

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาความสำเร็จของโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชนของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอไว้เป็นหัวข้อดังต่อไปนี้

1. กลุ่มจังหวัด “ร้อยแก่นสารสินธุ์” กับ โครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน
2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน
3. แนวคิด เกี่ยวกับความสำเร็จ
4. แนวคิดเกี่ยวกับความเข้มแข็งของสถาบันการเงินชุมชน
5. ทฤษฎีการมีส่วนร่วมในการประชาคม
6. โครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน
7. ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ โครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน
8. ประเภทของโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน
9. การประเมินความสำเร็จของการดำเนิน โครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน
10. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
11. กรอบแนวคิดในการวิจัย

### กลุ่มจังหวัด “ร้อยแก่นสารสินธุ์” กับโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน

กลุ่มจังหวัด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง “ร้อยแก่นสารสินธุ์” ประกอบด้วย

1. จังหวัดร้อยเอ็ด
2. จังหวัดขอนแก่น
3. จังหวัดมหาสารคาม
4. จังหวัดกาฬสินธุ์

กลุ่มจังหวัด ร้อยเอ็ด – ขอนแก่น – มหาสารคาม - กาฬสินธุ์ หรือกลุ่ม “ร้อยแก่นสารสินธุ์” เป็นกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง มีพื้นที่รวมกันประมาณ 31,423 ตารางกิโลเมตร (19,639,296 ไร่) คิดเป็นร้อยละ 18.6 ของพื้นที่ทั้งหมดของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีลักษณะภูมิประเทศเป็นที่ราบ มีภูเขาเตี้ยสลับทางด้านทิศเหนือของร้อยเอ็ดและขอนแก่น และด้านทิศตะวันออกของจังหวัดกาฬสินธุ์มีเทือกเขาภูพาน

### 1. ด้านประชากร

ประชากรกลุ่มจังหวัดมีทั้งสิ้น (ปี 2549) 4,973,795 คน โดยแยกเป็น จังหวัดขอนแก่น 1,750,500 คน จังหวัดมหาสารคาม 937,686 คน จังหวัดร้อยเอ็ด 1,310,047 คน และจังหวัดกาฬสินธุ์ 975,562 คน

1.1 รายได้ของครัวเรือน 10,498 บาทต่อเดือน

1.2 รายได้เฉลี่ยต่อคนต่อปี 43,151 บาท

1.3 ค่าใช้จ่ายของครัวเรือน 8,749 บาทต่อเดือน

### 2. ด้านทรัพยากรธรรมชาติ

2.1 ดิน มีพื้นที่ถือครองทางการเกษตร 12,735,673 ไร่ สภาพดินส่วนใหญ่เป็นดินร่วนปนทราย และดินเค็ม สภาพปัญหาของดิน คือ ดินขาดอินทรีย์วัตถุ ที่อยู่อาศัย 307,183 ไร่ ที่นา 9,132,147 ไร่ ที่พืชไร่ 2,084,671 ไร่ ที่ไม้ผลและไม้ยืนต้น 483,659 ไร่ ที่สวนผักและไม้ดอก 24,522 ไร่ ที่ทุ่งหญ้า 138,953 ไร่ ที่รกร้าง 260,317 ไร่

2.2 น้ำ กลุ่มน้ำที่ไหลผ่าน 4 จังหวัด คือ กลุ่มน้ำชี ส่วนลุ่มน้ำพองและลุ่มน้ำมูลไหลผ่าน 3 จังหวัด คือ จังหวัดขอนแก่น มหาสารคาม และร้อยเอ็ด สำหรับลำน้ำป่าว ซึ่งมีแหล่งกำเนิดจากเทือกเขาภูพานไหลผ่านหลายอำเภอในจังหวัดกาฬสินธุ์ นอกจากนี้ยังมีเขื่อนอุบลรัตน์ ซึ่งสามารถเก็บกักน้ำได้ (ความจุ) 2,264 ล้านลูกบาศก์เมตร ติดตั้งเครื่องกำเนิดไฟฟ้าขนาดกำลังผลิต 8,400 กิโลวัตต์ จำนวน 3 เครื่อง รวมกำลังการผลิตทั้งสิ้น 25,200 กิโลวัตต์ เป็นเขื่อนเอนกประสงค์ที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อประชาชนในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย ด้านผลิตไฟฟ้าสามารถผลิตไฟฟ้าได้ 55 ล้านกิโลวัตต์ต่อชั่วโมง ด้านชลประทานและการเกษตร มีพื้นที่ชลประทาน 300,000 ไร่ ในพื้นที่เกษตรกรรมของจังหวัดขอนแก่นและมหาสารคาม ด้านอื่น ๆ เช่น ด้านการประมง ด้านการบรรเทาอุทกภัย ด้านคมนาคม นอกจากนี้ ยังเป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่ได้รับความสนใจจากผู้มาเยี่ยมชมที่สำคัญ อีกแห่งหนึ่งของกลุ่มจังหวัดและเขื่อนลำปาว สามารถเก็บกักน้ำได้ 1,430 ลูกบาศก์เมตร มีพื้นที่ชลประทานประมาณ 2,242,446 ไร่

พื้นที่แล้งซ้ำซากระดับรุนแรงมาก เป็นสถานะที่ประสบความแห้งแล้ง 1 ถึง 3 ปี ต่อครั้ง ประสบกับพื้นที่ด้านการเกษตร จำนวน 6,499,760 ไร่

2.3 ป่าไม้ พื้นที่ป่าไม้สมบูรณ์ในกลุ่มจังหวัดมีจำนวน 1,759,591 ไร่ โดยจังหวัดกาฬสินธุ์มีมากที่สุดจำนวน 518,994 ไร่ และจังหวัดมหาสารคามน้อยที่สุด คือ 138,612 ไร่ ส่วนพื้นที่ป่าชุมชนของกลุ่มจังหวัด มีจำนวน 36,771 ไร่ พื้นที่ป่าเศรษฐกิจ 2,367 ไร่

2.4 อุทยานแห่งชาติ มีอุทยานแห่งชาติ จำนวน 5 แห่ง คือ อุทยานแห่งชาติน้ำพอง อุทยานแห่งชาติภูเก้า-ภูพานคำ อุทยานแห่งชาติภูผาม่าน อุทยานแห่งชาติภูเวียง ในพื้นที่จังหวัดขอนแก่น อุทยานแห่งชาติภูพาน มีพื้นที่อยู่ในจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 57,500 ไร่

2.5 วนอุทยาน จำนวน 6 แห่ง อยู่ในพื้นที่จังหวัดกาฬสินธุ์ 3 แห่ง คือ วนอุทยานภูผาวัว วนอุทยานภูแฝก และวนอุทยานภูพระ จังหวัดมหาสารคาม 2 แห่ง คือ วนอุทยานโกสัมพี และวนอุทยานชีหลง จังหวัดขอนแก่น 1 แห่ง คือ วนอุทยานน้ำตกบ้ำหลวง

### 3. ด้านโครงสร้างพื้นฐาน

3.1 ทางรถยนต์ ที่ตั้งกลุ่มจังหวัดตั้งอยู่ระหว่างทางหลวงหมายเลข 2 ที่เชื่อมระหว่างทิศเหนือและทิศใต้ (Eastern Sea Board) ใช้เวลาเดินทาง จากจังหวัดขอนแก่นถึงกรุงเทพมหานครเพียง 5 ชั่วโมง และเชื่อมระหว่างตะวันออกกับตะวันตก (East – West Economic Corridor : EWEC) สามารถเชื่อมโยงกับจังหวัดในและนอกภูมิภาคได้โดยสะดวก นอกจากนี้ยังเป็นศูนย์กลางของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ สามารถเชื่อมโยง ไปยังสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และเวียดนามโดยใช้เส้นทางหมายเลข 9 และ 12 ผ่านจังหวัดหนองคายและมุกดาหาร

3.2 ทางรถไฟ มีรถไฟสายกรุงเทพฯ ถึง หนองคาย ผ่านที่ตั้งกลุ่มจังหวัด

3.3 ทางอากาศ กลุ่มจังหวัดมีสนามบิน 2 แห่ง คือ ท่าอากาศยานขอนแก่น และสนามบินร้อยเอ็ด

4. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ศักยภาพ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง “กลุ่มร้อยแก่นสารสินธุ์ (ร้อยเอ็ด – ขอนแก่น – มหาสารคาม – กาฬสินธุ์)

#### 4.1 จุดแข็ง (Strengths) มีดังนี้

- 4.1.1. เป็นศูนย์กลางการคมนาคมขนส่งของภูมิภาค
- 4.1.2. การเป็นศูนย์กลางการศึกษา โดยเฉพาะในระดับอุดมศึกษา
- 4.1.3. การเป็นศูนย์บริการทางการแพทย์และสาธารณสุขในภูมิภาค
- 4.1.4. มีแรงงานจำนวนมากและมีศักยภาพที่จะพัฒนาให้เป็นแรงงานที่มี

## คุณภาพ

4.1.5. แหล่งผลิตข้าวหอมมะลิที่มีคุณภาพ

4.1.6. ศูนย์ราชการระดับภาค การเงินและธุรกิจ

4.1.7. มีแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมและทางธรรมชาติที่โดดเด่น เช่น พระธาตุขามแก่น จ.ขอนแก่น พระธาตุนาดูน จ.มหาสารคาม พระมหาเจดีย์ชัยมงคล จ.ร้อยเอ็ด อุทยานแห่งชาติภูเวียง จ.ขอนแก่น บ่อพันขัน จ.ร้อยเอ็ด ทุ่งกุลาร้องไห้ จ.ร้อยเอ็ด พิพิธภัณฑ์ไดโนเสาร์ศูนย์สิรินธร จ.กาฬสินธุ์

4.1.8. ศูนย์กลางการผลิตอาหารแปรรูปและเครื่องดื่ม

4.1.9. ศูนย์กลางผลิตภัณฑ์จากไหม

4.1.10.อุตสาหกรรมพลังงานทดแทน (เอทานอล)

4.1.11. อัตราการพึ่งพิงมีแนวโน้มในอัตราที่ลดลง

### 4.2 จุดอ่อน (Weakness) มีดังนี้

4.2.1. ประชาชนในวัยแรงงานมีการศึกษาดำกว่าเกณฑ์ภาคบังคับ

4.2.2. ประชาชนมีรายได้น้อย และยากจน

4.2.3. ทรัพยากรธรรมชาติเสื่อมโทรม ดินที่มีคุณภาพต่ำ โดยเฉพาะปัญหาดินเค็มและดินร่วนปนทราย

4.2.4. แรงงานไร้ฝีมือ

4.2.5. มีการเคลื่อนย้ายแรงงานไปทำงานนอกพื้นที่

4.2.6. ระบบการบริหารจัดการน้ำไม่มีประสิทธิภาพ

4.2.7. สินค้าเกษตรไม่มีคุณภาพและผลผลิตต่อไร่ต่ำ

4.2.8. มีคลังรวบรวมและกระจายสินค้าไม่เพียงพอ

4.2.9. พื้นที่ป่าไม้มีน้อย

4.2.10. คุณภาพการศึกษาลดลงในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น

4.2.11. จำนวนนักเรียนที่ไม่อยู่ในระบบมีอัตราที่สูงขึ้น

4.2.12. การประเมินความสามารถของนักเรียนในการคิดวิเคราะห์มีระดับต่ำกว่าเกณฑ์

4.2.13. ผู้บริหารจัดการหลักสูตรการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับนักเรียนต่ำกว่าเกณฑ์

### 4.3 โอกาส (Opportunity) มีดังนี้

4.3.1. นโยบายรัฐในการพัฒนาซอฟต์แวร์ โดยกำหนดให้ขอนแก่นเป็น ICT City (Information and Communications Technology)

4.3.2. นโยบายการประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ ด้านการค้า การลงทุน การท่องเที่ยว และการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม เช่น จีน ญี่ปุ่น เวียดนาม และเดนมาร์ก

4.3.3. นโยบายในการส่งเสริมครัวไทยสู่ครัวโลก และสินค้าผลิตภัณฑ์ชุมชนสู่สากล

4.3.4. นโยบายแห่งรัฐในการส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทน

### 4.4 อุปสรรค (Threats) มีดังนี้

4.4.1. ประสบปัญหาภัยธรรมชาติ

4.4.2. ต้นทุนการผลิตในประเทศเพื่อนบ้านถูกกว่า

4.4.3. น้ำมันเชื้อเพลิงมีราคาสูง

(สำนักงานบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง “กลุ่มร้อยแก่นสารสินธุ์”. 2552)

จากจุดอ่อนจุดแข็งของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ จะเห็นว่าปัญหาความยากจนและการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ต่ำ ถึงแม้กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ จะมีแหล่งการศึกษาที่มากมายและมีแหล่งวัตถุดิบทางการเกษตรที่เพียงพอแต่ยังขาดปัจจัยในการลงทุนเพื่อสร้างงานสร้างรายได้ในชุมชนจากปัญหาเหล่านี้จึงส่งผลให้ประชาชนเกิดการอพยพย้ายถิ่นเข้าหาแหล่งสร้างรายได้ทั้งที่วัตถุดิบในท้องถิ่นของตนเองมีพอเพียง รัฐบาลควรมีการส่งเสริมโอกาสให้กับประชาชนให้มากขึ้นเพราะกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์เป็นกลุ่มจังหวัดที่สามารถประสานความร่วมมือด้านการและวัฒนธรรมกับกลุ่มประเทศในอาเซียนหลายประเทศเช่น ลาว เขมร เวียดนามและประเทศจีน รัฐบาลควรมีการส่งเสริมแหล่งเงินทุนเพื่อสร้างรายได้กลุ่มจังหวัด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง “ร้อยแก่นสารสินธุ์” โดยส่งเสริมโครงการที่สร้างงานและสร้างรายได้ เช่น โครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน จากการที่รัฐบาลได้จัดสรรงบประมาณในการจัดการของภาคประชาชนเพื่อให้ประชาชนได้ดูแลและพัฒนาหมู่บ้านและชุมชนของตนเอง ประชาชนได้นำงบประมาณไปใช้ในการแก้ปัญหาเพื่อการดำรงชีวิตประจำวันและประกอบอาชีพที่มั่นคงและยั่งยืน โดยประชาชนเป็นผู้บริหารจัดการเองมีการร่วมคิดร่วมทำ มีอิสระในการดำเนินการ สำนักงานปกครองจังหวัดของทุกจังหวัด ได้จัดการให้ประชาชนทุกหมู่บ้านได้ส่งเสริมหมู่บ้านและชุมชน ได้จัดทำโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้าน

และชุมชน ทุกหมู่บ้านเพื่อให้ประชาชนได้นำงบประมาณไปบริหารจัดการในการพัฒนาหมู่บ้านของตนเองดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน ของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ที่	จังหวัด	จำนวนโครงการ พัฒนา ศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน
1	ร้อยเอ็ด	2,139
2	ขอนแก่น	2,932
3	มหาสารคาม	1,808
4	กาฬสินธุ์	1,584
รวม		8,463

จากตารางที่ 1 จะเห็นว่าการจัดทำโครงการโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน ของกลุ่มจังหวัด ร้อยแก่นสารสินธุ์ มีมากถึง 8,463 โครงการ ซึ่งแต่ละโครงการก็ขึ้นอยู่กับความต้องการของประชาชนในหมู่บ้านที่ต้องการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาหมู่บ้านและชุมชนของตนเองให้ยั่งยืน (ข้อมูลจากสำนักงานปกครองจังหวัด ทั้ง 4 จังหวัด คือ ร้อยเอ็ด ขอนแก่น มหาสารคาม กาฬสินธุ์)

### แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน

ผู้วิจัยจะแยกกล่าวเป็น 9 ประเด็นประกอบด้วยความหมายของชุมชนความหมายของการพัฒนาชุมชนปรัชญาของงานพัฒนาชุมชนแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาชุมชนหลักการดำเนินงานพัฒนาชุมชนทฤษฎีการมีส่วนร่วมในการจัดเวทีประชาคมกระบวนการทำงานพัฒนาชุมชนหลักการของการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืนและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน

## 1. ความหมายของชุมชน

### 1.1. ความหมายของชุมชน

พจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546 : 386) ได้ให้ความหมายชุมชนว่าชุมชนหมายถึงหมู่ชน, กลุ่มคนที่อยู่รวมกันเป็นสังคมขนาดเล็กอาศัยอยู่ในบริเวณเดียวกันและมีผลประโยชน์ร่วมกัน

พระธรรมปิฎก (2539 : 71-72) ได้ให้ความหมายของชุมชนว่าชุมชนคือการเปรียบเทียบกับคำว่า “สังฆะ” ในความหมายของหมู่คณะซึ่งสรุปได้ว่า “สังฆะ” คือชุมชนแห่งกัลยาณมิตรคือการที่บุคคลมาอยู่ด้วยกันเริ่มตั้งแต่ผู้นำ (พระศาสดา) เป็นกัลยาณมิตรคือผู้ที่จะช่วยเกื้อหนุนผู้อื่นในการพัฒนาชีวิตได้ดีให้เป็นชีวิตที่เจริญงอกงามและผู้ที่มาอยู่ด้วย (พระภิกษุ) ก็มาช่วยกันเอื้ออาทรต่อกันให้แต่ละบุคคลพัฒนาตนให้เข้าถึงชีวิตที่ติงามขึ้นเมื่อแต่ละบุคคลได้รับประโยชน์จากสังฆะหรือชุมชนแต่ละบุคคลนั้นก็ต้องเป็นองค์ประกอบหรือส่วนร่วมที่ดีเพื่อช่วยเอื้อเพื่อเกื้อกูลต่อสังฆะหรือชุมชนด้วยกัน

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2540 : 31) ได้ให้ความหมายของชุมชนว่าชุมชนหมายถึงกลุ่มคนที่อยู่รวมกันในอาณาบริเวณแห่งหนึ่งมีลักษณะเป็นสังคมขนาดเล็กโดยบุคคลในชุมชนนั้นมีวัตถุประสงค์ร่วมกันมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันมีการทำกิจกรรมร่วมกันและมีระเบียบสังคมของตน ประเวศ วะสี (2541 :13) ได้ให้ความหมายของชุมชนว่าชุมชนคือการที่คนจำนวนหนึ่งซึ่งมีวัตถุประสงค์ร่วมกันมีความเอื้ออาทรต่อกันมีความพยายามทำอะไรร่วมกันมีการเรียนรู้ร่วมกันในการกระทำซึ่งรวมถึงติดต่อสื่อสาร (Communicate) กัน

เกลียว บุรีภักดีและคณะ (2545 : 44) ได้ให้ความหมายของชุมชนว่าชุมชนหมายถึงกลุ่มคนหรือบริเวณที่กลุ่มคนนั้น ๆ อยู่ร่วมกันทั้งที่แต่ละคนมีความแตกต่างกันหรือความหลากหลาย ในชุมชนนั้นเช่นความแตกต่างในด้านความต้องการเชื้อชาติศาสนาภาษาศิลปวัฒนธรรมขนบธรรมเนียมประเพณีค่านิยมความเชื่อ เป็นต้น

สนธยา พลศรี (2545 : 22) ให้ความหมายของชุมชนว่าชุมชนเป็นกลุ่มทางสังคมที่อยู่อาศัยร่วมกันในอาณาบริเวณเดียวกันเช่นครอบครัวละแวกบ้านหมู่บ้านตำบลหรือเรียกเป็นอย่างอื่นและเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันมีการติดต่อสื่อสารและเรียนรู้ร่วมกันมีความผูกพันเอื้ออาทรกันภายใต้บรรทัดฐานและวัฒนธรรมเดียวกันร่วมมือและพึ่งพาอาศัยกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน

จากการศึกษาความหมายของชุมชนจากการให้ความหมายของบุคคลต่าง ๆ ที่หลากหลายความคิดซึ่งผู้วิจัยได้นำความรู้ในความหมายของชุมชนมาสรุปได้ดังนี้ ชุมชนใน

ความหมายโดยทั่วไปหมายถึงกลุ่มคนที่อยู่ร่วมกันทำกิจกรรมร่วมกันมีความร่วมมือพึ่งพาอาศัย  
 ทั้งที่แต่ละคนมีความแตกต่างกัน โดยบุคคลในชุมชนนั้นมีวัตถุประสงค์ร่วมกันมีความสัมพันธ์  
 ต่อกันซึ่งแต่ละชุมชนจะมีผู้นำชุมชนคอยสอดส่องดูแลเรื่องต่าง ๆ ของชุมชน

## 2. ประเภทของชุมชน

การแบ่งประเภทของชุมชนมีความแตกต่างกันไปตามทัศนะของนักวิชาการซึ่ง  
 ชุมชนของไทยมีการแบ่งออกตามลักษณะใหญ่ ๆ 3 ลักษณะ (ชูชาติ พ่วงสมจิตร. 2540 : 31)  
 ได้แก่ 1. แบ่งตามลักษณะการปกครอง 2. แบ่งตามลักษณะกิจกรรมทางสังคม 3. แบ่งตาม  
 ลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคลในสังคมซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.1 การแบ่งประเภทของชุมชนตามลักษณะการปกครอง (Administrative unit)  
 แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ (โกวิท พวงงาม. 2546 : 5-10) คือ 1. รูปแบบทั่วไป และ 2. รูปแบบ  
 พิเศษดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1.1 รูปแบบทั่วไปจะมีองค์กรทางภาครัฐแบ่งเป็น 3 องค์กรคือ

1. องค์กรบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) 2. เทศบาลและ 3. องค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต.)  
 รายละเอียดต่อไปนี้

1) องค์กรบริหารส่วนจังหวัดหรือ อบจ. เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
 ที่จัดตั้งตาม พ.ร.บ. องค์กรบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 3 พ.ศ. 2546  
 โดยให้มีฐานะเป็นนิติบุคคลที่มีเขตพื้นที่รับผิดชอบครอบคลุมเขตจังหวัด โครงสร้างของ  
 องค์กรบริหารส่วนจังหวัดจะประกอบไปด้วยฝ่ายบริหารซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของ  
 ประชาชนได้แก่นายกองค์กรบริหารส่วนจังหวัดและฝ่ายนิติบัญญัติได้แก่สมาชิกสภาองค์กร  
 บริหารส่วนจังหวัด ส.อบจ.)

2) เทศบาลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ตั้งตาม พ.ร.บ. เทศบาล พ.ศ.  
 2496 และ พ.ร.บ. เปลี่ยนแปลงฐานะของสุขาภิบาลเป็นเทศบาล พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม  
 ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2546 เทศบาลมีฐานะเป็นนิติบุคคลแบ่งเป็น 3 ประเภทโดยใช้เกณฑ์ประชากร  
 คือเทศบาลตำบลเทศบาลเมืองและเทศบาลนคร โครงสร้างองค์กรของเทศบาลจะประกอบด้วย  
 ฝ่ายบริหารได้แก่นายกเทศมนตรีซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนและฝ่ายนิติ  
 บัญญัติได้แก่สมาชิกสภาเทศบาล

3) องค์กรบริหารส่วนตำบลหรือ อบต. เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่  
 จัดตั้งตามพ.ร.บ. สภาตำบลและองค์กรบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 5  
 พ.ศ. 2546 โดยให้้องค์การบริหารส่วนตำบลมีฐานะเป็นราชการส่วนท้องถิ่นและเป็นนิติบุคคล



แบ่งเป็น 3 ขนาดได้แก่องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็กองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลางองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่โดยใช้เกณฑ์รายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดเก็บเองโครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลจะประกอบด้วยนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมาจากการเลือกตั้งของประชาชนโดยตรงและฝ่ายนิติบัญญัติได้แก่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมาจากการเลือกตั้งของประชาชนเช่นกัน

2.2 รูปแบบพิเศษจะมีองค์กรทางภาครัฐแบ่งเป็น 2 องค์กรคือ 1) กรุงเทพมหานครและ 2) เมืองพัทยาตั้งรายละเอียดต่อไปนี้

2.2.1 กรุงเทพมหานครหรือ กทม. เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษเนื่องจากเป็นเมืองหลวงจัดตั้งตาม พ.ร.บ.ระเบียบบริหารกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2528 มีฐานะเป็นนิติบุคคลโครงสร้างของกทม. จะประกอบด้วยฝ่ายบริหารได้แก่ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครซึ่งเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนและกรุงเทพมหานคร (ส.ก.) มาจากการเลือกตั้งของประชาชนเช่นกัน

2.2.2 เมืองพัทยาเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษเนื่องจากมีลักษณะเป็นเมืองท่องเที่ยวจัดตั้งตาม พ.ร.บ. ระเบียบบริหารเมืองพัทยา พ.ศ. 2542 มีฐานะเทียบเท่าเทศบาลนครมีฐานะเป็นนิติบุคคลโครงสร้างของพัทยาประกอบด้วยฝ่ายบริหารได้แก่นายกเมืองพัทยาซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนและฝ่ายนิติบัญญัติได้แก่สมาชิกสภาเมืองพัทยามาจากการเลือกตั้งของประชาชนเช่นกัน

2.2.3 แบ่งตามลักษณะกิจกรรมทางสังคม (Social Activities) สามารถแบ่งลักษณะชุมชนได้ 5 ชุมชน (ชชาติ พ่วงสมจิตร. 2540 : 32-33)

1) ชุมชนเกษตรหมายถึงชุมชนที่ประชาชนในชุมชนส่วนใหญ่จะประกอบอาชีพเกษตรกรรมได้แก่ชุมชนหมู่บ้านต่างๆซึ่งราษฎรทำนาทำไร่เลี้ยงสัตว์หรือชุมชนบางแห่งทำประมงทำให้ลักษณะชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนมีการพึ่งพาอาศัยธรรมชาติมาก

2) ชุมชนศูนย์การค้าหมายถึงชุมชนที่เป็นศูนย์กลางของศูนย์การค้าเช่นตามหัวเมืองต่าง ๆ อาจจะเป็นตัวอำเภอเมืองหรือตัวตำบลที่เป็นที่ตั้งของเขตสุขาภิบาลมักจะมีร้านค้าจำหน่ายของใช้ประจำวันและตลาดสดจำหน่ายอาหารผักสดในตอนเช้าชาวบ้านจะนำผลผลิตมาขายในเมืองและซื้อสินค้าจำเป็นในด้านการเกษตรกลับไปหมู่บ้านจะเห็นได้ว่าชุมชนศูนย์การค้าจะอยู่ทั่วไปในเขตเมืองต่าง ๆ และเขตชุมชนหนาแน่นตามเขตตำบล

3) ชุมชนศูนย์กลางขนส่งหมายถึงชุมชนที่เกิดขึ้นตามเส้นทางคมนาคมหรือเส้นทางขนส่งทางรถยนต์ทางเรือหรือทางอากาศชุมชนที่มักจะเป็นชุมชนตามทางแยก

ซึ่งเป็นศูนย์กลางของการเดินทางเช่นชุมชนตามทางแยกมักจะมีร้านอาหารร้านกาแฟและร้านข้าวแกงให้บริการแก่ผู้โดยสาร

4) ชุมชนเขตอุตสาหกรรมหมายถึงชุมชนที่อยู่ในเขตอุตสาหกรรมซึ่งจะมีโรงงานอุตสาหกรรมต่าง ๆ ตั้งอยู่และบ้านของคนงานจะอยู่ในเขตของอุตสาหกรรม

5) ศูนย์กลางของการบริการหมายถึงชุมชนที่ตั้งขึ้นเพื่อเป็นศูนย์กลางของการบริการต่าง ๆ เช่น ชุมชนในเขตตัวเมืองภาคใหญ่จังหวัดสงขลาจะเป็นชุมชนศูนย์กลางของการท่องเที่ยวและการซื้อสินค้าส่วนชุมชนในเขตตัวเมืองจังหวัดสงขลาจะเป็นศูนย์กลางของทางราชการ

2.3.4 แบ่งตามลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคลในสังคม (Social Relation) การแบ่งชุมชนในแง่ของความสัมพันธ์ของบุคคลในสังคมในทุกๆด้านมีการแบ่งลักษณะของชุมชนออกเป็น 2 ชุมชน (สนธยา พลศรี. 2545 : 35-36) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) ชุมชนชนบท (Rural Community) เป็นชุมชนในเขตชนบทที่มีความหนาแน่นของประชากรน้อยผู้อยู่อาศัยมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันมีชีวิตความเป็นอยู่คล้ายคลึงกันยึดมั่นในขนบธรรมเนียมประเพณีมีอาชีพเกษตรกรรมหรืออาชีพที่เกี่ยวข้อง

2) ชุมชนเมือง (Urban Community) เป็นชุมชนเมืองที่มีความหนาแน่นของประชากรมากอาคารบ้านเรือนหนาแน่นมีความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้นมากกว่าสิ่งที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติอาชีพมีความหลากหลายส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการค้าขายและการบริการสมาชิกมีความเป็นอิสระเป็นปัจเจกบุคคลสูงทำให้ความสัมพันธ์เป็นแบบทางการมากกว่าส่วนตัวสามารถอยู่ร่วมกันได้ เพราะผลประโยชน์ที่แต่ละคนจะได้รับชุมชนเมืองจะอยู่ภายใต้การปกครองรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งเช่นเทศบาลมหานครและมีชุมชนย่อย ๆ รวมอยู่ในบริเวณเหล่านี้เช่นตรอกซอยถนนหรือเรียกตามชื่อที่ตั้งของชุมชนต่าง ๆ เช่น บางเขนบางนาพระโขนงลาดพร้าว เป็นต้น กล่าวโดยสรุปได้ว่าประเภทของชุมชนแบ่งออกได้เป็น 3 ลักษณะใหญ่ ๆ คือ

2.1) แบ่งตามลักษณะการปกครองได้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาลองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา

2.2) แบ่งตามลักษณะกิจกรรมทางสังคมได้แก่ชุมชนเกษตรชุมชน ศูนย์การค้าชุมชนศูนย์กลางขนส่งชุมชนเขตอุตสาหกรรมและชุมชนศูนย์กลางของการบริการ

2.3) แบ่งตามลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคลในสังคมได้แก่ชุมชนชนบทและชุมชนเมือง

### 3. ความหมายของการพัฒนาชุมชน

สุวิทย์ ชี้งวรพันธ์ (2543 : 7-8) ให้ความหมายของคำว่า การพัฒนาชุมชนไว้  
ดังนี้คือ

1. การปรับปรุงส่งเสริมให้ชุมชนใดชุมชนหนึ่งดีขึ้นหรือมีวิวัฒนาการดีขึ้นให้  
ชุมชนนั้น ๆ มีวิวัฒนาการดีขึ้นคือความเจริญทั้งทางด้าน

2. การส่งเสริมเศรษฐกิจสังคมและวัฒนธรรม

3. การพัฒนาชุมชนนั้นจะต้องพัฒนาทางด้านวัตถุและพัฒนาทางด้านจิตใจ  
ดังกล่าวข้างต้นพอจะสรุปได้ว่าการพัฒนาชุมชนนั้น จากนิยามการพัฒนาชุมชนมีลักษณะที่  
สำคัญ 7 ประการด้วยกันคือ

3.1 การพัฒนาชุมชนคือความพยายามที่จะยกมาตรฐานการครองชีพของ  
ประชาชนภายในกลุ่มให้ดีขึ้นหรืออาจกล่าวสรุปได้ว่าการพัฒนาชุมชนคือการทำให้คนที่อยู่ใน  
ชุมชนนั้นมีความเป็นอยู่ดีขึ้น โดยอาศัยความร่วมมือจากราชกรเข้ามาคิดพิจารณาตัดสินใจและ  
ดำเนินการพัฒนาด้วยตนเองบนพื้นฐานของความสมัครใจและมีความรับผิดชอบที่จะช่วยตนเอง

3.2 การพัฒนาชุมชนคือการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมหรือลักษณะทาง  
กายภาพตลอดจนการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของประชาชนให้ดีขึ้น

3.3 การดำเนินงานจะต้องสนองต่อความต้องการของประชาชน  
หมายความว่ากิจกรรมใด ๆ ที่จะนำไปส่งเสริมให้ประชาชนปฏิบัติจะต้องเป็นกิจกรรมที่  
ประชาชนส่วนใหญ่มีความต้องการอยู่แล้วหรือเป็นกิจกรรมที่จำเป็นต่อการดำรงชีพของ  
ประชาชนและพยายามกระตุ้นให้ประชาชนเกิดความรู้สึกความจำเป็นนั้นได้

3.4 การพัฒนาชุมชนต้องใช้หลักการช่วยเร่งเร้าส่งเสริมสนับสนุนให้  
ประชาชนเกิดความคิดริเริ่มตลอดจนการดำเนินการตามโครงการพัฒนานั้น ๆ

3.5 รัฐบาลหรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่ให้ความช่วยเหลือต้องพิจารณาให้ความ  
ช่วยเหลือเฉพาะสิ่งที่เกินความสามารถที่ชุมชนหรือราษฎรจัดหามาให้เองเช่นความรู้ทาง  
วิชาการวัสดุและเงินเท่าที่จำเป็น

3.6 การพัฒนาชุมชนจะต้องมีผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำให้เป็นผู้ช่วยกระตุ้น  
เตือนให้ประชาชนมีความคิดริเริ่มในการพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง

กล่าวโดยสรุปการพัฒนาชุมชนเป็นกระบวนการที่จุดมุ่งหมายเพื่อเสริมสร้างให้  
ชุมชนมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม โดยการร่วมมือของคนในชุมชนเป็น  
สำคัญ

## 2. ปรัชญาของงานพัฒนาชุมชน

2.1. บุคคลแต่ละคนย่อมมีความสำคัญและมีความเป็นเอกลักษณ์ที่ไม่เหมือนกันจึงมีสิทธิอันพึงได้รับการปฏิบัติด้วยความยุติธรรมและอย่างบุคคลมีเกียรติในฐานะที่เป็นมนุษย์ปุถุชนอันหนึ่ง

2.2. บุคคลแต่ละคนย่อมมีสิทธิและสามารถที่จะกำหนดวิถีการดำรงชีวิตของตนไปในทิศทางที่ตนต้องการ

2.3. บุคคลแต่ละคนหากมีโอกาสแล้วย่อมมีความสามารถที่จะเรียนรู้เปลี่ยนแปลงทัศนคติประพฤติกฎปฏิบัติและพัฒนาขีดความสามารถให้มีความรับผิดชอบต่อสังคมสูงขึ้นได้

2.4. มนุษย์ทุกคนมีพลังในเรื่องความคิดริเริ่มความเป็นผู้นำและความคิดใหม่ ๆ ซึ่งซ่อนเร้นอยู่พลังความสามารถเหล่านี้สามารถเจริญเติบโตและนำออกมาใช้ได้ถ้าพลังที่ซ่อนเร้นเหล่านี้ได้รับการพัฒนา

2.5. การพัฒนาพลังและขีดความสามารถของชุมชนในทุกด้านเป็นสิ่งที่พึงปรารถนาและมีความสำคัญยิ่งต่อชีวิตของบุคคลชุมชนและรัฐฉะนั้นจึงเห็นได้ว่าปรัชญาของการพัฒนาชุมชนนั้น

ประการแรกตั้งอยู่บนรากฐานอันมั่นคงแห่งความศรัทธาในตัวตนว่าเป็นทรัพยากรที่มีความหมายและสำคัญที่สุดมนุษย์ทุกคนมีความสามารถ

ประการที่สองการพัฒนาชุมชนคือความศรัทธาในเรื่องความยุติธรรมของสังคม (Social Justice) การมุ่งขจัดความขัดแย้งและความเหลื่อมล้ำค่าสูงที่เห็นได้ชัดในหมู่มวลชนนั้นเป็นเรื่องที่อารยะสังคมพึงยึดมั่น

ประการสุดท้ายความไม่รู้ความคือดิ่งและการใช้กำลังบังคับเป็นอุปสรรคที่สำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของการพัฒนาและความเจริญรุดหน้าจะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยวิธีการให้การศึกษาเท่านั้นการให้การศึกษาและให้โอกาสจะช่วยให้พลังซ่อนเร้นในตัวคนออกมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมและการพัฒนาจะมีประสิทธิภาพได้ก็จะต้องยึดหลักการรวมกลุ่มและการทำงานกับกลุ่มเพราะมนุษย์เราเป็นสัตว์สังคมการอยู่รวมกันเป็นกลุ่มและทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มจะช่วยให้คนได้เจริญเติบโตโดยเร็วที่สุด

ยูวณน์ วุฒิเมธี (2534 : 5) ได้กล่าวถึงปรัชญาของการพัฒนาชุมชนประกอบด้วย

1. การพัฒนาชุมชนนั้นให้ความสำคัญเชื่อมั่นในตัวบุคคลว่าเป็นทรัพยากร (Human Resources) ที่มีความสำคัญที่สุดในความสำเร็จของการดำเนินงานทั้งปวงและเชื่อ

อย่างแน่วแน่ว่ามีมนุษย์ทุกคนมีความสามารถที่จะพัฒนาตัวเองได้ตามขีดความสามารถทางกายภาพของตนหาก โอกาสอำนวยและมีผู้คอยชี้แนะที่ถูกต้อง

2. การพัฒนาชุมชนเชื่อว่ามนุษย์ทุกคนปรารถนาต้องการความยุติธรรมที่จะมีชีวิตอยู่ในสังคม (Social Justice) ต้องการอยู่ร่วมในสังคมด้วยความสุขกายสบายใจ (Social Satisfaction) และต้องการอยู่ร่วมในสังคมให้เป็นที่ยอมรับของสังคมด้วย (Social Acceptability)

กรมการพัฒนาชุมชน (2549 : 12) ได้กล่าวสรุปปรัชญางานพัฒนาชุมชนมีความเชื่อ

1. มนุษย์ทุกคนมีเกียรติและศักดิ์ศรีในความเป็นคน
2. มนุษย์ทุกคนมีความสามารถหรือมีศักยภาพ
3. ความสามารถของมนุษย์สามารถพัฒนาได้ถ้ามีโอกาส

#### 4. แนวความคิดพื้นฐานในการพัฒนาชุมชน

การศึกษาแนวความคิดพื้นฐานของงานพัฒนาชุมชนเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้พัฒนากรสามารถทำงานกับประชาชนได้อย่างถูกต้องและทำให้งานมีประสิทธิภาพ โดยแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาชุมชนในระดับการปฏิบัติมีดังนี้

4.1. การมีส่วนร่วมของประชาชน (People Participation) เป็นหัวใจของงานพัฒนาชุมชน โดยยึดหลักของการมีส่วนร่วมที่ว่าประชาชนมีส่วนร่วมในการคิดตัดสินใจวางแผนงานการปฏิบัติการและร่วมบำรุงรักษา

4.2. การช่วยเหลือตนเอง (Aided Self-help) เป็นแนวทางในการพัฒนาที่ยึดเป็นหลักการสำคัญประการหนึ่งคือต้องพัฒนาให้ประชาชนพึ่งตนเองได้มากขึ้น โดยมีรัฐคอยให้การช่วยเหลือสนับสนุนในส่วนที่เกินขีดความสามารถของประชาชนตาม โอกาสและหลักเกณฑ์ที่เหมาะสม

4.3. ความคิดริเริ่มของประชาชน (Initiative) ในการทำงานร่วมกับประชาชนต้องยึดหลักการที่ว่าความคิดริเริ่มต้องมาจากประชาชนซึ่งต้องใช้วิถีแห่งประชาธิปไตยและหาโอกาสกระตุ้นให้การศึกษาให้ประชาชนเกิดความคิดและแสดงออกซึ่งความคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ต่อหมู่บ้าน/ตำบล

4.4. ความต้องการของชุมชน (Felt-needs) การพัฒนาชุมชนต้องให้ประชาชนและองค์กรประชาชนคิดและตัดสินใจบนพื้นฐานความต้องการของชุมชนเองเพื่อให้เกิดความคิดที่ว่างานเป็นของประชาชนและจะช่วยกันดูแลรักษาต่อไป

4.5. การศึกษาภาคชีวิต (Life-long Education) งานพัฒนาชุมชนถือเป็นกระบวนการให้การศึกษาภาคชีวิตแก่ประชาชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคนการให้การศึกษาต้องให้อย่างต่อเนื่องกันไปตราบเท่าบุคคลยังดำรงชีวิตอยู่ในชุมชน

## 5. หลักการดำเนินงานพัฒนาชุมชน

จากปรัชญาและแนวคิดพื้นฐานของการพัฒนาชุมชนที่ได้นำมาใช้เป็นหลักในการดำเนินงานพัฒนาชุมชนดังต่อไปนี้

5.1. ยึดหลักความมีศักดิ์ศรี และศักยภาพของประชาชนเปิดโอกาสให้ประชาชนใช้ศักยภาพที่มีอยู่ให้มากที่สุดนักพัฒนาต้องเชื่อมั่นว่าประชาชนนั้นมีศักยภาพที่จะใช้ความรู้และความสามารถที่จะปรับปรุงพัฒนาตนเองได้จึงต้องให้โอกาสประชาชนในการคิดวางแผนเพื่อที่จะแก้ปัญหาชุมชนด้วยตัวของเขาเองนักพัฒนาควรเป็นผู้กระตุ้นและนำเสนอส่งเสริม

5.2. ยึดหลักการพึ่งตนเองของประชาชนนักพัฒนาต้องยึดมั่นเป็นหลักการสำคัญว่าต้องสนับสนุนให้ประชาชนพึ่งตนเองได้โดยการสร้างพลังชุมชนเพื่อพัฒนาชุมชนส่วนรัฐบาลจะช่วยเหลือสนับสนุนอยู่เบื้องหลังและช่วยเหลือในส่วนที่เกินขีดความสามารถของประชาชน

5.3. ยึดหลักการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมคิดตัดสินใจวางแผนปฏิบัติตามแผนและติดตามประเมินผลในกิจกรรมหรือโครงการใดๆเพื่อให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการดำเนินงานอันเป็นการปลูกฝังจิตสำนึกในเรื่องความเป็นเจ้าของโครงการหรือกิจกรรม

5.4. ยึดหลักประชาธิปไตย ในการทำงานพัฒนาชุมชนจะต้องเริ่มด้วยการพูดคุย ประชุมปรึกษาหารือร่วมกันคิดร่วมกันตัดสินใจและทำร่วมกันรวมถึงรับผิดชอบร่วมกันภายใต้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามวิถีทางแห่งประชาธิปไตย

องค์การสหประชาชาติกำหนดหลักการดำเนินงานพัฒนาชุมชนไว้ 10 ประการคือ

1. ต้องสอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของประชาชน
2. ต้องเป็นโครงการอเนกประสงค์ที่ช่วยแก้ปัญหาได้หลายด้าน
3. ต้องเปลี่ยนแปลงทัศนคติไปพร้อมๆกับการดำเนินงาน
4. ต้องให้ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่
5. ต้องแสวงหาและพัฒนาให้เกิดผู้นำในท้องถิ่น
6. ต้องยอมรับให้โอกาสสตรีและเยาวชนมีส่วนร่วมในโครงการ

7. รัฐต้องเตรียมจัดบริการให้การสนับสนุน
8. ต้องวางแผนอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพทุกระดับ
9. สนับสนุนในองค์กรเอกชนอาสาสมัครต่างๆเข้ามีส่วนร่วม
10. ต้องมีการวางแผนให้เกิดความเจริญแก่ชุมชนที่สอดคล้องกับความเจริญ

ในระดับชาติ

#### 6. ทฤษฎีการมีส่วนร่วมในการจัดเวทีประชาคม

ทฤษฎีการมีส่วนร่วมในการจัดเวทีประชาคมมีเนื้อหาสาระตามทัศนะของนักวิชาการซึ่งทฤษฎีการมีส่วนร่วมในการจัดเวทีประชาคมมีการแบ่งออกตามเนื้อหาใหญ่ๆ 3 ข้อได้แก่

1. ทฤษฎีการมีส่วนร่วม
2. การจัดเวทีประชาคม
3. การมีส่วนร่วมในการจัดเวทีประชาคม

โดยเนื้อหาของทฤษฎีการมีส่วนร่วมในการจัดเวทีประชาคมตามการแบ่งดังกล่าวพอสรุปได้ดังนี้

ทฤษฎีการมีส่วนร่วม (Participation) การพัฒนาสังคมที่ต้องการแก้ปัญหาต่าง ๆ ภายในชุมชนในภาวะปัจจุบันที่ประเทศกำลังตกอยู่ในวิกฤตเศรษฐกิจและปัญหาบ้านเมืองต่าง ๆ การพัฒนาชุมชนให้มั่นคงและประชาชนสามารถพัฒนาตนเองได้จึงมีการกล่าวถึงการพัฒนาแบบการมีส่วนร่วมมากยิ่งขึ้นจนกลายเป็นกระแสหลักของการพัฒนาสังคมของประเทศไทย พวงสมจิตร์ (2540 : 12) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมหมายถึงการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนตัดสินใจในกิจกรรมใด ๆ ที่มีผลกระทบต่อตัวประชาชน

อุดม จำรัสพันธุ์ (2545 : 35) กล่าวว่า การประเมินแบบร่วมมือที่ใช้ชุมชนเป็นฐานหมายถึงการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม โครงการหรือการพัฒนาการสิ่งใด ๆ โดยจุดมุ่งหมายของการมีส่วนร่วมต้องมุ่งพัฒนา โครงสร้างของชุมชนทั้งพัฒนาคนพัฒนาการอยู่ร่วมกันของคนและพัฒนาสถานะแวดล้อมและสภาพความเป็นอยู่ของชุมชนซึ่งรวมถึงการติดต่อประสานงานการร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้เข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมคิดร่วมทำและร่วมประเมินผลเพื่อขจัดปัญหาในการดำเนินงานจะเห็นได้จากความหมายของการมีส่วนร่วมนั้นเป็นการที่ภาครัฐเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อตัวประชาชนและชุมชนที่ตนเองอาศัยอยู่ด้วย

ความสมัครใจโดยการมีส่วนร่วมที่มักจะใช้การจัดเวทีประชาคมควบคู่กัน ไปเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืนต่อไป

เกลียว บุรีภักดี และคนอื่น ๆ (2545 : 113) ได้กล่าวไว้ว่าการมีส่วนร่วมหมายถึง การเข้าร่วมอย่างแข็งขันของกลุ่มบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกขั้นตอนของโครงการ การพัฒนาการมีส่วนร่วมต้องเป็นในรูปที่ผู้รับการพัฒนาเข้ามามีส่วนกระทำให้เกิดการพัฒนา มิใช่เป็นผู้รับการพัฒนาตลอดไป ทั้งนี้เป็นการเกื้อหนุนให้เกิดการพัฒนาที่แท้จริงและถาวร

กรมการพัฒนาชุมชน (2549 : 29) ได้กล่าวว่าประชาคมหมายถึงการรวมตัวของ สมาชิกในชุมชนเพื่อร่วมทำกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนด้วยตนเองเช่นการแก้ปัญหาชุมชน การวางแผนพัฒนาชุมชน การกำหนดข้อตกลงร่วมกัน โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีวัตถุประสงค์หรือสนใจในเรื่องเดียวกันรวมตัวกันตัดสินใจร่วมดำเนินงานและร่วม รับผิดชอบอย่างเสมอภาคภายใต้ขอบเขตของกฎหมายและศีลธรรม

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาความหมายของการประชาคมจากแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยของผู้ให้ความหมายของการประชาคมหลายๆท่านผู้วิจัยจึงได้สรุปความหมายของการประชาคมได้ดังนี้

ความหมายของประชาคมที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าประชาคมเป็นการรวมตัวของ ประชาชนในชุมชนส่วนใหญ่หรือทั้งหมดมาร่วมกันทำกิจกรรมต่าง ๆ โดยจะกำหนดข้อตกลง การตัดสินใจการดำเนินการร่วมรับผิดชอบในสิ่งต่าง ๆ ด้วยกันเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมหรือ ประโยชน์ต่อชุมชนที่ประชาชนอาศัยอยู่ดังนั้นประชาชนจึงมีความจำเป็นที่สุดในการมีส่วนร่วม ทำการจัดเวทีประชาคมของชุมชนตนเองและบางครั้งอาจจะมีส่วนร่วมต่อชุมชนข้างเคียง ด้วยและส่วนร่วมในการจัดเวทีประชาคมเป็นการจัดทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาสภาพความ เป็นอยู่ของชุมชนและประชาชนให้มีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน การจัดเวทีประชาคมในแต่ละ ครั้งจะมีการกำหนดหลักการและวิธีการในการคัดเลือกประชาชนในชุมชนเข้าร่วมเวที ประชาคมที่แตกต่างกันออกไปแต่ไม่มากนักเพราะการคัดเลือกประชาชนจะทำให้แก้ปัญหาได้ ตรงตามความต้องการของทางราชการชุมชนและประชาชนแต่ประชาชนส่วนใหญ่หรือทั้งหมด ภายในชุมชนสามารถเข้าร่วมเวทีประชาคมและสามารถเสนอแนะแนวทางและหลักการต่าง ๆ ได้ถ้าไม่มีผู้ใดในที่ประชุมประชาคมคัดค้านด้วยเหตุผลที่สมควรและเหมาะสมการเข้าร่วมเวที ประชาคมของประชาชนในชุมชนหรือต่างชุมชนนั้นสามารถทำได้ตามสิทธิและไม่ขัดต่อ วัตถุประสงค์ของเวทีประชาคมที่จัดขึ้นเมื่อประชาชนในชุมชนเข้าร่วมเวทีประชาคมทำให้เกิด การสร้างผลประโยชน์ให้แก่ตนเอง ชุมชนช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ของประชาชนในชุมชนและ



พัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืนจึงจะเห็นได้ว่าประชาชนเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดเวทีประชาคมการมีส่วนร่วมในการจัดเวทีประชาคมประชาชนเป็นหลักสำคัญในการมีส่วนร่วมเพื่อให้ประชาชนร่วมเสนอแนะแนวทางและหลักการต่าง ๆ พร้อมทั้งแก้ไขปัญหาของชุมชนและประชาชนโดยตรงและเป็นการแก้ปัญหาอย่างยั่งยืน

## 7. กระบวนการทำงานพัฒนาชุมชน

การปฏิบัติงานพัฒนาชุมชนเป็นงานที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องเป็นกระบวนการดังนี้

1. การศึกษาชุมชนเป็นการเสาะแสวงหาข้อมูลต่าง ๆ ในชุมชนเช่นข้อมูลด้านเศรษฐกิจสังคมการเมืองการปกครองและสภาพความเป็นอยู่ของคนในชุมชนเพื่อทราบปัญหาและความต้องการของชุมชนที่แท้จริงวิธีการในการศึกษาชุมชนอาจต้องใช้หลายวิธีประกอบกันทั้งการสัมภาษณ์การสังเกตการสำรวจและการศึกษาข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ ที่มีอยู่ในชุมชนด้วยเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดกลวิธีที่สำคัญที่นักพัฒนาต้องใช้ในขั้นตอนนี้คือการสร้างความสัมพันธ์กับคนในชุมชนเพราะถ้าหากปราศจากสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างพัฒนากรชาวบ้านแล้วเป็นการยากที่จะได้รู้และเข้าใจปัญหาความต้องการจริง ๆ ของชาวบ้านความสัมพันธ์อันดีจนถึงขั้นความสนิทสนมรักใคร่ศรัทธาจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นที่จะต้องปลูกฝังให้เกิดขึ้นกับคนในชุมชน

2. การให้การศึกษาแก่ชุมชนเป็นการสนทนาวิเคราะห์ปัญหาพร้อมกับประชาชนเป็นการนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากขั้นตอนการศึกษาชุมชนมาวิเคราะห์ถึงปัญหาความต้องการและสภาพที่เป็นจริงผลกระทบบความรุนแรงและความเสียหายต่อชุมชนกลวิธีที่สำคัญในขั้นตอนนี้คือการกระตุ้นให้ประชาชนได้รู้เข้าใจและตระหนักในปัญหาของชุมชนซึ่งในปัจจุบันก็คือการจัดเวทีประชาคมเพื่อค้นหาปัญหาร่วมกันของชุมชน

3. การวางแผนและโครงการเป็นขั้นตอนนี้ให้ประชาชนร่วมตัดสินใจและกำหนดโครงการเป็นการนำเอาปัญหาที่ประชาชนตระหนักและยอมรับว่าเป็นปัญหาของชุมชนมาร่วมกันหาสาเหตุแนวทางแก้ไขและจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและให้ประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจที่กลวิธีที่สำคัญในขั้นตอนนี้คือการให้ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการแก้ปัญหาวิธีการวางแผนการเขียนโครงการโดยใช้เทคนิคการวางแผนแบบให้ประชาชนมีส่วนร่วม

4. การดำเนินงานตามแผนและโครงการโดยมีผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนและโครงการที่ได้ตกลงกันไว้กลวิธีที่สำคัญในขั้นตอนนี้คือการเป็นผู้ช่วยเหลือสนับสนุนใน 2 ลักษณะคือ

4.1. เป็นผู้ปฏิบัติงานทางวิชาการเช่นแนะนำการปฏิบัติงานให้คำปรึกษาหารือในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน

4.2. เป็นผู้ส่งเสริมให้ชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

5. การติดตามประเมินผลเป็นการติดตามความก้าวหน้าของงานที่กำลังดำเนินการตามโครงการเพื่อการปรับปรุงแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่พบได้อย่างทันทั่วถึงที่กลวิธีที่สำคัญในขั้นตอนนี้คือการติดตามดูแลการทำงานที่ประชาชนทำเพื่อทราบผลความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคแล้วนำผลการปฏิบัติงานตามโครงการหรือกิจกรรม ไปเผยแพร่เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบสามารถกระทำได้โดย

5.1. แนะนำให้ผู้นำท้องถิ่นหรือชาวบ้านติดตามผลและรายงานผลด้วยตนเอง เช่น รายงานด้วยวาจารายงานเป็นลายลักษณ์อักษรการจัดนิทรรศการ เป็นต้น

5.2. พัฒนาการเป็นผู้รายงานผลการปฏิบัติงานด้วยตนเองเช่นรายงานด้วยวาจาต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้องเสนอผลการปฏิบัติงานต่อที่ประชุมทำบันทึกรายงานตามแบบฟอร์มต่าง ๆ ของทางราชการ

## 8. หลักการของการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน

การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) เป็นคำศัพท์ของการพัฒนาที่เพิ่งเกิดขึ้นในช่วง พ.ศ.2534 เป็นต้นมาด้วยสาเหตุของความกดดันที่เกิดจากความไม่สมดุลกันระหว่างการเร่งรัดพัฒนาด้านเศรษฐกิจเร่งรัดการลงทุนและใช้วัตถุดิบจากทรัพยากรธรรมชาติอย่างไร้ขอบเขตจึงเป็นผลให้ทรัพยากรธรรมชาติถูกทำลายอย่างรวดเร็วสภาพสังคมเสื่อมโทรมช่องว่างทางรายได้ระหว่างคนจนกับคนรวยกว้างขึ้นความยากจนเพิ่มขึ้นพร้อม ๆ ไปด้วยความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ (อัจฉรา โทธิยานนท์. 2539 : 98)

หลักการของการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยย่อคือความสมดุลระหว่างมิติทางสังคมมิติทางเศรษฐกิจและมิติทางสิ่งแวดล้อมแม้ว่าแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนจะได้รับการจุดประกายมาจากปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นผลพวงของการพัฒนาทางเศรษฐกิจก็ตามการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างแท้จริงต้องมองมิติทั้ง 3 มิติไปพร้อมๆกันอย่างสอดคล้องประสานโดยมีส่วนปลุกย่อยของมิติด้านต่าง ๆ โดยมีทั้ง 3 ประกอบด้วย 1. มิติทางสังคม 2. มิติทางเศรษฐกิจ 3. มิติทางสิ่งแวดล้อมตามมติดังกล่าวพอสรุปได้ดังนี้

8.1. มิติทางสังคมการพัฒนาที่ยั่งยืนต้องทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีการศึกษาที่ดีมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินและสังคมนั้นต้องเป็นสังคมธรรมรัฐมีประสิทธิภาพและมีความโปร่งใสในการบริหารสามารถตรวจสอบได้ประชาชนมีโอกาสที่จะ

เข้าถึงข้อมูลข่าวสารในโครงการต่าง ๆ ของรัฐประชาชนมีส่วนร่วมในการคิดโครงการขนาดใหญ่หรือกำหนดแผนการพัฒนาที่มีผลกระทบต่อสังคมตั้งแต่ต้น

8.2. มิติทางเศรษฐกิจสังคมที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนต้องเป็นสังคมที่มีระบบเศรษฐกิจมั่นคงไม่พึ่งพาความช่วยเหลือจากภายนอกและระบบเศรษฐกิจที่มั่นคงนั้นมีการเติบโตไม่ใหญ่เกินไปอยู่กับที่แต่ต้องมีการกระจายรายได้ที่เป็นธรรมและเสมอภาค

8.3. มิติทางสิ่งแวดล้อมคุณภาพสิ่งแวดล้อมแต่ละด้านต้องอยู่ในระดับมาตรฐานหรือดีกว่ามาตรฐานประชาชนและรัฐใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่ามิติทางสิ่งแวดล้อมได้รับการนำไปพิจารณาในฐานะเป็นต้นทุนการผลิต

การพัฒนาอย่างยั่งยืนมีหลักการที่สำคัญคือความสมดุลระหว่างมิติทางสังคม มิติทางเศรษฐกิจและมิติทางสิ่งแวดล้อมนั้นคือมิติทางสังคมการพัฒนาอย่างยั่งยืนต้องทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นมีการศึกษาที่ดีมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินและสังคมนั้นต้องมีประสิทธิภาพและความโปร่งใสในการบริหารสามารถตรวจสอบได้ประชาชนมีโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารในโครงการต่าง ๆ ของรัฐมิติทางเศรษฐกิจสังคมที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนต้องเป็นสังคมที่มีระบบเศรษฐกิจที่มั่นคงไม่พึ่งพาความช่วยเหลือจากภายนอกและระบบเศรษฐกิจนั้นต้องเติบโตไม่ใหญ่เกินไปแต่ต้องมีการกระจายรายได้ที่เป็นธรรมและเสมอภาคและมิติทางสิ่งแวดล้อมคุณภาพสิ่งแวดล้อมแต่ละด้านต้องอยู่ในระดับมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานประชาชนและรัฐใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่ามิติทางสิ่งแวดล้อมต้องได้รับการนำไปพิจารณาในฐานะเป็นต้นทุนทางการผลิตโดยที่หากการพัฒนาทั้งสามมิติดำเนินไปอย่างมีสมดุลก็จะทำให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนที่ คนในยุคต่อ ๆ ไปสามารถมีชีวิตที่มีคุณภาพที่ดีหรือดีกว่าคนในยุคปัจจุบัน (ดวงจันทร์ อภา อ่างถึงใน วัชรุทธิ์ เจริญเมือง. 2545 : 64-65)

## 9. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน

นักวิชาการบางท่านได้แสดงแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน สามารถสร้างความเข้มแข็งอย่างยั่งยืนได้โดยการพิจารณาประเด็นหลักต่อไปนี้ (สัญญา สัญญาวิวัฒน์. 2549 : 80)

9.1. เน้นการพัฒนาที่ “คน” เพื่อก่อให้เกิดความเข้มแข็งและยั่งยืนเพราะเมื่อคนมีความเจริญทางปัญญาสามารถจะสร้างความเจริญได้เองนับได้ว่าเป็นความเข้มแข็งของทุกคนและของท้องถิ่นถ้าไม่พัฒนาคนในท้องถิ่นจะทำให้ท้องถิ่นไม่ยั่งยืนดังนั้นการพัฒนาคนจึงเป็นกุศโลบายของการพัฒนาท้องถิ่นให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน

## 9.2. หลักการพัฒนา 10 ประการคือ

9.2.1. หลักช่วยเหลือตนเองพึ่งตนเองเป็นการพัฒนาคนเพื่อให้ใช้ศักยภาพ ที่มีอยู่ในตัวคนมากที่สุดจนก่อให้เกิดความเข้มแข็งอย่างยั่งยืนในตนเองดังนั้นคนที่ช่วยตนเองและพึ่งตนเองได้จะทำให้ท้องถิ่นมีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

9.2.2. หลักการเริ่มจากสภาพที่เป็นอยู่เป็นการพัฒนาจากสิ่งที่มีอยู่แล้ว จึงไล่ปัจจัยนำเข้าไปเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไปทำให้ชาวบ้านสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้จนเกิดการพัฒนาดคนและท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

9.2.3. การใช้ทรัพยากรท้องถิ่นเพราะเป็นสิ่งใกล้ตัวการใช้ทรัพยากรจากบริบทที่ใกล้ทำให้ชาวบ้านเกิดการพึ่งตนเองมากที่สุดและสามารถที่จะวางแผนการใช้ทรัพยากรที่พอดีทำให้ผลผลิตที่เกิดขึ้นไม่มากหรือน้อยการอาศัยทรัพยากรที่ไกลตัวเป็นการใช้เงินมากและอาจเกินความจำเป็นของท้องถิ่น

9.2.4. การมีส่วนร่วมของคนในท้องถิ่นการพัฒนาอย่างยั่งยืนต้องอาศัยความร่วมมือจากชาวบ้านในท้องถิ่นเพื่อให้ชาวบ้านเกิดการเรียนรู้ร่วมกันจนเกิดปัญญาสามารถที่จะพัฒนาท้องถิ่นของตนเองให้อย่างยั่งยืนได้

9.2.5. วัฒนธรรมและผู้นำท้องถิ่นการพัฒนาท้องถิ่นให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืนต้องดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมของไทยที่ดีงามและผู้นำท้องถิ่นจะต้องเป็นต้นแบบของการอนุรักษ์วัฒนธรรมไทยให้ดำรงสืบต่อไปเป็นการแก้ปัญหาท้องถิ่นล่มสลายทำให้ทั้งเข้มแข็งและยั่งยืน

9.2.6. ความมีประสิทธิภาพในการพัฒนาให้ได้ผลต้องจัดทำในรูปของหนึ่งโครงการมีลักษณะเป็นหนึ่งหน่วยระบบมีผลผลิตที่คาดหวังมีปัจจัยนำเข้าและกระบวนการทำงานที่จัดตั้งขึ้นอย่างเป็นระบบเมื่อโครงการดำเนินงานไปแล้วสามารถประเมินผลและประสิทธิภาพได้

9.2.7. การประสานงานระหว่างหน่วยงานราชการและเอกชนจะต้องมีการประสานความร่วมมือในการทำงานทั้งนี้เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของกระบวนการพัฒนาถ้าทุกหน่วยงานของราชการและเอกชนสามารถประสานงานให้ความร่วมมือกันได้อย่างดีจะก่อให้เกิดการพัฒนาที่เข้มแข็งอย่างยั่งยืน

9.2.8. การทำงานเชิงรุกเป็นการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาหมู่บ้านอย่างตรงประเด็นในการทำงานเชิงรุกนั้นชาวบ้านในท้องถิ่นจะเข้าร่วมทำให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้ในการทำงานระหว่างชาวบ้านและเจ้าหน้าที่ส่งผลให้เกิดการพัฒนาดคนในท้องถิ่นและพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

9.2.9. ความมีคุณธรรมและศิลปะการพัฒนาคอนหากมุ่งเน้นแต่ความรู้และความสามารถทางด้านเศรษฐกิจอย่างเดียวจะทำให้ความเป็นไทยขาดหายไปจากท้องถิ่นสิ่งสำคัญคือคุณธรรมและศิลปะที่แสดงความเป็นท้องถิ่นไทยดังนั้นการพัฒนาจะต้องทำควบคู่กับคุณธรรมและศิลปะ

9.2.10. การเชื่อมประสานด้านเวลาเป็นการพัฒนาโดยเชื่อมสภาพของท้องถิ่นในปัจจุบันของไทยเข้ากับเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่เหมาะสมกับการพัฒนาท้องถิ่นเทคโนโลยีที่นำมาจะต้องไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อสภาพความเป็นท้องถิ่นของไทยเทคโนโลยีที่ดีนั้นจะต้องเป็นเทคโนโลยีที่ช่วยให้เกิดการพัฒนาคนแล้วส่งผลให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

9.3. วิธีการพัฒนาเป็นการลงมือปฏิบัติไปสู่เป้าหมายของการพัฒนาวิธีการพัฒนาจึงมุ่งที่ “ตัวคน” เป็นสำคัญกระบวนการที่นำมาใช้ในการพัฒนาคนได้แก่วิธีการให้การศึกษาอบรมวิธีการทำงานกับกลุ่มคนวิีพัฒนาแบบมีส่วนร่วม กล่าวคือ นักพัฒนาและผู้ถูกพัฒนาจะต้องร่วมกันตั้งแต่วางแผนและปฏิบัติงานกันอย่างใกล้ชิดเพื่อให้กระบวนการทำงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุดและวิธีการทำงานกับหน่วยงานเป็นการส่งเสริมให้หน่วยงานเข้ามาช่วยท้องถิ่นในส่วนตัวเพื่อให้ท้องถิ่นเกิดความแข็งแรง

การพัฒนาชุมชนเข้มแข็งอย่างยั่งยืนจะต้องมุ่งสร้างให้ชุมชนมีลักษณะดังนี้

1. สมาชิกชุมชนมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของชุมชนและตนเองและชุมชนที่จะแก้ไขปัญหาและพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของตนเองและเป็นชุมชนที่มีจิตวิญญาณ (Spirituality) อาจแสดงถึงความภักดีต่อชุมชนความรู้สึกเป็นเจ้าของหวงแหนมีสิ่งยึดเหนี่ยวร่วมกัน

2. สมาชิกชุมชนเลือกกำหนดผู้นำชุมชนผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้แทนชุมชนที่หลากหลายด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

3. มีกระบวนการชุมชนที่มีความเคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่องจนเป็นวิถีของชุมชนซึ่งขับเคลื่อนโดยผู้นำองค์กรชุมชนในลักษณะเปิดกว้างโปร่งใสและมีการแสดงความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้สำหรับสมาชิกทั้งหมด

4. สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินสถานการณ์ของชุมชน โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมคิดร่วมตัดสินใจดำเนินงานติดตามและประเมินผลการแก้ปัญหาการพัฒนาของชุมชนผ่านกระบวนการของชุมชนให้เกิดเป็นชุมชนที่รู้จักจัดการตัวเอง (Community Management) ด้วยกิจกรรมสำคัญ 4 ประการคือการวางแผนการจัดกระบวนการของตนเองการลงมือปฏิบัติตามแผนและการประเมิน

5. สมาชิกชุมชนเกิดการเรียนรู้ผ่านการเข้าร่วมในกระบวนการของชุมชน จนกระทั่งเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ทุกคนในชุมชนร่วมเรียนรู้ชุมชนนั้นจะรู้ทันข่าวทั้งเศรษฐกิจสังคมการเมืองรวมทั้งการเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ

6. มีแผนของชุมชนที่ประกอบด้วยการพัฒนาทุก ๆ ด้านของชุมชนที่มุ่งการพึ่งตนเองเอื้อประโยชน์ต่อสมาชิกชุมชนทุกคนและหวังผลการพัฒนาที่ยั่งยืน

7. การพึ่งความช่วยเหลือจากภายนอกเป็นการพึ่งเพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้ในที่สุดไม่ใช่การพึ่งพาตลอดไป

8. มีเครือข่ายความร่วมมือกับภาคีการพัฒนาอาจเป็นหมู่บ้าน ชุมชนอื่น ๆ ท้องถิ่นภาคราชการองค์กรเอกชนนักธุรกิจนักวิชาการและอื่น ๆ ในลักษณะการมีความสัมพันธ์ที่เท่าเทียม

9. เป็นชุมชนที่มีสันติภาพ (Peaceful) คนมีคุณภาพและคุณธรรมสงบสุขจิตใจเยือกเย็นชุมชนจะเข้มแข็งอย่างยั่งยืนได้ต้องเกิดการเข้มแข็งจากภายในและชุมชนจะเข้มแข็งได้เมื่อชุมชนรู้จักการพึ่งตนเอง

#### 10. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชน

การพัฒนาชุมชนมีกลุ่มคนที่เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาชุมชน โดยสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มด้วยกันคือ 1. ผู้นำชุมชนและ 2. กลุ่มองค์กรชุมชน โดยสรุปรายละเอียดได้ดังนี้

##### 10.1. ผู้นำชุมชน

การดำรงชีวิตอยู่เป็นหมู่เป็นกลุ่มเป็นชุมชนจะมีผู้คนที่มาอยู่ร่วมกันซึ่งมีความแตกต่างกันมากหน้าหลายตาหากจำเป็นต้องทำการพูดคุยกันติดต่อสื่อสารกันช่วยกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ บางครั้งอาจจะมีปัญหาเกิดขึ้นระหว่างกันได้จึงจำเป็นต้องมีผู้นำเพื่อคอยเป็นคนกลางในการประสานงานและแก้ไขปัญหาต่างๆผู้นำชุมชนจึงเป็นหัวใจสำคัญในการประสานงานระหว่างกลุ่มต่าง ๆ

การพัฒนาผู้นำชุมชนจึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้สามารถแก้ปัญหาของชุมชนได้ถูกต้อง โดยผู้นำชุมชนจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถคุณธรรมศีลธรรมจริยธรรมพร้อมทั้งวินัยในตนเองเพื่อเป็นพื้นฐานในการรองรับการพัฒนาตัวผู้นำเองแล้วนำสิ่งที่ได้จากการเรียนรู้จากที่ต่าง ๆ ไม่ว่าจะการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้นำกันเองการรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ การปรึกษาจากผู้รู้เพื่อนำสิ่งเหล่านี้มาแก้ไขปัญหาของชุมชนให้ไม่ให้เกิดปัญหาต่อไป

## 10.2. กลุ่มองค์กรชุมชน

กลุ่มองค์กรเป็นการรวมตัวของบุคคลในชุมชนซึ่งมีวัตถุประสงค์เป็นแนวทางในการปฏิบัติและกิจกรรมการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องและชัดเจนการจัดตั้งกลุ่มองค์กรเป็นการพัฒนาชุมชนโดยการนำประชาชนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาชุมชนเนื่องมาจากองค์กรชุมชนที่จัดตั้งส่วนใหญ่มีประชาชนเป็นสมาชิกองค์กรทั้งสิ้นจึงจำเป็นต้องสร้างความเข้มแข็งให้แก่กลุ่มองค์กรก่อนเพื่อที่จะเป็นพื้นฐานในการพัฒนาชุมชนการพัฒนาองค์กรชุมชนทำได้โดยให้ความรู้การสร้างควมสามัคคีกันภายในกลุ่มพร้อมทั้งการเจ้าหน้าที่ปรึกษาให้แก่กลุ่มองค์กรชุมชนเพื่อแก้ไขปัญหาได้ทันที

กล่าวโดยสรุปแล้วปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อการพัฒนาชุมชนกล่าวคือประชาชนภายในชุมชนนั่นเองแต่จะอยู่ในรูปแบบผู้นำชุมชนหรือกลุ่มองค์กรชุมชนเพราะปัญหาต่างๆของชุมชนผู้ที่รู้ดีที่สุดคือประชาชนภายในชุมชน

### แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จ

เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร (2552 : 64) ให้ความหมายของความสำเร็จหมายถึง การที่กลุ่มได้มีการรวมตัวกันจัดตั้งเป็นธุรกิจชุมชนมีการดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ก่อให้เกิดความสำเร็จของกลุ่มโดยพิจารณาจากกำไรสุทธิของธุรกิจชุมชน

วรเดช จันทรศร (2554 : 104) ให้ความหมายของความสำเร็จคือการวัดระดับความสามารถ(Level of Performance) ของการนำนโยบายไปปฏิบัติหรือการวัดประสิทธิผล (Effective)ของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

Ingram and Mann. (1980 ; อ้างถึงใน วรเดช จันทรศร. 2554 : 104) ได้นำการศึกษาว่าทำไมนโยบายบางนโยบายจึงประสบความสำเร็จ ในขณะที่นโยบายบางนโยบายจึงล้มเหลว การศึกษาของทั้งสองจึงสรุปว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติมี 6 ประการด้วยกัน ได้แก่

1. ความขัดแย้งของกลุ่มผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้อง
2. ความต้องการของสังคม
3. นโยบายแต่ละอย่างอาจมีข้อดีและข้อเสียต่างกัน
4. ปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม
5. ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายหนึ่งกับนโยบายอื่น ๆ
6. การกำหนดขอบเขตของปัญหาและวัตถุประสงค์ไม่ชัดเจน

วรเดช จันทรศร (2540 : 2-3) ได้สรุปความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นสามารถวัดจากผลรวมของมิติ 3 มิติได้แก่

มิติที่ 1 คือการมองผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติออกเป็น 3 ระดับ

1. ผลผลิต (Outputs)
2. ผลลัพธ์ (Outcomes)
3. ผลสุดท้าย หรือผลลัพธ์สุดท้าย (Ultimate Outcomes)

มิติที่ 2 ผลของความสำเร็จนำไปปฏิบัติจะต้องไม่ก่อให้เกิดปัญหาแก่นโยบายอื่นหรือโครงการอื่น ๆ

มิติที่ 3 ผลรวมของการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้งหมดต้องก่อให้เกิดผลการพัฒนาประเทศที่พึงปรารถนาดังแผนภูมิ

### 1. การพัฒนาองค์กรสู่ความสำเร็จ

การพัฒนาองค์กร คือต้องอยู่รวมกลุ่มกันอยู่คนเดียวไม่ได้ มนุษย์เป็นสัตว์สังคม เกิดขึ้นจากการเรียนรู้อยู่ด้วยกันก็ต้องมีการเรียนรู้ ทั้งในแง่ของการเรียนรู้จากกิจกรรมในชีวิตประจำวันซึ่งเป็นประสบการณ์โดยตรงของตนเอง หรือจากการได้รับการแนะนำสั่งสอนในสิ่งที่ดีเป็นประสบการณ์ของผู้อื่น เนื่องจากการเรียนรู้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาการของมนุษย์ การเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอต่อสังคมปัจจุบันที่วิทยาการมีความหลากหลายและพัฒนาไปอย่างรวดเร็วมาก ในปัจจุบันเทคโนโลยีต่าง ๆ แยกกระปริบตาทุกอย่างก็เปลี่ยนไปแล้ว ด้วยเหตุนี้ความรู้จึงเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาการของมนุษย์ และคนก็ต้องมีความถนัดเฉพาะด้านและวิธีการ ในการรับรู้หรือประมวลข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ รวมทั้งการหาข้อสรุปซึ่งเป็นขั้นตอนของการเรียนรู้ของตนเองจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งใน การที่จะสะสมความรู้ต่าง ๆ มาใช้ในการทำงาน ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดในองค์กร ตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับ 9 เป็นต้นมา รัฐบาลได้ให้ความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาบุคลากรของประเทศ คือมุ่งหวังให้ประชาชนมีความรู้ความสามารถเท่ากันกับวิทยาการ ซึ่งก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว นโยบายดังกล่าวนี้ส่งผลให้ภาครัฐและเอกชนจัดให้มีการฝึกอบรมสัมมนาประชุมวิชาการต่าง ๆ ซึ่งเราจะเห็นอยู่เป็นประจำ หน่วยงานต่าง ๆ ได้พัฒนาบุคลากร ด้วยวิธีการหลากหลายโดยเฉพาะในเรื่องของการฝึกอบรมและเป็นเหตุที่องค์กรจำเป็นต้องจัดฝึกอบรมแก่บุคลากรของตนเองอย่างสม่ำเสมอ



การฝึกอบรมมีผลต่อการพัฒนาองค์กร คือจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมโดยทั่ว ๆ ไปแล้วในการฝึกอบรมมีจุดมุ่งหมายเพื่อจะแบ่ง ได้เป็นลักษณะใหญ่ ๆ ก็คือ เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรซึ่งเป็นสาเหตุหลักของการจัดให้มีการฝึกอบรมโดยทั่ว ๆ ไป ประการต่อไป คือเพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต คือการแก้ปัญหาในปัจจุบันที่เกิดขึ้น เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงวิธีปฏิบัติงานหรือกรรมวิธี ในการผลิตต่าง ๆ ในองค์กรหรือหน่วยงานก็นำเครื่องจักร เครื่องมือมาใช้ต้องมีการฝึกอบรมหรือต้องการเพิ่มขีดความสามารถของ บุคลากรที่มีอยู่ให้เข้าสู่ระดับมาตรฐานหรือระดับที่พึงประสงค์ ก็ต้องให้มีความรู้ทันกับเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็วนอกจากนี้การรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตเป็นการเตรียมการรับมือกับการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงขึ้นมากยิ่งยุคเศรษฐกิจตอนนี้เป็นยุค เศรษฐกิจฝืดเคืองก็ต้องใช้โอกาสที่ให้บุคลากรหรือพนักงานที่พอมีเวลา เนื่องจากเศรษฐกิจถดถอยเตรียมพร้อมสำหรับการแข่งขันให้เศรษฐกิจฟื้นตัวขึ้น เอาความรู้ต่าง ๆ เตรียมเพื่อพัฒนาตนเอง ไปสู่การที่จะทำให้ องค์กรพัฒนาเจริญเติบโตยิ่งขึ้น

การฝึกอบรมนั้นมีเป้าหมายที่จะช่วยบุคลากรหรือกลุ่มบุคลากรสามารถพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง โดยจัดให้ได้รับประสบการณ์การเรียนรู้ก็คือเรียนให้ได้รับความรู้และ ทราบว่าจะนำความรู้นั้นไปใช้ได้อย่างไร หลังจากนั้นก็จะนำความรู้มาใช้ในการทำงาน นอกจากนี้เป็นการขยายความรู้เพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการทำงาน

หลังจากที่บุคลากรหรือกลุ่มบุคลากรได้รับความรู้และนำความรู้นี้ไปใช้ให้เกิด ประโยชน์ สิ่งสำคัญในการฝึกอบรมในองค์กรจะประสบความสำเร็จนั้นการฝึกอบรมทุกครั้ง จะต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน สิ่งที่เราคาดหวังที่จะได้รับการฝึกอบรม คือเป็นผลมาจากการได้ ปริญญาหรือกันกับผู้เกี่ยวข้อง รวมถึงผู้เข้ารับการฝึกอบรมหัวหน้างานผู้บังคับบัญชา ผู้บริหาร ระดับสูงขององค์กรหรือผู้เกี่ยวข้องทุกระดับจะต้องทราบว่าการฝึกอบรมนั้นจะใช้แก้ปัญหา และปรับปรุงการทำงานที่จุดใดก่อน และผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมจะต้องรู้ว่าตนเองจะได้ขึ้น ระดับความรู้ทักษะ ปรับทัศนคติอะไรบ้าง ไปสู่ระดับหรือขั้นตอนไหน

สรุปความคือ การฝึกอบรมทุกครั้งจะต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนจะนำไปสู่ ผลสำเร็จในแง่ของการฝึกอบรมเมื่ออบรมเสร็จสามารถ ที่จะชี้ชัดได้ว่าการฝึกอบรมนั้นมีผลต่อ ความสำเร็จในการทำงานอย่างแท้จริง

## 2. การติดตามผลของการฝึกอบรม

การอบรมเป็นช่วงเวลา คือหลังจากการที่กลับไปทำงานบางทีก็เดือนหนึ่ง หรือ สองสามเดือน แล้วแต่ความยากง่ายของลักษณะงานนั้นว่าจะมีการติดตามลักษณะไหน ต้องมี จุดมุ่งหมายในแง่ที่ส่งเขาเข้ามารับการฝึกอบรมก่อน มีจุดประสงค์ที่ชัดเจนเมื่อมีจุดมุ่งหมายที่ ชัดเจนแล้ว ก็ต้องมีแผน ในการที่จะติดตามและดำเนินการ ไปสู่กิจกรรมตรงนั้นจะได้เห็นผล อย่างชัดเจนทั้งขบวนการ

## 3. สาเหตุบางอย่างที่ทำให้การฝึกอบรมไม่ประสบความสำเร็จ

ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจไม่เห็นคุณค่าของการฝึกอบรม และผู้บริหารให้ความสนใจในลักษณะไฟไหม้บ้างขาดความต่อเนื่องและขาดการสนับสนุน อย่างแท้จริง จัดให้เสร็จ ๆ ไปนอกจากนี้สิ่งที่พบผู้บริหารไม่สนับสนุนให้มีการนำความรู้ ทักษะและการจัดการที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาใช้ในการทำงานอันนี้จะ เกิดความสูญเสีย นอกจากนี้เนื้อหาระยะเวลาที่ใช้ก็ยังไม่เหมาะสมปัญหาที่ขึ้นอยู่กับการวางแผน การกำหนด เนื้อหาหลักสูตรที่ชัดเจน ถ้ากำหนดเนื้อหาหลักสูตรไม่ชัดเจนก็เหมือนกับหลงทางซึ่งจะทำให้ การอบรมนั้นไม่ประสบผลสำเร็จ และการฝึกอบรมไม่ครอบคลุมเนื้อหาที่ผู้เข้ารับการอบรม สนใจจะนำความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์โดยภาพรวมแล้วคือ ต้องมีการวางแผนในแง่ของการ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนของการที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรมส่งผลต่อ องค์กรโดยตรง

## 4. แนวทางให้การฝึกอบรมในองค์กรนั้นประสบผลสำเร็จ

4.1 เมื่อมีการจัดอบรมเกิดขึ้นในองค์กรจะต้องมีที่มา มีการกำหนดเป้าหมายที่ ชัดเจน

4.2 จะต้องทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีบรรยากาศของการอบรมที่ไม่เครียด สนุกสนานเพลิดเพลินกับกิจกรรมที่วิทยากรถ่ายทอด และกระตุ้นให้อยากรู้ สร้างการเรียนรู้ให้ เกิดขึ้นในห้องเรียนในบรรยากาศของความเป็นกันเองนอกจากนี้วิทยากรก็มีส่วนสำคัญ การ คัดเลือกวิทยากรจะต้องเป็นวิทยากรที่มีความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน ความสามารถ ในการถ่ายทอด นอกจากนี้จะต้องมีการประเมินความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ของ วิทยากรผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมและการบรรลุเป้าหมายของโครงการฝึกอบรมนั้นด้วย (เมธี ปิยะคุณ. 2552 : 45)

## 5. หลักการระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน

ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) หมายถึง กระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ บรรลุเป้าหมาย โดยการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการในระดับองค์กรเพื่อความสำเร็จขององค์กร หน่วยงานและระดับบุคคลเข้าด้วยกัน ซึ่งตั้งอยู่บนฐานกระบวนการ ความต่อเนื่อง ตั้งแต่

5.1 การวางแผนการปฏิบัติงานที่จะต้องทำให้ชัดเจน และสอดคล้องกับทิศทาง ตามยุทธศาสตร์ขององค์กร

5.2 การติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บังคับบัญชากำกับ ดูแล ให้คำปรึกษาแก่ ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

5.3 การพัฒนาผลการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ดียิ่งขึ้น

5.4 การประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อวัดความสำเร็จของงาน โดยเทียบกับ เป้าหมายที่กำหนดไว้ตั้งแต่แรก และ

5.5 การนำผลที่ได้จากการประเมินไปประกอบการพิจารณาตอบแทนความดี ความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานยังเป็นกระบวนการที่ให้ความสำคัญ กับการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงาน ในการผลักดันผลการปฏิบัติราชการให้ สูงขึ้น และสอดคล้องกับทิศทาง เป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของส่วนราชการ โดยมีการนำ ตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicators : KPIs) มาใช้เป็นเครื่องมือกำหนดเป้าหมาย การทำงานของบุคคลร่วมกัน ซึ่งผู้บังคับบัญชาสามารถติดตามผลการปฏิบัติงาน หาแนวทางใน การพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดผลงานหลักที่กำหนดนั้นๆ เพื่อจะได้ให้สิ่งจูงใจสำหรับการเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีผลการปฏิบัติราชการ ดี เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ซึ่งระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานประกอบด้วยขั้นตอน หลักดังนี้

กระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. ขั้นตอนการวางแผน เป็นขั้นตอนในช่วงต้นรอบการประเมินที่ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ประเมินจะได้มี การมอบหมายงานให้แก่ผู้รับการประเมิน และร่วมกับผู้รับการประเมิน วางแผนการปฏิบัติราชการ พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการร่วมกัน ในลักษณะ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของงานที่คาดหวังในรอบการประเมินนั้น ๆ ทั้งนี้

สามารถปรับเปลี่ยนตามเป้าหมายและแผนงานของหน่วยงานหรือส่วนราชการได้ตามความจำเป็น

2. ขั้นตอนการติดตาม เป็นขั้นตอนในระหว่างรอบการประเมินที่ผู้บังคับบัญชา จะทำการติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติราชการ เพื่อการกำกับดูแลการทำงานให้ได้ตามเป้าหมาย ทำให้ทราบและแก้ไขปัญหาคือข้อขัดข้องต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน อันจะทำให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

3. ขั้นตอนการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่เป็นผลที่ได้จากการติดตามผลการดำเนินงาน และเป็น การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ให้กับผู้ได้บังคับบัญชาว่างานที่ทำอยู่นั้นต้องมี การปรับปรุงหรือพัฒนาการทำงานอย่างไร และยังเป็นขั้นตอนที่สามารถกำหนดแนวทางการ พัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพการทำงานอีกด้วย

4. ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เป็นขั้นตอนในช่วงสิ้นรอบการ ประเมิน เพื่อตรวจสอบความสำเร็จของงานอันเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานของผู้รับการ ประเมินรายนั้น ๆ ว่าผลการปฏิบัติราชการในระหว่างรอบการประเมินเป็นไปตามผลสัมฤทธิ์ หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามตัวชี้วัดผลงานหลัก (KPIs) ที่ได้กำหนดไว้ตั้งแต่ต้นรอบการ ประเมินหรือไม่ เพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานผลงานที่ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินร่วมกัน กำหนด

5. ขั้นตอนการให้สิ่งจูงใจ เป็นขั้นตอนที่นำผลการประเมินในขั้นตอนการ ประเมินผลการปฏิบัติราชการ มาพิจารณาให้สิ่งตอบแทนแก่บุคคลที่ได้มีการทุ่มเทการทำงาน และได้ผลงานที่ดีเกิดขึ้นแก่หน่วยงานหรือส่วนราชการจากกระบวนการในระบบการบริหาร ผลการปฏิบัติงานในส่วนราชการตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ก.พ. ได้กำหนดหลักเกณฑ์และ วิธีการให้เหมาะสมกับการปฏิบัติ หน้าที่ของข้าราชการในส่วนราชการที่เรียกว่า “หลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ” โดยมีวัตถุประสงค์ คือ

1. เพื่อเป็นเครื่องมือของฝ่ายบริหารในการกำกับติดตามเพื่อให้ส่วนราชการและ จังหวัด สามารถบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล และ

2. เพื่อให้ผู้บังคับบัญชานำผลการประเมินการปฏิบัติราชการไปใช้ประกอบการ พิจารณาเลื่อนเงินเดือนและการให้เงินรางวัลประจำปีแก่ข้าราชการพลเรือนสามัญตามหลักการ ของระบบคุณธรรม อันจะเป็นการสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการพัฒนาผลงานของ ข้าราชการหลักการของการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผล

การปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1012/ว 20 ลงวันที่ 3 กันยายน 2552 มีหลักการที่สำคัญ ดังนี้

## 2.1. ให้ส่วนราชการยึดหยุ่นในการเลือกวิธีการ ได้แก่

2.1.1. แบบประเมินโดย ก.พ. กำหนดเฉพาะแบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้มีสาระไม่น้อยกว่าที่ ก.พ. กำหนดในหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1012/ว 20 โดยส่วนราชการอาจกำหนดเพิ่มเติมจากที่ ก.พ. กำหนดก็ได้ สำหรับแบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน และแบบประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะนั้น ก.พ. ให้ส่วนราชการกำหนดเองได้ตามความเหมาะสม

2.1.2. นำหนักองค์ประกอบในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ก.พ. กำหนดอย่างน้อย 2 องค์ประกอบ คือ ผลสัมฤทธิ์ของงานและพฤติกรรมในการปฏิบัติราชการ โดยกำหนดว่าน้ำหนักผลสัมฤทธิ์ของงานต้องไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70 ซึ่งส่วนราชการอาจกำหนดผลสัมฤทธิ์ของงานร้อยละ 70 และสมรรถนะ ร้อยละ 30 หรืออาจกำหนดผลสัมฤทธิ์ของงาน ร้อยละ 80 และสมรรถนะร้อยละ 20 ก็ได้ และอาจกำหนดองค์ประกอบอื่น ๆ เพิ่มเติมตามความเหมาะสม

2.1.3. ระดับผลการประเมิน โดย ก.พ. กำหนดให้แบ่งกลุ่มคะแนนผลการประเมินออกเป็นอย่างน้อย 5 ระดับ ได้แก่ ดีเด่น ดีมาก ดี พอใช้ และต้องปรับปรุง แต่ส่วนราชการอาจกำหนดให้แบ่งกลุ่มคะแนนมากกว่า 5 ระดับก็ได้ ทั้งนี้ การกำหนดช่วงคะแนนในแต่ละระดับของผลการประเมิน ให้เป็นดุลพินิจของส่วนราชการ แต่กลุ่มคะแนนต่ำสุดของระดับพอใช้ต้องไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60

## 2.2. มีความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.2.1. ก่อนเริ่มรอบการประเมินหรือในช่วงเริ่มรอบการประเมินให้ส่วนราชการระดับกรมหรือจังหวัด ประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัดทราบโดยทั่วกัน

2.2.2. การพิจารณาข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการมอบหมายงาน การประเมินผลการปฏิบัติราชการ และดัชนีชี้วัด หรือ หลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานอย่างเป็นทางการ

2.2.3. ให้ผู้ประเมินแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบเป็นรายบุคคล เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและเป็นธรรมแก่ผู้รับการประเมิน

2.2.4. ให้มีคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยคณะกรรมการฯ มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ

2.2.5. ให้มีระบบจัดเก็บข้อเท็จจริงจากผลการปฏิบัติราชการ เพื่อในกรณีที่ มีการร้องเรียนเกี่ยวกับผลการประเมินจะได้มีหลักฐานอ้างอิงได้

### แนวคิดเกี่ยวกับความเข้มแข็งของสถาบันการเงินชุมชน

องค์กรชุมชน ถือได้ว่าเป็นสถาบันที่เก่าแก่ที่สุดของสังคมไทย มีกิจกรรมลักษณะ เพื่อช่วยเหลือและแลกเปลี่ยนสิ่งของกัน การรวมกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนแรงงานโดยเกิดการรวมตัวกันจากชาวบ้านเพื่อจะแก้ไขปัญหาทุกเรื่อง และต้องการพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้น ตามแนวทางการพัฒนาแนวใหม่ตามยุทธศาสตร์การปรับ โครงสร้างการพัฒนาชุมชนและเมืองอย่างยั่งยืน เน้นการเสริมสร้างศักยภาพความสามารถให้คนยากจนก่อร่างสร้างตัว และพึ่งตนเองให้มากขึ้นด้วยการนำหลักแนวคิดกระบวนการสหกรณ์มาใช้ประโยชน์ โดยส่งเสริมให้คนยากจนรวมกลุ่มเป็นองค์กรชุมชน สหกรณ์ เครือข่ายขององค์กรชุมชน (นันทิยา หุตานุกัฏ 2546 : 10) เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนในชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจ แลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ และปฏิบัติงานร่วมกัน

ปัญหาสังคมที่ความเป็นอยู่ตกเป็นทาสระบบเศรษฐกิจทุนนิยม ก่อให้เกิดปัญหาด้านเศรษฐกิจ การขาดเงินทุนหมุนเวียน ขาดโอกาสเข้าถึงแหล่งทุน ช่องทางการหารายได้มีน้อย ทำให้เกิดการเหลื่อมล้ำ และความแตกต่างของรายได้มากน้อยระหว่างเมืองกับชนบท ความร่ำรวยยังคงกระจุกตัวอยู่กับคนกลุ่มเดียว ในขณะที่คนส่วนใหญ่ของประเทศยังคงประสบกับปัญหาความยากจนเช่นเดิม ปัญหาดังกล่าวส่งผลให้หน่วยงาน หรือองค์กรที่เกี่ยวข้องร่วมหาทางแก้ไขปัญหาดังกล่าว และได้้นำแนวคิดองค์กรชุมชนมาเป็นแนวทางแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจ และเรียกองค์กรลักษณะนี้ว่า องค์กรการเงินชุมชน ซึ่งมีกลุ่มนักวิชาการจากตะวันตกได้มองจากมุมมองของการเงินเสริมสร้างบทบาทนักพัฒนาชุมชน มีข้อสรุปที่คล้ายคลึงกันว่า สิ่งที่นักพัฒนาควรเข้าไปสนับสนุนให้เกิดขึ้นในชุมชนหรือเติบโตยิ่งขึ้น ได้แก่

1. ปรัชญาหรือระบบความเชื่อในการช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างคนในชุมชน
2. กลไกที่ช่วยให้เกิดการมีส่วนร่วมของสมาชิก ในกระบวนการตัดสินใจแก้ปัญหาของชุมชน
3. กิจกรรมพัฒนาจิตสำนึกและกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่าง

ปัญหาต่าง ๆ และแนวทางการแก้ไขปัญหา (David Smit. อ้างถึงใน สีลาภรณ์ นาคทรพรพ. 2541 : 243)

### 1. ความหมายขององค์กรการเงินชุมชน

ความหมายขององค์กรการเงินชุมชนตามแนวคิดของนักวิชาการและนักพัฒนาได้ ความหมายที่สอดคล้องคล้ายคลึงกัน ดังนี้

กิม ภคเมธาวิ และคณะ (2544 : 2) ได้ให้ความหมายขององค์กรการเงินชุมชนไว้ว่า หมายถึง กลุ่มองค์กรชุมชนที่ดำเนินกิจกรรมด้านการเงินเป็นหลักมีลักษณะสำคัญ คือ มีการออมเงินร่วมกันอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เงินออมที่ได้นำมาปล่อยให้สมาชิกกู้ หรือทำธุรกิจร่วมกัน กำไรที่เกิดขึ้นนำมาปันผลให้สมาชิก โดยอาจแบ่งบางส่วนเป็นสวัสดิการให้กับชุมชน

อารี เชื้อเมืองพาน และธนศ ศรีวิชัยลำพันธ์ (2544 : 4) ให้ความหมายของ องค์กรการเงินชุมชน หมายถึง องค์กรชุมชนที่มีการระดมทุนในชุมชน เพื่อการช่วยเหลือ เกื้อกูลกันในการนำเงินไปแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในชีวิตประจำวันอยู่บนพื้นฐานของความ ต้องการยกระดับคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้นและลดการพึ่งพิงจากแหล่งเงินทุนภายนอก

พลเดช ปิ่นประทีป (2548 : 3) ให้ความหมายขององค์กรการเงินชุมชนว่า หมายถึง องค์กรที่ประชาชนทั้งอยู่ในเมือง และในชุมชนร่วมกันจัดตั้งขึ้น ทั้งแบบที่ไม่เป็นทางการและ แบบที่เป็นทางการเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยสมาชิกร่วมกันออมทรัพย์ในรูปแบบต่าง ๆ และมีการจัดสวัสดิการแก่สมาชิกในหลากหลายลักษณะรวมกันทั้งการให้กู้ยืมเพื่อนำไป แก้ไขปัญหาความเดือดร้อนเฉพาะหน้า

นราทิพย์ จำรัสศรี (2554 : 25) ให้ความหมายขององค์กรการเงินชุมชนว่า หมายถึง องค์กรประชาชนในภาคชุมชนทั้งที่อาศัยในเมือง และชนบทร่วมกันจัดตั้ง โดยเกิดขึ้นได้จาก แรงกระตุ้นของหน่วยงานของรัฐ แต่กระบวนการจัดตั้งและการดำเนินงานที่เกิดขึ้นตามความ ต้องการของคนในชุมชน ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อเป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและ กันโดยสมาชิกร่วมกันออมทรัพย์ในรูปแบบต่าง ๆ

จากการทบทวนความหมายที่กล่าวข้างต้น สามารถสรุปความหมายขององค์กร การเงินชุมชนได้ว่า หมายถึง องค์กรประชาชนในภาคชุมชนทั้งที่อาศัยในเมือง และชนบท ร่วมกันจัดตั้ง โดยเกิดขึ้นได้จากแรงกระตุ้นของหน่วยงานของรัฐ แต่กระบวนการจัดตั้งและ การดำเนินงานที่เกิดขึ้นตามความต้องการของคนในชุมชน ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็น ทางการเพื่อเป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยสมาชิกร่วมกันออมทรัพย์ในรูปแบบต่างๆ

อย่างสม่ำเสมอมีการจัดสวัสดิการแก่สมาชิกในหลายลักษณะรวมทั้งการให้กู้ยืม เพื่อนำไปทำกิจกรรมร่วมกันและแก้ปัญหาความเดือดร้อนเฉพาะหน้า ส่วนกำไรที่เกิดขึ้นนำมาปันผลให้กับสมาชิกและจัดสรรเป็นสวัสดิการให้กับชุมชน

## 2. การก่อเกิดองค์กรการเงินชุมชน

องค์กรการเงินชุมชน มีจุดเริ่มต้นจากการรวมกลุ่มของบุคคลหรือองค์กร ทั้งที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ และเป็นองค์กรที่มีหน่วยงานก่อตั้งขึ้น โดยทั่วไปองค์กรที่ถูกตั้งขึ้นมักเป็นไปด้วยมีวัตถุประสงค์ 3 ลักษณะ (นลินี ต้นรุณนิตย์, 2538 : 6) คือ

2.1. ลักษณะกิจกรรมผสมผสาน เน้นการปรับวิถีคิดให้ชาวบ้านหันมาทบทวนเป้าหมายการผลิต พิจารณาปัจจัยสำคัญสำหรับการดำรงอยู่ของครอบครัวและชุมชน จุดเด่นขององค์กรชุมชนประเภทนี้เป็นเรื่องของการทำงานทางความคิด

2.2. ลักษณะกิจกรรมรณรงค์เพื่อต่อรอกับรัฐ มีประเด็นเรียกร้องที่ชัดเจน สามารถระดมพลังชาวบ้านได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3. ลักษณะกิจกรรมเพื่อเพิ่มรายได้ องค์กรชุมชนที่มีลักษณะกิจกรรมที่เน้นด้านเศรษฐกิจชุมชน มีจุดเด่นเรื่องความชัดเจนในเป้าหมายการรวมกลุ่ม และการได้ผลตอบแทนจากการเข้าร่วมกิจกรรมในรูปแบบของเงินปันผล กิจกรรมที่สำคัญจะประกอบด้วย กิจกรรมการผลิต กิจกรรมการขายผลผลิต กิจกรรมการซื้อ และการบริโภคของชุมชนและกิจกรรมที่ก่อให้เกิดค่าจ้าง ค่าเช่า และกำไรต่อชุมชน

เมื่อพิจารณาการก่อเกิดขององค์กรชุมชน จะเห็นได้ว่าองค์กรการเงินชุมชนเป็นองค์กรชุมชนประเภทหนึ่ง ที่มีวัตถุประสงค์และกิจกรรมที่เน้นหนักด้านเศรษฐกิจ เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนของชุมชน เป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยสมาชิกร่วมกันออมทรัพย์ในรูปแบบต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอมีการจัดสวัสดิการแก่สมาชิกในหลายลักษณะรวมทั้งการให้กู้ยืม เพื่อนำไปทำกิจกรรมร่วมกันและแก้ปัญหาความเดือดร้อนเฉพาะหน้า ส่วนกำไรที่เกิดขึ้นนำมาปันผลให้กับสมาชิกและจัดสรรเป็นสวัสดิการให้กับชุมชน

## 3. ประเภทขององค์กรการเงินชุมชน

การก่อเกิดหรือแหล่งกำเนิดขององค์กรการเงินชุมชนที่แตกต่างองค์กรชุมชนทั่วไปคือ มีวัตถุประสงค์ การระดมทุนในชุมชน เพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เพื่อนำไปแก้ปัญหาในชีวิตประจำวันซึ่งถือว่าเป็นปัญหาระดับรากหญ้าของสังคม และยังเป็นต้นเหตุของปัญหาค้นอื่น ๆ มากมาย ซึ่งการระดมทุนจะอยู่บนรากฐานความต้องการยกระดับคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น



ลดการพึ่งพาจากแหล่งเงินทุนภายนอกประเภทขององค์กรการเงินชุมชน จึงเป็นองค์กรชุมชนที่นักวิชาการและพัฒนาที่สนใจได้ศึกษาค้นคว้าโดยแต่ละคนจำแนกประเภทขององค์กรการเงินชุมชนได้หลายลักษณะ ดังนี้

พลเดช ปิ่นประทีป (2548 : 15) แบ่งองค์กรการเงินชุมชน ออกได้ 3 กลุ่ม คือ

1. องค์กรการเงินชุมชนที่ภาครัฐเข้าไปสนับสนุน เช่น เครือข่ายกรมพัฒนาชุมชน ได้แก่ กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต เครือข่ายกรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร เครือข่ายกรมส่งเสริมเกษตร ได้แก่ กลุ่มเกษตรกร กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร กลุ่มเยาวชนการเกษตร เป็นต้น เครือข่าย สปก. ได้แก่ ปฏิรูปที่ดินในโครงการ สปก. เป็นต้น

2. องค์กรการเงินชุมชนที่เกิดจากภาคเอกชนเข้าไปเกี่ยวข้อง เช่น เครือข่ายสมาคมนักพัฒนาหมู่บ้าน ได้แก่ ธนาคารหมู่บ้าน เครือข่ายชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย เช่น กลุ่มเครดิตยูเนียน สหกรณ์เครดิตยูเนียน อำเภอ จังหวัด ประเทศไทย เป็นต้น เครือข่ายมูลนิธิไทยเพื่อการพัฒนา ได้แก่ เครือข่ายกองทุนชุมชนเมือง (พชม.) เช่น กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มเครดิตยูเนียน เป็นต้น เครือข่ายองค์กรพัฒนาเอกชนอื่น ๆ ได้แก่ กองทุนหมุนเวียนตามโครงการองค์กรพัฒนาเอกชน เป็นต้น

3. องค์กรการเงินชุมชนที่เกิดจากการรวมกลุ่มกันเองของประชาชน เช่น กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มอาชีพ กลุ่มสัจจะ เป็นต้น

จากการทบทวนแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้นสามารถจัดลักษณะการก่อเกิดขององค์กรการเงินชุมชนซึ่งสรุปการจัดแบ่งประเภทขององค์กรการเงินชุมชนได้ 3 กลุ่ม คือ

1. องค์กรการเงินชุมชนที่เกิดจากภาครัฐไปสนับสนุน ได้แก่ กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต สหกรณ์การเกษตร กลุ่มเกษตรกร กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง เป็นต้น

2. องค์กรการเงินชุมชนที่ภาคเอกชนเข้าไปสนับสนุน ได้แก่ ธนาคารหมู่บ้าน กองทุนแก้ไขปัญหาความยากจน (กข.คจ.) กลุ่มหรือสหกรณ์เครดิตยูเนียนกองทุนหรือสหกรณ์ประเภทอื่นๆ เป็นต้น

3. องค์กรการเงินชุมชนที่เกิดจากการรวมกลุ่มกันเองของประชาชน ได้แก่ กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ กลุ่มออมทรัพย์ประเภทอื่นๆ เป็นต้น

นอกจากนั้นหากจำแนกประเภทขององค์กรการเงินชุมชนตามสถานะทางกฎหมายจะสามารถจำแนกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ องค์กรการเงินที่จดทะเบียนตาม

กฎหมาย เรียกว่า องค์การการเงินชุมชนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคลและองค์การการเงินชุมชนที่ไม่ได้จดทะเบียนตามกฎหมาย เรียกว่า องค์การการเงินที่มีฐานะไม่เป็นนิติบุคคล

#### 4. องค์ประกอบขององค์การการเงินชุมชน

องค์กรชุมชนนับว่าเป็นเครื่องมือสำคัญต่อการขับเคลื่อนและพัฒนาชุมชนระดับรากหญ้าสู่ระดับประเทศ นักวิชาการและนักพัฒนา ได้แสดงความคิดเห็นต่อปัจจัย หรือองค์ประกอบที่สำคัญขององค์การการเงินชุมชนไว้เช่นเดียวกับองค์กรชุมชนทุกประเภท ดังนี้ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 123) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญและปัจจัยหลัก (Factors) ที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร คือ

1. วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) แต่ละองค์กรย่อมต้องมีระเบียบประเพณีแนวคิดในการปฏิบัติงานหรือการอยู่ร่วมกันที่แตกต่างกันตามประเภทและความเป็นมาขององค์กรวัฒนธรรมที่ดีช่วยหล่อหลอมจิตใจ ความรู้สึกนึกคิด และพฤติกรรมของบุคคลที่ทุ่มเทจะช่วยให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

2. ระบบงาน (System) การบริหารงานจะต้องมีระบบงานที่เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วม (Participation) ในการบริหารเพื่อให้ได้มาซึ่งหลากหลายความคิดที่จะนำสู่แนวทางการพัฒนาปรับปรุง และเพิ่มประสิทธิภาพในงาน

3. เทคโนโลยี (Technology) เทคโนโลยีช่วยเสริมประสิทธิภาพในงานที่เกี่ยวข้องกับเวลา ความรวดเร็วและถูกต้อง

4. คน (People) คนเป็นปัจจัยสำคัญมากที่สุด เพราะคนจะอยู่ในฐานะผู้ปฏิบัติงานไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงาน จะต้องเป็นคนที่มีความสามารถ ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ใหม่ ๆ กระตือรือร้น และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

ประยูร อุดมเสียง (2540 : 21) ได้ศึกษาค้นคว้าองค์กรชุมชนที่เป็นสถาบัน กลุ่ม สหกรณ์และสมาคม ได้สรุปว่าโครงสร้างหรือองค์ประกอบของสถาบัน กลุ่ม สหกรณ์และสมาคม ประกอบด้วยคือ

1. ผู้นำหรือคณะกรรมการ
2. ผู้ตามหรือสมาชิกกลุ่ม
3. วัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายของการดำเนินงาน
4. ระเบียบข้อบังคับ
5. สำนักงานหรือสถานที่ตั้ง
6. เจ้าหน้าที่ดำเนินงาน

7. การจดทะเบียนตามกฎหมายมีหรือไม่มีก็ได้  
 ทนงศักดิ์ คุ่มไชนะ (2546 : 69) ได้กล่าวถึงโครงสร้างของกลุ่มว่า ประกอบด้วย

1. ผู้นำหรือคณะกรรมการ สมาชิก
2. วัตถุประสงค์ร่วมกัน
3. ระเบียบข้อบังคับ ข้อตกลง
4. กิจกรรมที่จะทำให้บรรลุ
5. งบประมาณ
6. วัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน

จากการทบทวนแนวคิดองค์ประกอบขององค์ประกอบขององค์การการเงินชุมชน อาจสรุปได้ว่า องค์การชุมชนทุกประเภทจะสามารถดำรงอยู่ได้ยั่งยืนเพียงใดนั้น มีผลจากการได้รับอิทธิพลจากปัจจัยหรือองค์ประกอบ 2 ด้าน คือ องค์ประกอบภายในองค์กร ประกอบด้วย คน วัตถุประสงค์ของการจัดกิจกรรม วัตถุประสงค์ การบริหารจัดการ งบประมาณ อุดมการณ์ร่วมวัฒนธรรมองค์กร สถานที่ตั้ง เทคโนโลยี และระเบียบข้อบังคับ ผลประโยชน์ และองค์ประกอบภายนอกองค์กร ประกอบด้วย สิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ ประเพณี วัฒนธรรมชุมชน องค์กรภายนอกหมู่บ้าน การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกภาครัฐและเอกชน

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบขององค์การการเงินชุมชนทั้งที่เป็น องค์ประกอบภายในองค์กร และองค์ประกอบภายนอกองค์กร ไปเป็นตัวแปรอิสระที่น่าจะมี อิทธิพล โดยตรงและโดยอ้อมต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน เนื่องจากเห็นว่าองค์ประกอบเหล่านี้เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำรงอยู่หรือความยั่งยืน ของสถาบันการเงินชุมชน

### ทฤษฎีการมีส่วนร่วมในการประชาคม

ทฤษฎีการมีส่วนร่วมในการจัดเวทีประชาคมมีเนื้อหาสาระตามที่เสนอของ นักวิชาการซึ่งทฤษฎีการมีส่วนร่วมในการจัดเวทีประชาคมมีการแบ่งออกตามเนื้อหาใหญ่ ๆ 3 ข้อได้แก่

1. ทฤษฎีการมีส่วนร่วม
2. การจัดเวทีประชาคม
3. การมีส่วนร่วมในการจัดเวทีประชาคม

โดยเนื้อหาของทฤษฎีการมีส่วนร่วมในการจัดเวทีประชาคมตามการแบ่งดังกล่าว  
พอสรุปได้ดังนี้

ทฤษฎีการมีส่วนร่วม (Participation) การพัฒนาสังคมที่ต้องการแก้ปัญหาต่าง ๆ  
ภายในชุมชนในภาวะปัจจุบันที่ประเทศกำลังตกอยู่ในวิกฤตเศรษฐกิจและปัญหาบ้านเมือง  
ต่าง ๆ การพัฒนาชุมชนให้มั่นคงและประชาชนสามารถพัฒนาตนเองได้จึงมีการกล่าวถึงการ  
พัฒนาแบบการมีส่วนร่วมมากยิ่งขึ้นจนกลายเป็นกระแสหลักของการพัฒนาสังคมของประเทศ

### 1. การมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง ผลมาจากการเห็นพ้องกันในเรื่องของ  
ความ ต้องการและทิศทางของการเปลี่ยนแปลง จะต้องมีการเกิดความคิดริเริ่ม โครงการเพื่อ  
การปฏิบัติ เหตุผลแรกของการที่มีคนมารวมกันได้ควรจะต้องมีการตระหนักว่าการกระทำ  
ทั้งหมด ที่ทำโดยกลุ่ม ผู้นำชุมชน หรือกระทำผ่านองค์กร (Organization) ดังนั้นผู้นำชุมชน  
องค์กรจะต้องเป็นเสมือนตัวนำให้บรรลุถึงความเปลี่ยนแปลงได้ (ยูทาพร รูปงาม, 2545 : 5)  
การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ชุมชนเกิดการพัฒนา ซึ่งมีปัจจัยหลาย  
อย่างที่ทำให้ชุมชนเกิดการพัฒนา เช่น การมีส่วนร่วม หลักการพัฒนาชุมชนกระบวนการพัฒนา  
ชุมชน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จึงเป็นเรื่องที่สำคัญที่ต้องใช้ในงานพัฒนาชุมชน และคนก็มีส่วน  
สำคัญที่สุด เพราะ คนเป็นศูนย์กลางหลักในการพัฒนาที่จะทำให้ชุมชนมีการพัฒนาไปในทางที่  
ดี การมีส่วนร่วมเป็นหัวใจของการพัฒนาชนบท ไม่มีประเทศไหนที่พัฒนาโดยปราศจากการ  
ร่วมมือของประชาชน (ชินรัตน์ สมสืบ, 2539 : 20)

ชูชาติ พ่วงสมจิตร์ (2540:12) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมหมายถึงการเปิดโอกาสให้  
ประชาชนเข้ามามีส่วนตัดสินใจในกิจกรรมใดๆที่มีผลกระทบถึงตัวประชาชนสอดคล้องกับ  
อุดม จรรย์สัมพันธ์ (2545 : 35) กล่าวว่า การประเมินแบบร่วมมือที่ใช้ชุมชนเป็นฐานหมายถึงการมี  
ส่วนร่วมในการทำกิจกรรม โครงการหรือการพัฒนาการสิ่งใด ๆ โดยจุดมุ่งหมายของการมีส่วน  
ร่วมต้องมุ่งพัฒนาโครงสร้างของชุมชนทั้งพัฒนาคนพัฒนาการอยู่ร่วมกันของคนและพัฒนา  
สถานะแวดล้อมและสภาพความเป็นอยู่ของชุมชนซึ่งรวมถึงการติดต่อประสานงานการร่วมมือ  
กันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นการเปิด โอกาสให้ทุกฝ่ายได้เข้ามามีส่วนร่วมในการร่วม  
คิดร่วมทำและร่วมประเมินผลเพื่อจัดปัญหาในการดำเนินงาน จะเห็นได้จากความหมายของ  
การมีส่วนร่วมนั้นเป็นการที่ภาครัฐเปิด โอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนตัดสินใจในกิจกรรม  
ต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อตัวประชาชนและชุมชนที่ตนเองอาศัยอยู่ด้วยความสมัครใจ โดยการมี  
ส่วนร่วมที่มักจะใช้การจัดเวทีประชาคมควบคู่กัน ไปเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน

ต่อไป การจัดเวทีประชาคมเป็นการที่ทางภาครัฐเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามาแสดงความคิดเห็นร่วมกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ของชุมชนหรือปัญหาของตนเอง

เกลียว บุรีภักดี และคนอื่น ๆ (2545 : 113) ได้กล่าวไว้ว่าการมีส่วนร่วมหมายถึง การเข้าร่วมอย่างแข็งขันของกลุ่มบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกชั้นตอนของโครงการการพัฒนาการมีส่วนร่วมต้องเป็นในรูปที่ผู้รับการพัฒนาเข้ามามีส่วนกระทำให้เกิดการพัฒนาไม่ใช่เป็นผู้รับการพัฒนาตลอดไปทั้งนี้เป็นการเกื้อหนุนให้เกิดการพัฒนาที่แท้จริงและถาวร

กรมการพัฒนาชุมชน (2547: 29) ได้กล่าวว่าประชาคมหมายถึงการรวมตัวของ สมาชิกในชุมชนเพื่อร่วมทำกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนด้วยตนเองเช่นการแก้ปัญหาชุมชนการวางแผนพัฒนาชุมชนการกำหนดข้อตกลงร่วมกัน โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มี วัตถุประสงค์หรือสนใจในเรื่องเดียวกันรวมตัวกันตัดสินใจร่วมดำเนินงานและร่วมรับผิดชอบ อย่างเสมอภาคภายใต้ขอบเขตของกฎหมายและศีลธรรม

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยของบุคคลต่างๆ ในเรื่อง ความหมายของการมีส่วนร่วม ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้ ความหมายของประชาคมที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าประชาคมเป็นการรวมตัวของประชาชนใน ชุมชนส่วนใหญ่หรือทั้งหมดมาร่วมกันทำกิจกรรมต่าง ๆ โดยจะกำหนดข้อตกลง การตัดสินใจการดำเนินการร่วมรับผิดชอบในสิ่งต่าง ๆ ด้วยกันเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมหรือ ประโยชน์ต่อชุมชนที่ประชาชนอาศัยอยู่ดังนั้นประชาชนจึงมีความจำเป็นที่สุดในการมีส่วนร่วม ร่วมทำการจัดเวทีประชาคมของชุมชนตนเองและบางครั้งอาจจะมีส่วนร่วมต่อชุมชนข้างเคียง ด้วยและส่วนร่วมในการจัดเวทีประชาคมเป็นการจัดทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาสภาพความ เป็นอยู่ของชุมชนและประชาชนให้มีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

การจัดเวทีประชาคมในแต่ละครั้งจะมีการกำหนดหลักการและวิธีการในการ คัดเลือกประชาชนในชุมชนเข้าร่วมเวทีประชาคมที่แตกต่างกันออกไปแต่ไม่มากนักเพราะการ คัดเลือกประชาชนจะทำให้แก้ปัญหาได้ตรงตามความต้องการของทางราชการชุมชนและ ประชาชนแต่ประชาชนส่วนใหญ่หรือทั้งหมดภายในชุมชนสามารถเข้าร่วมเวทีประชาคมและ สามารถเสนอแนะแนวทางและหลักการต่าง ๆ ได้ถ้าไม่มีผู้ใดในที่ประชุมประชาคมคัดค้านด้วย เหตุผลที่สมควรและเหมาะสมการเข้าร่วมเวทีประชาคมของประชาชนในชุมชนหรือต่างชุมชน นั้นสามารถทำได้ตามสิทธิและไม่ขัดต่อวัตถุประสงค์ของเวทีประชาคมที่จัดขึ้นเมื่อประชาชน ในชุมชนเข้าร่วมเวทีประชาคมทำให้เกิดการสร้างผลประโยชน์ให้แก่ตนเอง ชุมชนช่วย แก้ปัญหาต่าง ๆ ของประชาชนในชุมชนและพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืนจึงจะเห็นได้ว่า

ประชาชนเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดเวทีประชาคม การมีส่วนร่วมในการจัดเวทีประชาคม ประชาชนเป็นหลักสำคัญในการมีส่วนร่วมการจัดเวทีประชาคมทั้งสิ้นเพื่อให้ประชาชนร่วมเสนอแนะแนวทางและหลักการต่าง ๆ พร้อมทั้งแก้ไขปัญหของชุมชนและประชาชนโดยตรง และเป็นการแก้ปัญหายั่งยืน

## 2. หลักการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน

หลักการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนของสังคม ได้เข้ามามีส่วนร่วมกับภาครัฐการนั้น International Association for Public Participation ได้แบ่งระดับของการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็น 5 ระดับ (จิตจำนง กิติกริตติ. 2532)

2.1. การให้ข้อมูลข่าวสาร ถือเป็นกรมีส่วนร่วมของประชาชนในระดับต่ำที่สุด แต่เป็นระดับที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นก้าวแรกของการที่ภาครัฐจะเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าสู่กระบวนการมีส่วนร่วมในเรื่องต่าง ๆ วิธีการให้ข้อมูลสามารถใช้ช่องทางต่าง ๆ เช่น เอกสารสิ่งพิมพ์ การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านทางสื่อต่าง ๆ การจัดนิทรรศการ จัดหมยข่าว การจัดงานแถลงข่าว การติดประกาศ และการให้ข้อมูลผ่านเว็บไซต์ เป็นต้น

2.2. การรับฟังความคิดเห็น เป็นกระบวนการที่เปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลข้อเท็จจริงและความคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจของหน่วยงานภาครัฐด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น การรับฟังความคิดเห็น การสำรวจความคิดเห็น การจัดเวทีสาธารณะ การแสดงความคิดเห็นผ่านเว็บไซต์ เป็นต้น

2.3. การเกี่ยวข้อง เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานหรือร่วมเสนอแนะทางที่นำไปสู่การตัดสินใจ เพื่อสร้างความมั่นใจให้ประชาชนว่าข้อมูลความคิดเห็นและความต้องการของประชาชนจะถูกนำไปพิจารณาเป็นทางเลือกในการบริหารงานของภาครัฐ เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพิจารณาประเด็นนโยบายสาธารณะ เป็นต้น

2.4. ความร่วมมือเป็นการให้กลุ่มประชาชนผู้แทนภาคสาธารณะมีส่วนร่วม โดยเป็นหุ้นส่วนกับภาครัฐในทุกขั้นตอนของการตัดสินใจ และมีการดำเนินกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เช่น คณะกรรมการที่มีฝ่ายประชาชนร่วมเป็นกรรมการ เป็นต้น

2.5. การเสริมอำนาจแก่ประชาชน เป็นขั้นที่ให้บทบาทประชาชนในระดับสูงที่สุด โดยให้ประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจ เช่น การลงประชามติในประเด็นสาธารณะต่าง ๆ

โครงการกองทุนหมู่บ้านที่มอบอำนาจให้ประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจทั้งหมด การทำโครงการ และกิจกรรมต่างๆที่เกิดจากความต้องการของประชาชน เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป ภาครัฐและภาคประชาชนควรมีการสร้างหลักการมีส่วนร่วมเข้าด้วยกัน เพื่อให้ต่างฝ่ายได้รับรู้ถึงปัญหาและความต้องการไปพร้อมกัน ประชาชนก็จะได้มีส่วนร่วมมากยิ่งขึ้นในการทำกิจกรรมและการพัฒนาชุมชนของตนเองให้มีความเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น เพราะการมีส่วนร่วมเป็นหลักประกันที่สำคัญที่จะทำให้ประชาชนทุกคนดำเนินชีวิตอยู่ในชุมชนได้อย่างยั่งยืน

### โครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน

โครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน เป็นหนึ่งในนโยบายจัดความยากจนของรัฐบาลที่รัฐบาลต้องการเห็นความเข้มแข็งของหมู่บ้านและชุมชนในการพัฒนา ศักยภาพและวิเคราะห์การทำงานเป็นหมู่คณะเพิ่มขีดความสามารถของคนในหมู่บ้านและชุมชนเข้าสู่กระบวนการมีส่วนร่วมตัดสินใจแก้ปัญหาของชุมชนและพัฒนาท้องถิ่นด้วยตนเอง ซึ่งเป็นพื้นฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงจะกล่าวถึงเนื้อหาของโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน ใน 4 ส่วนได้แก่ 1) ความหมายของโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน 2) ความเป็นมาของโครงการพัฒนา ศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน 3) หลักการสำคัญของโครงการพัฒนา ศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน และ 4) ขั้นตอนการดำเนินโครงการพัฒนา ศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชนดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### 1. ความหมายของโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน

โครงการพัฒนา ศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน หมายถึงโครงการที่เน้นถึงการ พัฒนา ศักยภาพของประชาชนให้มีความพร้อมในกระบวนการสร้างสรรค์ความคิดและนำไปสู่แนวทางปฏิบัติในด้านการดำรงชีวิตและมีอาชีพอย่างมีคุณภาพมั่นคงและยั่งยืนอีกทั้งยังสามารถทำให้เห็นทิศทางและความต้องการที่แท้จริงของประชาชน (Demand) ควบคู่ไปกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในภาคประชาชนจากการมีส่วนร่วมในกระบวนการดังกล่าวอันเป็นการเตรียมความพร้อมของประชาชนในหมู่บ้านสำหรับรองรับการพัฒนาประชาธิปไตยที่สมบูรณ์ แบบในอนาคตอีกด้วย (คู่มือการดำเนินงานโครงการพัฒนา ศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน.

โครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน มีเป้าหมายสำคัญในการจัดสรรงบประมาณให้แก่ประชาชนเพื่อแก้ไขปัญหาสร้างประโยชน์ส่วนรวมของหมู่บ้านและชุมชน หรือเพื่อเอื้อต่อการมีอาชีพและการมีงานทำของส่วนรวมนโยบายของรัฐบาลที่จัดสรรงบประมาณให้ประชาชนโดยตรงอย่างแท้จริงโดยงบประมาณจะกระจายให้ชุมชนตามขนาดหมู่บ้าน ชุมชน (คู่มือการดำเนินงานโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน (2554 : 1) ดังนี้

หมู่บ้านและชุมชนขนาดเล็ก (Small) หมายถึง 1 หมู่บ้านและชุมชนที่มีประชากรอยู่อาศัยไม่เกิน 200 คน ได้รับการจัดสรรงบประมาณ 100,000 2 ประชากร 201 ถึง 305 ได้รับการจัดสรรงบประมาณ 200,000 3 ประชากร 351-500 คน ได้รับการจัดสรรงบประมาณ 300,000 บาท

หมู่บ้านและชุมชนขนาดกลาง (Medium) หมายถึงหมู่บ้าน/ชุมชนที่มีประชากรอยู่อาศัยตั้งแต่ 501 คนแต่ไม่เกิน 1,000 คน ได้รับการจัดสรรงบประมาณ 400,000 บาท

หมู่บ้านและชุมชนขนาดใหญ่ (Large) หมายถึงหมู่บ้านและชุมชนที่มีประชากรอยู่อาศัยตั้งแต่ 1,001 คนขึ้นไปได้รับการจัดสรรงบประมาณ 500,000 บาท

## 2. วัตถุประสงค์ของโครงการ

- 2.1. เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมคิดร่วมทำในการแก้ไขปัญหาของส่วนรวมร่วมกันทุกฝ่ายในระดับหมู่บ้านชุมชนต่างยอมรับและร่วมมือกันอย่างฉันทานุมัติ
- 2.2. เพื่อส่งเสริมการเพิ่มรายได้ การขยายโอกาสและการพัฒนาอาชีพให้ประชาชนในระดับหมู่บ้านชุมชน
- 2.3. เพื่อเสริมสร้างและส่งเสริมความพร้อมและพัฒนาศักยภาพของชุมชนเพื่อการพลิกฟื้นหมู่บ้านชุมชนให้มีพลังขับเคลื่อนสู่การแก้ไขปัญหาความยากจน
- 2.4. สร้างโอกาสและส่งเสริมภาวะการณเป็นผู้นำให้ประชาชนในระดับหมู่บ้านชุมชน
- 2.5. เพื่อเสริมสร้างและส่งเสริมประชาธิปไตยในชุมชน
- 2.6. ส่งเสริมการร่วมคิดร่วมทำ เพื่อการมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างสรรค์ความคิดและการร่วมแรงร่วมใจกับปฏิบัติที่นำไปสู่การสร้างปัจจัยสนับสนุนต่างๆเพื่อการดำรงชีพและการมีอาชีพของประชาชนโดยส่วนรวม
- 2.7. เพื่อเสริมสร้างและปลูกจิตสำนึกในการบริหารงบประมาณยึดการบริหารแบบตรงไปตรงมา โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ และความมีอยู่จริงของเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ที่ใช้ประกอบในการบริหารงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากรัฐบาล



2.8. เพื่อเตรียมความพร้อมของประชาชนและชุมชนในการรองรับการกระจายอำนาจการปกครองสู่ท้องถิ่นที่เต็มรูปแบบในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ

### 3. ความเป็นมาของโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน

โครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน มีความเป็นมาจากการที่พันตำรวจโททักษิณชินวัตรอดีตนายกรัฐมนตรีได้เดินทางไปตรวจราชการทั่วประเทศเมื่อปี 2547 ได้พบว่าส่วนใหญ่สิ่งทีประชาชนร้องเรียนและขอความช่วยเหลือคือเรื่องของงบประมาณไปใช้แก้ไขปัญหาของหมู่บ้านและชุมชนและปัญหาในชีวิตประจำวันจึงได้ริเริ่มให้มี “โครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน” ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญคือต้องการให้มีการจัดสรรงบประมาณโดยตรงเพื่อประชาชนในหมู่บ้าน/ชุมชนจะได้นำไปแก้ไขปัญหาส่วนรวมเพื่อการดำรงชีวิตประจำวันและการประกอบอาชีพที่มั่นคงและยั่งยืน โดยประชาชนเป็นผู้บริหารจัดการเอง (ร่วมคิด ร่วมทำ) และถือเป็น “อีกขั้นหนึ่งของการพัฒนาประชาธิปไตย” การพลิกฟื้นหมู่บ้าน (Empowerment) ให้มีพลังในการขับเคลื่อนสู่การแก้ไขปัญหาความยากจนและการสร้างโอกาสให้แก่ประชาชนอย่างยั่งยืนตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อพัฒนาศักยภาพของประชาชนให้มีความพร้อมในกระบวนการสร้างสรรค์ความคิดและนำไปสู่แนวทางปฏิบัติในด้านการดำรงชีวิตและมีอาชีพอย่างมีคุณภาพมั่นคงและยั่งยืน (สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีคณะกรรมการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน. 2553 : 2-3)

### 4. หลักการสำคัญของโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน

โครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน มีหลักการแบ่งออกเป็น 3 หัวข้อ (สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีคณะกรรมการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน. 2553 : 3-4) ดังนี้

- 4.1. เป็นโครงการที่ตั้งอยู่บนแนวคิดพื้นฐานว่าประชาชนเป็นผู้มีศักยภาพมีความสามารถในการคิดเชิงสร้างสรรค์และมีความพร้อมในกระบวนการพัฒนา
- 4.2. มุ่งพัฒนาศักยภาพของคนให้ร่วมกันคิดวิเคราะห์ทำงานเป็นหมู่คณะเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของคนในชุมชนในการมีส่วนร่วมตั้งแต่การตัดสินใจบริหารจัดการทรัพยากรงบประมาณตลอดจนแก้ปัญหาในหมู่บ้านและชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4.3. เน้นความร่วมมือของทุกฝ่ายโดยภาคีรัฐภาคเอกชนและสถาบันการศึกษาทำหน้าที่เป็นผู้ประสานให้คำแนะนำโดยมอบอำนาจตัดสินใจพิจารณาโครงการให้เป็นของ

ประชาชนซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของคนส่วนใหญ่เพื่อประโยชน์สูงสุดของคนในหมู่บ้านและชุมชน

### 5. ขั้นตอนการดำเนินโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน

โครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน มีขั้นตอนในการดำเนินงานแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน (สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีคณะกรรมการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน. 2553 : 3-4) ประกอบด้วย 1) การจัดตั้งโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน และ 2) การดำเนินงานโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน ขั้นตอนการดำเนินการดังกล่าวพอสรุปได้ดังนี้

#### 5.1. การจัดตั้งโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน

5.1.1. เมื่อหมู่บ้านและชุมชนใดมีความพร้อมและต้องการจัดการประชุมให้ติดต่อกำเภอ เทศบาลหรือสถาบันการศึกษาในพื้นที่หรือสำนักงาน เพื่อแจ้งกำหนดวันประชุมประชาคมของหมู่บ้านและชุมชน

5.1.2. ส่วนราชการในพื้นที่จะประสานงานกับสถานศึกษาในพื้นที่รับผิดชอบ เพื่อให้จัดส่งอาสา ที่ผ่านการอบรมแล้วมาในพื้นที่ให้ความรู้แก่ประชาชนและร่วมสังเกตการณ์การทำประชาคมหมู่บ้านและชุมชนคัดเลือกคณะกรรมการและโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน นั้นๆตามงบประมาณที่ได้รับ

5.1.3. วันจัดประชุมประชาคมหมู่บ้าน/ชุมชนจะต้องมีผู้เข้าร่วมไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของจำนวนผู้ที่อาศัยอยู่จริง (เป็นคนไทยอายุไม่น้อยกว่า 15 ปีและอาศัยอยู่จริงในหมู่บ้าน/ชุมชนไม่น้อยกว่า 6 เดือนโดยการรับรองของคนในหมู่บ้านและชุมชน)

5.1.4. คณะทำงานของหมู่บ้านและชุมชนจะต้องได้รับการรับรองจากที่ประชุมมากกว่า 20 เสียง โครงการคัดเลือกต้องเป็นโครงการที่เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมอย่างแท้จริงรวมทั้งไม่มีลักษณะหรือมีนัยแอบแฝงเพื่อการนำเงินไปเป็นเงินลงทุนหมุนเวียนให้ประชาชนในหมู่บ้านและชุมชนกู้ยืม

5.1.5. นำรายงานผลการประชุมเพื่อคัดเลือกคณะกรรมการและโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน ของหมู่บ้านและชุมชนส่งมอบให้นายอำเภอ/นายกเทศมนตรีหรือผู้แทนลงนามรับรองและรวบรวมรายชื่อหมู่บ้าน/ชุมชนแจ้งต่อสำนักงานโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน เพื่อขออนุมัติจากคณะกรรมการโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน เพื่อให้โอนเงินงบประมาณ โดยจะแจ้งธนาคารให้เตรียมเปิดบัญชีให้หมู่บ้านและชุมชน

## 5.2. การดำเนินงานโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน

5.2.1. คณะทำงานของหมู่บ้านและชุมชนจะต้องดำเนินงานตามการ โครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน ที่ได้รับคัดเลือกเท่านั้น

### 5.2.2. คณะทำงานของหมู่บ้านและชุมชนจะต้อง

- 1) คัดเลือกผู้รับผิดชอบในการวางแผนงบประมาณและดำเนินงาน โดยมีเป้าหมายอยู่ที่ประโยชน์ของคนส่วนรวม
- 2) คัดเลือกผู้รับผิดชอบในการเบิกจ่ายจากบัญชีของหมู่บ้านและชุมชน เพื่อรับผิดชอบและดูแลการเบิกจ่ายจากบัญชีของหมู่บ้านและชุมชน
- 3) คัดเลือกผู้รับผิดชอบในการจัดซื้อจัดจ้างของหมู่บ้านและชุมชน เพื่อดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามหลักเกณฑ์และแนวทางมาตรฐานที่กำหนดไว้
- 4) คัดเลือกผู้รับผิดชอบในการจัดทำบัญชีค่าใช้จ่ายเพื่อรับผิดชอบในการจัดทำบัญชีของหมู่บ้านและชุมชน
- 5) คัดเลือกผู้รับผิดชอบในการติดตามผลการดำเนิน โครงการตามแผนที่วางไว้ อาจแต่งตั้งคนนอกคณะทำงานก็ได้

5.5.3. ในระหว่างการดำเนินงานหากมีข้อสงสัยหรือต้องการข้อมูลความช่วยเหลือการประสานงานสามารถติดต่อที่ว่าการอำเภอ เทศบาล หรือสถาบันสถานศึกษาในพื้นที่ที่เป็นศูนย์ประสานงานหรือติดต่อโดยตรงที่สำนักงาน โครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี

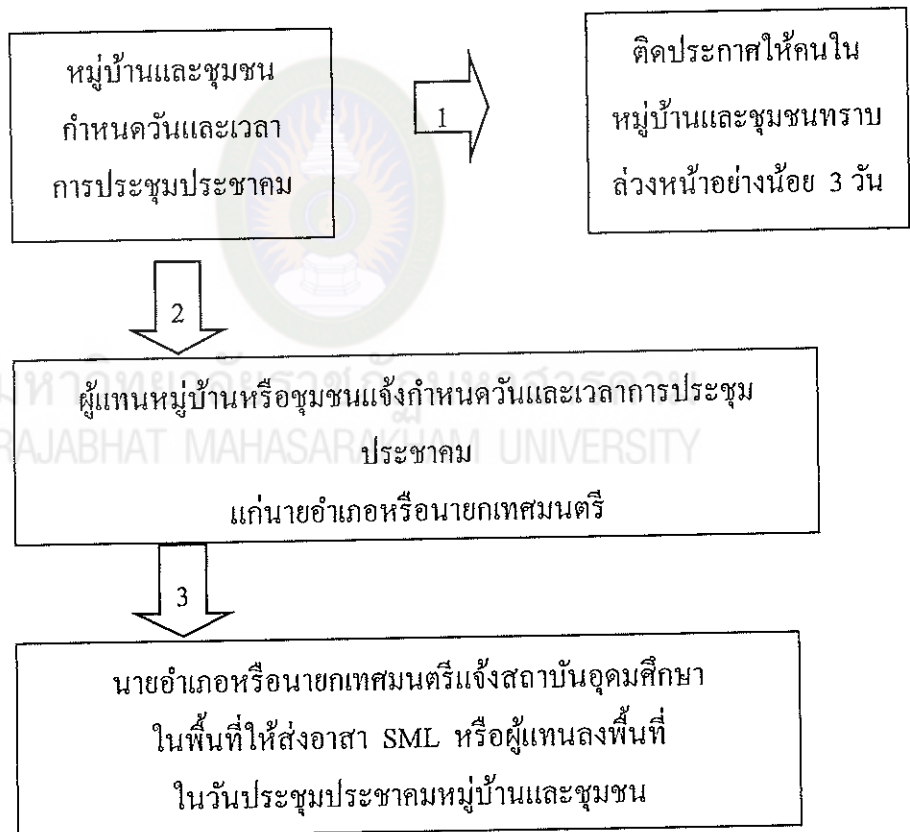
5.5.4. จะมีการติดตามผลการดำเนินงานและการให้คำแนะนำจากสถาบันการศึกษาและธนาคารที่หมู่บ้านและชุมชนไปเบิกจ่ายงบประมาณเป็นระยะ ๆ

5.5.5. เมื่อครบกำหนดระยะเวลา 1 ปี (ปีปฏิทินของทุกปี) คณะทำงานของหมู่บ้านและชุมชนจะต้องร่วมกันจัดทำรายงานผลการดำเนินโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน โดยแสดงให้เห็นถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมาประโยชน์ที่ได้รับรวมทั้งข้อจำกัดหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในระหว่างการดำเนินงานเพื่อเสนอต่อสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี อันจะนำไปสู่การพัฒนาแนวทางการดำเนินงานในอนาคต

## 6. รายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการตามโครงการ

### 6.1 การจัดประชุมประชาคม

ให้แต่ละหมู่บ้านและชุมชนกำหนดวันประชุมประชาคม ของหมู่บ้าน/ชุมชน พร้อมปิดประกาศแจ้งให้ทุกคนในหมู่บ้านและชุมชนได้ทราบ โดยการปิดประกาศจะต้องดำเนินการให้เสร็จก่อนวันทำการประชุมประชาคมล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 3 วัน เมื่อหมู่บ้านและชุมชนกำหนดวันประชุมประชาคมได้แล้ว ให้ผู้ใหญ่บ้าน กำนัน หรือผู้แทนหมู่บ้านและชุมชน แจ้งความจำนงต่อนายอำเภอ นายกเทศมนตรี เพื่อให้นายอำเภอ นายกเทศมนตรีประสานกับสถาบันการศึกษาในพื้นที่ ให้จัดส่งอาสาสมัครพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้าน ชุมชน หรือผู้แทนมาให้ความรู้และร่วมสังเกตการณ์ประชุมประชาคมในวันและเวลาที่หมู่บ้านและชุมชนกำหนดดังแสดงในภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 ขั้นตอนการจัดการประชุม

ที่มา : จากคู่มือการดำเนินงาน โครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนแห่งชาติ อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี

## 6.2 คุณสมบัติการทำงานของหมู่บ้านและชุมชน

คณะกรรมการหมู่บ้านและชุมชน จะต้องมียุทธศาสตร์ ดังนี้

6.2.1 ต้องเป็นคนไทย

6.2.2 ต้องมีอายุ 15 ปีขึ้นไป

6.2.3 ต้องเป็นที่ยู่อาศัยอยู่ในหมู่บ้านและชุมชนไม่น้อยกว่า 6 เดือนและที่สำคัญ คือ ต้องสมัครใจ มีเวลาและพร้อมเสียสละเพื่อส่วนรวมเพราะคณะกรรมการฯ จะต้องทำหน้าที่ร่วมกับประชาชนในหมู่บ้าน ชุมชน ในการจัดกลุ่มปัญหา ความต้องการ จัดลำดับความสำคัญ และคัดเลือกโครงการ รวมทั้งทำหน้าที่ในการดูแลการจัดทำบัญชี จัดซื้อจัดจ้างทำงาน ช่วยตรวจสอบความถูกต้องต่าง ๆ ของงาน และรายงานผลการทำงานโดยคณะกรรมการฯ ควรมีทั้งชายและหญิง ในสัดส่วนอายุ เพศ ของคณะกรรมการฯ ตามความเหมาะสมกับลักษณะของแต่ละหมู่บ้านและชุมชน ข้าราชการหรือผู้ที่มีตำแหน่งทางการเมือง การปกครอง เช่น กำนันผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ จะเป็นคณะกรรมการฯ ไม่ได้แต่เป็นที่ปรึกษาของคณะกรรมการฯ ได้ยกเว้นกรณีจำเป็นให้นายอำเภอหรือนายกเทศมนตรี หรือคณะกรรมการโครงการพิจารณาเป็นรายกรณี

คณะกรรมการหมู่บ้านและชุมชน มีวาระการทำงาน 2 ปี

1. เมื่อครบกำหนด 2 ปี ให้ที่ประชุมจัดการประชุมเพื่อเสนอชื่อและเลือกคณะกรรมการใหม่

2. ทุกปี ขอให้มีการประชุมเพื่อรับรองคณะกรรมการฯ เป็นรายบุคคล

3. หากมีกรณี ไม่ได้รับการรับรองจากที่ประชุมในแต่ละปี หรือลาออก หรือไม่สามารถทำงานได้ หรือตาย ให้ที่ประชุมเสนอชื่อและเลือกคณะกรรมการฯ เพิ่มเติมแทนเท่ากับจำนวนที่ขาดหายไปในทุกครั้งที่มีการประชุม

6.3. จำนวนและตำแหน่งของคณะกรรมการฯ ให้เป็นไปตามสัดส่วนของขนาดและจำนวนประชาชนในหมู่บ้านและชุมชน ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนตำแหน่งของคณะกรรมการตามสัดส่วนของขนาดประชาชนในหมู่บ้านและชุมชน

ตำแหน่ง	S เล็ก (คน)	M กลาง (คน)	L ใหญ่ (คน)
1. ประธาน	1	1	1
2. รองประธาน	1	1	1
3. เลขานุการ	1-2	1-3	1-3
4. เกร็ดผู้ช่วย	1-2	1-2	1-2
5. ปฏิคม	1-2	2-3	3-4
6. ควบคุม ตรวจสอบ	2	2	2-3
7. ประชาสัมพันธ์	1	1	1
รวม	9-11	11-13	13-15

ที่มา: จากคู่มือการดำเนินงาน โครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน สำนักงานกองทุน

หมายเหตุ S มาจาก Small หมายถึง หมู่บ้านขนาดเล็ก

M มาจาก Medium หมายถึง หมู่บ้านขนาดกลาง

L มาจาก Large หมายถึง หมู่บ้านขนาดใหญ่

#### 6.4. การคัดเลือกคณะกรรมการของหมู่บ้าน ชุมชน

ผู้ดำเนินการประชุม (ผู้อาวุโส ผู้นำ) จะให้ที่ประชุมเสนอรายชื่อผู้เหมาะสมเป็นคณะกรรมการจากผู้เข้าร่วมการประชุมได้อย่างอิสระ โดยแต่ละรายชื่อจะต้องมีคะแนนเสียงรับรองไม่น้อยกว่า 20 เสียง และคอยดูแลให้การลงคะแนนเสียงเลือกคณะกรรมการเป็นไปอย่างโปร่งใส เป็นธรรม

ผู้ดำเนินการประชุม (ผู้อาวุโส ผู้นำ) จะสรุปรายชื่อคณะกรรมการที่ได้รับการคัดเลือก และมอบหมายให้คณะกรรมการ เป็นผู้ดำเนินการประชุมเพื่อคัดเลือกโครงการต่อไป คณะกรรมการที่ได้รับการคัดเลือกให้จัดสรรหน้าที่การดำเนินงานและเมื่อจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบเรียบร้อยแล้ว ให้แจ้งต่อที่ประชุมเพื่อขอคำรับรอง

### 6.5. การรับฟังปัญหาและ ความต้องการ

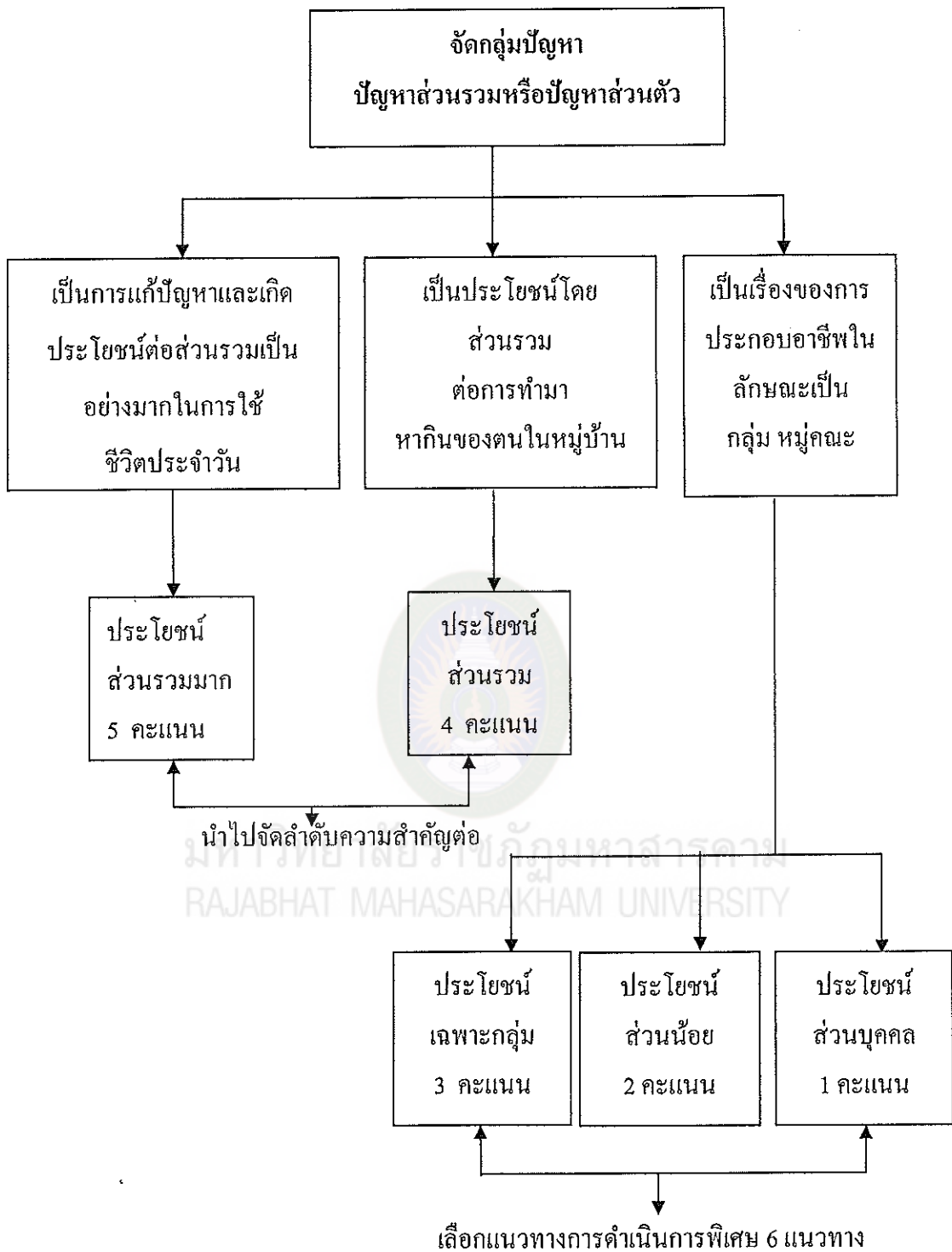
ประธานคณะทำงานฯ และคณะทำงานฯ จะต้องดำเนินการประชุมเพื่อให้ประชาชนทุกคนในหมู่บ้านและชุมชนได้แสดงความคิดเห็นและเสนอปัญหา ความต้องการแก่ที่ประชุม โดยคณะทำงานฯ จะต้องบันทึกทุกปัญหา ความต้องการไว้อย่าง โปร่งใส และเปิดเผยทุกกรณี

เพื่อความเป็นกลาง คณะทำงานฯ ไม่มีสิทธิเสนอปัญหา/ความต้องการต่อที่ประชุม ประชาชนในหมู่บ้านและชุมชน ร่วมแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะปัญหา ความต้องการแก่ที่ประชุม โดยแต่ละปัญหา ความต้องการที่เสนอต้องมีผู้รับรอง/สนับสนุนอย่างน้อย 15 คน และที่สำคัญ ต้องไม่ใช่การนำเงินโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชนไปใช้ในลักษณะหรือมีนัยแอบแฝงเพื่อการนำเงิน ไปเป็นเงินทุนหมุนเวียนให้ประชาชนในหมู่บ้านและชุมชน กู้ยืม

### 6.6. การพิจารณาปัญหาและความต้องการ

คณะทำงานฯ จะรวบรวมปัญหาและความต้องการทั้งหมด และบันทึกลงในตารางเพื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการ ร่วมกับประชาชนในหมู่บ้านและชุมชน เริ่มจากการพิจารณา

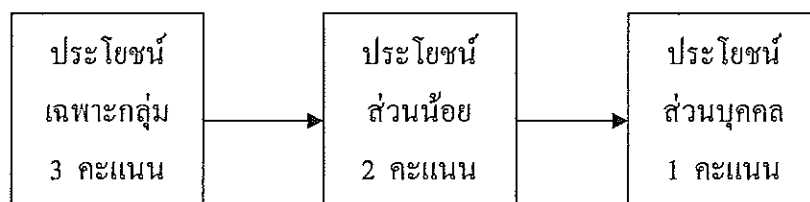
- 6.6.1. การจัดกลุ่มปัญหาว่าเป็นเรื่องของส่วนรวมหรือส่วนตัว
- 6.6.2. การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการเร่งด่วน
- 6.6.3. การจัดลำดับความสำคัญตามประโยชน์และความคุ้มค่า
- 6.6.4. การจัดลำดับความสำคัญตามเงินที่ใช้
- 6.6.5. การจัดลำดับความสำคัญตามวิธีการแก้ไขปัญหา



แผนภาพที่ 2 การจัดกลุ่มปัญหาว่าเป็นปัญหาส่วนรวมหรือปัญหาส่วนตัว

ที่มา: จากคู่มือการดำเนินงาน โครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชนสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนแห่งชาติ อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี





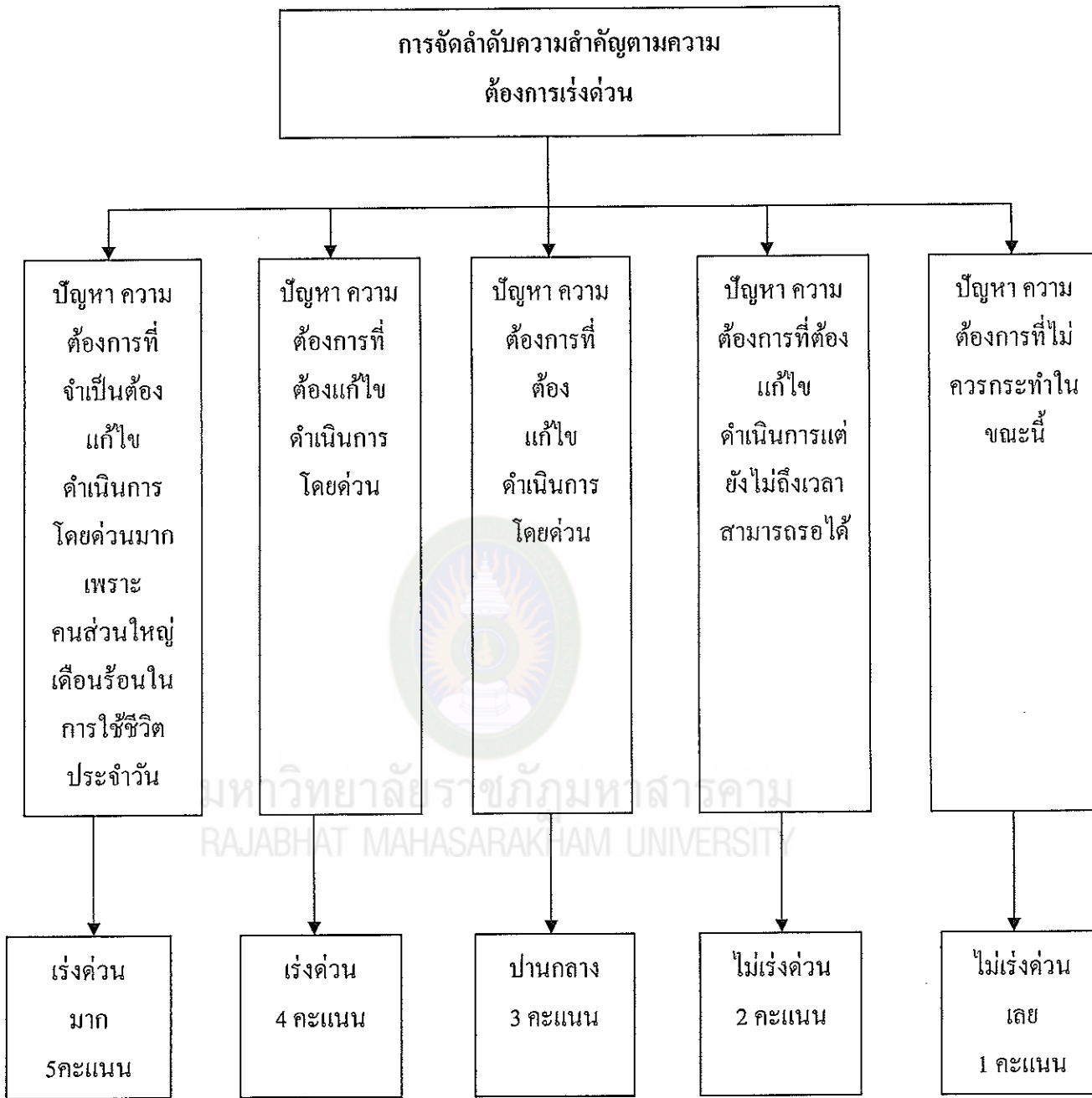
แผนภาพที่ 3 แนวทางการดำเนินการพิเศษ 6 แนวทาง

ถ้าเป็นประโยชน์เฉพาะกลุ่ม หรือคนส่วนน้อย หรือเฉพาะบุคคล อาจดำเนินการ  
ได้ 6 แนวทาง คือ

1. ติดต่อกับอำเภอ เพื่อขอคำแนะนำ
2. ติดต่อกับหน่วยราชการ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. ติดต่อกับหน่วยงานที่ให้บริการเฉพาะเรื่องโดยตรง เช่น กองทุนหมู่บ้าน

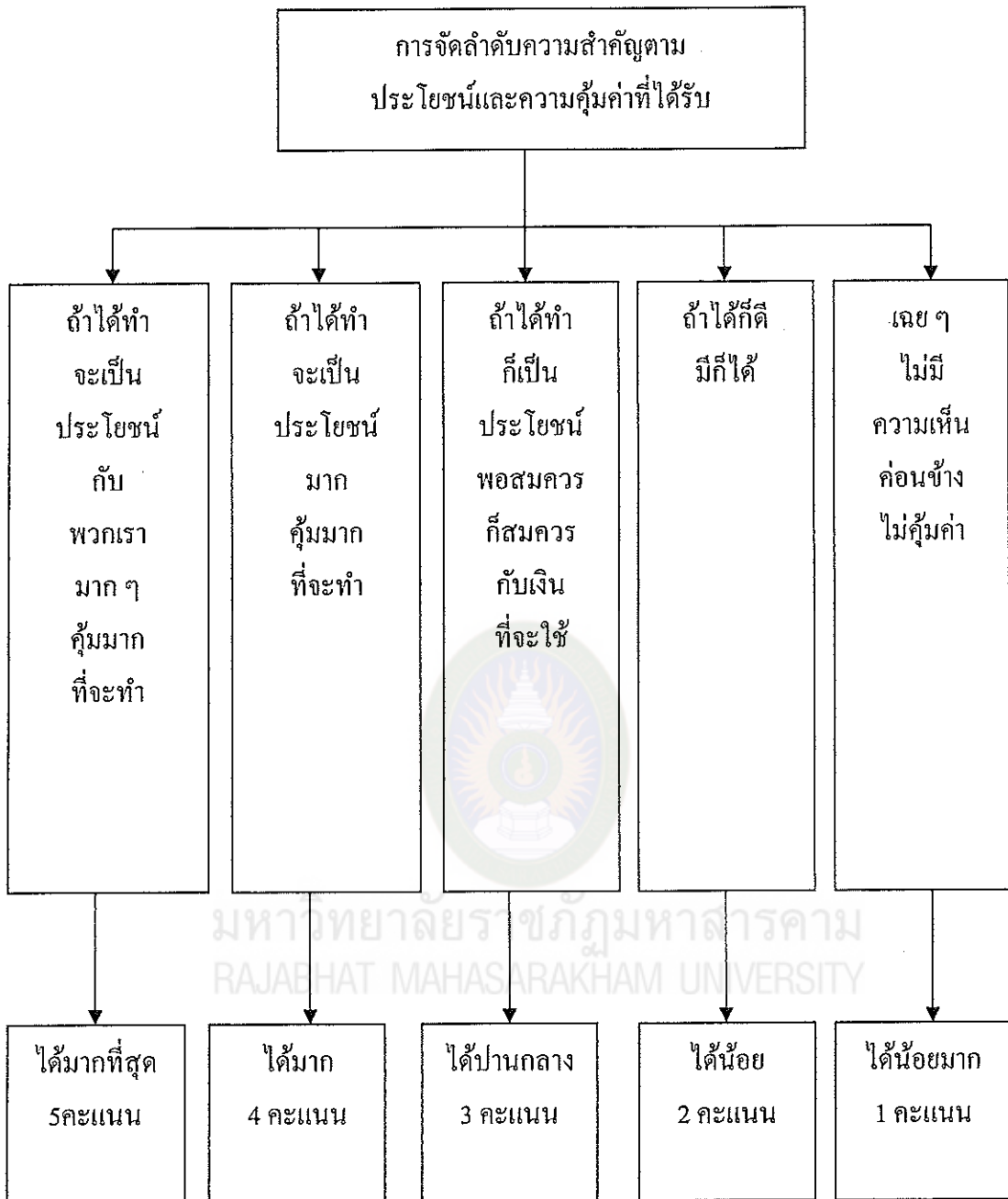
ธนาคาร ประชาชน ฯลฯ

4. ผ่านหน่วยงานพัฒนาชุมชนเป็นผู้ประสานงาน
5. ขอความช่วยเหลือจากภาคเอกชน
6. ขอคำแนะนำจากสถาบันการศึกษา



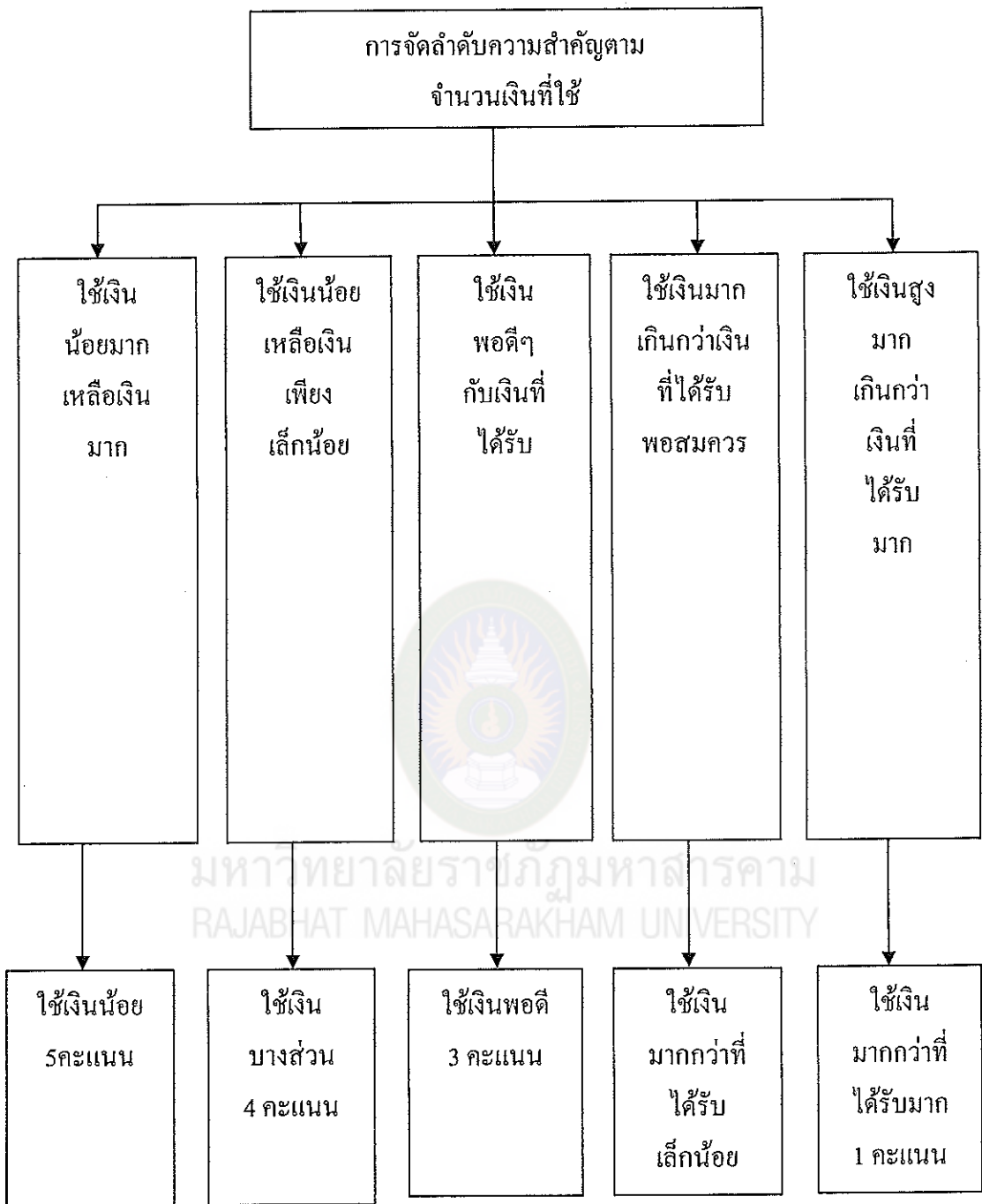
แผนภาพที่ 4 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการเร่งด่วน

ที่มา: จากคู่มือการดำเนินงานโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนแห่งชาติ อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี



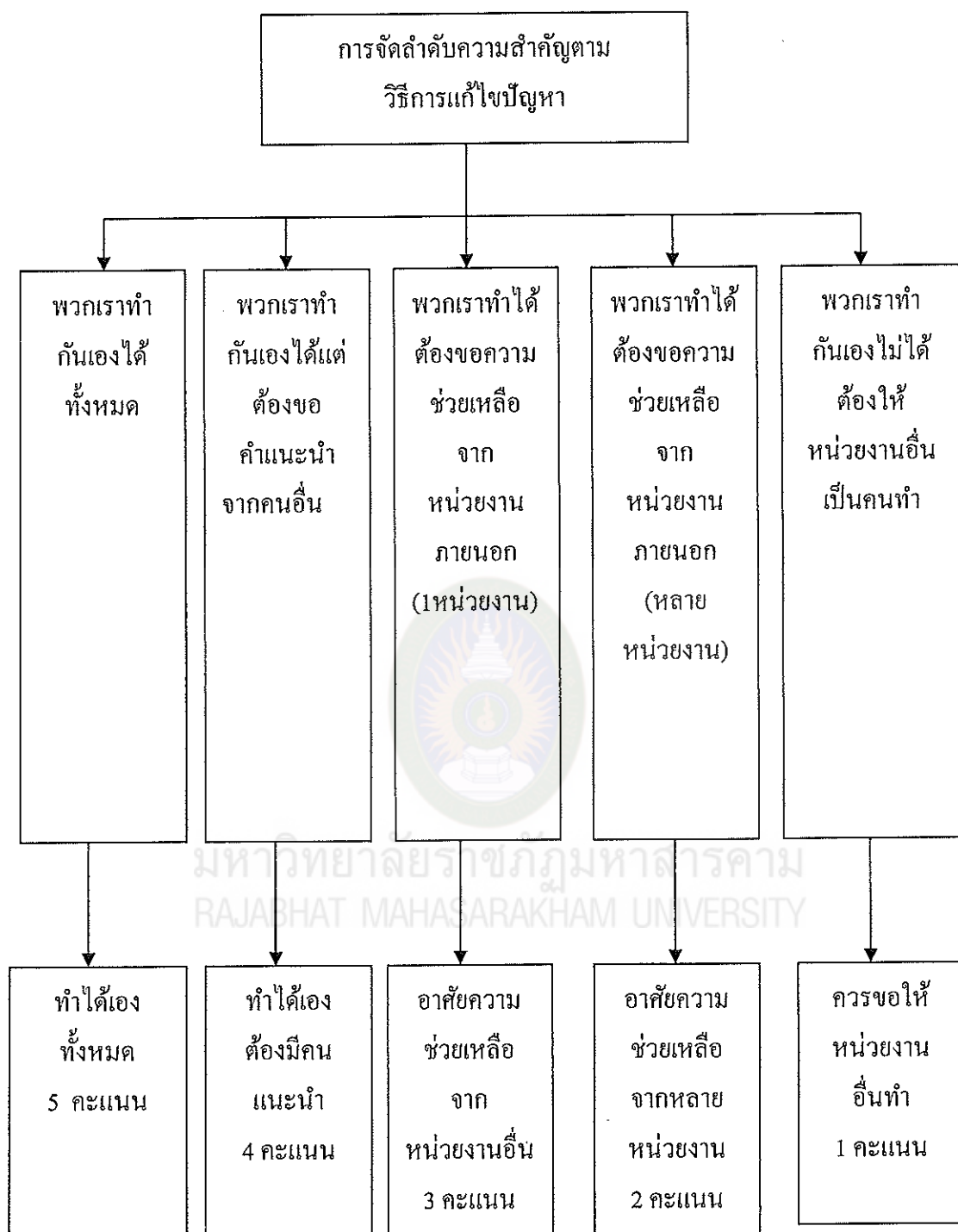
แผนภาพที่ 5 การจัดลำดับความสำคัญตามประโยชน์และความคุ้มค่าที่ได้รับ

ที่มา : จากคู่มือการดำเนินงาน โครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนแห่งชาติ อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี



แผนภาพที่ 6 การจัดลำดับความสำคัญตามจำนวนเงินที่ใช้

ที่มา : จากคู่มือการดำเนินงาน โครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนแห่งชาติ อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี



แผนภาพที่ 7 การจัดลำดับความสำคัญตามวิธีการแก้ไขปัญหา

ที่มา : จากคู่มือการดำเนินงาน โครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนแห่งชาติ อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี

### สรุปตารางคะแนนการพิจารณาคัดเลือก

คณะทำงานฯ จะทำหน้าที่รวมผลการลงคะแนนของประชาชนในหมู่บ้านและชุมชน เพื่อเลือกโครงการ และจัดอันดับที่ให้โครงการที่มีคะแนนสูงสุดไปน้อยสุดตามลำดับ

#### 1. การกำหนดผู้รับผิดชอบในการเบิกจ่ายบัญชี

คณะทำงานฯ จะต้องกำหนด “ผู้รับผิดชอบในการเบิกจ่ายบัญชี” จำนวนอย่างน้อย 3 คน ประกอบด้วย

1.1. ประธานคณะทำงานฯ 1 คน

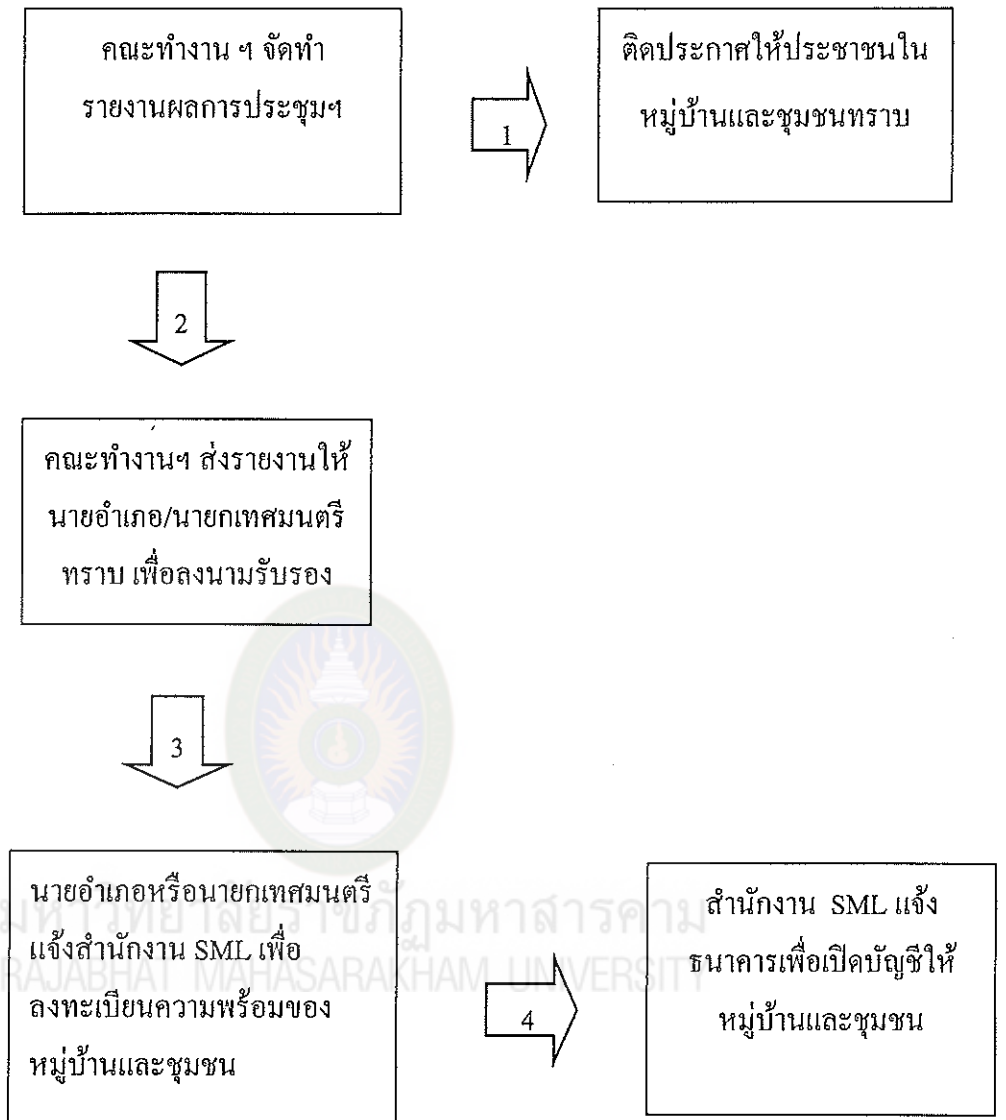
1.2. เภรัญญิก 1 คน

1.3. ตัวแทนจากคณะทำงานฯ อีกร้อยอย่างน้อย 1 คน

คณะทำงานฯ จะจัดทำรายงานผลการประชุมประชาคมเพื่อคัดเลือกคณะทำงานฯ และโครงการ (แบบฟอร์มรายงานสามารถติดต่อได้ที่อำเภอหรืออาสา Small Medium Large : SML) ให้เรียบร้อยทันทีที่การประชุมแล้วเสร็จเพื่อความรวดเร็วในการอนุมัติเปิดบัญชี

#### การเปิดบัญชีหมู่บ้านและชุมชน

คณะทำงานฯ จะต้องนำรายงานผลการประชุมฯ ส่งมอบให้นายอำเภอ นายกเทศมนตรี ในพื้นที่เพื่อลงนามรับรองรายงานผลการประชุมฯ จากนั้น นายอำเภอ นายกเทศมนตรีจะชี้แจงชื่อหมู่บ้านและชุมชน ไปยังสำนักงาน SML เพื่อลงทะเบียนความพร้อมและแจ้งต่อไปยังธนาคารออมสินหรือธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร เพื่อทำการเปิดบัญชีให้หมู่บ้านและชุมชนต่อไป



### แผนภาพที่ 8 การรายงานผลการประชุม

ที่มา : จากคู่มือการดำเนินงานโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน สำนักงาน กองทุนหมู่บ้านและชุมชนแห่งชาติ อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี

#### 2. การกำหนดผู้รับผิดชอบโครงการ

คณะกรรมการฯ จะต้องกำหนด “คณะผู้รับผิดชอบโครงการ” จำนวน 3 คน ในแต่ละโครงการ ซึ่งประกอบด้วย

- 2.1. หัวหน้าคณะผู้รับผิดชอบโครงการ 1 คน
- 2.2. ตัวแทนจากคณะกรรมการหมู่บ้านและชุมชน 1 คน
- 2.3. ตัวแทนจากฝ่ายควบคุม ตรวจสอบ 1 คน

### 3. การเลือกวิธีการดำเนินโครงการ

วิธีการดำเนินโครงการมีอยู่หลายวิธี ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม และความเห็นชอบของที่ประชุมของหมู่บ้านและชุมชน

3.1. ประชาชนทำกันเองทั้งหมด คือ ประชาชนในหมู่บ้านและชุมชน ร่วมแรงร่วมใจดำเนินโครงการ โดยการขอแรงประชาชนในหมู่บ้านและชุมชน หรืออาจจ่ายเป็นค่าแรงค่าตอบแทน หรือค่าใช้จ่ายอื่น ๆ แก่ประชาชนในหมู่บ้านและชุมชนได้

3.2. ประชาชนทำเองแต่ต้องขอคำแนะนำ คือ ประชาชนสามารถดำเนินโครงการเองได้ แต่จำเป็นต้องขอคำแนะนำและความช่วยเหลือทางวิชาการจากสถาบันการศึกษาหรืออำเภอ เป็นต้น

3.3. ประชาชนขอความช่วยเหลือในการดำเนินการ คือ ประชาชนสามารถดำเนินโครงการได้เองเพียงบางส่วน แต่เนื่องจากมีเงินงบประมาณน้อยหรือไม่มีความชำนาญ จึงต้องขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอก นักศึกษา อาสาสมัคร เอกชน มาร่วมกันทำ

3.4. ประชาชนให้หน่วยงานอื่นทำ คือ ประชาชนในหมู่บ้านและชุมชน ไม่สามารถดำเนินโครงการได้เอง ต้องพึ่งพาหน่วยงานอื่น เช่น จากภาครัฐ หรือภาคเอกชนทำให้ทั้งหมด

### 4. การวิเคราะห์และเลือกแหล่งเงินทุน

การใช้จ่ายเงินงบประมาณเพื่อดำเนินโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านชุมชน สามารถเลือกได้หลายแหล่งหลายวิธี แล้วแต่ความเหมาะสม และความเห็นชอบของหมู่บ้านและชุมชน ว่าวิธีใดจะเกิดประโยชน์กับหมู่บ้านและชุมชนมากที่สุด

4.1. เงิน โครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านชุมชน คือ เงินที่หมู่บ้านและชุมชน ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลตามโครงการ โครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านชุมชน ซึ่งสามารถตัดสินใจใช้จ่ายได้ตามความต้องการของส่วนรวม

4.2. เงินจากแหล่งอื่น คือ เงินที่ประชาชนในหมู่บ้านและชุมชน ร่วมกันบริจาค หรือขอรับการสนับสนุนจากบริษัท ห้างร้านต่าง ๆ โดยไม่มีเงื่อนไขผูกมัด

4.3. เงินที่ขอรับความช่วยเหลือ คือ เงินที่หมู่บ้านและชุมชน ขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐหรือท้องถิ่น



5. การกำหนดผู้รับผิดชอบในการจัดทำบัญชี คณะทำงานฯ จะต้องกำหนด “ผู้รับผิดชอบในการจัดทำบัญชี” จำนวน 2 คน ประกอบด้วย

5.1. เภรัญญิก หรือผู้ช่วยเพรัญญิก

5.2. ตัวแทนจากคณะทำงานฯ หรือประชาชนในหมู่บ้านและชุมชนที่ได้รับการคัดเลือก

6. หลักการจัดทำบัญชี

6.1. ช่วยควบคุมการใช้จ่ายเพื่อจะได้ดูรายรับรายจ่ายและยกคงเหลือ

6.2. เพื่อใช้เป็นข้อมูลยืนยันในการตรวจสอบโครงการให้แก่ประชาชนหรือหน่วยงานราชการทราบ

6.3. เพื่อเตือนผู้รับผิดชอบทางการเงินและคณะทำงานฯ ให้ทราบ

7. ข้อเสนอแนะสำหรับเพรัญญิกในการจัดทำบัญชี “ผู้รับผิดชอบในการจัดทำบัญชี” จะเป็นผู้เก็บรวบรวมหลักฐาน และจัดทำบัญชีต่าง ๆ ของโครงการ โดยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

7.1. จัดทำบัญชีทุกครั้งที่มีการรับหรือจ่ายเงิน โดยบันทึกตามจริงและควรจัดทำสรุปการใช้จ่ายเงินเมื่อปิดโครงการด้วย

7.2. การเก็บรักษาเงินสด ให้คณะผู้รับผิดชอบโครงการเป็นผู้รับผิดชอบและเก็บรักษาไว้ในที่ปลอดภัย

7.3. สมุดบัญชีและบัญชีต่าง ๆ ของโครงการควรเก็บไว้ในที่ปลอดภัย โดยเอกสารรับจ่ายเงินต่าง ๆ ก็ต้องเรียงลำดับให้เป็นระเบียบ เพื่อความสะดวกในการตรวจสอบ

8. บัญชีของหมู่บ้านและชุมชน

8.1. บัญชีธนาคาร ผู้รับผิดชอบในการจัดทำบัญชี จะต้องบันทึกทุกรายการลงในบัญชีธนาคารทุกครั้งเมื่อมีการรับหรือเบิกจ่ายเงินจากโครงการ รวมทั้งนำไปติดประกาศสาธารณะด้วย เพื่อแสดงให้ทุกคนได้ทราบสถานะทางการเงินของหมู่บ้านและชุมชน

8.2. บัญชีรายรับ-รายจ่าย ผู้รับผิดชอบในการจัดทำบัญชีจะต้องบันทึกทุกรายการเมื่อมีการรับหรือเบิกจ่ายตามรายการของการจัดซื้อจัดจ้าง หรือกิจกรรมต่าง ๆ ลงในบัญชีรายรับ-รายจ่ายของหมู่บ้านและชุมชน

8.3. ทะเบียนคุมใบเสร็จตามบัญชี ผู้รับผิดชอบในการจัดทำบัญชี จะเป็นผู้บันทึกรายละเอียดใบเสร็จ บิลเงินสด ใบสำคัญรับเงินทุกรายการลงในทะเบียนคุมใบเสร็จตามบัญชีทุกครั้ง

8.4. บัญชีคุมวัสดุครุภัณฑ์ ผู้รับผิดชอบในการจัดทำบัญชี จะเป็นผู้บันทึกรายการวัสดุ ครุภัณฑ์ทุกรายการลงบัญชีคุมวัสดุครุภัณฑ์ทุกครั้ง

#### 9. การกำหนดผู้รับผิดชอบในการจัดซื้อจัดจ้าง

คณะทำงานฯ จะต้องกำหนด “คณะผู้แทนเพื่อดำเนินการตามหลักเกณฑ์และแนวทางการจัดซื้อจัดจ้าง” โดยให้แต่ละโครงการมีคณะผู้แทนฯ อย่างน้อย 3 คน ประกอบด้วย ตัวแทนจากคณะทำงานฯ 1 คน และตัวแทนจากประชาชนในหมู่บ้านและชุมชน อย่างน้อย 2 คน

ในการจัดซื้อจัดจ้าง คณะผู้แทนเพื่อดำเนินการตามหลักเกณฑ์และแนวทางการจัดซื้อจัดจ้าง และต้องติดประกาศสาธารณะเพื่อชี้แจงหลักเกณฑ์ในการจัดซื้อจัดจ้าง ให้แก่ทุกคนในหมู่บ้านและชุมชน ได้รับทราบ รวมทั้งแจ้งความต้องการของวัสดุครุภัณฑ์ฯ โดยระบุปริมาณ คุณภาพ ระยะเวลาที่ใช้ และสถานที่ส่งมอบให้ครบถ้วนทุกครั้ง เพื่อความโปร่งใส

#### 9.1. หลักสำคัญในการจัดซื้อจัดจ้าง

การตรวจรับการจัดซื้อจัดจ้าง ให้ผู้รับผิดชอบโครงการเป็นผู้ตรวจรับและลงนามกำกับอย่างน้อย 2 ใน 3 คน ทุกครั้ง

9.1.1. กรณีมีเงินเหลือ ให้ผู้รับผิดชอบโครงการเป็นผู้เก็บรักษาเงินสดและเก็บรักษาไว้ที่ปลอดภัย

9.1.2. กรณีที่มีเงินสดคงเหลือหลังจากปิดโครงการ ให้ผู้รับผิดชอบโครงการในแต่ละโครงการส่งมอบเงินสดคงเหลือคืนให้แก่ผู้รับผิดชอบในการเบิกจ่ายบัญชี เพื่อนำฝากเข้าบัญชีของหมู่บ้านและชุมชน และแจ้งให้ผู้รับผิดชอบในการจัดทำบัญชีลงหลักฐานในบัญชีรายรับ รายจ่าย พร้อมทั้งติดประกาศบัญชีธนาคารและบัญชีรายรับรายจ่ายให้ประชาชนในหมู่บ้านและชุมชนทราบโดยทั่วกัน

กล่าวโดยสรุปโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชนเป็น โครงการหนึ่งในโครงการขจัดความยากจนของรัฐบาลที่ต้องการความเข้มแข็งของหมู่บ้านและชุมชน โดยให้ประชาชนทำงานเป็นหมู่คณะมีการตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ ของชุมชนและพัฒนาชุมชนด้วยตนเองจัดทำโครงการต่าง ๆ ที่คำนึงถึงปัญหาที่เร่งด่วนของชุมชนตนเองในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ต้องสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่ในหมู่บ้านและชุมชนซึ่งมีภาครัฐ สถาบันการศึกษาและองค์กรภาคเอกชนอื่น ๆ คอยให้คำแนะนำและให้คำปรึกษา

## ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อรูปแบบการพัฒนาความสำเร็จของโครงการพัฒนา ศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน

### 1. ปัจจัยด้านคณะกรรมการ

ในการจัดทำโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านชุมชนเป็นการดำเนินงานในรูปแบบของการทำงานในรูปแบบของคณะกรรมการจึงได้มีการคัดเลือกคณะกรรมการเพื่อบริหารงานในฝ่ายต่างเพื่อการดำเนินโครงการให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของการดำเนินโครงการผู้วิจัยจึงได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องและมีผู้ให้ความหมายของคณะกรรมการดังนี้

คณะกรรมการหมายถึง กลุ่มคนที่เข้าร่วมกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเพื่อพิจารณาปัญหาต่าง ๆ ภายในองค์กร คณะกรรมการอาจรวมตัวกันในลักษณะเป็นทางการอาจรวมตัวเอาบุคคลต่าง ๆ มาช่วยพิจารณาและแก้ปัญหาเฉพาะอย่าง ดังนั้นคณะกรรมการอาจแต่งตั้งได้หลายแบบตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ของการที่จะให้คณะกรรมการดังกล่าวดำเนินงาน อุทัย เลาหิวีเชียร (2544 : 412)

ปาริชาติ วลัยเสถียรและคณะ (2540 : 44) กล่าวว่าธุรกิจโดยทั่วไปเป็นการประกอบการ โดยบุคคล หรือเอกชนเป็นเจ้าของ ในขณะที่ธุรกิจชุมชนเป็นการดำเนินงานของกลุ่ม ซึ่งต้องอาศัยการดำเนินงานเป็นกลุ่ม เป็นทีมจึงต้องมีการพัฒนาทักษะการทำงานกลุ่ม โดยเฉพาะความสามารถและทักษะในการบริหารจัดการทั้งทางด้านการผลิตการตลาดและการบัญชี

อุทัย เลาหิวีเชียร (2544 : 412) กล่าวถึงองค์กรในรูปแบบคณะกรรมการบริหารตรงกับภาษาอังกฤษว่า Committee องค์กรในรูปแบบคณะกรรมการจะประกอบด้วยกรรมการที่มาจากหน่วยงานต่าง ๆ หรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน จะมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานและมีงานเฉพาะหรือมีวัตถุประสงค์ที่จะเป็นการบรรลุเฉพาะเจาะจงวัตถุประสงค์หลักของคณะกรรมการก็คือการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข่าวสาร การสื่อข้อความ ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำ หรือเสนอทางเลือก บางกรณีมีหน้าที่เพื่อแสวงหาแนวคิดและหนทางเพื่อแก้ไขปัญหาที่กำลังประสบ

นิลาภรณ์ จงวุฒิเวศย์ (2551 : 16) คณะกรรมการหมายถึงคณะบุคคลที่เป็นตัวแทนของกลุ่มที่ได้รับการแต่งตั้งจากสมาชิกให้ทำหน้าที่การบริหารงานตามหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายและทำงานร่วมกับผู้นำเพื่อจะส่งผลให้ธุรกิจชุมชนสามารถทำงานได้อย่างคล่องตัวและนำพาให้กลุ่มธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จ

### 1.1. การวัดปัจจัยด้านคณะกรรมการ

นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศน์ (2551 : 130) ได้สร้างเครื่องมือวัดปัจจัยด้านคณะกรรมการของกลุ่มธุรกิจชุมชนออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ด้านการเสียสละในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ด้านความสามารถในการแก้ปัญหากลุ่ม ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ด้านความรู้ในการประกอบธุรกิจมีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณ 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุดจนถึงน้อยที่สุด

นราธิป จำรัสศรี (2554 : 189-190) สร้างเครื่องมือวัดปัจจัยคณะกรรมการ ดังนี้ 1) คณะกรรมการมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 2) มีความเสียสละ 3) กระตือรือร้นต่อการปฏิบัติงาน 4) มีความรับผิดชอบ 5) รู้จักแก้ไขปัญหา 6) ติดต่อประสานงานได้ 7) มีความรู้ทางการเงิน 8) ปฏิบัติตามแผนการปฏิบัติงาน และ 9) เป็นผู้ได้รับการยอมรับจากชุมชน มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณ 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุดจนถึงน้อยที่สุด

### 1.2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านคณะกรรมการ

ปัจจัยด้านคณะกรรมการกลุ่มกับความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมต่างซึ่งเป็นตัวแปรที่ควบคุมการบริหารจัดการอย่างเห็นได้ชัดถ้ากลุ่มหรือคณะกรรมการดำเนินการที่ถูกต้องจะทำให้เกิดปัญหาน้อยมากธุรกิจนั้นจะดำเนินไปได้ด้วยดีเช่นเดียวกับ

ดวงพร อ่อนหวาน (2547 : 6) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการกลุ่มกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในภาคเหนือ พบว่าปัจจัยด้านคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ด้านความสามัคคีในกลุ่ม ด้านความเสียสละทุ่มเทเวลาและทรัพยากรส่วนตัวให้กับกลุ่ม ด้านความกระตือรือร้นในการทำกิจกรรมให้แก่กลุ่ม จะเป็นตัวทำนายความสำเร็จในการดำเนินงานธุรกิจชุมชน

ภาวนา เผ่าน้อยและคณะ(2548 : 5) ได้ศึกษาการวิจัยเพื่อการศึกษาตัวแบบของการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่มีประสิทธิภาพ กรณีศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า สมาชิกทุกคนที่มีสิทธิหมายถึงเจ้าของสถาบันการเงินชุมชนหรือสหกรณ์ จะต้องคัดเลือกตัวแทนของตนเป็นคณะกรรมการ โดยให้พิจารณาผู้ที่มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงาน รับฟังและรับทราบปัญหาต่างๆ จากสมาชิกในการนำไปกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่สมาชิกในชุมชนต้องการ

สรุปปัจจัยด้านคณะกรรมการหมายถึงกลุ่มคนที่เข้าร่วมกันตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป เพื่อพิจารณาปัญหาต่าง ๆ ภายในองค์กร อาจรวมตัวกันในลักษณะเป็นทางการหรืออาจรวมตัว

เอาบุคคลต่าง ๆ มาช่วยพิจารณาและแก้ปัญหาเฉพาะอย่าง ดังนั้นคณะกรรมการอาจแต่งตั้งได้หลายแบบตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ เพื่อความสำเร็จขององค์กรและการบริหารจัดการในรูปแบบการที่จะส่งผลทางตรงต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชนผู้วิจัยได้นำมาปรับเป็นเครื่องมือใช้ในการวิจัยด้านคณะกรรมการ

## 2. ปัจจัยการมีส่วนร่วมของประชาชน

การจัดทำโครงการพัฒนาศักยภาพชุมชนหมู่บ้านและชุมชน เป็นการทำงานที่พึ่งศักยภาพของชุมชนและการทำงานเป็นทีมในรูปแบบของคณะกรรมการ โดยการจัดให้มีการบริหารแบบประชาธิปไตยโดยการคัดเลือกกลุ่มการทำงานในรูปแบบคณะกรรมการมีการคัดเลือก การประชุมการผลักดันให้สมาชิกกล้าคิดกล้าทำ และมีการประเมินผลในการพัฒนาความสำเร็จของโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชนจึงส่งผลทางตรงต่อความสำเร็จของโครงการและมีผู้ให้ความหมายดังนี้

### 2.1. ความหมายของการมีส่วนร่วม

กิตติพงษ์ พิพิษฐกุล (2544 : 10) ได้กล่าวการมีส่วนร่วมของสมาชิกหมายถึง การร่วมมือของปัจเจกหรือกลุ่มบุคคล เพื่อเข้ามามีส่วนร่วมกำหนดความต้องการหรือช่วยเหลือค้นหาสาเหตุของปัญหา การตัดสินใจร่วมกัน รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการวางแผน การจัดการ และติดตามประเมินผลในกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มหรือองค์กรที่เข้าเป็นสมาชิก

เฉลียว บุรีภักดี และคณะ (2545 : 113-114) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วม หมายถึงการเข้าร่วมกลุ่มบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกขั้นตอนของโครงการพัฒนาชนบท การมีส่วนร่วมต้องเป็นไปในรูปผู้ร่วมต้องเป็นไปในรูปผู้ร่วมต้องรับการพัฒนาแท้จริงและถาวร

นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์ (2551 : 26) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของสมาชิกหมายถึงการมีส่วนร่วมที่เปิดโอกาสให้สมาชิกได้เข้าไปร่วมคิด ร่วมริเริ่ม ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ และร่วมรับผิดชอบในกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ของชุมชน

เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร(2552 : 35) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของสมาชิกคือ การมีส่วนร่วมในขั้นตอนการดำเนินงานของสมาชิกตั้งแต่การคิดวิเคราะห์ การตัดสินใจการวางแผน การดำเนินงานการรับผลประโยชน์ การติดตามผล ที่ส่งผลให้กลุ่มประสบความสำเร็จ

นราธิป จำรัสรัถย์ (2554 : 54) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมหมายถึงการมีส่วนร่วม  
 ร่วมในขั้นตอนการดำเนินงาน ของสมาชิกตั้งแต่การคิดวิเคราะห์ การตัดสินใจ ปฏิบัติและ  
 รับผิดชอบเพื่อให้เป็นการยกระดับมาตรฐานคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนให้สูงขึ้น

## 2.2. การวัดปัจจัยการมีส่วนร่วมของประชาชน

ประเดิม นิลศิริ (2549 : 96) ได้สร้างเครื่องมือวัดการมีส่วนร่วมของสมาชิก  
 ชุมชนออกเป็น 4 ด้าน แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการจัดเวทีประชาคม 2) ด้านสมาชิกมีส่วน  
 ร่วม การจัดสวัสดิการแก่สมาชิก 3) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินความก้าวหน้า และ  
 4) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินแผนการปฏิบัติงานลักษณะเป็นมาตราวัดประมาณค่า 5  
 ระดับ คือตั้งแต่มากที่สุด ถึงน้อยที่สุด

เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร (2552 : 149-150) การวัดปัจจัยการมีส่วนร่วม  
 ของสมาชิกคือ 1) สมาชิกมีส่วนร่วมในการเลือกผู้นำและคณะกรรมการทุกครั้ง 2) มีส่วนร่วม  
 ในการระดมทุน 3) การกำหนดนโยบาย 4) การหาตลาด 5) การแจ้งข้อมูลข่าวสารให้สมาชิก  
 ทราบ 6) การจัดเวทีประชาคม 7) การจัดสวัสดิการแก่สมาชิก 8) การประเมินความก้าวหน้า  
 และ 9) การประเมินแผนการปฏิบัติงานประจำปี ลักษณะเป็นมาตราวัดประมาณค่า 5 ระดับ คือ  
 ตั้งแต่มากที่สุดถึงน้อยที่สุด

ปัทมา ผ่องศิริ (2552 : 233-234) ได้สร้างเครื่องมือวัดการมีส่วนร่วมของ  
 เจ้าหน้าที่กับคุณลักษณะของผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัด  
 กระทรวงสาธารณสุขดังนี้ 1) ผู้บริหารให้ท่านได้ร่วมตัดสินใจเรื่องที่เร่งดำเนินการ 2) ผู้บริหาร  
 ยินดีให้ท่านรายงานข้อมูลต่าง ๆ 3) ผู้บริหารให้โอกาสให้ผู้ได้บังคับแสดงความคิดเห็นในที่  
 ประชุม 4) ผู้บริหารเต็มใจให้ท่านตัดสินใจในโครงการที่รับผิดชอบ 5) ผู้บริหารมอบหมายให้  
 ท่านเข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานอื่นแทนเมื่อท่านติดภารกิจ และ 6) ผู้บริหารยินดีให้ท่าน  
 ประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องก่อน ลักษณะเป็นมาตราวัดประมาณค่า 5 ระดับ คือ  
 ตั้งแต่มากที่สุด ถึงน้อยที่สุด

นราธิป จำรัสรัถย์ (2554 : 189-190) การพัฒนาความสำเร็จ ได้นั้นประชาชน  
 ต้องเข้าร่วมในการพัฒนาโครงการจึงจะเป็นโครงการที่มาจากประชาชนจึงได้สร้างเครื่องมือใน  
 การมีส่วนร่วมดังนี้ 1) สมาชิกในกลุ่มมีการวางแผนนโยบายในการดำเนินงานของสถาบัน  
 การเงินชุมชน 2) ร่วมวางแผน 3) มีส่วนร่วมในการบริหารการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ 4) ร่วม  
 ร่างกฎระเบียบและข้อบังคับ 5) คัดเลือกผู้นำและคณะกรรมการ 6) ร่วมแก้ปัญหา 7) มีส่วน

ร่วมในการตรวจสอบงบประมาณ และ 8) ร่วมประเมินความก้าวหน้าลักษณะเป็นมาตรวัด งบประมาณค่า 5 ระดับ คือตั้งแต่มากที่สุด ถึงน้อยที่สุด

### 2.3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน

ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการ ดำเนินงบประมาณ โครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน

อำมร รอดคำ (2551 : 128-129) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการ ดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหาร จังหวัดสงขลา จากการศึกษาพบว่า ระดับการมีส่วนร่วมของสมาชิกโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกรายด้านของสมาชิกด้านการ ดำเนินงานตามแผน และการติดตามประเมินผลพบว่าอยู่ในระดับปานกลางสมาชิกส่วนใหญ่ไม่ เห็นความสำคัญของขั้นตอนการดำเนินงาน ยังไม่เป็นปัจจุบัน ขาดความรู้ทักษะในการศึกษา ศักยภาพ การจัดทำแผน การดำเนินงาน การติดตามประเมินผลไม่ทราบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการ ดำเนินงานและไม่นำผลการประเมินมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน ซึ่ง ไม่สอดคล้องกับ กริชพัฒน์ ภูวนา (2554 : 118) ที่ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาชุมชนอยู่ดีมีสุข กรณีศึกษาบ้าน ดอนมันอำเภอกันทรวิชัยจังหวัดมหาสารคาม การสร้างความสัมพันธ์การมีส่วนร่วมเป็น รูปแบบที่ส่งเสริมให้ประชาชนได้ขบคิดปัญหาาร่วมกัน สร้างทางเลือกในการแก้ปัญหาาร่วมกัน ในชุมชนโดยฝ่ายกระบวนการสนทนาด้วยฐานะที่เท่าเทียมกันดำเนินเพื่อเสริมสร้างความ เข้มแข็งและร่วมรับผลประโยชน์จากกิจกรรมที่ปฏิบัติร่วมกันซึ่งส่งผลต่อความเข้มแข็งของ ชุมชนต่อไป

สรุปการมีส่วนร่วมของประชาชนจากการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงให้ความหมายของการมีส่วนร่วมคือ ขั้นตอนการดำเนินงานของสมาชิกตั้งแต่การคิด วิเคราะห์ การตัดสินใจ การวางแผน การดำเนินงานการรับผลประโยชน์ การติดตามผล ที่ส่งผล ให้โครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านชุมชนประสบความสำเร็จจากการที่การมีส่วนร่วมของ ประชาชนเป็นการประชาชนทุกคนทุกฝ่ายต้องมีความรับผิดชอบในทุกกระบวนการใน โครงการซึ่งแสดงถึงความรับผิดชอบใน โครงการการมีส่วนร่วมจึงส่งผลทางตรงต่อโครงการ พัฒนาศักยภาพหมู่บ้านชุมชน

### 3. ปัจจัยด้านผู้นำ

บุญทัน ดอกไธสง (2535 : 266) ได้ให้ความหมายของ ผู้นำ (Leader) ไว้ดังนี้

1. ผู้มีอิทธิพล มีศิลปะ มีอิทธิพลต่อชุมชนเพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายงานตามต้องการ
2. เป็นผู้นำและแนะนำ เพราะผู้นำต้องคอยช่วยเหลือกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดตามความสามารถ
3. ผู้นำไม่เพียงแต่ยืนอยู่เบื้องหลังกลุ่มที่คอยแต่วางแผนและผลักดันแต่ผู้นำต้องยืนอยู่ข้างหน้ากลุ่มและนำกลุ่มปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

ผู้นำ คือนบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากการเลือกตั้งหรือการยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำเช่น การชี้แนะ การสั่งการ และการให้ความช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ ประพันธ์ ภาสุภย์ (2541 : 87) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถในการนำหรือภาวะผู้นำว่าเป็นคุณสมบัติหรือทักษะส่วนตัวของแต่ละบุคคลที่สามารถสร้างขึ้นได้หากได้รับการพัฒนาฝึกฝน ผู้นำที่เราพบเห็นกันอยู่ทุกวันนี้อาจจะไม่มีความสามารถในการนำที่คิดพอก็ได้ จึงทำให้เกิดปัญหาขึ้นมากมายทั้งในระดับองค์กรและในระดับประเทศ พวงงาย ๆ ก็คือ คนที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำ นั้น ไม่ได้หมายความว่าเขาจะเปรียบพร้อมซึ่งคุณสมบัติ และการสามารถในการนำ เสมอไป แต่ในทางตรงกันข้ามใครที่มีภาวะผู้นำ เขานั้นแหละมีความพร้อม และเหมาะสมอย่างยิ่งที่จะทำหน้าที่เป็นผู้นำ ดังนั้นถ้าจะกล่าวถึงความหมายทั่วไปของผู้นำที่ประสบความสำเร็จในกระแสของความเปลี่ยนแปลงคือ ผู้ที่จูงใจคนอื่นให้ทำบางสิ่งบางอย่างให้สำเร็จ โดยการชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ของการบรรลุเป้าหมายนั้น และผู้นำยังต้องเป็นผู้ชี้ให้เห็นวิธีการที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จอีกด้วย ความหมายที่ลึกของผู้นำนั้น มิได้จำกัดอยู่แค่เพียงการกำหนดเป้าหมาย หรือการกำหนดการปฏิบัติ วาเรน เบนนิส ผู้สอนภาวะเรื่องผู้นำที่มหาลัยเซาเทิร์น แคลิฟอเนีย กล่าวว่าพื้นฐานของภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการเปลี่ยนกรอบความคิดและจิตใจของผู้อื่น ซึ่งก็คือผู้นำพาคนอื่นไปให้ถึงเป้าหมายโดยการช่วยให้เขามองโลกด้วยมุมมองที่แตกต่างไปจากเดิมก็ตาม ซึ่งสอดคล้องกับ Tisi. (1989 : 60) ที่ให้ความหมายที่กล่าวโดย เบนนิส ผู้นำมีความหมายควบคู่กันกว้างขวางมากกว่าการมีตำแหน่งใหญ่โตในองค์กรเท่านั้น การที่องค์กรหรือหน่วยงานจะอยู่รอดหรือไม่มันจะขึ้นอยู่กับบุคคล 2 ประเภท คือ ผู้นำที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้า ซึ่งเรียกว่าผู้นำหรือผู้บริหาร โดยทำหน้าที่เป็นผู้บริหารองค์กรหรือผู้นำองค์กร และอีกประเภทหนึ่งคือ ผู้ปฏิบัติ โดยทั่วไปเรียกว่าผู้บังคับบัญชา ส่วนผู้บริหารหรือผู้นำเรียกว่าผู้บังคับบัญชาผู้บริหารกับผู้



อำนาจเป็นของคนคนเดียวหรือเป็นคนละคนก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมที่แสดงออก ความแตกต่างของผู้นำ กับผู้บริหาร (Administrator) สามารถแยกแยะได้คือ ผู้นำเป็นผู้มีพลังอำนาจสามารถโน้มน้าวจิตใจคนอื่นให้ทำตาม โดยอาศัยคุณงามความดีที่เรียกว่า “พระคุณ” โดยไม่ต้องมาดำรงตำแหน่งเหมือนผู้บริหาร ส่วนผู้บริหารเป็นผู้ดำรงตำแหน่งและมีอำนาจตามกฎหมายจึงเป็นผู้ “พระเดช” ถ้าผู้ใดมีทั้งพระคุณและพระเดชแล้ว ผู้นำกับผู้บริหารจึงจะเป็นคนคนเดียวกัน คุณวุฒิ คนฉลาด (2540 : 11) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของธรร สุนทรายุทธ (ม.ป.ป. : 97) ที่กล่าวไว้ว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่มีอำนาจตามที่ตนได้รับมอบหมายจากผู้มีอำนาจเหนือขึ้นไป โดยรับผิดชอบหน่วยงานตามระเบียบแบบแผน มีอำนาจหน้าที่ตามระเบียบข้อบังคับ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนั้น ได้บัญญัติไว้ ส่วนผู้นำเป็นบุคคลที่สามารถจูงใจบุคคลในองค์กร ให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ โดยเกิดจากการศรัทธาเต็มใจ ผู้นำเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการที่จะนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดผลดี ที่จะทำให้องค์กรดำเนินงานสำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมายที่ต้องการ ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงปรากฏใน 2 ลักษณะ คือ ประการแรก ภาวะผู้นำที่เป็นทางการ (Formal Leadership) จะเกิดขึ้นเมื่อผู้บริหารเป็นผู้นำ โดยการอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการ บุคคลที่ดำรงตำแหน่งบริหารที่มีโอกาสและความรับผิดชอบที่จะ ให้ความเป็นผู้นำอย่างเป็นทางการ ในความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารบางคนจะมีความเข้าใจที่ดีต่ออำนาจหน้าที่ และความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารเหล่านี้จะเป็นผู้นำที่ดี ประการที่สองคือ ภาวะผู้นำที่ไม่เป็นทางการ (Informal Leadership) จะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลที่ไม่มีอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการสามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นได้ แม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้ถูกแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ พวกเขาสามารถกลายเป็นผู้นำ โดยความดึงดูดส่วนบุคคลของพวกเขาได้ (สมยศ นาวิการ. 2540 : 158) องค์กรที่ประสบความสำเร็จมีลักษณะที่สำคัญอย่างหนึ่งที่แตกต่างไปจากองค์กรที่ไม่ประสบความสำเร็จคือ ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ การขาดแคลนผู้นำที่มีประสิทธิภาพไม่ได้เกิดขึ้นกับองค์กรธุรกิจเพียงอย่างเดียวเท่านั้น องค์กรของรัฐ องค์กรทางการศึกษา วัด มูลนิธิ และองค์กรอื่น ๆ ก็ต้องประสบปัญหาอย่างเดียวกันได้ (สมยศ นาวิการ. 2540 : 103) ดังนั้น การศึกษาภาวะผู้นำจึง ได้มีการกล่าวถึง และหาคำตอบในอดีตตลอดมาแต่เพียงจะมีการวิจัย ซึ่งส่วนใหญ่มุ่งเน้นตรวจสอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ โดยพยายามที่จะอธิบายในเรื่อง คุณลักษณะ (Traits) ความสามารถ (Abilities) พฤติกรรม (Behaviors) ที่มีของอำนาจ (Source of Power) หรือลักษณะของสภาพการณ์ (Situation) ที่ทำให้ผู้นำสามารถมีอิทธิพลต่อผู้ตามในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม (Yuki. 1989 : 72) และได้มีผู้ให้ความหมายคำว่า

“ภาวะผู้นำ” แตกต่างกัน โดยขึ้นอยู่กับผู้ให้ความหมายจะยึดอะไรเป็นเกณฑ์ เช่น

Tennenbaum. (1959 : 24) ได้แสดงความเห็นไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นการใช้อำนาจ อิทธิพล หรือความสามารถในการจูงใจให้คนปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการ และคำสั่ง เป็นการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของคนอื่น

Hersey and Blanchard. (1982 : 94) ได้แสดงความเห็นไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็น กระบวนการที่ใช้อิทธิพลให้บุคคล หรือกลุ่มบุคคลใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้บรรลุเป้าหมายในสถานการณ์หนึ่ง และสรุปว่ากระบวนการภาวะผู้นำ (Leadership) เป็น ความสัมพันธ์ของผู้นำ (Leader) ผู้ตาม (Follower) และสถานการณ์ (Situation) ซึ่งเขียน สัญลักษณ์ได้ดังนี้  $L = f(I, f, s)$

Bass. (1998 : 29) ได้แสดงความเห็นไว้ว่า ภาวะผู้นำคือ กระบวนการ เปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตามและต้องได้รับผลเกิน เป้าหมายที่กำหนด ทักษะคติ ความเชื่อ ความเชื่อมั่น และความต้องการของผู้ตามต้องได้รับการ เปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับที่สูงกว่า

ผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์กรจะต้องมีภาวะผู้นำ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญ ที่สุดต่อความสำเร็จขององค์กร เพราะเป็นบุคคลที่ตัดสินใจว่าควรทำอะไร และเป็นผู้นำ สร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ เหตุผลที่ผู้นำสำคัญกว่าวัฒนธรรมขององค์กรและเครื่องมือการจัดการ เพราะผู้นำเป็นผู้สร้างวัฒนธรรม วัฒนธรรมที่ดีขององค์กรไม่สามารถเกิดขึ้นหรือหล่อหลอม ตนเองได้ แต่ต้องอาศัยผู้นำสร้างขึ้น (ทิจี. 2542 : 35-36) ทฤษฎีภาวะผู้นำภายใต้การศึกษา ความเป็นผู้นำ โดยทั่วไปทฤษฎีความเป็นผู้นำจะมุ่งที่เป้าหมายอย่างเดียวกันคือ การระบุง องค์กรประกอบหรือปัจจัยที่ทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพ ซึ่งวิธีการศึกษาความเป็นผู้นำที่สำคัญสาม อย่างที่ถูกนำเสนอ คือ 1) ทฤษฎีคุณลักษณะ 2) ทฤษฎีเชิงพฤติกรรม และ 3) ทฤษฎีเชิง สถานการณ์ วิธีการศึกษาแต่ละอย่างจะมีแนวทางที่แตกต่างกันต่อการทำความเข้าใจการคาดคะเน ความสำเร็จของการเป็นผู้นำและการพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่กำลังได้รับความสนใจใน ช่วงเวลานี้ คือ ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformation Leadership) (สมยศ นาวิการ. 2540 : 159) ซึ่งเป็นแนวคิดของ เจมส์ แมคเกรเกอร์ เบอร์นส์ และเป็นผู้บัญญัติคำว่า “Transformation Leadership” ได้รับรางวัลพูลิตเซอร์แห่ง 1978 (ทิจี. 2542 : คำนำ) “Transformation Leadership” เป็นแนวความคิดที่ได้รับความสนใจอย่างแพร่หลายจนได้ถูกนำไปกล่าวถึงในหนังสือหลายเล่ม และได้รับการแปลในลักษณะที่แตกต่างกันออกไป ได้แก่ “ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง” “ภาวะผู้นำ แห่งการเปลี่ยนแปลง” “ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป” เป็นต้น

ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ (Leadership) จะช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กร ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยคือ 1) ช่วยให้บุคลากรขององค์กรได้รับการประสานงาน และ แนะนำการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด 2) ช่วยรักษาสถานภาพ ขององค์กรให้มีความมั่นคง โดยการปรับเปลี่ยนหรือปรับตัวตามเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงของ สิ่งแวดล้อม 3) ช่วยประสานฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กรให้ดำเนินการได้ตามลักษณะพลวัตภายใน องค์กร โดยเฉพาะในช่วงที่องค์กรอยู่ในระหว่างการพัฒนาการเปลี่ยนแปลง ช่วยแก้ไขความ ขัดแย้งระหว่างส่วนต่าง ๆ และ 4) ช่วยให้บุคลากรในองค์กรบรรลุถึงความต้องการต่าง ๆ ทั้งใน ด้านความพึงพอใจและเป้าหมายส่วนบุคคล โดยจะเป็นผู้ที่ชักชวน จูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดี และมีความเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

สรุป จากความหมายดังกล่าวที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ จึงสรุป ความหมายของผู้นำได้ดังนี้ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำคือ ความสามารถของแต่ละบุคคลในอันที่จะ ก่อให้เกิดกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม โดยใช้การชักชวน จูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตนได้ด้วยความเต็มใจ และ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือ ดังนั้น ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มในอันที่ก่อให้เกิดการ กระทำกิจกรรม หรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มจึงส่งผลทางตรงต่อ โครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชนและผู้วิจัยได้นำมาปรับเป็นเครื่องมือใช้ในการวัด บัณฑิตด้านภาวะผู้นำ

#### 4. บัณฑิตด้านการควบคุม

เสนห์ จุ้ยโต (2546:48) ได้ให้ความหมายของการควบคุมหมายถึง กระบวนการ ติดตามตรวจสอบเพื่อให้มั่นใจว่าที่ปฏิบัติไปนั้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้ เพื่อเป็นการปรับแต่ง แก้ไขให้งานนั้นเป็นไปตามเป้าหมายและกล่าวว่าการควบคุมมี 3 ส่วนคือ

1. การควบคุมก่อนการดำเนินการ (Input) เป็นการควบคุมเพื่อป้องกัน กระบวนการเพื่อดูว่ากระบวนการนั้นเป็นไปตามแผนหรือไม่
2. การควบคุมการดำเนินการ (Process) เป็นการควบคุมระหว่างงานนั้นกำลัง ดำเนินการ
3. การควบคุมหลังการดำเนินการ (Output) เป็นการควบคุมข้อมูลย้อนกลับ หลังจากการกระทำได้เกิดขึ้นแล้ว

สุนทร แก้วเกิด (2545 : 12) ได้กล่าวถึง การควบคุมติดตาม ตรวจสอบนั้นมี ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดรายละเอียด มาตรฐาน วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย เป็นการกำหนดมาตรฐานด้านต่าง ๆ เช่นด้านควบคุมค่าใช้จ่าย ด้านควบคุมวิธีการปฏิบัติ ว่าจะกำหนดมาตรฐานไว้อย่างไร

ขั้นตอนที่ 2 การวัดหรือการตรวจสอบการปฏิบัติงาน เมื่อได้ศึกษามาตรฐานของงานและผลงานแล้วจะต้องทำเครื่องมือหรือตัวชี้วัด (Indicator) โดยอาศัยมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี เช่นการสัมภาษณ์ การสังเกต การสอบถาม การตรวจวัด แผนภูมิ แผนภาพ การประชุม

ขั้นตอนที่ 3 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดเป็นการนำเอาผลการปฏิบัติงานมาเทียบเคียงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ว่าแตกต่างจากเป้าหมายหรือมาตรฐานมากน้อยเพียงใด เพราะความแตกต่างมีผลต่อความสำเร็จของงาน

ขั้นตอนที่ 4 การแก้ไขปรับเปลี่ยน เมื่อพบปัญหาหรืออุปสรรคที่ต้องทำการแก้ไขปรับเปลี่ยนผู้บริหารหรือผู้ควบคุม จะต้องมีการแก้ไขปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เข้ามาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจทำได้หลายวิธี เปลี่ยนเทคนิคการปฏิบัติงาน เปลี่ยนแปลงโยกย้ายหรือปรับปรุงการใช้ทรัพยากร ปรับเปลี่ยนเป้าหมายของงาน

สมชาย ภคภาสวิวัฒน์ (2546 : 65) ได้ให้ความหมายของการติดตามประเมินผลว่าเป็นกระบวนการตรวจสอบประเมินผลจนถึงสมรรถภาพของทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรแต่ละช่วงเวลา ว่าสามารถบรรลุเป้าหมายหรือไม่ การตรวจสอบดังกล่าวหากมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องก็จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารและลดช่องว่างระหว่างเป้าหมายและข้อเท็จจริงในทางปฏิบัติ

เสนห์ จุ้ยโต (2546 : 25) ได้ให้ความหมายของการติดตามผล หมายถึง การติดตามผลเป็นส่วนหนึ่งของการควบคุมเป็นการวัดหรือตรวจสอบ โครงการเป็นช่วง ๆ เพื่อชี้ให้เห็นสถานการณ์ของโครงการว่าเป็นอย่างไรหากมีปัญหาหรืออุปสรรคจะได้แก้ไขได้ทันที และการติดตามนั้นมี 3 ประเภทคือ

1. การติดตามผลการปฏิบัติงาน เป็นการติดตามดูว่าการปฏิบัติงานนั้นมีความก้าวหน้าสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหรือไม่

2. การติดตามประสิทธิภาพของงาน เป็นการติดตามดูว่างานนั้น ได้ใช้ทรัพยากรไปอย่างประหยัดและเกิดผลผลิตคุ้มค่าหรือไม่ โดยอาจเทียบเคียงผลผลิตกับปัจจัยนำเข้า

3. การติดตามประสิทธิผลของงาน ตรวจสอบว่าผลผลิตนั้นเป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของงานมากน้อยเพียงใด

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547 : 253) การควบคุม หมายถึง วิธีการหรือกระบวนการตรวจตรา เพื่อตรวจตราแผนงานและกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ว่ามีการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ หรือเป็นไปตามมาตรฐานที่ระบุไว้หรือไม่ อย่างไร และหากมีการคลาดเคลื่อนก็ดำเนินการปรับเปลี่ยนแก้ไขเพื่อให้เป้าหมายเป็นไปในทิศทางที่มุ่งสู่ภารกิจหลักขององค์การที่ตั้งไว้

พิพากรณ์ รวีพลศาสตร์ (2552 : 69) ได้ให้ความหมายของการควบคุมไว้ว่า การควบคุมหมายถึงการตรวจสอบดูว่าทุกสิ่งทุกอย่างดำเนินการสอดคล้องไปตามแผน คำสั่ง และหลักการที่ได้วางไว้หรือไม่ วัตถุประสงค์ของการควบคุมเพื่อค้นหาจุดอ่อน และข้อบกพร่องเพื่อทำการแก้ไข และป้องกันไม่ให้ผลงานคลาดเคลื่อนตามวัตถุประสงค์

สรุปจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยจึงสรุปการควบคุมและติดตามผลนั้นเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องและมักใช้ควบคู่กันกล่าวคือมีการติดตามดูแลและมีการควบคุมเพื่อเพื่อปรับปรุงแก้ไขไปสู่ทิศทางที่ต้องการ แต่การติดตามกับการควบคุมนั้นอาจใช้หน่วยงานเดียวกันหรือต่างหน่วยงานก็ได้และในการพัฒนาความสำเร็จของ โครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชนการควบคุมกำกับดูแล จะส่งผลทางตรงกับ โครงการ

## 5. ปัจจัยด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

การซื้อหมายความว่า การซื้อพัสดุทุกชนิดทั้งที่มีการติดตั้งทดลอง และบริการที่เกี่ยวข้องเนื่องอื่น ๆ แต่ไม่รวมถึงการจัดหาพัสดุในลักษณะการจ้าง

การจ้างหมายความว่ารวมถึง การจ้างทำของและการรับขนตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์และการจ้างเหมาบริการ แต่ไม่รวมถึงการจ้างลูกจ้างของส่วนราชการตามระเบียบของกระทรวงการคลัง การรับขนในการเดินทางไปราชการตามกฎหมายว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ การจ้างที่ปรึกษา การจ้างออกแบบและควบคุมงาน และการจ้างแรงงานตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ (ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม)

## 5.1 การจัดซื้อจัดจ้าง

การจัดซื้อจัดจ้างถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารพัสดุ ซึ่งการจัดซื้อจัดจ้างเป็นกระบวนการที่ให้ได้มาซึ่งพัสดุที่ต้องการทั้งในเรื่องคุณสมบัติ จำนวน ราคา เวลา และแหล่งขาย เพื่อดำเนินงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายที่กำหนด โดยในหัวข้อนี้จะกล่าวถึงว่า เมื่อส่วนราชการได้กำหนดความต้องการพัสดุและได้รับงบประมาณในการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุแล้ว ผู้จัดต้องดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดยมีกระบวนการดังนี้ (ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม)

5.1.1. จัดทำรายงานขอซื้อ/จ้าง ต้องทำรายงานขอซื้อ/จ้างโดยระบุรายละเอียดของการจัดซื้อจัดจ้างซึ่งรวมถึงการจัดซื้อจัดจ้างทั้งนี้วิธีการจัดซื้อจัดจ้างมี 6 วิธี คือ วิธีตกลงราคา วิธีสอบราคา วิธีประกวดราคา วิธีพิเศษวิธีกรณีพิเศษและวิธีประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-Auction) การกำหนดว่าจะใช้วิธีการใดนั้นต้องพิจารณาตามวงเงินและเงื่อนไขต่าง ๆ กำหนดในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

5.1.2. การเสนอขออนุมัติจัดซื้อและจัดจ้าง ผู้จัดซื้อจัดจ้างต้องทำรายงานขอซื้อ/จ้างที่จัดทำไว้แล้วเสนอขออนุมัติ ตามขั้นตอนนี้จากผู้มีอำนาจอนุมัติ

5.1.3. มอบหมายแต่งตั้งเจ้าหน้าที่และคณะกรรมการต่างๆเมื่อได้รับอนุมัติให้จัดซื้อ/จ้างส่วนราชการต้องมอบหมายแต่งตั้งเจ้าหน้าที่และหรือคณะกรรมการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างกล่าวคือวิธีสอบราคาและแต่งตั้งคณะกรรมการเปิดซองสอบราคาวิธีการประกวดราคาจะแต่งตั้งคณะกรรมการรับและเปิดซองสอบราคาวิธีประกวดราคาจะแต่งตั้งคณะกรรมการรับและเปิดซองประกวดราคาและคณะกรรมการพิจารณาผลการประกวดราคาวิธีพิเศษจะแต่งตั้งคณะกรรมการจัดซื้อและจ้างโดยวิธีพิเศษวิธี E-Auction จะแต่งตั้งคณะกรรมการ E-Auction และทุกวิธีจะต้องแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับการจ้างเกี่ยวกับการจัดซื้อ จ้าง

5.1.4. การจัดซื้อจัดจ้างตามวิธีการจัดซื้อจัดจ้างที่ได้รับอนุมัติดังนี้

- 1) วิธีตกลงราคา ติดต่อหาผู้ขายหรือสืบราคาที่เหมาะสมโดยตรงและต่อรองราคาตกลงพร้อมเงื่อนไข
- 2) วิธีสอบราคา ติดต่อผู้ขายโดยตรงและเปิดประกาศการสอบราคาและเปิดซองสอบราคาเพื่อพิจารณาคัดเลือกผู้ชนะการสอบราคา

3) วิธีประกวดราคา ปิดประกาศกับเผยแพร่การประกวดราคาผ่านทาง สื่อสารมวลชนและหรือติดต่อผู้ขาย โดยตรงรับซองและเปิดซองประกวดราคาและพิจารณาผลการประกวดราคา

3.1) วิธีพิเศษเจรจาตกลงหรือสืบราคาหรือขอให้มีการเสนอราคาจากผู้ขายโดยตรงวิธีกรณีพิเศษพิจารณาสั่งซื้อและจ้างจากส่วนราชการและหรือหน่วยงานของรัฐที่เป็นผู้ผลิต/ทำงานจ้างนั่นเองซึ่งนายกรัฐมนตรีได้ให้จัดซื้อจัดจ้างหรือมีกฎหมายหรือมีมติ คณะรัฐมนตรีกำหนดให้ซื้อและจ้าง

3.2) วิธีประมูลด้วยอิเล็กทรอนิกส์ E-Auction พิจารณาคัดเลือกผู้ให้บริการตลาดกลางประกาศเผยแพร่และเชิญชวนผู้ค้าเข้าร่วมการประมูลพิจารณาคัดเลือกผู้ค้าชี้แจง/จัดฝึกอบรมคณะกรรมการ E-Auction และผู้ค้าเกี่ยวกับการประมูลเพื่อคัดเลือกผู้ชนะการประมูล

5.1.5. สั่งซื้อและจ้าง เมื่อได้ดำเนินการตามขั้นตอนที่ 4 จนได้ผู้ขาย/รับจ้างแล้ว ก็ให้ผู้มีอำนาจดำเนินการสั่งซื้อและจ้าง ตามข้อกำหนดในระเบียบ

5.1.6. ควบคุมงาน (ถ้ามี) และหรือตรวจรับพัสดุ/การจ้างให้เจ้าหน้าที่/คณะกรรมการที่ได้รับมอบหมาย แต่งตั้งเป็นผู้ดำเนินการ

สรุปการจัดซื้อจัดจ้าง หมายความว่า การซื้อพัสดุทุกชนิดทั้งที่มีการติดตั้งทดลองและบริการที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ แต่ไม่รวมถึงการจัดหาพัสดุในลักษณะการจ้าง ส่วนการจ้างทำของและการรับขนตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์และการจ้างเหมาบริการ แต่ไม่รวมถึงการจ้างลูกจ้างของส่วนราชการตามระเบียบของกระทรวงการคลัง การรับขนในการเดินทางไปราชการตามกฎหมายว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ การจ้างที่ปรึกษา ที่ใช้ในงานโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน

## 6. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการการเงิน

การบริหารจัดการกิจการใด ๆ ก็ตาม ถ้าขาดสภาพคล่องทางการเงินการบริหารจัดการใน โครงการอาจเกิดความล้มเหลวลงก็ได้โดยเฉพาะการจัดการเงินทุนของโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านชุมชนซึ่งเป็นส่วนสำคัญหากการจัดการด้านการเงินที่ดีย่อมนำโครงการสู่เป้าหมายอันสูงสุดได้จากความสำคัญของการบริหารงบประมาณนี้ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญจึงต้องการวิจัยการบริหารการเงิน โดยเฉพาะ

ธงชัย สันติวงษ์ (2543 : 125) ให้ความหมายของการบริหารการเงินและทุนของสถาบันการว่าเป็นการวางแผนการบริหารจัดการในด้านการเงินและทุนของสถาบันการเงิน ชุมชนแนวคิดนี้ให้ความสำคัญกับบุคคลผู้มีหน้าที่ในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการเงินไม่ว่าจะขนาดใหญ่หรือขนาดเล็กก็ตามซึ่งมีหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ 3 ประการ

1. การวางแผนหรือคาดการณ์ถึงความต้องการของเงินทุน (Anticipating Financial Needs) หมายถึงการพยากรณ์หรือการจดบันทึกเหตุการณ์ต่าง ๆ ทางการเงินที่คาดว่าจะเกิดขึ้นกับธุรกิจนั้นในอนาคตทั้งนี้เน้นให้เห็นถึงกระแสเงินสดที่เข้ามาและกระแสเงินสดที่ออกไปจากธุรกิจ

2. การจัดหาเงินทุน (Acquiring Financial Resource) หมายถึง การจัดหาเงินทุนมาเพื่อใช้ในการดำเนินกิจการนั้น เป็นเรื่องของ การบอกให้รู้ว่ากิจการจะหาเงินทุนมาใช้ จ่ายตามที่ต้องการได้เมื่อไร หาได้จากแหล่งใดและด้วยวิธีการอย่างไร ทั้งนี้รวมถึงเรื่องที่จะต้องค้นหาผู้มีเงิน วิธีการที่จะหามาได้ตรงตามกำหนดเวลาและรวมถึงการสร้าง ความมั่นใจให้กับผู้ที่มีเงินทุนที่จะยอมให้กู้ยืม ทั้งนี้ โดยการหาข้อเท็จจริงและให้ตัวเลขประกอบสนับสนุนคำขอที่สมจริง

3. การจัดสรรเงินทุนไปในธุรกิจ (Allocating Funds in the Business) หมายถึง การจัดสรรเงินหมุนไปในสินทรัพย์อย่างไร ที่จะก่อให้เกิดความเหมาะสมที่สุด นั่นคือ จะต้องให้ความสำคัญระหว่างความสามารถในการทำกำไร หมายถึง กำลังความสามารถที่ทำให้ได้มาซึ่งรายได้ (Earning Power) ส่วนสภาพคล่องของกิจการ หมายถึง การมีสินทรัพย์ที่มีสภาพใกล้เคียงกับเงินสด

#### 6.1 หน้าที่ของผู้บริหารทางการเงิน

มนตรีรัก ธีรานุสรณ์ (2550 : 6) ให้ความหมายของการบริหารการเงินหมายถึงงานที่เกี่ยวข้องกับการหาและการใช้เงินทุน วิธีการที่จะทำให้ธุรกิจเกิดมูลค่าสูง รวมทั้งการที่ต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับการตัดสินใจด้านระยะเวลาการให้สินเชื่อ การดูแลจำนวนเงินสดและสินค้าน่าคงเหลือว่าจะคงไว้เท่าไร จึงจะสามารถจ่ายเงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นได้ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ธุรกิจหรือองค์กรมีผลกำไรสูงสุด รับผิดชอบต่อสวัสดิภาพของสังคมและผลตอบแทนของผู้ถือหุ้นสูงสุด

การบริหารการเงินในธุรกิจ ผู้บริหารการเงินจะเป็นบุคลากรฝ่ายสำคัญที่มีบทบาทในการควบคุมนโยบายทางการเงิน ทำหน้าที่ในการบริหารเงินภายในองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย โดยทำหน้าที่ทางการเงินต่างๆ เช่น วิเคราะห์โครงการ



ลงทุนวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการจัดทำโครงการ ตัดสินใจเลือกโครงการลงทุนจัดหาเงินทุนจากทางเลือกที่ให้ประโยชน์สูงสุดต่อธุรกิจ จัดสรรเงินทุนไปใช้ให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าผู้บริหารการเงินมีหน้าที่หลัก 3 ประการ (จิรภา สักดิ์กิตติมาลัย, 2548 : 2-4)

1. การวิเคราะห์และการวางแผนทางการเงิน (Analysis and Planning) คือ การเตรียมหาข้อมูลในการลงทุนโดยอาศัยแผนงานที่กำหนดไว้ หรือประมาณการจากข้อมูลเดิมของธุรกิจ หาความจำเป็นในการใช้เงินทุนต่าง ๆ สำหรับใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เช่น ลงทุนในสินค้า ขยายโรงงาน ซื้อเครื่องมือเครื่องจักร โดยใช้เครื่องมือทางการเงิน เช่น การวิเคราะห์ทางการเงิน การวิเคราะห์หาจุดคุ้มทุน การจัดทำงบประมาณทางการเงินต่าง ๆ ทำให้ทราบขนาดที่เหมาะสมของจำนวนเงินที่ต้องการใช้ในการดำเนินธุรกิจ ขั้นตอนเหล่านี้จะเป็นตัวชี้้นำในการวางแผนการเงินตามหลักของการลงทุนและเป็นการตัดสินใจในเรื่องผลประโยชน์ของธุรกิจ เพื่อนำธุรกิจไปสู่ความสำเร็จในภายหน้าการวางแผนโดยปกติจะกระทำล่วงหน้าอย่างน้อย 1 ปี บางธุรกิจจะกำหนดแผนล่วงหน้าถึง 10 ปี หรือมากกว่านั้น โดยวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน หาข้อผิดพลาดและปรับปรุงแก้ไข

2. การจัดหาเงินทุน (Raising Fund or Financial) เมื่อทราบความต้องการทางการเงินที่ต้องใช้แล้ว ผู้บริหารการเงินมีหน้าที่จัดหาเงินทุนมาสนับสนุนความต้องการนั้นๆ การจัดการเงินทุนสามารถจัดหามาได้จากหลายแหล่งทั้งแหล่งภายในธุรกิจ เช่น เจ้าของกิจการ จากการเพิ่มทุนโดยระดมทุนจากผู้ถือหุ้น ทั้งหุ้นส่วนสามัญและหุ้นบุริมสิทธิ์ จากเงินกำไรสะสม หรือจากแหล่งภายนอกธุรกิจ เช่น จากเจ้าหนี้การค้า กู้ยืมจากสถาบันการเงินต่างๆ ทั้งกู้ยืมในระยะสั้นและระยะยาว ดังนั้นในการจัดหาเงินทุน ผู้บริหารการเงินต้องทราบว่าจะใช้เงินไปในทางใด เพื่อจัดหาให้สอดคล้องและเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อลดค่าใช้จ่ายของเงินทุนให้มัน้อยที่สุด เช่น การลงทุนในเงินทุนหมุนเวียน กิจการควรใช้ทุนระยะสั้น เพราะดอกเบี้ยจะเสียน้อยกว่าเงินทุนระยะยาว และสามารถหมุนเวียนเงินกลับมาใช้หนี้ได้ทันเวลา ส่วนการลงทุนในสินทรัพย์ถาวรก็ควรจัดหาเงินทุนระยะยาว ส่วนใหญ่กำหนดระยะเวลาคืนทุนนานหลายปี ซึ่งจะสอดคล้องกับสินทรัพย์ที่ลงทุนไป ดังนั้นสามารถแบ่งเงินทุน ได้ดังนี้

2.1. เงินทุนจากภายในกิจการหรือส่วนของเจ้าของ สามารถจัดหาได้จากกำไรสะสม จากการเพิ่มทุนในส่วนของเจ้าของ สามารถจัดหาได้โดยการออกหุ้นทั้งหุ้นสามัญรวมทั้งหุ้นบุริมสิทธิ์ โดยมีทุนของเงินในรูปแบบของเงินปันผลจ่าย ไม่ว่าธุรกิจจะจัดหาเงินทุนรูปแบบใดก็ตาม ต่างก็มีรายจ่ายของเงินทุนทั้งสิ้น ดังนั้นก่อนการจัดหาเงินทุนจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์หาต้นทุนของเงิน

2.2. เงินทุนจากภายนอกกิจการ สามารถจัดหาโดยกู้ยืมจากสถาบันการเงินต่าง ๆ เช่น การขอเครดิตทางการค้าจากผู้ผลิตหรือผู้ขายสินค้า การกู้ยืมระยะสั้น การกู้ยืมจากเจ้าหนี้ระยะยาว จากสถาบันการเงินต่าง ๆ เช่น ธนาคารพาณิชย์ บริษัทเงินทุนหรืออาจอยู่ในรูปของการออกหุ้นกู้จำหน่ายแก่บุคคลทั่วไป เป็นต้น

ในการพิจารณาแหล่งจัดหาเงินทุน ควรพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดูผลได้ผลเสียว่าเหมาะสมหรือไม่อย่างไร เช่น จัดหาโดยการเพิ่มหุ้นต้องจ่ายเงินปันผลเปรียบเทียบกับการกู้ยืมภายนอกต้องจ่ายดอกเบี้ยอย่างไร เสียค่าใช้จ่ายน้อยเหมาะสมกว่า หรือจะมีผลกระทบต่อการบริหารหรือผู้ถือหุ้นหรือไม่อย่างไร

3. จัดสรรเงินทุนหรือจัดการสินทรัพย์ (Allocate of Assets) เป็นการนำเงินทุนที่จัดหามาไปใช้จ่ายหรือลงทุนในสินทรัพย์ประเภทต่าง ๆ คือ สินทรัพย์หมุนเวียนและสินทรัพย์ถาวร ให้เหมาะสมในจำนวนที่พอเหมาะเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยอยู่ในหลักการให้มีความสมดุลระหว่างสภาพคล่อง (Liquidity) และผลกำไร (Profitability) ไปในเวลาเดียวกัน การลงทุนในสินทรัพย์แต่ละชนิดจะให้ผลตอบแทนที่ต่างกัน เช่น การลงทุนในเงินสดมักจะให้ผลตอบแทนน้อยที่สุด แต่มีสภาพคล่องมาก การลงทุนในลูกหนี้ การลงทุนในสินค้าซึ่งจะให้ผลตอบแทนมากขึ้นตามลำดับ แต่ในทางกลับกันจะทำให้สภาพคล่องมีน้อย ถ้าลงทุนในสินทรัพย์ถาวร สภาพคล่องมักมีน้อยแต่จะสร้างประโยชน์และผลตอบแทนยิ่งให้ธุรกิจเพิ่มสูงขึ้นเช่น ลงทุนในเครื่องจักรจะผลิตได้มากขึ้นแต่ต้องใช้เงินทุนจำนวนมาก ระยะเวลาคืนทุนนาน และความเสี่ยงก็มีมากด้วย ดังนั้นจึงควรจัดสรรเงินทุนให้มีประสิทธิภาพ ถือเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารการเงิน ที่จะต้องจัดการให้เกิดดุลยภาพของสภาพคล่องและกำไรเพื่อลดความเสี่ยงที่จะไม่มีเงินชำระหนี้ และนำมาซึ่งความมั่นคงของธุรกิจ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าการจัดสรรเงินทุนจะเกิดผลกระทบต่อปัจจัยต่างๆ ในธุรกิจ เช่น ปัจจัยขนาดของธุรกิจ ถ้ามีเงินมาลงทุนมากกิจการก็ขยายตัวมาก ปัจจัยความเสี่ยงภัยของธุรกิจในตัวสินทรัพย์ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงราคา หรือสินค้าล้าสมัย ปัจจัยด้านสภาพคล่องของกิจการ เช่น การลงทุนในเงินทุนหมุนเวียนมาก มักมีสภาพคล่องทางการเงินมากแต่ไม่ทำกำไรหรือทำกำไรน้อย ถ้าลงทุนสินทรัพย์ที่มีสภาพคล่องน้อย มักจะทำกำไรมากกว่า เช่น ลงทุนในรูปของสินค้า ลูกหนี้ เป็นต้น

การบริหารจัดการการเงินอย่างมีประสิทธิภาพในการให้สินเชื่อแก่สมาชิกหรือลูกค้า สถาบันการเงินจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยง (Risk) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) เพราะการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการควบคุม ติดตาม และตรวจสอบ

การทำธุรกรรมของสถาบันการเงินเพื่อให้มีความเสี่ยงอยู่ในระดับที่เหมาะสม และยอมรับได้ โดยใช้เครื่องมือในการประเมินผลตามระบบของ PEARLS (The World Council of Credit Unions) หรือ CAMELS Analysis ควรนำมาใช้ควบคู่กัน เพราะเป็นตัวชี้วัดและมาตรฐานเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ในการดำเนินงานของกลุ่มการเงินขนาดเล็ก เช่นสหกรณ์ประเภทต่าง ๆ

การกำหนดหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์หังบการเงิน (งบดุล และงบกำไรขาดทุน) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และใช้ในการควบคุมการอนุมัติการให้สินเชื่อของสมาชิกแต่ละราย การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารทางการเงินทุกสถาบันการเงิน และถือเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารธุรกิจของสถาบันการเงินเครื่องมือสำหรับใช้บริหารความเสี่ยงสำหรับสถาบันการเงินที่มีลูกค้ารายย่อยโดยจัดทำตารางคะแนนประเภทสินเชื่อ (Credit Scoring) เป็นเครื่องมือที่ใช้สำหรับการแบ่งเกรดลูกค้าขนาดเล็ก (ชูชัย ศรีสันสนีย์ และวันทนี สุรไพฑูรย์กร. 2548 : 45)

#### 6.2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการการเงิน

ชาติรี เจริญศิริ และคณะ (2554 : 61-64) ได้ศึกษาการจัดการกองทุนชุมชนในตำบลเมืองจันท์ กิ่งอำเภอภูเพียง จังหวัดน่าน โดยการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง การสังเกต สัมภาษณ์เชิงลึก และจัดสัมมนาสรุปการเรียนรู้ร่วมกัน จากแกนนำผู้ทำหน้าที่จัดการกองทุนในหมู่บ้านต่าง ๆ หมู่บ้านละ 7 ถึง 8 คน จำนวน 10 หมู่บ้าน จากผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลให้การจัดการกองทุนชุมชนประสบผลสำเร็จ คือ 1) การจัดการเงิน ได้แก่ ใช้ความผูกพันแบบเครือญาติ 2) ความรู้สึกเป็นเจ้าของ ได้แก่ การสร้างกองทุนด้วยตนเอง การถือหุ้นกองทุน มีการตกลงร่วมกัน เป็นต้น 3) ผู้นำ ได้แก่ มีลักษณะน่าเชื่อถือ ซื่อสัตย์ เป็นที่ยอมรับจากสมาชิก 4) ช่องทางการสื่อสาร ได้แก่ ช่องทางการสื่อสาร ได้แก่ การพูดคุยแลกเปลี่ยนการสื่อสารในระหว่างประชุม ดิจะต้องสัมพันธ์กับประมาณที่รัฐจัดสรรให้ประกาศ เป็นต้น และ 5) กระบวนการพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ ได้แก่ การสร้างคนมารับช่วงต่อผลัดเปลี่ยนหมุนเวียน ให้โอกาสคนอื่นร่วมการเรียนรู้ เป็นต้น

กิม ภคเมธานี และคณะ (2544 : 52-54) ได้ศึกษาการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรการเงินชุมชนที่มีคุณภาพ จำนวน 20 ครัวเรือนในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยการสัมภาษณ์และขอข้อมูลต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องลงพื้นที่สัมภาษณ์และใช้แบบสอบถามจากผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ทำให้้องค์กรการเงินชุมชนมีศักยภาพ และพึ่งตนเองได้ คือ

- 1) การบริหารจัดการเงินขององค์กร ได้แก่ มีการวางแผนไปรษณีย์ และมีประสิทธิภาพ การนำเงินไปใช้ในกิจกรรมต้องสอดคล้องกับศักยภาพขององค์กร เป็นต้น
- 2) การมีส่วนร่วมของสมาชิก ได้แก่ การออกกฎระเบียบ กติกา รับผลประโยชน์ และติดตามตรวจสอบ เป็นต้น
- 3) มีผู้นำองค์กรที่ดี ได้แก่ มีความรู้ความสามารถในการทำงาน

จากการศึกษาของคณะกรรมการมาตรฐานทางบัญชีการเงิน ของประเทศสหรัฐอเมริกา (Financial Accounting Standards Board : FASB) ระบุว่าระบบบัญชี คือระบบสารสนเทศระบบหนึ่ง มีหน้าที่ในการเก็บรวบรวม บันทึก และจัดเก็บรายการค้าและเหตุการณ์ทางธุรกิจต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อใช้เป็นหลักฐานของสิ่งที่เกิดขึ้น และนำเสนอสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจแก่ผู้บริหาร ตลอดจนควบคุมให้ข้อมูลที่จัดเก็บไว้อยู่ในสภาพที่พร้อมจะนำมาใช้งาน เป็นข้อมูลที่เชื่อถือได้และถูกต้องตลอดเวลา (พลพฐ ปิยวรรณ และสุภาพร เริงเยี่ยม. 2549 : 24)

การบริหารจัดการระบบการเงินของสถาบันการเงินชุมชนเพื่อให้เกิดความเข้มแข็ง ฮอลลอคซ์ (Holloh) กล่าวว่าจะต้องกำหนดวิธีการที่ชัดเจน มีการบันทึกรายการรับ-จ่าย เงินสดประจำวัน (Journal) ตามลำดับรายการ (Transaction) ที่เกิดขึ้นก่อน-หลัง และต้องนำเงินสดคงเหลือประจำวันฝากธนาคาร พร้อมทั้งสรุปยอดรายการรับ-จ่าย เงินสด ประจำเดือน ภายใต้งบประมาณที่กำหนด โดยรายการรับ-จ่าย ที่บันทึกรายการขึ้นต้นประจำวัน จะต้องผ่านรายการไปยังระบบบัญชีแยกประเภท (Ledger) และจัดทำงบดุล (Balance Sheet) เพื่อให้ทราบถึงฐานะทางการเงิน ซึ่งประกอบด้วยรายการสินทรัพย์ (Assets) ที่เป็นเงินสด ฝากธนาคาร ลูกหนี้ฯ รายการหนี้สิน (Liabilities) และรายการประเภททุน (Capital) ส่วนรายการประเภทรายได้ ค่าใช้จ่ายจะต้องจัดทำแสดงไว้ในงบกำไรขาดทุน (Income Statement) ตามมาตรฐานทางการเงินเพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงาน

การบริหารการเงินสถาบันการเงินชุมชนตามแนวความคิดของ นีลา (Neela) จะต้องสัมพันธ์กับงบประมาณที่รัฐจัดสรรให้สมาชิกรายคนและกลุ่มที่เสนอโครงการเพื่อการลงทุนต้องมีความเหมาะสมกับท้องถิ่น ต้องผ่านความเห็นชอบโดยที่ประชุมคณะกรรมการสถาบันการเงินชุมชนและมีการจัดตั้งคณะกรรมการติดตามรายงานความก้าวหน้าตามแผนงานหรือโครงการที่กำหนดไว้ การบริหารการเงินจะต้องดำเนินการด้วยความโปร่งใส มีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบและรวดเร็วด้วยเครื่องมือหรืออุปกรณ์ที่เหมาะสม

การบริหารจัดการด้านการเงินและการบัญชีนอกจากจะต้องจัดทำและบันทึก รายการให้ถูกต้องครบถ้วนตามระเบียบและหลักวิธีการแล้ว ยังให้เห็นว่าปัจจุบันเทคโนโลยีซึ่ง

เป็นอุปกรณ์ที่สำคัญของระบบการเงินและบัญชีโดยเฉพาะเทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์เป็นตัวช่วยองค์กรและธุรกิจต่าง ๆ ในการลดเวลาแรงงาน ประหยัดต้นทุนในการบันทึกบัญชีและทำให้เกิดความถูกต้อง แม่นยำมากขึ้น(ดวงสมร อรพินท์และคณะ ,2548 : 35)

นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์ (2551 : 46) ได้ศึกษาการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า ธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จโดยส่วนมากจะเป็นการระดมทุนจากสมาชิกเอง เนื่องจากปลอดดอกเบี้ยและจะต้องมีการวางแผนเกี่ยวกับเงินทุนของกลุ่มร่วมกันระหว่างผู้นำ คณะกรรมการและสมาชิก

สรุป ปัจจัยด้านบริหารจัดการการเงิน คือ การวางแผนการใช้เงินและ การจัดหาเงินทุนได้แก่ การบริหารเงินทุน การจูงใจในการทำงาน การควบคุมภายใน และการจัดสรรผลประโยชน์ ส่งผลทางตรงต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน (SML) ซึ่งจะส่งผลต่อการบริหารจัดการการเงิน โครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชนทั้งทางตรงและทางอ้อม และผู้วิจัยได้นำมาปรับเป็นเครื่องมือใช้ในการวัดปัจจัยด้านบริหารจัดการการเงิน

## 7. ปัจจัยด้านประชาสัมพันธ์

วิจิตร อวาศกุล (2541 : 17) ได้กล่าวถึงความหมายของการประชาสัมพันธ์ไว้ว่า การประชาสัมพันธ์เป็นศิลป์ และศาสตร์ของหน่วยงานที่จะสื่อสารความรู้สึกนึกคิด กิจกรรม และวิธีการที่องค์กร สถาบัน หน่วยงานปฏิบัติเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีแก่สังคมและประชาชน

อุบลวรรณ ปิติพัฒนะโนมิต (2542 : 1) ได้ให้ความหมายของการประชาสัมพันธ์ว่า การประชาสัมพันธ์หมายถึงรูปแบบของการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดเรื่องราวข่าวสารทั้งที่เป็นข้อเท็จจริงและข้อคิดเห็นจากสถาบันหรือหน่วยงาน ไปสู่กลุ่มประชาชนเป้าหมายโดยมีการวางแผนกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งการประชาสัมพันธ์ อาจเป็นกิจกรรม สถานการณ์ การกระทำ คำพูด การเขียน ที่มีอิทธิพลขององค์กรต่อการติดต่อ สื่อสารเผยแพร่ ชี้แจงชักชวนให้ประชาชนมีส่วนร่วม

सानติ อนุตรชัชวาล (2542 : 16) ได้ให้ความหมายของการประชาสัมพันธ์ว่า การประชาสัมพันธ์หมายถึง เป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงาน องค์กร สถาบัน กับกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้องเพื่อหวังผลในความร่วมมือสนับสนุนทำให้เกิดความเลื่อมใส ศรัทธา ความเข้าใจในอันดี และบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

### 7.1. งานวิจัยที่เกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์

ชม ภูมิภาค (2526 : 41-42) ได้ให้หลักการการประชาสัมพันธ์ เพื่อดำเนินงานประสบความสำเร็จดังนี้

1. การประชาสัมพันธ์เป็นกระบวนการสื่อสารสองทางคือ ระหว่างสถาบันและประชาชนที่เกี่ยวข้องทั้งสองฝ่ายจะต้องเน้นทั้งผู้รับสารและส่งสาร
2. การประชาสัมพันธ์เป็นงานหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการ
3. การประชาสัมพันธ์ต้องยึดหลักศีลธรรม รายงานทั้งหลายต้องเป็นจริง
4. การประชาสัมพันธ์ที่ได้ผลต้องให้ประชาชนรู้สึกว่าการประชาสัมพันธ์ยึดถือผลประโยชน์ของสาธารณะเป็นหลัก
5. จุดมุ่งหมายของการประชาสัมพันธ์คือประชาคมติ และเป็นประชาคมติที่เกิดจากเห็นผลมากกว่าอารมณ์
6. การประชาสัมพันธ์เป็นงานที่ต้องใช้เวลา ความอดทนและความต่อเนื่องอย่างมีระบบ
7. ความสำเร็จของงานประชาสัมพันธ์ ที่แสดงออกมาให้เห็นได้ประการหนึ่ง คือ ชื่อเสียงของหน่วยงานดี มีความกลมเกลียวกันในสัดส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับประชาชนในสถาบันและนอกสถาบัน

วีรัช ลภีรัตนกุล (2546 : 145-148) ได้เสนอหลักการการประชาสัมพันธ์ไว้ 3 ประการ

1. การบอกกล่าวเผยแพร่ให้ทราบ คือการบอกเล่าชี้แจงให้ประชาชนได้ทราบถึงนโยบายวัตถุประสงค์การดำเนินงาน ผลงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนข่าวคราวความเคลื่อนไหวขององค์กร สถาบันให้ประชาชนที่เกี่ยวข้องได้ทราบและรู้เห็นถึงสิ่งต่าง ๆ
2. การป้องกันและแก้ไขความเข้าใจผิด การป้องกันและแก้ไขความเข้าใจผิดด้านวิชาการ ซึ่งมีความสำคัญมากเพราะการป้องกันไว้ย่อมเป็นผลดีกว่าการแก้ไขในภายหลัง
3. การสำรวจประชาคมติ องค์กรสถาบัน จะดำเนินการประชาสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องรู้ซึ่งถึงความรู้สึกนึกคิดของประชาชน ต้องทราบว่าประชาชนต้องการอะไร ไม่ต้องการอะไร ชอบหรือไม่ชอบสิ่งไหน เพื่อสถาบันจะได้ตอบสนองความต้องการของประชาชน

สรุปจากการศึกษางานเอกสารและวิจัยการประชาสัมพันธ์ หมายถึง ความพยายามของสถาบัน องค์กรที่จะแสวงหาความสัมพันธ์ความร่วมมือและการสนับสนุนของประชาชน ตลอดจนการชี้แจงไว้ซึ่งทัศนคติที่ดีของประชาชนต่อสถาบันให้คงอยู่และเป็นที่ยอมรับ สนับสนุนให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน ตามวัตถุประสงค์ และกระบวนการนโยบายและเป็นการเปิดเผยนำเสนอข้อมูลข่าวสารจากโครงการถึงประชาชนโดยตรงจึงส่งผลทางตรงต่อโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน

## 8. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร

### 8.1. ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

อานันท์ กาญจนพันธ์ (2544 : 200-204) ได้กล่าวว่าการพัฒนามิติทางวัฒนธรรมเป็นการมองปัญหาแบบองค์รวมสรรพสิ่งต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันที่ไม่แยกเป็นส่วน ๆ รวมทั้งการมองวิถีคิดในชุมชนที่อธิบายสิ่งที่เป็นปรากฏการณ์ที่ไม่ถูกครอบงำความคิดจากใคร ปัญหาวัฒนธรรมทุกวันนี้คือการครอบงำทางความคิด โดยขาดความรับผิดชอบของสังคม โดยอาศัยต้นทุนทางวัฒนธรรมที่สะสมอยู่ก่อนแล้วทั้งสิ้นในรูปแบบที่หลากหลาย ตั้งแต่ศีลธรรม ศิลปะ ภูมิปัญญาโดยอาศัยกระบวนการเสริมสร้างสังคมและพลังสังคม

สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนมหาวิทยาลัยขอนแก่น (2540 : 14) ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรหมายถึง แบบแผนความเชื่อร่วมกัน และความคาดหวังร่วมกันของสมาชิกอันทรงอิทธิพลในการบ่งชี้พฤติกรรมของบุคคลคนและในกลุ่ม

วันชัย มีชาติ (2548 : 21) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรหมายถึงสิ่งที่สร้างขึ้นในองค์กรสิ่งที่แสดงออกมาอย่างชัดเจนและจับต้องได้และเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายใน วัฒนธรรมเป็นระบบคุณค่า และความเชื่อร่วมกันขององค์กรซึ่งจะกำหนดพฤติกรรมของสมาชิก ทั้งในเรื่องการปรับตัวขององค์กรต่อสภาพแวดล้อมและกระบวนการทำงานขององค์กร

สรุปจากการศึกษาในแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องวัฒนธรรมองค์กรอาจสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรหมายถึงระบบความเชื่อ ค่านิยมร่วมในองค์กรที่มีการพัฒนาขึ้นมาซึ่งนำพฤติกรรมของสมาชิกให้เป็นระบบที่มีความหมายเดียวกัน ใช้ร่วมกัน และมีอิทธิพลต่อคนในระบบเดียวกัน

### 8.2. หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กร

สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ (2540 ; อ้างถึงใน มาลินี เคห์ทุ่ม. 2547 : 33) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรมีความสำคัญเนื่องจากมีหน้าที่ดังนี้

1. สนับสนุนให้เกิดแนวปฏิบัติที่สมาชิกองค์กรยอมรับ จากการที่สมาชิกในหน่วยงานทั้งเก่าและใหม่ต้องติดต่อเกี่ยวข้องกับเรื่องงาน ทำให้บุคคลใหม่ในองค์กรเรียนรู้วิธีคิดวิธีการทำงานที่เหมาะสมจากคำแนะนำของสมาชิกเก่า

2. จัดระเบียบองค์กรถ้าพนักงานยอมรับวิธีคิดวิธีทำงานที่หน่วยงานคาดหวังพนักงานก็จะยึดเป็นหลักในการทำงาน การทำงานและพฤติกรรมที่ทำติดต่อกันนมเข้าแนวทางดังกล่าวก็จะกลายเป็นวัฒนธรรม

3. กำหนดนิยามความหมายให้กับพฤติกรรมต่างๆที่อยู่รอบตัวเมื่อสมาชิกในองค์กรเข้าใจและยอมรับวัฒนธรรมองค์กรของตนแล้ววัฒนธรรมองค์กรจะช่วยให้สมาชิกเข้าใจถึงเหตุผลของพฤติกรรมหรือความเป็นไปต่าง ๆ ขององค์กรของตน

4. แก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการพื้นฐานขององค์กรเพื่อความอยู่รอดขององค์กรทุกองค์กรต้องปรับตัวและบูรณาการปัญหาพื้นฐานให้ประสานสอดคล้องกัน

5. ช่วยชี้แนวทางในการทำงานและการประพฤติปฏิบัติตัวเมื่อวัฒนธรรมได้ผ่านเวลาแห่งการทดสอบ จนเป็นที่ยอมรับของสมาชิกแล้วว่า สามารถช่วยแก้ปัญหา พื้นฐานต่างได้สิ่งเหล่านี้จะถูกถ่ายทอดสู่สมาชิกใหม่ต่อไป

6. สร้างเอกลักษณ์ร่วมกันในหมู่สมาชิก วัฒนธรรมองค์กรช่วยให้สมาชิกขององค์กรตระหนักว่า แต่ละคนเป็นพวกเดียวกันอยู่ในกลุ่มเดียวกัน มีค่านิยมความเชื่อเหมือนกัน

สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนมหาวิทยาลัยขอนแก่น (2540 : 10) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรชุมชนมีความสำคัญเพราะมีหน้าที่ในการเป็นแนวทางควบคุมการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมเป็นตัวจัดระเบียบขององค์กรเพราะเป็นบรรทัดฐานและเป็นตัวสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

ชาญชัย อาจิณสมจาร (ม.ป.ป. : 45) ได้กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรมีหน้าที่ 4 ประการคือ

1. ความรู้สึกของเอกลักษณ์ในองค์กร เป็นความผูกพันที่เข้มแข็งของพนักงานต่ออุดมการณ์ขององค์กรเพราะวัฒนธรรมสามารถดึงดูด พัฒนา และรักษาคนในองค์กร

2. ข้อผูกพันร่วมหมายถึงอารมณ์ความรู้สึกที่มองไม่เห็นซึ่งจะยึดพนักงานระดับต่างให้มีความรู้สึกร่วม เพื่อพัฒนาข้อผูกพัน



3. ระบบสังคมพนักงานทำให้สร้างสังคมพนักงานที่มั่นคงเข้าใจไม่มีข้อขัดแย้ง

4. รูปแบบพฤติกรรมที่พึงประสงค์เป็นแนวทางสังคมของพนักงานเพื่อประพฤติตัวตามที่องค์กรต้องการ

### 8.3 ระดับวัฒนธรรมองค์กร

วันชัย มีชาติ (2548 : 17) กล่าวว่าระดับวัฒนธรรมองค์กรสามารถแบ่งได้ 3 ระดับได้แก่

1. วัฒนธรรมที่สังเกตได้ (Observable Culture) เป็นวัฒนธรรมระดับบนที่สามารถสังเกตได้เป็นการแสดงถึงวิธีการในการแสดงพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรและเป็นแนวทางที่องค์กรจะถ่ายทอดให้สมาชิกใหม่

2. ค่านิยมหรือคุณค่ารวมขององค์กร (Shared Values) เป็นระดับค่านิยมที่อยู่เบื้องหลังของพฤติกรรมหรือการแสดงออกต่าง ๆ ในองค์กรเนื่องจากพฤติกรรมจะต้องมีสาเหตุที่ต้องอธิบายพฤติกรรมค่านิยมร่วมกันจะเป็นเครื่องมือที่เชื่อมโยงสมาชิกในองค์กรเข้าด้วยกัน

3. ฐานคติร่วมกัน (Common Assumptions) เป็นระดับค่านิยมที่ลึกที่สุดสมาชิกในองค์กรมีความเชื่อที่รับรู้ร่วมกันว่าเป็นฐานคติร่วมกันขององค์กรซึ่งทุกคนรับรู้และเข้าใจเหมือนกันจนอาจไม่ต้องระบุเป็นลายลักษณ์อักษรอีก

### 8.4. การวัดปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร

นราธิป จำรัสศรี (2554 : 189-190) ได้สร้างเครื่องมือในการวัดวัฒนธรรมองค์กรคือ 1) สมาชิกมีความรู้ความเข้าใจในอุดมการณ์ของการจัดตั้งสถาบันการเงินชุมชน 2) การปฏิบัติงานของสมาชิกยึดหลักการเดียวกัน 3) มีการให้รางวัลแก่สมาชิกดีเด่น 4) มีแนวทางการปฏิบัติงานที่สมาชิกกำหนด 5) สมาชิกร่วมกันรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ และ 6) กระบวนการมีส่วนร่วมเป็นการบวนการสำคัญที่สุดในการปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณ 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุดจนถึงน้อยที่สุด

สรุปจากการศึกษาในแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องวัฒนธรรมองค์กรอาจสรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรหมายถึงระบบความเชื่อ ค่านิยมร่วมในองค์กรที่มีการพัฒนาขึ้นมาซึ่งนำพฤติกรรมของสมาชิกให้เป็นระบบที่มีความหมายเดียวกัน ใช้ร่วมกัน และมีอิทธิพลต่อคนในระบบเดียวกันและผู้วิจัยได้นำมาปรับเป็นเครื่องมือใช้ในการวัดปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลทางตรงต่อโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน

## 9. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการองค์กรเป็นหลักในการบริหารเพื่อให้องค์กรเจริญเติบโตไปในทิศทางที่ดีและเกิดความก้าวหน้าในการบริหาร โครงการการบริหารจัดการองค์กรที่ดีจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้องค์กรเจริญเติบโตไปได้ การบริหารโครงการพัฒนาศักยภาพจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งและมีผู้ให้แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีดังนี้

ทฤษฎีของ Gulickc. and Urwick. (1937) ความคิดและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหลักการบริหารของ Gulick. (1937) ประมวลสรุปได้ดังต่อไปนี้ Gulick. and Urwick. (1937)

1. องค์การเกิดขึ้นมา เพราะมนุษย์ที่มาอยู่ร่วมกัน ได้ช่วยกันแบ่งงานกันทำตามความชำนาญพิเศษของแต่ละคนซึ่งเป็นการประหยัดเวลาและแรงงานในการทำงานอย่างยิ่ง เมื่อสังคมขยายตัวขึ้นลักษณะการแบ่งงานกันทำจะสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้นจนในที่สุดจำเป็นต้องสร้างกลไกหรือ โครงสร้างบางประการเพื่อผูกโยงประสานหน่วยงานแต่ละหน่วย (Work Unit) เข้าด้วยกันดังนั้นหัวใจทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การจึงเป็นเรื่องของความพยายามจัด โครงสร้าง การประสานงานระหว่างหน่วยงาน ย่อมมากมายเหล่านี้

2. หลักในการประสานงานหน่วยงานย่อมมีอยู่สองวิธีที่ต้องใช้ควบคู่กันไป คือ วิธีแรกเรียกว่า การประสานงาน โดยการสร้างกลไกในความควบคุมภายในองค์การ หมายถึงการจัดตั้งโครงสร้างอำนาจ (Structure of Authority) ซึ่งประกอบด้วยสายการบังคับบัญชา ระหว่างหัวหน้าและลูกน้องเป็นลำดับชั้นเชื่อมโยงจากยอดถึงฐานของโครงสร้างอำนาจ โดยให้คนในแต่ละชั้นของโครงสร้างดังกล่าวแบ่งงานกันทำเป็นหน่วยงาน วิธีที่สอง เรียกว่า การประสานงาน โดยการผูกมัดหัวใจ ทำให้คนที่มาร่วมกันทำงานมีพลังจิตตั้งใจประกอบการทำงานเต็มความสามารถและทำด้วยความกระตือรือร้น บรรยากาศในการทำงานดังกล่าวจะสร้างขึ้นมาได้ ต้องอาศัยความสามารถของผู้นำ (Leadership) ในส่วนต่อไปนี้ผู้เขียนจะแสดงวิธีการประสานงานหน่วยงานย่อยทั้งสองวิธีโดยละเอียด

### 2.1. หลักประสานงานโดยสร้างกลไกการควบคุมภายในองค์การ

#### 2.1.1. หลักการจัดโครงสร้างอำนาจภายในองค์การ

1) หลักขอบข่ายการควบคุม (Span of Control) จำนวนลูกน้องที่หัวหน้าสามารถควบคุมดูแลได้ทั่วถึงมีอยู่จำนวนจำกัด เพราะโดยธรรมชาติหัวหน้ามีความสามารถควบคุมดูแลลูกน้องได้เพียงจำนวนหนึ่งเท่านั้นเอง ถ้าจำนวนลูกน้องมากเกินไปหัวหน้าจะไม่สามารถควบคุมดูแลได้ทั่วถึง ส่วนประเด็นที่ว่าจำนวนลูกน้องที่เหมาะสมเท่าใด

นั้นเอาแน่นอนไม่ได้ อาจจะมี 5 ถึง 12 คน ก็ได้ เพราะขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ คือ ความสามารถเฉพาะตัวของหัวหน้า ลักษณะเฉพาะของงานที่ทำ และเสถียรภาพขององค์การ เป็นต้น

2) หลักเอกภาพการควบคุม (Unity of Command) องค์การที่ดีต้องสามารถสร้างโครงสร้างอำนาจภายในองค์การในลักษณะที่มีหัวหน้าฝ่ายบริหารควบคุมและประสานงานต่าง ๆ แต่เพียงผู้เดียว การจัดองค์การแบบใช้คณะกรรมการไม่ใช่เป็นวิธีที่ดีนัก นอกจากนี้องค์การจะมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อเมื่อลูกน้องในองค์การขึ้นตรงต่อหัวหน้าเพียงคนเดียว ซึ่งทำให้เกิดเอกภาพในการควบคุมสั่งงานเข้าลักษณะโบราณที่กล่าวไว้ว่า มนุษย์คนหนึ่งไม่สามารถรับใช้เจ้านายสองคนพร้อมกัน

3) หลักการจัดหมวดหมู่กรมกองภายในองค์การต้องคำนึงถึงหลักความกลมกลืน (Principle of Homogeneity) คือจัดคนและงานใกล้เคียงกันเข้าด้วยกันเพื่อจะได้คนที่มีความสามารถเชี่ยวชาญด้านใดด้านหนึ่งมาร่วมกันทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (Technical Efficiency) อย่างไรก็ตาม หลักนี้อาจเป็นอันตรายในแง่ที่ผู้เชี่ยวชาญที่มาร่วมกันอาจสำคัญผิดว่าตนวิเศษสามารถทำได้ทุกอย่าง (Caveamus Expertum) ด้วยเหตุนี้เององค์การจึงต้องมีกลไกควบคุมคนประเภทนี้อีกทีหนึ่ง

#### 2.1.2. หลักเกี่ยวกับหน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายบริหาร (Chief Executive)

หัวหน้าฝ่ายบริหารมีหน้าที่และบทบาททางการบริหารอยู่ 7 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบรรจุ การสั่งการ การประสานงาน การรายงานและการงบประมาณหรือที่นิยมเรียกสั้น ๆ ว่า POSDCORB ซึ่งหมายถึงในรายละเอียดดังนี้

1) การวางแผน (Planning) หมายถึงการกำหนดเป้าหมายขององค์การว่าควรทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อะไร และจะดำเนินการอย่างไร

2) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึงการจัดตั้งโครงสร้างอำนาจอย่างเป็นทางการภายในองค์การเพื่อประสานงานหน่วยงานหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การได้

3) การสั่งการ (Directing) หมายถึง การที่หัวหน้าฝ่ายบริหารมีหน้าที่ต้องตัดสินใจอยู่ตลอดเวลาโดยพยายามนำเอาการตัดสินใจดังกล่าวมาเปลี่ยนเป็นคำสั่งและคำแนะนำนอกจากนี้ ยังหมายถึงการที่หัวหน้าฝ่ายบริหารต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำขององค์การ

4) การบรรจุ (Staffing) หมายถึง หน้าที่ด้านบริหารงานบุคคลเพื่อฝึกอบรมเจ้าหน้าที่และจัดเตรียมบรรยากาศในการทำงานที่ดีไว้

5) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง หน้าที่สำคัญต่าง ๆ ใน การประสานส่วนต่าง ๆ ของงานให้เข้าด้วยกันอย่างดี

6) การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานความเคลื่อนไหว ต่าง ๆ ในองค์การให้ทุกฝ่ายทราบ ทั้งนี้อาจใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การวิจัยและการตรวจสอบ

7) การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง หน้าที่ในส่วนที่เกี่ยวข้องของ งบประมาณในรูปของการวางแผนและการควบคุมด้านการเงินการบัญชี

Cerrto. (2006 : 7) ได้ให้นิยามการจัดการว่าเป็นกระบวนการที่นำองค์กรไปสู่ เป้าหมายด้วยการทำงานกับบุคคลและทรัพยากรอื่นๆขององค์กรซึ่งการจัดการเป็นลักษณะ กว้าง 3 ประการดังนี้

1. เป็นกระบวนการต่อเนื่องซึ่งสัมพันธ์กับกระบวนการต่างๆ
2. เป็นการมุ่งให้ถึงเป้าหมายขององค์กร
3. เป็นการนำไปถึงเป้าหมายด้วยการทำงานกับบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ

ขององค์กร

บุตริ จูโรจน์ และคณะ (2549 : 12) ได้ร่วมกันอธิบายว่าการจัดการคือ การ ติดตามการดำเนินงานตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยองค์กรหรือ บุคคลากรที่ร่วมงานกันเพื่อบรรลุเป้าหมายเฉพาะนั้น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550 : 2) ได้อธิบายร่วมกันว่า การจัดการเป็น กระบวนการที่ออกแบบสำหรับบุคคล เพื่อการทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่ กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพหรือเป็นกระบวนการของการมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กรการ ทำงานร่วมกันโดยใช้บุคคลและทรัพยากรหรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษา สภาพแวดล้อมซึ่งบุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

### 9.1 การวัดปัจจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

มนต์รัก ชีรานุสรณ์ (2551 : 88) ได้สร้างเครื่องมือวัดการบริหารจัดการ ออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดเป้าหมายของการดำเนินงานอย่างชัดเจน ด้านการจัด โครงสร้างขององค์กรอย่างชัดเจน ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของ คณะกรรมการและสมาชิก ด้านการเปิดโอกาสให้คณะกรรมการและสมาชิกมีส่วนร่วมในการ แสดงความคิดเห็น มีลักษณะเป็นแบบสัมพัทธ์

เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร (2552 : 151-152) ได้สร้างเครื่องมือวัดด้านการบริหารการจัดการ ของการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม แบ่งออกเป็น 8 ด้าน ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม การจัดโครงสร้างกลุ่ม การกำหนดบทบาทหน้าที่รับผิดชอบของกรรมการและสมาชิกกลุ่ม การกำหนดข้อบังคับในการดำเนินงาน การแสดงความคิดเห็นของกรรมการและสมาชิกกลุ่ม ความโปร่งใสในการคัดเลือกคณะกรรมการดำเนินงาน การกำหนดต้นทุนราคาเพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และการวางแผนการจัดจำหน่าย การหาตลาด การติดต่อประสานงาน และการร่วมกันแก้ไขปัญหาที่มีลักษณะเป็นมาตรฐานส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุด ถึงน้อยที่สุด

## 9.2. งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

การวิจัยการบริหารจัดการงบประมาณ โครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชนเป็นการศึกษากระบวนการและวิธีการบริหารงบประมาณในการบริหารจัดการเพื่อให้การดำเนินงานตาม โครงการให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานให้ถูกต้องและชัดเจนเพื่อให้โครงการเกิดประโยชน์ต่อประชาชนในชุมชนมากที่สุดและเพื่อเป็นการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนอย่างยั่งยืนจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้พบงานวิจัยที่สอดคล้องคือ งานวิจัยของ มนตร์รัก ชีรานุสรณ์ (2550 : 68) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อธุรกิจชุมชน อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา พบว่าผู้ประกอบการเป็นผู้กำหนดแผนการดำเนินงานหรือวิธีการปฏิบัติงานให้กับสมาชิกโดยดูจากคำสั่งซื้อจากลูกค้า แล้วผู้ประกอบการก็จะเป็นผู้รายงานให้กับสมาชิกในกลุ่ม ธุรกิจมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรตำแหน่งการกำหนดตำแหน่งต่าง ๆ ที่จำเป็นและกำหนดตัวบุคคลเพื่อบรรลุในตำแหน่งต่าง ๆ ไว้แต่ในด้านการจัดการทั้งระบบยังคงเป็นหน้าที่ของผู้ประกอบการการมอบหมายหน้าที่ต่าง ๆ ซึ่งจะรู้จักความสามารถของแต่ละคนว่าถนัดในเรื่องใดและทุกคนก็ปฏิบัติหน้าที่ตามหน้าที่โดยอัตโนมัติ ไม่ทำงานซ้ำซ้อน ไม่มีความขัดแย้งส่งผลให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จ และสอดคล้องกับ สนั่นคะรัมย์ (2543 : 74) ได้ศึกษาความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนต่อการดำเนินงานประชาคมสุขภาพตำบลคอนมนต์ อำเภอสตึก จังหวัดบุรีรัมย์ โดยใช้รูปแบบสัมภาษณ์จากผู้นำชุมชนอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านกลุ่มองค์กรต่างๆในชุมชน คณะกรรมการกองทุนทั้งหมดจำนวน 190 คน ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน ได้แก่ 1) ลักษณะผู้นำ มีความรู้ความสามารถ เป็นที่ยอมรับและเป็นผู้ประสานงานที่ดี 2) สมาชิก การมีส่วนร่วมกิจกรรมขององค์กร 3) การบริหารจัดการ ได้มีการวางแผนติดตามผลการดำเนินงาน การรายงานบันทึกความก้าวหน้าของงานและสอดคล้องกับ อเนก เหล่าโชติ

(2547 : 152) ได้ทำการศึกษาการบริหารธุรกิจชุมชน: กรณีศึกษากลุ่มหัตถกรรมตุ๊กตาราชบุรี พบว่า การดำเนินงานของกลุ่มหัตถกรรมตุ๊กตาราชบุรีมีปัจจัยส่งเสริมที่ดีที่ทำให้ปัจจุบันการรวมกลุ่มในรูปแบบธุรกิจชุมชนดังกล่าวมีความก้าวหน้าอย่างยิ่ง โดยมีปัจจัยสนับสนุนดังนี้ 1) ปัจจัยการผลิต 2) การตลาด 3) การเงิน และ 4) ทูเนเป็นต้นซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนพร กิติพงศ์พิทยา (2551 : 39) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มจักสาน ผักตบชวา กรณีศึกษา: บ้านหัวเทียนเหนือ ตำบลบ้านด้า อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา พบว่า ด้านการบริหารจัดการ ทางกลุ่มจักสานได้มีการวางแผนการผลิต นอกจากการวางแผนในการผลิต จากคำสั่งของลูกค้า การวางแผนการผลิตล่วงหน้า เพื่อขยายกำลังการผลิตของกลุ่มในอนาคต ทั้งการผลิตล่วงหน้ารายปี การวางแผนการผลิตรายเดือน นอกจากนี้ยังมีการจัด โครงสร้างองค์กร ตามโครงสร้างการบริหารงาน ประกอบด้วย ประธาน รองประธาน เลขานุการ เภรัณญิก และ คณะกรรมการ การจัดคนเข้าทำงาน ทางกลุ่มได้มีการจัดคนเข้าทำงาน โดยรวมกลุ่มเป็นสมาชิก และในการแบ่งงานแต่ละครั้งจะมีการประชุมนัดหมาย มอบหมายงาน แบ่งงานตามความถนัด ความชำนาญ โดยประธานกลุ่มจะเป็นผู้สั่งการ โดยให้ทุกฝ่ายร่วมมือกันทำงานและเสริมต่อ ความสำเร็จของกลุ่ม ส่วนด้านการควบคุมทางกรรมกรจะทำการตรวจสอบความถูกต้องของ ผลิตภัณฑ์ในด้านรูปแบบ ขนาด ความละเอียด สีของผลิตภัณฑ์ให้ตรงต่อความต้องการของ ลูกค้า

สรุปการบริหารจัดการที่ดีจะส่งผลต่อความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนทำให้การบริหารจัดการโครงการประสบความสำเร็จ ตลอดจนการวางแผน การจัดโครงสร้างการบริหารจัดการจะทำให้การบริหารจัดการโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน ประสบ ความสำเร็จและผู้วิจัยได้นำมาปรับเป็นเครื่องมือใช้ในการวัดปัจจัยด้านบริหารจัดการที่ส่งผล ทางตรงต่อโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านชุมชน

### **ประเภทของโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน**

จากการติดตามผลการดำเนินงานของหมู่บ้านและชุมชน สามารถจำแนกประเภท โครงการ พัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน ของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ได้เป็น 5 ประเภท แสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงข้อมูลการจำแนกประเภทของโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน  
ของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ประเภทโครงการ	จำนวนโครงการในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์				รวม	คิดเป็นร้อยละ
	มหาสารคาม	ร้อยเอ็ด	ขอนแก่น	กาฬสินธุ์		
1. ด้านสาธารณูปโภค ขั้นพื้นฐาน	351	406	509	215	1,481	17.50
2. ด้านการเกษตร	492	215	420	227	1,354	16.00
3. ด้านการส่งเสริม รายได้และอาชีพ	860	1,245	1,587	917	4,609	54.50
4. ด้านสวัสดิการ ชุมชน	65	249	306	154	774	9.15
5. ด้านอื่นๆ	40	24	110	74	245	2.9
<b>รวม</b>	<b>1,808</b>	<b>2,139</b>	<b>2,932</b>	<b>1,587</b>	<b>8,463</b>	<b>100</b>

(เอกสารรายงาน โครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน สำนักงานปกครองในจังหวัด  
มหาสารคาม, ร้อยเอ็ด, ขอนแก่น, และกาฬสินธุ์ : 2555)

จากการวิเคราะห์จากตารางจะเห็นว่า โครงการ พัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชนใน  
กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์มี 8,463 โครงการ ได้จัดแบ่งประเภทของโครงการออกเป็น 5  
ประเภท 1. ด้านสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มีกลุ่มดำเนิน  
โครงการ 1,481 กลุ่ม คิดเป็น 17.50 % 2. ด้านการเกษตร ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มี  
กลุ่มดำเนินโครงการ 1,354 กลุ่ม คิดเป็น 16.00 % 3. ด้านการส่งเสริมรายได้/อาชีพ ในกลุ่ม  
จังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มีกลุ่มดำเนินโครงการ 4,609 กลุ่ม คิดเป็น 54.50 % 4.ด้านสวัสดิการ  
ชุมชน ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มีกลุ่มดำเนินโครงการ 774 กลุ่ม คิดเป็น 9.15 %  
5. ด้านอื่นๆ ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มีกลุ่มดำเนินโครงการ 245 กลุ่ม คิดเป็น 2.9 %  
ในการดำเนินโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์จะ  
พบว่าโครงการส่วนใหญ่ที่ประชาชนต้องการพัฒนาจะเป็นโครงการด้านการส่งเสริมรายได้  
และอาชีพมีจำนวน 4,609 คิดเป็น 54.50 % ซึ่งอาจแสดงได้ว่าประชาชนต้องการพัฒนา

คุณภาพชีวิตโดยการจัดทำโครงการที่เป็นการเสริมรายได้ให้กับตนเองและครอบครัว ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต การพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและประเทศชาติ

### การประเมินความสำเร็จของการดำเนินโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน

รูปแบบการประเมินโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชนเพื่อเป็นการพัฒนาและส่งเสริมให้เกิดการดำเนินโครงการให้ประสบผลสำเร็จและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจึงได้มีการจัดทำแบบการประเมินโครงการจากสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร (2552 : 64) ให้ความหมายของการประเมินความสำเร็จว่า การประเมินเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจที่ประสบความสำเร็จต้องดูที่ผลกำไรที่ได้จากการดำเนินธุรกิจนั้น

ถวัลย์ มาศจรัส และ เขาวฤทธิ จงเกษกรณ์ (2547 : 200 – 201) สรุปว่า การประเมินโครงการมีความสำคัญ 7 ประการ ดังนี้

1. สร้างสรรค์แผนโครงการที่มีคุณภาพ แผนโครงการต่าง ๆ มีจำนวนมากหากนำมาปฏิบัติทุกแผนโครงการ คงจำกันไม่ไหว ไม่ทันเวลา จึงต้องมีการถ่วงดุลแผนโครงการที่มีอยู่ที่พอทำได้ การประเมินจะมีความสำคัญมากที่จะช่วยให้เกิดการวิเคราะห์ตัดสินใจในความเป็นไปได้ของแผน โครงการ ทำให้ได้แผน โครงการที่มีคุณภาพเมื่อดำเนินการแล้วเกิดประโยชน์คุ้มค่า

2. ป้องกัน แก้ไขปัญหาอุปสรรคได้ดี เมื่อเริ่มต้นแผน โครงการหากมีการประเมินสภาพปัญหาที่อาจเป็นข้อจำกัดของการทำงานจะทำให้คาดการณ์ได้ว่าปัญหาอุปสรรคใดอาจเกิดขึ้นได้ ทำให้สามารถหาแนวทางที่จะป้องกันไม่ให้ปัญหานั้นเกิดขึ้นและในระหว่างที่ปฏิบัติงานตามแผน หากมีการประเมินอย่างต่อเนื่อง จะทำให้ทราบผลสำเร็จและความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นได้ในทุกขั้นตอน ทำให้ทราบว่ามิอะไร สิ่งใดเกิดขึ้น เกิดขึ้นเพราะเหตุใด ผู้รับผิดชอบสามารถนำสิ่งที่เป็นผลสำเร็จเป็นสิ่งที่ดีไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงานต่อไป และสิ่งใดที่เป็นปัญหาหรือสิ่งใดไม่มี ผู้รับผิดชอบก็สามารถที่จะขจัดหรือหาแนวทางแก้ไข เพื่อให้แผน โครงการดำเนินไปสู่เป้าหมายอย่างราบรื่นและเกิดผลดี

3. บริหารงานอย่างมีคุณภาพ การประเมินทำให้ผู้บริหารทราบข้อมูลต่าง ๆ ของการทำงานกับข้อมูลที่เป็นผลสำเร็จและความล้มเหลว ข้อมูลที่เป็นส่วนเสริมงานและส่วนผลักดันให้งานตกต่ำ ทำให้ผู้บริหารสามารถพิจารณาใคร่ครวญตัดสินใจสั่งการในการดำเนินงานได้อย่างถูกต้องเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงาน



4. ใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์อย่างประหยัด กระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มุ่งหวังที่จะใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า มีผลงานที่ออกมาได้ผลมากกว่าทรัพยากรที่ลงทุนไป การประเมินช่วยให้ทราบว่าแผน โครงการนั้น ใช้ทรัพยากรไปมากน้อยเท่าไร และผลงานที่ออกมา มีปริมาณคุณค่าน้อยเพียงไร คุ้มค่าต่อการลงทุนหรือไม่ และสมควรที่จะทำต่อไปหรือไม่

5. ทำให้ทราบผลการปฏิบัติงาน งานทุกชนิดเมื่อได้ไปแล้วผู้ปฏิบัติทุกคนย่อม ต้องการที่จะทราบผลการทำงาานนั้น ต้องการทราบความก้าวหน้าว่างานที่ได้ทำไปแล้วมีสิ่งใดที่ เพิ่มขึ้นมาตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่ และเมื่อสิ้นสุดการทำงานแล้วผลลัพธ์ที่ออกมาเป็น อย่างไร มีผลดีสัมฤทธิ์ผล มีปริมาณมากพอกับสิ่งที่ป้อนเข้าไปหรือไม่ การประเมินจะช่วยให้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุงใหม่ให้ดีกว่าเดิม

6. ก่อให้เกิดการพัฒนาการพัฒนาถือได้ว่าเป็นการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า ให้แก่องค์กร บุคคล และสังคม แผน โครงการเพื่อการพัฒนาต่าง ๆ นั้นมุ่งที่จะให้เกิดการพัฒนาต่อองค์กร ต่อบุคคลและสังคมทั้งนั้น การประเมินแผนโครงการจะช่วยให้เกิดการ วิเคราะห์พิจารณาแนวทางการพัฒนาที่ดี และเมื่อทำแผน โครงการแล้วมีสิ่งใดที่ต้องได้รับการ พัฒนาที่ดีที่สุด ซึ่งก็ต้องอาศัยการประเมินที่มีคุณภาพ

7. ผลการรายงานนำเชื่อถือการรายงานการประเมินแผน โครงการเป็น ภาระหน้าที่อย่างหนึ่งของผู้รับผิดชอบงานที่ต้องทำเพื่อให้ผู้รับผิดชอบหน่วยเหนือทราบ เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนต่อไป รายงานที่น่าเชื่อถือ มีเหตุมีผล จึงจะสามารถชี้แจง จูงใจให้ แผนโครงการกระทำต่อไปได้รับการสนับสนุนการที่จะทำให้รายงานแผน โครงการถูกต้อง น่าเชื่อถือ ได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยการประเมินเข้ามาช่วยเพื่อให้ได้ข้อมูลมาวิเคราะห์ตัดสินคุณค่า ของงานที่กระทำลงไปว่าดีหรือไม่อย่างไร อันจะทำให้ผู้รับผิดชอบระดับสูงพิจารณาตัดสินใจ สนับสนุนแผน โครงการนั้นต่อไป

เมธา สุธีรโรจน์ (2543 : 3) ได้กล่าวถึง เป้าหมายของธุรกิจทั่วไปคือกำไร ดังนั้น คำว่าความสำเร็จของธุรกิจจึงหมายถึง ผลกำไรที่กิจการได้รับ ดังนั้นความสำเร็จที่ค้างงานของกลุ่ม จึงหมายถึงการก่อให้เกิดความสำเร็จของกลุ่ม โดยพิจารณาจากกำไรสุทธิ และرابได้ที่เพิ่มขึ้น

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมชาย ฤทธิเดช (2544 : 92-98) ได้ศึกษาเรื่อง ความรู้ความเข้าใจและความคิดเห็น ของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านในการบริหารกองทุนหมู่บ้านในเขตพื้นที่อำเภอคลองหอยโข่ง จังหวัดสงขลา ซึ่งจัดว่าเป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของประชาชน ผล

การศึกษา พบว่า คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน มีระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้าน ดังนี้ 1) มีความรู้ ความเข้าใจในระดับียบ ข้อบังคับของกองทุนหมู่บ้านในระดับปานกลางค่อนข้างน้อย 2) มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านในระดับปานกลางค่อนข้างน้อย 3) มีความรู้ความเข้าใจในการรับสมาชิกและจัดทำทะเบียนสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน ในระดับปานกลางค่อนข้างน้อย 4) มีความรู้ความเข้าใจในการสำรวจและจัดทำข้อมูลกองทุนหมู่บ้าน ในระดับปานกลาง และ 5) มีความรู้ ความเข้าใจในการพิจารณาให้กู้เงินกองทุนหมู่บ้าน ในระดับ ค่อนข้างน้อย

รวัชชัย ปิยนนทยา (2544 : 79-88) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วม ของประชาชนในการพัฒนาชุมชนให้เป็นประชาคมท้องถิ่น ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล ได้แก่ การดำรงตำแหน่ง การศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงานในชุมชน และรายได้เฉลี่ยของครอบครัวต่อ เดือนไม่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาชุมชนให้เป็นประชาคมท้องถิ่น ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า แรงจูงใจ ได้แก่ การมีโอกาสเข้าร่วม ประมูลงานของชุมชน ได้รับประโยชน์จากโครงการของชุมชน ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการ ตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างและงานก่อสร้างของชุมชน หน้าที่ขอทุกคนตาม กฎหมายที่ต้องพัฒนาชุมชนท้องถิ่น มีโอกาสเป็นที่ยอมรับของประชาชนในชุมชน มีโอกาสก้าวหน้า ทาง การเมือง ได้รับความสะดวกในการประสานงานกับหน่วยงานราชการมักจะ ได้รับเชิญเป็นตัวแทน ของประชาชนในเขตสาทรไปร่วมงานกับเขตอื่น และมีโอกาสได้นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกรายการ

เมตตา สีนยุบุตร (2547 : 36-37) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของประชาชน ในการดำเนินงาน โครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน ศึกษากรณีหมู่ที่ 4 ตำบลบ้านร่ม อำเภอกำแพง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพในการดำเนินงานตาม โครงการ ต่างๆ ของรัฐ มีบทบาทในสังคมอยู่ในระดับปานกลาง มีความเชื่อถือศรัทธาใน โครงการอยู่ในระดับสูง และมีส่วนในการดำเนินงานตาม โครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน ในด้านการร่วมคิด หาแนวทางดำเนินงาน การร่วมตัดสินใจ การเข้าร่วมดำเนินงาน และการร่วมรับประโยชน์จาก การดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง

สัตยา กลิ่นพันธุ์ (2549 : 55) ได้ทำการศึกษาเรื่องผลการดำเนินงานการแก้ไข ปัญหา ความยากจนระดับครัวเรือน กรณีศึกษาอำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม ผลการศึกษาพบว่า ประชาชนมีระดับการรับรู้ข้อมูลข่าวสารจากทางราชการ อยู่ในระดับมากมีการร่วมกิจกรรมกับทางราชการ อยู่ในระดับน้อย ส่วนปัจจัยด้านอาชีพ จำนวนสมาชิกในครัวเรือน การรับรู้ข่าวสาร

กับทางราชการ และการร่วมกิจกรรมกับทางราชการ ของประชาชนในครัวเรือนมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้และสุขภาพของผู้นำครอบครัวไม่มีผลต่อการแก้ไขปัญหาคาความยากจน ข้อเสนอแนะของประชาชนคือ ให้ช่วยเหลือเรื่องงบประมาณให้มากขึ้น เช่น โครงการ SML และกองทุนหมู่บ้าน หออาชีพเสริมให้กับประชาชน

มาโนชญ์ พุเหล็ก (2549 : 51-69) ได้ทำการศึกษาสภาพปัญหาการปฏิบัติงานของ คณะทำงานของหมู่บ้านในการดำเนินโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชนตำบลผา เลือด อำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์ ผลการศึกษาพบว่า

1. สภาพการปฏิบัติงานของคณะทำงานหมู่บ้าน ในการดำเนินโครงการพัฒนา ศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน โดยรวมอยู่ในระดับดี
2. ปัญหาการปฏิบัติงานของคณะทำงานหมู่บ้าน ในการดำเนินโครงการพัฒนา ศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง
3. ข้อเสนอแนะคณะทำงานหมู่บ้านในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน โครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน มี 7 ข้อ ข้อที่ระบุนมากที่สุดคือ เสนอให้มี เจ้าหน้าที่หรือผู้เชี่ยวชาญมาให้คำปรึกษาอบรม แก่คณะทำงานของหมู่บ้าน เพื่อเพิ่มขีด ความสามารถ และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานครั้งต่อไป

อรรถพล กลิรต์ (2550 : 94-98) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็น อุปสรรคต่อการดำเนินการ โครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน: กรณีศึกษาชุมชน บ้านดง เทศบาลเมืองพระประแดง อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการ โครงการ ประกอบด้วย 3 กลุ่มปัจจัยคือ กลุ่มปัจจัยที่ เกี่ยวกับ สภาพแวดล้อม มีปัจจัยที่เป็นอุปสรรค คือ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและด้าน วัฒนธรรม ส่วนในกลุ่มปัจจัยเกี่ยวกับชุมชน มีปัจจัยที่เป็นอุปสรรคคือ ประชาชนไม่ต้องการ รับผิดชอบหน้าที่ ต่าง ๆ ประชาชนไม่เข้าใจถึงจุดมุ่งหมายที่แท้จริง ชุมชนไม่มีผู้ที่มีความรู้ใน บางด้าน และการเป็น ชุมชนต้นแบบไม่มีชุมชนในพื้นที่ให้ศึกษา ส่วนในกลุ่มปัจจัยเกี่ยวกับ องค์ประกอบส่วนท้องถิ่น มีปัจจัยที่เป็นอุปสรรค คือ โครงการต่อ ๆ ไป ไม่มีงบประมาณใน การจัดตั้งโครงการ และ ภาครัฐไม่มีการแนะนำขั้นตอนในการดำเนินงาน

กัญญณ์ สุขะยะมานะ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา การประเมิน โครงการ พัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน ตำบลสำโรงอำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า การประเมินโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน ตำบล สำโรง

อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ ตามความคิดเห็นของกลุ่มผู้รับผิดชอบ โครงการ และ ประชาชนผู้เข้าร่วมโครงการ ผลการประเมินโดยรวมมีความเหมาะสมและมีความสำเร็จเป็นที่พึงพอใจ อยู่ในระดับมาก ในรายด้าน พบว่า ผลการประเมินมีความเหมาะสมเป็นที่พึงพอใจอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านผลผลิต และด้านสภาพแวดล้อมหรือบริบท และผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ ด้านปัจจัยเบื้องต้น และด้านกระบวนการ ผลการประเมินเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้รับผิดชอบโครงการ ผลการประเมินอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามลำดับดังนี้ ได้แก่ ด้านผลผลิต ด้านสภาพแวดล้อม หรือบริบท ด้านกระบวนการ และด้านปัจจัยเบื้องต้น ตามลำดับ และในกลุ่มประชาชนผู้เข้าร่วมโครงการ ผลการประเมินอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน ได้แก่ ด้านผลผลิต และด้านสภาพแวดล้อมหรือบริบท และผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านปัจจัยเบื้องต้น และด้านกระบวนการ ปัญหาและข้อเสนอแนะ มีดังนี้ คือ กลุ่มผู้รับผิดชอบโครงการมีความคิดเห็นว่า ปัญหาอันดับแรก คือ คณะกรรมการ และประชาชน ไม่มีสถานที่ในการจัดกิจกรรม ข้อเสนอแนะ คือ รัฐบาลควรดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่อง เพื่อแก้ไขปัญหาของชุมชน ได้อย่างแท้จริง ส่วนกลุ่มประชาชนผู้เข้าร่วมโครงการมีความคิดเห็นว่า ปัญหา อันดับแรก คือ ประชาชนขาดความสามัคคี ขาดความร่วมมือ ขาดระเบียบ และคุณธรรม ข้อเสนอแนะคือ รัฐบาลควรแก้ไขปัญหาความยากจน ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม ปัญหายาเสพติด และผู้มีอิทธิพล

นายอมรศักดิ์ สินเหล็ก (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสำเร็จโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชนของ ตำบลขามเรียง อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม ผลการศึกษาพบว่ากระบวนการมีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จของการดำเนินงานตามโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในกระบวนการคัดเลือกคณะกรรมการทำงานมีความถูกต้อง สอดคล้องตามกฎ ระเบียบ พร้อมทั้งมีการกำหนดกรอบโครงสร้างการทำงานอย่างชัดเจน โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และตรวจสอบการทำงานของคณะทุกขั้นตอน ได้แก่ การเบิกจ่ายงบประมาณ การจัดซื้อ จัดจ้าง และการตรวจรับ ซึ่งมีขั้นตอนการตรวจสอบอย่างเป็นรูปธรรมโดยทำเป็นหลักฐานเป็นลายลักษณ์อักษรสามารถตรวจสอบอ้างอิงได้ รวมทั้งคณะกรรมการทำงานต้องวางตัวเป็นกลางไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใดกระบวนการทำงานดังกล่าวมาข้างต้นตอกย้ำถึงความสำเร็จในการดำเนินงานตามโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน

จากงานวิจัยที่นำเสนอมาดังกล่าวนี้ จะเห็นได้ว่า ผลจากความสำเร็จของโครงการจะช่วย เป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุง การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เหตุที่ผู้วิจัยเลือกวิจัย

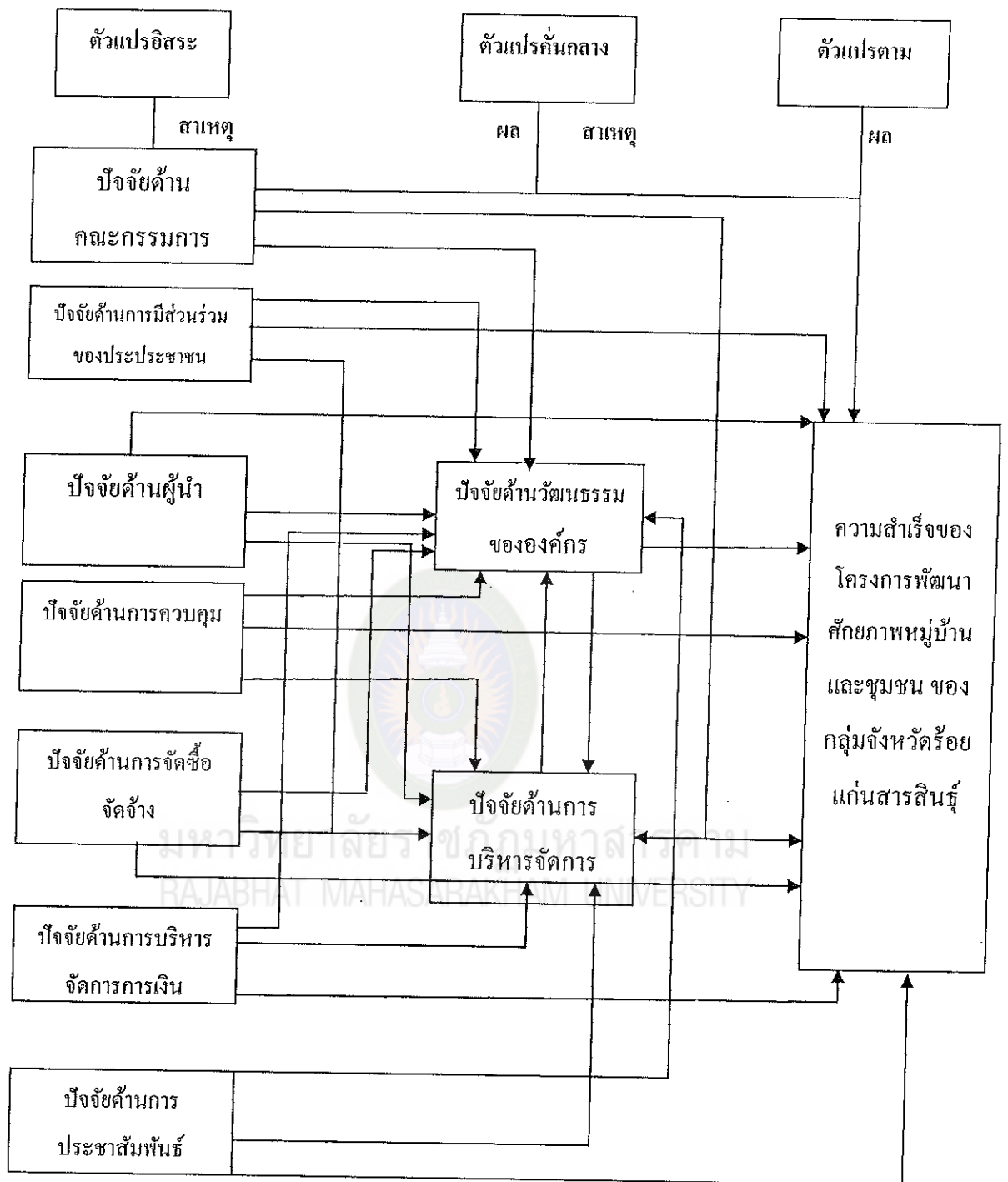
เรื่อง โครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร เพื่อนำผลที่ได้ไปเป็นแนวทางพัฒนาการดำเนินงานสำหรับปีต่อ ๆ ไป ดังที่ได้ระบุไว้แล้วในจุดประสงค์ของการวิจัยเรื่องนี้

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดแล้ว และได้กำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



แผนภาพที่ 9 กรอบแนวคิดรูปแบบการพัฒนาความสำเร็จของโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชนของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์