

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ผู้วิจัยนำมาสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์การวิจัย
2. สมมติฐานการวิจัย
3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5. สรุปผลการวิจัย
6. อภิปรายผลการวิจัย
7. ข้อเสนอแนะ

#### 5.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยไว้ ดังนี้

- 5.1.1 เพื่อศึกษาสภาพเกี่ยวกับการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม
- 5.1.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม
- 5.1.3 เพื่อสร้างรูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม

## 5.2 สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ ดังนี้

5.2.1 ปัจจัยด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบเครือญาติ ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก ปัจจัยด้านการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการการเงิน โดยยึดวัตถุประสงค์ และปัจจัยด้านการเรียนรู้องค์กร มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม

5.2.2 รูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นแล้ว ทำให้การบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## 5.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

### 5.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 1

5.3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ คณะกรรมการ จำนวน 154 คน และสมาชิกของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม จำนวน 2,672 คน รวมประชากรทั้งหมดจำนวน 2,826 คน (พัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม, 2557)

5.3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ คณะกรรมการ ได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของทาโร ยามาเน่ ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน ส่วนสมาชิกของสถาบันการเงินชุมชน ได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Taro Yamane (1973, p. 727) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 330 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 350 คน

### 5.3.2 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 2 กลุ่มเป้าหมาย แบ่งเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

5.3.2.1 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ และนักวิชาการ จำนวน 4 คน จำแนกเป็น

1) อาจารย์มหาวิทยาลัย จำนวน 4 คน

5.3.2.2 กลุ่มข้าราชการ และผู้นำท้องถิ่น จำนวน 1 คน จำแนกเป็น

1) ผู้ใหญ่บ้าน จำนวน 1 คน

5.3.2.3 กลุ่มสถาบันการเงินชุมชน จำนวน 13 คน จำแนกเป็น

1) ตัวแทนประธานกรรมการ จำนวน 3 คน

2) ตัวแทนคณะกรรมการ จำนวน 5 คน

3) ตัวแทนสมาชิก จำนวน 5 คน

5.3.2.4 กลุ่มนักธุรกิจ และผู้ประกอบการ จำนวน 1 คน จำแนกเป็น

1) ตัวแทนธนาคาร จำนวน 1 คน

5.3.2.5 กลุ่มพัฒนาชุมชน จำนวน 1 คน จำแนกเป็น

1) พัฒนาการ จำนวน 1 คน

## 5.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### 5.4.1 เครื่องมือเชิงปริมาณ

**ส่วนที่ 1** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นข้อคำถามแบบให้เลือกเติมเครื่องหมายหน้าข้อความที่กำหนดมีข้อคำถาม จำนวน 7 ข้อ

**ส่วนที่ 2** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลเบื้องต้นของสถาบันการเงินชุมชน มีจำนวน 10 ข้อ

**ส่วนที่ 3** เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ได้แก่ (1) ปัจจัยด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง (2) ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ (3) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก (4) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบเครือญาติ (5) ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก (6) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (7) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการการเงินโดยยึดหลักวัตถุประสงค์ (8) ปัจจัยด้านการเรียนรู้องค์กร จำนวน 69 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีการของ Likert (1967) แบ่งเป็น 5 ระดับ คือมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตามลำดับ เพื่อประเมินว่าการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน มีความคิดเห็นตรงกับข้อความในแบบสอบถามมากน้อยเพียงใด มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5	เท่ากับ	มากที่สุด	(มีค่าความหมายร้อยละ 81 - 100)
4	เท่ากับ	มาก	(มีค่าความหมายร้อยละ 61 - 80)
3	เท่ากับ	ปานกลาง	(มีค่าความหมายร้อยละ 41 - 60)
2	เท่ากับ	น้อย	(มีค่าความหมายร้อยละ 21 - 40)
1	เท่ากับ	น้อยที่สุด	(มีค่าความหมายร้อยละ 0 - 20)

การแปลผลการให้คะแนนรายด้านและโดยภาพรวม โดยให้คะแนนแบบสอบถาม ปัจจัยในการปฏิบัติงานนำมาแบ่งระดับของปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงิน ชุมชนในจังหวัดนครพนม เป็น 3 ระดับ คือระดับต่ำ ปานกลาง และสูง ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ ในการประเมินปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม โดยใช้เกณฑ์ของ Best (1982, อ้างถึงใน ประเสริฐ บินกะตุ และไพจิตร ศิริมงคล, 2549, น. 29) โดยใช้คะแนนสูงสุด ลบด้วยคะแนนต่ำสุดและหารด้วยจำนวนกลุ่มหรือระดับที่ต้องการแบ่ง ซึ่งกำหนดให้แบ่งเป็น 3 ระดับ ตามช่วงคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ระดับของการวัด}} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

ปัจจัยที่มีผลระดับต่ำ	ช่วงคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 2.33
ปัจจัยที่มีผลระดับปานกลาง	ช่วงคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.34 - 3.67
ปัจจัยที่มีผลระดับสูง	ช่วงคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.68 - 5.00

**ส่วนที่ 4** การบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ผู้วิจัยได้ กำหนดขอบเขตเนื้อหาของการวิจัยไว้จำนวน 4 มิติ ดังนี้ 1) มิติการเงิน มีจำนวน 10 ข้อ 2) มิติลูกค้า มีจำนวน 10 ข้อ 3) มิติกระบวนการทำงานภายในองค์กร มีจำนวน 10 ข้อ 4) มิติการเรียนรู้และการเติบโต มีจำนวน 10 ข้อ รวมทั้งหมด จำนวน 40 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบสอบถาม แบบเช็คลิสต์ (Checklist) สามารถตอบได้หลายข้อ

เพื่อประเมินว่าการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน มีความคิดเห็นตรงกับ ข้อความในแบบสอบถามมากน้อยเพียงใด มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5	เท่ากับ	มากที่สุด	(มีค่าความหมายร้อยละ 81 - 100)
4	เท่ากับ	มาก	(มีค่าความหมายร้อยละ 61 - 80)
3	เท่ากับ	ปานกลาง	(มีค่าความหมายร้อยละ 41 - 60)
2	เท่ากับ	น้อย	(มีค่าความหมายร้อยละ 21 - 40)
1	เท่ากับ	น้อยที่สุด	(มีค่าความหมายร้อยละ 0 - 20)

การแปลผลการให้คะแนนรายด้านและโดยภาพรวม โดยให้คะแนนแบบสอบถาม เพื่อหาประสิทธิผลการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน เป็น 3 ระดับ คือระดับต่ำ ปานกลาง และสูง ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน โดยใช้เกณฑ์ของ Best (1977, อ้างถึงใน ประเสริฐ บินกะตุ และไพจิตร ศิริมงคล, 2549, น. 29) โดยใช้คะแนนสูงสุด ลบด้วยคะแนนต่ำสุดและหารด้วยจำนวนกลุ่มหรือระดับที่ต้องการแบ่ง ซึ่งกำหนดให้แบ่งเป็น 3 ระดับ ตามช่วงคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ระดับของการวัด}} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

ประสิทธิผลระดับต่ำ	ช่วงคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 2.33
ประสิทธิผลระดับปานกลาง	ช่วงคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.34 - 3.67
ประสิทธิผลระดับสูง	ช่วงคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.68 - 5.00

#### 5.4.2 เครื่องมือเชิงคุณภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ที่ผู้วิจัยนำผลการวิจัยที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณมาสร้าง ขึ้น เพื่อใช้เป็นร่างรูปแบบในการพิจารณา เพื่อประกอบการจัดทำแบบสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อ สัมภาษณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม และจัดประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการของ สถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม จำนวน 20 คน ได้ร่วมวิพากษ์ และให้ข้อเสนอแนะ แนวทางการปรับปรุงรูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม

#### 5.5 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

**การวิจัยระยะที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน ในจังหวัดนครพนม**

**ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนใน จังหวัดนครพนม ประกอบด้วย**

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 211 คน คิดเป็นร้อยละ 60.29 มีอายุส่วนใหญ่ ระหว่าง 41 ถึง 50 ปี จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 35.71 และช่วงอายุที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือ ต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 7.71 โดยมีอายุต่ำสุด 14 ปี อายุสูงสุด 78 ปี อายุเฉลี่ย 46.15 ปี สถานภาพในสถาบันการเงินชุมชน คือเป็นผู้จัดการ / คณะกรรมการ จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 6.57 เป็นสมาชิกของสถาบันการเงินชุมชน จำนวน 327 คน คิดเป็นร้อยละ 93.43 การศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม คือมัธยมศึกษาหรือเทียบเท่า จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 48.00 รองลงมาคือประถมศึกษา จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 35.43 ปริญญาตรี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 9.14 อาชีพของผู้ตอบแบบสอบถาม คือเกษตรกรรวม จำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 52.00 รองลงมาคือรับจ้าง จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 15.71 ค้าขาย จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 12.29 รายได้ต่อปีของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ 20,000 บาทขึ้นไป จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 58.00 รองลงมาคือ 5,001 - 10,000 บาท จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 18.00 15,000 – 20,000 บาท จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 9.71

### ตอนที่ 2 ข้อมูลเบื้องต้นของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม

ข้อมูลเบื้องต้นของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม พบว่ามีระยะเวลาในการจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชน ค่าเฉลี่ยการจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชน อยู่ที่ 5.33 ปี แต่เมื่อแยกเป็นรายสถาบันการเงินชุมชน มีระยะเวลาการจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชน 3 ปี มีอยู่ 5 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 38.46 4 - 6 ปี และ 2 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 15.38 ส่วนจำนวนของสมาชิกของสถาบันการเงินชุมชน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 205.54 คนต่อสถาบันการเงินชุมชน จำนวนเงินฝากของสถาบันการเงินชุมชน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2,171,164.68 บาทต่อสถาบันการเงินชุมชน จำนวนเงินกู้ยืมของสถาบันการเงินชุมชน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 1,986,013.08 บาทต่อสถาบันการเงินชุมชน กิจกรรมการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนส่วนใหญ่รับฝากเงิน รับถอนเงิน จ่ายเงินกู้ ช่วยเหลือสวัสดิการของสมาชิก และสงเคราะห์สมาชิก มีเพียง 9 สถาบันการเงินชุมชนเท่านั้นที่รับฝากหุ้น คิดเป็นร้อยละ 69.23 เงินรับฝาก / เงินฝากหุ้นของสถาบันการเงินชุมชนส่วนใหญ่ฝากไว้ที่ธนาคารออมสิน คิดเป็นร้อยละ 76.92 ส่วนธนาคาร ธ.ก.ส. คิดเป็นร้อยละ 23.08 สถาบันการเงินชุมชนเปิดทำการ 336 วัน / ปี แต่ละสถาบันเปิดทำการ เฉลี่ยอยู่ที่ 25.85 วัน / ปี คิดเป็นร้อยละ 43.68 ส่วนใหญ่สถาบันการเงินชุมชนเปิดทำการวันละ 6 ชม. / วัน คิดเป็นร้อยละ 61.54 ส่วนใหญ่เปิดช่วงเวลา 08.00 - 16.30 น. คิดเป็นร้อยละ 76.92 ส่วนใหญ่เปิดทำการ 2 วัน / สัปดาห์ คิดเป็นร้อยละ 38.46 อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ปกติต่อปี อยู่ที่ร้อยละ 7 / ปี คิดเป็นร้อยละ 38.46 ส่วนใหญ่อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ถูกเงิน อยู่ที่ร้อยละ

12 / ปี คิดเป็นร้อยละ 30.77 อัตราดอกเบี้ยเงินฝากต่อปี ที่เป็นประเภทเงินฝากออมทรัพย์ อยู่ที่ ร้อยละ 1 และ ร้อยละ 2 ต่อปี คิดเป็นร้อยละ 30.77 ส่วนดอกเบี้ยเงินฝากประจำ อยู่ที่ร้อยละ 2 ต่อปี คิดเป็นร้อยละ 46.15

**ตอนที่ 3** วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม

ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนโดยภาพรวม อยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}=4.02$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน การบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน อยู่ในระดับสูงทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือปัจจัยด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X}=4.31$ ) รองลงมา คือปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ( $\bar{X}=4.16$ ) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการการเงิน โดยยึดวัตถุประสงค์ ( $\bar{X}=4.15$ ) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $\bar{X}=4.15$ ) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบเครือญาติ ( $\bar{X}=4.14$ ) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ( $\bar{X}=3.83$ ) ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก ( $\bar{X}=3.74$ ) และปัจจัยด้านการเรียนรู้องค์กร ( $\bar{X}=3.70$ ) ตามลำดับ

**ตอนที่ 4** การบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนมที่มีประสิทธิผล การบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน โดยภาพรวม พบว่า การบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนมีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 70.61 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีระดับการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือมิติการเงิน คิดเป็นร้อยละ 80.24 รองลงมา คือมิติกระบวนการทำงานภายในองค์กร คิดเป็นร้อยละ 69.51 มิติลูกค้า คิดเป็นร้อยละ 68.03 และมิติการเรียนรู้ และการเติบโต คิดเป็นร้อยละ 64.69 ตามลำดับ

**ส่วนที่ 2** ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม

1. ปัจจัยที่มีค่าสหสัมพันธ์กับการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม มิติด้านกระบวนการทำงานภายในองค์กร พบว่า ตัวแปรเกี่ยวกับด้านการเรียนรู้ องค์กรมีความสัมพันธ์กันกับประสิทธิผลการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รองลงมา คือปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก ปัจจัยด้านการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ปัจจัย





## 5. ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม

5.1 ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม คือปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ( $X_1$ ) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_2$ ) และปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ( $X_3$ ) ตามลำดับ

5.2 ค่าที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ (ตัวแปรต้น) และการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนมที่มีประสิทธิผล (ตัวแปรตาม) มี 3 โมเดล คือโมเดลที่ 1 ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ( $X_1$ ) ที่พบว่า มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม โดยมีค่าสหสัมพันธ์ (R) เท่ากับ 0.355 โมเดลที่ 2 ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ( $X_1$ ) และปัจจัยด้านการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_2$ ) ที่พบว่า มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม โดยมีค่าสหสัมพันธ์ (R) เท่ากับ .385 และโมเดลที่ 3 ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ( $X_1$ ) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_2$ ) และปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ( $X_3$ ) ที่พบว่า มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน โดยมีค่าสหสัมพันธ์ (R) เท่ากับ 0.399

5.3 ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ ( $R^2$ ) ซึ่งแสดงถึงการมีผลของตัวแปรอิสระ (X) คือปัจจัยต่างกับตัวแปรตาม (Y) พบว่า โมเดลที่ 1 จะมีตัวแปรอิสระ 1 ตัวคือ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ( $X_1$ ) ที่สามารถพยากรณ์ถึงการมีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 12.60 โมเดลที่ 2 จะมีตัวแปรอิสระ 2 ตัวคือ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ( $X_1$ ) และปัจจัยด้านการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_2$ ) ที่สามารถพยากรณ์ถึงการมีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน ได้ร้อยละ 14.80 และโมเดลที่ 3 จะมีตัวแปรอิสระ 3 ตัวคือ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ( $X_1$ ) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_2$ ) และปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ( $X_3$ ) ที่สามารถพยากรณ์ถึงการมีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน ได้ร้อยละ 15.90

5.4 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ตัวแปรตามคือการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนมด้วยตัวแปรอิสระคือปัจจัยต่าง ๆ ( $S.E._{est}$ ) พบว่า โมเดลที่ 1 จะมีตัวแปรอิสระ 1 ตัว คือปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ( $X_1$ ) ที่สามารถพยากรณ์ถึงการมีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 12.60 จะมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ตัวแปรตามคือการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม เท่ากับ 2.35058 โมเดลที่ 2 จะมีตัวแปรอิสระ 2 ตัว คือปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ( $X_1$ ) และปัจจัยด้านการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_2$ ) ที่สามารถพยากรณ์ถึงการมีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนได้

ร้อยละ 14.80 จะมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ตัวแปรตามคือการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม เท่ากับ 2.32414 และ โมเดลที่ 3 จะมีตัวแปรอิสระ 3 ตัว คือปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ( $X_3$ ) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_6$ ) และปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ( $X_2$ ) ที่สามารถพยากรณ์ถึงการมีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 15.90 จะมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ตัวแปรตามคือการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน เท่ากับ 2.312

5.5 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อทดสอบว่าจะสามารถใช้ตัวแปรอิสระคือปัจจัยต่าง ๆ ที่คัดเลือกเข้าสมการนี้มาพยากรณ์ตัวแปรตามคือการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน พบว่า โมเดลที่ 1 มีตัวแปรอิสระ 1 ตัว คือปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ( $X_3$ ) โมเดลที่ 2 จะมีตัวแปรอิสระ 2 ตัว คือปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ( $X_3$ ) และปัจจัยด้านการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_6$ ) และโมเดลที่ 3 จะมีตัวแปรอิสระ 3 ตัว คือปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ( $X_3$ ) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_6$ ) และปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ( $X_2$ ) ได้รับการคัดเลือกเป็นตัวแปรพยากรณ์ตัวแปรตาม คือการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน เนื่องจากที่ค่า Sig น้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่กำหนด

5.6 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย ( $\beta$ ) ของตัวแปรแต่ละตัวในรูปคะแนนมาตรฐานสำหรับสร้างสมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนมาตรฐาน ค่า Beta สามารถบอกได้ว่าตัวแปรอิสระตัวใดมีผลต่อตัวแปรตามมากหรือน้อยกว่ากัน ถ้า Beta ของตัวแปรอิสระใดมีค่ามากกว่า (โดยไม่คิดเครื่องหมาย) แสดงว่าตัวแปรอิสระตัวนั้นมีผลต่อตัวแปรตามมาก ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า โมเดลที่ 1 มีตัวแปรอิสระ 1 ตัว คือ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ( $X_3$ ) จะได้ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปของคะแนนมาตรฐานของตัวแปรอิสระ เท่ากับ 0.162 ( $\beta = 0.162$ ) โมเดลที่ 2 มีตัวแปรอิสระ 2 ตัว คือปัจจัยการมีส่วนร่วมของสมาชิก ( $X_3$ ) และปัจจัยด้านการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_6$ ) จะได้ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปของคะแนนมาตรฐานของตัวแปรอิสระ คือปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ( $X_3$ ) เท่ากับ 0.162 ( $\beta = 0.162$ ) และปัจจัยด้านการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_6$ ) เท่ากับ 0.152 ( $\beta = 0.152$ ) ซึ่งแสดงว่า ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ( $X_3$ ) มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนมากกว่า ปัจจัยด้านการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_6$ ) และโมเดลที่ 3 มีตัวแปรอิสระ 3 ตัว คือปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ( $X_3$ ) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_6$ ) และปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ( $X_2$ ) จะได้ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปของคะแนนมาตรฐานของตัวแปรอิสระ คือปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ( $X_3$ ) เท่ากับ 0.162 ( $\beta = 0.162$ ) ปัจจัย

ด้านการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน ( $X_6$ ) เท่ากับ 0.152 ( $\beta = 0.152$ ) และปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ( $X_2$ ) เท่ากับ 0.143 ( $\beta = 0.143$ ) ซึ่งแสดงว่า ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ( $X_3$ ) มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนมากที่สุด รองลงมา คือปัจจัยด้านการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_6$ ) และปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ( $X_2$ ) ตามลำดับ

5.7 ค่า  $t$  และค่า Sig เป็นค่าสถิติ  $t$  และค่าความน่าจะเป็น (Sig) ของการทดสอบ  $t$  สำหรับทดสอบว่าตัวแปรอิสระตัวใดควรนำไปใช้ในสมการพยากรณ์ได้บ้าง ถ้าค่า  $t$  มีค่าสูงอย่างมีนัยสำคัญ (หรือค่า Sig มีค่าน้อยหรือเท่ากับระดับนัยสำคัญที่กำหนด) แสดงว่าสามารถนำไปใช้ในสมการพยากรณ์ได้ ซึ่งจากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ( $X_3$ ) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_6$ ) และปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ( $X_2$ ) สามารถพยากรณ์การบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรทั้งสามรวมกันพยากรณ์การบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 15.20 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ( $S.E._{est}$ ) เท่ากับ 2.312 และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$Y = 98.855 + 1.724 X_3 + 0.656 X_6 + 0.680 X_2$$

สมการในรูปคะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้

$$Z_t = 0.162 Z_3 + 0.152 Z_6 + 0.143 Z_2$$

ในภาพรวมสามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรเกี่ยวกับการเรียนรู้องค์กรมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม โดยรวมสูงสุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รองลงมา คือปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก ปัจจัยด้านการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการการเงิน โดยยึดวัตถุประสงค์ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบเครือญาติ และปัจจัยด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## การวิจัยระยะที่ 2 เพื่อสร้างรูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนใน จังหวัดนครพนม

ส่วนที่ 1 ผลการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก จากบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการของ  
สถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม

1. ผลจากการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ สรุปได้ว่ารูปแบบพัฒนา  
การบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ควรเป็น ดังนี้

1.1 การสัมภาษณ์แบบเชิงลึกในครั้งนี้ เป็นการสัมภาษณ์เพื่อรวบรวม  
ข้อมูลความคิดเห็นต่อการพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม  
โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อรวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ และองค์ประกอบ  
ของปัจจัยรวมทั้งแนวทางสร้างรูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน  
ในจังหวัดนครพนม

1.2 ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง คนจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเริ่มตั้งแต่การ  
ปรับทัศนคติ และการสร้างองค์ความรู้ในด้านการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน เช่น  
การอบรม ประชุมเชิงปฏิบัติการ การสร้างความตระหนักให้เกิดขึ้นกับสมาชิก เพื่อรับทราบถึงปัญหา  
แสวงหาแนวทางในการแก้ปัญหาโดยรับฟังความคิดเห็นที่เป็นความต้องการของสมาชิกร่วมกัน  
การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ให้กับบุคลากรทุกภาคส่วนให้มีองค์ความรู้ โดยสถาบันการเงินชุมชน  
เป็นสื่อกลางในเรื่องการเสริมสร้างองค์ความรู้ต่าง ๆ ภายใต้การบริหารจัดการเกี่ยวกับการเงิน  
ที่เหมาะสมในแต่ละกลุ่มของสมาชิกของสถาบันการเงินชุมชน

1.3 แหล่งเงินทุน หมายถึง หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องต้องพิจารณาในการ  
จัดสรรงบประมาณเพื่อการดำเนินการด้านการเงินอย่างเหมาะสม เพราะงานทุก ๆ อย่างต้องอาศัย  
งบประมาณอาจมากหรือน้อยแตกต่างกันไป ซึ่งงบประมาณถือว่ามีความสำคัญยิ่งที่ต้องใช้ในทุก  
กระบวนการของการดำเนินการ จึงถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญยิ่ง ในขณะเดียวกันองค์กรเอกชนและภาค  
ประชาชนสามารถแสวงหาแหล่งเงินทุนเพิ่มเติมภายในชุมชนในการดำเนินการได้ ซึ่งจะสามารถ  
เป็นไปได้เมื่อทุกภาคส่วนตระหนักถึงความสำคัญ

1.4 การจัดสรรทรัพยากร หมายถึง ทรัพยากรที่ต้องจัดหาเพิ่มเติมและ  
ทรัพยากรที่มีอยู่แล้วภายในชุมชน เช่น ความรู้จากผู้นำที่มีประสบการณ์ต่าง ๆ ถือเป็นทรัพยากรที่มี  
ความสำคัญยิ่ง ซึ่งการจะได้มาซึ่งทรัพยากรในการดำเนินการ ทุกภาคส่วนต้องเข้าใจให้ความสำคัญ  
และพร้อมที่จะดำเนินการร่วมกัน การจัดสรรทรัพยากรต้องมีความเหมาะสมจะทำให้การดำเนินการ  
ต่าง ๆ ดำเนินการไปได้ ซึ่งทรัพยากรหมายรวมถึง คน เงิน และอุปกรณ์ เครื่องมือที่ทันสมัย

1.5 การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินการด้านการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน โดยการให้ทุกภาคส่วนรู้ถึงการมีส่วนร่วมของทุกคนภายในชุมชน ใช้หลักของความเสียสละของคณะกรรมการ และสมาชิกทุกคนเป็นฐานในการบริหารจัดการเกี่ยวกับการเงินของชุมชน โดยกำหนดบทบาทของสมาชิกให้ชัดเจน ให้การยอมรับ ให้เกียรติในความคิดเห็นที่แตกต่าง ให้อิสระในการเสนอแนวคิด จะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินการอย่างจริงจัง โดยการมีส่วนร่วมต้องเน้นให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมครบถ้วนทุกกิจกรรมของการดำเนินการเริ่มตั้งแต่การรับทราบข้อมูลการรับรู้สภาพปัญหาการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาการแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา การตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ไขปัญหา การดำเนินการร่วมกัน การประเมินผลและการร่วมรับผลประโยชน์ร่วมกัน จะทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของสมาชิกทุก ทั้งในระดับชุมชน และระดับตำบลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการบริหารจัดการในที่นี้ คือการปฏิบัติการประสานให้เกิดความสมดุล เพื่อการเคลื่อนไหวของด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านองค์ความรู้ ด้านวิธีการปฏิบัติงาน และด้านแหล่งเงินทุน เพื่อการพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน ในจังหวัดนครพนมให้เกิดการพัฒนาารูปแบบการบริหารจัดการการเงินชุมชน เพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิกภายในชุมชนมีการป้องกัน และแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ทั้งนี้ การพัฒนาการบริหารจัดการการเงินชุมชนที่ดำเนินในชุมชนนั้น ขึ้นกับการตัดสินใจของชุมชนว่าจะดำเนินการในเรื่องใด อย่างไร ซึ่งสามารถแสดงเป็นแผนการบริหารจัดการของสถาบันการเงินเชิงแนวคิดองค์ประกอบการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน

**ส่วนที่ 2** การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) จากบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม

1. ผลจากการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ ดังนี้

1.1 ปัจจัยด้านการเรียนรู้ขององค์กร หมายถึง การแสวงหาความรู้อย่างเป็นขั้นตอน ตั้งแต่การจัดทำและจัดหาเอกสารด้านความรู้ การถ่ายทอดความรู้สู่สมาชิก การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการพัฒนาการเรียนรู้ของสถาบันการเงินชุมชน และจากการระดมความคิดเห็นจากการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ยังพบว่า มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง และน่าจะมีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม คือการเรียนรู้ของสมาชิก หรือพลวัตการเรียนรู้ ซึ่งอาจประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ระดับการเรียนรู้ กล่าวคือการเรียนรู้ระดับบุคคล การเรียนรู้ระดับกลุ่ม และการเรียนรู้ระดับองค์กร ประเภทของการเรียนรู้ ได้แก่ การเรียนรู้จากการปรับตัว การเรียนรู้จากการคาดการณ์ การเรียนรู้เพื่อเรียนรู้ และการเรียนรู้จากการปฏิบัติ ทักษะการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการบริหารจัดการการเงินที่ทันสมัย

1.2 ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก หมายถึง การเข้าร่วมของสมาชิกและผู้มีส่วนได้เสียในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน ตั้งแต่การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วางแผนกำหนดวัตถุประสงค์ การตัดสินใจการมีส่วนร่วมในการออกระเบียบข้อบังคับการมีส่วนร่วม ในการทำกิจกรรมระดมเงินทุน หรือเงินฝาก และลงค่าหุ้น การมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล การพร้อมที่จะเรียนรู้จากประชาชน และให้โอกาสแก่ประชาชนในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนา และการส่งเสริม ให้เหมาะสมรวมถึงการให้โอกาสผู้นำชุมชน และบุคคลที่มีความคิดริเริ่มในการกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาให้มีบทบาทในการพัฒนาอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ และจากการระดมความคิดเห็นจากการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ยังพบว่า มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง และน่าจะมีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัด นครพนม คือ การมีความพร้อมของสมาชิก การให้เกียรติซึ่งกันและกัน การเคารพซึ่งกันและกัน ขอมรับในการแสดงความคิดเห็นของสมาชิกทุกคน ส่งเสริมให้โอกาสแก่ผู้นำและให้โอกาสแก่ผู้นำทุกคน มีความพึงพอใจ มีความสนใจและมีความกระตือรือร้น เพื่อนร่วมงานสนับสนุน บุคลากรภายในสถาบันการเงินชุมชนต้องมีความรู้และเข้าใจปัญหาของสมาชิกทุกคน ประธาน คณะกรรมการ หรือผู้จัดการของสถาบันการเงินชุมชนต้องเผยแพร่ข่าวสาร สมาชิกทุกคนภายในชุมชนให้ความร่วมมือ และกลุ่มคนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าแสดงออก และมีส่วนร่วมในการพัฒนาตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง

1.3 ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ หมายถึง คุณลักษณะเชิงคุณภาพคณะกรรมการที่เป็นตัวแทนของสถาบันการเงินชุมชน และได้รับการแต่งตั้งจากสมาชิกให้ทำหน้าที่การบริหารจัดการงานตามหน้าที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย ประกอบด้วย ความสามัคคี ความเสียสละ ความซื่อสัตย์ เป็นที่ยอมรับของสมาชิก มีความรู้ ความสามารถทางการบริหารจัดการการเงินเป็นอย่างดี และจากการระดมความคิดเห็นจากการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ยังพบว่า มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง และน่าจะมีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม คือ ภาครัฐจะต้องมีนโยบายและแนวทางที่ชัดเจน ภาครัฐจะต้องเป็นผู้ให้การสนับสนุนปัจจัยในด้านต่าง ๆ เช่น วัสดุอุปกรณ์ บุคลากร แหล่งเงินทุน ด้านวิชาการ คณะกรรมการจะต้องมีความโปร่งใส และระบบการควบคุมกำกับและการประเมินผลที่ชัดเจน มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ สามารถกำหนดภารกิจบทบาท มีความเป็นประชาธิปไตย ยึดหลักธรรมาภิบาลในการดำเนินงานภายใต้หลักการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน โดยอาศัยปัจจัยการมีส่วนร่วมของสมาชิกเข้าใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.4 ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก หมายถึงความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนทั้งภาครัฐ และเอกชน ได้แก่ ด้านเงินทุน ด้านวิชาการ ด้านวัสดุอุปกรณ์ การได้รับข้อมูลข่าวสาร ด้านการพัฒนาองค์กร ได้แก่ การฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน และการติดตามประเมินผล และจากการระดมความคิดเห็นจากการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ยังพบว่า มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง และน่าจะมีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม คือการที่ภาครัฐให้การสนับสนุน สิ่งเหล่านี้ ได้แก่ การตรวจเยี่ยมติดตาม การแนะนำด้านวิชาการ วัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการการเงิน และระบบสารสนเทศ เช่น โปรแกรมคอมพิวเตอร์บันทึกระบบเกี่ยวกับการเงิน การแก้ปัญหาในการดำเนินงานร่วมกันของคณะกรรมการ และสมาชิก รวมทั้งการสนับสนุนด้านการบริหารจัดการ การผลิต การเงิน และเครือข่ายสร้างความรู้ ความเข้าใจหลักการ คุณค่าของภูมิปัญญาท้องถิ่น และการสร้างองค์ความรู้และภูมิปัญญาชุมชนหรือวัฒนธรรมท้องถิ่น โดยสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการเครือข่ายสถาบันการเงินชุมชนในระดับตำบล อำเภอ และจังหวัด เพื่อทำหน้าที่บริหารจัดการสร้างพลังเครือข่าย ขับเคลื่อนนโยบาย กำหนดแนวทาง ส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพของสถาบันการเงินชุมชน และสร้างเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกของสถาบันการเงินชุมชน

1.5 ปัจจัยด้านการบริหารจัดการการเงินโดยยึดวัตถุประสงค์ หมายถึง การบริหารจัดการเงินทุน การควบคุมภายใน และการจัดสรรประโยชน์ให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อสมาชิก และสถาบันการเงินชุมชน และจากการระดมความคิดเห็นจากการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ยังพบว่า มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง และน่าจะมีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม คือระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นการบริหารงานที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับคน หรือบุคลากรในองค์กร โดยมีแนวคิดว่าการบริหารหรือการทำงานนั้นควรตอบสนองความต้องการของคน เห็นความสำคัญของการทำงานในลักษณะร่วมแรงร่วมใจกัน ซึ่งให้ได้ผลงานที่ดีกว่าการบังคับ หรือการลงโทษ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น และการรับผิดชอบร่วมกัน การบริหารจัดการแบบกลยุทธ์ในด้านการเงินที่ดี ย่อมนำธุรกิจไปสู่เป้าหมายอันสูงสุดได้ มีหลักการควบคุมภายในที่ดี และการจัดสรรผลประโยชน์ที่เป็นธรรมให้กับสมาชิก การได้ผลตอบแทนกลับมาอย่างเหมาะสม

กล่าวโดยสรุปจากการระดมความคิดเห็นจากการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) เห็นด้วยกับข้อมูลที่สรุปสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์ ว่ารูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ที่สำคัญคือต้องมีการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ แหล่งเงินทุน การจัดสรรทรัพยากร และระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

1. ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง คนจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเริ่มตั้งแต่องค์ความรู้ในการบริหารจัดการการเงินของสถาบันการเงินชุมชน เช่น การอบรม ประชุมเชิงปฏิบัติการ การสร้างความตระหนักให้เกิดขึ้นกับสมาชิกทุกคน เพื่อรับทราบถึงปัญหา แสวงหาแนวทางในการแก้ปัญหาโดยรับฟังความคิดเห็นที่เป็นความต้องการของสมาชิกร่วมกัน การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ให้กับบุคลากรทุกภาคส่วนให้มียุทธศาสตร์ความรู้ โดยให้สถาบันการเงินชุมชนเป็นเจ้าภาพหลักในเรื่องการเสริมสร้างองค์ความรู้ต่าง ๆ ภายใต้อกลวิธีที่เหมาะสมในแต่ละกลุ่มสมาชิกว่าได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระในการพัฒนาการบริหารจัดการการเงินของสถาบันการเงินชุมชน ทั้งด้านบทบาท ด้านบุคคล ด้านการบริหาร ด้านโครงสร้าง การลงมือทำตามการวางแผนรูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการการเงินของสถาบันการเงินชุมชน และมีการประเมินผลการทำงานแล้วปรับปรุงแก้ไขส่วนที่บกพร่องอย่างชัดเจน ต่อเนื่องเพื่อความยั่งยืนต่อไป

2. แหล่งเงินทุน หมายถึง หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องต้องพิจารณาในการเป็นแหล่งเงินทุนเพื่อการดำเนินการด้านการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนอย่างเหมาะสม เพราะงานทุก ๆ อย่างต้องอาศัยแหล่งเงินทุนอาจมากหรือน้อยแตกต่างกันไป ซึ่งแหล่งเงินทุนถือว่ามีความสำคัญยิ่งที่ควรใช้ในทุกระบวนการของการดำเนินการ จึงถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในขณะเดียวกันองค์กรเอกชนและภาคประชาชนสามารถแสวงหาแหล่งเงินทุนเพิ่มเติมภายในชุมชนในการดำเนินการได้ ซึ่งจะสามารถเป็นไปได้อย่างดีเมื่อทุกภาคส่วนตระหนักถึงความสำคัญ

3. การจัดสรรทรัพยากร หมายถึง การพัฒนาปัจจัยพื้นฐานที่เอื้อต่อการพัฒนา ได้แก่ ความรู้ ระบบทุน ระบบข้อมูล และที่สำคัญขวัญและกำลังใจของสมาชิกทุกคน และนอกจากนี้ยังหมายรวมถึงทรัพยากรที่ต้องจัดหาเพิ่มเติม และทรัพยากรที่มีอยู่แล้วในชุมชน เช่น ความรู้จากผู้นำชุมชนที่มีประสบการณ์ต่าง ๆ ถือเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญยิ่ง ซึ่งการจะได้มาซึ่งทรัพยากรในการดำเนินการ ทุกภาคส่วนต้องเข้าใจ ให้มีความสำคัญ และพร้อมที่จะดำเนินการร่วมกัน การจัดสรรทรัพยากรต้องมีความเหมาะสมจะทำให้การดำเนินการต่าง ๆ ดำเนินการไปได้ ซึ่งทรัพยากร รวมถึงคน เงิน และอุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ อาจมีหลักความเสมอภาค คือเสมอภาคไม่เลือกปฏิบัติ ไม่คำนึงถึงผิวพรรณ เชื้อชาติ เพศ หลักความสามารถ การบริหารคนหมู่มากต้องมีวิธีวัดความสามารถ ซึ่งปัจจัยเปลี่ยนมาเป็นหลักผลงาน และหลักสมรรถนะหลักความเป็นกลาง หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่โดยไม่คำนึงถึงฝ่ายใด ข้าราชการเป็นกลไกของรัฐ ต้องทำงานตามนโยบายของรัฐบาล แต่บางครั้งถูกมองว่ารับใช้หรือเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ซึ่งอาจมีผลกระทบกับความมั่นคงในอาชีพราชการ หลักความมั่นคง หมายถึง การรับรองการเป็นอาชีพ มีทางก้าวหน้า มีค่าตอบแทน และสวัสดิการที่เหมาะสมที่เกียรติและศักดิ์ศรี



4. การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินการด้านการบริหารจัดการการเงินของสถาบันการเงินชุมชน โดยการให้ทุกภาคส่วนรู้ถึงการเป็นเจ้าภาพร่วมกัน พัฒนาโครงสร้างการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนทุกระดับ ให้มีองค์กรหลากหลายและกำหนดบทบาทชัดเจนของแต่ละองค์กร สามารถเชื่อมโยงกับสถาบันการเงินชุมชนอื่น ๆ ให้มีความสำคัญกับทุกภาคส่วน กำหนดบทบาทที่ชัดเจน ให้การยอมรับ ให้อิสระในการเสนอแนวคิด จะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินการอย่างจริงจัง โดยการมีส่วนร่วมต้องเน้นให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมครบถ้วนทุกกิจกรรมของการดำเนินการ ตั้งแต่การรับทราบข้อมูล การรับรู้สภาพปัญหา การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา การตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ไขปัญหา การดำเนินการร่วมกัน การประเมินผลและการร่วมรับผลประโยชน์ร่วมกัน จะทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีความยั่งยืน อย่างไรก็ตาม ปัจจัยพื้นฐานของการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน อาจะยังไม่เป็นการเพียงพอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพสังคมปัจจุบันมีการแข่งขันกันรุนแรงทุกด้าน ดังนั้น การบริหารจัดการ หมายถึงศาสตร์และศิลป์ที่ผู้บริหารจะต้องนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร จนมีคำกล่าวที่ว่า ที่ใดมีผู้นำที่ดี ที่นั่นก็จะมีความสำเร็จ

## 5.6 อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง รูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ผู้วิจัยได้พบประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

### ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนใน

จังหวัดนครพนม ประกอบด้วย

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 211 คน คิดเป็นร้อยละ 60.29 มีอายุส่วนใหญ่ ระหว่าง 41 ถึง 50 ปี จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 35.71 และช่วงอายุที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 7.71 โดยมีอายุต่ำสุด 14 ปี อายุสูงสุด 78 ปี อายุเฉลี่ย 46.15 ปี สถานภาพในสถาบันการเงินชุมชน คือเป็นผู้จัดการ/คณะกรรมการ จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 6.57 เป็นสมาชิกของสถาบันการเงินชุมชน จำนวน 327 คน คิดเป็นร้อยละ 93.43 การศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม คือมัธยมศึกษาหรือเทียบเท่า จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 48.00 รองลงมาคือประถมศึกษา จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 35.43 ปริญญาตรี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 9.14 อาชีพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คือเกษตรกรรวม จำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 52.00 รองลงมาคือรับจ้าง จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 15.71 กู้ขาย จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 12.29 รายได้ต่อปีของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ 20,000 บาทขึ้นไป จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 58.00 รองลงมาคือ 5,001-10,000 บาท จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 18.00 15,000 - 20,000 บาท จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 9.71

**ตอนที่ 2** ข้อมูลเบื้องต้นของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม พบว่าสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม มีระยะเวลาในการจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชน ค่าเฉลี่ยการจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชน อยู่ที่ 5.33 ปี แต่เมื่อแยกเป็นรายสถาบันการเงินชุมชน มีระยะเวลาการจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชน 3 ปี มีอยู่ 5 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 38.46 4 - 6 ปี และ 2 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 15.38 ส่วนจำนวนของสมาชิกของสถาบันการเงินชุมชน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 205.54 คน ต่อสถาบันการเงินชุมชน จำนวนเงินฝากของสถาบันการเงินชุมชน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2,171,164.68 บาท ต่อสถาบันการเงินชุมชน จำนวนเงินกู้ยืมของสถาบันการเงินชุมชน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 1,986,013.08 บาท ต่อสถาบันการเงินชุมชน กิจกรรมการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนส่วนใหญ่รับฝากเงิน รับถอนเงิน จ่ายเงินกู้ ช่วยเหลือสวัสดิการของสมาชิก และสงเคราะห์สมาชิก มีเพียง 9 สถาบันการเงินชุมชนเท่านั้นที่รับฝากหุ้น คิดเป็นร้อยละ 69.23 เงินรับฝาก / เงินฝากหุ้นของสถาบันการเงินชุมชนส่วนใหญ่ฝากไว้ที่ธนาคารออมสิน คิดเป็นร้อยละ 76.92 ส่วนธนาคาร ธ.ก.ส. คิดเป็นร้อยละ 23.08 สถาบันการเงินชุมชนเปิดทำการ 336 วัน / ปี แต่ละสถาบันเปิดทำการ เฉลี่ยอยู่ที่ 25.85 วัน/ปี คิดเป็นร้อยละ 43.68 ส่วนใหญ่สถาบันการเงินชุมชนเปิดทำการวันละ 6 ชม. / วัน คิดเป็นร้อยละ 61.54 ส่วนใหญ่เปิดช่วงเวลา 08.00 - 16.30 น. คิดเป็นร้อยละ 76.92 ส่วนใหญ่เปิดทำการ 2 วัน / สัปดาห์ คิดเป็นร้อยละ 38.46 อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ปกติต่อปี อยู่ที่ร้อยละ 7 / ปี คิดเป็นร้อยละ 38.46 ส่วนใหญ่อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ถูกเงิน อยู่ที่ร้อยละ 12 / ปี คิดเป็นร้อยละ 30.77 อัตราดอกเบี้ยเงินฝากต่อปี ที่เป็นประเภทเงินฝากออมทรัพย์ อยู่ที่ร้อยละ 1 และ ร้อยละ 2 ต่อปี คิดเป็นร้อยละ 30.77 ส่วนดอกเบี้ยเงินฝากประจำ อยู่ที่ร้อยละ 2 ต่อปี คิดเป็นร้อยละ 46.15

**ตอนที่ 3** วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม มีผล โดยภาพรวม อยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}= 3.95$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีผลอยู่ในระดับสูงทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ( $\bar{X}= 4.04$ ) รองลงมา คือปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ( $\bar{X}= 4.02$ ) และปัจจัยด้านการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก ( $\bar{X}= 4.01$ ) สามารถอภิปรายได้ว่าประสิทธิภาพของคณะกรรมการ เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่จะก่อให้เกิดผลในการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการขึ้นอยู่กับ

กับคณะกรรมการ หรือผู้บริหารจะใช้รูปแบบการบริหาร และวิธีการที่แตกต่างกันในสถานการณ์ที่ไม่เหมือนกัน ไม่มีสูตรสำเร็จสำหรับแก้ไขปัญหาในแต่ละเหตุการณ์ การบริหารจัดการส่วนใหญ่แล้วจะต้องเกี่ยวข้องกับระบบคน ระบบของงาน ระบบของเงิน เพื่อผสมผสานความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์กับวิธีการให้เป็นระบบการจัดการที่เหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของ นราธิป จำรัสศรี (2554, น. 157 - 163) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบพัฒนาการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการขึ้นอยู่กับ ทัศนคติ ความรัก ความสามัคคี ความเสียสละ ความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงาน มีความรู้ ความสามารถทั้งการบริหาร และการบัญชี สามารถติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอกได้เป็นอย่างดี และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาภรณ์ วงศ์รักตระกูล (2551, น. 58 - 65) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบันการเงินชุมชนจังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัย พบว่า คณะกรรมการ และสมาชิกที่มีความรู้เกี่ยวกับหลักการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนมีผลต่อความสำเร็จของสถาบันการเงินชุมชน และการมีส่วนร่วมของสมาชิก พบว่า สถาบันการเงินชุมชนที่มีส่วนร่วมของสมาชิกในด้านแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม การรับฝากเงิน และการชักชวนเพื่อนบ้านที่ยังไม่เป็นสมาชิกเข้าเป็นสมาชิกของสถาบันการเงินชุมชนทำให้เกิดความสำเร็จของสถาบันการเงินชุมชน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Raymond and Craford (2006, p. 22) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการสถาบันการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัย พบว่า คณะกรรมการมีความรู้ มีการรวมกลุ่มกันของกลุ่มต่าง ๆ และมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในชุมชน มีการออมเพิ่มขึ้น รวมทั้งมีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้การบริหารจัดการของสถาบันการเงินมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Graham (1994, pp. 35 - 73) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการกับการบริหารของคณะกรรมการบริหารของรัฐในรัฐนิวเจอร์ซีย์ ผลการวิจัย พบว่า คณะกรรมการมีความต้องการให้การติดต่อสื่อสารกันภายในโดยตรง และเปิดเผย ต้องการรู้เกี่ยวกับงบประมาณ และมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณ และสามารถแต่งตั้งคณะกรรมการเข้าศึกษากรณีได้ นอกจากนี้ ปาริชาติ วลัยเสถียร (2543, น. 44) ได้กล่าวว่า การทำธุรกิจโดยทั่วไปแล้วดำเนินงานโดยเอกชน ในขณะที่ธุรกิจชุมชนเป็นการดำเนินการโดยกลุ่ม คณะกรรมการกลุ่ม ซึ่งต้องอาศัยการทำงานเป็นกลุ่ม เป็นทีม จึงต้องมีการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นกลุ่ม โดยเฉพาะความสามารถ และทักษะในการบริหารจัดการ ทั้งในด้านการผลิต การตลาด การเงิน และการบัญชี ส่วน ไพบุลย์ วัฒนศิริธรรม (2546, น. 7) ได้กล่าวว่า ผู้ที่จะเป็นคณะกรรมการสถาบันการเงินชุมชน ต้องมีความพร้อมทางด้านประสบการณ์ในการบริหารด้านกองทุน กลุ่มออมทรัพย์ หรืองานพัฒนาในชุมชน ต้องมีจิตสาธารณะ เป็นผู้นำการพัฒนาชุมชน หรือเป็นปราชญ์ท้องถิ่น และต้องเป็นผู้ที่อาศัยในชุมชนมาไม่น้อยกว่า 2 ปี จะมีส่วนช่วยในการสร้างความเข้มแข็งให้กับสถาบันการเงินชุมชน

นอกจากนี้ จินตวีร์ เกษมสุข (2554, น. 86) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนให้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ไขปัญหา ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม ส่งเสริมสุขภาพอย่างบูรณาการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โปร่งใส และเป็นธรรมในการบริหารงาน ซึ่งการแก้ไขปัญหาจำเป็นต้องมีความร่วมมือทำพร้อม ๆ กันในทุกระดับ ต้องระดมทุกองค์ประกอบในสังคม โดยเฉพาะชุมชน เพื่อเสริมสร้างความเป็นชุมชนให้มีความเข้มแข็งสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วยตนเองส่วน สุวนิจ พิทักษ์ชาติ (2547, น. 68) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลความเข้มแข็งองค์กรการเงินชุมชน ผลการวิจัย พบว่า การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการตัดสินใจ ร่วมวางแผน การกำหนดแนวทางมีส่วนร่วมในกิจกรรม การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมติดตามประเมินผล เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลความเข้มแข็งขององค์กรการเงินชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิเชียร แสงโชติ (2544, น. 67 - 68) ได้ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์ที่มีผลต่อความเข้มแข็งขององค์กร : ศึกษากรณีสมาชิกสหกรณ์จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่สำคัญที่มีต่อผลสำเร็จและความเข้มแข็งของสหกรณ์ คือการมีส่วนร่วมของสมาชิก ได้แก่ มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ ร่วมกำหนดแผนการดำเนินงาน ร่วมกำหนดข้อบังคับ และการปฏิบัติ ร่วมควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของกาญจนา เกียรติมนิรัตน์ (2544, น. 61) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยสำคัญที่ทำให้กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร จังหวัดลำพูนได้รับรางวัลดีเด่น ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก ได้แก่ การได้รับสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร ด้านวัสดุอุปกรณ์ เอกสารเผยแพร่ความรู้ การสนับสนุนจากนายอำเภอและกำนัน เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้กลุ่มได้รับรางวัลดีเด่น สอดคล้องกับงานวิจัยของอารีย์ เชื้อเมืองพาน และธนศ ศรีวิชัยลำพันธ์ (2544, น. 64 - 65) ได้ศึกษาการพัฒนากลุ่มสะสมทุนเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน ได้แก่ กลุ่มเครดิตยูเนียน กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต กลุ่มออมทรัพย์อื่น ๆ และธนาคารหมู่บ้าน เพื่อศึกษาถึงรายละเอียดของกลุ่มสะสมทุนที่จัดตั้งขึ้นทั้งในรูปแบบในการจัดตั้ง ลักษณะการดำเนินงาน ปริมาณด้านธุรกิจ และศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากลุ่มสะสมทุน ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ทำให้กลุ่มสะสมประสบผลสำเร็จปัจจัยหนึ่ง คือปัจจัยด้านการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ได้แก่ การติดตามแนะนำ ประกอบด้วยความรู้วิชาการ และการแก้ปัญหาในการดำเนินงาน ในขณะที่ ธาดา วรรณปิยกุล (2544, น. 84) ได้กล่าวว่า การพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนด้านการบริหารจัดการงบประมาณ สาธารณสุขมูลฐาน คือการสนับสนุนจากภาครัฐ ซึ่งได้แก่ การออกติดตามตรวจเยี่ยม สอดคล้องกับแนวคิดของ ชีระพล เหมะรุฉินทร์ (2545, น. 53) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรเข้มแข็ง คือ

การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก อันประกอบด้วย ด้านการเงิน วัสดุอุปกรณ์ ความรู้ วิชาการ ในขณะที่ สุวนิจ พิทักษ์ชาติ (2547, น. 68) กล่าวว่า ปัจจัยด้านสมาชิกมีผลต่อความเข้มแข็งของสถาบันการเงินชุมชน คือการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก อันได้แก่ ด้านฝึกอบรม ศึกษา งาน ข้อมูลข่าวสาร วัสดุอุปกรณ์ และความรู้ทางวิชาการ

**ตอนที่ 4** การบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนมที่มีประสิทธิผล ผลการวิจัย พบว่า การบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม โดยรวม การบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 70.61 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีระดับการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือมิตินการเงิน คิดเป็นร้อยละ 80.24 รองลงมา คือ มิตินกระบวนการทำงาน ภายในองค์กร คิดเป็นร้อยละ 69.51 และมิตินลูกค้า คิดเป็นร้อยละ 68.03 สามารถอภิปรายได้ว่าจากการนิยามศัพท์ว่า มิตินการเงิน หมายถึงผลการดำเนินงานทางการเงินประสบความสำเร็จ เช่น การเพิ่มขึ้นของรายได้ การหาแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำ มิตินการเงินเป็นแนวคิดของ Robert and David (1996, p. 9) เพื่อเป็นเครื่องมือทางการบริหารที่เชื่อมโยงการวัดผลกับวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์กรที่จะช่วยในการประเมินองค์กรด้านการเงินเพื่อที่จะประสบความสำเร็จทางด้านการเงิน องค์กรจะต้องเป็นอย่างไรในสายตาของผู้ถือหุ้น โดยมีวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญภายใต้มิตินี้ เช่น การเพิ่มขึ้นของรายได้ การลดลงของต้นทุน หรือการเพิ่มขึ้นของผลิตภัณฑ์ ประสิทธิภาพในการใช้ทรัพย์สิน ดังนั้น ถ้าไรจึงเป็นตัววัดตัวหนึ่งในมิตินการเงิน อย่างไรก็ตาม มิตินการเงิน ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และโครงการหรือแผนงาน เพื่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนที่มีประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิชดา สารถวัลย์แพศย์ (2552, น. 76) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนากระบวนการบริหารงานด้วยเทคนิคคุณภาพเพื่อส่งเสริมการประกันคุณภาพสำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัย พบว่า ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตามเทคนิคคุณภาพที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จบรรลุเป้าหมายได้อย่างเป็นรูปธรรม มี 4 มุมมอง ประกอบด้วย มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้ และการเติบโต การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์กรภาครัฐเกี่ยวกับการศึกษาอาชีวชนอกระบบโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า ตัวแปรการบรรลุจุดมุ่งหมาย คือประสิทธิภาพ ทำให้ผลการบริหารความเปลี่ยนแปลง และความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง และตัวแปรเชิงสาเหตุ ในระดับองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรสูงกว่าตัวแปรในระดับกลุ่มและระดับบุคคล ซึ่งมีการวิจัยของ วรณพร ปิติพัฒนาะ โฆษิต (2546, น. 73) ได้ศึกษาการให้ความสำคัญต่อมุมมองตามแนวคิดระบบการวัดผลการปฏิบัติงานคุณภาพ และความสัมพันธ์ต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ในอุตสาหกรรมนมพร้อมดื่มของประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า การให้ความสำคัญต่อความพอใจ

ของลูกค้า ประสิทธิภาพ การพัฒนาสินค้า สภาพคล่อง และการควบคุมต้นทุน ไม่มีผลมากพอที่จะมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน และเป็นตัวเงิน ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงินอาจเกิดขึ้นได้หลายปัจจัย เพราะผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับความพอใจของลูกค้าสูงมากกว่ากระบวนการภายใน ประสิทธิภาพทางการเงิน และส่วนแบ่งตลาด เช่นเดียวกันกับงานวิจัยของ Hacker and Lang (2000) ซึ่งได้ศึกษาและพัฒนาระบบการประเมินองค์กรที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม โดยระบบการประเมินองค์กรที่ได้พัฒนาขึ้นนั้น ต้องมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์และการกิจของทีมของทีม และมีความสอดคล้องกับมิติทั้ง 4 ตามการประเมินองค์กรแบบสมดุล คือ มิติการเงิน มิติลูกค้า มิติกระบวนการภายใน และมิติการเรียนรู้และการเติบโต นอกจากนี้ ในการกำหนดดัชนีวัดจะพิจารณาจากกิจกรรมที่มีความสำคัญ และส่งผลต่อการดำเนินงานเป็นหลัก ส่วน Bititci and McDevitt (1997) ได้นำเสนอการออกแบบและการพัฒนาระบบการประเมินและการวัดสมรรถนะขององค์กรไว้ว่า ควรมีการกระจายมาจากนโยบาย และกลยุทธ์ขององค์กร มีปัจจัยสำคัญ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อระบบการประเมินองค์กร คือ ความสมบูรณ์มากขึ้น นอกจากนี้ หัวใจสำคัญของการประเมินองค์กร คือระบบข้อมูลสารสนเทศ โดยเป็นสิ่งสำคัญต่อการเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของระบบการประเมินองค์กร นอกจากนี้ อัจฉรา จันทร์ฉาย (2550, น. 99) ได้กล่าวว่า ในการวัด 4 มิติจะครอบคลุมการวัดศักยภาพองค์กรทั้งอดีต ปัจจุบัน และอนาคต การวัดมิติการเงิน เป็นการวัดความสำเร็จที่เกิดขึ้นแล้ว การวัดมิติลูกค้า และประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานภายในเป็นการวัดความสำเร็จในปัจจุบัน แต่การวัดมิติลูกค้าเป็นมิติจากภายนอกเข้ามาภายในองค์กร และการวัดมิติประสิทธิภาพการบริหารงานภายในเป็นการวัดจากภายในออกไปภายนอก ส่วนการวัดมิติการเรียนรู้และการเติบโตเป็นการวัดความสำเร็จในอนาคต โดยสรุป การนำเอาหลักแนวคิด และหลักการบริหารจัดการการเงิน โดยประยุกต์ใช้เทคนิคความสมดุล และทฤษฎีการบริหารจัดการในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนมครั้งนี้ ทำให้คณะกรรมการ และสมาชิกของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนมเกิดการเปลี่ยนแปลงความสามารถด้านการบริหารจัดการเกี่ยวกับการเงินดีขึ้นจากเดิม ดังนั้น จึงควรนำผลการวิจัยไปขยายผลและประยุกต์ใช้ในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในพื้นที่แห่งอื่น ๆ ต่อไป

## ส่วนที่ 2 การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) จากบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ ของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม

### 1. ผลจากการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ ดังนี้

1.1 ปัจจัยด้านการเรียนรู้องค์กร หมายถึง การแสวงหาความรู้อย่างเป็นขั้นตอน ตั้งแต่การจัดทำและจัดหาเอกสารด้านความรู้ การถ่ายทอดความรู้สู่สมาชิก การแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ และการพัฒนาการเรียนรู้ของสถาบันการเงินชุมชน และจากการระดมความคิดเห็น จากการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ยังพบว่า มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง และน่าจะมีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม คือการเรียนรู้ของสมาชิก หรือพลวัต การเรียนรู้ ซึ่งอาจประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ระดับการเรียนรู้ กล่าวคือการเรียนรู้ระดับ บุคคล การเรียนรู้ระดับกลุ่ม และการเรียนรู้ระดับองค์การ ประเภทของการเรียนรู้ ได้แก่ การเรียนรู้ จากการปรับตัว การเรียนรู้จากการคาดการณ์ การเรียนรู้เพื่อเรียนรู้ และการเรียนรู้จากการปฏิบัติ ทักษะการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการบริหารจัดการการเงินที่ทันสมัย สามารถอภิปราย ผลได้ว่า ปัจจัยด้านการเรียนรู้ขององค์กรนั้นเป็นการเรียนรู้กระบวนการของประสบการณ์ และการ ฝึกหัดที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างถาวร Marris (1988, p. 6) และสอดคล้องกับ แนวคิดของ สมพันธ์ เตชะอธิก (2547, น. 28) ได้กล่าวว่า กระบวนการเรียนรู้ขององค์กรเป็นสิ่ง สำคัญที่ทำให้องค์กรเข้มแข็ง เนื่องจากกระบวนการเรียนรู้เป็นขั้นตอนที่เชื่อมโยงระหว่างความรู้ ไปสู่การเรียนรู้เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ทักษะ และพฤติกรรมที่ดีขึ้นในเชิงสร้างสรรค์ ภายในองค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของ โกศล ดีศีลธรรม (2546, น. 88) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้ ขององค์กรยังเป็นกระบวนการของการปรับปรุงการทำงาน โดยผ่านความรู้ความเข้าใจ องค์กรจะ เรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต หรือสิ่งที่ผ่านมาในการทำงานตามปกติ ซึ่งถือเป็นเครื่องชี้นำ พฤติกรรม เป็นกระบวนการสืบค้นและคัดเลือกสิ่งที่มีผิดพลาดและเรียนรู้จากความผิดพลาดในอดีต เกิดการแบ่งปันความรู้ความเข้าใจ และ โลกทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ในองค์กรถือเป็นการเรียนรู้ ร่วมกัน ซึ่งเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกทั้งหลายในองค์กร และเมื่อบุคลากรใน องค์กรเกิดการเรียนรู้แล้ว ก็ถือว่าองค์กรเกิดการเรียนรู้ด้วยเช่นกันซึ่งการเรียนรู้ในองค์กรจะเกิดขึ้น ได้ใน 4 ลักษณะดังนี้ (1) การเรียนรู้จากการแก้ปัญหา (2) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (3) การเรียนรู้ โดยการปฏิบัติ (4) การเรียนรู้และทำงานร่วมกันในลักษณะเป็นเครือข่าย

1.2 ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก หมายถึง การเข้าร่วมของสมาชิก และผู้มีส่วนได้เสียในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน ตั้งแต่การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วางแผน กำหนดวัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการออกระเบียบ ข้อบังคับ การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมระดมเงินทุน หรือเงินฝาก และลงค่าหุ้น การมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล การพร้อมที่จะเรียนรู้จากประชาชน และให้โอกาสแก่ประชาชนในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนา และการส่งเสริมให้เหมาะสม รวมถึงการให้โอกาสผู้นำชุมชน และบุคคลที่มีความคิดริเริ่มในการกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาให้มีบทบาทในการพัฒนาอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ จากการระดมความคิดเห็นจากการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ยังพบว่า มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง และน่าจะมีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน ในจังหวัดนครพนม คือการมีความพร้อมของสมาชิก การให้เกียรติซึ่งกันและกัน การเคารพซึ่งกันและกัน ขอมรับในการแสดงความคิดเห็นของสมาชิกทุกคน ส่งเสริมให้โอกาสแก่ผู้นำและให้โอกาสแก่ผู้นำทุกคน มีความพึงพอใจ มีความสนใจและมีความกระตือรือร้น เพื่อนร่วมงาน สนับสนุน บุคลากรภายในสถาบันการเงินชุมชนต้องมีความรู้และเข้าใจปัญหาของสมาชิกทุกคน ประธานคณะกรรมการ หรือผู้จัดการของสถาบันการเงินชุมชนต้องเผยแพร่ข่าวสาร สมาชิกทุกคน ภายในชุมชนให้ความร่วมมือ และกลุ่มคนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าแสดงออก และมีส่วนร่วมในการพัฒนาตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง ซึ่งสามารถอภิปรายได้ว่า ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกสามารถนำเอาหลักการ แนวคิดการมีส่วนร่วมมาใช้ควบคู่กับหลักการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน ดังนี้ จินตวิรี เกษมสุข (2554, น. 86) ได้กล่าวว่า การรวมกลุ่มกันของประชาชนในรูปของประชาคม หรือชุมชน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนให้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ไขปัญหา ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และส่งเสริมสุขภาพอย่างบูรณาการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความโปร่งใส และความเป็นธรรมในการบริหารงาน การมีส่วนร่วมของประชาชน คือการสร้างโอกาสให้ประชาชนได้ตระหนักถึงปัญหาที่แท้จริงของตน และพัฒนาความสามารถในการจัดการ ควบคุมการใช้และกระจายทรัพยากร เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำรงชีพของประชาชนและชุมชน โดยส่วนใหญ่กระบวนการมีส่วนร่วมจะเริ่มจากการค้นหาปัญหาและสาเหตุ การวางแผนดำเนินกิจกรรม แก้ไขปัญหา การปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์จากกิจกรรมนั้น ๆ รวมถึงร่วมติดตามประเมินผลกิจกรรมดังกล่าวด้วย และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ฉันทนรี ศรีทอง (2552, น. 191) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมถือว่าเป็นกระบวนการที่ประชาชนในชุมชนได้เข้าไปดำเนินกิจกรรมในชุมชน นับตั้งแต่ร่วมกำหนดปัญหา และความต้องการ ร่วมระบุสาเหตุของปัญหา ร่วมกำหนดวิธีการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหา ร่วมปฏิบัติกิจกรรมเพื่อแก้ไข



ปัญหา ร่วมติดตามประเมินผลกิจกรรม และร่วมรับผลกระทบที่เกิดจากกิจกรรมนั้น ซึ่งประเด็นหลักของการมีส่วนร่วมของประชาชนก็คือ ประชาชนต้องเป็นผู้กระทำในแต่ละขั้นตอนของการมีส่วนร่วมด้วยตนเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจได้อย่างอิสระ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวณิช พิทักษ์ชาติ (2547, น. 68) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลความเข้มแข็งขององค์กรการเงินชุมชน ผลการวิจัย พบว่า การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการตัดสินใจ ร่วมวางแผน การกำหนดแนวทางมีส่วนร่วมในกิจกรรม การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมติดตามประเมินผลเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลความเข้มแข็งขององค์กรการเงินชุมชน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชัย ปิยมิตรธรรม (2548) ได้ศึกษาถึงการพัฒนาความเข้มแข็งของกลุ่มธุรกิจชุมชนผลิตภัณฑ์จากไม้ : กรณีศึกษาตำบลหนองบอน อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกทำให้กลุ่มธุรกิจชุมชนมีผลสำเร็จ และยังทำให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็ง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของสมาชิก โดยเน้นที่การมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย การวางแผน การตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการออกกฎระเบียบ ข้อบังคับ การทำกิจกรรมภายในสถาบันการเงินชุมชน การมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา สิ่งสำคัญคือการมีส่วนร่วมในการติดตาม และการมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์

1.3 ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ หมายถึง คุณลักษณะเชิงคุณภาพ คณะบุคคลที่เป็นตัวแทนของสถาบันการเงินชุมชน และได้รับการแต่งตั้งจากสมาชิกให้ทำหน้าที่ในการบริหารจัดการตามหน้าที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย ประกอบด้วย ความสามัคคี ความเสียสละ ความซื่อสัตย์ เป็นที่ยอมรับของสมาชิก และมีความรู้ ความสามารถทางการบริหารจัดการการเงินเป็นอย่างดี และจากการระดมความคิดเห็นจากการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ยังพบว่า มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง และน่าจะมีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม คือภาครัฐจะต้องมีนโยบายและแนวทางที่ชัดเจน ภาครัฐจะต้องเป็นผู้ให้การสนับสนุนปัจจัยในด้านต่าง ๆ เช่น วัสดุอุปกรณ์ บุคลากร แหล่งเงินทุน ด้านวิชาการ คณะกรรมการจะต้องมีความโปร่งใส และระบบการควบคุมกำกับและการประเมินผลที่ชัดเจน มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ สามารถกำหนดภารกิจบทบาท มีความเป็นประชาธิปไตย ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม โดยอาศัยรูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ยังพบว่า ประสิทธิภาพของคณะกรรมการอีกประการหนึ่ง คือองค์ความรู้เกี่ยวกับสถาบันการเงินชุมชน โดยอาศัยการเรียนรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ เช่น ระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการกู้ยืมเงิน ดอกเบี้ยที่เหมาะสมของสถาบันการเงินชุมชนของแต่ละสถาบันการเงินชุมชน และการยอมรับนับถือในตัวของคณะกรรมการ สามารถอภิปรายได้ว่า ปัจจัย

ด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ หมายถึงคณะบุคคลที่เป็นตัวแทนของกลุ่มที่ได้รับการแต่งตั้งจากสมาชิกให้ทำหน้าที่การบริหารงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และทำงานร่วมกับผู้นำเพื่อจะส่งผลให้กลุ่มธุรกิจชุมชนสามารถทำงานได้อย่างคล่องตัว และนำพาให้กลุ่มธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จ นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์ (2551, น. 16) ผู้วิจัยนำเอาแนวคิดของ Bernt (2002, p. 5) มาประกอบการอภิปรายผลในครั้งนี้ ซึ่งเขาได้เสนอแนวคิดไว้ว่า การเลือกตัวแทนของตนเองในการเป็นคณะกรรมการ ให้พิจารณาผู้ที่มีความพร้อมทางด้านความรู้ ความเสถียร พร้อมที่จะปฏิบัติงาน รับฟังและรับทราบปัญหาต่าง ๆ จากสมาชิกในการนำไปกำหนดแนวทางปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่สมาชิกในชุมชนต้องการ คณะกรรมการทุกคนเมื่อได้รับการคัดเลือกจากสมาชิกจะต้องมีความพร้อมในการศึกษาระเบียบ และข้อบังคับของสถาบันการเงินชุมชน สามารถพิจารณาวิเคราะห์ข้อดีข้อเสียตามวัตถุประสงค์ และโครงการต่าง ๆ ที่สมาชิกเสนอข้อดี พร้อมทั้งศึกษาเรียนรู้ระบบบัญชี การจัดทำบัญชีของสถาบันการเงินชุมชนอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของดวงพร อ่อนหวาน (2547, น. 56) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการกลุ่มกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในภาคเหนือ ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านคณะกรรมการกลุ่มซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ความสามัคคีภายในกลุ่ม ความเสถียรทุ่มเทเวลา และทรัพย์สินส่วนตัวให้แก่กลุ่ม และความกระตือรือร้นในการทำกิจกรรมให้แก่กลุ่ม ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความคิดเห็นถึงความเสถียร ความซื่อสัตย์ ความรู้ ความสามารถของคณะกรรมการมีผลโดยตรงต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน

1.4 ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก หมายถึงความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนทั้งภาครัฐ และเอกชน ได้แก่ ด้านเงินทุน ด้านวิชาการ ด้านวัสดุอุปกรณ์ การได้รับข้อมูลข่าวสาร ด้านการพัฒนาองค์กร ได้แก่ การฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน และการติดตามประเมินผล และจากการระดมความคิดเห็นจากการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ยังพบว่ามืองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง และน่าจะมีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม คือการที่ภาครัฐให้การสนับสนุนสิ่งเหล่านี้ ได้แก่ การตรวจเยี่ยมติดตาม การแนะนำด้านวิชาการ วัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการการเงิน และระบบสารสนเทศ เช่น โปรแกรมคอมพิวเตอร์บันทึกระบบเกี่ยวกับการเงิน การแก้ปัญหาในการดำเนินงานร่วมกันของคณะกรรมการ และสมาชิก รวมทั้งการสนับสนุนด้านการบริหารจัดการ การผลิต การเงิน และเครือข่ายสร้างความรู้ ความเข้าใจหลักการ คุณค่าของภูมิปัญญาท้องถิ่น และการสร้างองค์ความรู้และภูมิปัญญาชุมชนหรือวัฒนธรรมท้องถิ่น โดยสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านในระดับตำบล อำเภอ

และจังหวัด เพื่อทำหน้าที่บริหารจัดการสร้างพลังเครือข่าย ขับเคลื่อนนโยบาย กำหนดแนวทางส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของกองทุนหมู่บ้านในลักษณะกองทุนหมู่บ้านสามัคคีที่สอนน้อง สร้างเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกของสถาบันการเงินชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของคณะกรรมการพัฒนาการทางเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2540, น. 2) ได้กล่าวว่า การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน ด้านเงินทุน วัสดุ อุปกรณ์ และวิชาการ เป็นปัจจัยที่ส่งให้องค์กรประสบความสำเร็จ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวณิช พิทักษ์ชาติ (2547, น. 68) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยด้านสมาชิกที่มีผลต่อความเข้มแข็งขององค์การการเงินชุมชน อำเภอบำเหน็จณรงค์ จังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านสมาชิกมีผลต่อความเข้มแข็งของสถาบันการเงินชุมชน คือการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน ข้อมูลข่าวสาร วัสดุอุปกรณ์ และความรู้ทางวิชาการ

1.5 ปัจจัยด้านการบริหารจัดการการเงินโดยยึดวัตถุประสงค์ หมายถึง การบริหารจัดการเงินทุน การควบคุมภายใน และการจัดสรรประโยชน์ให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อสมาชิก และสถาบันการเงินชุมชน และจากการระดมความคิดเห็นจากการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ยังพบว่ามืองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง และน่าจะมีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม คือระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นการบริหารงานที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับคน หรือบุคลากรในองค์กร โดยมีแนวคิดว่าการบริหารหรือการทำงานนั้นควรตอบสนองความต้องการของคน เห็นความสำคัญของการทำงานในลักษณะร่วมแรงร่วมใจกัน ซึ่งให้ได้ผลงานที่ดีกว่าการบังคับ หรือการลงโทษ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น และการรับผิดชอบร่วมกัน การบริหารจัดการแบบกลยุทธ์ในด้านการเงินที่ดี ย่อมนำธุรกิจไปสู่เป้าหมายอันสูงสุดได้ มีหลักการควบคุมภายในที่ดี และการจัดสรรผลประโยชน์ที่เป็นธรรมให้กับสมาชิก การได้ผลตอบแทนกลับมาอย่างเหมาะสม ซึ่งผู้วิจัยนำเอาหลักแนวคิดของ ชงชัย สันติวงษ์ (2550, น. 125) ซึ่งได้เสนอแนวคิดไว้ว่า บุคคลที่มีหน้าที่ในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงิน ไม่ว่าจะขนาดใหญ่ หรือขนาดเล็กก็ตาม ซึ่งมีหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ 3 ประการ ได้แก่ การวางแผน หรือการคาดการณ์ถึงความต้องการของเงินทุน หมายถึงการพยากรณ์และจัดบันทึกเหตุการณ์ต่าง ๆ ทางการเงินที่คาดว่าจะเกิดขึ้นกับธุรกิจนั้นในอนาคต ทั้งนี้ โดยวิธีการเน้นให้เห็นถึงกระแสเงินสดที่เข้ามา และกระแสเงินสดที่ออกไปจากธุรกิจนั้น ประการที่สอง คือ การจัดหาเงินทุน หมายถึง การจัดหาเงินทุนเพื่อใช้ในการดำเนินกิจการนั้น เป็นเรื่องของการบอกให้รู้ว่ากิจการจะหาเงินทุนมาใช้จ่ายตามที่ต้องการได้เมื่อไร หาได้จากแหล่งใด และด้วยวิธีการอย่างไร ทั้งนี้รวมถึงเรื่องที่จะต้องค้นหาผู้มีเงิน วิธีการที่จะหามาได้ตรงตามกำหนดเวลา และรวมถึงการสร้างเชื่อมั่นให้กับผู้ที่มีเงินทุนที่จะยอมให้กู้ยืม ทั้งนี้ โดยหาข้อเท็จจริงและให้ตัวเลข

ประกอบสนับสนุนคำขอที่สมจริง และประการสุดท้าย คือการจัดสรรเงินทุนไปในธุรกิจ หมายถึงการจัดสรรเงินทุนไปในสินทรัพย์อย่างไร ที่จะก่อให้เกิดความเหมาะสมที่สุด นั่นคือจะต้องให้ความสำคัญระหว่างความสามารถในการทำกำไร กล่าวคือธุรกิจใดมีขีดความสามารถที่ทำให้ได้มาซึ่งรายได้สูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์ (2551, น. 46) ได้ศึกษาการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัย พบว่า ธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จโดยส่วนมากจะเป็นการระดมทุนจากสมาชิกเอง เนื่องจากปลอดภัยและจะต้องมีการวางแผนเกี่ยวกับเงินทุนของกลุ่มร่วมกันระหว่างผู้นำ คณะกรรมการ และสมาชิก ซึ่งยังมีงานวิจัยของ วิภาดา ระหา (2550, น. 49) ได้ศึกษาธุรกิจชุมชนเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน : กรณีศึกษาหมู่บ้านพันขวาง อำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารการเงิน และทุนเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานธุรกิจชุมชน เงินที่ใช้ดำเนินงานธุรกิจชุมชนในระยะแรก โดยการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกในชุมชนได้ทราบถึงผลดีของธุรกิจชุมชนที่เป็นประโยชน์ต่อทั้งชุมชน และสมาชิกที่จะได้รับ เนื่องจากการระดมเงินจากชาวบ้านไม่เพียงพอต่อการดำเนินกิจกรรม ต้องมีการกู้ยืมจากหน่วยงานภายนอก เช่น สำนักงานเขตจังหวัด ภายหลังจากได้รับเงินจากรางวัลจากการส่งกลุ่มออมทรัพย์เข้าประกวด เงินจำนวนนั้นจึงเป็นเงินต้นสำรองที่ทำให้ชุมชนสามารถจัดตั้งกลุ่มศูนย์สาธิตการตลาด กลุ่มสมุนไพรพื้นบ้าน และกลุ่มพัฒนาสตรีบ้านพันขวาง หลักการสำคัญที่ทำให้ธุรกิจชุมชนประสบผลสำเร็จนั้นเริ่มต้นจากการระดมทุนในชุมชนให้สมาชิกในชุมชนมีการบริหารจัดการอย่างรอบคอบเพราะเป็นเงินทุนของสมาชิกเอง ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน

กล่าวโดยสรุปผลจากการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) เห็นด้วยกับข้อมูลที่สรุปสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์ว่า รูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ที่สำคัญคือต้องมีการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ แหล่งเงินทุน การจัดสรรทรัพยากร และระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

1. ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง คนจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาตั้งแต่องค์ความรู้ในการบริหารจัดการการเงินของสถาบันการเงินชุมชน เช่น การอบรม ประชุมเชิงปฏิบัติการ การสร้างความตระหนักให้เกิดขึ้นกับสมาชิกทุกคน เพื่อรับทราบถึงปัญหา แสวงหาแนวทางในการแก้ปัญหาโดยรับฟังความคิดเห็นที่เป็นความต้องการของสมาชิกร่วมกัน การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ให้กับบุคลากรทุกภาคส่วนให้มีองค์ความรู้ โดยให้สถาบันการเงินชุมชนเป็นเจ้าภาพหลักในเรื่องการเสริมสร้างองค์ความรู้ต่าง ๆ ภายใต้งานวิจัยที่เหมาะสมในแต่ละกลุ่มสมาชิกว่าได้แสดง

ความคิดเห็นอย่างอิสระในการพัฒนาการบริหารจัดการการเงินของสถาบันการเงินชุมชน ทั้งด้าน บทบาท ด้านบุคคล ด้านการบริหาร ด้านโครงสร้าง การลงมือทำตามการวางแผนรูปแบบพัฒนา การบริหารจัดการการเงินของสถาบันการเงินชุมชน และมีการประเมินผลการดำเนินงานแล้วปรับปรุง แก้ไขส่วนที่บกพร่องอย่างชัดเจน ต่อเนื่องเพื่อความยั่งยืนต่อไป

2. แหล่งเงินทุน หมายถึง หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องต้องพิจารณาในการเป็น แหล่งเงินทุนเพื่อการดำเนินการด้านการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนอย่างเหมาะสม เพราะงานทุก ๆ อย่างต้องอาศัยแหล่งเงินทุนอาจมากหรือน้อยแตกต่างกันไป ซึ่งแหล่งเงินทุนถือว่า มีความสำคัญยิ่งที่ต้องใช้ในทุกระบวนการของการดำเนินการ จึงถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งใน ขณะเดียวกันองค์กรเอกชนและภาคประชาชนสามารถแสวงหาแหล่งเงินทุนเพิ่มเติมภายในชุมชน ในการดำเนินการได้ ซึ่งจะสามารถเป็นไปได้เมื่อทุกภาคส่วนตระหนักถึงความสำคัญ

3. การจัดสรรทรัพยากร หมายถึงการพัฒนาปัจจัยพื้นฐานที่เอื้อต่อการพัฒนา ได้แก่ ความรู้ ระบบทุน ระบบข้อมูล และที่สำคัญขวัญและกำลังใจของสมาชิกทุกคน และ นอกจากนี้ยังหมายรวมถึงทรัพยากรที่ต้องจัดหาเพิ่มเติม และทรัพยากรที่มีอยู่แล้วในชุมชน เช่น ความรู้จากผู้นำชุมชนที่มีประสบการณ์ต่าง ๆ ถือเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญยิ่ง ซึ่งการจะได้มา ซึ่งทรัพยากรในการดำเนินการ ทุกภาคส่วนต้องเข้าใจ ให้ความสำคัญ และพร้อมที่จะดำเนินการ ร่วมกัน การจัดสรรทรัพยากรต้องมีความเหมาะสมจะทำให้การดำเนินการต่าง ๆ ดำเนินการไปได้ ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงคน เงิน และอุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ อาจมีหลักความเสมอภาค คือ เสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่คำนึงถึงผิวพรรณ เชื้อชาติ เพศ หลักความสามารถ การบริหารคนหมู่มากต้องมีวิวัฒนาการ ซึ่งปัจจัยเปลี่ยนมาเป็นหลักผลงาน และหลักสมรรถนะหลักความ เป็นกลาง หมายถึงการปฏิบัติหน้าที่โดยไม่คำนึงถึงฝ่ายใด ข้าราชการเป็นกลไกของรัฐ ต้องทำงานตาม นโยบายของรัฐบาล แต่บางครั้งถูกมองว่ารับใช้หรือเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ซึ่งอาจมีผลกระทบกับ ความมั่นคงในอาชีพราชการ หลักความมั่นคง หมายถึงการรับรองการเป็นอาชีพ มีทางก้าวหน้า มีค่าตอบแทน และสวัสดิการที่เหมาะสมที่เกียรติและศักดิ์ศรี

4. การบริหารจัดการ หมายถึง การบริหารจัดการการเงินของสถาบันการเงิน ชุมชนโดยการให้ทุกภาคส่วนรู้ถึงการเป็นเจ้าภาพร่วมกัน พัฒนาโครงสร้างการดำเนินงานด้าน การบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนทุกระดับ ให้มีองค์กรหลากหลายและกำหนดบทบาท ชัดเจนของแต่ละองค์กร เชื่อมโยงกับสถาบันการเงินชุมชนอื่น ๆ ให้มีความสำคัญกับทุกภาคส่วน กำหนดบทบาทที่ชัดเจน ให้การยอมรับให้อิสระในการเสนอแนวคิดจะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมใน การดำเนินการอย่างจริงจัง โดยการมีส่วนร่วมต้องเน้นให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมครบถ้วนทุก กิจกรรมของการดำเนินการ ตั้งแต่การรับทราบข้อมูล การรับรู้สภาพปัญหา การจัดลำดับ

ความสำคัญของปัญหา การแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา การตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ไขปัญหา การดำเนินการร่วมกัน การประเมินผลและการร่วมรับผลประโยชน์ร่วมกัน จะทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีความยั่งยืน อย่างไรก็ตาม ปัจจัยพื้นฐานของการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน อาจจะยังไม่เป็นการเพียงพอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพสังคมปัจจุบันมีการแข่งขันกันรุนแรงทุกด้าน ดังนั้นการบริหารจัดการ หมายถึงศาสตร์และศิลป์ที่ผู้บริหารจะต้องนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร จนมีคำกล่าวที่ว่าที่ใดมีผู้นำที่ดี ที่นั่นก็จะมีความสำเร็จ

### ส่วนที่ 3 การสังเคราะห์สิ่งที่ได้จากการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ซึ่งได้เริ่มต้นการศึกษาวิจัยจากคำถามที่ว่า 1) สถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนมมีการบริหารจัดการอยู่ในระดับใด 2) มีปัจจัยอะไรบ้างที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม และ 3) รูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนมมีลักษณะอย่างไร และผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ และกำหนดสมมติฐานของการวิจัยให้สามารถตอบคำถามการวิจัยในเบื้องต้น ซึ่งผลการวิจัยสามารถตอบคำถามได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนมมีผลโดยภาพรวม อยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีผลอยู่ในระดับสูงทุกด้าน ในส่วนของบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ผลการวิจัย พบว่า โดยภาพรวมมีการบริหารจัดการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีการบริหารจัดการอยู่ในระดับมากทุกด้าน และการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านการเรียนรู้ขององค์กร ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ สามารถพยากรณ์การบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นำผลที่ได้จากการวิจัยดังกล่าวเป็นโครงร่างในการจัดทำแบบสัมภาษณ์เชิงลึก และจัดการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ในกลุ่มบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม เพื่อให้ได้รูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ยังพบว่ามีปัจจัยเพิ่มเติมอีก 2 ปัจจัย คือปัจจัยด้านการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก และปัจจัยด้านการบริหารจัดการการเงิน โดยยึดวัตถุประสงค์ ซึ่งได้จากผลการสัมภาษณ์ และการประชุมกลุ่มย่อย วิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลการสัมภาษณ์เชิงลึก และการประชุมกลุ่มย่อย ซึ่งมีปัจจัย 5 ตัว ประกอบด้วย ปัจจัยด้านการเรียนรู้ขององค์กร ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก และปัจจัยด้าน

การบริหารจัดการการเงิน โดยยึดวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยได้ว่า การพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนมตั้งแต่ก่อนนั้นมีลักษณะการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนเป็นเจ้าภาพหลัก ทั้งนี้ก็ด้วยเหตุผลที่ว่า หัวใจสำคัญของการพัฒนางานด้านการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนจำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ภายใต้การพัฒนาอย่างมีรูปแบบที่เหมาะสม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนที่เกี่ยวข้องในชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนสร้างความรู้ความเข้าใจ เป็นแนวทางในการบริหารจัดการการเงินชุมชน และส่งเสริมให้ประชาชนมีความรู้ ความสามารถภายใต้การมีส่วนร่วมของชุมชนอย่างแท้จริง

สิ่งที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ สามารถตอบคำถามในเบื้องต้นของผู้วิจัยได้ทุกข้อ และสิ่งที่ผู้วิจัยได้ค้นพบ และถือว่าเป็นนวัตกรรมที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ รูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม คือจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยเชิงปริมาณ ผลการวิจัย พบว่า มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ประกอบด้วย ปัจจัยด้านการเรียนรู้องค์กร หมายถึง การแสวงหาความรู้อย่างเป็นขั้นตอน ตั้งแต่การจัดทำ และจัดหาเอกสารด้านความรู้ การถ่ายทอดความรู้สู่สมาชิก การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการพัฒนาการเรียนรู้ของสถาบันการเงินชุมชน และจากการระดมความคิดเห็นจากการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ยังพบว่า มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง และน่าจะมีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม คือการเรียนรู้ของสมาชิก หรือพลวัตการเรียนรู้ ซึ่งอาจประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ระดับการเรียนรู้ กล่าวคือการเรียนรู้ระดับบุคคล การเรียนรู้ระดับกลุ่ม และการเรียนรู้ระดับองค์กร ประเภทของการเรียนรู้ ได้แก่ การเรียนรู้จากการปรับตัว การเรียนรู้จากการคาดการณ์ การเรียนรู้เพื่อเรียนรู้ และการเรียนรู้จากการปฏิบัติ ทักษะการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการบริหารจัดการการเงินที่ทันสมัย ในส่วนของปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ซึ่งหมายถึง และจากการระดมความคิดเห็นจากการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ยังพบว่า มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง และน่าจะมีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม คือการมีความพร้อมของสมาชิก การให้เกียรติซึ่งกันและกัน การเคารพซึ่งกันและกัน ยอมรับในการแสดงความคิดเห็นของสมาชิกทุกคน ส่งเสริมให้โอกาสแก่ผู้นำและให้โอกาสแก่ผู้นำทุกคน มีความพึงพอใจ มีความสนใจและมีความกระตือรือร้น เพื่อนร่วมงานสนับสนุน บุคลากรภายในสถาบันการเงินชุมชนต้องมีความรู้และเข้าใจปัญหาของสมาชิกทุกคน ประธานคณะกรรมการ หรือผู้จัดการของสถาบันการเงินชุมชนต้องเผยแพร่ข่าวสาร สมาชิกทุกคนภายในชุมชนให้ความร่วมมือ และกลุ่มคนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าแสดงออก และ

มีส่วนร่วมในการพัฒนาตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง ในส่วนของปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ซึ่งหมายถึงคุณลักษณะเชิงคุณภาพและบุคคลที่เป็นตัวแทนของสถาบันการเงินชุมชน และได้รับการแต่งตั้งจากสมาชิกให้ทำหน้าที่ในการบริหารงานตามหน้าที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย ประกอบด้วย ความสามัคคี ความเสียสละ ความซื่อสัตย์ เป็นที่ยอมรับของสมาชิก และมีความรู้ความสามารถทางการบริหารจัดการการเงินเป็นอย่างดี และจากผลของการระดมความคิดเห็นจากการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ยังพบว่า มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง และน่าจะมีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม คือภาครัฐจะต้องมีนโยบายและแนวทางที่ชัดเจน รัฐจะต้องเป็นผู้ให้การสนับสนุนปัจจัยในด้านต่าง ๆ เช่น วัสดุอุปกรณ์ บุคลากร แหล่งเงินทุน ด้านวิชาการ คณะกรรมการจะต้องมีความโปร่งใส ความเสียสละ และความซื่อสัตย์ รวมทั้งรู้เรื่องของระบบการควบคุมกำกับ และการประเมินผลที่ชัดเจน มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ สามารถกำหนดภารกิจบทบาท มีความเป็นประชาธิปไตย ยึดหลักธรรมาภิบาลในการดำเนินงาน ภายใต้หลักการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน โดยอาศัยปัจจัยการมีส่วนร่วมของสมาชิก เข้าใจเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในส่วนของปัจจัยด้านการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก หมายถึงความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน ทั้งภาครัฐและเอกชน ได้แก่ ด้านแหล่งเงินทุน ด้านวิชาการ ด้านวัสดุอุปกรณ์ การได้รับข้อมูลข่าวสาร ด้านการพัฒนาองค์กร ได้แก่ การฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน และด้านการติดตามประเมินผล และจากการระดมความคิดเห็นจากการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ยังพบว่า มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง และน่าจะมีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม คือ ภาครัฐให้การสนับสนุน กล่าวคือ การตรวจเยี่ยมติดตาม การแนะนำด้านวิชาการ วัสดุอุปกรณ์ เกี่ยวกับการบริหารจัดการการเงิน และระบบสารสนเทศ เช่น โปรแกรมคอมพิวเตอร์บันทึกระบบเกี่ยวกับการเงิน การแก้ปัญหาในการดำเนินงานร่วมกันของคณะกรรมการ และสมาชิก รวมทั้ง การสนับสนุนด้านการบริหารจัดการ การผลิต การเงิน และเครือข่ายสร้างความรู้ ความเข้าใจหลักการ และการสร้างองค์ความรู้และภูมิปัญญาชุมชนหรือวัฒนธรรมท้องถิ่น โดยสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการเครือข่ายสถาบันการเงินชุมชนในระดับตำบล อำเภอ และจังหวัด เพื่อทำหน้าที่บริหารจัดการสร้างพลังเครือข่าย ขับเคลื่อนนโยบาย กำหนดแนวทาง ส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพของสถาบันการเงินชุมชน และสร้างเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกของสถาบันการเงินชุมชน และปัจจัยด้านการบริหารจัดการการเงิน โดยยึดวัตถุประสงค์ หมายถึง การบริหารเงินทุน การควบคุมภายใน และการจัดสรรประโยชน์ให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อสมาชิก และสถาบันการเงินชุมชน และจากการระดมความคิดเห็นจากการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ยังพบว่า มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง และน่าจะมีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน



ในจังหวัดนครพนม คือระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นการบริหารงานที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับคน หรือบุคลากรในองค์กร โดยมีแนวคิดว่าการบริหารหรือการทำงานนั้นควรตอบสนองความต้องการของคน ซึ่งให้ได้ผลงานที่ดีกว่าการบังคับ หรือการลงโทษ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น และการรับผิดชอบร่วมกัน การบริหารจัดการแบบกลยุทธ์ในด้านการเงินที่ดี ย่อมนำธุรกิจไปสู่เป้าหมายอันสูงสุดได้ มีหลักการควบคุมภายในที่ดี และการจัดสรรผลประโยชน์ที่เป็นธรรมให้กับสมาชิก การได้ผลตอบแทนกลับมามีเหมาะสม ดังนั้น รูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ด้านการเรียนรู้องค์กร ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ด้านการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก และด้านการบริหารจัดการการเงิน โดยยึดวัตถุประสงค์ ซึ่งมีผลกับการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนมเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

### การวิจัยระยะที่ 3 เพื่อยืนยันรูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม

ส่วนที่ 1 การยืนยันรูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ ตัวแทนจากสถาบันการเงินชุมชน และตัวแทนจากธนาคาร โดยการเลือกแบบเจาะจง ซึ่งผู้ทรงวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยแต่ละด้านควรมีองค์ประกอบ ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นได้ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านการเรียนรู้องค์กร ควรมีองค์ประกอบในเรื่องของนโยบาย และการบริหารจัดการ กล่าวคือสมาชิกต้องมีการเรียนรู้ในเรื่องของนโยบายการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนเพื่อเกิดการพัฒนาองค์กรสมาชิกต้องร่วมกันกำหนดนโยบายร่วมกัน ให้รู้ว่่านโยบายของสถาบันการเงินชุมชนเป็นในทิศทางใด และมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างไร และประเด็นในเรื่องการเรียนรู้กิจกรรมต่าง ๆ ที่ผ่านกระบวนการอบรมจากหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก

2. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ควรมีองค์ประกอบในเรื่องของความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกในแต่ละแผนก การได้มาซึ่งสมาชิกต้องเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกคนภายในสถาบันการเงินเอง รวมทั้งชุมชนด้วย และความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกต้องมีหลักเกณฑ์วัดที่ชัดเจน และโปร่งใส

3. ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ควรมีองค์ประกอบในเรื่องของความรู้ความสามารถ และความเข้าใจในการบริหารจัดการเกี่ยวกับการเงินของสถาบันการเงินชุมชน ควรตระหนักถึงการเป็นผู้ประสานงานที่ดีเกี่ยวกับสมาชิกทั้งภายในและภายนอก และมีความเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อทุ่มเทให้กับการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนอย่างแท้จริง รวมถึงมีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง

4. ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก ควรมียุทธศาสตร์ประกอบในเรื่องของนโยบายภาพรวมของสถาบันการเงินชุมชนเองว่า จะรับการสนับสนุนจากหน่วยใดบ้าง โดยมองที่ความคุ้มค่า และที่สำคัญคือความพอประมาณของสถาบันการเงินชุมชนนั้น ๆ ด้วยสถาบันควรกำหนดแหล่งเงินทุนให้ชัดเจน โดยอาจมองที่ผลตอบแทน ความคุ้มค่า และอัตราความเสี่ยงของสถาบันการเงินชุมชนด้วย และประเด็นสุดท้าย คือการมีวิสัยทัศน์ อุปกรณ์ เครื่องมือที่สามารถตอบสนองต่อการให้บริการ และการให้บริการที่ทันสมัย

5. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการการเงิน โดยยึดวัตถุประสงค์ ควรมียุทธศาสตร์ประกอบในเรื่องของการวางแผนการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนที่ครอบคลุมทั้งวิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน และควรกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการปฏิบัติงานของสถาบันการเงินชุมชนให้ชัดเจน

ผลจากการประชุมกลุ่มย่อย การสัมภาษณ์เชิงลึก และการให้ข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ ตัวแทนจากสถาบันการเงินชุมชน ตัวแทนจากธนาคาร และตัวแทนพัฒนาชุมชน เพื่อให้ได้รูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนที่เหมาะสม ผู้วิจัยได้ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ยืนยันรูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ว่ามีความคิดเห็น เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย หรือมีข้อเสนอแนะอย่างไร สามารถสรุปเป็นรูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ซึ่งถือเป็นนวัตกรรมที่สำคัญ

## 5.7 ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม เพื่อมุ่งให้เกิดประโยชน์สำหรับการวางแผน และพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ควรมีการปรับปรุงกลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ จึงได้นำมาเป็นข้อเสนอแนะดังนี้

### 5.7.1 ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

5.7.1.1 ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบเครือญาติ ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก ปัจจัยด้านการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการการเงิน โดยยึดวัตถุประสงค์ และปัจจัยด้านการเรียนรู้องค์กร มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ควรตระหนักถึงความเสถียร ความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของสมาชิก และคณะกรรมการทุกคนเป็นสำคัญ รวมทั้งควรมีการอบรมให้ความรู้ด้านระบบ

ข้อมูลเกี่ยวกับโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อให้การทำงานของคณะกรรมการ และสมาชิกทุกคนมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอันจะส่งผลให้เกิดประโยชน์กับสมาชิกของสถาบันการเงินชุมชนอย่างแท้จริง

5.7.1.2 ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม โดยภาพรวม มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 70.61 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีระดับการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือมิติการเงิน คิดเป็นร้อยละ 80.24 รองลงมา คือมิติกระบวนการทำงานภายในองค์กร คิดเป็นร้อยละ 69.51 และมิติลูกค้า คิดเป็นร้อยละ 68.03 เป็นสิ่งที่สถาบันการเงินชุมชนต้องตระหนักเสริมสร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยประธานคณะกรรมการ และผู้มีหน้าที่ที่เกี่ยวข้องต้องหาแนวทางในการที่จะพัฒนาส่วนที่ด้อยหาวิธีการที่แตกต่างเพื่อการพัฒนาที่เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน เพราะในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่นั้น การเสริมสร้างปัจจัยต่าง ๆ ในระดับนโยบายถือว่าเป็นเรื่องที่ผู้บริหารสถาบันการเงินชุมชน และเจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องไม่ควรมองข้าม สถาบันการเงินชุมชนจึงควรมีแนวทางที่จะเสริมสร้างปัจจัยต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นชัดเจนและเป็นธรรมกับผู้ปฏิบัติงานเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน เช่น การยอมรับหรือเห็นด้วยกับความสำเร็จ การได้รับการชมเชย ยกย่องชื่นชม ชื่อถือ ไว้วางใจในผลงาน การพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้น และให้โอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะที่เพิ่มขึ้นตลอดจนโอกาสในการพัฒนาตนเองของสมาชิก รวมถึงการอบรม และศึกษาคูงาน

5.7.1.3 โดยภาพรวมจากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน คือปัจจัยด้านการเรียนรู้องค์กร ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก และปัจจัยด้านการบริหารจัดการการเงิน โดยยึดวัตถุประสงค์ เป็นข้อมูลที่สถาบันการเงินชุมชนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนหรือจัดทำโครงการ พัฒนาการบริหารจัดการกระบวนการต่าง ๆ ด้านการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนให้เกิดความเป็นรูปธรรมให้ครอบคลุมทั้งด้านบริหารวิชาการ และการปฏิบัติ เพื่อให้สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ของงาน และตอบสนองความต้องการของคณะกรรมการ และสมาชิกทุกคนได้มากที่สุด

5.7.1.4 ผลจากการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) สรุปลงถึงองค์ประกอบของปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม รวมทั้งแนวทางในการดำเนินการ วิธีการในการปฏิบัติ เป็นปัจจัยที่สถาบันการเงินชุมชน ควรนำมาผสมผสานกับการดำเนินการ โดยใช้หลักการในการบริหารจัดการองค์กรภายใต้บริบทความเป็นไปได้และเหมาะสมกับสภาพของพื้นที่เพื่อการพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพ

#### 5.7.2 ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะว่าควรมีการวิจัยเพื่อหาสภาพปัญหา สาเหตุ และแนวทางแก้ไข ปัญหา รวมทั้งการเลือกวิธีการในการบริหารจัดการที่เหมาะสม โดยใช้รูปแบบงานวิจัยที่แตกต่างไป เนื่องจากรูปแบบงานวิจัยบางอย่างจะได้ข้อมูลเชิงลึกที่ชัดเจนมากขึ้น ใช้วิธีการที่แตกต่างในการได้มาซึ่งข้อมูล จะเป็นประโยชน์กับการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

5.7.2.1 การพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ของคณะกรรมการของสถาบันการเงินชุมชน

5.7.2.2 รูปแบบพัฒนาการมีส่วนร่วมเชิงการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน โดยใช้ชุมชนเป็นฐาน