที่บริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2539:21) กล่าวว่า องค์การที่ได้ใช้ระบบการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์จะมีลักษณะต่างๆไป ดังต่อไปนี้

- 1) มีพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์การที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ไม่เน้นกิจกรรมหรือการทำงานตามกฎระเบียบ
- 2) ผู้บริหารทุกระดับในองค์การต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน และเป้าหมายเหล่านั้น สั้นกระชับ ไม่คลุมเครือ และเป็นเป้าหมายที่มีฐานมาจากพันธกิจขององค์การนั้น

3) เป้าหมายจะวัดได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีตัวบ่งชี้ที่สามารถวัดได้ เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้ และสามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับองค์กรอื่นที่มีลักษณะงานที่เทียบเคียงกันได้

4) การตัดสินใจการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่างๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ซึ่งจะสอดคล้องกับการให้ค่าตอบแทน สวัสดิการและรางวัลแก่เจ้าหน้าที่ที่จะประเมินจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก

5) เจ้าหน้าที่ทุกคนรู้ว่างานที่องค์กรคาดหวังคืออะไร ทุกคนในองค์กรจะคิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้นเพื่อให้เกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการและองค์กรอย่างไร และทุกคนรู้สึกรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้กำหนดไว้อย่างเหมาะสมกับกำลังความสามารถของแต่ละคน

6) มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน บริหารคนสู่หน่วยงานระดับล่าง เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง ซึ่งเข้าใจปัญหาเป็นอย่างดี ได้เป็นผู้แก้ปัญหาและสะสมประสบการณ์เพื่อก้าวสู่ผู้บริหารระดับที่สูงขึ้นต่อไป ซึ่งนอกจากช่วยลดขั้นตอนในการทำงาน แก้ปัญหาการทำงานที่ล่าช้าแล้ว ยังเป็นการเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงานอีกด้วย

7) มีระบบสนับสนุนการทำงานในเรื่องระเบียบการทำงาน สถานที่ อุปกรณ์ในการทำงาน เช่น มีระเบียบที่สั้นกระชับในเรื่องที่จำเป็นเท่านั้น มีสถานที่ทำงานที่สะอาด เป็นระเบียบและมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนให้สามารถตัดสินใจบนฐานข้อมูลที่ต้องการ และให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ทันเวลา

8) มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันเพื่อการทำงานที่สร้างสรรค์ เป็นองค์กรที่มุ่งมั่นจะทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นองค์กรเอื้อการเรียนรู้ที่เปิดกว้างต่อความคิดและความรู้ใหม่ๆ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี

9) เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจดี เนื่องจากได้มีโอกาสปรับปรุงงานและใช้ดุลยพินิจในการทำงานที่กว้างขวางขึ้น ทำให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเองก็จะได้รับการตอบแทนตามผลการประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงาน

## 2.6 ขั้นตอนการวางระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

เฉลิมพงษ์ มีสมนัย (2547:138) ได้สรุปขั้นตอนการวางระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่าประกอบไปด้วย 9 ส่วน คือ

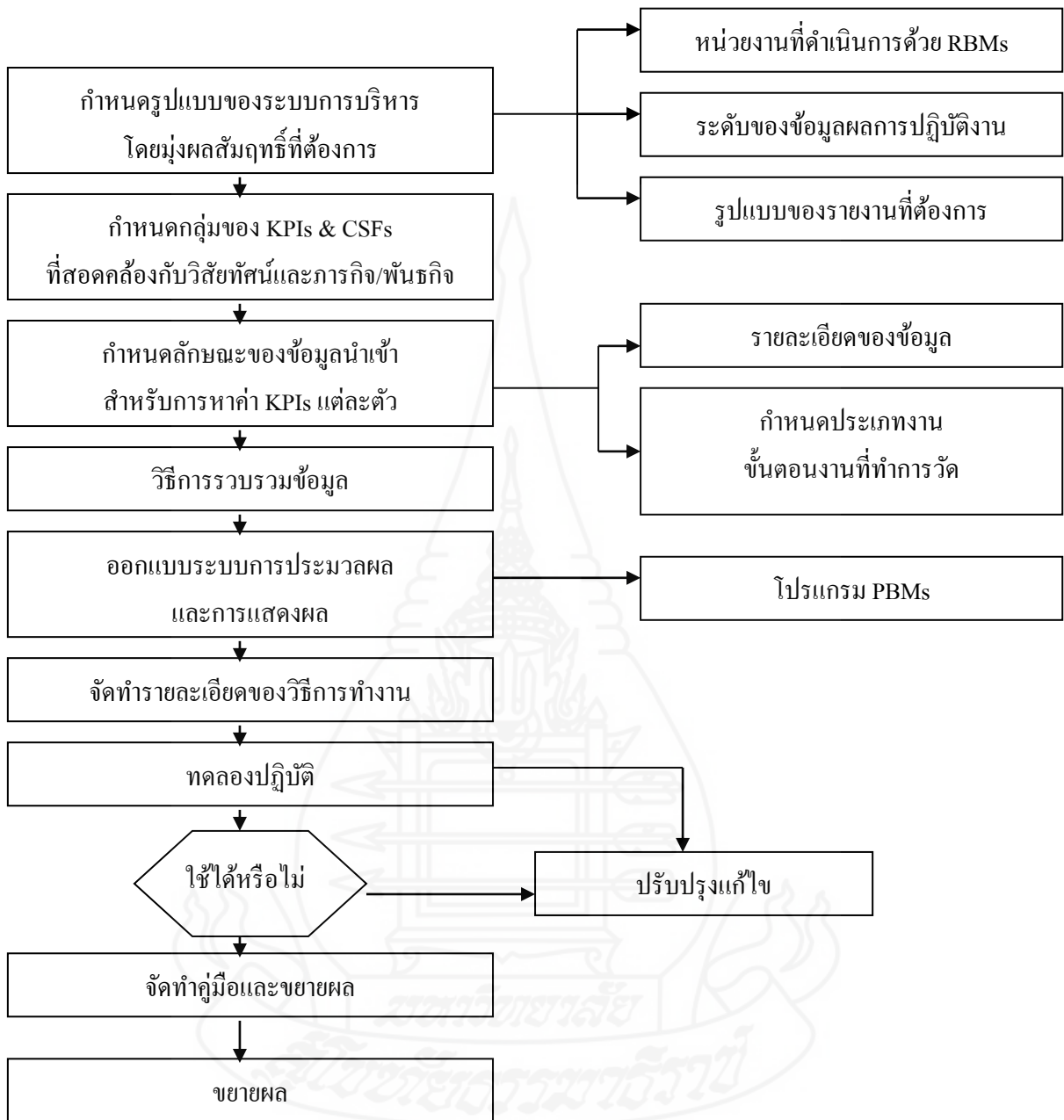
1) การกำหนดรูปแบบของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์



2) การจำแนก และการจัดประเภท/กลุ่มของปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จ (CSFs) และตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPIs)

- 3) การกำหนดประเภทของงานที่จะทำการวัดผลการปฏิบัติงาน
- 4) การจัดทำรายละเอียดของข้อมูลนำเข้า
- 5) การจัดทำเครื่องมือในการจัดเก็บข้อมูลการปฏิบัติงาน
- 6) การจัดทำวิธีการประมวลผลและการแสดงผล
- 7) การจัดทำรายละเอียดของวิธีการทำงาน
- 8) การทดลองปฏิบัติ
- 9) การจัดทำเอกสารคู่มือ





ภาพที่ 2.4 แสดงขั้นตอนการวางระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

ที่มา : วารสารการจัดการสมัยใหม่ “การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์” (เฉลิมพงษ์ มีสมนัย 2547:138)

## 2.7 การวัดผลสัมฤทธิ์

เฉลิมพงษ์ มีสมนัย (2547:131) สรุปไว้ว่า ในการวัดผลงานนั้นมีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ส่วนได้แก่ เครื่องมือที่วัดผลงานและปัจจัยที่ใช้กำหนดผลงาน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

**2.7.1 เครื่องมือวัดผลงาน (Measure tools)** ซึ่งมีหลายชนิด แต่เครื่องมือที่สามารถที่จะนำมาใช้ในการวัดผลงานและมีลักษณะที่สอดคล้องกับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1) *กรอบการประเมินผลสัมฤทธิ์โดยใช้วิธี Balanced Scorecards Applied Model* หรือเรียกสั้นๆ ว่า *Balanced Scorecard* หรือ *BSC* ของภาคธุรกิจมาประยุกต์ใช้ในภาครัฐกิจ โดยทั่วไปแล้วจะประเมินได้ 4 ด้าน ได้แก่

- (1) การประเมินทางด้านการเงิน (Financial Perspective)
- (2) การประเมินทางด้านความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Perspective)
- (3) การประเมินทางด้านองค์ประกอบต่างๆ ภายในองค์กร (Internal Perspective)
- (4) การประเมินทางด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective)

แต่อย่างไรก็ตาม การจะประเมินผลสัมฤทธิ์ในด้านใดบ้างนั้นจะขึ้นอยู่กับผลผลิตและผลลัพธ์ของการบริหารจัดการและการดำเนินงานของหน่วยงานนั้นๆ หากเป็นกรณีของงานราชการแล้ว ควรจะต้องให้ความสำคัญกับการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ตัวอย่างการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกรมการพัฒนาชุมชน ได้กำหนดให้มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ใน 4 ด้าน ได้แก่

ก. ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกซึ่งเป็น Customer Perspective ประกอบด้วยผู้ใช้บริการของกรมหรือลูกค้าและองค์กรชุมชนต่างๆ คนกลุ่มนี้จะบอกได้ว่าผลการดำเนินงานของกรมการพัฒนาชุมชนตรงกับความต้องการของพวกเขาหรือไม่ มีความพึงพอใจในผลการดำเนินงาน มากน้อยเท่าใด หน่วยงานต่างๆ ที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนด้วยกัน

ข. ด้านองค์ประกอบภายในองค์กร ซึ่งเป็น Internal Perspective ได้แก่ ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการแห่งนี้ทำหน้าที่ให้บริการว่ามีความรู้สึกพึงพอใจบริการที่จัดให้แก่ประชาชนซึ่งเป็นลูกค้าหรือไม่ องค์ประกอบส่วนนี้เป็นส่วนที่มีความสำคัญยิ่งที่จะต้องทำการประเมิน

ค. ด้านการเงิน หรือ Financial Perspective เป็นการพิจารณาในแง่ของความคุ้มค่าในการใช้จ่ายเงินงบประมาณไปในทางที่ก่อประโยชน์ให้แก่การดำเนินงานและแก่ผู้รับบริการ

ง. ด้านนวัตกรรมการเรียนรู้ Learning และ Growth Perspective โดยเฉพาะความสามารถในการใช้เครื่องมือต่างๆ และเทคโนโลยี

2) การเปรียบเทียบผล (Benchmarking) คำว่า Benchmarking เป็นคำที่นำมาจากการทำงานของนักสำรวจด้านที่ดิน ซึ่งหมายถึง รอยสลัก หรือหมุดรังวัดที่ช่างสำรวจทำเป็นเครื่องหมายไว้บนก้อนหิน กำแพง หรือตึก เพื่อใช้แสดงเป็นเครื่องหมายบ่งชี้ถึงตำแหน่ง ดังนั้น Benchmarking จึงเป็นจุดที่สามารถสังเกตได้ในการใช้วัดหรือใช้เป็นมาตรฐานเพื่อที่ผู้อื่นสามารถที่จะวัดหรือเปรียบเทียบได้ นอกจากนี้ Michael J. Spendolini ยังได้ให้ความหมายไว้ว่า Benchmarking เป็นกระบวนการที่เป็นระบบและต่อเนื่องในการประเมินผลผลิต บริการ และกระบวนการทำงานขององค์กร ซึ่งสามารถใช้เป็นตัวแทนของวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงองค์กร ดังนั้นในการเปรียบเทียบจึงเปรียบเทียบ outputs และ outcomes ของการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานกับมาตรฐานทางการเงิน ความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน และการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

3) ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน Key Performance Indicators หรือ KPI เป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหรือความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานขององค์กรว่า บรรลุวิสัยทัศน์ภารกิจ/พันธกิจ วัตถุประสงค์ และปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จที่ตั้งไว้หรือไม่

2.7.2 ปัจจัยในการกำหนดผลงาน ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 2 ส่วน ได้แก่

1) ปัจจัยนำสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factors หรือ CSF) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จำเป็นต่อความสำเร็จขององค์กร ปัจจัยนี้เป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์/เป้าหมาย ภารกิจ/พันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่องค์กรได้กำหนดขึ้นไว้ จะมี 2 ส่วน

(1) ปัจจัยสำคัญที่จะนำความสำเร็จในระดับองค์กร (Organizational level)

(2) ปัจจัยสำคัญที่จะนำความสำเร็จในระดับปฏิบัติการ (Operational level)

2) การจัดการความเสี่ยง (Risk Management) การดำเนินงานขององค์กรมักต้องเผชิญกับความเสี่ยงมากบ้าง น้อยบ้างต่างกันไป การจะจัดการกับความเสี่ยงได้ดี จำเป็นต้องวิเคราะห์ความเสี่ยง (sensitivity analysis) ซึ่งเป็นวิธีการเบื้องต้นที่จะช่วยชี้ให้เห็นว่ามีตัว

แปรได้บ้างที่จะต้องเผชิญกับความไม่แน่นอน แล้วพยายามที่จะลดปัจจัยที่จะนำองค์การไปสู่ความเสี่ยง ความไม่แน่นอนให้เหลือน้อยที่สุด สำหรับวิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่นิยมกัน ได้แก่ การหา Expected net present value และวิธี Directed probability calculation

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ดังกล่าวข้างต้นจะพบว่าการจะทราบว่าการบริหารจัดการจะเกิดผลสัมฤทธิ์หรือไม่นั้น ต้องมีการวัดผลงานหรือผลการปฏิบัติงานหรือผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ ว่าได้มีการใช้ทรัพยากรบริหารอย่างประหยัด สามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการและเป็นการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ อนึ่ง ในการวัดผลการปฏิบัติงานนี้ จำเป็นต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานทั้งทางด้านความประหยัด ความมีประสิทธิภาพ และความมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป การบริหารจัดการและการดำเนินงานของหน่วยงานราชการในการบริการสาธารณะนั้น จะมุ่งเน้นในเรื่องผลสัมฤทธิ์ (Results) ของงาน โดยเฉพาะประสิทธิผล (Effectiveness) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และความประหยัด (Economy) มากกว่าที่จะเน้นที่ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน หรือปัจจัยนำเข้า (inputs) และวิธีการปฏิบัติงาน หรือกระบวนการดำเนินงาน (Process) มีการประเมินผลโดยการวัดผลลัพธ์ การดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะเรื่องปริมาณงาน คุณภาพของผลงาน งบประมาณและกำหนดการปฏิบัติงานซึ่งภาครัฐได้นำระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิรูประบบราชการโดยกำหนดไว้ชัดเจนในแผนปฏิรูประบบราชการ และยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ กล่าวคือ ในการปฏิบัติงานยุคใหม่ที่เน้นการบริหารเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์จัดเป็นเครื่องสำคัญที่แต่ละส่วนราชการต้องนำไปดำเนินการให้เกิดขึ้น ในองค์การเพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติที่สอดคล้องตามหลักเกณฑ์วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ซึ่งจะกล่าวถึงในหัวข้อต่อไป

### 3. แนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)

โดยจะขอนำเสนอออกเป็นหัวข้อย่อย คือ 1) ความเป็นมาของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 2) ความหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 3) แนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และ 4) พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ตามลำดับ ดังนี้

การปฏิรูประบบราชการไทยอยู่บนพื้นฐานแนวคิดซึ่งผสมผสานกันระหว่างหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งเน้นการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพความสามารถในการแข่งขัน

การบริหารแบบเอกชน การจัดองค์กรให้เหมาะสม หลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข ความสามัคคี และเสริมความเข้มแข็ง หรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ

### 3.1 ความเป็นมาของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นแนวความคิดที่เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาในการทำงานของภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งแนวความคิดนี้ได้ปรากฏขึ้นครั้งแรกในรายงานของธนาคารโลก เมื่อปี ค.ศ. 1989 (บวรศักดิ์ อุวรรณ โณ, 2547) และต่อมาองค์กรพัฒนาแห่งสหประชาชาติ ได้นำเอาแนวคิดดังกล่าวไปวิเคราะห์และอธิบายในรายละเอียด จากนั้นแนวความคิดนี้ได้นำมาใช้ในหลายองค์กร เช่น ธนาคารพัฒนาการแห่งเอเชีย ธนาคารโลกที่ได้นำมาใช้กับประเทศในแถบเอเชียเพื่อแก้ปัญหาทั้งในด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมของภูมิภาคดังกล่าว ซึ่งในส่วนของประเทศไทยที่ประสบภาวะเศรษฐกิจช่วงกลางปี 2540 และจากผลกระทบดังกล่าว ทำให้ประเทศไทยต้องกู้เงินจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) ที่ระบุให้รัฐบาลไทยให้คำมั่นว่าจะต้องสร้างการบริหารจัดการกิจการบ้านเมืองที่ดีให้เกิดขึ้นในการบริหารจัดการภาครัฐ (สำนักงาน ก.พ., 2545)

### 3.2 ความหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

เมื่อแนวความคิดเรื่อง Good Governance เข้ามาแพร่หลายในประเทศไทย จึงได้มีการบัญญัติศัพท์ขึ้นมาหลายคำ เช่น ประชาธิปไตย รัฐธรรมนูญ วรรณกรรม ธรรมนูญการชรรมาภิบาล ระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นต้น โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะขอเรียกว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เนื่องจาก มีผู้ที่ใช้คำนิยามและความหมายของคำว่าชรรมาภิบาลไว้มาก รวมทั้งมีนักวิชาการหลายท่าน และหน่วยงาน หรือองค์กรต่างๆ หลายองค์กรได้นำไปใช้ ดังนั้น จึงสรุปความหมายไว้ ดังนี้

ชัยวัฒน์ สถาอานันท์ (2541 : 186) อธิบายว่า Good Governance หมายถึง การบริหารกิจการของบ้านเมืองด้วยความเป็นธรรม เคารพสิทธิของผู้คนพลเมืองอย่างเสมอกัน มีระบบตัวแทนประชาชนที่สะท้อนความคิดของผู้คนได้อย่างเที่ยงตรง มีรัฐบาลที่ได้ถืออำนาจเป็นธรรมแต่ใช้อำนาจอย่างี่ประชาชนจะตรวจสอบได้ ตัวรัฐบาลเองก็มีความเอื้ออาทรต่อผู้คนสามัญเป็นอาภรณ์ประดับตนไม่ถูกรู้ประชาชนด้วยการเอาความเท็จจริงมาให้ และมีอารยะที่จะแสดงความรับผิดชอบ หากบริหารงานผิดพลาดหรือไร้ประสิทธิภาพ

อานันท์ ปันยารชุน (2542 : 47) อธิบายว่า Good Governance หมายถึง ผลลัพธ์ของการจัดกิจกรรมซึ่งบุคคลและสถาบันทั้งในภาครัฐ และเอกชนมีผลประโยชน์ร่วมกันได้กระทำลงในหลายทางมีลักษณะเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจนำไปสู่การผสมผสาน

ผลประโยชน์ที่หลากหลายและขัดแย้งกันได้ โดยสาระของ Good Governance คือ องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้แน่ใจว่านโยบายที่กำหนดไว้จะได้ผล หมายถึง การมีบรรทัดฐานเพื่อให้มีความแน่ใจว่ารัฐบาลจะสามารถสร้างผลงานตามที่สัญญาไว้กับประชาชน

ธีรยุทธ บุญมี (2541 : 2) อธิบายว่า Good Governance คือ กระบวนการความสัมพันธ์ (interactive relation) ระหว่างภาครัฐ ภาคสังคม ภาคเอกชน และประชาชนทั่วไป ในการทำงานที่จะทำให้การบริหารราชการแผ่นดินดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม โปร่งใส ยุติธรรมและตรวจสอบได้ การบริหารประเทศที่ดีควรเป็นความร่วมมือแบบสื่อสาร 2 ทาง ระหว่างรัฐบาลประชาธิปไตย และฝ่ายสังคม เอกชน องค์กรที่ไม่ใช่หน่วยงานรัฐ (NGOs) โดยเน้นการมีส่วนร่วม (participation) ความโปร่งใสตรวจสอบได้ การร่วมมือกันกำหนดนโยบาย (shared policy making) และการจัดการตนเอง (self-management) ของภาคสังคมเพิ่มมากขึ้น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและเป็นธรรมมากขึ้น

เสน่ห์ จามริก เห็นว่า Good Governance หรือการบริหารจัดการที่ดีนั้น มีความหมายถึง ระบบการปกครองที่อำนาจรัฐสะท้อนและสนองตอบต่อปัญหา ความต้องการของคนส่วนใหญ่ ซึ่งจะเห็นว่ามีส่วนละครในด้านหนึ่ง คือ อำนาจอธิปไตย และอีกด้านหนึ่งคือ คนส่วนใหญ่ของประเทศ การที่จะทำให้เกิดระบบการปกครองที่อำนาจรัฐ ต้องสนองตอบความต้องการของคนส่วนใหญ่ต้องมีตัวเชื่อมก็คือ ประชาธิปไตยและสิทธิมนุษยชน ถ้าไม่มีตัวเชื่อมสองตัวนี้ Good Governance ไม่สามารถเกิดขึ้นได้ การสร้าง Good Governance ในทางปฏิบัติ นั้น ก็คือ การสร้างฐานชุมชนเพื่อการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืนไม่ใช่เฉพาะเรื่องสิทธิทางการเมือง แต่ต้องเป็นการพัฒนาในลักษณะเพิ่มพลังทางเศรษฐกิจและวัฒนธรรมให้กับกลุ่มชนที่ด้อยโอกาส โดยเฉพาะกลุ่มกรรมกร กลุ่มเกษตรกร ซึ่งประกอบกันเป็นชนส่วนใหญ่ของประเทศ การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืนที่จะนำไปสู่ Good Governance นั้น จึงต้องประกอบไปด้วยฐานคิดที่สำคัญ 4 ฐาน คือ ฐานเศรษฐกิจ ฐานชุมชน ฐานปัญญา และฐานสภาพแวดล้อม ซึ่งล้วนปฏิสัมพันธ์และเกื้อกูลกัน (เสน่ห์ จามริก ,2541)

ธนาคารโลก หรือ World Bank (อ้างถึงใน นฤมล ทับจุมพล, 2541) ได้ให้ความหมายว่า Good Governance เป็นลักษณะและวิถีทางของการที่มีการใช้อำนาจทางการเมืองเพื่อจัดการงานของบ้านเมือง โดยเฉพาะการจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเพื่อการพัฒนา โดยนัยของความหมายของธนาคารโลก เป็นการชี้ให้เห็นความสำคัญของการมี ธรรมภิบาล เพื่อช่วยในการฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศ ทั้งนี้รัฐบาลสามารถให้บริการที่มีประสิทธิภาพ มีระบบที่ยุติธรรม มีกระบวนการกฎหมายที่อิสระ ที่ทำให้มีการดำเนินการให้เป็นไปตามสัญญา อีกทั้งระบบราชการ ฝ่ายนิติบัญญัติ และสื่อที่มีความโปร่งใส รับผิดชอบ และตรวจสอบได้

United Nations and Development Programme (UNDP) (อ้างถึงใน สุดจิต นิมิตกุล , 2543 : 12-13) ให้นิยามของคำว่า ธรรมนูญว่า หมายถึง การดำเนินงานของภาคการเมือง การบริหาร และภาคเศรษฐกิจที่จะจัดการกิจการของประเทศในทุกระดับ ประกอบด้วย กลไก กระบวนการ และสถาบันต่าง ๆ ที่ประชาชนและกลุ่มสามารถแสดงออกซึ่งผลประโยชน์ปกป้องสิทธิของตนเองตามกฎหมายและแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกันบนหลักการของการมีส่วนร่วม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การส่งเสริมหลักนิติธรรม เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดลำดับความสำคัญทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคมขึ้นอยู่กับความเห็นพ้องต้องกันทางสังคม และเสียงของคนยากจน และผู้ด้อย โอกาสได้รับการพิจารณาในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการพัฒนา

ธนาคารพัฒนาแห่งเอเชีย หรือ Asian Development Bank (ADB) (อ้างถึงใน อมรา พงสาพิชญ์, 2543) กล่าวว่า ธรรมนูญ คือ การมุ่งความสนใจไปที่องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้แน่ใจว่านโยบายที่กำหนดไว้ได้ผล หมายถึง การมีบรรทัดฐานเพื่อให้มีความแน่ใจว่ารัฐบาลสามารถสร้างผลงานตามที่สัญญาไว้กับประชาชนได้

สรุปได้ว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี คือ การบริหารงานของรัฐที่เน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความโปร่งใส ไม่มีคอร์รัปชันหรือผลประโยชน์ทับซ้อน มีคุณธรรม เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่รัฐ และประชาชนอย่างทั่วถึงและ ยุติธรรม

### 3.3 แนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ธรรมนูญเป็นทั้งเป้าหมายและวิธีการในการพัฒนา ถ้าพิจารณาในฐานะ วิธีการ อันจะนำไปสู่เป้าหมายก็จะหมายถึง เครื่องมือหรือกลไกในการบริหารจัดการทรัพยากรทาง เศรษฐกิจ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสร้างความเป็นธรรมในสังคม เป็นต้น ในขณะที่ถ้า พิจารณาในฐานะที่เป็นเป้าหมายของการพัฒนานั้น จะหมายถึงระบบบริหารจัดการที่มี องค์ประกอบที่สำคัญ คือ ความเป็นประชาธิปไตย ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ให้บริการสาธารณะที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการเคารพสิทธิมนุษยชน และยึดมั่นในความสุจริต ความถูกต้องดีงาม และ โปร่งใส ดังนั้น ธรรมนูญจึงประกอบด้วย หลักการสำคัญ 10 ประการ ดังนี้

**3.3.1 หลักการตอบสนอง (Responsiveness)** หมายถึง การให้บริการที่สามารถ ดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดและสร้างความเชื่อมั่นความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนอง ตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง



**3.3.2 หลักประสิทธิผล (Effectiveness)** หมายถึง ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการ หรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงาน และระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

**3.3.3 หลักประสิทธิภาพ/คุ้มค่า (Efficiency/Value for money)** หมายถึง การบริหารราชการตามแนวทางการ กำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหาร จัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุนแรงงานและระยะเวลาให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนอง ความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

**3.3.4 หลักความเสมอภาค (Equity)** หมายถึง การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้านชาย /หญิงถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการสภาพทางกาย หรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจ และสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่นๆ

**3.3.5 หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)** หมายถึง การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญโดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

**3.3.6 หลักการตรวจสอบ/มีภาระรับผิดชอบ (Accountability)** หมายถึง การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหา สาธารณะ

**3.3.7 หลักเปิดเผยโปร่งใส (Transparency)** หมายถึง กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมาซึ่งแจ้งได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม หรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

**3.3.8 หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)** หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น

(ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจ และความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุง กระบวนการ และเพิ่มผลิตภาพ เพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ

**3.3.9 หลักการมีส่วนร่วม (Participation)** หมายถึง การกระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ทำความเข้าใจ ร่วม แสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา / ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไข ปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

**3.3.10 หลักนิติธรรม (Rule of Law)** หมายถึง การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากแนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ที่ได้กล่าวมาแล้วในข้างต้น ซึ่งประเทศไทยได้นำแนวคิดดังกล่าวมาเป็นเครื่องมือหนึ่งในการบริหารงาน โดยมุ่งเน้นให้ทุกส่วนราชการทั้งในระดับส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ได้ใช้เป็นหลักในการบริหารงาน และในปี พ.ศ. 2546 ได้มีพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ประกาศใช้ในการบริหารงาน ภาครัฐของไทยอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม ซึ่งทุกส่วนราชการจะต้องถือปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดซึ่งจะได้กล่าวรายละเอียดในหัวข้อที่ 3.4

**3.4 การบริหารราชการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546**

ในการบริหารราชการตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ คือ

**3.4.1 ต้องคำนึงถึงประโยชน์สุขของประชาชน ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (citizen centered)** จะต้องโปร่งใส และประชาชนต้องมีส่วนร่วม

**3.4.2 ต้องเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ** คือ ต้องบริหารแบบบูรณาการ ให้ส่วน ราชการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

**3.4.3 ต้องมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ** คือ ต้อง โปร่งใสในการดำเนินการทุกอย่าง การจัดซื้อจัดจ้างต้องคำนึงถึงประโยชน์ของรัฐเป็นหลัก

**3.4.4 ลดเวลาและขั้นตอนการปฏิบัติงาน** โดยการกระจายอำนาจและที่สำคัญสิ่งที่ เป็นภาระของประชาชนต้องลดลง

**3.4.5 ต้องมีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ** ทุกส่วนราชการต้องมีการทบทวนภารกิจของตนอยู่เรื่อย ๆ

**3.4.6 การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน** โดยการลดขั้นตอนการทำงาน ลดเวลาการทำงานลง

**3.4.7 ต้องมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ** โดยมีกระทรวงนำร่องในการประเมิน 4 กระทรวง คือ กระทรวงการคลัง กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงอุตสาหกรรม และกระทรวงยุติธรรม

### 3.5 วิธีการสร้างสรรค์หลักการบริหารจัดการจัดการบ้านเมืองที่ดี

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี นับเป็นเรื่องใหม่ที่มีความจำเป็นต้องปลูกฝังและสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นกับทุกภาคส่วนในสังคมไทย โดยการปรับเปลี่ยนความคิด และคุณค่าใหม่หรือปฏิรูปจากกระบวนการทัศน์เก่า ระบบสถาบันเก่าและวิธีการทำงานแบบเก่า ซึ่งเป็นปัญหาไม่สามารถปรับตัวให้เผชิญกับกระแสของโลกยุคโลกาภิวัตน์ และสภาพแวดล้อมในยุคใหม่ที่มีลักษณะสลับซับซ้อนเชื่อมโยงต่อกัน และมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้ ดังนั้นในการปรับเพื่อสร้างสรรค์หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีให้เกิดขึ้น ส่วนในช่วงต่อไปคือระยะกลางและระยะยาวก็จะเป็นการลงหลักปักฐาน ด้วยการกำหนดคกณกะณกะและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องออกมาสนับสนุนให้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมีความยั่งยืนต่อไป อนึ่งในการสร้างสรรค์ต้องมีการปฏิรูปใน 3 ส่วนหลัก (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2544) ได้แก่

**3.5.1 ภาครัฐ** ต้องมีการปฏิรูปบทบาทหน้าที่ โครงสร้าง และกระบวนการทำงานของหน่วยงาน กลไกการบริหารให้สามารถเป็นกลไกซึ่งบริหารทรัพยากรของสังคมอย่างโปร่งใส ซื่อตรง เป็นธรรม มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสมรรถนะสูงในการนำบริการของรัฐที่มีคุณภาพไปสู่ประชาชน โดยจุดสำคัญอยู่ที่การเปลี่ยนทัศนคติ ค่านิยม และวิธีทำงานของเจ้าหน้าที่รัฐให้ทำงานโดยยึดถือประชาชนเป็นศูนย์กลางในการทำงาน และสามารถร่วมทำงานกับภาคประชาชนและภาคเอกชนได้อย่างราบรื่นเป็นมิตร

**3.5.2 ภาคธุรกิจเอกชน** ต้องมีการปฏิรูปและกำหนดกติกาให้หน่วยงานของเอกชน เช่น บริษัท บริษัท ห้างหุ้นส่วน ฯลฯ ให้มีกติกากการทำงานที่โปร่งใส ซึ่งตรง เป็นธรรมต่อลูกค้า มีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและต่อสังคม รวมทั้งมีระบบติดตามตรวจสอบที่มีคุณภาพมีมาตรฐานการให้บริการเทียบเท่าระดับสากลและร่วมทำงานกับภาครัฐและภาคประชาชนได้อย่างราบรื่นเป็นมิตร และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

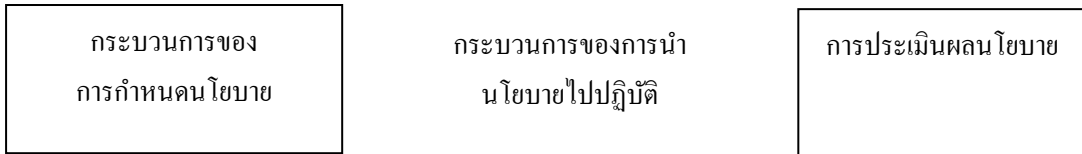
**3.5.3 ภาคประชาชน** ต้องสร้างความตระหนักหรือสำนึกตั้งแต่ระดับปัจเจกบุคคลถึงระดับกลุ่มประชาสังคม ในเรื่องของสิทธิหน้าที่และความรับผิดชอบต่อตนเองและสาธารณะทั้งในทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เพื่อเป็นพลังของประเทศที่มีคุณภาพ มีความรู้ ความเข้าใจใน

หลักการของการสร้างกลไกการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีให้เกิดขึ้นและทำนุบำรุงรักษาให้ดียิ่งๆ ขึ้นต่อไป

ในการพัฒนาระบบราชการ ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2546 – พ.ศ.2550) ก็คือ ต้องการที่จะปรับปรุงระบบการบริหารงานราชการให้มีความทันสมัย ขจัดความไม่คล่องตัวทางการบริหาร ตลอดจนได้เปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารแบบเดิม ที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อบัญชีนำเข้าและกฎระเบียบ มาเป็นให้ความสำคัญที่ผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งเป็นแนวคิดหลักของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM)

#### 4. แนวคิดการนำนโยบายไปปฏิบัติ (policy Implementation)

กลุ่มติดตามและประเมินผล สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวง ยุติธรรม ได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับ การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ และนำเสนอว่า การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ นับว่าเป็นสาขาวิชาที่เพิ่งเกิดขึ้นใหม่ราวทศวรรษที่ 1970 เมื่อเทียบกับการศึกษาด้านนโยบายอื่นๆ ซึ่งหากพิจารณาในแง่ความสนใจในการศึกษาวิชาการวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ (Public Analysis) แล้วจะพบว่าในอดีตมุ่งเน้นหนักไปที่การศึกษากระบวนการของการกำหนดนโยบาย (policy formulation process) และการประเมินผลของนโยบาย (policy evaluation) เสียเป็นส่วนใหญ่ การศึกษาที่มุ่งหาคำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏการณ์หรือสภาพความเป็นจริงในกระบวนการของการนำนโยบายไปปฏิบัติ (implementation process) ซึ่งถือว่าเป็นจุดเชื่อมโยงที่สำคัญระหว่างกำหนดยุทธศาสตร์และการประเมินนโยบายกลับกลายเป็นช่องว่างที่ไม่ได้รับความสนใจ (Hargrove 1975) เป็นสาเหตุบ่อยครั้งที่นโยบายหรือโครงการที่ได้รับการยอมรับในเบื้องต้นว่าดีหรือสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ กลับล้มเหลวเมื่อนำไปปฏิบัติจริง โดยที่ไม่สามารถหาสาเหตุของความล้มเหลวนั้นได้ จึงทำให้นโยบายนั้นต้องล้มเลิกไปในที่สุด และได้นำเสนอองค์ประกอบการศึกษาการวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ (Public Policy Analysis) ไว้ดังภาพที่ 2.5 (กลุ่มติดตามและประเมินผล สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม 2550:7)



ภาพที่ 2.5 แสดงองค์ประกอบการศึกษาการวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ (Public Policy Analysis) (กลุ่มติดตามและประเมินผล สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม 2550)

**4.1 ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ** นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้หลากหลาย ดังนี้

เพรสแมน และวิลดาฟสกี (Pressman and Wildavsky) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การผลิตผลลัพธ์ออกมา การทำให้สำเร็จ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (อ้างใน นาวิรัตน์ จำจด 2551: 16)

แมชมานเนียน และซาบาร์เทียร์ (Mazmanian and Sabatier) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การนำเอานโยบายพื้นฐานมาดำเนินการให้ลุล่วงไป นโยบายพื้นฐานอาจอยู่ในรูปของกฎหมาย คำพิพากษาศาล คำสั่งของรัฐบาลหรือมติคณะรัฐมนตรีก็ได้ (อ้างใน นาวิรัตน์ จำจด 2551: 16)

แวน มีเตอร์ และแวน ฮอร์น (Donald S. Van Meter and Carl E. Van Horn 1967) ได้ให้นิยามว่า หมายความรวมถึง “การกระทำต่างๆ โดยภาครัฐและเอกชน โดยบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ที่มุ่งให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ของนโยบายที่ได้พิจารณาไว้แล้วก่อนหน้านี้” เช่นเดียวกับที่ วอลเตอร์ วิลเลียมส์ (Walter Williams 1971: 144) ได้ให้นิยามไว้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นเรื่องเกี่ยวกับการพิจารณาว่า องค์กรจะสามารถใช้บุคลากร เครื่องมือเครื่องใช้ในการที่จะประสานหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กรและกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้งเป้าหรือไม่ การนำนโยบายไปปฏิบัติจึงเป็นขั้นตอนที่เกิดขึ้นหลังจากที่ได้มีการตั้งเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงานก่อนแล้ว การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ จำเป็นต้องตรวจสอบถึงปัจจัยที่ช่วยทำให้วัตถุประสงค์สามารถเป็นจริงได้หรือไม่ (วรเดช จันทรศร 2548: 122)

มาร์ติน เรน (Martin Rein) และ ฟรานซิน ราบินอวิช (Francine Rabinovitz) ได้นิยามความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า หมายถึง “(1) เป็นการประกาศถึงสิ่งที่รัฐบาลชอบ (2) มีสื่อกลางที่เป็นตัวแสดงจำนวนมาก (3) ซึ่งเป็นกระบวนการที่เป็นวงจรจากลักษณะของความสัมพันธ์เชิงอำนาจที่โต้ตอบกันและมีการต่อรอง” (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ 2550: 343)

บาร์แดช (Bardach) ได้ให้คำนิยามการนำนโยบายไปปฏิบัติในหนังสือชื่อ “Implementation Game” เมื่อปี พ.ศ. 1977 ซึ่งเป็นงานวิเคราะห์บทบาทของผู้ปฏิบัติในกระบวนการนโยบาย ซึ่งได้นิยามไว้ว่า “เป็นกระบวนการที่มีหลายขั้นตอนซึ่งนำเครื่องจักรมารวมกันและทำให้เครื่องจักรนั้นทำงาน” แต่บาร์แดชได้เปรียบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นเครื่องจักร แต่เครื่องจักรที่เขาอธิบายนี้มีความเป็นมนุษย์มากกว่าตัวแบบการบริหารสมัยคลาสสิก (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ 2550: 344)

Walter Williams (1971) ได้ให้ทัศนะว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ ความพยายามที่จะตัดสินความสามารถขององค์กรในการรวบรวมคนและทรัพยากรในหน่วยงานหนึ่ง (a cohesive organization unit) และกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

Eugene Vardach (1980) ให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ เกมส์ของกระบวนการทางการเมืองที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิด ทฤษฎี และการวิจัยการนำไปปฏิบัติ และเห็นว่าเป็นกิจกรรมทางสังคมที่เกิดขึ้นและเป็นไปตามข้อกำหนดของนโยบาย (อ้างในจร ธรรมนิมิต 2550: 15- 16)

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง กิจกรรมทั้งหมดที่กระทำโดยรัฐบาลและเอกชน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้ความสามารถขององค์กรในการแสวงหาวิธีการและแนวทางเพื่อปรับปรุงนโยบาย แผนงานที่กำหนดไว้ให้ทรัพยากรทางการบริหารนำไปปฏิบัติ

#### 4.2 ความสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

สมบัติ ชำรงชญวงษ์ (2545: 410-412) กล่าวถึงความสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยสรุปไว้ 6 ประการ ดังนี้ (อ้างในนาวิรัตน์ จำจด 2551: 17-19)

ประการแรก ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติจะส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผู้ตัดสินใจนโยบาย กรณีที่การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของนโยบาย จะส่งผลให้ผู้ตัดสินใจนโยบายได้รับความเชื่อถือศรัทธาจากประชาชน เพราะได้กระทำการตัดสินใจเลือกนโยบายที่ถูกต้องและเลือกหน่วยปฏิบัติที่เหมาะสม ซึ่งจะเป็นผลดีต่ออนาคตทางการเมืองของผู้ตัดสินใจนโยบาย ในทางตรงกันข้ามถ้าหากการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จล้มเหลว จะส่งผลให้ผู้ตัดสินใจนโยบายถูกตำหนิหรือวิพากษ์วิจารณ์ในทางลบจากประชาชน

ประการที่สอง ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติจะส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง ในกรณีที่การนำนโยบายไปปฏิบัติ

ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ จะทำให้ปัญหาของกลุ่มเป้าหมายได้รับการแก้ไขด้วยดี กลุ่มเป้าหมายจะมีความพอใจต่อผลงานของผู้ตัดสินใจนโยบายหรือรัฐบาลที่เป็นผู้รับผิดชอบ ในทางตรงกันข้ามถ้าการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จล้มเหลว ปัญหาของกลุ่มเป้าหมายจะไม่ได้ได้รับการแก้ไข กลุ่มเป้าหมายจะเรียกร้องให้รัฐบาลเร่งรัดหามาตรการใหม่ในการแก้ไขต่อไป ทำให้ต้องใช้เวลาและต้นทุนสูง และทำให้กลุ่มเป้าหมายขาดความเชื่อถือศรัทธาต่อรัฐบาล ทำให้แนวทางการแก้ปัญหาของรัฐบาลมีความยุ่งยากมากขึ้น

ประการที่สาม ความสำเร็จหรือล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติจะส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อหน่วยปฏิบัติ ในกรณีที่การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ หน่วยปฏิบัติจะได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจทั้งจากผู้กำหนดนโยบายและกลุ่มเป้าหมายว่าเป็นหน่วยปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งผู้กำหนดนโยบายอาจให้รางวัลตอบแทนแก่หน่วยปฏิบัติเพื่อเป็นขวัญกำลังใจ ในทางตรงกันข้ามถ้าหากการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จล้มเหลว หน่วยปฏิบัติจะถูกตำหนิทั้งจากผู้กำหนดนโยบายและกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องว่าทำงานอย่างไรประสิทธิภาพ ซึ่งอาจทำให้ผู้รับผิดชอบในหน่วยปฏิบัติต้องถูกลงโทษหรือมิได้รับการพิจารณาความดีความชอบก็ได้

ประการที่สี่ ความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร ถ้าการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จแสดงว่าการใช้ทรัพยากรมีความคุ้มค่าเพราะสามารถแก้ไขปัญหาของกลุ่มเป้าหมายหรือของสังคมอย่างได้ผล ในทางตรงกันข้าม ถ้าหากการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จล้มเหลวแสดงว่าการใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่าหรือเกิดการสูญเปล่าจากการใช้ทรัพยากร ทรัพยากรในที่นี้หมายถึงความรวมทั้งบุคลากร งบประมาณ อุปกรณ์และเวลาที่ต้องใช้ไปทั้งหมด

ประการที่ห้า ความก้าวหน้าในการพัฒนาประเทศ ถ้าหากการนำนโยบายไปปฏิบัติตามแผนงานและโครงการพัฒนาต่าง ๆ ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ จะส่งผลให้การพัฒนาประเทศบรรลุเป้าหมายเพื่อความก้าวหน้าทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม ในทางตรงกันข้ามถ้าการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จล้มเหลวย่อมหมายถึงความล้มเหลวในแผนงานและโครงการพัฒนาต่าง ๆ ด้วย ทำให้การพัฒนาประเทศไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ปัญหาของประชาชนไม่ได้ได้รับการแก้ไข ดังนั้นผู้รับผิดชอบจึงพยายามที่จะตัดสินใจเลือกนโยบายที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ และมอบหมายให้หน่วยปฏิบัติที่มีความสามารถเหมาะสมในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ

ประการสุดท้าย ความสำคัญต่อกระบวนการนโยบายสาธารณะ การนำนโยบายไปปฏิบัติเข้าไปมีบทบาทตั้งแต่กระบวนการกำหนดทางเลือก การตัดสินใจเลือกนโยบาย ที่มีความเป็นไปได้ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง การมอบหมายให้หน่วยใดเป็นผู้รับผิดชอบนำ

นโยบายไปปฏิบัติ การติดตามประเมินระดับความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่การพิจารณาปรับปรุงนโยบายให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น หรือยกเลิกนโยบายเพราะไม่มีความเหมาะสม

สรุปความสำคัญของการการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง มีขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมไม่ใช่กิจกรรมที่เกิดขึ้นชั่วคราวแล้วเลือนหาย แต่เป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง แต่ละขั้นตอนมีความสัมพันธ์กันตลอดเวลา และการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงเป็นการดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายของนโยบาย

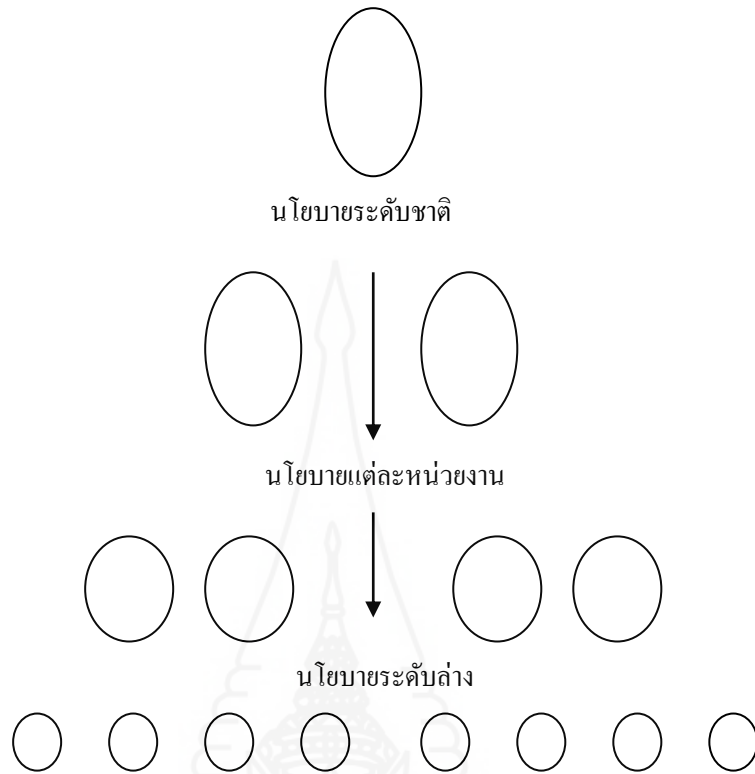
### 4.3 ขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติ

กระบวนการของการนำนโยบายไปปฏิบัติแบ่งเป็น 2 ขั้นตอนหลัก คือ ขั้นตอนในระดับมหภาค (macro) และ ขั้นตอนในระดับจุลภาค (micro) มีรายละเอียดดังนี้

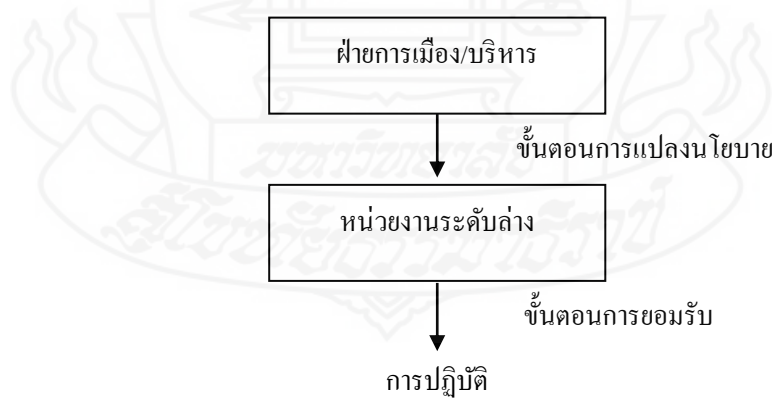
#### 4.3.1 การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับมหภาค (Macro Implementation) มี

ขอบเขตกว้างครอบคลุมไปจนถึงการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาคด้วย ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้การนำนโยบายระดับมหภาคไปปฏิบัติเกิดความไม่แน่นอนหรือล้มเหลว นั้น เบอร์แมนและแมคลาฟลิน (Berman and Mclaughlin 1977) สรุปไว้ 4 ปัจจัย คือ ความขัดแย้งของเป้าหมาย (goal discrepancies) การให้ความสนับสนุนหรือให้อำนาจในการปฏิบัติที่แตกต่างกัน (Bounce and authority differentials) การขาดแคลนทรัพยากร (resource deficiencies) และอุปสรรคด้านการสื่อสารระหว่างหน่วยงานหรือองค์กร (communication difficulties among organizations) ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนหลัก คือ ขั้นตอนแรก ได้แก่ ขั้นตอนของการแปลงนโยบายออกมาเป็นแนวทางหรือออกมาในรูปของแผนงานหรือโครงการ และขั้นตอนที่สองเป็นขั้นตอนในการทำให้หน่วยงานในระดับล่างยอมรับ (adopt) แนวทางของแผนงานหรือโครงการนั้นไปปฏิบัติต่อ ดังแสดงในภาพที่ 2.6 และ 2.7





ภาพที่ 2.6 การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับมหภาค (กลุ่มติดตามและประเมินผล สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม 2550)



ภาพที่ 2.7 การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับมหภาค (กลุ่มติดตามและประเมินผล สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม 2550)

**4.3.2 การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค (Micro Implementation)** เริ่มต้นจากการที่หน่วยงานระดับล่างรับนโยบาย แผนงาน หรือ โครงการมาจากเบื้องบน แล้วนำนโยบาย แผนงานหรือโครงการนั้นมาปรับเปลี่ยนให้เป็นแนวทางการปฏิบัติงาน โดยจะต้องอาศัยพื้นฐานของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานในแต่ละหน่วยงานเดิมก่อน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำได้ยาก เพราะในความเป็นจริงแล้ว เมื่อหน่วยงานได้รับนโยบายใดๆ มาแล้วก็จะทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานโดยอัตโนมัติ ถือเป็นปัญหาสำคัญในการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค นอกจากนี้ยังต้องอาศัยการมีปฏิสัมพันธ์และการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การประสานประโยชน์ระหว่างหน่วยงานเจ้าของโครงการนั้นกับองค์กรระดับล่างที่ทำหน้าที่ปฏิบัติ ซึ่งเบอร์แมนเรียกว่า “การปรับตัวเข้าหากันและกัน” (mutual adaptation) (Berman 1977) ซึ่งสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งของขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค ได้แก่ กระบวนการปรับตัวนั้นจะต้องอาศัยการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงานระดับล่างเช่นกัน เรียกว่า Path of Micro – Implementation ซึ่งขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค จะประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนการระดมพลัง (mobilization) ขั้นตอนการปฏิบัติ (deliverer Implementation) และขั้นตอนในการสร้างเป็นปึกแผ่น (institutionalization) หรือความต่อเนื่อง (continuation) ในองค์กร (กลุ่มติดตามและประเมินผล สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม 2550: 12)

#### 4.4 หลักการเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

สมบัติ ชำรงชัยวงศ์ (2545 : 396) กล่าวว่า การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นปรากฏการณ์ที่เพิ่งเกิดขึ้นเมื่อไม่นานมานี้ โดยในอดีตได้ถูกกละเลยมานตลอด จนกระทั่งถึงทศวรรษที่ 1970 จึงได้มีนักวิชาการจากนักทฤษฎีองค์กร (Organizational theorists) ให้ความสนใจศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างกว้างขวางมากขึ้น ได้แก่ คูฟแมน (Kaufman 1960) เดอร์ทิก (Derthick 1970) และ ไบเล่ (Bailey) และ มอชเชอร์ (Mocher 1968) โดยให้ความสนใจศึกษาเกี่ยวกับปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปรากฏอย่างเป็นทางการ เมื่อเพรสแมน (Pressman) และ วิลดาฟสกี (Wildavsky 1973) ได้ทำการบุกเบิกศึกษาเกี่ยวกับความล้มเหลวของโครงการสร้างงานขนาดใหญ่ของรัฐบาลกลางสหรัฐอเมริกาในการสร้างงานให้กับคนผิวดำที่เมืองโอคแลนด์ รัฐแคลิฟอร์เนีย จากผลการศึกษาดังกล่าว ทำให้การศึกษาเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติได้รับความสนใจจากนักวิชาการสาขา นโยบายสาธารณะอย่างกว้างขวาง และในปี ค.ศ.1978 ริชาร์ด เอลมอร์ (Richard Elmore) ได้กล่าวไว้ในการศึกษาเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติว่าไม่มีตัวแบบใดเพียงตัวแบบเดียวที่สามารถอธิบายความซับซ้อนของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ทั้งหมด และ แฮม (Ham) และ ฮิลล์ (Hill 1984) ให้ทัศนะว่าการปรากฏของวรรณกรรมเกี่ยวกับการ

น่านโยบายไปปฏิบัติ แสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าที่สำคัญของการวิเคราะห์นโยบาย ซึ่งเป็นสิ่งที่ปฏิเสธไม่ได้ว่านโยบายมีโอกาสที่จะเปลี่ยนแปลงในระหว่างกระบวนการน่านโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งในที่นี้ผู้ศึกษาขอเสนอตัวแบบการน่านโยบายไปปฏิบัติ ดังนี้ (อ้างในนาวิรัตน์ จำจด 2551: 19-22)

**4.4.1 ตัวแบบกระบวนการน่านโยบายไปปฏิบัติ** ตัวแบบกระบวนการน่านโยบายไปปฏิบัติ ตามทัศนะของวเรช จันทรศร (2539) ได้แก่ ตัวแบบยึดหลักเหตุผล (rational model) ตัวแบบทางการจัดการ (management model) ตัวแบบทางการพัฒนาองค์กร (organization development model) ตัวแบบทางด้านการบริหารของระบบราชการ (bureaucratic processes model) ตัวแบบทางการเมือง (political model) และตัวแบบทั่วไป (general model) ดังนี้

1) **ตัวแบบยึดหลักเหตุผล** ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุมการดำเนินงานตามนโยบาย การน่านโยบายไปปฏิบัติ หน่วยงาน/องค์กรที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของนโยบายที่กำหนดไว้ จะต้องนำทรัพยากรทางการบริหารมาดำเนินงาน โดยเน้นวัตถุประสงค์เป้าหมายเป็นหลัก

2) **ตัวแบบทางการจัดการ** ให้ความสำคัญกับสมรรถนะขององค์กรที่รับผิดชอบในการน่านโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งสมรรถนะขององค์กรเกี่ยวข้องกับ 5 ปัจจัย ได้แก่

(1) โครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมกับภาระงานที่รับผิดชอบในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของนโยบาย

(2) ภายในองค์กรต้องประกอบด้วยบุคลากรซึ่งมีความรู้ความสามารถในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการ และ/หรือด้านเทคนิคอย่างเพียงพอ

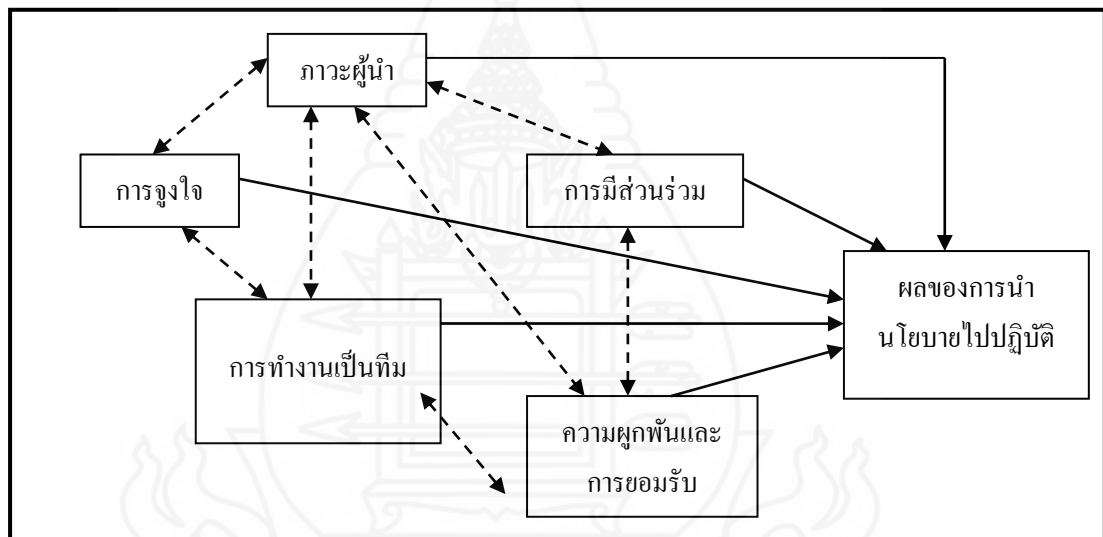
(3) งบประมาณในการดำเนินงานตามนโยบายต้องได้รับการสนับสนุนอย่างเพียงพอ

(4) องค์กรยังต้องมีการเตรียมความพร้อมด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้

(5) สถานที่ที่ใช้ดำเนินงานต้องเอื้อต่อการดำเนินงานตามนโยบาย

3) **ตัวแบบทางการพัฒนาองค์กร** องค์กรที่รับผิดชอบในการน่านโยบายไปปฏิบัติ ควรสร้างความผูกพันและการยอมรับในนโยบาย โดยเน้นการมีส่วนร่วม ด้วยการใช้เทคนิคการจูงใจ และภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์กร เพื่อสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการน่านโยบายไปปฏิบัติ ตั้งแต่ขั้นกำหนดนโยบายและวางแผนงาน/โครงการ (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ 2550: 71) เป็นการศึกษาการน่านโยบายไปปฏิบัติ โดยการศึกษาในแง่ของการสร้างความผูกพันและ

การยอมรับ เพื่อมุ่งสนองต่อความต้องการทางจิตวิทยาและทางสังคมของมนุษย์ ความสนใจในลักษณะนี้ จึงเป็นเรื่องของการนำตัวแบบทางการพัฒนาองค์กร (Organization Development Model) มาประยุกต์โดยตรง ตัวแบบนี้จึงเน้นที่การมีส่วนร่วมขององค์กรเป็นสำคัญภายใต้ฐานคติที่ว่า การมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การนำนโยบายไปปฏิบัติให้บังเกิดความสำเร็จจะเป็นเรื่องของการจูงใจ ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การสร้างความผูกพัน โดยวิธีการให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการยอมรับ ตลอดจนการสร้างทีมงานมากกว่าการใช้การควบคุม กล่าวอีกนัยหนึ่ง การนำนโยบายไปปฏิบัติตามตัวแบบนี้ จึงเป็นเรื่องของกระบวนการที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดหรือวางกรอบนโยบาย โดยถือว่านโยบายเหล่านั้นมาจากผู้ปฏิบัติเองโดยตรง ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ (อ้างใน นาวิรัตน์ จำจด 2551 : 30-31) ดังภาพที่ 2.8



ภาพที่ 2.8 ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กร (วรเดช จันทรศร 2540)

(อ้างใน นาวิรัตน์ จำจด 2551 : 30-31)

อานวย วีระวรรณ อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ ได้กล่าวเกี่ยวกับภาวะผู้นำ อันเกี่ยวข้องกับแนวคิดในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กร ซึ่งท่านได้ให้ความสำคัญกับการมีภาวะผู้นำไว้ว่า “ลักษณะของผู้นำที่เป็นผู้บริหารมี 6 ประการ คือ (1) ผู้นำต้องเป็นผู้บุกเบิก (2) ผู้นำจะต้องก้าวให้ทันโลก (3) ผู้นำจะต้องเป็นนักพัฒนา (4) ผู้นำจะต้องเป็นนักต่อสู้ (5) ผู้นำจะต้องมีบทบาทร่วมพัฒนาสังคม และ (6) ผู้นำจะต้องมีความรับผิดชอบ (บทความเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ สืบค้นเมื่อวันที่ 28 เมษายน 2552 จาก <http://www.sobkroo.com> )

4) ตัวแบบทางด้านกระบวนการของระบบราชการ การนำนโยบายไปปฏิบัติเกี่ยวข้องกับอำนาจขององค์กร ซึ่งไม่ได้อยู่ที่ผู้บริหารระดับสูง หรือบุคลากรคนใดคนหนึ่ง ซึ่งดำรงตำแหน่งตามอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการขององค์กร อำนาจที่แท้จริงขององค์กรกระจายอยู่ที่สมาชิกขององค์กร/ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติทุกคน โดยผู้บริหารระดับสูง/ผู้บริหารระดับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องควบคุมไม่ได้

5) ตัวแบบทางการเมือง ผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับความสามารถในการเจรจาต่อรองของผู้ซึ่งเกี่ยวข้องกับนโยบายนั้นๆ ในฐานะผู้มีส่วนได้และผู้มีส่วนเสียประโยชน์จากการจัดสรรสิ่งที่มีคุณค่าที่เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติ บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ สถานะ อำนาจและทรัพยากรของหน่วยงาน/องค์กร ความสามารถในการต่อรองของผู้ซึ่งเป็นตัวแทนของหน่วยงาน/องค์กร ความสัมพันธ์ของผู้ซึ่งเป็นตัวแทนของหน่วยงาน/องค์กร ในลักษณะของการสนับสนุนจากปัจจัยภายนอกหน่วยงาน/องค์กร ได้แก่ สื่อมวลชน นักการเมือง หัวหน้าหน่วยงานอื่นๆ กลุ่มอิทธิพล กลุ่มผลประโยชน์ และบุคคลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย

6) ตัวแบบทั่วไป ตัวแบบนี้พัฒนาจากหลายๆ ตัวแบบ ทำให้ตัวแปรในตัวแบบนี้ประกอบด้วย ตัวแปรบางตัวจากตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล ตัวแบบทางการจัดการ ตัวแบบทางการพัฒนาองค์กร ตัวแบบทางด้านกระบวนการของระบบราชการ และตัวแบบทางการเมือง

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการท่านอื่นๆ ที่ได้เสนอตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้ อีกหลายท่าน ดังนี้

7) ตัวแบบสหองค์การในการนำนโยบายไปปฏิบัติของแวน มิเตอร์ และแวน ฮอร์น (Donald S. Van Meter and Carl E. Van Horn 1976) ได้เสนอบทความชื่อ “Administration and Society” บทความนี้ได้นิยามการนำนโยบายไปปฏิบัติว่าเป็นการกระทำของคนหรือกลุ่มในภาครัฐหรือเอกชนที่มุ่งบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตัดสินใจไว้แล้วก่อนหน้านี้ จากนั้นจึงใช้ทฤษฎีองค์การวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติตามนโยบาย และสร้างตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นประกอบด้วยตัวแปรที่เชื่อมโยงนโยบายกับผลการปฏิบัติงาน ซึ่งมี 6 ตัวแปร ดังนี้ (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ 2550: 342)

(1) มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย (standards and objectives)

(2) ทรัพยากรนโยบาย (resource)

(3) การสื่อสารระหว่างองค์การและวิธีการบังคับให้เป็นไปตามนโยบาย (interorganization communication and enforcement activities)

(4) คุณลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ (characteristics of the implementing agencies)

(5) เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง (economic, social, and political conditions)

(6) ท่าทีของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ (the disposition of implementers)

แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น ได้เขียนบทความเรื่อง “The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework” เมื่อปี 1975 ซึ่งมุ่งสนใจที่จะวินิจฉัยกระบวนการของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อต้องการแสวงหารูปแบบแนวคิดของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ และเสนอตัวแบบที่สามารถใช้วิเคราะห์การนำนโยบายไปปฏิบัติที่อยู่ภายใต้กรอบขององค์การใดองค์การหนึ่ง หรือภายใต้กรอบของความสัมพันธ์ระหว่างหลายๆ องค์การ โดยมีกรอบทฤษฎีที่คิดค้นขึ้นใหม่ โดยมีพื้นฐานมาจากหลักวิชาการ 3 ด้าน ด้วยกัน ได้แก่ (1) ทฤษฎีองค์การ (organization theory) ที่ศึกษาการดำเนินงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงขององค์การ (นวัตกรรม) และการควบคุม (2) ผลกระทบของนโยบายสาธารณะ โดยเฉพาะผลกระทบจากการตัดสินใจทางกระบวนการยุติธรรม และ (3) การศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานของรัฐ โดยมีสมมติฐานว่า “การนำนโยบายไปปฏิบัติจะประสบความสำเร็จได้ต่อเมื่อนโยบายนั้นทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย ในขณะที่ระดับการยอมรับเป้าหมายของนโยบายมีอยู่สูง ในทางกลับกัน หากนโยบายนั้นทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมาก และเป้าหมายของนโยบายนั้นไม่ค่อยได้รับการยอมรับ ก็จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติล้มเหลวได้” แนวคิดพื้นฐานสามประการ และสมมติฐานดังกล่าวได้ช่วยให้นักวิชาการทั้งสองสามารถออกแบบทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ (theory of policy implementation) ซึ่งประกอบด้วยตัวแปร 6 ตัวแปรเชื่อมโยงระหว่างนโยบาย (policy) และสมรรถนะ (performance) ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตัวแบบยังแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ (independent variables) ที่มีต่อกัน และความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตาม (independent variables) ผลการปฏิบัติตามนโยบาย ดังนี้ (วรเชษฐ จันทรศร 2548: 122- 134)

ก) มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย เป็นปัจจัยสำคัญที่จะตัดสินว่านโยบายมีสมรรถนะมากน้อยเพียงใด การกำหนดตัวชี้วัด ของสมรรถนะของนโยบายเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องทำเป็นอันดับแรก นั่นคือ มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบายจะต้องสอดคล้องกับความเป็นจริง ในบางกรณีมาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบายอาจสามารถสังเกตและวัดได้ง่าย เช่น ในกรณีของนโยบายการสร้างงานในเมืองไอคแลนด์ที่ศึกษาโดยเพรสแมนและ

วิสัยทัศน์ อาจสังเกตว่านโยบายประสบความสำเร็จหรือไม่จากจำนวนงานที่ได้สร้างขึ้น หรือหาหลักฐานจากผู้ที่ได้ถูกว่าจ้างหรือดูจากความก้าวหน้าของโครงการหรืองานที่เกี่ยวข้องก็ได้ แต่ในบางกรณีการวัดสมรรถนะของนโยบายก็อาจทำได้ยากเช่นกัน หากนโยบายนั้นมีมาตรฐานหรือวัตถุประสงค์ที่คลุมเครือหรือขัดแย้งกันเอง โดยสรุปแล้ว มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบายเป็นตัวแปรที่จะต้องกำหนดขึ้นอย่างชัดเจน เพราะการนำนโยบายไปปฏิบัติไม่สามารถทราบได้ว่าสำเร็จหรือล้มเหลว หากปราศจากเป้าหมายและข้อกำหนดที่ชัดเจน ในทางตรงกันข้ามหากวัตถุประสงค์และมาตรฐานมีความคลุมเครือ และมีความขัดแย้งกัน ย่อมทำให้ยากต่อการวัด และยากต่อการนำไปปฏิบัติ เพราะวัตถุประสงค์ของการศึกษานโยบายไปปฏิบัติประการหนึ่ง คือ ความต้องการทราบว่านโยบายใดประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวอย่างไร การวัดความสำเร็จหรือความล้มเหลว คือ การพิจารณาระดับที่เป้าหมายและวัตถุประสงค์บรรลุผล หากวัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบายมีความชัดเจน และแสดงคุณสมบัติที่ง่ายต่อการวัด การประเมินคุณค่าของนโยบายก็จะกระทำได้ง่ายเช่นกัน ดังนั้นผู้กำหนดนโยบายควรเลือกถ้อยคำหรือข้อความในการเรียบเรียงแนวปฏิบัติและข้อกำหนด (guidelines and regulations) มาใช้อย่างพิถีพิถันให้สามารถสะท้อนเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติตามนโยบายได้ชัดเจน

ข) ทรัพยากรนโยบาย หมายความว่ารวมถึงเงินงบประมาณและแรงกระตุ้นสนับสนุนอื่นๆ เพื่อช่วยให้การนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดประสิทธิผล อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาของมาธธา เดอร์ธิก ในนโยบายการสร้างเมืองใหม่ (Martha Derthick 1972: 87) ได้พบว่าปัจจัยด้านทรัพยากรที่สำคัญมากที่สุดที่ส่งผลให้นโยบายประสบความสำเร็จคือ การช่วยเหลือและสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐมากกว่าการให้งบประมาณที่เพียงพอ

ค) การสื่อสารระหว่างองค์การและกิจกรรมการเสริมแรง (inter-organization communication and enforcement activities) การนำนโยบายไปปฏิบัติต้องอาศัยการสื่อสารของเป้าหมายและวัตถุประสงค์ไปยังหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกลำดับชั้นขององค์การ เนื่องจากการสื่อสารเป็นกระบวนการที่มีความซับซ้อนอยู่ในตัวเองอยู่แล้ว และผู้สื่อสารเองก็เป็นอุปสรรคสำคัญในการสร้างให้เกิดการบิดเบือนเป้าหมายและวัตถุประสงค์ดังกล่าว การสื่อสารที่สร้างให้เกิดความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องมีความชัดเจน (clarity) ความเที่ยงตรง (accuracy) และสม่ำเสมอ (consistency) ในระหว่างกระบวนการสื่อสาร

การสื่อสารระหว่างองค์การมีความสำคัญต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นอย่างมาก อันประกอบด้วยกิจกรรมกระตุ้นและสนับสนุนที่สำคัญ 2 ลักษณะ คือ (1) การให้คำแนะนำด้านเทคนิคและความช่วยเหลือโดยหน่วยงานระดับบน เพื่อช่วยเหลือให้หน่วยงานระดับล่างดำเนินการตามที่ต้องการ และ (2) หน่วยงานระดับบนอาจพิจารณาให้การสนับสนุนได้

หลายรูปแบบ ทั้งเป็นผลด้านลบ และบวกต่อหน่วยงานระดับล่าง แวน มีเตอร์ และแวน ฮอร์น ได้นำแนวคิดของเอตซีโอนี (Etzioni 1961: 5-8) เกี่ยวกับเรื่องอำนาจที่มีอยู่สามชนิด คือ อำนาจในการใช้กฎระเบียบเป็นตัวบังคับ (coercive power) อำนาจในการให้รางวัลตอบแทน (remunerative power) และอำนาจที่มาจากมาตรการที่เป็นบรรทัดฐาน (normative power) มาใช้ในการกระตุ้นผู้ปฏิบัติ นอกจากนี้ การสื่อสารดังกล่าวอาจมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในโครงการหรือนโยบายด้วยกันเลย หรือในรูปของการที่ผู้กำหนดนโยบายสร้างให้เกิดความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับ โดยให้การสนับสนุนด้านงบประมาณในการบริหาร หรือให้บริการด้านเทคนิค บุคลากร หรือการวิจัย

ง) ลักษณะองค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติ (the characteristics of implementing agencies) แวน มีเตอร์ และแวน ฮอร์น ได้ให้ข้อสังเกตถึงลักษณะขององค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติว่ามี 2 องค์ประกอบ คือ (1) ลักษณะโครงสร้างอย่างเป็นทางการ และ (2) ลักษณะอย่างไม่ทางการของบุคลากรในองค์การทั้งสอง ยังได้เสนอลักษณะของหน่วยงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย

(ก) ปริมาณและความสามารถของบุคลากรในหน่วยงาน

(ข) ระดับการควบคุมที่เป็นลำดับชั้นในการตัดสินใจและการ

ดำเนินงาน

(ค) ทรัพยากรทางการเมืองของหน่วยงาน เช่น แรงสนับสนุน

จากผู้บริหารหรือนักการเมือง

(ง) ความสามารถในการยืดหยุ่นของหน่วยงาน

(จ) ระดับของการสื่อสารแบบเปิด เช่นการมีเครือข่ายการ

สื่อสารที่เป็นอิสระ

(ฉ) การเชื่อมโยงอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการของผู้

กำหนดนโยบายและผู้ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ

จ) เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง (economic, social

and political conditions) เมื่อก่อนไม่ได้มีผู้ให้ความสำคัญต่อผลกระทบที่เกิดจากสภาพเศรษฐกิจ

สังคม และการเมือง แต่ก็เป็นที่น่าทึ่งอย่างกว้างขวางว่า เงื่อนไขทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และ

การเมือง มีผลสำคัญต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างมากทั้งทางตรง และทางอ้อม (วเรเดช จันทพร

2548: 131)สภาพทางเศรษฐกิจเคยได้รับการมองว่าเป็นปัจจัยสำคัญ ในฐานะที่เป็นตัวแปร

สภาพแวดล้อมของผลิตผลนโยบาย แม้ว่าองค์ประกอบด้านนี้จะมีผลกระทบอย่างมากต่อ

กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยเฉพาะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การพิจารณา



องค์ประกอบด้านนี้จะคำนึงถึงว่า การจัดสรรทรัพยากรทางเศรษฐกิจให้หน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติมีความเพียงพอ ต่อการส่งเสริมให้แผนงาน โครงการประสบความสำเร็จหรือไม่ ธรรมชาติของความเห็นสาธารณะเป็นอย่างไร จุดเด่นของนโยบายสัมพันธ์กับประเด็นนโยบายอย่างไร ชนชั้นนำชอบหรือไม่ชอบนโยบายที่นำไปปฏิบัติ นั้น กลุ่มหลากหลายในสังคม รวมทั้งกลุ่มผลประโยชน์ภาคเอกชนคิดค้านหรือสนับสนุนการนำนโยบายนั้นไปปฏิบัติ (อ้างในนาวิรัตน์ จำจด 2551)

จ) ความร่วมมือหรือการตอบสนองของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ (the disposition of implementers) ความเข้าใจของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ นั้นมีส่วนสำคัญและถือว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ของนโยบายมากที่สุดปัจจัยหนึ่ง องค์ประกอบของปัจจัยนี้เน้นไปที่ตัวผู้ปฏิบัติ ซึ่งมี 3 ประการ คือ (1) การรับรู้ และความเข้าใจของผู้ปฏิบัติที่มีต่อนโยบาย (2) ทิศทางการตอบสนองต่อนโยบายต่อผู้ปฏิบัติ และ (3) ระดับการยอมรับในตัวนโยบายของผู้ปฏิบัติ ซึ่งทั้งสามประการเป็นเงื่อนไขที่มีอยู่ในตัวผู้ปฏิบัติทุกคน นโยบายนั้นจะไม่ประสบความสำเร็จได้ถ้าหากเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายได้รับการปฏิเสธจากผู้ปฏิบัติ หรือขัดแย้งต่อผลประโยชน์หรือความสนใจของผู้ปฏิบัติ ซึ่งสามารถแก้ไขได้โดยการให้ผู้ปฏิบัติเข้ามามีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายตั้งแต่เริ่มต้น

นอกจากนี้ยังสามารถจำแนกตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติได้อีก 2 ตัวแบบ คือ ตัวแบบทั่วไปที่เสนอโดย Pual Spiker ซึ่งเน้นวิธีการมองและความเข้าใจในกระบวนการ และตัวแบบความขัดแย้ง-ความกำกวมที่เสนอโดย Richard J. Stillman II ซึ่งเน้นการเลือกปฏิบัติที่เหมาะสมกับเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม (ชินรัตน์ สมสืบ 2551: 219-220) ดังนี้

1) ตัวแบบการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติเน้นวิธีการมองและความเข้าใจในกระบวนการ มี 11 ตัวแบบ คือ

- (1) การบริหารสมบูรณ์แบบ
- (2) การจัดการนโยบาย
- (3) วิวัฒนาการ
- (4) การเรียนรู้
- (5) โครงสร้าง
- (6) ผลลัพธ์
- (7) มุมมอง
- (8) การร่างแผนย้อนหลัง
- (9) สัญลักษณ์นิยม

(10) ความกำกวม

(11) ความร่วมมือกัน

ตัวแบบเหล่านี้หลายตัวแบบก็มีความคลุมเครือ หลายตัวแบบจะให้คำอธิบายเพียงบางส่วนของกระบวนการ และไม่มีตัวแบบใดจะอธิบายได้เพียงพอในเรื่องกระบวนการนโยบาย การปฏิบัติจึงพิจารณาในรายละเอียดในแต่ละเรื่อง

2) ตัวแบบเพื่อการปฏิบัติตามเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องจากการกำหนดนโยบายในการวิเคราะห์การนำนโยบายไปปฏิบัติในเอกสาร เรื่องนี้มีแนวทางการศึกษาในรายละเอียดโดยใช้ตัวแบบ และรูปแบบเพื่อการปฏิบัติที่จะช่วยให้ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติเลือกใช้ให้เหมาะสมตามสภาพเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม

3) ตัวแบบความขัดแย้ง-ความกำกวม ตัวแบบนี้เป็นสิ่งกำหนดให้ยึดถือหรือเป็นแนวทางนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดผลจริง จากการศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติพบว่านักคิดจากบนลงล่างจะเลือกศึกษานโยบายที่ชัดเจน ส่วนนักคิดจากล่างขึ้นบนจะศึกษาทฤษฎีที่มีความไม่แน่นอน การสร้างตัวแบบที่มีประสิทธิภาพจึงต้องมีการประเมินผลลักษณะของนโยบายอย่างจริงจัง ใช้การพิจารณาตัวแปรเกี่ยวกับสถานการณ์ โดยกำหนดนโยบายและวิธีการปฏิบัติตามนโยบายภายใต้สถานการณ์เฉพาะอย่าง ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติต้องคาดคะเนเหตุการณ์ที่อาจมีความขัดแย้งมากหรือมีความกำกวมมาก หรือเหตุการณ์ที่เป็นไปในทางตรงข้าม ผู้บริหารจะเลือกแนวทางปฏิบัติเพื่อความสำเร็จของการแก้ปัญหา องค์การตามสถานการณ์ เหตุการณ์ หรือสิ่งแวดล้อมที่มีอยู่ ทำให้การพัฒนาแบบจำลองความขัดแย้งและความกำกวม (ambiguity/conflict model) ขึ้นมาเพื่อทำความเข้าใจกับการปฏิบัติตามนโยบาย

จากวรรณกรรมเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งมีแนวคิดที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่านโยบายนั้นจะต้องมีวัตถุประสงค์ กำหนดภารกิจที่ชัดเจน มีการจัดการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานอย่างมีระบบ

## 5. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจ

ตามปกติคนเรามีความสามารถในการทำสิ่งต่างๆ ได้หลายอย่างหรือมีพฤติกรรมแตกต่างกัน สิ่งที่จะผลักดันเอาความสามารถของคนออกมาได้ แรงจูงใจ แรงจูงใจจึงเป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

ทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจเป็นแนวทางเพื่อใช้ประโยชน์ต่อการบริหาร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถจัดคนให้เหมาะกับงานได้ (Put The Right Man on The Right Job) โดยมีสมมุติฐาน

พื้นฐานที่ว่าคนแต่ละคนมีความแตกต่างกัน และผู้บริหารจะต้องกำหนดเป้าหมายที่สามารถปฏิบัติจนบรรลุความสำเร็จและเมื่อทำสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องสร้างความมั่นใจว่าผู้ที่ทำงานจะมีความถึงพอใจในงานที่ตนเองทำอยู่และพวกเขาจะได้รับรางวัลตอบแทนจากการทำงานนั้นๆ เป็นการสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้น อันจะเป็นแนวทางหนึ่งในการจูงใจให้คนทุ่มเทการทำงานให้มากขึ้น ดังนั้นจะกล่าวถึงแรงจูงใจในการทำงานใน 4 ประเด็น คือ 1) แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ 2) ความหมายของแรงจูงใจ 3) ประเภทของแรงจูงใจ 4) ทฤษฎีแรงจูงใจ

### 5.1 แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

จุดเริ่มต้นของแนวคิดด้านแรงจูงใจในการทำงาน เริ่มจากการศึกษาของ Elton Mayo และคณะ ซึ่งทำการทดลองใน โรงงาน Western Electric Company เป็นการทดลองที่เรียกว่า Hawthorne Studies โดยทำการศึกษาการจัดสภาพการทำงานของคนงานว่า เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงสภาพการทำงานหรือเปลี่ยนระบบจูงใจในการทำงานของพนักงานแล้ว ผลการปฏิบัติงานที่ได้เปลี่ยนไปหรือไม่ อย่างไร และเปรียบเทียบผลงานระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม ผลการศึกษาพบว่า ผลงานของพนักงานที่ทดลอง (กลุ่มทดลอง) เพิ่มขึ้น ทั้งที่สภาพแวดล้อมในการทำงานยังคงเดิม และยังพบอีกว่าแม้ว่าจะมีการเปลี่ยนสภาพแวดล้อมในการทดลองผลผลิตของคนงานก็เพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นการโต้แย้งแนวความคิดทางด้านวิทยาศาสตร์การจัดการ (Scientific Management) และแสดงให้เห็นว่าสาเหตุหรือที่มาของผลงานเกิดจากสภาพทางสังคมของกลุ่ม ไม่ใช่เพียงแค่สภาพแวดล้อมเท่านั้น พฤติกรรมของกลุ่มจะมีผลต่อพฤติกรรมของสมาชิกกลุ่ม โดยผู้นำกลุ่มที่ไม่เป็นทางการจะมีความสำคัญมาก และนอกจากนี้ผลการศึกษาที่ Hawthorne ยังแสดงให้เห็นอีกว่าปัจจัยที่ทำให้คนทำงานไม่เกิดจากความต้องการรายได้หรือค่าตอบแทน หรือผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจแต่ประการใด ข้อค้นพบดังกล่าวทำให้นักบริหารหันมาให้ความสนใจในการตอบคำถามที่ว่าอะไรเป็นปัจจัยให้คนทำงาน หรือมีความตั้งใจในการทำงาน และหันมาให้ความสำคัญกับคนในองค์กรมากขึ้น ทั้งนี้เพราะผลงานขององค์กรขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานของพนักงานหรือคนงาน หากคนงานมีความเต็มใจในการปฏิบัติงานผลงานก็ย่อมจะดีขึ้นตามไปด้วย จึงเกิดแนวความคิดต่างๆ เกี่ยวกับแรงจูงใจเกิดขึ้นมากมาย ซึ่งสามารถแบ่งกลุ่มของทฤษฎีออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มทฤษฎีที่เน้นการสร้าง ความพอใจ (content theories) เป็นกลุ่มทฤษฎีที่สนับสนุนให้องค์กรตระหนักถึงการตอบสนอง ความพึงพอใจของบุคลากรให้ได้มากที่สุด 2) กลุ่มทฤษฎีที่เน้นกระบวนการสร้างการจูงใจ (process theories) โดยมีข้อสมมติที่ว่าบุคลากรต้องการปฏิบัติงานเพื่อหวังผลประโยชน์ตอบแทน และ 3) กลุ่มทฤษฎีเสริมแรง (reinforcement theories) เป็นกลุ่มทฤษฎีที่เชื่อมโยงพฤติกรรมของบุคคลกับการให้รางวัล (ศุภชัย ยาวะประภาส, 2548)

**5.1.1 กลุ่มทฤษฎีที่เน้นการสร้างความปลอดภัย** กลุ่มทฤษฎีนี้เชื่อว่า หากองค์การทราบ และเข้าใจถึงความต้องการภายในของบุคลากรแล้ว องค์การจะสามารถกำหนดระบบการให้รางวัลที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ ขณะเดียวกันก็สามารถทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ นักทฤษฎีหลักในกลุ่มนี้ ได้แก่ 1) อับราฮัม เอช มาสโลว์ (Abraham H. Maslow) 2) เฟรดเดอริก เฮอรัชเบิร์ก (Frederick Herzberg) 3) เดวิด แมคเคลแลนด์ (David McClelland) 4) เคลย์ตัน เอลเดอร์เฟอร์ (Clayton Alderfer) 5) เฮนรีเอ มูเรย์ (Henry A. Murray) 6) คริส อากิริส (Chris Argyris) และ 7) แมกเกรเกอร์ (Douglas McGregor) โดยสรุปของแนวคิดของแต่ละคนมีดังนี้

1) **อับราฮัม เอช มาสโลว์** เป็นผู้เสนอแนวคิดทางทฤษฎีเกี่ยวกับลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ ซึ่งเชื่อว่าโดยธรรมชาติมนุษย์จะมีความต้องการเป็นลำดับขั้นจากขั้นพื้นฐานไปจนถึงขั้นสูงสุด แต่ละคนจะมีความต้องการในแต่ละลำดับขั้นที่แตกต่างกันและเมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานต่ำสุดแล้วก็มักจะมีความต้องการในขั้นสูงยิ่งขึ้นต่อไปจนถึงขั้นสูงสุด จึงได้จัดลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ขั้น ได้แก่ ความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการเป็นสมาชิกของสังคม ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องนับถือ และความต้องการที่จะสำเร็จได้ตั้งใจปรารถนา

2) **เฟรดเดอริก เฮอรัชเบิร์ก** ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ/ปัจจัยสุขวิทยา (two factor theory) ของเฮอรัชเบิร์กเสนอว่า การที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในงานต้องสร้างปัจจัยจูงใจ (motivator factors) อันได้แก่ ความสำเร็จ การยอมรับ การยกย่อง ความก้าวหน้า ความรับผิดชอบ และลักษณะของงาน สำหรับปัจจัยสุขวิทยา (hygiene factors) อันได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง เงื่อนไขการทำงาน นโยบายขององค์การ และรูปแบบการบังคับบัญชานั้น สามารถป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงาน แต่สร้างความปลอดภัยในงานไม่ได้

3) **เดวิด แมคเคลแลนด์** ความต้องการของมนุษย์ตามแนวคิดของแมคเคลแลนด์ มี 3 เรื่อง คือ ความต้องการประสบความสำเร็จ (achievement:nAch) ความต้องการด้านสัมพันธภาพ (affiliation:nAff) และความต้องการอำนาจ (power:nPow) และความต้องการที่แตกต่างกันจะนำไปสู่พฤติกรรมของบุคคลที่ต่างกัน

4) **เคลย์ตัน เอลเดอร์เฟอร์** ประยุกต์ทฤษฎีของมาสโลว์โดยปรับลำดับขั้นของความต้องการจาก 5 ลำดับเหลือแค่ 3 ลำดับ และนำเสนอในชื่อทฤษฎี ERG ซึ่งได้แก่ ความต้องการในการดำรงอยู่ (Existence needs) ความต้องการด้านสัมพันธภาพ (Relatedness needs) และความต้องการที่จะเติบโต (Growth needs)

5) *เฮนรี เอ. มูเรย์* ได้ระบุความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 2 ประเภท คือ ความต้องการขั้นพื้นฐาน (Primary) หรือเพื่อการดำรงขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ที่เรียกว่า viscerogenic เช่น อาหารน้ำ การตอบสนองทางเพศ การจับถ้าย และความต้องการ ขั้นที่สอง (secondary) ที่เรียกว่า psychogenic เช่น ความสำเร็จ ความผูกพันกับผู้อื่น ความเป็นเอกเทศ การครอบงำ และอำนาจ เป็นต้น

6) *คริส อากิริส* เสนอมุมมองที่ว่า มนุษย์ต้องการเติบโตและผ่านกระบวนการพัฒนาการเป็นผู้ใหญ่ ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องจัดโครงสร้างที่เน้นการควบคุมให้น้อยลง และส่งเสริมประชาธิปไตยในองค์กรให้มากขึ้น

7) *ดักลาส แมคเกรเกอร์* มีข้อสมมติพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงานว่าผู้ปฏิบัติมีอยู่ 2 ประเภทคือ ประเภท X และประเภท Y ซึ่งแต่ละประเภทต้องการการตอบสนองต่างกัน คือ ผู้ปฏิบัติงานประเภท X ต้องการบังคับ ขาดความรับผิดชอบ และไม่มีความทะเยอทะยาน แต่ปรารถนาชีวิตการทำงานมั่นคงเหนือสิ่งอื่นใด ในขณะที่ผู้ปฏิบัติงานประเภท Y มีความรับผิดชอบในงานสูง มีวินัยในตนเองสูง ดังนั้นองค์กรต้องใช้วิธีการจูงใจให้เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงานแต่ละประเภท

**5.1.2 กลุ่มทฤษฎีเน้นกระบวนการสร้างการจูงใจ** ทฤษฎีในกลุ่มนี้จะมุ่งอธิบายถึงแนวทางและวิธีการในการจูงใจ โดยในกลุ่มนี้จะพิจารณาว่าบุคคลจะตอบสนองความต้องการและความพอใจของตนอย่างไร แนวความคิดเหล่านี้จะช่วยให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ ความต้องการและผลงาน ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น แนวความคิดกระบวนการจะเป็นการประยุกต์การจูงใจไปใช้ในทางปฏิบัติ นักทฤษฎีหลักในกลุ่มนี้ ได้แก่ 1) เจ สเตซซี่ อัดัมส์ (J. Stacey Adams) 2) วิกเตอร์ เอช วรูม (Victor H. Vroom) ร่วมกับลายแมน ดับเบิลยู พอร์ตเตอร์ และเอ็ดเวิร์ด อี ลอว์เลอร์ (Lyman W. Porter and Edward E. Lawler) 3) เกร็ก อาร์ โอลแฮมและริชาร์ด แฮกแมน (Greg R. Oldham and Richard J. Hackman) และ 4) เอ็ดวิน เอ ล็อก (Edwin A. Locke)

1) *เจ สเตซซี่ อัดัมส์* ได้เสนอทฤษฎีความเสมอภาค (equity theory) ที่มองว่าการที่ผู้ปฏิบัติงานจะทำงานมากหรือน้อย ดีหรือไม่ดี ขึ้นอยู่กับการเปรียบเทียบความพยายามและค่าตอบแทนของตนกับผู้อื่นในสถานการณ์การทำงานที่คล้ายคลึงกัน

2) *วิกเตอร์ เอช วรูม* ร่วมกับลายแมน ดับเบิลยู พอร์ตเตอร์ และเอ็ดเวิร์ด อี ลอว์เลอร์ นำเสนอทฤษฎีความคาดหวัง (expectancy Theory) ทฤษฎีนี้เชื่อว่าพฤติกรรมของบุคคลได้รับอิทธิพลจากผลลัพธ์ที่คาดหวังจากการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการนำตัวแปร 3 ปัจจัยมาสนับสนุนทฤษฎี คือ 1. ปัจจัยความคาดหวัง (ถ้าหากพยายามแล้วจะสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จหรือไม่) 2. ปัจจัยความเป็นเครื่องมือ (หากลงมือปฏิบัติแล้วจะสามารถบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการหรือไม่) และ 3.

ปัจจัยระดับของความดึงดูดใจ หรือ valence (แล้วผลลัพธ์ที่จะได้นั้นเป็นสิ่งที่ตนได้ตระหนักถึงคุณค่าหรือไม่)

3) **เกร็ก อาร์ โอลแฮมและริชาร์ด แสกแมน** เสนอทฤษฎีที่ชื่อว่าลักษณะงาน (job characteristics) มีอิทธิพลต่อการจูงใจบุคคลให้ทำงาน ลักษณะงานที่ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะในงาน (skill variety) ความมีเอกลักษณ์เฉพาะของงาน (task significance) ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน (autonomy) และการได้รับผลสะท้อนกลับจากการปฏิบัติงาน (feedback) และนำเสนอวิธีคิดคะแนนของงานไว้ซึ่งเรียกว่า Motivating Potential Score (MPS)

4) **เอ็ดวิน เอ ล็อค** เสนอทฤษฎีกำหนดเป้าหมาย (goal setting theory) ซึ่งเน้นการมีส่วนร่วม (participation) ของผู้ปฏิบัติงานในการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน และผลที่จะได้จากการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ วิธีนี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเล็งเห็นได้ว่า ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานจะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานอย่างไร ได้รับผลตอบแทนอย่างไร และสามารถสนองความพึงพอใจส่วนตัวได้อย่างไร

**5.1.3 กลุ่มทฤษฎีเสริมแรง** ทฤษฎีนี้เน้นการสร้างเงื่อนไขที่มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมและผลที่ตามมาโดยมุ่งหวังที่จะให้พฤติกรรมที่พึงปรารถนาเกิดขึ้นอีก หรือป้องกันไม่ให้พฤติกรรมที่ไม่น่าพึงปรารถนาเกิดขึ้น ผ่านวิธีการต่าง ๆ คือ

- 1) ให้ผลตอบแทนที่น่าพึงปรารถนาเมื่อเกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ (positive reinforcement)
- 2) ขจัดผลตอบแทนที่ไม่น่าพึงปรารถนาหลังจากเกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ (avoidance learning)
- 3) ยกเลิกการให้รางวัลหลังจากเกิดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ (extinction)

## 5.2 ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ ได้มีนักวิชาการทั้งชาวไทยและต่างประเทศ ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้จำนวนมาก โดยจะขอยกตัวอย่างที่สำคัญ คือ

1) **กมลรัตน์ หล้าสุวรรณ** (อ้างถึงใน พนมพร แสนมีมา, 2547) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้นที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมการเรียนรู้ขึ้นด้วยสิ่งเร้าหนึ่ง แรงจูงใจประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วน คือ

(1) **แรงจูงใจ (Motive)** ได้แก่ ความต้องการ ความสนใจ ทศนคติ ลักษณะนิสัย ฯลฯ ซึ่งเกิดจากภายในร่างกาย

(2) **สิ่งจูงใจ** หรือเครื่องล่อ (Incentive) ได้แก่ สิ่งเร้าต่างๆ ที่อยู่ภายนอกร่างกาย ซึ่งเป็นตัวกำหนดทิศทางพฤติกรรม การจูงใจจะมีพลังมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับส่วนสำคัญทั้งสองส่วนนี้

2) **วีชราภรณ์ มณีวงศ์ (2541 : 37)** กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ ความต้องการภายในหรือแรงกระตุ้นที่ตอบสนองแก่บุคคลให้แสดงออกพฤติกรรมความต้องการนั้นทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจเพื่อไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

3) **ลูธานส์ (Luthans,1992:138)** ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่าเป็นความต้องการในสิ่งที่จะเป็น ความปรารถนา จุดมุ่งหมาย เป้าหมาย สิ่งจูงใจ ทำให้เกิดแรงขับเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย

4) **บราวน์ (Brown) (อ้างถึงใน พนมพร แสนมีมา, 2547)** กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นความคิดซึ่งเป็นแรงขับอยู่ภายใน ซึ่งประกอบด้วยอารมณ์ ความปรารถนา ซึ่งเป็นเหตุให้คนแสดงพฤติกรรมออกมาซึ่งมีปริมาณมากน้อยไม่เท่ากัน

สรุปได้ว่าแรงจูงใจ หมายถึง สิ่งใด ๆ ก็ตามที่เป็นแรงกระตุ้นหรือแรงผลักดันให้บุคคลมีพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

### 5.3 ประเภทของแรงจูงใจ

นักจิตวิทยาได้แบ่งการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

**5.3.1 การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation)** หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการในการทำ การเรียนรู้ หรือแสวงหาบางอย่างด้วยตนเอง โดยมีต้องมีบุคคลอื่นมาเกี่ยวข้อง เช่น นักเรียนสนใจเล่าเรียนด้วยความรู้สึกลึกลับในตัวของเขาเอง ไม่ใช่เพราะถูกบิดามารดาบังคับ หรือเพราะมีสิ่งล่อใจใดๆ การจูงใจประเภทนี้ ได้แก่

1) **ความต้องการ (Need)** เนื่องจากคนทุกคนมีความต้องการที่อยู่ภายใน อันจะทำให้เกิดแรงขับ แรงขับนี้จะก่อให้เกิดพฤติกรรมต่างๆ ขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และความพอใจ

2) **เจตคติ (Attitude)** หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่ดีที่บุคคลมีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ซึ่งจะช่วยให้บุคคลทำในพฤติกรรมที่เหมาะสม เช่น เด็กนักเรียนรักครูผู้สอน และพอใจวิธีการสอน ทำให้เด็กมีความสนใจ ตั้งใจเรียน เป็นพิเศษ

3) **ความสนใจพิเศษ (Special Interest)** การที่เรามีความสนใจในเรื่องใดเป็นพิเศษ ก็จัดว่าเป็นแรงจูงใจให้เกิดความเอาใจใส่ในสิ่งนั้นๆ มากกว่าปกติ

**5.3.2 การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation)** หมายถึง สภาวะของบุคคล ที่ได้รับแรงกระตุ้นมาจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทาง และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงหรือการแสดงพฤติกรรมของบุคคล แรงจูงใจเหล่านี้ได้แก่

1) เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล คนที่มีเป้าหมายในการกระทำใดๆ ย่อมกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจให้มีพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสม เช่น พนักงานทดลองงาน มีเป้าหมายที่จะได้รับการบรรจุเข้าทำงาน จึงพยายามตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ

2) ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้า คนที่มีโอกาสทราบว่าตนจะได้รับความก้าวหน้าอย่างไรจากการกระทำนั้น ย่อมจะเป็นแรงจูงใจให้ตั้งใจและเกิดพฤติกรรมขึ้นได้

3) บุคลิกภาพ ความประทับใจอันเกิดจากบุคลิกภาพ จะก่อให้เกิดแรงจูงใจให้เกิด พฤติกรรมขึ้นได้ เช่น ครู อาจารย์ ก็ต้องมีบุคลิกภาพทางวิชาการที่น่าเชื่อถือ นักปกครอง ผู้จัดการ จะต้องมีบุคลิกภาพของผู้นำที่ดี เป็นต้น

4) เครื่องล่อใจอื่นๆ มีสิ่งล่อใจหลายอย่างที่ก่อให้เกิดแรงกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมขึ้น เช่น การให้รางวัล (Rewards) อันเป็นเครื่องกระตุ้นให้อยากกระทำ หรือการลงโทษ (Punishment) ซึ่งจะกระตุ้นมิให้กระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้การชมเชย การติเตียน การประกวด การแข่งขัน หรือการทดสอบก็จัดว่าเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น

มอร์แกน และคิงส์ (Morgan and King) (อ้างถึงใน มณฑล รอยตระกูล, 2546) ได้แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) ความต้องการผูกพันกับผู้อื่น (Affiliation Needs) เพราะมนุษย์เป็นสัตว์สังคมจึงจำเป็นต้องอยู่ร่วมกับผู้อื่นนอกเหนือจากพ่อแม่ พี่น้อง ความผูกพันกันนั้น ทำให้เกิดความพึงพอใจและสบายใจ ในการที่จะอยู่ร่วมกันหรือทำงานเกี่ยวข้องกันเพื่อสนองความต้องการต่างๆ

2) ความต้องการฐานะ (Status Needs) ในชุมชนที่อาศัยอยู่ด้วยกันเป็นจำนวนมากการแบ่งแยกระดับชั้นจะเกิดขึ้นเสมอ คนส่วนมากจึงพยายามจะสร้างฐานะของตนเองให้ทัดเทียมหรือดีกว่าคนอื่นๆ ในสังคมเดียวกัน ซึ่งมีหลายรูปแบบ เช่น อยากได้ตำแหน่ง (Rank) อยากได้เกียรติยศและอำนาจ (Prestige and Power)

สรุปได้ว่า แรงจูงใจ แบ่งออกได้เป็นออกเป็น 2 ประเภท คือ แรงจูงใจภายใน และแรงจูงใจภายนอก แรงจูงใจภายในเกิดได้จากความต้องการของบุคคลแล้วแสดงพฤติกรรมบางอย่างเพื่อสนองความต้องการ แรงจูงใจภายนอกเกิดได้โดยการที่บุคคลได้รับอิทธิพลหรือประสบการณ์จากสิ่งแวดล้อม หรือสิ่งเร้าภายนอกมากระตุ้นทำให้เกิดความต้องการ



## 5.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

องค์การจะบรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมายมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน การให้ความร่วมมือจะบังเกิดได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารองค์การเข้าใจถึงความต้องการของมนุษย์ และสามารถใช่วิธีการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมั่นใจและเกิดความรู้สึกที่จะอุทิศตนเพื่องานได้ถูกต้อง ซึ่งทฤษฎีการจูงใจในการทำงานมี ดังนี้

### 5.4.1 ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการ (Maslow's Need Hierarchy Theory)

มาสโลว์ (Maslow) ได้เสนอแนวความคิดลำดับขั้นของความต้องการ โดยมีความเชื่อว่ามนุษย์มีความต้องการตลอดเวลา และความต้องการของคนจะเป็นตัวกระตุ้นให้คนแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการ ความต้องการของมนุษย์สามารถแบ่งได้เป็น 5 ชั้น ดังนี้

1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (physiological needs) เป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อการอยู่รอด เช่น ความต้องการในเรื่อง อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค การนอน และการพักผ่อน มาสโลว์ (Maslow) ได้กำหนดตำแหน่ง ซึ่งความต้องการเหล่านี้ได้รับการตอบสนองไปยังระดับที่มีความจำเป็นเพื่อให้ชีวิตอยู่รอด และความต้องการอื่นจะกระตุ้นบุคคลต่อไป (needs)

2) ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย (security of safety needs) เป็นความต้องการที่จะได้รับความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นกับร่างกาย เช่น อุบัติเหตุ อาชญากรรม และยังต้องการรับประกันความมั่นคงในหน้าที่การงาน ทรัพย์สินที่อยู่อาศัย และการส่งเสริม เพื่อให้เกิดความมั่นคงทางการเงินแก่ผู้ปฏิบัติมากยิ่งขึ้น ซึ่งในปัจจุบันนี้จะเห็นได้ว่าความต้องการของสภาพแรงงานที่มีฝ่ายบริหารนั้น นอกจากความต้องการเกี่ยวกับผลตอบแทนทางการเงินให้สูงขึ้นแล้วยังมีความต้องการที่เกี่ยวกับความมั่นคงและผลประโยชน์พิเศษอื่นๆ อีกด้วย

3) ความต้องการทางด้านสังคม (social needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายและความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการทางด้านสังคมก็เริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของคน ตามปกติคนชอบมีนิสัยอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม ดังนั้น ความต้องการทางด้านนี้จึงเป็นความต้องการที่เกี่ยวกับการอยู่ร่วมกัน และการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น และมีความรู้สึกว่าตนเองนั้น เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคมอยู่เสมอ คนต้องการเพื่อนไม่ว่าเพื่อนบ้านหรือเพื่อนร่วมงาน

4) ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (esteem needs) ความต้องการให้ได้รับการยกย่องในสังคม รวมถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ความสำเร็จ ความรู้ ความสามารถ การนับถือตนเอง รวมถึงความต้องการที่จะมีฐานะเด่น เป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั้งหลาย การมี

ตำแหน่งสูงในองค์กร หรือการที่สามารถเข้าใกล้ชีวิตบุคคลสำคัญที่ทำให้ฐานะของตนเด่นเป็นที่ยกย่องของสังคม ความต้องการนี้เป็นทฤษฎีการพึงพอใจอำนาจ (power) ความภาคภูมิใจ (prestige) สถานะ (status) และความเชื่อมั่นในตัวเอง (self-confidence)

5) ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดใฝ่ฝัน (self-actualization needs) ความต้องการประเภทนี้เป็นความต้องการลำดับสูงสุด เป็นความต้องการที่อยากได้รับความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของตนเอง ความต้องการชนิดนี้จะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความสำเร็จที่ได้รับในลำดับขั้นต้นๆ ที่ผ่านมา ซึ่งก่อให้เกิดความมานะ และมองเห็นว่าความต้องการในลำดับถัดไปเป็นสิ่งที่ท้าทายที่ต้องเอาชนะให้ได้ เช่น ความนึกคิดที่อยากจะเป็นนายกรัฐมนตรี หรือเป็นนักกีฬาที่มีความสามารถเป็นต้น

#### 5.4.2 ทฤษฎีการจูงใจ ERG (Alderfers ERG Theory) ทฤษฎีการจูงใจของ

Alderfer (Alderfer ERG theory) เป็นทฤษฎีความต้องการซึ่งกำหนดลำดับขั้นตอนความต้องการเอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ได้ชี้ความแตกต่างระหว่างความต้องการในระดับต่ำและความต้องการในระดับสูง ซึ่งเกี่ยวข้องกับความต้องการของมาสโลว์ 5 ประเภท เหลือเพียง 3 ประเภท ดังนี้ (อ้างถึงในศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2545 : 45)

1) ความต้องการในการอยู่รอด (existence needs (E)) เป็นความต้องการในระดับต่ำสุดและมีลักษณะเป็นรูปธรรม ประกอบด้วยความต้องการตามทฤษฎีมาสโลว์ คือ ความต้องการของร่างกายและความต้องการความปลอดภัย

2) ความต้องการความสัมพันธ์ (related needs (R)) มีลักษณะเป็นรูปธรรม น้อยลงประกอบด้วยความต้องการด้านสังคม ตามทฤษฎีของมาสโลว์บวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความต้องการการยกย่อง

3) ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (growth needs (G)) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดในระดับขั้นตอนของ เอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) มีความเป็นรูปธรรมประกอบด้วยส่วนที่เป็นความต้องการการยกย่อง บวกด้วยความต้องการประสบความสำเร็จตามทฤษฎีมาสโลว์

เอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) พบว่า บุคคลจะได้รับการกระตุ้นโดยความต้องการมากกว่าหนึ่งระดับ ตัวอย่างความต้องการที่จะได้รับเงินเดือนที่เพียงพอ (ความต้องการความปลอดภัย) ในขณะที่เดียวกันจะเกิดความต้องการการยอมรับ ความพอใจ (ความต้องการทางสังคม) และเกิดความต้องการการสร้างสรรค์ ต้องการความก้าวหน้า (ความต้องการเจริญเติบโต) เอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ยังค้นพบว่าลำดับของประเภทความต้องการจะแตกต่างกันในแต่ละบุคคลอีกด้วย

**5.4.3 ทฤษฎี 2 ปัจจัย** หรือปัจจัยอนามัยในการจูงใจ เฮอริเบิร์ก (Herzberg) (Herzberg's two – factor theory) (อ้างถึง ในศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2545) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นทฤษฎีที่เสนอแนะว่าความพึงพอใจในการทำงานประกอบด้วย 2 แนวคิด คือ (1) แนวคิดที่มีขอบเขตจากความพึงพอใจ (satisfaction) ไปยังความไม่พึงพอใจ (no satisfaction) และได้รับอิทธิพลจากปัจจัยจูงใจ (motivation factor) (2) แนวคิดที่มีขอบเขตจากความไม่พึงพอใจ (dissatisfaction) ไปยังความไม่มีความไม่พึงพอใจ (no dissatisfaction) และได้รับอิทธิพลจากปัจจัยอนามัย (hygiene factors) ทฤษฎีนี้ประกอบด้วย 2 ปัจจัย คือ

1) **ปัจจัยการจูงใจหรือตัวจูงใจ** (motivation factors หรือ motivators) เป็นปัจจัยภายใน (ความต้องการภายใน) ของบุคคลที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfiers) เช่น ความก้าวหน้า ความสำเร็จ การยกย่อง เป็นต้น

2) **ปัจจัยการบำรุงรักษา** (maintenance factor) หรือปัจจัยสุขอนามัย (hygiene factor) เป็นปัจจัยภายนอกที่ป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจกับการทำงาน (job dissatisfiers) การเสนอสุขอนามัยไม่ใช่วิธีการจูงใจที่ดีที่สุดในทัศนะของ เฮอริเบิร์ก (Herzberg) แต่เป็นการป้องกันความไม่พึงพอใจ ประกอบด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการมาทำงานหรือการขาดงานของพนักงาน เช่น นโยบายของบริษัท การบังคับบัญชา ความมั่นคงในงาน ค่าตอบแทนสภาพการทำงาน เป็นต้น

3) **ทฤษฎีทวิปัจจัย** (two factor theory) เฮอริชเบอร์ค (Herzberg) (อ้างถึงใน ปิติ วัลยะเพ็ชร, 2549) ได้เสนอทฤษฎีทวิปัจจัย (two factor theory) ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ซึ่งสรุปว่า มีปัจจัยสำคัญ 2 ประการที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคล ซึ่งปัจจัยดังกล่าว คือ ปัจจัยจูงใจ (motivation factor) และปัจจัยค้ำจุน (hygiene factor) หรือปัจจัยสุขอนามัย

ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรง เพื่อจูงใจให้ตนชอบและรักงานปฏิบัติเป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะปัจจัยสามารถสนองตอบความต้องการภายในของบุคคลได้ด้วยได้แก่

(1) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้สำเร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างเต็มความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จ จึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้นๆ

(2) การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษาหารือ จากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปแบบยกย่องชมเชยแสดงความยินดีให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

(3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความริเริ่มสร้างสรรค์ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรืองานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

(4) ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

(5) ความก้าวหน้า หมายถึง ได้รับเลื่อนขึ้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การได้มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

ปัจจัยค่าจูงหรือปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่จะค่าจูงให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลที่มีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรบุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้นนี้ และปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคล ได้แก่

(1) เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน

(2) โอกาสที่จะได้ความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึงการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

(3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

(4) สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติ และศักดิ์ศรี

(5) นโยบายและการบริหาร หมายถึง การจัดการและการบริหารขององค์กรติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

(6) สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภายในของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ อีกด้วย

(7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัวทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

(8) ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

(9) วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

เฮร์เบอร์ก ได้อธิบายเพิ่มเติมอีกว่า องค์กรประกอบทางด้านการจูงใจจะต้องมีค่าเป็นบวกเท่านั้น จึงจะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในงานขึ้นมาได้ แต่ถ้าค่าเป็นลบบุคคลจะมีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานแต่อย่างใด ส่วนองค์ประกอบทางด้านสุขอนามัยถ้ามีค่าเป็นลบ บุคคลจะไม่มีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานแต่อย่างใด เนื่องจากองค์ประกอบทางด้านสุขอนามัยมีหน้าที่ที่จะกำจัดหรือบำรุงรักษาบุคคลให้มีความพึงพอใจในงานเพิ่มมากขึ้น

ทฤษฎีองค์ประกอบคู่ของเฮร์เบอร์ก (Herzberg) เป็นแนวคิดทฤษฎีที่ทำให้ผู้บริหารได้ทราบว่าเป็นปัจจัยใดที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล เพื่อที่จะให้บุคคลทำงานด้วยความมีประสิทธิภาพทำงานให้องค์กรอย่างเต็มที่และทราบว่าปัจจัยใดเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อช่วยให้บุคคลทำงานโดยไม่คิดจะลาออกอันเป็นการบำรุงรักษาขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจ ซึ่งหากปัจจัยต่างๆ เหล่านั้น ได้รับการยอมรับก็จะส่งผลต่อความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานในทางที่ดีขึ้น อันจะทำให้ผู้ปฏิบัติมีกำลังใจที่จะทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถนั่นเอง

กล่าวโดยสรุป ความต้องการของมนุษย์นั้นมีอยู่มากมาย ซึ่งหากความต้องการของมนุษย์ได้รับการตอบสนองแล้วมนุษย์จะเกิดความพอใจ และจะส่งผลถึงประสิทธิภาพในการทำงานด้วย ซึ่งจะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารจัดหาสิ่งจูงใจต่างๆ เพื่อตอบสนองพนักงาน เช่น การเพิ่มเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การให้ความรับผิดชอบงานมากขึ้น เพื่อสิ่งจูงใจให้บุคคลจงรักภักดีต่อองค์กรที่ทำงานเพื่อองค์กร แต่สภาพความต้องการของบุคคลย่อมไม่เหมือนกัน ความต้องการของแต่ละบุคคลย่อมจะแตกต่างกัน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับสภาพฐานะของบุคคล สิ่งแวดล้อม ฐานะทางเศรษฐกิจ ทักษะ ค่านิยมของแต่ละบุคคล ย่อมจะทำให้ความต้องการแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจสรุปได้ว่าบุคคลมักจะมีความต้องการสิ่ง ต่อไปนี้

- 1) โอกาสที่จะก้าวหน้าในหน้าที่กิจการงาน
- 2) ความมั่นคงของชีวิต
- 3) สภาพการทำงานที่ดี
- 4) มีผู้บังคับบัญชาที่ดี
- 5) การยอมรับในสังคม
- 6) ได้รับค่าจ้างที่ยุติธรรม
- 7) เป็นงานที่น่าสนใจ
- 8) การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงาน
- 9) ได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม

#### 5.4.4 ทฤษฎี X และทฤษฎี Y

แมคเกรเกอร์ (Douglas Mc Gregor) เสนอแนวความคิดในการจูงใจ โดยเน้นการทำความเข้าใจธรรมชาติของคนว่าน่าจะจูงใจคนให้ทำงานได้ โดยจะต้องรู้ว่าตนในองค์กรมีธรรมชาติอย่างไร เมื่อเข้าใจธรรมชาติของผู้ปฏิบัติงานแล้วจะทำให้ผู้บริหารหรือฝ่ายจัดการเลือกวิธีการที่จะติดต่อสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง อันจะนำมาซึ่งผลประโยชน์ขององค์กรและความเข้าใจอันดีระหว่างกันในการทำงาน ธรรมชาติของคนในการทำงานมี 2 พวก คือ พวกที่มีธรรมชาติทางลบ ซึ่งเรียกคนกลุ่มนี้ว่า Theory X และพวกที่มีธรรมชาติในทางที่ดี ได้แก่ผู้ที่มีธรรมชาติแบบ Theory Y ซึ่งเนื้อหาของทฤษฎี X ดังนี้

- 1) คนโดยปกติจะไม่ชอบทำงาน ถ้ามีโอกาสที่สามารถเลี่ยงงานได้จะหลีกเลี่ยงการทำงาน
- 2) เมื่อธรรมชาติของคนไม่ชอบทำงาน องค์กรจึงต้องใช้วิธีการบังคับควบคุม และลงโทษเพื่อให้คนทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
- 3) คนงานไม่ต้องการที่จะรับผิดชอบและจะทำงานตามคำสั่งเท่าที่จะเป็นเท่านั้น

4) สิ่งที่คนงานส่วนใหญ่ต้องการและให้ความสำคัญมากกว่าปัจจัยอื่น ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน ฯลฯ คนงานส่วนใหญ่จะขาดความทะเยอทะยานและกระตือรือร้น

ในขณะที่ Theory - y จะมีลักษณะที่ตรงข้ามกับ Theory - x โดยเชื่อว่าธรรมชาติแล้วคนทุกคนเป็นคนดีและมีลักษณะดังนี้

- (1) คนงานจะเชื่อว่า การทำงานเป็นเรื่องปกติธรรมดา การทำงานก็เหมือนกับการพักผ่อนและการละเล่น การทำงานจึงเป็นสิ่งที่ดี

(2) คนงานจะรู้เป้าหมายของตน และสามารถควบคุมตนเองได้ และจะพยายามทำให้บรรลุเป้าหมาย คนมีความทะเยอทะยานและอยากรับผิดชอบ

(3) คนทุกคนมุ่งที่จะให้ตนมีความรับผิดชอบและได้รับการยอมรับ คนงานเป็นผู้ที่สามารถที่จะเรียนรู้สิ่งต่างๆ ได้

(4) คนทุกคนมีความสามารถที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ และแก้ปัญหาให้องค์กรได้ เพียงแต่องค์กรนำความสามารถของคนมาใช้ได้เพียงบางส่วนเท่านั้น

กล่าวโดยสรุปว่า ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ สามารถใช้เป็นแนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจให้สอดคล้องกับลำดับชั้นความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความต้องการพื้นฐานของผู้ปฏิบัติงานโดยทั่วไป น่าจะเป็นเรื่องของสวัสดิการ เป็นต้น

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ เป็นทฤษฎีที่แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างการบริหารงานบุคคลของผู้บังคับบัญชา สามารถใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงบำรุงขวัญและกำลังใจด้านสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาให้ดีขึ้น ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานได้ด้วยเช่นกัน ทั้งนี้ เนื่องจากทฤษฎีนี้มุ่งเน้นที่การพัฒนาตนเองของผู้ปฏิบัติงานและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ

**5.4.5 ทฤษฎีแรงจูงใจของแมคเคลแลนด์ (McClelland's achievement motivation theory)** แมคเคลแลน (McClelland) ได้เสนอแนวคิดว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 3 อย่างด้วยกัน คือ

1) ความต้องการประสบความสำเร็จ (Achievement) คนมีความต้องการประสบความสำเร็จดีที่สุดเมื่อเทียบกับมาตรฐาน โดยมากมักจะนิยมตั้งเป้าหมายงานไว้ค่อนข้างสูง เป็นความต้องการเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จที่จะกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีกว่า และมีประสิทธิภาพสูงกว่า และมีผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย

2) ความต้องการด้านสังคม (affiliation) เป็นความปรารถนาเพื่อความเป็นมิตรไมตรีและความสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างสนิทชิดชอบ หวังจะได้รับการมีน้ำใจตอบแทนจากคนอื่น ๆ ซึ่งเป็นความต้องการเพื่อสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับคนอื่น

3) ความต้องการอำนาจ (power) เป็นความต้องการที่อยากจะมีอำนาจเหนือบุคคลอื่น และจะมุ่งพยายามแสดงออกเพื่อมีอำนาจควบคุมในทางสังคมและมีความต้องการให้คนอื่นมีความประพฤติหรือมีพฤติกรรมตามที่ต้องการไม่ให้มีพฤติกรรมเป็นไปอย่างอื่น หรือผิดไปจากที่ต้องการ

สรุป การจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการบริหาร ผู้บริหารทุกยุคทุกสมัย ประสบความสำเร็จในการทำงานได้เพราะมีการนำเอารูปแบบการจูงใจแบบต่างๆ มาใช้ให้

เกิดประโยชน์ การจูงใจมีผลต่อพฤติกรรมการทำงาน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารจึงควรทราบวิธีการจูงใจในรูปแบบต่างๆ และทำความเข้าใจในความต้องการของพนักงาน เพราะพนักงานแต่ละคนมีความต้องการแตกต่างกัน และมีองค์ประกอบในการจูงใจแตกต่างกันตามทฤษฎีการจูงใจต่างๆ ที่ผู้บริหารเลือกมาใช้ให้เหมาะสมกับพนักงาน และการเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้แก่พนักงานจะทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ การเลือกใช้แรงจูงใจจากความต้องการของคน มีความสำคัญต่อองค์กรมาก โดยทั่วไปผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลจะถูกกำหนดโดยแรงจูงใจ หรือความปรารถนาที่จะทำงาน ความสามารถในการปฏิบัติ งานและสภาพแวดล้อม ถ้าถูกจูงใจอย่างเพียงพอ หรือได้รับการสนับสนุนโดยสภาพแวดล้อมของงานและองค์กรแล้ว ผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจะบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ

## 6. แนวคิดเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ พ.ศ.2544 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2544 (สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ, 2544: 2) ได้ให้ความหมายของ

“กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง” ไว้ว่า หมายถึง กองทุนในระดับชาติ

“กองทุน” หมายความว่า กองทุนหมู่บ้านอีกทั้งชุมชนเมือง ตามเงื่อนไขที่คณะกรรมการกำหนดให้เป็นหมู่บ้านตามระเบียบนี้

“หมู่บ้าน” หมายความว่า หมู่บ้านที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายว่าด้วยลักษณะปกครองท้องที่

“ชุมชนเมือง” หมายความว่า ชุมชนในเขตกรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา เทศบาล ในเขตปกครองท้องถิ่นที่พิเศษ และชุมชนอื่นตามเงื่อนไขที่คณะกรรมการกำหนด

“คณะกรรมการ” หมายความว่า คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ

### 6.1 ความเป็นมาของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ

เมื่อพูดถึงกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแล้ว เชื่อว่าหลายฝ่ายของจับตามองว่าผลการดำเนินงานที่เน้นประชาชนเกิดส่วนร่วมในการบริหารจัดการนั้น จริงๆ แล้วได้ผลเป็นอย่างไร เนื่องจากกองทุนดังกล่าวเป็นแนวคิดใหม่ที่เริ่มใช้เมื่อไม่นานมานี้ ซึ่งเป็นนโยบายในการพัฒนาประเทศ เพื่อขจัดความยากจนให้หมดสิ้นไป ในบทนี้เป็นการนำเสนอภาพรวมความเป็นมาของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง เพื่อให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้น

กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติเป็นกองทุนใหม่ที่ได้เริ่มดำเนินการมาเมื่อไม่นานมานี้ เป็นนโยบายเร่งด่วนของอดีตรัฐบาล พ.ต.ท. ดร.ทักษิณ ชินวัตร ที่ได้จัดตั้งโครงการ



กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติเมื่อปี พ.ศ.2544 จัดตั้งเป็นกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติสำหรับเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนในหมู่บ้านและชุมชนเมืองใช้ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม เพื่อให้ท้องถิ่นมีขีดความสามารถในการจัดระบบและบริการของประชาชนในหมู่บ้านและชุมชนเมืองสู่การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน อันเป็นการกระตุ้นเศรษฐกิจฐานรากของประเทศรวมทั้งเสริมสร้างภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศในอนาคต โดยมีงบประมาณรวมทั้ง 80,000 ล้านบาท โดยมีแนวคิดหลัก ดังนี้

- 1) เสริมสร้างสำนึกความเป็นชุมชนและท้องถิ่น
- 2) ชุมชนเป็นผู้กำหนดอนาคตและจัดการหมู่บ้านและชุมชน ด้วยคุณค่าและภูมิปัญญาของตนเอง
- 3) เกื้อกูลประโยชน์แก่ผู้ด้อยโอกาสในหมู่บ้านและชุมชน
- 4) เชื่อมโยงกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างชุมชน ราชการ เอกชน และประชาชน สังคม
- 5) กระจายอำนาจในท้องถิ่น และพัฒนาประชาธิปไตยพื้นฐาน

## 6.2 หลักการสำคัญของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง มีดังนี้

ความเป็นมาของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ได้กล่าวถึงนโยบายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจะประสบความสำเร็จได้ ควรประกอบด้วยหลัก 4 ประการ คือ

**6.2.1 ความพร้อมของหมู่บ้านและชุมชนเมือง** ทั้งความพร้อมของคนและครัวเรือน การควบคุมดูแลตนเองในหมู่บ้านและชุมชนเมือง ประสบการณ์ในการบริหารจัดการกองทุนสังคมของหมู่บ้านและชุมชนเมือง เช่น กลุ่มออมทรัพย์ ธนาคารหมู่บ้าน กองทุนอาชีพ กองทุนสวัสดิการ ฯลฯ

**6.2.2 การบริหารจัดการเงินกองทุนหมุนเวียนหมู่บ้านทั้งในส่วนของเงินอุดหนุนจากกองทุน** หมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ กับกองทุนทางสังคมของชุมชนและกองทุนที่หน่วยงานราชการจัดตั้งขึ้น เพื่อให้กองทุนดังกล่าวมีการบริหารจัดการที่สอดคล้องและเกื้อกูลกัน

**6.2.3 การปฏิรูประบบบริหารราชการแผ่นดิน** ตามแนวทางให้หมู่บ้านเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา การพัฒนาเป็นของหมู่บ้านและชุมชนเมือง โดยส่วนราชการเป็นผู้สนับสนุนในด้านวิชาการและด้านการจัดการกองทุน

**6.2.4 การติดตามและประเมินผล** โดยมีตัวชี้วัดประสิทธิภาพของกองทุน ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการพึ่งพาตนเอง เพื่อความโปร่งใสและประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง 2544: 1- 5)

- 1) สนับสนุนให้ประชาชนเข้าหาแหล่งทุนเพื่อการประกอบอาชีพ

2) รัฐบาลสนับสนุนเงินลงทุนระดับหมู่บ้าน  
 3) มีการจัดตั้งคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านขึ้น 1 คณะ โดยไม่มีรูปแบบตายตัวให้มาจากการเลือกตั้ง

- 4) คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีหน้าที่
- (1) ดูแล รักษาเงินทุนของหมู่บ้าน
  - (2) พิจารณาคำร้อง / โครงการขอกู้ยืมเงินทุนเพื่อการประกอบอาชีพ
  - (3) ติดตามชำระคืนเงินกู้ยืม
  - (4) ทำให้เงินกองทุนเกิดการกู้ยืมหมุนเวียน

### 6.3 วัตถุประสงค์กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติมีวัตถุประสงค์การดำเนินงาน 5 ประการคือ (สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ, 2544: 2)

**6.3.1 เป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนในหมู่บ้านและชุมชนเมือง** สำหรับการลงทุนเพื่อพัฒนาอาชีพ สร้างงาน สร้างรายได้หรือเพิ่มรายได้ การลดรายจ่าย การบรรเทาเหตุฉุกเฉินและความจำเป็นเร่งด่วน และสำหรับการนำไปสู่การสร้างกองทุนสวัสดิการที่ดีแก่ประชาชนในหมู่บ้านหรือชุมชน ส่งเสริมและพัฒนาหมู่บ้านและชุมชนเมืองให้มีขนาดในการจัดระบบ และบริหารจัดการเงินทุนของตนเอง

**6.3.2 ส่งเสริมกระบวนการพึ่งพาตนเองของหมู่บ้านและชุมชนเมืองในการเรียนรู้** การสร้างและพัฒนาความคิดริเริ่ม เพื่อแก้ไขปัญหาและเสริมสร้างศักยภาพ และส่งเสริมเศรษฐกิจพอเพียงในหมู่บ้านและชุมชนเมือง

**6.3.3 กระตุ้นเศรษฐกิจในระดับฐานรากของประเทศ** รวมทั้งเสริมสร้างภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศในอนาคต

**6.3.4 เสริมสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งทั้งทางด้านเศรษฐกิจสังคมของประชาชนในหมู่บ้านหรือชุมชนเมือง**

### 6.4 แนวทางและขั้นตอนการดำเนินงาน

#### 6.4.1 งบประมาณกองทุน

1) ขณะนี้รัฐบาลได้มอบเงินกองทุนให้หมู่บ้านและชุมชนเมืองทั่วประเทศทั้งหมดกว่า 80,000 ล้านบาท

2) จัดตั้ง “คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านระดับชาติ” โดยใช้ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี

3) ภายหลังจากจัดตั้งคณะกรรมการกองทุนฯ ระดับชาติแล้วได้กำหนดแนวทางให้เกิดการประชาสัมพันธ์และสนับสนุน โดยหน่วยงานหลายฝ่าย ให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการกองทุนระดับหมู่บ้านให้ถูกต้องและเข้มแข็งแล้วเสนอคำร้อง / โครงการกู้ยืมได้เลย

4) ธนาคารจะทำหน้าที่สำรองเงินทุนของหมู่บ้านให้เท่านั้น อำนาจเป็นของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง เมื่อเข้มแข็งและมีความพร้อมก็พิจารณาคำร้อง / โครงการขอกู้ยืมเงินทุนได้เลย

#### 6.4.2 จัดตั้งคณะกรรมการกองทุนระดับหมู่บ้าน

1) จัดตั้งคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านระดับชาติขึ้น 1 คณะ สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อทำหน้าที่หลัก 3 ประการ คือ

- (1) กำหนดนโยบาย
- (2) ผลักดันให้กองทุนเกิดประโยชน์ต่อประชาชนในหมู่บ้าน
- (3) ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

2) ให้ประชาชนและองค์กรประชาชนเป็นแกนนำในการจัดตั้ง โดยคำนึงถึงคนดีเป็นที่ยอมรับ เพื่อร่วมกันคิด ตรวจสอบและยืนยันด้วยความเข้มแข็งให้ประชาชนในหมู่บ้านยอมรับและศรัทธา

3) ส่วนราชการให้คำแนะนำ และอำนวยความสะดวกในการจัดตั้ง

4) มุ่งให้เกิดความเข้มแข็ง ถูกต้อง และเป็น “ยุทธศาสตร์พลังแผ่นดิน” โดยประชาชนเลือกกันเอง เพื่อเป็นทุนทางสังคม เป็นพลังขับเคลื่อนในการแก้ปัญหาหาเสพติด การพัฒนาอาชีพ การจัดกิจกรรมหนึ่งผลิตภัณฑ์ หนึ่งตำบล และขยายการลงทุน

5) ออกกฎหมายรองรับให้คณะกรรมการกองทุนระดับหมู่บ้านเป็นนิติบุคคลต่อไป

6) ผลการจัดตั้งและความเข้มแข็งของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านจะเป็นตัววัดความพร้อม และเมื่อคณะกรรมการมีความพร้อมแล้วจะพิจารณาคำขอกู้ยืมของประชาชนและอนุมัติเงินกู้ยืมจากธนาคารได้เลย

#### 6.4.3 ความเป็นธรรมและการตรวจสอบพิจารณา

- 1) ให้ประชาชนและองค์กรเลือกกันเองและช่วยกันตรวจสอบ
- 2) หน่วยงานที่ใกล้ชิดประชาชนรวมตัวกันช่วยชาวบ้าน
- 3) ใช้พลังและประสบการณ์จากหลายๆ ฝ่ายเข้ามาช่วยกัน

#### 6.4.4 กลไกและโครงสร้างในการบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

- 1) ระดับชาติ

(1) คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (กทบ.) มีหน้าที่กำหนดนโยบายการจัดตั้ง และแนวทางการบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง และกำหนดแผนจัดหาเงินกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง และแผนการจัดสรรให้แก่กองทุน จัดทำร่างกฎหมายเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติเสนอต่อรัฐมนตรี กำหนดแผนงานและออกระเบียบข้อบังคับ และประกาศในการจัดตั้งและแนวทางการบริหารกองทุน ออกระเบียบเกี่ยวกับการรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน จัดทำ และจัดสรรผลประโยชน์ของกองทุน

นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ออกระเบียบเกี่ยวกับคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน และการบริหารกองทุน แต่งตั้งคณะกรรมการ คณะทำงานเพื่อดำเนินตามระเบียบ ออกระเบียบ คำสั่ง และประกาศอื่นๆ เพื่อปฏิบัติการตามระเบียบ รายงานผลดำเนินการ ปัญหาและอุปสรรค รวมทั้งฐานะการเงินของกองทุนให้คณะรัฐมนตรีทราบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ หรือตามที่กฎหมายอื่นบัญญัติให้เป็นอำนาจและหน้าที่ของคณะกรรมการหรือตามที่คณะรัฐมนตรีมอบหมาย

(2) สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (สทบ.) ให้สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ทำหน้าที่เป็นสำนักงานเลขานุการของคณะกรรมการการปฏิบัติงานธุรการของคณะกรรมการที่ปรึกษาคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการการศึกษารวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของคณะกรรมการและของกองทุน ประชาสัมพันธ์ ให้ความรู้ประชาชนได้ทราบถึงการจัดตั้ง นโยบายและแนวทางการบริหารกองทุน ดำเนินการและประสานงานกับส่วนราชการและองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดตั้งกองทุน และแนวทางการบริหารกองทุน

นอกจากนี้ยังมีหน้าที่จัดให้มีหรือสนับสนุนให้มีการประชุมชี้แจงการฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานกองทุน พิจารณาเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการในการพิจารณาแผนการและการจัดการกองทุน ให้การสนับสนุน ปรึกษาหารือ และข้อเสนอแนะแก่คณะกรรมการเกี่ยวกับนโยบาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ การดำเนินงานกองทุน ดำเนินหรือมอบหมายให้หน่วยงานอื่นๆ ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกองทุน และรายงานผลต่อคณะกรรมการ ดำเนินการ ในส่วนบริหารกองทุน รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของสำนักงานเสนอต่อคณะกรรมการ และดำเนินการอื่นใดตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

(3) คณะอนุกรรมการสนับสนุนการดำเนินการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองประกอบด้วย ผู้แทนกระทรวงต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง สถาบันการศึกษา ภาคเอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน และตัวแทนประชาชนเป็นตัวประกอบ มีหน้าที่กำหนดแผนปฏิบัติการบริหารจัดการเงินกองทุนหมุนเวียนของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหมู่บ้านและชุมชนเมือง ให้เป็นไป

ตามแนวทางให้หมู่บ้านและชุมชนเมืองเป็นศูนย์กลางการพัฒนา สนับสนุน และพัฒนาศักยภาพ และขีดความสามารถของคณะกรรมการสนับสนุนระดับจังหวัดในการทำหน้าที่ให้การสนับสนุนด้านวิชาการและจัดการแก่งกองทุนอย่างมีประสิทธิภาพ และยังมีหน้าที่บูรณาการแผนงาน โครงการ กิจกรรม และงบประมาณเพื่อสนับสนุนการดำเนินการกองทุน ปรับปรุงแก้ไขระเบียบของกองทุนตามแผนงาน โครงการของรัฐ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ใกล้เคียงกับกองทุน เพื่อเอื้ออำนวยให้กลุ่มหรือองค์กรในหมู่บ้านสามารถรวมกองทุนเข้ากับกองทุนได้ตามวัตถุประสงค์ แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อช่วยดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสนับสนุน และปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

### 2) ระดับจังหวัด

มีคณะกรรมการติดตามและสนับสนุนการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองระดับจังหวัด ประกอบด้วย ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องในจังหวัด สถาบันทั้งของรัฐและเอกชน ภาคเอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน และตัวแทนประชาชน ทำหน้าที่รับขึ้นทะเบียนกองทุนตามระเบียบและวิธีปฏิบัติตามที่คณะกรรมการกำหนด ให้เห็นผลการประเมินความพร้อมของกองทุน ซึ่งผ่านการประเมินของคณะกรรมการกำหนด สนับสนุนให้เกิดการเตรียมความพร้อมของหมู่บ้านและชุมชนเมือง ติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของกองทุนในจังหวัดให้เป็นไปตามระเบียบหรือวิธีปฏิบัติที่คณะกรรมการกำหนดเพื่อให้เกิดความโปร่งใส และบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ ประสานความร่วมมือเพื่อสนับสนุนด้านวิชาการ และการจัดการให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของกองทุนในจังหวัด

นอกจากนี้ยังมีหน้าที่จัดทำระบบเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลต่างๆ ในจังหวัดเพื่อเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์แก่ประชาชนและส่วนที่เกี่ยวข้องต่างๆ ทราบรายงานผลการดำเนินงานกองทุนในจังหวัด ให้คณะกรรมการทราบตามระเบียบหรือวิธีปฏิบัติที่กำหนด แต่งตั้งคณะกรรมการทำงานเพื่อช่วยดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสนับสนุนระดับจังหวัด และปฏิบัติหน้าที่ตามที่คณะกรรมการกำหนด รวมทั้งมีอำนาจแต่งตั้งคณะกรรมการสนับสนุนและติดตามการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองระดับอำเภอ

### 3) ระดับอำเภอ

มีคณะกรรมการติดตามและสนับสนุนการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองระดับอำเภอ ประกอบด้วย ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องในอำเภอ/กิ่งอำเภอ ภาคเอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน และตัวแทนประชาชน ทำหน้าที่ประเมินความพร้อม สนับสนุนการเตรียมพร้อม สร้างความเข้มแข็งของหมู่บ้านและชุมชนเมือง สนับสนุนและติดตามการดำเนินกิจกรรมของกองทุน และปฏิบัติหน้าที่ตามที่คณะกรรมการสนับสนุนระดับจังหวัดมอบหมาย

#### 4) ระเบียบกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

มีคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจำนวนไม่น้อยกว่า 9 คน แต่ไม่เกิน 15 คน ซึ่งมาจากการคัดเลือกกันเองโดยสมาชิก จากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และมีความรับผิดชอบที่จะบริหารจัดการกองทุน เป็นที่ยอมรับของประชาชนในหมู่บ้านและชุมชนเมือง ควรคำนึงถึงจำนวนกรรมการชาย และหญิงในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน มีหน้าที่บริหารจัดการกองทุนรวม ทั้งตรวจสอบ กำกับดูแล จัดสรรผลประโยชน์ของเงินกองทุนเพื่อสอดคล้องและเกื้อกูลกับกองทุนอื่นๆ ที่มีอยู่แล้วในหมู่บ้าน

นอกจากนี้ ยังมีหน้าที่ออกระเบียบข้อบังคับ หลักเกณฑ์หรือวิธีการเกี่ยวกับการบริหารกองทุนที่ไม่ขัดแย้งกับระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด และต้องได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมสมาชิก รับสมัครสมาชิกและจัดทำทะเบียนสมาชิกทั้งที่เป็นกลุ่ม องค์กร ชุมชน บัณฑิตบุคคลในบ้านหรือชุมชนเมือง สำรวจและจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการประกอบอาชีพ อุตสาหกรรมครัวเรือน และวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่หมู่บ้านหรือชุมชนเมืองนั้น ตลอดจนสำรวจ และจัดทำข้อมูลดังกล่าวของกองทุนอื่นๆ ที่มีอยู่แล้วในหมู่บ้านหรือชุมชนเมือง พิจารณาการให้กู้ตามระเบียบหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กองทุนกำหนด ทำนิติกรรมสัญญาหรือสัญญาหรือดำเนินการ กำหนดเงื่อนไขเกี่ยวกับการระดมทุนของกองทุน

รวมทั้งจัดหรือเรียกประชุมสมาชิกตามที่กำหนดหรือได้ตกลงกัน หรือตามที่สมาชิกจำนวนไม่น้อยกว่าหนึ่งในห้าของสมาชิกทั้งหมดลงรายชื่อทำหนังสือร้องขอ และจะต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน 15 วัน นับแต่วันที่รับคำร้อง จัดทำบัญชีและส่งมอบเงินที่ได้รับการจัดสรรดอกเบี้ย ผลตอบแทน หรือรายได้ที่เกิดขึ้นจากเงินที่ได้รับการจัดสรรจากคณะกรรมการคืนให้แก่กองทุนให้ครบเต็มตามจำนวนที่ได้รับอนุมัติให้เบิกจ่ายในกรณีที่คณะกรรมการมีหนังสือหรือคำสั่งเป็นที่สุด เนื่องจากคณะกรรมการกองทุนไม่ปฏิบัติตาม หรือบริหารจัดการกองทุนให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับที่กองทุนกำหนดและปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการกำหนดหรือมอบหมาย

#### 6.4.5 ขั้นตอนตามแนวทางการดำเนินการกองทุนหมู่บ้าน

##### 1) การเตรียมกลไกในระดับจังหวัด

จัดตั้งคณะกรรมการสนับสนุนการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านระดับจังหวัด และคณะกรรมการสนับสนุนการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านระดับจังหวัดแต่งตั้งคณะกรรมการสนับสนุนคณะกรรมการสนับสนุนการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านระดับอำเภอ คณะทำงานเครือข่ายชุมชนระดับอำเภอเพื่อทำหน้าที่ช่วยดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสนับสนุนการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านระดับจังหวัด โดยอาศัยอำนาจตาม

ระเบียบคณะกรรมการว่าด้วยการจัดตั้งและบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ พ.ศ. 2544

2) ประชาสัมพันธ์และเตรียมประชาชนและชุมชน

คณะกรรมการสนับสนุนการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านระดับจังหวัด ระดับอำเภอ ประชาสัมพันธ์โดยใช้สื่อในจังหวัดและอำเภอ รวมทั้งการประชุมชี้แจงผู้นำหมู่บ้านและชุมชนเมืองได้เข้าใจเกี่ยวกับการจัดตั้งและบริหารกองทุนหมู่บ้าน

3) การจัดตั้งคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน

หมู่บ้านดำเนินการเปิดเวทีชาวบ้านเพื่อคัดเลือกคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน โดยระยะเริ่มแรกให้ผู้ใหญ่บ้านทำหน้าที่เรียกชาวบ้านเข้าร่วมเวทีคัดเลือกคณะกรรมการกองทุนอย่างน้อย 9 คน ไม่เกิน 15 คน โดยมีคณะกรรมการสนับสนุนการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านระดับอำเภอร่วมสังเกตการณ์ พร้อมทำหน้าที่ให้คำแนะนำให้มีการเลือกสรรด้วยความโปร่งใส บริสุทธิ์ ยุติธรรม

4) เตรียมกองทุน

เมื่อคัดเลือกได้คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านแล้ว คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านต้องดำเนินการจัดทำเอกสารเพื่อขอขึ้นทะเบียนกองทุนฯ ประกอบด้วย แบบคำขอขึ้นทะเบียนและประเมินความพร้อมกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (กทบ.2) ระเบียบข้อบังคับกองทุนหมู่บ้านบันทึกการประชุม การจัดเวทีชาวบ้านเพื่อคัดเลือกคณะกรรมการกองทุน การประชุมสมาชิกกองทุนหรือชาวบ้านเพื่อรับรองระเบียบกองทุนหมู่บ้าน บัญชีรายชื่อสมาชิกกองทุนเอกสารแต่งตั้งคณะกรรมการกองทุนผู้ทำหน้าที่เบิกจ่ายจากธนาคาร พร้อมทั้งรวบรวมเงินจากสมาชิกในการออมเงินหรือลงหุ้นนำฝากธนาคาร

5) การขอขึ้นทะเบียนกองทุนหมู่บ้าน

คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านต้องจัดเตรียมเอกสารตามข้อ 4.5.4 ให้ครบถ้วน ถูกต้องตามหลักเกณฑ์และแนวทางที่คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติกำหนด ยื่นขอขึ้นทะเบียน ณ ธนาคารสาขาที่ได้รับมอบหมายรับขึ้นทะเบียนกองทุนหมู่บ้าน

6) การประเมินความพร้อมของกองทุนหมู่บ้าน

ธนาคารสาขารวบรวมเอกสารขึ้นทะเบียนของกองทุนหมู่บ้านส่งให้คณะกรรมการสนับสนุนการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านระดับอำเภอ ทำหน้าที่ประเมินความพร้อมตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติกำหนด

จากนั้นส่งต่อให้คณะกรรมการสนับสนุนการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านระดับจังหวัดเป็นผู้พิจารณาให้ความเห็นชอบ และส่งผลสรุปคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติพิจารณาอุดหนุนเงินให้แก่กองทุนหมู่บ้าน

#### 7) อุดหนุนเงินกองทุนให้กองทุนหมู่บ้าน

คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติอนุมัติพร้อมแจ้งธนาคารออมสิน โอนเงินเข้าบัญชีกองทุนหมู่บ้าน และแจ้งคณะกรรมการสนับสนุนการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านระดับจังหวัด ดำเนินการแจ้งผลการอนุมัติแก่กองทุนหมู่บ้านเพื่อติดต่อธนาคารและดำเนินการตามขั้นตอนการขอรับเงินอุดหนุน

กรณีหมู่บ้านที่ไม่ผ่านการประเมินความพร้อม คณะกรรมการสนับสนุนการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านระดับอำเภอแจ้งให้หมู่บ้านเตรียมความพร้อมตามหลักเกณฑ์ที่ต้องประเมิน รวมทั้งเตรียมความพร้อมด้านวิชาการ ภาคราชการ ภาคเอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน เมื่อมีความพร้อมแล้วจึงแจ้งให้คณะกรรมการสนับสนุนการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านระดับอำเภอประเมินความพร้อมและดำเนินการตามขั้นตอนอื่นๆ ต่อไป

8) การติดตาม ตรวจสอบ ประเมินบทบาท (สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ สำนักงานเลขาธิการนายกรัฐมนตรี 2544: 8)

(1) การตรวจสอบภายใน เป็นหน้าที่ของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ผู้แทนกลุ่มองค์กร ผู้นำท้องถิ่น สมาชิกกองทุน ติดตามตรวจสอบในเรื่องการบริหารจัดการ การบัญชี และตรวจสอบสมาชิกผู้กู้ยืม รวมทั้งกรรมการกองทุนฯ ต้องรายงานผลการติดตามตรวจสอบให้สมาชิกทราบทุกเดือน

(2) การตรวจสอบภายนอก เป็นหน้าที่ของคณะกรรมการสนับสนุนการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านระดับจังหวัดหรือคณะทำงาน ติดตามตรวจสอบในเรื่องการจัดองค์กร และแผนการดำเนินกิจการของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ความโปร่งใสในการบริหารกองทุนหมู่บ้าน ปัญหาด้านวิชาการและการจัดการ

(3) การประเมินบทบาท เป็นหน้าที่ขององค์กรอิสระ ได้แก่ สถาบันการศึกษาหรือภาคเอกชนและหรือองค์กรพัฒนาชุมชน มีประเด็นในการประเมินบทบาทในองค์กรเอง การใช้เงินตามวัตถุประสงค์ การบริหารจัดการ การจัดองค์กรหมู่บ้าน การจัดทำบัญชี การกระจายของผู้ใช้ ประโยชน์จากกองทุนตามหลักเกณฑ์/เงื่อนไขผลการดำเนินการ ผลการวิเคราะห์และข้อเสนอแนะ



#### 6.4.6 บทบาทของคณะกรรมการกองทุนฯ ในการดำเนินการกองทุนหมู่บ้าน

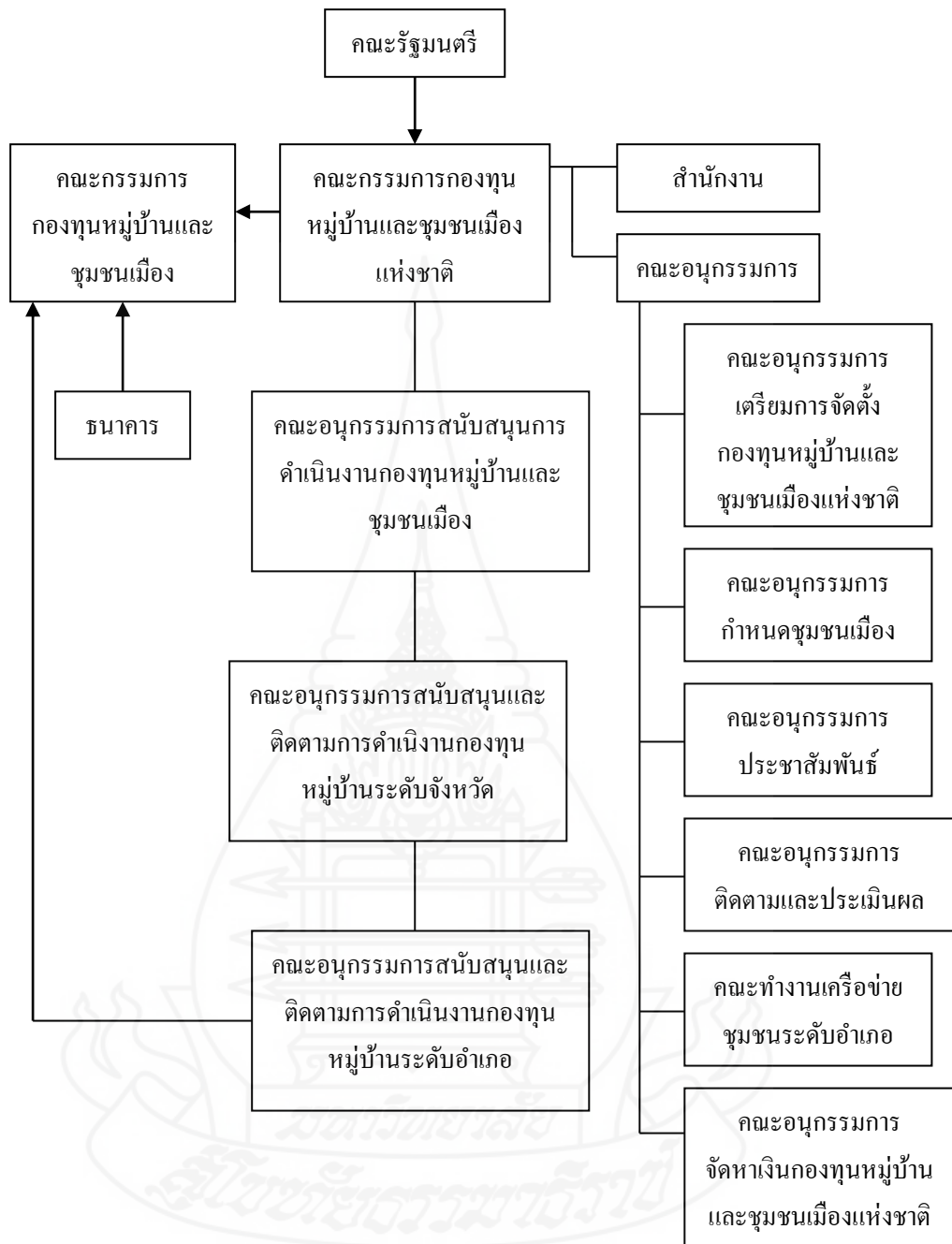
จากอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านที่ถูกกำหนดตามระเบียบฯ แล้ว คณะกรรมการกองทุนจึงต้องมีบทบาทและภารกิจในการปฏิบัติงานเพื่อให้กองทุนหมู่บ้านประสบความสำเร็จตามขั้นตอน ดังนี้

1) จัดโครงสร้างคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน โดยแต่งตั้งและมอบหมายภารกิจหน้าที่ตามตำแหน่งต่างๆ เช่น ประธาน รองประธาน เลขานุการ ทรัพย์ญิก ฯลฯ ตามความเหมาะสม และความจำเป็นของกองทุนหมู่บ้าน

2) จัดเตรียมเอกสารเพื่อขอทะเบียนกองทุนคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ร่วมกันจัดทำแบบคำขอขึ้นทะเบียน และประเมินความพร้อมกองทุนหมู่บ้าน (กทบ.2) สํารวจกลุ่มองค์กรชุมชนภายในหมู่บ้าน ร่วมระเบียบข้อบังคับกองทุนหมู่บ้าน และนำเสนอที่ประชุม ชาวบ้าน ร่วมกันพิจารณารับรองระเบียบและรับสมัครสมาชิกก่อนจึงนำร่างระเบียบบังคับเสนอให้สมาชิกรับรองระเบียบ ระดมทุนจากสมาชิกพร้อมจัดทำเอกสารขอปิดบัญชีกองทุนหมู่บ้านกับธนาคาร

3) ดำเนินการยื่นขึ้นทะเบียน และประเมินความพร้อมจากคณะกรรมการสนับสนุนการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านระดับอำเภอ





ภาพที่ 2.9 โครงสร้างและกลไกในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (2546) สรุปผลการจัดมาตรฐานการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองครั้งที่ 1 จังหวัดเชียงใหม่ สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ

#### 6.4.7 การเตรียมความพร้อมของหมู่บ้านและชุมชนเมือง

ประชาชนในหมู่บ้านหรือชุมชนเมืองจะต้องร่วมกันเพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองตามขั้นตอน ดังนี้

##### 1) สร้างจิตสำนึกและกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน

(1) สร้างจิตสำนึกร่วมกันของประชาชน ในการเป็นเจ้าของกองทุนที่จะต้องร่วมกันบริหารจัดการ โดยประชาชนเพื่อประชาชนของหมู่บ้านหรือชุมชนเมือง

(2) สร้างกระบวนการเรียนรู้ เพื่อให้ทราบนโยบายกลไก แนวทางบริหารจัดการกองทุนของตนเอง

(3) สร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินการและบริหารจัดการกองทุน เริ่มจากร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมติดตามตรวจสอบ ร่วมรับผลประโยชน์ ตลอดจนร่วมสร้างกองทุนไปสู่ความยั่งยืนต่อไป

##### 2) เลือกสรรคนดีเป็นกรรมการกองทุน

จัดเวทีชาวบ้านเพื่อคัดเลือกคณะกรรมการกองทุนจำนวน 15 คน ตามระเบียบของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ดังนี้

(1) องค์กรประชุมของเวทีชาวบ้าน คือ จำนวนสามในสี่ของจำนวนครัวเรือนทั้งหมดของหมู่บ้านหรือชุมชนเมือง

(2) ร่วมกันกำหนดวิธีการและดำเนินการเลือกตั้งกันเอง

(3) เลือกคณะกรรมการกองทุนในช่วงระยะเวลาที่คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองกำหนด

เลือกคนดีมีความรู้ มีประสบการณ์ อีกทั้งมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติกำหนด

#### 6.4.8 คุณสมบัติคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

ประชาชนร่วมกันคัดเลือกคนดีและมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้ เป็นคณะกรรมการกองทุนเพื่อบริหารกองทุนของประชาชน

1) เป็นผู้ที่อาศัยในหมู่บ้านหรือชุมชน ไม่น้อยกว่า 2 ปี

2) เป็นผู้มีอายุ 20 ปีบริบูรณ์

3) เป็นผู้ปฏิบัติตนอยู่ในหลักศาสนา มีความรับผิดชอบ เสียสละ มีส่วนร่วมในกิจกรรมของหมู่บ้านและชุมชนเมือง ไม่ติดการพนัน ไม่ยุ่งเกี่ยวกับเรื่องยาเสพติด ไม่มีประวัติเสียเกี่ยวกับเรื่องเงิน และยึดมั่นระบอบประชาธิปไตย

- 4) ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย หรือไร้ความสามารถ
- 5) ไม่เคยรับโทษจำคุก เว้นแต่โทษที่กระทำโดยประมาท
- 6) ไม่เคยต้องคำพิพากษาถึงที่สุดว่าทำผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ หรือไม่เคยกระทำผิดเกี่ยวกับทรัพย์สิน เว้นแต่ความผิดฐานทำให้เสียทรัพย์สินและความผิดฐานบุกรุก
- 7) ไม่เคยถูกไล่ออก หรือให้ออกจากราชการหรือรัฐวิสาหกิจ
- 8) ไม่เป็นผู้ไม่ไปใช้สิทธิ์ในการเลือกตั้ง
- 9) ไม่เคยถูกให้ออกจากคณะกรรมการกองทุนด้วยมติของคณะกรรมการหรือมติของสมาชิก

#### 6.4.9 หลักการจัดสรรเงิน

คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติมีหลักในการจัดสรรเงินให้แก่กองทุนหมู่บ้านหรือชุมชนเมืองดังนี้

- 1) ความพร้อม ความสนใจ และการมีส่วนร่วมของประชาชนในหมู่บ้านหรือชุมชนเมือง
- 2) ความพร้อมของคณะกรรมการกองทุนที่เน้นความพร้อมของบุคคลทั้งในด้านความรู้และประสบการณ์ในการบริหารจัดการกองทุน
- 3) ความพร้อมของระบบการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของคณะกรรมการกองทุนโดยสมาชิก
- 4) ความพร้อมของการบริหารจัดการที่สอดคล้องและเกื้อกูลกัน ระหว่างกองทุนหมู่บ้านหรือชุมชนเมืองกับกองทุนอื่นๆ ที่หน่วยงานราชการจัดตั้งขึ้นในหมู่บ้านหรือชุมชนเมือง

#### 6.4.10 การจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

เมื่อจัดทำระเบียบข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกองทุนแล้ว คณะกรรมการกองทุน (กตিকা) และสมาชิกจะต้องร่วมกันดำเนินการตามกติกาวางไว้ เช่น

- 1) การรับสมาชิก
- 2) การระดมทุน
- 3) การจัดทำระบบบัญชี
- 4) การจัดระบบการตรวจสอบ
- 5) การมอบหมายภารกิจ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการอื่นๆ

#### 6.4.11 จัดทำระเบียบข้อบังคับ

เมื่อดำเนินการเลือกตั้งคณะกรรมการกองทุนแล้ว คณะกรรมการกองทุน และประชาชนร่วมกันจัดทำระเบียบข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการบริหารกองทุน (กติกากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของตนเอง โดยมีแนวทาง ดังนี้

1) ประเด็นที่ต้องเป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติกำหนด คือ

(1) วงเงินกู้ยืมรายหนึ่งไม่เกินสองหมื่นบาท หากเกินจะต้องไม่เกินห้าหมื่นบาท

(2) ระยะเวลาชำระคืนเงินกู้ยืมไม่เกินหนึ่งปี

2) ประเด็นอื่นๆ คณะกรรมการกองทุน โดยความเห็นชอบของสมาชิกเป็นผู้กำหนด

#### 6.4.12 การขอรับการจัดสรรเงินจากรัฐบาล

เมื่อกองทุนได้ดำเนินการจัดตั้งกองทุนเรียบร้อยแล้ว สามารถขอรับการจัดสรรเงินจากคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1) การขอขึ้นทะเบียนกองทุนหมู่บ้านหรือชุมชนเมือง

(1) จัดทำแบบขอขึ้นทะเบียนตามแบบ กทบ.2 ซึ่งขอรับแบบ กทบ.2 จากคณะอนุกรรมการสนับสนุนระดับอำเภอ

(2) ยื่นคำขอขึ้นทะเบียนกับธนาคารออมสิน หรือธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ที่คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองกำหนด พร้อมเอกสารที่เกี่ยวข้อง คือ ระเบียบข้อบังคับของกองทุนบัญชีกับธนาคาร

2) การประเมินความพร้อมของกองทุน

เมื่อกองทุนหมู่บ้านหรือชุมชนเมืองได้ยื่นขอขึ้นทะเบียนต่อธนาคารแล้ว คณะกรรมการสนับสนุนระดับอำเภอร่วมกับกองทุนหมู่บ้าน จะประเมินความพร้อมในเรื่องต่างๆ ดังนี้

(1) การคัดเลือกคณะกรรมการกองทุน

(2) คุณสมบัติของคณะกรรมการกองทุน

(3) ความรู้ ประสบการณ์ และความมั่นใจในการบริหารกองทุนของคณะกรรมการกองทุน

(4) ระเบียบ ข้อบังคับในการดำเนินงานกองทุน

(5) การมีส่วนร่วมของชาวบ้านหรือสมาชิกในการจัดการกองทุน

## (6) การเปิดบัญชีเงินฝากของบัญชี

**6.4.13 วิธีการเตรียมความพร้อม**

คณะกรรมการกองทุนดำเนินการเพื่อให้เกิดความพร้อมด้วยวิธี ดังนี้

1) สร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันในหมู่บ้านหรือชุมชน โดยการให้เครือข่ายกองทุนหมู่บ้านหรือชุมชนเมืองอื่นผ่านการประเมินความพร้อมแล้ว เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2) การสนับสนุนความรู้ด้านวิชาการและการจัดการแก่คณะกรรมการกองทุนและสมาชิก จากอนุกรรมการสนับสนุนระดับจังหวัดและอำเภอ เมื่อมีความพร้อมแล้ว คณะกรรมการกองทุนแจ้งคณะอนุกรรมการสนับสนุนระดับอำเภอเพื่อมาติดตามตรวจสอบ และรายงานคณะอนุกรรมการสนับสนุนระดับจังหวัด หลังจากนั้นคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติจะโอนเงินเข้ากองทุน เมื่อได้รับรายงานจากคณะอนุกรรมการสนับสนุนระดับจังหวัด

3) การรับเงินจัดสรร เมื่อคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติอนุมัติเงินจัดสรรตามผลการประเมินความพร้อมแล้ว จะแจ้งให้กองทุนหมู่บ้านหรือชุมชนเมืองทราบ เมื่อกองทุนได้รับแล้วให้ติดต่อธนาคารเพื่อทำหลักฐานการรับเงินจัดสรร โดยมีเอกสารดังต่อไปนี้

(1) สมุดบัญชีฝากของกองทุน มติที่ประชุม ซึ่งเห็นชอบและมอบหมายให้คณะกรรมการกองทุนเป็นผู้มีอำนาจในการทำนิติกรรมสัญญากับธนาคาร และมติดังกล่าวต้องให้ประธานกรรมการกองทุนลงนามกำกับและรับรองสำเนาครบทุกหน้า

(2) บัตรประจำตัวประชาชนของคณะกรรมการกองทุน

**6.4.14 ผลที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินงาน**

1) เป็นการช่วยเหลือเพื่อให้ชาวบ้านได้ช่วยตนเอง มีการเรียนรู้ร่วมกัน และมีจิตสำนึกร่วมในการเป็นเจ้าของกองทุน

2) เกิดการหมุนเวียน การกู้ยืมกองทุนในระดับหมู่บ้าน

3) เป็นการกระตุ้นเศรษฐกิจ โดยถึงมือประชาชนโดยตรง

4) เกิดกำลังซื้อในหมู่บ้านประชาชน

5) ช่วยแก้ไขปัญหาหนี้นอกระบบ

## 7. ผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

คร็อกฟอร์ด (Croxford. 1989) ได้ทำการวิจัยเรื่องการนำไปปฏิบัติของนโยบายพัฒนาชุมชนในประเทศแถบยุโรป : กรณีศึกษาจากกองทุนพัฒนายุโรปและกองทุนทางสังคมของยุโรป ในอังกฤษ โดยงานวิจัยนี้มาจากข้อสมมติฐานที่ว่ากองทุนเหล่านี้สามารถทำให้เกิดความร่ำรวยได้จริงหรือไม่และมีการนำนโยบายของชุมชนไปปฏิบัติอย่างไร พบว่ากระบวนการทางนโยบายด้านชุมชนของประเทศในแถบยุโรปจะมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีวัตถุประสงค์การจัดการที่ใหญ่ มีความซับซ้อนและมีความเกี่ยวข้องกับสถาบันใหญ่และผู้ปฏิบัติที่หลากหลายทั้งในระดับชุมชน ระดับท้องถิ่นและไปจนถึงระดับชาติ ความยุ่งยากซับซ้อนของการนำนโยบายไปปฏิบัติและความซับซ้อนของระบบการเมืองชุมชนแสดงให้เห็นถึง “ช่องโหว่ของการนำนโยบายไปปฏิบัติ” ระหว่างวัตถุประสงค์ของนโยบายและผลของนโยบาย

ชำนาญ สมบูรณ์ (2545) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาคุณสมบัติคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านเกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ: กรณีศึกษากองทุนหมู่บ้านดีเด่นระดับจังหวัด ประจำปี 2545 จังหวัดร้อยเอ็ด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณสมบัติคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านเกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และเพื่อนำผลการศึกษาไปเผยแพร่และเป็นแนวทางให้แก่คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองอื่นๆ นำไปปฏิบัติและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น การเก็บข้อมูลโดยการสำรวจคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านดีเด่น ของจังหวัดร้อยเอ็ด ปี 2545 จำนวน 20 กองทุน วิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ ร้อยละ (Percentage) และค่าเฉลี่ย (Mean) ผลการศึกษาปรากฏว่า คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านเป็นชายและหญิงในสัดส่วนใกล้เคียงกัน ส่วนใหญ่มีอาชีพด้านการเกษตร มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของการเป็นคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านเป็นอย่างดี เพราะได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องมาก่อน นอกจากนี้คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านส่วนใหญ่จะมีลักษณะเฉพาะตัวคือ มีภาวะการเป็นผู้นำที่ดี เป็นนักประสานงานที่ดีมาก มีประสบการณ์การบริหารจัดการกองทุนในชุมชนมาก่อน เป็นผู้มีความรู้และใฝ่รู้ พร้อมทั้งสามารถถ่ายทอดความรู้ข่าวสารที่เป็นประโยชน์แก่สมาชิกได้เป็นอย่างดี

ยงยุทธ เจริญรัตน์ (2545) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการประเมินผลการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ศึกษาเฉพาะกรณีกองทุนชุมชนเมืองกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ประเมินผลสำเร็จขั้นต้นในการดำเนินงานของกองทุนชุมชนเมืองกรุงเทพมหานคร การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานกองทุนชุมชนเมืองของคณะกรรมการกองทุน ตลอดจนความพึงพอใจต่อการดำเนินงานกองทุนฯ ของสมาชิกกองทุนฯ 2) เพื่อประเมินความเหมาะสมของปัจจัยนำเข้าที่ใช้ในการดำเนินงานของกองทุนชุมชนเมือง และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานกองทุนชุมชน

เมืองของคณะกรรมการกองทุนชุมชนเมือง 3) เพื่อประเมินความเหมาะสมของกระบวนการดำเนินงานของกองทุนชุมชนเมือง ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานกองทุนชุมชนเมือง โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จาก 21 ชุมชนคือ กลุ่มคณะกรรมการกองทุนจำนวน 80 คน และกลุ่มสมาชิกกองทุนชุมชนเมืองจำนวน 124 คน ได้ผลการศึกษา ดังนี้

1) ผลการประเมินด้านปัจจัยนำเข้า พบว่า ความพอเพียงและความเหมาะสมของทรัพยากรด้านงบประมาณที่ได้รับจากการจัดสรรจำนวนชุมชนละ 1 ล้านบาทนั้น สมาชิกกองทุนเห็นว่าไม่เพียงพอกับความต้องการของชุมชน บุคคลมีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ที่เพียงพอและเหมาะสมที่จะบริหารงานกองทุนให้ประสบความสำเร็จได้ ความรู้และข้อมูลที่ได้รับจากหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ และหน่วยงานอื่นๆ อยู่ในระดับที่ดีและคณะกรรมการกองทุนส่วนใหญ่จะมีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานของกองทุนอยู่ในระดับปานกลางจนถึงสูง

2) ผลการประเมินด้านกระบวนการ พบว่า มีระดับความเหมาะสมของการดำเนินงานอยู่ในระดับมากในทุกด้าน โดยมีด้านการวางแผนและการกำหนดเป้าหมายมีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด และมีด้านการจัดเตรียมข้อมูลของชุมชนและสมาชิกมีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมต่ำที่สุด

3) ผลการประเมินด้านผลการดำเนินงานของโครงการ พบว่า ด้านผลที่ได้รับจากการเข้าเป็นสมาชิกกองทุนนั้น สมาชิกส่วนใหญ่เห็นว่า สามารถช่วยพัฒนาอาชีพเดิมให้มีรายได้ดีขึ้น ระดับการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานกองทุนของคณะกรรมการกองทุนอยู่ในระดับสูง และความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของกองทุน สมาชิกมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

4) ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ได้แก่ คณะกรรมการกองทุนไม่มีความรับผิดชอบ ไม่ทุ่มเท ไม่มีเวลา กองทุนยังไม่มีสถานที่ทำการถาวร สมาชิกไม่มีความรู้ความเข้าใจดีพอ กองทุนไม่มีงบประมาณในการบริหารจัดการ วงเงินกู้มีน้อยเกินไประยะเวลาในการชำระคืนสั้นไป การขาดการประชาสัมพันธ์ทำให้ชุมชนไม่เข้าใจแนวทางดำเนินงาน คณะกรรมการอนุมัติเงินกู้แบบไม่เป็นธรรม

ไพฑูริย์ พิมพ์ดี (2546) ศึกษาความคิดเห็นของบัณฑิตหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตการจัดการ และการประเมินโครงการเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง : ศึกษากรณีจังหวัดร้อยเอ็ด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของบัณฑิตเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ใน 4 ด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านปัจจัย ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิตจำแนกตามตัวแปรเพศ อายุ สถานภาพ สาขาวิชา สถาบันการศึกษา และขนาดหมู่บ้าน กลุ่มตัวอย่างเป็นบัณฑิตปีการศึกษา 2544 จำนวน 400 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นแล้วจับสลาก



เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ผลการศึกษาพบว่า บัณฑิตมีความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมและด้านปัจจัยอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านกระบวนการและด้านผลผลิตอยู่ในระดับปานกลาง บัณฑิตที่มีสถาบันการศึกษาและ รับผิดชอบหมู่บ้านขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05บัณฑิตที่มีเพศ อายุ สถานภาพ สาขาวิชา และสถาบันการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อม ด้านปัจจัย ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิตไม่แตกต่างกัน

ชนมณัฐ รอดบุญธรรม (2546) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองระดับอำเภอ : กรณีศึกษาจังหวัดปทุมธานี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองระดับอำเภอ ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองระดับอำเภอ ศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองระดับอำเภอ ผลการวิจัยพบว่าประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 41-50 ปี มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา อาชีพค้าขาย หรือประกอบธุรกิจส่วนตัว รายได้ต่อเดือนไม่เกิน 10,000 บาทประชากรส่วนใหญ่ได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองเป็นประจำ ได้รับประโยชน์จากกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองเป็นประจำ ไม่เคยติดต่อประสานงานกับบุคคลภายนอกอำเภอ ประชากรส่วนใหญ่มีความเห็นว่าสมาชิกเครือข่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงานเครือข่ายเป็นบางครั้ง สำหรับประชาชนเครือข่ายมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง ผลการดำเนินงานเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองระดับอำเภอ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง หากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการบริหารจัดการอยู่ในระดับมาก สำหรับด้านการสนับสนุนสมาชิกเครือข่าย อยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองระดับอำเภอ ได้แก่ การศึกษา การได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง การได้รับประโยชน์ จากกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง การได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง การติดต่อประสานงานกับบุคคลภายนอก การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย และภาวะผู้นำของประธานเครือข่าย สำหรับปัจจัย เพศ อายุ เพศ และรายได้ ไม่มีผลต่อการดำเนินงานเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองระดับอำเภอ

เบนฮาร์ด (Bernhard, 2003) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ส่วนประกอบที่สำคัญของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติสำหรับแผนงานตั้งกองทุนและโครงการในองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร ส่วนประกอบที่สำคัญของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของโครงการกองทุนที่ได้รับการอนุมัติในองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร ได้แก่ การเสนอแผน โครงการกองทุนองค์กรจะต้องเต็มใจ

รับผิดชอบต่อการนำโครงการไปปฏิบัติและให้โครงการที่ออกไปบรรลุผลสำเร็จตามที่คาดหมาย กระบวนการนำโครงการไปปฏิบัติจะต้องมีกลยุทธ์ และกระบวนการทางเทคนิคในการนิยามแนวทางการปฏิบัติให้กระจ่างชัดเพื่อเป็นตัวนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีในการช่วยผู้นำไปบริหาร ใช้เทคนิคเคลฟาย เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติเพื่อความสะดวกในการอธิบาย ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ 12 โครงการ พื้นฐาน ที่เป็นข้าราชการที่มีตำแหน่งในระดับสำคัญ แสดงให้เห็นว่าส่วนประกอบของการนำนโยบายไปปฏิบัติมีอุปสรรค 11 ตัวผลที่ออกมาคือการออกแบบสำหรับนโยบายไปปฏิบัติของโครงการกองทุนจะต้องอาศัยกลยุทธ์และขั้นตอนทางเทคนิค

ขนิษฐา ปะกิน่าหัง (2547) ได้ศึกษาประสิทธิภาพการบริหารกองทุนหมู่บ้าน : กรณีศึกษาบ้านทุ่งทองกวาว ตำบลนาทุ่งหลวง อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารกองทุนหมู่บ้าน และศึกษาปัญหาอุปสรรคในการบริหารกองทุนหมู่บ้าน รวมถึงข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ผลจากการศึกษาพบว่า คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน และสมาชิกมีความรู้ความเข้าใจในนโยบายกองทุนหมู่บ้านเป็นอย่างดี คณะกรรมการแม้จะมีการศึกษาค้นคว้าแต่เป็นผู้มีคุณสมบัติถูกต้องตามข้อกำหนดและเคยมีประสบการณ์ในการบริหารกองทุนชนิดอื่น วัตถุประสงค์ในการบริหารกองทุนมีความพร้อม กระบวนการบริหารกองทุนหมู่บ้านทองกวาว มีการจัดองค์การที่เหมาะสมสอดคล้องกับระเบียบคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง มีการคัดเลือกบุคลากรจากการเลือกตั้งของคนในชุมชน ซึ่งพิจารณาจากความรู้ความสามารถ ความน่าเชื่อถือ กองทุนยังขาดกระบวนการติดตามการใช้เงินกู้ เนื่องจากในทางปฏิบัติทำได้ค่อนข้างยาก มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรโดยการฝึกอบรม และการสร้างแรงจูงใจด้วยค่าตอบแทนจากดอกผล การบริหารกองทุนไม่ได้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดว่าด้วยการปล่อยสินเชื่อให้สมาชิกอย่างเสมอภาค ถึงแม้ว่าการบริหารเงินกองทุนของกองทุนหมู่บ้านทุ่งทองกวาว จะได้รับการคัดเลือกให้เป็นหมู่บ้านที่มีการบริหารจัดการที่ดีระดับ 1 (AAA) ก็ตาม ยังปรากฏว่าคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านยังใช้สิทธิในการพิจารณาเงินกู้ให้ตนเองในอัตราที่สูงกว่าให้สมาชิกโดยรวม ผลของการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านทุ่งทองกวาว พบว่ามีความก้าวหน้าในการดำเนินงาน เงินกู้ในปัจจุบันไม่เพียงพอต่อความต้องการของชุมชน แต่การนำเงินไปลงทุนของผู้กู้ยังผิดวัตถุประสงค์กองทุน คือนำไปใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคบริโภค หรือซื้อของฟุ่มเฟือย ตลอดจนการนำเงินกู้ไปชำระหนี้สินอื่น กองทุนหมู่บ้านสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายเห็นได้จากคณะกรรมการกองทุนและสมาชิกกองทุนรับรู้ ยอมรับ สนใจ และเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานจากกองทุนเป็นอย่างดี และชุมชนมีความพึงพอใจในผลการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้าน

โดยเห็นว่ากองทุนเป็นแหล่งเงินกู้ที่เข้าถึงได้ง่าย ขั้นตอนการกู้ไม่ยุ่งยาก และมีดอกเบี้ยต่ำ เหมาะเป็นแหล่งเงินกู้เพื่อนำไปประกอบอาชีพเพื่อสร้างรายได้

สุรางค์ อีตา (2547) ได้ศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน : ศึกษากรณี ตำบลเรียง อำเภอเรือเสาะ จังหวัดนราธิวาส โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ศึกษาปัญหา อุปสรรคของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านในการบริหารจัดการกองทุน ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน โดยรวมใน 4 ด้านคือ ด้านการประชุม ด้านการอนุมัติเงินกู้ ด้านการดำเนินงาน ด้านการประชาสัมพันธ์ และด้านการติดตาม ค่อนข้างมาก ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการหมู่บ้าน ได้แก่ การได้รับความช่วยเหลือจากสมาชิก การประสานงานภายในคณะกรรมการ การสนับสนุนด้านวิชาการและการจัดการ ส่วนปัจจัย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์การทำงานเกี่ยวกับกองทุน การได้รับการฝึกอบรมและแนะนำ และความรู้ความเข้าใจบทบาทหน้าที่ไม่เป็นปัจจัยต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน สำหรับปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานกองทุนหมู่บ้าน คือกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ไม่มีเวลาปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่ กรรมการกองทุนหมู่บ้านขาดความรู้ ความสามารถในการทำงาน และสมาชิกส่งเงินไม่ตรงตามกำหนด

โบเวน (Bowen, 2004) ได้ทำการวิจัยเรื่องโครงการกองทุนทางสังคมกับการบรรเทาความยากจนในจาไมก้า โดยเลือกกองทุนชุมชนท้องถิ่นในจาไมก้า ที่มีวัตถุประสงค์ในการลดความยากจนของชุมชน การขยายตัวทางเศรษฐกิจ การปรับปรุงบริการทางสังคมและเสริมความมั่นคงให้กับองค์กรในระดับท้องถิ่น คำถามในการวิจัยกล่าวถึง ลักษณะของโครงการกองทุนทางสังคมที่แก้ปัญหาความยากจน ความเชื่อมโยงระหว่างการบรรเทาความยากจนกับแนวคิด 3 ประการที่ได้จากวรรณกรรมได้แก่ การมีส่วนร่วมของชุมชน ทูทางสังคมและการมอบอำนาจ ตลอดจนแสดงผลกระทบของโครงการ ศึกษาโดยวิธีการเชิงคุณภาพมีการกระทำกับข้อมูล 3 ส่วน ได้แก่ สัมภาษณ์ในเชิงลึกจากบุคคลสำคัญจำนวน 34 คน จาก 8 ท้องถิ่น ผู้ไม่ได้เข้าร่วมสังเกตการณ์และทบทวนจากเอกสาร เป็นเวลาต่อเนื่องกัน 4 เดือน

ผลปรากฏว่าวิธีการที่สนับสนุนการบรรเทาความยากจนโดยผ่านทางกองทุนทางสังคมคือกระบวนการที่ต้องอาศัยการพัฒนาาร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้เสีย ประกอบด้วย การดำเนินการสี่ขั้นตอน ดังนี้ คือ 1) ระบุปัญหาที่สำคัญตามลำดับก่อน-หลัง 2) กระตุ้นและทำให้เกิดการหมุนเวียนของรายได้ 3) ร่วมกันทำงาน 4) สร้างสภาพแวดล้อมที่ทำให้เกิดความสำเร็จ โดยมีการ

ตั้งสมมติฐานไว้ว่า การร่วมมือกันหรือการมีส่วนร่วมที่มากขึ้นจะมีผลต่อความสามารถในการผลิตทรัพยากรและสร้างเงื่อนไขสำหรับผลักดันการพัฒนาชุมชน จากการศึกษาพบว่าในชุมชนมีระดับของการมีส่วนร่วมที่สูง ในขณะที่การปรับกลไกการบริหารให้สัมพันธ์กับผลลัพธ์ อีกระยะของผู้นำและทุนทางสังคมอยู่ในลักษณะที่จำกัด

กิสท์ และ ฮิลล์ (Gist; & Hill, 2004) ได้ทำการวิจัยเรื่องอิทธิพลด้านการเมืองและเศรษฐกิจที่มีผลต่อการจัดสรรกองทุนระบบราชการของสหพันธรัฐ : กรณีศึกษาการพัฒนาชนบทพบว่าทฤษฎีการจัดสรรทางการเมืองนั้น จะถูกจัดสรรโดยกองทุนสหพันธรัฐภายใต้การดำเนินงานของคณะกรรมการของสมาชิกสหพันธรัฐ และผู้มีเสียงข้างมากและเสียงข้างน้อย แต่การจัดสรรทางการเมืองนั้น หน่วยงานราชการค่อนข้างจะเป็นผู้กระทำการตัดสินใจมากกว่าฝ่ายบัญญัติกฎหมาย หน่วยงานราชการมีส่วนสำคัญในการเคลื่อนไหวทางบัญชี ทฤษฎีให้งบประมาณราชการมากที่สุดของนิสคานัน (Niskanen) ให้ความสำคัญกับหน่วยราชการและควมมีประสิทธิภาพของผลในกิจกรรมที่ออกไปโดยสำนักงบประมาณ

โรเจอร์สัน (Rogerson, 2005 : 149 – 159) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กองทุนพัฒนาท้องถิ่นและการบรรเทาความยากจน : ข้อเท็จจริงจากจังหวัดนัมบูลา ประเทศโมแซมบิก พบว่าการกระจายอำนาจการบริหารเป็นปรากฏการณ์ที่เพิ่มความสนใจและให้ความสำคัญกับนโยบายในแอฟริกา วัตถุประสงค์ในงานวิจัยนี้ คือ สนับสนุนการอภิปรายที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารของรัฐบาลและหน้าที่ความรับผิดชอบของพวกเขามีต่อความยากจน จุดสนใจอยู่ที่การวิเคราะห์ในส่วนของกาประยุกต์กองทุนพัฒนาท้องถิ่น ที่เป็นกลไกสำหรับการลดความยากจน เขาพบว่ากฎหมายใน โมแซมบิกของกองทุนพัฒนาเป็นสิ่งที่มอิทธิพลในด้านการสนับสนุนนโยบายและนวัตกรรมสำหรับการกระจายอำนาจ

สุนทร ทองดี (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของคณะกรรมการเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ระดับตำบลที่มีต่อการดำเนินงานของเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ในจังหวัดนนทบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ความคิดเห็นของคณะกรรมการเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองระดับตำบลที่มีต่อการดำเนินงานของเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ในจังหวัดนนทบุรี กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วยคณะกรรมการเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองระดับตำบล จำนวน 262 คน พบว่า ความคิดเห็นของคณะกรรมการเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองระดับตำบลที่มีต่อการดำเนินงานของเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ในจังหวัดนนทบุรีอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด และคณะกรรมการเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านที่มีเพศ และสภาพการเป็นสมาชิกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในจังหวัดนนทบุรีไม่แตกต่างกัน

อลิสซา ปุณกะบุตร (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่องความรู้ความเข้าใจของสมาชิกและคณะกรรมการที่มีต่อกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดอ่างทอง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความรู้ความเข้าใจของสมาชิกและคณะกรรมการกองทุนฯ ต่อกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง และเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความรู้ความเข้าใจของสมาชิกและคณะกรรมการกองทุนฯ ต่อกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จากการศึกษาพบว่า สมาชิกกองทุนหมู่บ้านส่วนใหญ่มีระดับความรู้ความเข้าใจต่อกองทุนหมู่บ้านในระดับปานกลาง และตัวแปรด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และประสบการณ์การเป็นกรรมการกองทุนอื่น/สหกรณ์ ของสมาชิกกองทุนหมู่บ้านไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความรู้ความเข้าใจต่อกองทุนหมู่บ้าน ยกเว้นรายได้ พบว่า รายได้ของสมาชิกมีความสัมพันธ์กับระดับความรู้ความเข้าใจต่อกองทุนหมู่บ้าน และในส่วนของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านพบว่าส่วนใหญ่มีระดับความรู้ความเข้าใจต่อกองทุนหมู่บ้านในระดับสูง และตัวแปรด้านเพศ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ ประสบการณ์การเป็นกรรมการกองทุนอื่น/สหกรณ์ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความรู้ความเข้าใจต่อกองทุนหมู่บ้าน ยกเว้น อายุ พบว่าอายุของคณะกรรมการกองทุนมีความสัมพันธ์กับระดับความรู้ความเข้าใจต่อกองทุนหมู่บ้าน

วรรณภา น้อยสำลี (2549 : 62 - 76) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาตำบลเขาชัยสน อำเภอเขาชัยสน จังหวัดพัทลุง มีวัตถุประสงค์ต้องการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ ตลอดจนหาแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว เพื่อให้ชุมชน หมู่บ้าน หน่วยงานของรัฐและองค์กรเอกชนสามารถนำนโยบายดังกล่าวไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ พบว่าผลการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติในตำบลเขาชัยสน อำเภอเขาชัยสน จังหวัดพัทลุง มีแนวโน้มไปในทางที่ดี และปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล ความชัดเจนของนโยบาย ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ลักษณะผู้ปฏิบัติ ความพอเพียงของทรัพยากร การมีส่วนร่วมของประชาชน และการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน มีอิทธิพลต่อผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

สุนิษา วรรณภีระ (2549 : 59 - 64) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาผลการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาดำบลเนินเพิ่ม อำเภอนครไทย จังหวัดพิษณุโลก มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ ผลการศึกษาพบว่า การนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ มีเงินทุนไม่เพียงพอต่อความต้องการของสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน กรรมการกองทุนหมู่บ้านยังขาดความรู้ในระเบียบข้อบังคับและความรู้ในเรื่องการจัดทำบัญชีสมาชิกบางรายนำเงินมาใช้ฟุ่มเฟือยไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของนโยบาย บางรายประสบ

ความล้มเหลวในการนำเงินกู้ยืมมาใช้เพื่อพัฒนาอาชีพ สมาชิกกองทุนหมู่บ้านบางรายยังใช้หนี้ไม่ตรงตามกำหนดเวลา และบางรายนำเงินกู้ยืมมาใช้นี้กองทุนหมู่บ้าน

วรินทร์ วิทยาวรภูมิ (2550) ได้ศึกษาเรื่องการประเมินประสิทธิผลโครงการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง กรณีศึกษา : กองทุนฯ ชุมชนนาร่องในเขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลผลิต ด้านการเป็นแหล่งเงินทุนในการพัฒนาอาชีพ สร้างงานสร้างรายได้ และความพึงพอใจของสมาชิกฯ ต่อกองทุนหมู่บ้านฯ ประเมินกระบวนการขั้นตอนการดำเนินงานว่าคณะกรรมการกองทุนฯ สามารถดำเนินตามกระบวนการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ และเพื่อประเมินผลกระทบในการดำเนินงานตามโครงการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จากการประเมินผลผลิตพบว่าเงินกู้ที่สมาชิกกองทุนฯ กู้มาจากกองทุนฯ เพื่อประกอบอาชีพทำให้มีงานเพิ่มขึ้น รายได้เพิ่มขึ้น และครอบครัวมีคุณภาพชีวิตดีขึ้น และสมาชิกกองทุนฯ มีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของกองทุนฯ ในระดับมากในภาพรวมและรายข้อ การประเมินกระบวนการพบว่าสมาชิกกองทุนฯ ส่วนใหญ่มีความสามารถในการส่งคืนเงินกู้พร้อมทั้งดอกเบี้ย และส่งเงินสัจจะตามกำหนดเวลา คณะกรรมการกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และโครงการในระดับน้อย การบริหารจัดการกองทุนฯ ของคณะกรรมการกองทุนฯ อยู่ในระดับปานกลาง

รัตนะ รักงาม (2550) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน กรณีศึกษา : กิ่งอำเภอโคกสูง จังหวัดสระแก้ว โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ตามนโยบายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในพื้นที่กิ่งอำเภอโคกสูง จังหวัดสระแก้ว ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน และศึกษา ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ผลการศึกษาพบว่าคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับมาก ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ได้แก่ ประสิทธิภาพการทำงาน ของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน และการได้รับความร่วมมือจากประชาชนในการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้าน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน พบว่าคณะกรรมการไม่มีความรู้และไม่มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน ไม่เข้าใจในบทบาทหน้าที่ ไม่มีการจัดทำบัญชี และไม่มีการติดตามตรวจสอบที่แน่นอน ประกอบกับสมาชิกผู้กู้ไม่ให้ข้อมูลที่เป็นจริง รวมทั้งขาดจิตสำนึกและวินัยในการใช้เงิน สมาชิกไม่เข้าใจนโยบายกองทุนหมู่บ้าน

ซาราโคสตี (Saracosti, 2007 : 515 – 527) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทูททางสังคมกลยุทธ์ในการเอาชนะความยากจนผู้วิจัยทดสอบ แนวคิดของกองทุนทางสังคมในการเอาชนะความยากจน และพิจารณาการประยุกต์ใช้ในแถบลาตินอเมริกา ทบทวนแนวคิดของกองทุนทางสังคม กรอบแนวคิดคือขอบเขตของความยากจนในลาตินอเมริกา แสดงการช่วยเหลือและข้อจำกัดของกองทุนทางสังคม ที่เป็นเครื่องมือสำหรับ โครงการเพื่อลดความยากจน อธิบายการปรับตัวของชุมชนและผลสำเร็จหลักของโครงการและพิจารณา นโยบายพื้นฐาน วิจัยสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติ รวมทั้งการประยุกต์ข้อโต้แย้งที่แสดงให้เห็นแนวทางของนวัตกรรมในการสร้างสรรค์ทุนทางสังคม และก้าวต่อไปในด้านการพัฒนาการประเมิน โครงการ การประเมินการปฏิบัติและข้อเท็จจริงพื้นฐานในการปฏิบัติที่ดีที่สุดของ โครงการต่อต้านความยากจน ว่าคือสิ่งที่จะต้องรวมเข้าไว้ด้วยกันกับวิธีการของทุนทางสังคม

## 8. สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า ความยากจนเป็นปัญหาสำคัญระดับชาติที่ส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงต่อสังคมไทยเป็นปัญหาเรื้อรังที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ เพราะในอดีตประเทศไทยได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาที่เน้นการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานและด้านเศรษฐกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเศรษฐกิจเพื่อการส่งออกที่ส่งผลให้เกิดความไม่เท่าเทียมกันในเรื่องรายได้ของคนในชาติ ช่องว่างระหว่างความยากจนจึงมีมากขึ้น การจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งละ 1 ล้านบาท เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนในการลงทุนสร้างอาชีพเสริมและสร้างรายได้ให้แก่ประชาชนในชุมชน ถือเป็นนโยบายที่สำคัญในการต่อสู้กับปัญหาความยากจนของประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศที่กำลังเผชิญอยู่ เพื่อเป็นการเสริมสร้างกระบวนการพึ่งพาตนเองของหมู่บ้านและชุมชนเมืองในด้านการเรียนรู้ การสร้างและพัฒนาความคิดริเริ่มเพื่อการแก้ไขปัญหาและเสริมสร้างศักยภาพทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมของประชาชนในหมู่บ้านและชุมชนเมือง ดังนั้นการศึกษานี้จึงได้ให้ความสนใจในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง โดยมุ่งศึกษากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดปทุมธานี ว่าประสบความสำเร็จเพียงใด และมีปัจจัยอะไรบ้างที่ทำให้การบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองประสบความสำเร็จ เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนของประชาชนในหมู่บ้านและชุมชนเมืองสู่การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนต่อไป และจากการศึกษาสำรวจแนวคิด ทฤษฎี และหลักการที่เกี่ยวข้องต่างๆ ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์และสรุปเป็น กรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้

## 8.1 ตัวแปรที่ศึกษา

8.1.1 *ตัวแปรอิสระ (Independent variable)* ประกอบด้วยตัวแปร 4 ด้าน ดังนี้

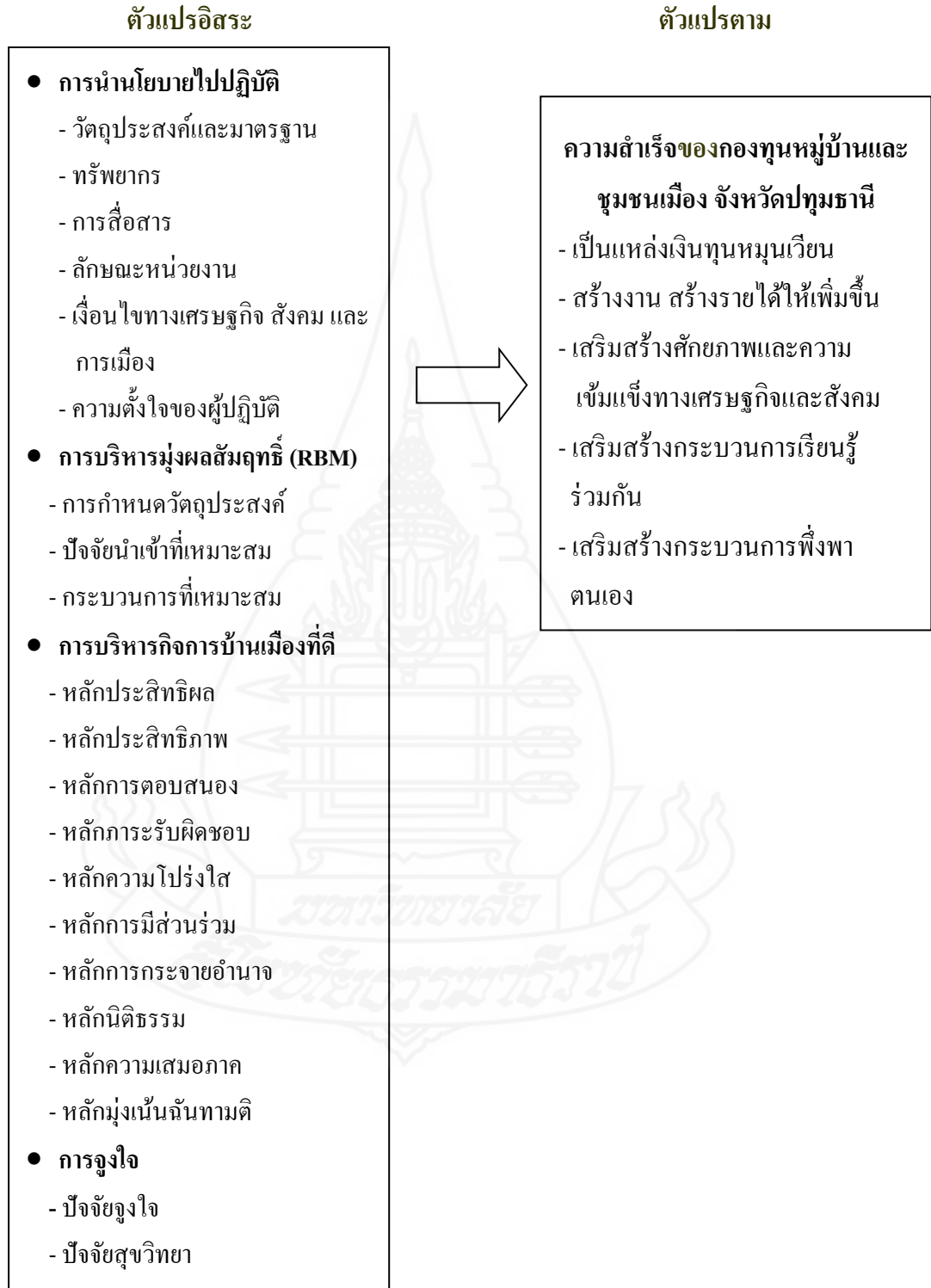
- 1) ด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ
- 2) ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM)
- 3) ด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
- 4) ด้านการจูงใจ

8.1.2 *ตัวแปรตาม (Dependent variable)* ได้แก่ความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ตามหลักนโยบายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ





สรุปกรอบแนวคิดเชิงปริมาณที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามดังนี้



ภาพที่ 2.10 กรอบแนวคิดที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ตัวแปรอิสระซึ่งมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามดังนี้

1) *ด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ* ได้รับการสนับสนุนจากแนวคิดของแวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น (Donald S. Van Meter and Carl E. Van Horn 1976) ได้ให้ความเห็นว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติมี 6 ประการ ได้แก่ มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย (standards and objectives) ทรัพยากรนโยบาย (resource) การสื่อสารระหว่างองค์กรและวิธีการบังคับให้เป็นไปตามนโยบาย (interorganization communication and enforcement activities) คุณลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ (characteristics of the implementing agencies) เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง (economic, social, and political conditions) ท่าทีของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ (the disposition of implementers)

2) *ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM)* ได้รับการสนับสนุนจากแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ว่าด้วยเรื่องการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และวิธีการบริหารงานภาครัฐ โดยให้ความสำคัญต่อการบริหารงานในลักษณะมืออาชีพ มุ่งเน้นที่จะให้หน่วยงานของทางราชการได้ “บริหารงานเน้นผลสัมฤทธิ์” หรือ “การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์” หรือ Results Based Management : RBM โดยการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นวิธีการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เป็นการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการทำงานที่มี ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีความรับผิดชอบต่อประชาชน และยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น โดยใช้การสร้างตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม วัดผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด

3) *ด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี* ได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ว่าด้วยเรื่องหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 10 หลัก ได้แก่ หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบต่อประชาชน หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค หลักมุ่งเน้นฉันทามติ

4) *ด้านการจูงใจ* ได้รับการสนับสนุนจากแนวคิดของเฟรดเดอริก เฮอริชเบิร์ก ได้ให้ความเห็นว่าการจูงใจมี 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ (motivator factors) อันได้แก่ ความสำเร็จ การยอมรับ การยกย่อง ความก้าวหน้า ความรับผิดชอบ และลักษณะของงาน ปัจจัยสุขวิทยา (hygiene factors) อันได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง เงื่อนไขการทำงาน นโยบายขององค์กร และรูปแบบการบังคับบัญชา นั้น สามารถป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงาน แต่สร้างความพอใจในงานไม่ได้

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

หลังจากที่ได้ศึกษาวรรณกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ซึ่งมีกระบวนการวิจัย ดังนี้

1. รูปแบบการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. ระยะเวลาในการวิจัย

#### 1. รูปแบบการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี เป็นการวิจัยแบบไม่ทดลอง โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่เน้นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามที่เป็นคำถามปลายปิดเพื่อสำรวจความคิดเห็นจากคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี โดยวัดครั้งเดียว และยังผสมผสานกับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการวิเคราะห์ด้วยตัวแบบการประเมินผลโครงการ CIPP model โดยใช้แบบสอบถามที่เป็นคำถามปลายเปิด

#### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในจังหวัดปทุมธานี รวมทั้งหมด 584 กองทุน จำนวนสมาชิกทั้งหมด 69,271 คน ประกอบด้วย

ตารางที่ 3.1 จำนวนกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง และสมาชิกของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จำแนกตามอำเภอ

กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ในจังหวัดปทุมธานี (แยกตามอำเภอ)	จำนวนกองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมือง (แห่ง)	จำนวนสมาชิกของกองทุน หมู่บ้านและชุมชนเมือง (คน)
1. อำเภอเมือง	101	16,863
2. อำเภอลองหลวง	58	9,542
3. อำเภอธัญบุรี	61	12,740
4. อำเภอหนองเสือ	64	6,378
5. อำเภอลาดหลุมแก้ว	135	6,651
6. อำเภอลำลูกกา	96	11,542
7. อำเภอสามโคก	69	5,555
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>584</b>	<b>69,271</b>

ที่มา : สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดปทุมธานี ณ เดือนพฤศจิกายน 2552

## 2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่นำมาศึกษาในครั้งนี้ คือตัวแทนกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ในจังหวัดปทุมธานี จำนวน 238 กองทุน จำนวนตัวแทนสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี 399 คน ผู้วิจัยใช้การสุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane (1970: 580-581 อ้างใน เพ็ญแข แสงแก้ว, 2541:56) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนี้

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

เมื่อ  $n$  = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$N$  = จำนวนประชากร

$e$  = ความคลาดเคลื่อนจากการประมาณค่า

แทนค่าขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่เป็นคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมือง ในจังหวัดปทุมธานี ทั้งหมด 584 กองทุน

$$n = \frac{584}{1 + 584(0.05)^2} = 237.3984$$

ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ในจังหวัดปทุมธานี ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 238 กองทุน

ใน ส่วนขนาดกลุ่มตัวอย่างของตัวแทนสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ในจังหวัดปทุมธานี โดยการแทนค่าขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนกองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมือง ในจังหวัดปทุมธานี ทั้งหมด 69,271 คน

$$n = \frac{69,271}{1 + 69,271(0.05)^2} = 398.7035$$

ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ในจังหวัดปทุมธานี ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 399 คน

**2.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง** ในการวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษา แบ่งกลุ่มตัวอย่างเป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ

1) คณะกรรมการของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง และ 2) สมาชิกของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ทั้งนี้ เพื่อให้ได้ความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ในจังหวัดปทุมธานีของคณะกรรมการ และสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

**2.3.1 คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง** ประกอบด้วย ประธาน รองประธาน เลขานุการ เภรัญญิก และกรรมการ จากจำนวนกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ของจังหวัดปทุมธานีทั้งสิ้น 584 แห่ง ได้ตัวแทนคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง 238 แห่ง

**2.3.2 สมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง** จากจำนวนสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของจังหวัดปทุมธานีทั้งสิ้น 69,271 คน ได้ตัวแทนจำนวนกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง 399 แห่ง

โดยทั้ง 2 กลุ่ม ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิอย่างสัดส่วน (Proportional Stratified Sampling) ตามจำนวนกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง และจำนวนสมาชิกของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ในแต่ละอำเภอ เพื่อให้ประชากรในแต่ละระดับชั้นได้รับการเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างได้อย่างเท่าเทียมกัน ดังสูตรต่อไปนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างในแต่ละกลุ่ม/ชั้น} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละกลุ่มชั้น}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

เมื่อแทนค่าสูตรโดยใช้วิธีการคำนวณตามสัดส่วนของจำนวนประชากรในแต่ละระดับ ปรากฏว่าต้องใช้ใช้กลุ่มตัวอย่าง ดังแสดงผลในตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 จำนวนกลุ่มตัวอย่างตัวแทนคณะกรรมการ และสมาชิกของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จำแนกตามอำเภอ

กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ในจังหวัดปทุมธานี (แยกตาม อำเภอ)	จำนวนกองทุน หมู่บ้านและ ชุมชนเมือง (แห่ง)	กลุ่มตัวอย่าง (แห่ง)	จำนวนสมาชิก ของกองทุน หมู่บ้านและ ชุมชนเมือง (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1. อำเภอเมือง	101	41	16,863	97
2. อำเภอลองหลวง	58	24	9,542	55
3. อำเภอธัญบุรี	61	25	12,740	73
4. อำเภอหนองเสือ	64	26	6,378	37
5. อำเภอลาดหลุมแก้ว	135	55	6,651	38
6. อำเภอลำลูกกา	96	39	11,542	67
7. อำเภอสามโคก	69	28	5,555	32
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>584</b>	<b>238</b>	<b>69,271</b>	<b>399</b>

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์

3.1 แบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างประกอบไปด้วย ข้อคำถามทั้งหมด 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดปทุมธานี

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเพื่อวัดระดับความสำเร็จในการบริหารกองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมืองจังหวัดปทุมธานี

ตอนที่ 4 เป็นการสอบถามที่มีโครงสร้าง (Structures Interview) โดยใช้กรอบการวิเคราะห์ CIPP model มีประเด็นคำถามที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ปัจจัยนำเข้า ผลผลิต และกระบวนการ ของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดปทุมธานี และข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดปทุมธานี

ตารางที่ 3.3 แสดงตัวชี้วัดของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

ตัวแปร	ตัวบ่งชี้	ข้อคำถาม	
		สมาชิก	กรรมการ
<b>ตัวแปรตามได้แก่</b>			
<b>1. ระดับความสำเร็จ</b>	1. กองทุนหมู่บ้านเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนในหมู่บ้านและชุมชน	ข้อ 1	ข้อ 1
<b>ของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง</b>	2. กองทุนหมู่บ้านมีส่วนช่วยสร้างงาน สร้างรายได้ให้เพิ่มขึ้น	ข้อ 2	ข้อ 2
	3. กองทุนหมู่บ้านช่วยเสริมสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจของสมาชิก	ข้อ 3	ข้อ 3
	4. กองทุนหมู่บ้านทำให้สภาพแวดล้อมทางสังคมในหมู่บ้านและชุมชนดีขึ้น	ข้อ 4	ข้อ 4
	5. กองทุนหมู่บ้านช่วยสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันในชุมชน	ข้อ 5	ข้อ 5
	6. กองทุนหมู่บ้านทำให้เกิดความร่วมมือกันในชุมชน	ข้อ 6	ข้อ 6
	7. กองทุนหมู่บ้านทำให้ท่านสามารถพึ่งพาตนเองได้	ข้อ 7	ข้อ 7
	8. กองทุนหมู่บ้านทำให้คุณภาพชีวิตของสมาชิกในชุมชนดีขึ้น	ข้อ 8	ข้อ 8
	9. กองทุนหมู่บ้านทำให้ชุมชนเข้มแข็งขึ้น	ข้อ 9	ข้อ 9
	10. กองทุนหมู่บ้านมีความมั่นคง	ข้อ 10	ข้อ 10

## ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวบ่งชี้	ข้อคำถาม	
		สมาชิก	กรรมการ
	11. กองทุนหมู่บ้านพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ	ข้อ 11	ข้อ 11
	12. ภาพรวมสมาชิกกองทุนหมู่บ้านได้รับประโยชน์จากกองทุนหมู่บ้าน	ข้อ 12	ข้อ 12
	13. กองทุนหมู่บ้านประสบความสำเร็จในระดับใด	ข้อ 13	ข้อ 13
<b>ตัวแปรอิสระได้แก่</b>			
1. ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ	1. มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกองทุนหมู่บ้าน	ข้อ 1	ข้อ 1
	2. แนวทางการปฏิบัติงานของกองทุนหมู่บ้านมีความชัดเจน	ข้อ 2	ข้อ 2
	3. โครงสร้างคณะกรรมการที่ปฏิบัติงานกองทุนหมู่บ้านมีจำนวนเพียงพอต่องานที่ทำอยู่	ข้อ 3	ข้อ 3
	4. งบประมาณที่ใช้บริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านเพียงพอ	ข้อ 4	ข้อ 4
	5. วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ที่ใช้งานอยู่ในกองทุนหมู่บ้านเพียงพอ	ข้อ 5	ข้อ 5
	6. กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของท่านมีระบบการบริหารจัดการที่ดี	ข้อ 6	ข้อ 6
	7. กองทุนหมู่บ้านมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณะกรรมการและสมาชิก	ข้อ 7	ข้อ 7
	8. กองทุนหมู่บ้านมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกองทุนหมู่บ้านอื่น	ข้อ 8	ข้อ 8
	9. ในภาพรวมคณะกรรมการร่วมมือกันทำงานให้ประสบความสำเร็จ	ข้อ 9	ข้อ 9



ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวบ่งชี้	ข้อคำถาม	
		สมาชิก	กรรมการ
	10. กองทุนหมู่บ้านมีการสื่อสาร ข้อมูลข่าวสาร ถึงสมาชิกได้ชัดเจน	ข้อ 10	ข้อ 10
	11. คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความรู้ ความสามารถในการทำงานให้ บรรลุผล	ข้อ 11	ข้อ 11
	12. กองทุนหมู่บ้านให้ความสำคัญกับการจัดหา บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการ บริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน	-	ข้อ 12
	13. คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีอิสระใน การตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้ ประสบ ผล	-	ข้อ 13
	14. กองทุนหมู่บ้านได้รับการสนับสนุนจาก หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ข้อ 12	ข้อ 14
	15. บรรยากาศในการทำงานร่วมกันระหว่าง คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน เป็นไปได้ดี	ข้อ 13	ข้อ 15
	16. การสื่อสารงาน ข้อมูลต่างๆ ระหว่าง คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน เป็นไปได้ดี	ข้อ 14	-
	17. คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านมี ความสัมพันธ์อันดีต่อกัน	ข้อ 15	ข้อ 16
	18. ปัจจัยทางเศรษฐกิจของชุมชนมีผลต่อ ความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน	ข้อ 16	ข้อ 17
	19. ปัจจัยทางสังคมของชุมชนมีผลต่อ ความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน	ข้อ 17	ข้อ 18
	20. ปัจจัยทางการเมืองของชุมชนมีผลต่อ ความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน	ข้อ 18	ข้อ 19

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวบ่งชี้	ข้อคำถาม	
		สมาชิก	กรรมการ
	21. คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย	ข้อ 19	ข้อ 20
	22. คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านยอมรับแนวทางของนโยบาย	ข้อ 20	ข้อ 21
	23. คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านปฏิบัติตามแนวทางของนโยบาย	ข้อ 21	ข้อ 22
2. ปัจจัยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	1. กองทุนหมู่บ้านมีเป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจน	ข้อ 1	ข้อ 1
	2. กองทุนหมู่บ้านมีแนวทางในการบริหารงานที่ชัดเจน	ข้อ 2	ข้อ 2
	3. กองทุนหมู่บ้านมีการแบ่งบทบาทหน้าที่กันอย่างชัดเจน	ข้อ 3	ข้อ 3
	4. กองทุนหมู่บ้าน มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ชัดเจน	ข้อ 4	ข้อ 4
	5. กองทุนหมู่บ้านมีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอต่อการให้บริการ	ข้อ 5	ข้อ 5
	6. กองทุนหมู่บ้านมีงบประมาณเพียงพอกับความต้องการ	ข้อ 6	ข้อ 6
	7. กองทุนหมู่บ้านมีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ที่ทันสมัย	ข้อ 7	ข้อ 7
	8. กองทุนหมู่บ้านมีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เพียงพอ	ข้อ 8	ข้อ 8
	9. กองทุนหมู่บ้านมีกระบวนการดำเนินงานที่ชัดเจน	ข้อ 9	ข้อ 9
	10. กองทุนหมู่บ้านกำหนดคู่มือ/แนวทางการดำเนินงานชัดเจน	ข้อ 10	ข้อ 10

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวบ่งชี้	ข้อคำถาม	
		สมาชิก	กรรมการ
	11. กองทุนหมู่บ้านมีกระบวนการในการดำเนินงานที่รวดเร็ว	ข้อ 11	ข้อ 11
	12. กองทุนหมู่บ้านเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงาน	ข้อ 12	ข้อ 12
<b>3. ปัจจัยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี</b>	1. กฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ของกองทุนหมู่บ้านมีความชัดเจน	ข้อ 1	ข้อ 1
	2. กฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ของกองทุนหมู่บ้านมีความสอดคล้อง เข้ากับสภาพแวดล้อมของชุมชน	ข้อ 2	ข้อ 2
	3. กฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ของกองทุนหมู่บ้านมีผลบังคับใช้ต่อสมาชิกด้วยความ เท่าเทียม ป็นธรรม	ข้อ 3	ข้อ 3
	4. คณะกรรมการยอมรับ และปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ของกองทุนหมู่บ้าน	ข้อ 4	ข้อ 4
	5. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ของกองทุนหมู่บ้านเกิดจากการมีส่วนร่วมใน การกำหนด ของคณะกรรมการ	ข้อ 5	ข้อ 5
	6. ภาพรวมของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน มีความซื่อสัตย์ จริงใจในการปฏิบัติงาน	ข้อ 6	ข้อ 6
	7. ภาพรวมของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ทำงานด้วยใจอาสา เพื่อให้การบริหารงานกองทุนหมู่บ้านประสบความสำเร็จ	ข้อ 7	ข้อ 7
	8. คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านเปิดโอกาส ให้สมาชิกสามารถเข้าถึงข้อมูล ข่าวสารของกองทุนหมู่บ้าน	ข้อ 8	ข้อ 8

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวบ่งชี้	ข้อคำถาม	
		สมาชิก	กรรมการ
	9. กองทุนหมู่บ้านมีกระบวนการตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงาน	ข้อ 9	ข้อ 9
	10. กองทุนหมู่บ้านมีการเปิดเผยข้อมูล ข่าวสาร แก่สมาชิก	ข้อ 10	ข้อ 10
	11. กองทุนหมู่บ้านได้เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมคิด และเสนอความคิดเห็น	ข้อ 11	ข้อ 11
	12. สมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้านการบริหารงาน	ข้อ 12	ข้อ 12
	13. ภาพรวมทั้งคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีส่วนร่วมในการบริหารงาน	ข้อ 13	ข้อ 13
	14. สมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจาก การบริหารงาน	ข้อ 14	ข้อ 14
	15. คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน	ข้อ 15	ข้อ 15
	16. คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความตระหนัก และรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมาย	ข้อ 16	ข้อ 16
	17. คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านให้ความสำคัญกับปัญหาของกองทุนหมู่บ้าน	ข้อ 17	ข้อ 17
	18. คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความตั้งใจในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ	ข้อ 18	ข้อ 18
	19. คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีการยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	ข้อ 19	ข้อ 19

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวบ่งชี้	ข้อคำถาม	
		สมาชิก	กรรมการ
	20. คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความ รับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดขึ้น	ข้อ 20	ข้อ 20
	21. กองทุนหมู่บ้านมีความสามารถในการ บริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่าง จำกัด ให้สามารถทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ข้อ 21	ข้อ 21
	22. ในภาพรวมกองทุนหมู่บ้านใช้ทรัพยากร อย่างประหยัด	ข้อ 22	ข้อ 22
<b>4. ปัจจัยจูงใจ</b>	1. กองทุนหมู่บ้านมีนโยบายที่ชัดเจน	ข้อ 1	ข้อ 1
	2. กองทุนหมู่บ้านมีการบริหารงานที่เป็น ระบบ มีขั้นตอนชัดเจน	ข้อ 2	ข้อ 2
	3. กองทุนหมู่บ้านมีกระบวนการสอนงาน/การ แนะนำงานที่ดี	ข้อ 3	ข้อ 3
	4. มีความรู้สึกที่ดีต่อเพื่อนสมาชิกกองทุน หมู่บ้าน	ข้อ 4	-
	5. สมาชิกมีความเชื่อมั่น และความรู้สึกที่ดีต่อ คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน	-	ข้อ 4
	6. คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านมี ความสนิทสนมคุ้นเคยเป็นกันเอง ในการ ทำงานร่วมกัน	ข้อ 5	ข้อ 5
	7. คณะกรรมการมีทัศนคติที่ดีต่อการ บริหารงานกองทุนหมู่บ้าน	ข้อ 6	ข้อ 6
	8. บรรยากาศการดำเนินงานในกองทุน หมู่บ้านมีความอบอุ่น เป็นกันเอง	ข้อ 7	ข้อ 7
	9. คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านได้รับ ค่าตอบแทนที่เหมาะสม	-	ข้อ 8

## ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวบ่งชี้	ข้อคำถาม	
		สมาชิก	กรรมการ
	10. กองทุนหมู่บ้านมีการดูแลความเป็นอยู่ของคณะกรรมการได้เหมาะสม	ข้อ 8	ข้อ 9
	11. มีความรู้สึกที่ดีต่อคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านท่านอื่น	ข้อ 9	ข้อ 10
	12. คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความสนิทสนมคุ้นเคยกัน	ข้อ 10	ข้อ 11
	13. คณะกรรมการสามารถแบ่งเวลาให้กับเรื่องส่วนตัวและการทำงานในกองทุนหมู่บ้านได้	-	ข้อ 12
	14. คณะกรรมการได้รับการยอมรับจากชุมชน	ข้อ 12	ข้อ 13
	15. การได้มาทำงานในกองทุนหมู่บ้านทำให้ชีวิตเกิดความมั่นคง	ข้อ 11	ข้อ 14
	16. สามารถเรียนรู้ และทำความเข้าใจต่อบทบาทหน้าที่ของกรรมการกองทุนหมู่บ้านได้ดี	-	ข้อ 15
	17. สามารถทำงานให้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ตามแผนงาน	-	ข้อ 16
	18. สามารถทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	-	ข้อ 17
	19. ได้รับการยอมรับจากคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน	-	ข้อ 18
	20. คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านได้รับการยกย่อง ชมเชยในผลงานที่ทำต่อ ชุมชน	ข้อ 13	ข้อ 19
	21. การได้มาทำงานในกองทุนหมู่บ้านทำให้มีความก้าวหน้าในชีวิตมากขึ้น	-	ข้อ 20

### 3.2 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ มีขั้นตอนดังนี้

3.2.1 ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของกองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมือง เพื่อนำมาเป็นฐานข้อมูลในการกำหนดขอบเขตของเนื้อหาที่จะสร้างแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ เพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาและรายละเอียดที่จะศึกษาวิจัยในครั้งนี้

3.2.2 ขกร่างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับเนื้อหา และรายละเอียดที่กำหนดไว้ และตรวจสอบแก้ไขความถูกต้องของการใช้ภาษาและความเที่ยงตรงตามเนื้อหา

3.2.3 ตรวจสอบ และนำแบบสอบถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) พร้อมทั้งปรับปรุง แก้ไขให้สมบูรณ์ชัดเจน มากยิ่งขึ้น

3.2.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาแก้ไข ไปทดสอบก่อนนำไปใช้จริง (pre test) กับ บุคคลที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 30 คน เพื่อทดสอบความน่าเชื่อถือของ แบบสอบถาม

3.2.5 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาทำการหาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาช (Cronbach,1951) (อ้างถึงในบุญน้อม ศิลาอาสน์,2550) โดยถือเกณฑ์การทดสอบที่ค่าของ Alpha มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ .70 จึงจะถือว่าแบบสอบถามนั้น ใช้ได้ ตามสูตรดังนี้

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum s_i^2}{\sum S_x^2} \right)$$

เมื่อ	$\alpha$	คือ	ความเชื่อมั่น
	$k$	คือ	จำนวนข้อสอบ หรือข้อคำถาม
	$S_i^2$	คือ	ความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ
	$S_x^2$	คือ	ความแปรปรวนของคะแนนรวม

ซึ่งผลการทดสอบหาความเชื่อถือได้ของแต่ละตัวแปรสามารถแสดงผลดังตาราง

ตารางที่ 3.4 แสดงค่า Reliability coefficients

ตัวแปร	ค่า Reliability coefficients
ตัวแปรอิสระ	
1. ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ	.89
2. ปัจจัยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	.85
3. ปัจจัยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	.91
4. ปัจจัยจงใจ	.77
ตัวแปรตาม	
1. ระดับความสำเร็จในการบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดปทุมธานี	.86

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

**4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)** เก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในจังหวัดปทุมธานี โดยผู้วิจัยเป็นผู้วิเคราะห์ และทำการสรุปเรียบเรียงแล้วนำเสนอเป็นเชิงพรรณนา เพื่อให้ได้เนื้อหาที่สมบูรณ์ขึ้นด้วยตนเอง

**4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)** รวบรวมข้อมูลจากเอกสาร หนังสือ ตำรา บทความ เอกสารทางวิชาการ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในจังหวัดปทุมธานี เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุม ทันสมัย น่าเชื่อถือ และตรงกรณี

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมจากเอกสาร แบบสอบถาม และการสัมภาษณ์แล้วทำการสรุปวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive) และการวิเคราะห์ทางสถิติภายใต้กรอบแนวคิด CIPP MODEL โดยมีประเด็นคำถามที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ปัจจัยนำเข้า ผลผลิต และกระบวนการ และข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในจังหวัดปทุมธานี ให้ประสบความสำเร็จ



ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณทำโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป จะมีการวิเคราะห์ใน 2 ส่วน คือ (1) การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา และ (2) การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน

## 5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

### 5.1.1 การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา แบ่งการวิเคราะห์เป็น 2 ส่วน คือ

1) การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ การสมรส ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย และร้อยละ

2) การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับตัวแปรอิสระ (Independent variable) ได้แก่ ตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตัวแปรด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตัวแปรการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ตัวแปรด้านการจงใจ ตัวแปรตาม (Dependent variable) ได้แก่ ระดับความสำเร็จในการบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดปทุมธานี โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

### การแปลผล

คำถามที่เป็นมาตรฐานประมาณค่า (Rating Scale) ให้ค่าน้ำหนัก ดังนี้

มากที่สุด	ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ	5
มาก	ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ	4
ปานกลาง	ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ	3
น้อย	ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ	2
น้อยที่สุด	ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ	1

$$\text{สูตรอันตรายภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$\begin{aligned} \text{แทนค่า} &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

การวิเคราะห์ประมาณค่าแบ่งออกเป็นคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.20 – 5.00	หมายถึง	มากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 3.40 – 4.19	หมายถึง	มาก
คะแนนเฉลี่ย 2.60 – 3.39	หมายถึง	ปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 1.80 – 2.59	หมายถึง	น้อย
คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.79	หมายถึง	น้อยที่สุด

**5.1.2 การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน** เพื่อทดสอบค่าสถิติจากกลุ่มตัวอย่าง เพื่ออ้างอิงผลไปยังค่าพารามิเตอร์ของประชาชน โดยการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

- 1) ค่า t-test ใช้สำหรับการวิเคราะห์ความสำเร็จในการบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดปทุมธานี มีมากกว่าร้อยละ 80
  - 2) ค่า F-test โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ใช้สำหรับวิเคราะห์หาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี มีความแตกต่างกันในแต่ละอำเภอ และถ้าพบรายคู่ค่าเฉลี่ยที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ จะได้ทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของ LSD (Fisher Least Significant Difference) ต่อไป
  - 3) ค่า F-test โดยการวิเคราะห์ถดถอยแบบขั้นตอน (Regression Model stepwise) ใช้สำหรับวิเคราะห์หาตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดปทุมธานี
- สำหรับค่านัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานในครั้งนี้ คือ .05

## 5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามปลายเปิด มาทำการวิเคราะห์เนื้อหา โดยการวิเคราะห์เชิงพรรณนา จากการแสดงความคิดเห็น โดยผู้วิจัยจะทำการจัดกลุ่มคำตอบที่ได้ และวิเคราะห์ห้อย่างเป็นระบบ โดยใช้กรอบ CIPP Model ซึ่งประกอบไปด้วย บริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองให้ประสบความสำเร็จ

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ กลุ่มสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในจังหวัดปทุมธานี จำนวน 399 คน และกลุ่มคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จำนวน 238 คน รวมทั้งสิ้น 637 คน นำเสนอผลการวิจัยเพื่อตอบคำถามในการวิจัยและตรวจสอบสมมติฐานการวิจัย แยกออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป
2. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี
3. ความคิดเห็นที่มีต่อระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี
4. ผลทดสอบสมมติฐาน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี
5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี และข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี

#### 1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

##### 1.1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วย อำเภอ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส สมาชิกในครอบครัว ศาสนา อาชีพหลัก รายได้ต่อเดือน

**1.1.1 จำนวนกลุ่มตัวอย่าง** จากการศึกษพบว่า คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามอำเภอ โดยรวมส่วนใหญ่ อำเภอเมือง มีจำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 21.7 รองลงมาอำเภอลำลูกกา มีจำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 16.6 อำเภอธัญบุรี มีจำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 15.4 อำเภอลาดหลุมแก้ว มีจำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 14.6 อำเภอคลองหลวง มีจำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 12.4 อำเภอหนองเสือ มีจำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 9.9 และอำเภอสามโคก มีจำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 9.4 หากจำแนกตามสมาชิกกองทุนฯพบว่าส่วนใหญ่อยู่ใน อำเภอเมือง มีจำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 24.3 รองลงมาคืออำเภอธัญบุรี มีจำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 18.3 อำเภอลำลูกกา มีจำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 16.8 อำเภอคลองหลวง มีจำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 13.8 อำเภอลาดหลุมแก้ว มีจำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 9.5 อำเภอหนองเสือ มีจำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 9.3 และอำเภอสามโคก มีจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0 ในส่วนของคณะกรรมการพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในอำเภอลาดหลุมแก้ว มีจำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 23.1 รองลงมาอำเภอเมือง มีจำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 17.2 อำเภอลำลูกกา มีจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 16.4 อำเภอสามโคก มีจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 11.8 อำเภอหนองเสือ มีจำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 10.9 อำเภอธัญบุรี มีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 10.5 และ อำเภอคลองหลวง มีจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 10.1 ตามลำดับ ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามอำเภอ

อำเภอ	สมาชิกกลุ่ม		คณะกรรมการ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เมือง	97	24.3	41	17.2	138	21.7
คลองหลวง	55	13.8	24	10.1	79	12.4
ธัญบุรี	73	18.3	25	10.5	98	15.4
หนองเสือ	37	9.3	26	10.9	63	9.9
ลาดหลุมแก้ว	38	9.5	55	23.1	93	14.6
ลำลูกกา	67	16.8	39	16.4	106	16.6
สามโคก	32	8.0	28	11.8	60	9.4
<b>รวม</b>	<b>399</b>	<b>100.0</b>	<b>238</b>	<b>100.0</b>	<b>637</b>	<b>100.0</b>

**1.1.2 เพศ** จากการศึกษาพบว่า คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามเพศโดยรวมส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 328 คน คิดเป็นร้อยละ 51.5 เพศชาย มีจำนวน 309 คน คิดเป็นร้อยละ 48.5 หากพิจารณาในส่วนของสมาชิกกลุ่ม พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 51.1 เพศชาย มีจำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 48.9 และในส่วนของคณะกรรมการ พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 52.1 เพศชาย มีจำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 47.9 ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามเพศ

เพศ	สมาชิกกลุ่ม		คณะกรรมการ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	195	48.9	114	47.9	309	48.5
หญิง	204	51.1	124	52.1	328	51.5
<b>รวม</b>	<b>399</b>	<b>100.0</b>	<b>238</b>	<b>100.0</b>	<b>637</b>	<b>100.0</b>

**1.1.3 อายุ** จากการศึกษาพบว่า คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามอายุโดยรวม ส่วนใหญ่มีอายุ 41-50 ปี มีจำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 24.3 รองลงมามีอายุ 31-40 ปี มีจำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 22.8 อายุ 51-60 ปี มีจำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 22.6 อายุต่ำกว่า 30 ปี มีจำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 15.9 และอายุ มากกว่า 60 ปี มีจำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 14.4 ตามลำดับ หากพิจารณาในส่วนของสมาชิกกลุ่มพบว่าส่วนใหญ่มีอายุ 41-50 ปี มีจำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 26.1 รองลงมามีอายุ 31-40 ปี และอายุ 51-50 ปี มีจำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 25.1 อายุต่ำกว่า 30 ปี มีจำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 14.0 และอายุ มากกว่า 60 ปี มีจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 9.8 ในส่วนของคณะกรรมการ พบว่าส่วนใหญ่มีอายุ มากกว่า 60 ปี มีจำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 22.3 รองลงมามีอายุ 41-50 ปี มีจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 21.4 อายุต่ำกว่า 30 ปี และอายุ 31-40 ปี มีจำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 18.9 คิดเป็นร้อยละ 18.9 และอายุ 51-60 ปี มีจำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 18.5 ตามลำดับ ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง  
จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามอายุ

อายุ	สมาชิกกลุ่ม		คณะกรรมการ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 30 ปี	56	14.0	45	18.9	101	15.9
31-40 ปี	100	25.1	45	18.9	145	22.8
41-50 ปี	104	26.1	51	21.4	155	24.3
51-60 ปี	100	25.1	44	18.5	144	22.6
มากกว่า 60 ปี	39	9.8	53	22.3	92	14.4
<b>รวม</b>	<b>399</b>	<b>100.0</b>	<b>238</b>	<b>100.0</b>	<b>637</b>	<b>100.0</b>

**1.1.4 ระดับการศึกษา** จากการศึกษาพบว่า คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามระดับการศึกษาโดยภาพรวม พบว่าส่วนใหญ่มีระดับการศึกษามัธยมปลายหรือเทียบเท่า มีจำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 26.8 รองลงมา ปริญญาตรี มีจำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 24.8 มัธยมต้นหรือเทียบเท่า มีจำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 20.1 ประถม มีจำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 19.3 สูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 8.5 และอื่นๆ มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5 หากพิจารณาในส่วน of สมาชิกพบว่าส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาระดับมัธยมปลายหรือเทียบเท่า มีจำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 31.3 รองลงมา ปริญญาตรี 111 คน คิดเป็นร้อยละ 27.8 มัธยมต้นหรือเทียบเท่า มีจำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 20.6 ประถม มีจำนวน 66 คนคิดเป็นร้อยละ 15.5 สูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.0 และอื่น มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8 ในส่วนของคณะกรรมการพบว่าส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาประถม มีจำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 23.9 รองลงมาปริญญาตรี 77 คน คิดเป็นร้อยละ 19.7 มัธยมต้นหรือเทียบเท่าและมัธยมปลายหรือเทียบเท่า มีจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 19.3และสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 17.6 ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง  
จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	สมาชิกกลุ่ม		คณะกรรมการ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ประถม	66	16.5	57	23.9	123	19.3
มัธยมต้นหรือเทียบเท่า	82	20.6	46	19.3	128	20.1
มัธยมปลายหรือเทียบเท่า	125	31.3	46	19.3	171	26.8
ปริญญาตรี	111	27.8	47	19.7	158	24.8
สูงกว่าปริญญาตรี	12	3.0	42	17.6	54	8.5
อื่นๆ	3	0.8	-	0.0	3	0.5
<b>รวม</b>	<b>399</b>	<b>100.0</b>	<b>238</b>	<b>100.0</b>	<b>637</b>	<b>100.0</b>

**1.1.5 สถานภาพสมรส** จากการศึกษาพบว่า คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามสถานภาพโดยภาพรวมส่วนใหญ่ มีสถานภาพแต่งงาน มีจำนวน 430 คน คิดเป็นร้อยละ 67.5 รองลงมาโสด มีจำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 27.3 และม่าย/หย่าร้าง มีจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 5.2 หากพิจารณาในส่วนของสมาชิกพบว่าส่วนใหญ่ มีสถานภาพแต่งงาน มีจำนวน 292 คน คิดเป็นร้อยละ 73.2 รองลงมาโสด มีจำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 23.3 และม่าย/หย่าร้าง มีจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.5 ในส่วนของคณะกรรมการพบว่าส่วนใหญ่ มีสถานภาพแต่งงานมีจำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 58.0 รองลงมาโสด มีจำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 34.0 และม่าย/หย่าร้าง มีจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0 ตามลำดับ ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง  
จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพ	สมาชิกกลุ่ม		คณะกรรมการ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
โสด	93	23.3	81	34.0	174	27.3
แต่งงาน	292	73.2	138	58.0	430	67.5
ม้าย/หย่าร้าง	14	3.5	19	8.0	33	5.2
<b>รวม</b>	<b>399</b>	<b>100.0</b>	<b>238</b>	<b>100.0</b>	<b>637</b>	<b>100.00</b>

**1.1.6 จำนวนสมาชิกในครอบครัว** จากการศึกษาพบว่า คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามจำนวนสมาชิกในครอบครัว โดยรวมส่วนใหญ่มีจำนวนสมาชิกในครอบครัว 3-4 คน มีจำนวน 227 คน คิดเป็นร้อยละ 35.6 รองลงมามีจำนวนสมาชิกในครอบครัว 5-6 คน มีจำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 29.4 จำนวนสมาชิกในครอบครัว 1-2 คน มีจำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 15.7 จำนวนสมาชิกในครอบครัว 7-8 คน มีจำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 13.8 และจำนวนสมาชิกในครอบครัว 9 คนขึ้นไป มีจำนวน 35 คิดเป็นร้อยละ 5.5 ตามลำดับ หากพิจารณาในส่วนของสมาชิกพบว่า ส่วนใหญ่มีจำนวนสมาชิกในครอบครัว 3-4 คน มีจำนวน 175 คน คิดเป็นร้อยละ 43.9 รองลงมามีจำนวนสมาชิกในครอบครัว 5-6 คน มีจำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 34.8 จำนวนสมาชิกในครอบครัว 1-2 คน มีจำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 10.8 จำนวนสมาชิกในครอบครัว 7-8 คน มีจำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 10.3 และจำนวนสมาชิกในครอบครัว 9 คนขึ้นไป มีจำนวน 1 คิดเป็นร้อยละ 0.3 ในส่วนของคณะกรรมการพบว่าส่วนใหญ่มีจำนวนสมาชิกในครอบครัว 1-2 คน มีจำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 23.9 รองลงมามีจำนวนสมาชิกในครอบครัว 3-4 คน มีจำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 21.8 จำนวนสมาชิกในครอบครัว 5-8 คน มีจำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 20.2 จำนวนสมาชิกในครอบครัว 7-8 คน มีจำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 19.7 และจำนวนสมาชิกในครอบครัว 9 คนขึ้นไป มีจำนวน 34 คิดเป็นร้อยละ 14.3 ตามลำดับ ดังตารางที่ 4.6



ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง  
จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามจำนวนสมาชิกในครอบครัว

จำนวนสมาชิกใน ครอบครัว	สมาชิกกลุ่ม		คณะกรรมการ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1-2 คน	43	10.8	57	23.9	100	15.7
3-4 คน	175	43.9	52	21.8	227	35.6
5-6 คน	139	34.8	48	20.2	187	29.4
7-8 คน	41	10.3	47	19.7	88	13.8
9 คนขึ้นไป	1	0.3	34	14.3	35	5.5
<b>รวม</b>	<b>399</b>	<b>100.0</b>	<b>238</b>	<b>100.0</b>	<b>637</b>	<b>100.00</b>

**1.1.7 ศาสนา** จากการศึกษาพบว่า คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามศาสนา โดยรวมส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ มีจำนวน 595 คน คิดเป็นร้อยละ 93.4 รองลงมาศาสนาอิสลาม มีจำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 4.7 ศาสนาคริสต์ มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 1.7 และอื่นๆ มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.2 หากพิจารณาในส่วนของสมาชิกพบว่าส่วนใหญ่ นับถือศาสนา พุทธ มีจำนวน 373 คน คิดเป็นร้อยละ 93.5 รองลงมาศาสนาอิสลาม มีจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 5.3 ศาสนาคริสต์ มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0 และอื่นๆ มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ในส่วนของคณะกรรมการพบว่าส่วนใหญ่ นับถือศาสนาพุทธ มีจำนวน 222 คน คิดเป็นร้อยละ 93.3 รองลงมาศาสนาอิสลาม มีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 และศาสนาคริสต์ มีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.9 ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง  
จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามศาสนา

ศาสนา	สมาชิกกลุ่ม		คณะกรรมการ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
พุทธ	373	93.5	222	93.3	595	93.4
คริสต์	4	1.0	7	2.9	11	1.7
อิสลาม	21	5.3	9	3.8	30	4.7
อื่น ๆ	1	0.3	-	-	1	0.2
<b>รวม</b>	<b>399</b>	<b>100.0</b>	<b>238</b>	<b>100.0</b>	<b>637</b>	<b>100.00</b>

**1.1.8 อาชีพ** จากการศึกษาพบว่า คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ส่วนใหญ่มีอาชีพค้าขาย มีจำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 20.1 รองลงมาคือเกษตรกรกรรม มีจำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 18.5 ธุรกิจส่วนตัว มีจำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 17.7 พนักงานบริษัท/รัฐวิสาหกิจ มีจำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 14.1 รับราชการ มีจำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 11.9 อื่นๆ มีจำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 8.9 ไม่ได้ประกอบอาชีพ มีจำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 และประมง มีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 หากพิจารณาในส่วนของสมาชิกพบว่า ส่วนใหญ่มีอาชีพค้าขาย มีจำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 25.1 รองลงมาคือเกษตรกรกรรม มีจำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 19.3 ธุรกิจส่วนตัว มีจำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 18.8 พนักงานบริษัท/รัฐวิสาหกิจ มีจำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 13.8 รับราชการ มีจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 11.5 ไม่ได้ประกอบอาชีพ มีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 อื่นๆ มีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 5.0 และประมง มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ในส่วนของคณะกรรมการพบว่า ส่วนใหญ่มีอาชีพเกษตรกรกรรม มีจำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 17.2 รองลงมาคือธุรกิจส่วนตัว มีจำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 16.0 พนักงานบริษัท/รัฐวิสาหกิจ มีจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 14.7 รับราชการ มีจำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 12.6 อื่นๆ มีจำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 ค้าขายและไม่ได้ประกอบอาชีพ มีจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 11.8 และประมง มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.4 ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 จำนวนและร้อยละของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง  
จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามอาชีพ

อาชีพ	สมาชิกกลุ่ม		คณะกรรมการ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เกษตรกรรวม	77	19.3	41	17.2	118	18.5
ประมง	1	0.3	1	0.4	2	0.3
ค้าขาย	100	25.1	28	11.8	128	20.1
ธุรกิจส่วนตัว	75	18.8	38	16.0	113	17.7
รับราชการ	46	11.5	30	12.6	76	11.9
พนักงานบริษัท/รัฐวิสาหกิจ	55	13.8	35	14.7	90	14.1
ไม่ได้ประกอบอาชีพ	25	6.3	28	11.8	53	8.3
อื่นๆ	20	5.0	37	15.5	57	8.9
<b>รวม</b>	<b>399</b>	<b>100.0</b>	<b>238</b>	<b>100.0</b>	<b>637</b>	<b>100.00</b>

**1.1.9 รายได้** จากการศึกษาพบว่า คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามรายได้โดยรวมส่วนใหญ่ มีรายได้ 10,001-15,000 บาท มีจำนวน 270 คน คิดเป็นร้อยละ 42.4 รองลงมารายได้ 15,000-20,000 บาท มีจำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 21.0 รายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีจำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 19.0 และรายได้สูงกว่า 20,000 บาท มีจำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 17.6 หากพิจารณาในส่วนของสมาชิกพบว่าส่วนใหญ่ รายได้ 10,001-15,000 บาท มีจำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 51.4 รองลงมารายได้ 15,000-20,000 บาท มีจำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 18.8 รายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีจำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 16.8 และรายได้สูงกว่า 20,000 บาท มีจำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 13.0 ในส่วนของคณะกรรมการพบว่าส่วนใหญ่ รายได้ 10,001-15,000 บาท มีจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 27.3 รองลงมารายได้สูงกว่า 20,000 บาท มีจำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 25.2 รายได้ 15,000-20,000 บาท มีจำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 24.8 และรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีจำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 22.7 ตามลำดับ ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 จำนวนและร้อยละของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง  
จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามรายได้

รายได้	สมาชิกกลุ่ม		คณะกรรมการ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 10,000 บาท	67	16.8	54	22.7	121	19.0
10,001 – 15,000 บาท	205	51.4	65	27.3	270	42.4
15,001 – 20,000 บาท	75	18.8	59	24.8	134	21.0
สูงกว่า 20,000 บาท	52	13.0	60	25.2	112	17.6
<b>รวม</b>	<b>399</b>	<b>100.0</b>	<b>238</b>	<b>100.0</b>	<b>637</b>	<b>100.00</b>

## 1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

1.2.1 ตำแหน่งในกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จากการศึกษาพบว่า คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี จำแนกตำแหน่งส่วนใหญ่ เป็นกรรมการ มีจำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 33.6 รองลงมาเป็นเลขานุการ มีจำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 22.7 รองประธาน มีจำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 22.3 และประธาน มีจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 21.4 ตามลำดับ ดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 จำนวนและร้อยละของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัด  
ปทุมธานี จำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	คณะกรรมการ	
	จำนวน	ร้อยละ
ประธาน	51	21.4
รองประธาน	53	22.3
เลขานุการ	54	22.7
กรรมการ	80	33.6
<b>รวม</b>	<b>238</b>	<b>100.0</b>

1.2.2 ระยะเวลาปฏิบัติงานในกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จากการศึกษาพบว่า คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี จำแนกปัจจัยด้านระยะเวลาปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่ มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 2 ปี มีจำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 63.4 รองลงมา มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1 ปี มีจำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 36.6 ตามลำดับ ดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 จำนวนและร้อยละของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน

ระยะเวลาปฏิบัติงาน	คณะกรรมการ	
	จำนวน	ร้อยละ
1 ปี	87	36.6
2 ปี	151	63.4
รวม	238	100.0

## 2. ความคิดเห็นต่อปัจจัยต่างๆ ที่มีต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี

ได้แก่ การนำนโยบายไปปฏิบัติ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การจูงใจ ของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี

เมื่อวิเคราะห์ถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในจังหวัดปทุมธานี ตามหลักการบริหารจัดการ 4 ด้าน คือ ด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ด้านการจูงใจ ตามรายละเอียดดังนี้

### 2.1 ภาพรวมความคิดเห็นต่อปัจจัยต่างๆ ที่มีต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

เมื่อวิเคราะห์ภาพรวมความคิดเห็นต่อปัจจัยต่างๆ ที่มีต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 และเมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่า ด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 ด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย

เท่ากับ 3.92 ด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการจูงใจ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 เท่ากัน

หากพิจารณาในส่วนของสมาชิกพบว่า สมาชิกมีความเห็นว่าปัจจัยที่มีต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 และเมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่า ด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 และด้านการจูงใจ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02

ในส่วนของคณะกรรมการพบว่า คณะกรรมการมีความเห็นว่าปัจจัยที่มีต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่า ด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านการจูงใจ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 ด้านบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 และด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 3.50 ดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยต่างๆที่เป็นตัวแปรอิสระ

ปัจจัยที่มีต่อความสำเร็จ	คณะ						การ แปลผล
	สมาชิกกลุ่ม		กรรมการ		รวม		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ	4.18	0.52	3.62	0.21	3.97	0.51	มาก
ปัจจัยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.08	0.62	3.50	0.32	3.86	0.60	มาก
ปัจจัยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	4.16	0.58	3.51	0.24	3.92	0.57	มาก
ปัจจัยจูงใจ	4.02	0.51	3.58	0.24	3.86	0.48	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.12</b>	<b>.52</b>	<b>3.56</b>	<b>0.12</b>	<b>3.91</b>	<b>0.50</b>	<b>มาก</b>

## 2.2 ความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ

เมื่อวิเคราะห์ภาพรวมความคิดเห็นด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี โดยรวมพบว่า มีความ

คิดเห็นอยู่ในระดับมาก อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 ซึ่งเมื่อพิจารณาแต่ละด้านแล้วเห็นว่า คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีอิสระในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 กองทุนหมู่บ้านให้ความสำคัญกับการจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 กองทุนหมู่บ้านได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง และบรรยากาศในการทำงานร่วมกันระหว่างคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านเป็นไปได้ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านปฏิบัติตามแนวทางของนโยบายได้ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความรู้ ความสามารถในการทำงานให้บรรลุผล มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 แนวทางการปฏิบัติงานของกองทุนหมู่บ้านมีความชัดเจน และคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านยอมรับแนวทางของนโยบาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของกองทุนหมู่บ้านและการสื่อสารงาน ข้อมูลต่างๆ ระหว่างคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านเป็นไปได้ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ที่ใช้งานอยู่ในกองทุนหมู่บ้านเพียงพอและปัจจัยทางเศรษฐกิจของชุมชนมีผลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 โครงสร้างคณะกรรมการที่ปฏิบัติงานกองทุนหมู่บ้านมีจำนวนเพียงพอต่องานที่ทำอยู่และกองทุนหมู่บ้านมีการสื่อสาร ข้อมูลข่าวสารถึงสมาชิกได้ชัดเจน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 ปัจจัยทางสังคมของชุมชนมีผลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองมีระบบการบริหารจัดการที่ดีและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณะกรรมการและสมาชิก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 งบประมาณที่ใช้บริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านเพียงพอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 คณะกรรมการร่วมมือกันทำงานให้ประสบความสำเร็จและปัจจัยทางการเมืองของชุมชนมีผลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 และกองทุนหมู่บ้านมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกองทุนหมู่บ้านอื่น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84

หากพิจารณาในส่วนของสมาชิกแล้ว พบว่าสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี มีความคิดเห็นด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ซึ่งเมื่อพิจารณาแต่ละด้านแล้ว มีความเห็นว่า กองทุนหมู่บ้านได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน ที่

เกี่ยวข้อง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 บรรยากาศในการทำงาน ร่วมกันระหว่างคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านเป็นไปได้ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของกองทุนหมู่บ้าน ปัจจัยทางเศรษฐกิจของชุมชนมีผลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน และปัจจัยทางสังคมของชุมชนมีผลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 แนวทางการปฏิบัติงานของกองทุนหมู่บ้านมีความชัดเจน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความรู้ ความสามารถในการทำงานให้บรรลุผล มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณะกรรมการและสมาชิก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ที่ใช้งานอยู่ในกองทุนหมู่บ้านเพียงพอ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 โครงสร้างคณะกรรมการที่ปฏิบัติงานกองทุนหมู่บ้านมีจำนวนเพียงพอต่องานที่ทำอยู่ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 คณะกรรมการร่วมมือกันทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 กองทุนหมู่บ้านมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกองทุนหมู่บ้านอื่น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 กองทุนหมู่บ้านมีการสื่อสาร ข้อมูลข่าวสารถึงสมาชิกได้ชัดเจน คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและงบประมาณที่ใช้บริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านเพียงพอ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านยอมรับแนวทางของนโยบายและกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองมีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 ปัจจัยทางการเมืองของชุมชนมีผลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านปฏิบัติตามแนวทางของนโยบายได้ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 และการสื่อสารงาน ข้อมูลต่างๆ ระหว่างคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านเป็นไปได้ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96

ในส่วนของคณะกรรมการ มีความคิดเห็นว่า ด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ซึ่งเมื่อพิจารณาแต่ละด้านแล้ว มีความเห็นว่า คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีอิสระในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จในระดับมากที่สุด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 กองทุนหมู่บ้านให้ความสำคัญกับการจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านปฏิบัติตามแนวทางของ



นโยบายได้ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านยอมรับแนวทางของนโยบาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 บรรยากาศในการทำงานร่วมกันระหว่างคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านเป็นไปได้ดี คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความรู้ ความสามารถในการทำงานให้บรรลุผล กองทุนหมู่บ้านมีการสื่อสารข้อมูลข่าวสารถึงสมาชิกได้ชัดเจนและกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองมีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน แนวทางการปฏิบัติงานของกองทุนหมู่บ้านมีความชัดเจนและวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ที่ใช้งานอยู่ในกองทุนหมู่บ้านเพียงพอ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 กองทุนหมู่บ้านได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 โครงสร้างคณะกรรมการที่ปฏิบัติงานกองทุนหมู่บ้านมีจำนวนเพียงพอต่องานที่ทำอยู่ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 งบประมาณที่ใช้บริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านเพียงพอและปัจจัยทางการเมืองของชุมชนมีผลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของกองทุนหมู่บ้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 ปัจจัยทางเศรษฐกิจของชุมชนมีผลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณะกรรมการและสมาชิก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 ปัจจัยทางสังคมของชุมชนมีผลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 คณะกรรมการร่วมมือกันทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 และกองทุนหมู่บ้านมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกองทุนหมู่บ้านอื่น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 ดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ความคิดเห็นของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง  
จังหวัดปทุมธานี ด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ	สมาชิกกลุ่ม		คณะกรรมการ		รวม		การ แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของกองทุนหมู่บ้าน	4.25	0.75	3.46	1.16	3.96	1.00	มาก
2. แนวทางการปฏิบัติงานของ กองทุนหมู่บ้านมีความชัดเจน	4.23	0.72	3.53	1.09	3.97	0.94	มาก
3. โครงสร้างคณะกรรมการที่ ปฏิบัติงาน กองทุนหมู่บ้านมี จำนวนเพียงพอต่องานที่ทำอยู่	4.19	0.74	3.50	1.11	3.94	0.95	มาก
4. งบประมาณที่ใช้บริหารจัดการ กองทุนหมู่บ้านเพียงพอ	4.15	0.77	3.48	1.11	3.90	0.97	มาก
5. วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ที่ใช้งานอยู่ในกองทุน หมู่บ้านเพียงพอ	4.20	0.76	3.53	1.11	3.95	0.96	มาก
6. กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง มีระบบการบริหารจัดการที่ดี ระดับใด	4.13	0.77	3.58	1.09	3.92	0.94	มาก
7. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่าง คณะกรรมการและสมาชิก	4.21	0.78	3.44	1.10	3.92	0.98	มาก
8. กองทุนหมู่บ้านมีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกองทุน หมู่บ้านอื่น	4.16	0.79	3.32	1.10	3.84	1.00	มาก
9. ในภาพรวมคณะกรรมการ ร่วมมือกันทำงานให้ประสบ ความสำเร็จ	4.17	0.78	3.38	1.13	3.87	1.00	มาก

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ	สมาชิกกลุ่ม		คณะ กรรมการ		รวม		การ แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
	10. กองทุนหมู่บ้านมีการสื่อสาร ข้อมูลข่าวสารถึงสมาชิกได้ชัดเจน	4.15	0.80	3.58	1.09	3.94	
11. คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน มีความรู้ ความสามารถในการ ทำงานให้บรรลุผล	4.22	0.81	3.58	1.15	3.98	1.00	มาก
12. กองทุนหมู่บ้านให้ความสำคัญ กับการจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหาร จัดการกองทุนหมู่บ้าน	.	.	4.46	0.63	4.46	0.63	มากที่สุด
13. คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน มีอิสระในการตัดสินใจในการ ปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ	.	.	4.52	0.58	4.52	0.58	มากที่สุด
14. กองทุนหมู่บ้านได้รับการ สนับสนุนจากหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง	4.37	0.71	3.52	1.14	4.05	0.99	มาก
15. การสื่อสารงาน ข้อมูลต่างๆ ระหว่างคณะกรรมการและสมาชิก กองทุนหมู่บ้านเป็นไปได้ดี	3.96	0.83	.	.	3.96	0.83	มาก
16. บรรยากาศในการทำงานร่วมกัน ระหว่างคณะกรรมการและสมาชิก กองทุนหมู่บ้านเป็นไปได้ดี	4.33	0.77	3.58	1.14	4.05	1.00	มาก
17. คณะกรรมการและสมาชิก กองทุนหมู่บ้านมีความสัมพันธ์ อันดีต่อกัน	4.26	0.78	3.53	1.10	3.99	0.98	มาก

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ	คณะ						การ แปลผล
	สมาชิกกลุ่ม		กรรมการ		รวม		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
18. ปัจจัยทางเศรษฐกิจของชุมชน มีผลต่อความสำเร็จของกองทุน หมู่บ้าน	4.25	0.78	3.44	1.14	3.95	1.01	มาก
19. ปัจจัยทางสังคมของชุมชนมี ผลต่อความสำเร็จของกองทุน หมู่บ้าน	4.25	0.75	3.40	1.06	3.93	0.97	มาก
20. ปัจจัยทางการเมืองของชุมชนมี ผลต่อความสำเร็จของกองทุน หมู่บ้าน	4.11	0.80	3.48	1.13	3.87	0.98	มาก
21. คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมี ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย	4.15	0.77	3.55	1.17	3.93	0.98	มาก
22. คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ยอมรับแนวทางของนโยบาย	4.13	0.86	3.70	1.14	3.97	1.00	มาก
23. คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ปฏิบัติตามแนวทางของนโยบายได้ ดี	4.02	0.82	4.01	0.80	4.02	0.81	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.18</b>	<b>0.52</b>	<b>3.62</b>	<b>0.21</b>	<b>3.97</b>	<b>0.51</b>	<b>มาก</b>

### 2.3 ความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

เมื่อวิเคราะห์ภาพรวมความคิดเห็นด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของ คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี โดยรวมพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 ซึ่งเมื่อพิจารณาแต่ละด้านแล้ว มีความเห็นว่า กองทุนหมู่บ้านมีเป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจน กองทุนหมู่บ้านมีงบประมาณเพียงพอกับความ ต้องการ กองทุนหมู่บ้านมีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ที่ทันสมัย และกองทุนหมู่บ้านกำหนด คู่มือ/แนวทางการดำเนินงานชัดเจน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 กองทุน

หมู่บ้านมีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ เพียงพอ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 กองทุนหมู่บ้านมีการแบ่งบทบาทหน้าที่กันอย่างชัดเจนและกองทุนหมู่บ้านมีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอต่อการให้บริการ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 กองทุนหมู่บ้านมีกระบวนการในการดำเนินงานที่รวดเร็ว มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 กองทุนหมู่บ้าน มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ชัดเจน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 กองทุนหมู่บ้านเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 กองทุนหมู่บ้านมีแนวทางในการบริหารงานที่ชัดเจน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 และกองทุนหมู่บ้านมีกระบวนการดำเนินงานที่ชัดเจน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77

หากพิจารณาในส่วนของสมาชิกแล้ว พบว่าสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานีมีความคิดเห็นด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 ซึ่งเมื่อพิจารณาแต่ละด้านแล้ว มีความเห็นว่า กองทุนหมู่บ้านมีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ที่ทันสมัย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 กองทุนหมู่บ้านมีงบประมาณเพียงพอกับความต้องการ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 กองทุนหมู่บ้านมีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอต่อการให้บริการ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 กองทุนหมู่บ้านมีการแบ่งบทบาทหน้าที่กันอย่างชัดเจน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 กองทุนหมู่บ้าน มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ชัดเจน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 กองทุนหมู่บ้านมีเป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจนและกำหนดคู่มือ/แนวทางการดำเนินงานชัดเจน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 กองทุนหมู่บ้านมีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ เพียงพอ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 กองทุนหมู่บ้านมีกระบวนการดำเนินงานที่ชัดเจน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 กองทุนหมู่บ้านมีแนวทางในการบริหารงานที่ชัดเจน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 และกองทุนหมู่บ้านเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00

ในส่วนของคณะกรรมการมีความคิดเห็นด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ซึ่งเมื่อพิจารณาแต่ละด้านแล้ว มีความเห็นว่า กองทุนหมู่บ้านมีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ เพียงพอ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 กองทุนหมู่บ้านมีเป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจนและกำหนดคู่มือ/แนวทางการดำเนินงานชัดเจน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 กองทุนหมู่บ้านมีกระบวนการในการดำเนินงานที่รวดเร็ว มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 กองทุนหมู่บ้านมีงบประมาณ

เพียงพอกับความต้องการและมีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ที่ทันสมัย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 กองทุนหมู่บ้านเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 กองทุนหมู่บ้านมีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอต่อการให้บริการ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 กองทุนหมู่บ้านมีแนวทางในการบริหารงานที่ชัดเจน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 กองทุนหมู่บ้าน มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ชัดเจน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 และกองทุนหมู่บ้านมีกระบวนการดำเนินงานที่ชัดเจน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 ดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ความคิดเห็นของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง  
จังหวัดปทุมธานี ด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ปัจจัยการบริหารแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์	คณะ กรรมการ						การ แปลผล
	สมาชิกกลุ่ม		รวม				
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. กองทุนหมู่บ้านมีเป้าหมาย ในการดำเนินงานที่ชัดเจน	4.09	0.72	3.61	1.10	3.91	0.91	มาก
2. กองทุนหมู่บ้านมีแนวทางใน การบริหารงานที่ชัดเจน	4.02	0.86	3.40	1.13	3.79	1.01	มาก
3. กองทุนหมู่บ้านมีการแบ่ง บทบาทหน้าที่กันอย่างชัดเจน	4.11	0.84	3.50	1.07	3.88	0.98	มาก
4. กองทุนหมู่บ้านมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ชัดเจน	4.10	0.87	3.39	1.10	3.84	1.02	มาก
5. กองทุนหมู่บ้านมีจำนวน บุคลากรที่เพียงพอต่อการ ให้บริการ	4.14	0.77	3.44	1.13	3.88	.98	มาก
6.กองทุนหมู่บ้านมีงบประมาณ เพียงพอกับความต้องการ	4.15	.80	3.49	1.12	3.91	0.98	มาก

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ปัจจัยการบริหารแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์	คณะ						การ แปลผล
	สมาชิกกลุ่ม		กรรมการ		รวม		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
7. กองทุนหมู่บ้านมีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ที่ ทันสมัย	4.17	0.81	3.49	1.09	3.91	0.98	มาก
8. กองทุนหมู่บ้านมีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ เพียงพอ	4.05	0.83	3.63	1.19	3.89	1.00	มาก
9. กองทุนหมู่บ้านมี กระบวนการดำเนินงานที่ ชัดเจน	4.04	0.76	3.31	1.12	3.77	0.97	มาก
10. กองทุนหมู่บ้านกำหนด คู่มือ/แนวทางการดำเนินงาน ชัดเจน	4.09	0.75	3.61	1.10	3.91	0.93	มาก
11. กองทุนหมู่บ้านมี กระบวนการในการดำเนินงาน ที่รวดเร็ว	4.03	0.80	3.59	1.15	3.87	0.97	มาก
12. กองทุนหมู่บ้านเปิดโอกาส ให้ท่านแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับการดำเนินงาน	4.00	0.78	3.48	1.14	3.81	0.96	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.08</b>	<b>0.62</b>	<b>3.5</b>	<b>0.32</b>	<b>3.86</b>	<b>0.60</b>	<b>มาก</b>

#### 2.4 ความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

เมื่อวิเคราะห์ภาพรวมความคิดเห็นด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ของ คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี โดยรวมพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 ซึ่งเมื่อพิจารณาแต่ละด้านแล้ว มีความเห็นว่า ภาพรวมของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านทำงานด้วยใจอาสา เพื่อให้การบริหารงานกองทุนหมู่บ้าน

ประสบความสำเร็จ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 กองทุนหมู่บ้านมีกระบวนการตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดขึ้นและกองทุนหมู่บ้านมีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้สามารถทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ของกองทุนหมู่บ้านเกิดจากการมีส่วนร่วมในการกำหนดของคณะกรรมการและคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน มีการยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 คณะกรรมการยอมรับ และปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ของกองทุนหมู่บ้าน คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความซื่อสัตย์ จริจใจในการปฏิบัติงานอยู่และกองทุนหมู่บ้านใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดมาก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านเปิดโอกาสให้สมาชิกสามารถเข้าถึงข้อมูล ข่าวสารของกองทุนหมู่บ้านและคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความตั้งใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 กองทุนหมู่บ้านมีการเปิดเผยข้อมูล ข่าวสารแก่สมาชิก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 มีกฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ของกองทุนหมู่บ้านมีผลบังคับใช้ต่อสมาชิกด้วยความเท่าเทียม เป็นธรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 สมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้านการบริหารงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีส่วนร่วมในการบริหารงาน การติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน และคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านให้ความสำคัญกับปัญหาของกองทุนหมู่บ้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 กฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ของกองทุนหมู่บ้านมีความชัดเจนและมีความสอดคล้องเข้ากับสภาพแวดล้อมของชุมชน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 กองทุนหมู่บ้านได้เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมคิด และเสนอความคิดเห็นและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการบริหารงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความตระหนัก และรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83

หากพิจารณาในส่วนของสมาชิกแล้ว พบว่าสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดปทุมธานี มีความคิดเห็นด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ซึ่งเมื่อพิจารณาแต่ละด้านแล้ว มีความเห็นว่า ภาพรวมคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดขึ้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 รองลงมาเห็นว่า ภาพรวมกองทุนหมู่บ้านมีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่าง



จำกัดให้สามารถทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านทำงานด้วยใจอาสา เพื่อให้การบริหารงานกองทุนหมู่บ้านประสบความสำเร็จและกองทุนหมู่บ้านใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดมาก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านเปิดโอกาสให้สมาชิกสามารถเข้าถึงข้อมูล ข่าวสารของกองทุนหมู่บ้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ของกองทุนหมู่บ้านเกิดจากการมีส่วนร่วมใน การกำหนดของ คณะกรรมการ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความซื่อสัตย์ จริงใจในการปฏิบัติงานอยู่และมีกระบวนการตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 คณะกรรมการยอมรับ และปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ของกองทุนหมู่บ้านเพียงใด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีการยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มี ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 กองทุนหมู่บ้านมีการเปิดเผยข้อมูล ข่าวสารแก่ สมาชิก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 คณะกรรมการและสมาชิกกองทุน หมู่บ้านมีส่วนร่วมในการบริหารงาน การติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน มีความคิดเห็นอยู่ใน ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 กฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ของกองทุนหมู่บ้านมีผลบังคับใช้ ต่อสมาชิกด้วยความเท่าเทียม เป็นธรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีส่วนร่วมในการบริหารงานและมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจด้านการบริหารงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 คณะกรรมการ กองทุนหมู่บ้านมีความตั้งใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จและเปิดโอกาสให้สมาชิกมี ส่วนร่วมคิด และเสนอความคิดเห็น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความตระหนัก และรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมาย และให้ความสำคัญกับปัญหาของกองทุนหมู่บ้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 และกฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ของกองทุนหมู่บ้านมีความชัดเจน มีความสอดคล้องเข้า กับสภาพแวดล้อมของชุมชนและภาพรวมแล้วสมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีส่วนร่วมในการรับ ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการบริหารงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07

ในส่วนของคณะกรรมการมีความคิดเห็นด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี อยู่ ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ซึ่งเมื่อพิจารณาแต่ละด้านแล้ว มีความเห็นว่า คณะกรรมการ กองทุนหมู่บ้านมีความตั้งใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 กองทุนหมู่บ้านมีกระบวนการตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงาน มีความ คิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านทำงานด้วยใจอาสา

เพื่อให้การบริหารงานกองทุนหมู่บ้านประสบความสำเร็จ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีการยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 กฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ของกองทุนหมู่บ้านมีผลบังคับใช้ต่อสมาชิกด้วยความเท่าเทียม เป็นธรรมและคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านให้ความสำคัญกับปัญหาของกองทุนหมู่บ้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 กฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ของกองทุนหมู่บ้านมีความชัดเจน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ของกองทุนหมู่บ้านเกิดจากการมีส่วนร่วมใน การกำหนดของคณะกรรมการ มีความสอดคล้องเข้ากับสภาพแวดล้อมของชุมชนและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้านการบริหารงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 กองทุนหมู่บ้านมีการเปิดเผยข้อมูล ข่าวสารแก่สมาชิก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 คณะกรรมการยอมรับ และปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ของกองทุนหมู่บ้าน คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีส่วนร่วมในการบริหารงานและมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการบริหารงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความซื่อสัตย์ จริงใจในการปฏิบัติงานอยู่ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานและเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมคิด และเสนอความคิดเห็น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 กองทุนหมู่บ้านมีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้สามารถทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความตระหนัก และรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมาย และมีความรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดขึ้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านเปิดโอกาสให้สมาชิกสามารถเข้าถึงข้อมูล ข่าวสารของกองทุนหมู่บ้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 และกองทุนหมู่บ้านใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดมาก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 ดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 ความคิดเห็นของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง  
จังหวัดปทุมธานี ด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ปัจจัยการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี	คณะ						การ แปลผล
	สมาชิกกลุ่ม		กรรมการ		รวม		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ ต่างๆ ของกองทุนหมู่บ้านมี ความชัดเจน	4.07	0.76	3.54	1.13	3.87	0.95	มาก
2. กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ ต่างๆ ของกองทุนหมู่บ้านมี ความสอดคล้องเข้ากับ สภาพแวดล้อมของชุมชน	4.07	0.77	3.53	1.14	3.87	0.96	มาก
3. กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ ต่างๆ ของกองทุนหมู่บ้านมีผล บังคับใช้ต่อสมาชิกด้วยความ เท่าเทียม ป็นธรรม	4.11	0.80	3.55	1.14	3.90	0.98	มาก
4. คณะกรรมการยอมรับ และ ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และ ข้อบังคับต่างๆ ของกองทุน หมู่บ้านเพียงใด	4.19	0.81	3.51	1.08	3.94	0.98	มาก
5. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ของกองทุนหมู่บ้านเกิดจากการ มีส่วนร่วมใน การกำหนดของ คณะกรรมการ	4.21	0.77	3.53	1.09	3.95	0.96	มาก
6. ในภาพรวมของ คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมี ความซื่อสัตย์ จริงใจในการ ปฏิบัติงานอยู่	4.20	0.73	3.50	1.14	3.94	0.97	มาก

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

ปัจจัยการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี	สมาชิกกลุ่ม		คณะ กรรมการ		รวม		การ แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
	7. ในภาพรวมของ คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ทำงานด้วยใจอาสา เพื่อให้การ บริหารงานกองทุนหมู่บ้าน ประสบความสำเร็จ	4.27	0.74	3.62	1.10	4.03	
8. คณะกรรมการกองทุน หมู่บ้านเปิดโอกาสให้สมาชิก สามารถเข้าถึงข้อมูล ข่าวสาร ของกองทุนหมู่บ้าน	4.24	0.81	3.38	1.11	3.92	1.02	มาก
9. กองทุนหมู่บ้านมี กระบวนการตรวจสอบ ติดตาม ผลการดำเนินงาน	4.20	0.77	3.63	1.10	3.99	0.95	มาก
10. กองทุนหมู่บ้านมีการ เปิดเผยข้อมูล ข่าวสารแก่ สมาชิก	4.15	0.75	3.52	1.09	3.91	0.94	มาก
11. กองทุนหมู่บ้านได้เปิด โอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมคิด และเสนอความคิดเห็น	4.09	0.71	3.47	1.10	3.86	0.92	มาก
12. สมาชิกกองทุนหมู่บ้านมี ส่วนร่วมในการตัดสินใจด้าน การบริหารงาน	4.10	0.68	3.53	1.10	3.89	0.91	มาก

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

ปัจจัยการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี	สมาชิกกลุ่ม		คณะ กรรมการ		รวม		การ แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
	13. ในภาพรวมทั้ง คณะกรรมการและสมาชิก กองทุนหมู่บ้านมีส่วนร่วมใน การบริหารงาน	4.10	0.70	3.51	1.11	3.88	
14. ในภาพรวมแล้วสมาชิก กองทุนหมู่บ้านมีส่วนร่วมใน การรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น จากการบริหารงาน	4.07	0.79	3.51	1.14	3.86	0.97	มาก
15. ในภาพรวมทั้ง คณะกรรมการและสมาชิก กองทุนหมู่บ้านมีส่วนร่วมใน การติดตาม ประเมินผลการ ดำเนินงาน	4.13	0.81	3.47	1.12	3.88	0.99	มาก
16. คณะกรรมการกองทุน หมู่บ้านมีความตระหนัก และ รับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ที่ ได้รับมอบหมาย	4.08	0.79	3.42	1.05	3.83	0.95	มาก
17. คณะกรรมการกองทุน หมู่บ้านให้ความสำคัญกับ ปัญหาของกองทุนหมู่บ้าน	4.08	0.76	3.55	1.15	3.88	0.96	มาก
18. คณะกรรมการกองทุน หมู่บ้านมีความตั้งใจใน การทำงานให้ประสบผลสำเร็จ	4.09	0.78	3.65	1.13	3.92	0.95	มาก

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

ปัจจัยการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี	คณะ กรรมการ						การ แปลผล
	สมาชิกกลุ่ม		กรรมการ		รวม		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
19. คณะกรรมการกองทุน หมู่บ้านมีการยอมรับความ คิดเห็นซึ่งกันและกัน	4.16	0.77	3.60	1.12	3.95	0.95	มาก
20. ในภาพรวมคณะกรรมการ กองทุนหมู่บ้านมีความ รับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดขึ้น	4.29	0.78	3.42	1.07	3.97	0.99	มาก
21. ในภาพรวมกองทุนหมู่บ้าน มีความสามารถในการบริหาร จัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้สามารถทำงานให้เกิด ประโยชน์สูงสุด	4.28	0.77	3.45	1.08	3.97	0.98	มาก
22. ในภาพรวมกองทุนหมู่บ้าน ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดมาก	4.27	0.77	3.37	1.07	3.94	0.99	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.16</b>	<b>0.58</b>	<b>3.51</b>	<b>0.24</b>	<b>3.92</b>	<b>0.57</b>	<b>มาก</b>

### 2.5 ความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านการจูงใจ

เมื่อวิเคราะห์ภาพรวมความคิดเห็นด้านปัจจัยจูงใจ ของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 ซึ่งเมื่อพิจารณาแต่ละด้านแล้ว มีความเห็นว่า ภาพรวมคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความสนิทสนมคุ้นเคยกัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 สามารถเรียนรู้ และทำความเข้าใจต่อบทบาทหน้าที่ของกรรมการกองทุนหมู่บ้านได้ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 สามารถทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 กองทุนหมู่บ้านมีนโยบายที่ชัดเจน และการได้มาทำงานในกองทุนหมู่บ้านทำให้ท่านมีความก้าวหน้าในชีวิตมากขึ้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 กองทุนหมู่บ้านมีการบริหารงานที่เป็นระบบ มีขั้นตอนชัดเจนเพียงใด สมาชิกมีความเชื่อมั่น และความรู้สึก

ที่ดีต่อคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน และคณะกรรมการมีทัศนคติที่ดีต่อการบริหารงานกองทุนหมู่บ้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านได้รับการยกย่อง ชมเชยในผลงานที่ทำต่อชุมชน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 สามารถทำงานให้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ตามแผนงานได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 บรรยากาศการดำเนินงานในกองทุนหมู่บ้านมีความอบอุ่น เป็นกันเอง และได้รับการยอมรับจากคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 กองทุนหมู่บ้านมีกระบวนการสอนงาน/การแนะนำงานที่ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีความสนิทสนมคุ้นเคยเป็นกันเอง ในการทำงานร่วมกัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 การได้มาทำงาน/เป็นสมาชิกในกองทุนหมู่บ้านทำให้ชีวิตเกิดความมั่นคง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 เพื่อนสมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีความสนิทสนมคุ้นเคยกัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 คณะกรรมการได้รับการยอมรับจากชุมชน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 สามารถแบ่งเวลาให้กับเรื่องส่วนตัวและการทำงานในกองทุนหมู่บ้านได้ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 มีความรู้สึกที่ดีต่อเพื่อนสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 มีความรู้สึกที่ดีต่อคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านท่านอื่น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 กองทุนหมู่บ้านมีการดูแลความเป็นอยู่ของคณะกรรมการได้เหมาะสม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.05 และคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านได้รับค่าตอบแทนและดูแลความเป็นอยู่ของสมาชิกที่เหมาะสม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.99

หากพิจารณาในส่วนของสมาชิกแล้ว พบว่าสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดปทุมธานี มีความคิดเห็นด้านปัจจัยจูงใจ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ซึ่งเมื่อพิจารณาแต่ละด้านแล้ว มีความเห็นว่า ภาพรวมคณะกรรมการมีทัศนคติที่ดีต่อการบริหารงานกองทุนหมู่บ้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 สมาชิกมีความเชื่อมั่นและความรู้สึกที่ดีต่อคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 กองทุนหมู่บ้านมีนโยบายที่ชัดเจน บรรยากาศการดำเนินงานในกองทุนหมู่บ้านมีความอบอุ่น เป็นกันเอง และการได้มาทำงานในกองทุนหมู่บ้านทำให้ท่านมีความก้าวหน้าในชีวิตมากขึ้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 กองทุนหมู่บ้านมีการบริหารงานที่เป็นระบบ มีขั้นตอนชัดเจน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 กองทุนหมู่บ้านมีกระบวนการสอนงาน/การแนะนำงานที่ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีความสนิทสนมคุ้นเคยเป็นกันเอง ในการทำงาน

ร่วมกัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความสนิทสนมคุ้นเคยกัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 คณะกรรมการได้รับการยอมรับจากชุมชน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 เพื่อนสมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีความสนิทสนมคุ้นเคยกัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 การได้มาทำงาน/เป็นสมาชิกในกองทุนหมู่บ้านทำให้ชีวิตเกิดความมั่นคง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 มีความรู้สึกที่ดีต่อเพื่อนสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 และคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านได้รับคำตอบแทนและดูแลความเป็นอยู่ของสมาชิกที่เหมาะสม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.01

ในส่วนของคณะกรรมการมีความคิดเห็นว่าด้านปัจจัยจูงใจ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 ซึ่งเมื่อพิจารณาแต่ละด้านแล้ว มีความเห็นว่า สามารถเรียนรู้ และทำความเข้าใจต่อบทบาทหน้าที่ของกรรมการกองทุนหมู่บ้านได้ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 สามารถทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านได้รับการยกย่อง ชมเชยในผลงานที่ทำต่อชุมชน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 สามารถทำงานให้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ตามแผนงานได้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 ได้รับการยอมรับจากคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 การได้มาทำงาน/เป็นสมาชิกในกองทุนหมู่บ้านทำให้ชีวิตเกิดความมั่นคง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 เพื่อนสมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีความสนิทสนมคุ้นเคยกัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 กองทุนหมู่บ้านมีนโยบายที่ชัดเจน และการได้มาทำงานในกองทุนหมู่บ้านทำให้มีความก้าวหน้าในชีวิตมากขึ้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 กองทุนหมู่บ้านมีการบริหารงานที่เป็นระบบ มีขั้นตอนชัดเจน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 สามารถแบ่งเวลาให้กับเรื่องส่วนตัวและการทำงานในกองทุนหมู่บ้านได้ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 สมาชิกมีความเชื่อมั่น และความรู้สึกที่ดีต่อคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 คณะกรรมการมีทัศนคติที่ดีต่อการบริหารงานกองทุนหมู่บ้าน และคณะกรรมการได้รับการยอมรับจากชุมชน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 มีความรู้สึกที่ดีต่อคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านท่านอื่นและคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีความสนิทสนมคุ้นเคยเป็นกันเอง ในการทำงานร่วมกัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 กองทุนหมู่บ้านมีกระบวนการสอนงาน/การแนะนำงานที่ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 บรรยากาศการดำเนินงานในกองทุนหมู่บ้านมีความอบอุ่น เป็นกันเอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย



เท่ากับ 3.40 กองทุนหมู่บ้านมีการดูแลความเป็นอยู่ของคณะกรรมการได้เหมาะสม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.05 และคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านได้รับคำตอบแทนและดูแลความเป็นอยู่ของสมาชิกที่เหมาะสม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.95 ดังตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 ความคิดเห็นของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง  
จังหวัดปทุมธานี ด้านปัจจัยจูงใจ

ปัจจัยจูงใจ	คณะ						การ แปลผล
	สมาชิกกลุ่ม		กรรมการ		รวม		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. กองทุนหมู่บ้านมีนโยบายที่ชัดเจน	4.22	0.80	3.56	1.08	3.97	0.97	มาก
2. กองทุนหมู่บ้านมีการบริหารงานที่เป็นระบบ มีขั้นตอนชัดเจนเพียงใด	4.21	0.80	3.55	1.19	3.96	1.01	มาก
3. กองทุนหมู่บ้านมีกระบวนการสอนงาน/การแนะนำงานที่ดี	4.19	0.79	3.42	1.16	3.90	1.01	มาก
4. สมาชิกมีความเชื่อมั่น และความรู้สึกที่ดีต่อคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน	4.23	0.83	3.51	1.09	3.96	1.00	มาก
5. คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีความสนิทสนมคุ้นเคยเป็นกันเองในการทำงานร่วมกัน	4.17	0.77	3.43	1.11	3.89	0.98	มาก
6. ในภาพรวมคณะกรรมการมีทัศนคติที่ดีต่อการบริหารงานกองทุนหมู่บ้าน	4.27	0.74	3.45	1.13	3.96	0.99	มาก

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ปัจจัยเชิงใจ	คณะ						การ แปลผล
	สมาชิกกลุ่ม		กรรมการ		รวม		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
7. บรรยากาศการดำเนินงานใน กองทุนหมู่บ้านมีความอบอุ่น เป็นกันเอง	4.22	0.76	3.40	1.13	3.92	1.00	มาก
8. คณะกรรมการกองทุน หมู่บ้านได้รับคำตอบแทนและ ดูแลความเป็นอยู่ของสมาชิกที่ เหมาะสม	3.01	0.83	2.95	0.81	2.99	0.82	ปานกลาง
9. กองทุนหมู่บ้านมีการดูแล ความเป็นอยู่ของคณะกรรมการ ได้เหมาะสม	.	.	3.05	0.82	3.05	0.82	ปานกลาง
10. มีความรู้สึกที่ดีต่อเพื่อน สมาชิกกองทุนหมู่บ้าน	3.50	1.17	.	.	3.50	1.17	มาก
11. มีความรู้สึกที่ดีต่อ คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ท่านอื่น	.	.	3.43	1.11	3.43	1.11	มาก
12. ในภาพรวมคณะกรรมการ กองทุนหมู่บ้านมีความสนิท สนมคุ้นเคยกัน	4.15	0.68	.	.	4.15	0.68	มาก
13. ในภาพรวมเพื่อนสมาชิก กองทุนหมู่บ้านมีความสนิท สนมคุ้นเคยกัน	4.03	0.73	3.61	1.13	3.87	0.92	มาก
14. สามารถแบ่งเวลาให้กับเรื่อง ส่วนตัวและการทำงานใน กองทุนหมู่บ้านได้ดี	.	.	3.54	1.11	3.54	1.11	มาก

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ปัจจัยเชิงใจ	คณะ						การ แปลผล
	สมาชิกกลุ่ม		กรรมการ		รวม		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
15. คณะกรรมการได้รับการ ยอมรับจากชุมชน	4.07	0.72	3.45	1.12	3.84	0.94	มาก
16. การได้มาทำงาน/เป็น สมาชิกในกองทุนหมู่บ้านทำให้ ชีวิตเกิดความมั่นคง	3.88	0.92	3.88	0.84	3.88	0.89	มาก
17. สามารถเรียนรู้ และทำความเข้าใจ ต่อบทบาทหน้าที่ของ กรรมการกองทุนหมู่บ้านได้ดี	.	.	4.02	0.82	4.02	0.82	มาก
18. สามารถทำงานให้เสร็จตาม ระยะเวลาที่กำหนดไว้ตาม แผนงานได้	.	.	3.94	0.81	3.94	0.81	มาก
19. สามารถทำงานตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้	.	.	3.99	0.81	3.99	0.81	มาก
20. ได้รับการยอมรับจากคณะ กรรมการกองทุนหมู่บ้าน	.	.	3.92	0.81	3.92	0.81	มาก
21. ในภาพรวมคณะกรรมการ กองทุนหมู่บ้านได้รับการยก ย่อง ชมเชยในผลงานที่ทำต่อ ชุมชน	.	.	3.95	0.84	3.95	0.84	มาก
22. การได้มาทำงานในกองทุน หมู่บ้านทำให้ท่านมี ความก้าวหน้าในชีวิตมากขึ้น	4.22	0.80	3.56	1.08	3.97	0.97	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.02</b>	<b>0.51</b>	<b>3.58</b>	<b>0.24</b>	<b>3.86</b>	<b>0.48</b>	<b>มาก</b>

### 3. ความคิดเห็นที่มีต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี

เมื่อวิเคราะห์ภาพรวมความคิดเห็นที่มีต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ซึ่งเมื่อพิจารณาแต่ละด้านแล้ว มีความเห็นว่า กองทุนหมู่บ้านทำให้คุณภาพชีวิตของสมาชิกในชุมชนดีขึ้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 รองลงมาเห็นว่า กองทุนหมู่บ้านทำให้สามารถพึ่งพาตนเองได้และมีความมั่นคง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 สมาชิกกองทุนหมู่บ้านได้รับประโยชน์จากกองทุนหมู่บ้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 กองทุนหมู่บ้านช่วยเสริมสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจของสมาชิก ทำให้สภาพแวดล้อมทางสังคมในหมู่บ้านและชุมชนของท่านดีขึ้น และกองทุนหมู่บ้านพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 กองทุนหมู่บ้านประสบความสำเร็จ และช่วยสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันในชุมชน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 กองทุนหมู่บ้านทำให้ชุมชนเข้มแข็งขึ้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 กองทุนหมู่บ้านทำให้เกิดความร่วมมือกันภายในชุมชน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 กองทุนหมู่บ้านเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนในหมู่บ้านและชุมชน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 และกองทุนหมู่บ้านมีส่วนช่วยสร้างงาน สร้างรายได้ให้เพิ่มขึ้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97

หากพิจารณาในส่วนของสมาชิกแล้ว พบว่าสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานีมีความคิดเห็นว่าระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 ซึ่งเมื่อพิจารณาแต่ละด้านแล้ว มีความเห็นว่า กองทุนหมู่บ้านทำให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ กองทุนหมู่บ้านพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ และกองทุนหมู่บ้านทำให้ชุมชนเข้มแข็งขึ้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 กองทุนหมู่บ้านทำให้คุณภาพชีวิตของสมาชิกในชุมชนดีขึ้นและช่วยสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันในชุมชน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 กองทุนหมู่บ้านทำให้เกิดความร่วมมือกันภายในชุมชน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 กองทุนหมู่บ้านมีความมั่นคง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 สมาชิกกองทุนหมู่บ้านได้รับประโยชน์จากกองทุนหมู่บ้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 กองทุนหมู่บ้านทำให้สภาพแวดล้อมทางสังคมในหมู่บ้านและชุมชนของท่านดีขึ้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 กองทุนหมู่บ้านช่วยเสริมสร้างศักยภาพและ

ความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจของสมาชิก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 กองทุนหมู่บ้านประสบความสำเร็จและมีส่วนช่วยสร้างงาน สร้างรายได้ให้เพิ่มขึ้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 และกองทุนหมู่บ้านเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนในหมู่บ้านและชุมชน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24

ในส่วนของคณะกรรมการมีความคิดเห็นว่ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ซึ่งเมื่อพิจารณาแต่ละด้านแล้ว มีความเห็นว่า กองทุนหมู่บ้านทำให้คุณภาพชีวิตของสมาชิกในชุมชนดีขึ้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 กองทุนหมู่บ้านมีความมั่นคง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 กองทุนหมู่บ้านเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนในหมู่บ้านและชุมชน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 สมาชิกกองทุนหมู่บ้านได้รับประโยชน์จากกองทุนหมู่บ้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 กองทุนหมู่บ้านทำให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ และช่วยเสริมสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจของสมาชิก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3. กองทุนหมู่บ้านประสบความสำเร็จ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 กองทุนหมู่บ้านทำให้สภาพแวดล้อมทางสังคมในหมู่บ้านและชุมชนดีขึ้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 กองทุนหมู่บ้านช่วยสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันในชุมชน และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 กองทุนหมู่บ้านมีส่วนช่วยสร้างงาน สร้างรายได้ให้เพิ่มขึ้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 และกองทุนหมู่บ้านทำให้เกิดความร่วมมือกันชุมชนและทำให้ชุมชนเข้มแข็งขึ้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 ดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 ความคิดเห็นที่มีต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี

ระดับความสำเร็จในการบริหาร	คณะ						การ แปลผล
	สมาชิกกลุ่ม		กรรมการ		รวม		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. กองทุนหมู่บ้านเป็นแหล่ง เงินทุนหมุนเวียนในหมู่บ้านและ ชุมชน	4.24	0.77	3.55	1.11	3.98	0.97	มาก
2. กองทุนหมู่บ้านมีส่วนช่วย สร้างงาน สร้างรายได้ให้เพิ่มขึ้น	4.30	0.78	3.42	1.07	3.97	0.99	มาก

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

ระดับความสำเร็จในการบริหาร	คณะ						การ แปลผล
	สมาชิกกลุ่ม		กรรมการ		รวม		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
3. กองทุนหมู่บ้านช่วยเสริมสร้าง ศักยภาพและความเข้มแข็งทาง เศรษฐกิจของสมาชิก	4.31	0.82	3.53	1.11	4.02	1.01	มาก
4. กองทุนหมู่บ้านทำให้สภาพ แวดล้อมทางสังคมในหมู่บ้าน และชุมชนของท่านดีขึ้น	4.32	0.77	3.51	1.19	4.02	1.02	มาก
5. กองทุนหมู่บ้านช่วยสร้าง กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันใน ชุมชน	4.36	0.74	3.43	1.08	4.01	0.99	มาก
6. กองทุนหมู่บ้านทำให้เกิดความ ร่วมมือกันในชุมชน	4.35	0.71	3.39	1.10	3.99	0.99	มาก
7. กองทุนหมู่บ้านทำให้สามารถ พึ่งพาตนเองได้	4.37	0.73	3.53	1.10	4.06	0.98	มาก
8. กองทุนหมู่บ้านทำให้คุณภาพ ชีวิตของสมาชิกในชุมชนดีขึ้น	4.36	0.74	3.61	1.08	4.08	0.95	มาก
9. กองทุนหมู่บ้านทำให้ชุมชน เข้มแข็งขึ้น	4.37	0.71	3.39	1.10	4.00	1.00	มาก
10. กองทุนหมู่บ้านมีความมั่นคง	4.34	0.70	3.58	1.12	4.06	0.95	มาก
11. กองทุนหมู่บ้านพร้อมรับต่อ การเปลี่ยนแปลงต่างๆ	4.37	0.67	3.43	1.13	4.02	0.99	มาก
12. ในภาพรวมสมาชิกกองทุน หมู่บ้านได้รับประโยชน์จาก กองทุนหมู่บ้าน	4.33	0.66	3.54	1.07	4.04	0.92	มาก

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

ระดับความสำเร็จในการบริหาร	คณะ						การ แปลผล
	สมาชิกกลุ่ม		กรรมการ		รวม		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
13. กองทุนหมู่บ้านของท่าน ประสบความสำเร็จอยู่ในระดับ ใด	4.30	0.64	3.52	1.15	4.01	0.94	มาก
รวม	4.33	0.56	3.50	0.32	4.02	0.63	มาก

#### 4. การทดสอบสมมติฐาน

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ ดังนี้

**สมมติฐานที่ 1** ความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับมากกว่าร้อยละ 80

**สมมติฐานที่ 2** ความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี แต่ละอำเภอ แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 3** มีตัวแปรอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากกลุ่มตัวแปร ด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM) การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ปัจจัยจูงใจ มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี

จากสมมติฐานดังกล่าวผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเพื่อทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

**สมมติฐานที่ 1** ความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับมากกว่าร้อยละ 80

$H_0$ : ความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับน้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80

$H_1$ : ความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับมากกว่าร้อยละ 80

ในการทดสอบสมมติฐานการวิเคราะห์หาค่าระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี โดยการใช้ค่าทดสอบ t (t-test) โดยสามารถแสดงได้ดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 ผลการทดสอบสมมติฐานของค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ด้วยวิธี t (t-test)

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	Mean Difference	Df	T	Sig. (2-tailed)
ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชน	4.02	.63	.82	636	32.651	.000

จากการวิเคราะห์ข้อมูลตามตารางที่ 4.18 แสดงให้เห็นว่าระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D.) 0.63 และค่า  $t = 32.651$ ,  $p = .000 < .05$  จึงปฏิเสธ  $H_0$  หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งจึงยอมรับ  $H_1$  แสดงว่า ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชน จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับมากกว่าร้อยละ 80

**สมมติฐานที่ 2** ความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี แต่ละอำเภอ แตกต่างกัน

$H_0$ : ความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ในแต่ละอำเภอ ไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : ความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ในแต่ละอำเภอ แตกต่างกัน



ตารางที่ 4.19 ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ในแต่ละอำเภอ

อำเภอ	จำนวน (คน)	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ค่า F	Sig.
เมือง	138	4.08	.63	2.282	.035*
คลองหลวง	79	4.12	.63		
ชัยบุรี	98	4.11	.60		
หนองเสือ	63	3.95	.65		
ลาดหลุมแก้ว	93	3.85	.67		
ลำลูกกา	106	4.02	.61		
สามโคก	60	3.94	.62		
รวม	637	4.02	.63		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.19 ค่า Sig. < 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธ  $H_0$  ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กล่าวคือระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี แต่ละอำเภอ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเพื่อให้ทราบว่ามีอำเภอในรายชื่อใดที่มีความแตกต่างกันจึงทำการทดสอบต่อไปด้วยวิธี Least Significant Different (LSD) ดังตาราง 4.20

ตารางที่ 4.20 การทดสอบความแตกต่างระหว่างอำเภอที่เป็นกลุ่มตัวอย่างต่อระดับความสำเร็จของ  
กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี เป็นรายคู่ โดยวิธี Least Significant  
Different (LSD)

อำเภอ	$\bar{X}$	เมือง	คลองหลวง	ธัญบุรี	หนองเสือ	ลาดหลุมแก้ว	ลำลูกกา	สามโคก
เมือง	4.08	-	.637	.760	.193	.006*	.477	.144
คลองหลวง	4.12		-	.862	.117	.005*	.286	.088
ธัญบุรี	4.11			-	.140	.005*	.345	.104
หนองเสือ	3.95				-	.302	.504	.877
ลาดหลุมแก้ว	3.85					-	.053	.396
ลำลูกกา	4.02						-	.406
สามโคก	3.94							-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.20 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยอำเภอที่เป็นกลุ่มตัวอย่างต่อระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี เป็นรายคู่ โดยวิธี Least Significant Different (LSD) เพื่อดูว่าค่าเฉลี่ยของระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ในอำเภอใดบ้างที่แตกต่างกัน ทั้งนี้พบว่าอำเภอลาดหลุมแก้วนั้นมีระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง แตกต่างเกือบทุกอำเภอ โดยมีค่าเฉลี่ยของระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองน้อยกว่าทุกอำเภอ และมีอำเภอที่มีระดับประสิทธิผลแตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

1) ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในอำเภอเมือง มีความแตกต่างจากระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในอำเภอลาดหลุมแก้ว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ในอำเภอเมือง มีค่าเฉลี่ยมากกว่าระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในอำเภอลาดหลุมแก้ว 0.23

2) ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในอำเภอคลองหลวง มีความแตกต่างจากระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในอำเภอลาดหลุมแก้ว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและ

ชุมชนเมือง ในอำเภอคลองหลวง มีค่าเฉลี่ยมากกว่าระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในอำเภอลาดหลุมแก้ว 0.27

3) ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในอำเภอชัยบุรี มีความแตกต่างจากระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในอำเภอลาดหลุมแก้ว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ในอำเภอชัยบุรี มีค่าเฉลี่ยมากกว่าระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในอำเภอลาดหลุมแก้ว 0.26

**สมมติฐานที่ 3** มีตัวแปรอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากกลุ่มตัวแปร ด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM) การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี บังคับจูงใจ มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี นำมากำหนดเป็น  $H_0$  และ  $H_1$  ดังนี้

$H_0$ : ตัวแปรทางการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM) ด้านหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และด้านการจูงใจ ไม่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี

$H_1$ : มีตัวแปรอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากกลุ่มตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM) ด้านหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และด้านการจูงใจ มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์สมมติฐาน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบ

Regression Model stepwise ปรากฏผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ถดถอยเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีต่อระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี

ตัวแปรอิสระ	ลำดับที่ของสมการถดถอย (model)		
	1	2	3
ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ	.939	.704	.624
ปัจจัยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี		.252	.193
ปัจจัยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์			.145
<b>Constant</b>	0.288	0.238	0.225
R	.761	.771	.775
R <sup>2</sup>	.579	.595	.601
R <sup>2</sup> Change	.579	.016	.006
<b>Std. Error of the Estimate</b>	.411	.404	.401
F	872.992	464.969	317.490
Sig. (P)	.000	.000	.000

\*P < .05

ตารางที่ 4.21 เป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ถดถอยแบบขั้นตอน (Regression Model stepwise) พบว่าตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นตัวแปรลำดับแรกที่เข้าสู่สมการถดถอยมีความสามารถในการอธิบายความผันแปรเรื่องระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ได้ร้อยละ 57.9 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ( $R^2 = 0.579$ ,  $P = 0.000$ ) ตัวแปรลำดับที่สองที่เข้าสู่สมการถดถอยได้แก่ ตัวแปรด้านหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มีความสามารถในการอธิบายความผันแปรเรื่องระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.6 มีนัยสำคัญที่ .05 ( $R^2$  Change = .016,  $P = .000$ ) ตัวแปรลำดับที่สามที่เข้าสู่สมการถดถอยได้แก่ ตัวแปรด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความสามารถในการอธิบายความผันแปรเรื่องระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 0.6 มีนัยสำคัญที่ .05 ( $R^2$  Change = .006,  $P = .000$ ) และเมื่อรวมทุกตัวแปรแล้วสามารถอธิบายความผันแปรเรื่องระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ได้ร้อยละ 60.1 ( $R^2 = 0.601$ ,  $P = 0.000$ )

เมื่อเปรียบเทียบน้ำหนักในการอธิบายตัวแปรอิสระในการอธิบายความผันแปร เรื่องระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ระหว่างตัวแปรอิสระ ทั้ง 3 ตัวแปร พบว่า เมื่อควบคุมอื่นๆ ให้คงที่แล้ว ตัวแปรที่มีอิทธิพลและอธิบายความผันแปรเรื่อง ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ได้จกมากไปหาน้อย เรียบ ตามลำดับได้ดังนี้ (1) ตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Beta = 0.624) (2) ตัวแปรด้านการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Beta = 0.193) (3) ตัวแปรด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Beta = 0.145) โดยพบว่าตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวแปร คือ การนำนโยบายไปปฏิบัติ การบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับความสำเร็จของ กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สมาชิกและคณะกรรมการ กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง มีความคิดเห็นว่า กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ในจังหวัด ปทุมธานี หากนำความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการนำนโยบายไปปฏิบัติ การบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ไปปรับปรุงและพัฒนาในกองทุนหมู่บ้านและ ชุมชนเมือง ในจังหวัดปทุมธานี จะช่วยให้ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานีมีความสำเร็จมากขึ้น

โดยตัวพยากรณ์ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ( $X_1$ ) การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี( $X_2$ ) และ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_3$ ) ร่วมกันพยากรณ์ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและ ชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี และสามารถสรุปเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y = 0.225 + 0.624 (X_1) + 0.193 (X_2) + 0.145 (X_3)$$

## 5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ปัญหาและข้อจำกัด รวมถึง ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาของ กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดปทุมธานี

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิดจากคณะกรรมการและสมาชิก กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในจังหวัดปทุมธานี ได้ดังนี้

### 5.1 สภาพแวดล้อม

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลโดยใช้กรอบการวิเคราะห์ CIPP model ซึ่งมีประเด็น คำถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต ได้ดังตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง  
จังหวัดปทุมธานี โดยใช้กรอบ CIPP Model

กรอบการวิเคราะห์	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
- สภาพแวดล้อม (Context)	- ชาวบ้านมีอาชีพที่มั่นคง - ชาวบ้านรู้จักคุ้นเคยกันเป็นอย่างดี - มีกิจกรรมชุมชนเพิ่มขึ้น - มีการจัดสวัสดิการและสาธารณะ ประโยชน์ให้ชุมชน	- สมาชิกมีสถานะทางเศรษฐกิจที่ แตกต่างกัน - ชาวบ้านยังคงมีหนี้ในระบบ - ชุมชนมีปัญหาทางสังคมอยู่บ้าง (ลักข โมย ยาเสพติด)
- ทรัพยากร (Input)	- คณะกรรมการมีความรู้ความสามารถใน การบริหารกองทุน - สมาชิกมีความเชื่อมั่นในตัวคณะกรรมการ - สมาชิกส่วนใหญ่มีความเข้าใจเกี่ยวกับ กองทุน - มีเงินทุนเพียงพอกับความต้องการ - วัสดุอุปกรณ์เพียงพอ - มีหน่วยงานภายนอกให้การสนับสนุน	- คณะกรรมการมีอำนาจในการ ตัดสินใจค่อนข้างสูง - สมาชิกรู้สึกที่คณะกรรมการไม่มี ความเป็นธรรม - มีระเบียบและกฎเกณฑ์ในการกู้ไม่ ชัดเจน - ไม่มีคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน - ไม่มีที่ทำการกองทุนเป็นของตนเอง
- กระบวนการ ทำงาน (Process)	- การเข้าเป็นสมาชิกมีขั้นตอนไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน - มีการกำหนดให้สมาชิกมีการออมเงิน ประจำเดือน - มีการจัดทำระบบบัญชีที่เป็นระบบ ตรวจสอบได้ - มีการค้าประกันที่รัดกุม - มีขั้นตอนการติดตามทวงถามหนี้อย่าง ชัดเจน	- การหมุนเวียนสมาชิกเป็นกรรมกร มีน้อย - การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของ สมาชิกมีน้อย - ไม่มีระบบการตรวจสอบการทำงาน ของคณะกรรมการ - กระบวนการชำระหนี้ไม่มีความ ยืดหยุ่น - การประนอมหนี้ไม่มีหลักเกณฑ์ที่ ชัดเจน

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

กรอบการวิเคราะห์	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
- Product		
● Output	- กองทุนมีกำไร - จำนวนเงินกองทุนเพิ่มขึ้น - มีการจัดสวัสดิการให้สมาชิก - สมาชิกสามารถลดรายจ่ายจากดอกเบี้ยนอกระบบได้	- มีการเพิ่มของสมาชิกต่ำ
● Outcome	- สมาชิกมีการออมเงินมากขึ้น - สมาชิกมีการรวมกลุ่มกันสร้างอาชีพใหม่ - มีการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก	- สมาชิกบางส่วนใช้เงินกู้ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ - สมาชิกบางส่วนใช้เงินจากแหล่งอื่นมาชำระหนี้

## 5.2 ผลที่เกิดขึ้นจากการมีกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

- 1) มีเงินกู้หมุนเวียนในชุมชนเพื่อนำไปประกอบอาชีพสร้างรายได้ให้เพิ่มขึ้น
- 2) ครอบครัวมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
- 3) ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในชุมชน
- 4) ทำให้คนในชุมชนมีความสามัคคีกันมากขึ้น
- 5) ทำให้เกิดความร่วมมือกันในชุมชน

## 5.3 ปัญหา และข้อจำกัดจากการบริหารงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

- 1) จำนวนเงินกู้ไม่เพียงพอต่อความต้องการของคนในชุมชน
- 2) คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านใช้สิทธิในการพิจารณาเงินกู้ให้ตนเองสูงกว่าให้สมาชิก
- 3) การนำเงินกู้ไปลงทุนของผู้กู้ยังผิดวัตถุประสงค์ของกองทุน
- 4) คณะกรรมการกองทุนไม่ค่อยมีเวลาบริหารจัดการกองทุนเท่าที่ควร
- 5) สมาชิกส่งคืนเงินล่าช้า
- 6) คณะกรรมการอนุมัติเงินกู้แบบไม่เป็นธรรม
- 7) หลักเกณฑ์ในการพิจารณาเงินกู้ยังไม่ชัดเจน

5.4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองให้ประสบผลสำเร็จ

- 1) ควรมีการฝึกอบรมการบริหารเงินกองทุนให้แก่คณะกรรมการกองทุนฯ
- 2) ควรสร้างความเข้าใจในบทบาทและจิตสำนึกในการเป็นเจ้าของกองทุน ให้กับคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนฯ
- 3) ควรมีการประชาสัมพันธ์วันประชุมให้สมาชิกทราบโดยทั่วถึงกัน
- 4) ควรมีการขยายระยะเวลาในการชำระคืนเงินกู้ตามความเหมาะสม
- 5) ควรมีการเพิ่มมาตรการการลงโทษสมาชิกที่นำเงินกู้อไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ของกองทุนฯ





## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะแบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. การอภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี มีรายละเอียดดังนี้

#### 1. สรุปผลการวิจัย

##### 1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1.1 เพื่อประเมินความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี

1.1.2 เพื่อศึกษาความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแต่ละอำเภอในจังหวัดปทุมธานี

1.1.3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี

1.1.4 เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี

##### 1.2 สมมติฐานการวิจัย

1.2.1 กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ประสบความสำเร็จมากกว่าร้อยละ 80

1.2.2 ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี แต่ละอำเภอ แตกต่างกัน

1.2.3 มีตัวแปรอย่างน้อย 1 ตัวแปรจาก กลุ่มตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ปัจจัยเชิงจิต มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดปทุมธานี

### 1.3 วิธีดำเนินการวิจัย

1.3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในจังหวัดปทุมธานี โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จำนวน 238 กองทุน และกลุ่มสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี 399 คน สุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักความน่าจะเป็นในการสุ่มตัวอย่าง แบบแบ่งชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Stratified Sampling)

1.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบไปด้วย ข้อคำถามทั้งหมด 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดปทุมธานี

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเพื่อวัดระดับความสำเร็จในการบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดปทุมธานี

ตอนที่ 4 เป็นการสอบถามที่มีโครงสร้าง (Structures Interview) โดยใช้กรอบการวิเคราะห์ CIPP model มีประเด็นคำถามที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ปัจจัยนำเข้า ผลผลิต และกระบวนการ ของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดปทุมธานี และข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดปทุมธานี

1.3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1) ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในจังหวัดปทุมธานี กลุ่มคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จำนวน 238 กองทุน และกลุ่มสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี 399 คน

2) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) รวบรวมข้อมูลจากเอกสาร หนังสือ ตำรา บทความ เอกสารทางวิชาการ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

**1.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมจากเอกสารแบบสอบถามความพึงพอใจ และการสัมภาษณ์แล้วทำการสรุปวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive) และการวิเคราะห์ทางสถิติภายใต้กรอบแนวคิด CIPP MODEL โดยมีประเด็นคำถามที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองให้ประสบความสำเร็จ โดยในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณทำโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป จะมีการวิเคราะห์ใน 2 ส่วน คือ

1) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ในกรณีที่ตัวแปรอิสระมีมากกว่า 2 กลุ่ม เมื่อพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ Least Significant Difference (LSD) และการวิเคราะห์ถดถอยแบบขั้นตอน (Regression Model stepwise) ใช้สำหรับวิเคราะห์หาตัวแปรอิสระที่มีต่อระดับประสิทธิผลของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี

2) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ จากแบบสอบถามปลายเปิดและการสัมภาษณ์คณะกรรมการ และสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง โดยการจัดกลุ่มของคำตอบออกเป็น 4 เรื่อง ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ด้านทรัพยากร ด้านกระบวนการทำงาน ผลที่เกิดขึ้นจากการมีกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ปัญหาและข้อจำกัดจากการบริหารงาน ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองให้ประสบความสำเร็จ

#### 1.4 ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ผู้ศึกษาได้สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

**1.4.1 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง** ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 51.5 มีอายุระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.3 มีการศึกษาอยู่ในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 26.8 มีสถานภาพสมรสแล้ว คิดเป็นร้อยละ 67.5 มีจำนวนสมาชิกในครอบครัว 3-4 คน คิดเป็นร้อยละ 35.6 นับถือศาสนา พุทธ คิดเป็นร้อยละ 93.4 มีอาชีพค้าขาย คิดเป็นร้อยละ 20.1 มีรายได้ 10,001-15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 42.4 เป็นสมาชิกกองทุนมากแล้ว 2 ปี คิดเป็นร้อยละ 63.4

**1.4.2 ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี** จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี จำแนกรายด้าน โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 ด้านระดับความสำเร็จในการบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดปทุมธานี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผลปรากฏดังนี้

- 1) ด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97
- 2) ด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86
- 3) ด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92
- 4) ด้านการจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86
- 5) ด้านความสำเร็จในการบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02

#### 1.5 การทดสอบสมมติฐาน ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

**สมมติฐานที่ 1** ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับมากกว่าร้อยละ 80 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี โดยใช้ค่า t-test พบว่าระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับมากกว่าร้อยละ 80 ( $t = 32.651, p = .000$ )

**สมมติฐานที่ 2** ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี แต่ละอำเภอ แตกต่างกัน ผู้วิจัยได้ทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่า F-test โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี แต่ละอำเภอ แตกต่างกันอย่างน้อย 1 อำเภอ ( $F = 2.282$  และ  $p = .035 < .05$ ) เมื่อตรวจสอบโดยเปรียบเทียบระหว่างอำเภอภายหลัง (Post Hoc Multiple Comparisons) ของวิธี Least Significant Different (LSD) พบว่า มีอำเภอที่มีระดับความสำเร็จแตกต่างกัน ดังนี้

- 1) ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในอำเภอเมือง มีค่าเฉลี่ยมากกว่าระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในอำเภอลาดหลุมแก้ว
- 2) ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในอำเภอคลองหลวง มีค่าเฉลี่ยมากกว่าระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในอำเภอลาดหลุมแก้ว

3) ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในอำเภอชัยบุรี มีค่าเฉลี่ยมากกว่าระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในอำเภอลาดหลุมแก้ว

**สมมติฐานที่ 3** มีตัวแปรอย่างน้อย 1 ตัวแปรจาก กลุ่มตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ปัจจัยจูงใจ มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดปทุมธานี ผู้วิจัยได้ทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่า F-test โดยการวิเคราะห์ถดถอยแบบขั้นต่อน (Regression Model stepwise) พบว่า ตัวแปรอิสระ 3 ตัวแปร คือ การนำนโยบายไปปฏิบัติ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี โดยพบว่าตัวแปรทั้ง 3 ตัว มีความสามารถในการอธิบายความผันแปรเรื่องระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ได้ร้อยละ 60.1 ( $R^2 = 0.601, P = 0.000$ ) จึงยอมรับสมมติฐานที่ว่า มีตัวแปรอย่างน้อย 1 ตัวแปรจาก กลุ่มตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ปัจจัยจูงใจ มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดปทุมธานี โดยเมื่อเปรียบเทียบน้ำหนักในการอธิบายตัวแปรอิสระในการอธิบายความผันแปรเรื่องประสิทธิผลของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ในจังหวัดปทุมธานี ระหว่างตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวแปร พบว่า เมื่อควบคุมอื่นๆ ให้คงที่แล้ว ตัวแปรที่มีผลและอธิบายความผันแปรเรื่องระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ได้จากมากไปหาน้อย เรียงตามลำดับได้ดังนี้

- 1) ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Beta = 0.624)
- 2) ปัจจัยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Beta = 0.193)
- 3) ปัจจัยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Beta = 0.145)

## 2. การอภิปรายผล

การศึกษาวินิจฉัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดปทุมธานี พบประเด็นสำคัญที่จะนำมาอภิปรายผลได้โดยแยกเป็น 3 ประเด็น ดังนี้

**2.1 ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับมากกว่าร้อยละ 80** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามตารางที่ 4.18 แสดงให้เห็นว่าระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D.) 0.63 และค่า  $t = 32.651, p = .000 < .05$  จึงปฏิเสธ  $H_0$  หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือยอมรับ  $H_1$  แสดงว่า ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับมากกว่าร้อยละ 80 หมายความว่ากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีการบริหารจัดการกองทุนอยู่ในระดับมาก อันเป็นผลให้กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่เป็นกลุ่มเป้าหมายสามารถบริหารงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้มาก ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่ให้ความคิดเห็นว่ามีกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแล้วทำให้มีเงินกู้หมุนเวียนในชุมชนเพื่อนำไปประกอบอาชีพสร้างรายได้ให้เพิ่มขึ้น ครอบครัวมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในชุมชน ทำให้คนในชุมชนมีความสามัคคีกันมากขึ้น ทำให้เกิดความร่วมมือกันในชุมชน สอดคล้องกับวารินทร์ วิทยาวารุณี (2550) ที่ได้ศึกษาเรื่องการประเมินประสิทธิผลโครงการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง กรณีศึกษา : กองทุนฯ ชุมชนนำร่องในเขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลผลิต ด้านการเป็นแหล่งเงินทุนในการพัฒนาอาชีพ สร้างงาน สร้างรายได้ และความพึงพอใจของสมาชิกฯ ต่อกองทุนหมู่บ้านฯ ประเมินกระบวนการขั้นตอนการดำเนินงานว่าคณะกรรมการกองทุนฯ สามารถดำเนินงานตามกระบวนการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ และเพื่อประเมินผลกระทบในการดำเนินงานตามโครงการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จากการประเมินผลผลิตพบว่าเงินกู้ที่สมาชิกกองทุนฯ กู้มาจากกองทุนฯ เพื่อประกอบอาชีพทำให้มีงานเพิ่มขึ้น รายได้เพิ่มขึ้น และครอบครัวมีคุณภาพชีวิตดีขึ้น และสมาชิกกองทุนฯ มีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของกองทุนฯ ในระดับมากในภาพรวมและรายข้อ การประเมินกระบวนการพบว่าสมาชิกกองทุนฯ ส่วนใหญ่มีความสามารถในการส่งคืนเงินกู้พร้อมทั้งดอกเบี้ย และส่งเงินสัจจะตามกำหนดเวลา คณะกรรมการกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และโครงการในระดับน้อย การบริหารจัดการกองทุนฯ ของคณะกรรมการกองทุนฯ อยู่ในระดับปานกลาง

**2.2 ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี แต่ละอำเภอ** แตกต่างกัน จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี แต่ละอำเภอ แตกต่างกัน ทั้งนี้พบว่าอำเภอลาดหลุมแก้วนั้นมีระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง แตกต่างเกือบทุกอำเภอ โดยมีค่าเฉลี่ยของระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองน้อยกว่าทุกอำเภอ และอำเภอที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองมากกว่าทุกอำเภอคืออำเภอคลองหลวง ทั้งนี้จะเห็นได้ว่ากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง อำเภอคลองหลวงมีระดับความสำเร็จมากกว่าทุกอำเภอนั้นเป็นผลมาจากที่กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในอำเภอคลองหลวงเห็นว่ากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของตนเองมีส่วนช่วยทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในชุมชน มีการรวมกลุ่มกันสร้างอาชีพใหม่ มีการจัดสวัสดิการและสาธารณะประโยชน์ให้แก่สมาชิกและชุมชน และทำให้สมาชิกมีเงินออมมากขึ้นอีกด้วย สอดคล้องกับวารินทร์ วิทยาวารุณี (2550) ได้ศึกษาเรื่องการประเมินประสิทธิผล

โครงการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง กรณีศึกษา : กองทุนฯ ชุมชนนำร่องในเขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลผลิต ด้านการเป็นแหล่งเงินทุนในการพัฒนาอาชีพ สร้างงาน สร้างรายได้ และความพึงพอใจของสมาชิกฯ ต่อกองทุนหมู่บ้านฯ ประเมินกระบวนการขั้นตอนการดำเนินงานว่าคณะกรรมการกองทุนฯ สามารถดำเนินตามกระบวนการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ และเพื่อประเมินผลกระทบในการดำเนินงานตาม โครงการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จากการประเมินผลผลิตพบว่าเงินกู้ที่สมาชิกกองทุนฯ กู้มาจากกองทุนฯ เพื่อประกอบอาชีพทำให้มีงานเพิ่มขึ้น รายได้เพิ่มขึ้น และครอบครัวมีคุณภาพชีวิตดีขึ้น และสมาชิกกองทุนฯ มีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของกองทุนฯ ในระดับมากในภาพรวมและรายข้อ การประเมินกระบวนการพบว่าสมาชิกกองทุนฯ ส่วนใหญ่มีความสามารถในการส่งคืนเงินกู้พร้อมทั้งดอกเบี้ย และส่งเงินสัจจะตามกำหนดเวลา คณะกรรมการกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และโครงการในระดับน้อย การบริหารจัดการกองทุนฯ ของคณะกรรมการกองทุนฯ อยู่ในระดับปานกลาง

**2.3 มีตัวแปรอย่างน้อย 1 ตัวแปรจาก กลุ่มตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ปัจจัยเชิงใจ มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดปทุมธานี พบว่ามีตัวแปรอิสระ 3 ตัวแปร คือ การนำนโยบายไปปฏิบัติ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง มีความคิดเห็นว่าการนำกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ในจังหวัดปทุมธานี หากนำความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการนำนโยบายไปปฏิบัติ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ไปปรับปรุงและพัฒนาในกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ในจังหวัดปทุมธานี จะช่วยให้ระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานีมีความสำเร็จมากขึ้น สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิดที่ได้ให้ความเห็นว่าสิ่งที่กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองสามารถบริหารจัดการกองทุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้นั้นเนื่องจากคณะกรรมการมีความรู้ความสามารถในการบริหารกองทุน กองทุนมีวัตถุประสงค์และเงินทุนเพียงพอกับความต้องการ มีการจัดทำระบบบัญชีที่เป็นระบบตรวจสอบได้ มีระเบียบกฎเกณฑ์ และคู่มือการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิก มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารกองทุนให้แก่สมาชิกอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับไพฑูริย์ พิมพ์ดี (2546) ศึกษาความคิดเห็นของบัณฑิตหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตการจัดการ และการประเมินโครงการเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง : ศึกษากรณีจังหวัดร้อยเอ็ด โดยศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของบัณฑิตเกี่ยวกับ**

กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ใน 4 ด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านปัจจัย ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิตจำแนกตามตัวแปรเพศ อายุ สถานภาพ สาขาวิชา สถาบันการศึกษา และขนาดหมู่บ้าน กลุ่มตัวอย่างเป็นบัณฑิตปีการศึกษา 2544 จำนวน 400 คน ผลการศึกษาพบว่าบัณฑิตมีความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมและด้านปัจจัยอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านกระบวนการและด้านผลผลิตอยู่ในระดับปานกลาง บัณฑิตที่มีสถาบันการศึกษาและ รับผิดชอบหมู่บ้านขนาดต่างกันมีความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมแตกต่างกัน บัณฑิตที่มีเพศ อายุ สถานภาพ สาขาวิชา และสถาบันการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อม ด้านปัจจัย ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิตไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีผลต่อระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี แล้ว พบว่า

1) ด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ จากการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิดที่ได้ให้ความเห็นว่าสิ่งที่กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองสามารถบริหารจัดการกองทุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของกองทุนได้นั้น เนื่องจากหมู่บ้านและชุมชนเมืองมีการปรับสภาพแวดล้อม (Context) ให้เอื้อต่อการบริหารจัดการกองทุนมีการรวมกลุ่มทำกิจกรรมร่วมกันมากขึ้น มีการจัดสวัสดิการและสาธารณประโยชน์ให้กับหมู่บ้านและชุมชนเมือง ทรัพยากร (Input) มีคณะกรรมการกองทุนที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการกองทุน มีวิสัยทัศน์ และงบประมาณที่เพียงพอกับความต้องการ กระบวนการทำงาน (Process) มีขั้นตอนการทำงานต่างๆ ที่ชัดเจน ไม่ยุ่งยากซับซ้อน จึงทำให้เกิดผลผลิต (Product) ที่ตรงตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของกองทุน คือ ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในชุมชน สมาชิกมีการออมมากขึ้น ทำให้จำนวนเงินกองทุนเพิ่มขึ้น สมาชิกมีการรวมกลุ่มสร้างอาชีพใหม่ทำให้มีรายได้มากขึ้น และยังสามารถลดรายจ่ายจากดอกเบี้ยเงินกู้ยืมในระบบได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ แวน มิเตอร์ และ แวน ฮอร์น (Donald S. Van Meter and Carl E. Van Horn 1976) ที่ได้ให้ความเห็นว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติมี 6 ประการ ได้แก่ มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย (standards and objectives) ทรัพยากรนโยบาย (resource) การสื่อสารระหว่างองค์การและวิธีการบังคับให้เป็นไปตามนโยบาย (interorganization communication and enforcement activities) คุณลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ (characteristics of the implementing agencies) เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง (economic, social, and political conditions) ท่าทีของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ (the disposition of implementers) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับวรรณภา น้อยคำดี (2549 : 62 - 76) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การนำนโยบายกองทุนหมู่บ้าน ไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาตำบลเขาชัยสน อำเภอเขาชัยสน จังหวัดพัทลุง มีวัตถุประสงค์ต้องการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายกองทุน



หมู่บ้านไปปฏิบัติ ตลอดจนหาแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว เพื่อให้ชุมชน หมู่บ้าน หน่วยงานของรัฐและองค์กรเอกชนสามารถนำนโยบายดังกล่าวไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ พบว่าผลการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติในตำบลเขาชัยสนอำเภอเขาชัยสน จังหวัดพัทลุง มีแนวโน้มไปในทางที่ดี และปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล ความชัดเจนของนโยบาย ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ลักษณะผู้ปฏิบัติ ความพอเพียงของทรัพยากร การมีส่วนร่วมของประชาชน และการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน มีอิทธิพลต่อผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ และเมื่อพิจารณาผลการวิจัยในตารางที่ 4.13 เป็นรายชื่อพบว่ากองทุนหมู่บ้านมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกองทุนหมู่บ้านอื่น คณะกรรมการให้ความร่วมมือกันในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ และปัจจัยทางการเมืองมีผลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองน้อยกว่าข้อคำถามอื่นๆ แสดงให้เห็นว่ากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองยังต้องการการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง และต้องอาศัยความร่วมมือจากคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองเพื่อให้การบริหารจัดการกองทุนประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้น

2) ด้านหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีจากการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิดที่ได้ให้ความเห็นว่ากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองมีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน และกฎระเบียบต่างๆ ในการดำเนินงานจากการเสนอความคิดเห็นร่วมกันของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุน มีการกำหนดบทบาทหน้าที่กันอย่างชัดเจน และมีการจัดทำบัญชีรายรับ – รายจ่าย ที่ชัดเจน ง่ายต่อการตรวจสอบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ว่าด้วยเรื่องหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 10 หลัก ได้แก่ หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักการรับผิชอบ หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค หลักมุ่งเน้นฉันทามติ และเมื่อพิจารณาผลการวิจัยในตารางที่ 4.15 เป็นรายชื่อพบว่าคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความตระหนัก รับผิชอบในบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ให้ความสำคัญกับปัญหาของกองทุนหมู่บ้าน เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมคิด และเสนอความคิดเห็นในการบริหารงาน มีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน มีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการบริหารงาน และกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ของกองทุนหมู่บ้านมีความชัดเจน สอดคล้องเข้ากับสภาพแวดล้อมของชุมชน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองน้อยกว่าข้อคำถามอื่นๆ แสดงให้เห็นว่ากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองควร

ให้ความสำคัญกับการคัดเลือกคณะกรรมการที่จะเข้ามาบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง เปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นให้มากขึ้น รวมถึงการจัดทำกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ให้ชัดเจนสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของชุมชน เพื่อให้การบริหารจัดการกองทุนประสบผลสำเร็จ และตอบสนองกับความต้องการของสมาชิกกองทุนมากขึ้น

3) ด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จากการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิดที่ได้ให้ความเห็นว่า สภาพแวดล้อม (Context) โดยรวมชาวบ้านรู้จักคุ้นเคยกันเป็นอย่างดี ทำให้สมาชิกกองทุนมีความเชื่อมั่นในตัวคณะกรรมการกองทุนว่ามีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการกองทุน ทำให้เกิดกระบวนการ (Process) เรียนรู้ร่วมกันในการบริหารจัดการกองทุน ทั้งในเรื่องการจัดหาทรัพยากร (Input) ให้เหมาะสม และเพียงพอ การกำหนดกฎระเบียบต่างๆ ที่จะส่งผลให้การบริหารจัดการกองทุนประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คือ การเพิ่มรายได้ และลดรายจ่ายให้แก่สมาชิก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่โดยการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งเป็นวิธีการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เป็นการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีความรับผิดชอบต่อประชาชน และยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ได้ดียิ่งขึ้น โดยใช้การสร้างตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม วัดผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด และเมื่อพิจารณาผลการวิจัยในตารางที่ 4.14 เป็นรายชื่อพบว่า ความชัดเจนในกระบวนการดำเนินงาน และแนวทางในการบริหารงานของกองทุน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองน้อยกว่าข้อคำถามอื่นๆ แสดงให้เห็นว่ากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองควรมีการกำหนดกระบวนการ และแนวทางในการบริหารงานกองทุนให้ชัดเจน เพื่อให้ผลการดำเนินงานของกองทุนเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกกองทุนได้ดียิ่งขึ้น

### 3. ข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้ ได้แบ่งข้อเสนอแนะไว้ 2 ข้อคือ 1) ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ประโยชน์ และ 2) ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

**3.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ประโยชน์** จากผลการวิจัยทั้งหมดผู้วิจัยได้ประมวลผลจากข้อค้นพบมาจัดทำเป็นข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ประโยชน์ โดยใช้ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดปทุมธานี 3 ด้าน ดังนี้

### **3.1.1 ด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ**

- 1) วัตถุประสงค์ และมาตรฐาน คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองควรทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองให้ชัดเจน ตรงกัน
- 2) ทรัพยากร ควรมีการส่งเสริมให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้การสนับสนุนทั้งในเรื่องของความรู้ งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการบริหารจัดการกองทุนให้แก่กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง
- 3) การสื่อสาร ควรมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ของกองทุนให้สมาชิกรับทราบอย่างทั่วถึง สม่ำเสมอ และชัดเจน
- 4) ลักษณะหน่วยงาน สมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ควรให้ความสำคัญกับการจัดหาบุคลากรหรือคณะกรรมการที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการกองทุนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง และสร้างจิตสำนึกในการเป็นเจ้าของกองทุนร่วมกัน
- 5) เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ควรมีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกองทุน เพื่อให้คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนได้แลกเปลี่ยน เรียนรู้จากกองทุนอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง
- 6) ความตั้งใจของผู้ปฏิบัติ คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ควรแบ่งเวลา และให้ความสำคัญในการบริหารจัดการกองทุนให้มากขึ้น

### **3.1.2 ด้านหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี**

- 1) หลักประสิทธิภาพ ควรมีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของกองทุนอย่างสม่ำเสมอ
- 2) หลักประสิทธิภาพ ควรมีการติดตามการใช้จ่ายเงินกู้ให้เกิดประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง
- 3) หลักการตอบสนอง คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองควรให้ความสำคัญกับปัญหาของกองทุน และช่วยแก้ปัญหาให้สมาชิกอย่างทั่วถึง

4) หลักการรับผิดชอบ คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ควรตระหนัก และรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และตั้งอกตั้งใจทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

5) หลักความโปร่งใส ควรมีการจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย และกฎระเบียบต่างๆ ในการบริหารจัดการกองทุนให้ชัดเจน ง่ายต่อการตรวจสอบ

6) หลักการมีส่วนร่วม ควรส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการกองทุนให้มากขึ้น

7) หลักการกระจายอำนาจ ควรส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารจัดการเงินกองทุน และสนับสนุนให้สมาชิกหมุนเวียนเข้ามาเป็นคณะกรรมการกองทุนให้มากขึ้น

8) หลักนิติธรรม คณะกรรมการกองทุนควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาเงินกู้ให้แก่สมาชิกกองทุนอย่างชัดเจน เป็นธรรมและทั่วถึง

9) หลักความเสมอภาค ควรเน้นให้ชาวบ้านมีส่วนร่วม ในการกำหนดกฎระเบียบและหลักเกณฑ์ต่างๆ ของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง เพื่อความเสมอภาคและเท่าเทียมกัน

10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ ควรมีการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมทั้งการเรียนรู้ คิดร่วมกัน ทำร่วมกัน ติดตามตรวจสอบร่วมกันและรับผลประโยชน์ร่วมกันอย่างเป็นธรรม

### 3.1.3 ด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

1) การกำหนดวัตถุประสงค์ คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ควรร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ของกองทุนให้ชัดเจน

2) ปัจจัยนำเข้าที่เหมาะสม คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ควรจัดสรรจำนวนบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ให้เพียงพอ ต่อการปฏิบัติงาน

3) กระบวนการที่เหมาะสม ควรส่งเสริมให้มีการจัดทำคู่มือกฎ ระเบียบ และหลักเกณฑ์ต่างๆ ในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และมีขั้นตอนอย่างชัดเจน

### 3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

1) ผู้วิจัยเห็นว่าควรให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในพื้นที่มีส่วนร่วมในการหาคำตอบของการวิจัยและการบันทึกข้อมูลอย่างต่อเนื่อง แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ร่วมกับชุมชน

2) ผู้วิจัยเห็นว่าควรมีการศึกษาเชิงเปรียบเทียบในการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองไปปฏิบัติ ในเขตพื้นที่ชุมชนเมืองกับชนบท

3) ผู้วิจัยเห็นว่าควรมีการศึกษาเกี่ยวกับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงเงินกองทุน  
ว่าแท้จริงแล้วคนจนสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนจริงหรือไม่



บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- ขนิษฐา ปะกีน่าหัง. (2547). *ประสิทธิภาพการบริหารกองทุนหมู่บ้าน:กรณีศึกษาบ้านทุ่งทองกวาว ตำบลนาทุ่งหลวง อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน*. (ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- จารุวรรณ เมณฑกา. (2546). การปฏิรูปคุณธรรมจริยธรรมสังคมไทย. *วารสารสุทธิปริทัศน์* 16,(18), 39-47.
- เฉลิมพงษ์ มีสมนัย. (2547). การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. *วารสารการจัดการสมัยใหม่* 2, (2) , 131-139.
- ชนมณัฐ รอดบุญธรรม. (2546). *ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองระดับอำเภอ : กรณีศึกษาจังหวัดปทุมธานี*. (ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- ชัยวัฒน์ สถาอานันท์. (2541). *จดหมายเปิดผนึกจากที่ประชุมคณาจารย์รัฐศาสตร์*. เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการ เนื่องในวาระครบรอบ 50 ปี คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชำนาญ สมบูรณ์. (2545). *การศึกษาผลการดำเนินงานตามนโยบายกองทุนหมู่บ้าน : กรณีศึกษา ตำบลแคนใหญ่อำเภอเมืองร้อยเอ็ดจังหวัดร้อยเอ็ด*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ) มหาสารคาม, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กุลชน ชนาพงศธร. (2534). *การบริหารรัฐกิจเปรียบเทียบ*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์ และคณะ. (2546). *การพัฒนาระบบและกลไกของการตรวจสอบการบริหารราชการแผ่นดิน*. กรุงเทพมหานคร:สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- ทิพาวดี เมฆสวรรค์. (2545). *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์*. กรุงเทพมหานคร:สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ สำนักงาน ก.พ..
- \_\_\_\_\_. (2539). *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์*. กรุงเทพมหานคร:คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ.
- ธีรยุทธ บุญมี. (2541). *รัฐธรรมนูญแห่งชาติ ยุทธศาสตร์ก้าวย่างประเทศไทย*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สายธาร.
- บวรศักดิ์ อุวรรณ โณ. (2547). *การสร้างธรรมาภิบาล (Good Governance) ในสังคมไทย*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เดือนตุลา.

- ปทุมธานี สำนักงานจังหวัด. (2544). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549)*. ปทุมธานี:สำนักงานจังหวัดปทุมธานี.
- ประเวศ วะสี. (2543). *ยุทธศาสตร์ชาติเพื่อความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ สังคม และศีลธรรม*. กรุงเทพมหานคร:สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- ไพฑูรย์ พิมพ์ดี. (2546). *ความคิดเห็นของบัณฑิตหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิต การจัดการ และการประเมิน โครงการเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง:ศึกษากรณี จังหวัดร้อยเอ็ด*. ภาควิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรม. สถาบันเทคโนโลยี พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, กรุงเทพมหานคร.
- วรเดช จันทรศร. (2540). *การนำนโยบายไปปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร:สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ.
- วรรณภา น้อยสำลี. (2550). *การนำนโยบายกองทุนหมู่บ้าน ไปปฏิบัติ:กรณีศึกษาตำบลเขาชัยสน อำเภอเขาชัยสน จังหวัดพัทลุง*. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (นโยบายสาธารณะ)). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพมหานคร.
- วัชรภรณ์ มณีวงษ์. (2541). *แรงจูงใจและแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยบูรพา*. (ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต) (ไม่ได้ตีพิมพ์). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ศุภชัย ยาวประภาส. (2548). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุพจน์ ทรายแก้ว. (2545). *การจัดการภาครัฐแนวใหม่*. กรุงเทพมหานคร:สถาบันพัฒนานโยบายและการจัดการ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2545). *การจัดการภาครัฐแนวใหม่ New Public Management : NPM*. พระนครศรีอยุธยา:โรงพิมพ์เทียนวัฒนา.
- สุรางค์ อีลา. (2547). *ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน : ศึกษากรณี ตำบลเรียง อำเภอเรือเสาะ จังหวัดนครราชสีมา*. (ภาคินพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- สุดจิต นิमितกุล. (2543). *กระทรวงมหาดไทยกับการบริหารจัดการที่ดีในการปกครองที่ดี (Good Governance)*. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์.
- สุนิษา วรรณภีระ. (2549). *การศึกษาผลการนำนโยบายกองทุนหมู่บ้าน ไปปฏิบัติ:กรณีศึกษา ตำบลเนินเพิ่ม อำเภอนครไทย จังหวัดพิษณุโลก*. (สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (นโยบายสาธารณะ)). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพมหานคร.



- สุนทร ทองดี. (2548). *ความคิดเห็นของคณะกรรมการเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ระดับตำบลที่มีต่อการดำเนินงานของเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองใน จังหวัดนนทบุรี*. (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงาน ก.พ.. (2547). *คู่มือการพัฒนากระบวนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพมหานคร: สวัสดิการสำนักงาน ก.พ..
- สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ. (2546). *สรุปผลการจัด มาตรฐานการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองครั้งที่ 1 จังหวัดเชียงใหม่*. สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ สำนักเลขาธิการ นายกรัฐมนตรี. (2544). *คู่มือสำหรับประชาชนเพื่อเตรียมการจัดตั้งและดำเนินงาน กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง*.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2549). *คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการ สมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: สหมิตรพรินติ้ง.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2544). *แผนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (2540 – 2544)*. กรุงเทพมหานคร:สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- อมรา พงศาพิชญ์. (2543). *ธรรมนูญกับประชาสังคมและองค์กรประชาสังคม เอกสาร ประกอบการสัมมนาเรื่อง สิ่งแวดล้อมในรัฐธรรมนูญ แปลงแนวคิดสู่การปฏิบัติ เสนอ ที่กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม. กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม*.
- อลิสตา ปุณณะบุตร. (2548). *ความรู้ความเข้าใจของสมาชิกและคณะกรรมการ ที่มีต่อกองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมือง : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดอ่างทอง*. (ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตร มหาบัณฑิต). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- อานันท์ ปันยารชุน. (2544). *ธรรมาภิบาลในการบริหารมหาวิทยาลัย การสัมมนาวิชาการประจำปี 2542 ของที่ประชุมประธานสภาอาจารย์มหาวิทยาลัยทั่วประเทศ. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร*.
- ขงยุทธ เจริญรัตน์. (2545). *การประเมินผลการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ศึกษา เฉพาะกรณีกองทุนชุมชนเมืองกรุงเทพมหานคร*. (ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.

- วรินทร์ วิทยารุณี. (2550). *การประเมินประสิทธิผลโครงการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง*  
*กรณีศึกษา : กองทุนฯ ชุมชนนาร่องในเขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร. (ภาคนิพนธ์*  
*ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.*
- รัตน์ะ รังงาม. (2550). *ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน กรณีศึกษา :*  
*กิ่งอำเภอ โคกสูง จังหวัดสระแก้ว. (ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). สถาบัน*  
*บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.*
- Bowen, Glen A. (2004). *Social Fund as a Strategy for Poverty Reduction in Jamaica : An*  
*Exploratory Study.* Florida International University Press.
- Croxford, Gregory John. (1999). *The Implementation of European Community Regional policy :*  
*A study of the European regional development fund and the European social fund in*  
*the United Kingdom.* Council for National Academic Awards.
- Gist ,John R ; & Hill, Carter R. (2004). *The Process of Rule Implementation in Mexico :*  
*Presidentialism and the Rural Sector in the 1980.* University of Esses. Press.
- Rogerson, Christian M. (2005,December). *Local Development Fund and Poverty Alleviation :*  
*Some Evidence from Nampula Province, Mozambique.* Africa Insight.38(4) : 149 –  
 159.
- Saracosti, Mahia. (2007,July). *Social Capital as a Strategy to Overcome Poverty in Latin*  
*America : An Overview.* International Social Work.50(4) : 515 – 527.
- Van Meter, D. S. ; & Van Horn, C.E (1975,February). *The Policy Implementation Process : A*  
*Conceptual Framework.* Administration and Society. 6(1) : 445-486.

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาว ทิพวรรณ ชัยสาครสมุทร
วัน เดือน ปี เกิด	11 ตุลาคม 2525
ที่อยู่ปัจจุบัน	406/82 ถ.เลียบคลองสอง แขวงบางชัน เขตคลองสามวา กทม.
ประสบการณ์การทำงาน	
พ.ศ. 2554	บริษัทอินเตอร์เนชั่นแนล ควอลิตี้ แมเนจเม้นท์
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2548	วท.บ. (วิทยาการคอมพิวเตอร์) มหาวิทยาลัยศรีปทุม
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	อิสระ

