

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายของการวิจัย เพื่อศึกษา 1) พัฒนาการของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน จังหวัดสกลนคร 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน จังหวัดสกลนคร 3) เปรียบเทียบรูปแบบการบริหารของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน จังหวัดสกลนคร 4) รูปแบบการบริหารที่เหมาะสมของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน จังหวัดสกลนคร มีดังนี้

พัฒนาการของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน จังหวัดสกลนคร

1. พัฒนาการของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน

ตามนโยบายการบริหารประเทศแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) มุ่งเน้นพัฒนาสังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน รู้เท่าทันโลก มีครอบครัวอบอุ่น ชุมชนเข้มแข็ง และความมั่นคงในการดำรงชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรี ภายใต้คุณภาพของความหลากหลายทางวัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เน้นการสร้างโอกาสให้ชุมชนเข้าถึงแหล่งเงินทุนผ่านโครงการกองทุนต่าง ๆ ได้แก่ กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (กทบ.) กองทุนแก้ไขปัญหาความยากจน (กข.คจ.) กองทุนพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน (SML) ธนาคารหมู่บ้าน เป็นต้น แต่เมื่อกองทุนต่าง ๆ ถูกจัดตั้งขึ้นในชุมชนทำให้มีแหล่งเงินทุนที่หลากหลาย ปัญหาต่าง ๆ ยังคงตามมา และความยากจนของประชาชนยังคงมีอยู่ โดยปัญหาส่วนใหญ่ที่พบได้แก่ปัญหาหนี้สิน กรมการพัฒนาชุมชนจึงมีความพยายามในการใช้กองทุนที่หลากหลายในชุมชนให้เกิดประโยชน์ โดยการนำมาบูรณาการกองทุนเหล่านี้ไปสู่การเป็นสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน (โกวิท พวงงาม, 2555 หน้า 5)

ดังนั้น พัฒนาการของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนจึงแบ่งเป็นระยะก่อนเริ่มจัดตั้ง และช่วงเริ่มจัดตั้ง มีดังนี้

ระยะก่อนเริ่มจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน

พ.ศ. 2536 นโยบายจัดตั้งกองทุนแก้ไขปัญหาความยากจน (กข.คจ.) มุ่งแก้ไขปัญหาความยากจนของประชาชนในชนบทในระดับครัวเรือน (กรมการพัฒนาชุมชน, 2554)

พ.ศ. 2547 นโยบายจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (กทบ.) มุ่งแก้ไขปัญหาความยากจนของประชาชนโดยการจัดสรรเงินอุดหนุนให้แก่หมู่บ้านหรือชุมชนเมืองแห่งละ 1 ล้านบาท เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนในการลงทุน สร้างงาน สร้างอาชีพ เสริมรายได้ และนโยบายจัดตั้งโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน (SML) มุ่งแก้ไขปัญหาส่วนรวมของชุมชน โดยการจัดสรรงบประมาณสู่ชุมชน ให้คนในชุมชนเป็นผู้บริหารจัดการเอง (ร่วมคิด-ร่วมทำ) (สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง, ม.ป.ป.)

ระยะเริ่มจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน

กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย ถือได้ว่าเป็นหน่วยงานหลักที่สนับสนุนงบประมาณ ในการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนขึ้นในช่วงปี พ.ศ. 2551 มีการแบ่งช่วงเวลาการจัดตั้งเป็น 3 ยุคดังนี้ (กรมการพัฒนาชุมชน, 2554)

ยุคที่ 1 ปี พ.ศ. 2551 นำร่องการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนในพื้นที่จังหวัดที่อยู่ในเขตพื้นที่ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชน (ศพช.) จำนวน 12 แห่ง ใน 12 จังหวัด แนวทางการจัดตั้งให้ยกระดับกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตขึ้นเป็นสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ให้มีการบูรณาการการบริหารจัดการทุกด้าน ได้แก่ ด้านสมาชิก ทุนดำเนินการ ด้านกิจกรรมและด้านบัญชี โดยให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนแต่ละแห่งดำเนินการตามแนวทางที่ให้ไว้และนำไปปรับใช้ตามความเหมาะสมของแต่ละพื้นที่

ยุคที่ 2 ปี พ.ศ. 2552-2554 ดำเนินการจัดตั้งทุกจังหวัดรวมทั้งสิ้น 300 แห่ง รูปแบบการดำเนินการเป็นลักษณะยกระดับกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตเป็นสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน รวมทั้งเป็นแกนนำในการจัดตั้ง มีวิธีการ คือ รวมเงินทุน รวมกรรมการ รวมสมาชิก และรวมระเบียบเพื่อเชื่อมโยงการบริหารจัดการกลุ่มองค์กร ไปสู่ 1 ครัวเรือน 1 สัญญา

ยุคที่ 3 ปี พ.ศ. 2555-ตุลาคม 2559 ดำเนินการจัดตั้ง 177 แห่ง ตามแนวทางการดำเนินงานของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนฉบับปรับปรุง โดยกำหนดให้มีการดำเนินการในลักษณะเชื่อมโยงการบริหารจัดการ กลุ่ม องค์กร กองทุนการเงินต่าง ๆ

ร่วมกันบริหารจัดการเงินในชุมชนให้เกิดการใช้เงินทุนอย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด และแนวทางตามฉบับปรับปรุงใหม่จะต้องรับสมัครสมาชิกเป็นรายกลุ่มไม่ได้รับสมาชิกเป็นรายบุคคล ไม่ควรรับฝากเงินเป็นรายบุคคล ให้ดำเนินการรับฝากเงินผ่านสมาชิกกลุ่ม และกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตต้องไม่ยุบหรือยกฐานะเป็นสถาบันการจัดการเงินชุมชน กรรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย ได้กำหนดนโยบายเพิ่มเติมให้มีการจัดตั้งสถาบันการจัดการจัดการเงินชุมชนขึ้นทุกอำเภอ และให้แล้วเสร็จภายในเดือนมีนาคม 2560 โดยเริ่มดำเนินการเมื่อเดือนตุลาคม 2559 ปัจจุบันได้มีการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินชุมชนเพิ่มขึ้นอีก 445 แห่ง รวมทั้งสิ้นทั่วประเทศมีจำนวน 924 แห่ง (นันทพัชร นามพิกุล, สัมภาษณ์, 2 ธันวาคม 2529)

สรุป พัฒนาการของสถาบันการจัดการเงินชุมชนระดับประเทศ ระยะเวลา ก่อนเริ่มจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินชุมชน รัฐบาลมีการจัดตั้งกองทุนการเงินต่าง ๆ เช่น กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (กทบ.) กองทุนแก้ไขปัญหาความยากจน (กข.คจ.) กองทุนพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน (SML) ธนาคารหมู่บ้าน เป็นต้น เพื่อให้ประชาชนมีโอกาสเข้าถึงแหล่งเงินทุน แต่การจัดตั้งกองทุนเหล่านี้ยังไม่สามารถแก้ไขปัญหาความยากจน ปัญหาหนี้สิน กรรมการพัฒนาชุมชนจึงมีนโยบายพัฒนาชุมชนในรูปแบบการจัดตั้งเป็นสถาบันการจัดการเงินชุมชน เพื่อบูรณาการกองทุนต่าง ๆ ให้มีการบริหารจัดการร่วมกัน เริ่มดำเนินโครงการในช่วงปี พ.ศ. 2551 ทั่วประเทศ

2. พัฒนาการสถาบันการจัดการเงินชุมชน จังหวัดสกลนคร

กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย ได้มอบหมายให้สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสกลนคร จัดตั้งสถาบันการจัดการเงินชุมชนขึ้นในช่วงปี พ.ศ. 2552 จนถึงปัจจุบัน ปี 2561 มีสถาบันการจัดการเงินชุมชนประจำทุกอำเภอ จำนวน 18 แห่ง จัดตั้งในช่วงปี พ.ศ. 2552-2556 จำนวน 8 แห่ง และอีก 10 แห่ง จัดตั้งในช่วงปี 2560 รายละเอียดมีดังนี้

- พ.ศ. 2552 สถาบันการจัดการเงินชุมชนบ้านพอกน้อย หมู่ 1
ตำบลพอกน้อย อำเภอพรรณานิคม
- พ.ศ. 2553 สถาบันการจัดการเงินชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ หมู่ 2
ตำบลวัฒนา อำเภอส่องดาว
- พ.ศ. 2554 สถาบันการจัดการเงินชุมชนบ้านโคกศิลา หมู่ 7
ตำบลโคกศิลา อำเภอเจริญศิลป์

- พ.ศ. 2554 สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านค้อเขียว หมู่ 1
ตำบลค้อเขียว อำเภอวาริชภูมิ
- พ.ศ. 2554 สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านหนองสะโน หมู่ 18
ตำบลนาม่อง อำเภอกุศุดบาก
- พ.ศ. 2555 สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเนินสวรรค์ หมู่ 8
ตำบลพังขว้าง อำเภอเมืองสกลนคร
- พ.ศ. 2555 สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านอ่างทอง หมู่ 2
ตำบลสุวรรณ อำเภอนิคมน้ำอูน
- พ.ศ. 2556 สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านปึงโนใน หมู่ 5
ตำบลโคกสี อำเภอสว่างแดนดิน

การจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนในช่วงปี พ.ศ. 2552-2556 มีจำนวนทั้งสิ้น 8 แห่ง และสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่มีการพัฒนาตนเองจนประสบความสำเร็จมากที่สุด ผ่านเกณฑ์การพัฒนาตนเองตามมาตรฐานงานชุมชนในระดับ 3 ระดับก้าวหน้าหรือระดับดีเด่นเป็นแห่งแรกของจังหวัดสกลนคร (นันทัชพร นามพิกุล, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2558)

ในช่วงปี พ.ศ. 2559 กรมการพัฒนาชุมชนกำหนดนโยบายให้มีการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนครบทุกอำเภอภายในปี พ.ศ. 2560 จังหวัดสกลนครจึงได้มีการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนอีก 10 แห่ง มีรายชื่อดังต่อไปนี้ (สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสกลนคร, 2560)

1. สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านชาไก่ หมู่ 6 ตำบลนาโพธิ์ อำเภอกุสุมาลย์
2. สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านคอนตาล หมู่ 11 ตำบลพังโคน อำเภอพังโคน
3. สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านห้วยไร่ หมู่ 13 ตำบลธาตุ อำเภอวารณนิवास
4. สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเพี้ย หมู่ 6 ตำบลหนองบัวลิม อำเภอคำตากล้า
5. สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านนาจาง หมู่ 2 ตำบลมาย อำเภอบ้านม่วง

6. สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านนาฮี หมู่ 1, 8 ตำบลนาฮี อำเภออากาศอำนวย
7. สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านนาเลา หมู่ 6 ตำบลพิงทวย อำเภอเต่างอย
8. สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่า หมู่ 5 ตำบลเหล่าโพนค้อ อำเภอ โคกศรีสุพรรณ
9. สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านใหม่หนองผือ หมู่ 8 ตำบลนาแก้ว อำเภอโพนนาแก้ว
10. สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านโนนหัวช้าง หมู่ 8 ตำบลสร้างค้อ อำเภอ ภูพาน

สรุปพัฒนาการของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน จังหวัดสกลนคร เริ่มมีการจัดตั้งขึ้นในช่วงปี พ.ศ. 2552 โดยการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านพอกน้อย ตำบลพอกน้อย อำเภอพรรณานิคม ในช่วงปี พ.ศ. 2553 – 2556 จัดตั้งอีก 7 แห่ง และในปี พ.ศ. 2560 กรมการพัฒนาชุมชนประกาศนโยบายให้มีการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนให้ครบทุกอำเภอ ปัจจุบันมีสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน จังหวัดสกลนครรวมทั้งสิ้น 18 แห่ง

3. พัฒนาการสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ ตำบลวัฒนา อำเภอส่องดาว จังหวัดสกลนคร

สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสกลนคร คัดเลือกพื้นที่บ้านเหล่าใหญ่ในการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนขึ้น เนื่องจากบ้านเหล่าใหญ่เป็นพื้นที่ที่มีศักยภาพชุมชน มีโครงสร้างทางการเงินชุมชนที่มีความเข้มแข็งโดยเฉพาะกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต สามารถเป็นแกนนำในการจัดตั้งได้ (นันทชัยพร นามพิกุล, สัมภาษณ์, 1 ธันวาคม 2560) พัฒนาการของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ มีรายละเอียดตามลำดับดังต่อไปนี้

พ.ศ. 2551 พฤศจิกายน – ธันวาคม สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสกลนคร เข้ามาสำรวจพื้นที่และคัดเลือกพื้นที่บ้านเหล่าใหญ่

พ.ศ. 2552 มกราคม – เมษายน เผยแพร่แนวคิด แนวทางการดำเนินงานของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน

พ.ศ. 2553 25 พฤษภาคม จัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน

พ.ศ. 2554 สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ผ่านการประเมินมาตรฐานการพัฒนาตนเองในระดับ 3 ระดับก้าวหน้าหรือระดับดีเด่น จากพัฒนาการดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่าบ้านเหล่าใหญ่มีพัฒนาการที่เข้มแข็งกว่าชุมชนอื่น โดยพิจารณาจากสภาพชุมชน ดังต่อไปนี้

3.1 การก่อเกิดของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน

การก่อเกิดของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ มีขั้นตอนการดำเนินโครงการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ดังนี้

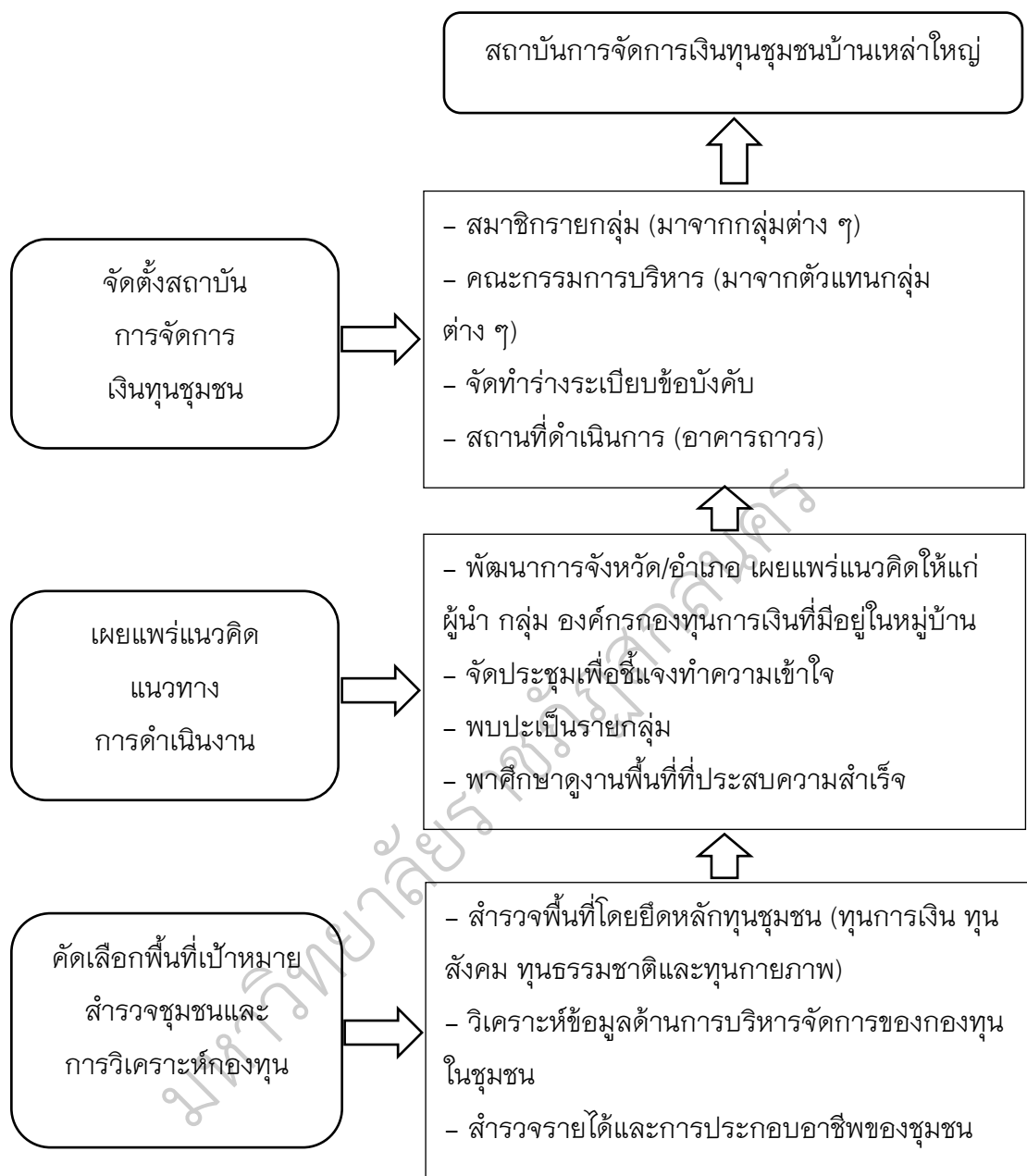
ขั้นตอนที่ 1 คัดเลือกพื้นที่เป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 2 สำรวจ/วิเคราะห์ข้อมูลกองทุนชุมชน

ขั้นตอนที่ 3 เผยแพร่แนวคิด

ขั้นตอนที่ 4 จัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน

ขั้นตอนการดำเนินโครงการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน แสดงได้ดังตามภาพประกอบ 10 (นันทชัยพร นามพิกุล, สัมภาษณ์, 1 ธันวาคม 2559)



ภาพประกอบ 10 การก่อเกิดของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน

รายละเอียดขั้นตอนการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน

ขั้นตอนที่ 1 คัดเลือกพื้นที่เป้าหมาย

การคัดเลือกพื้นที่เป้าหมายในการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนนั้น กรมการพัฒนาชุมชนเน้นพื้นที่ที่มีศักยภาพทุนชุมชน จากการศึกษาประวัติบ้าน

เหล่าใหญ่ เป็นชุมชนที่มีการพัฒนาตนเองในหลายๆ ด้าน เช่น ด้านเศรษฐกิจชุมชน จากการมีกลุ่มกองทุนการเงินหลากหลาย และมีความเข้มแข็ง มีผู้นำชุมชนที่มีความเข้มแข็ง เช่น กำนันแฉ่ มาตรโสภา เป็นผู้มีการมี ลูกบ้านให้ความเคารพ ยำเกรง และศรัทธา ถ้าผู้นำบอกให้ลูกบ้านทำอะไร ทุกคนก็ยินดีปฏิบัติตาม และยอมรับในการตัดสินใจ มีชาวบ้านท่านหนึ่งกล่าวถึงกำนันแฉ่ ว่าถ้ากำนันพาทำอะไรก็ทำตาม กำนันเป็นคนจริง พูดจริง ทำจริง และมีความจริงใจต่อลูกบ้าน (นันทพัชร, นามพิกุล, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2558)

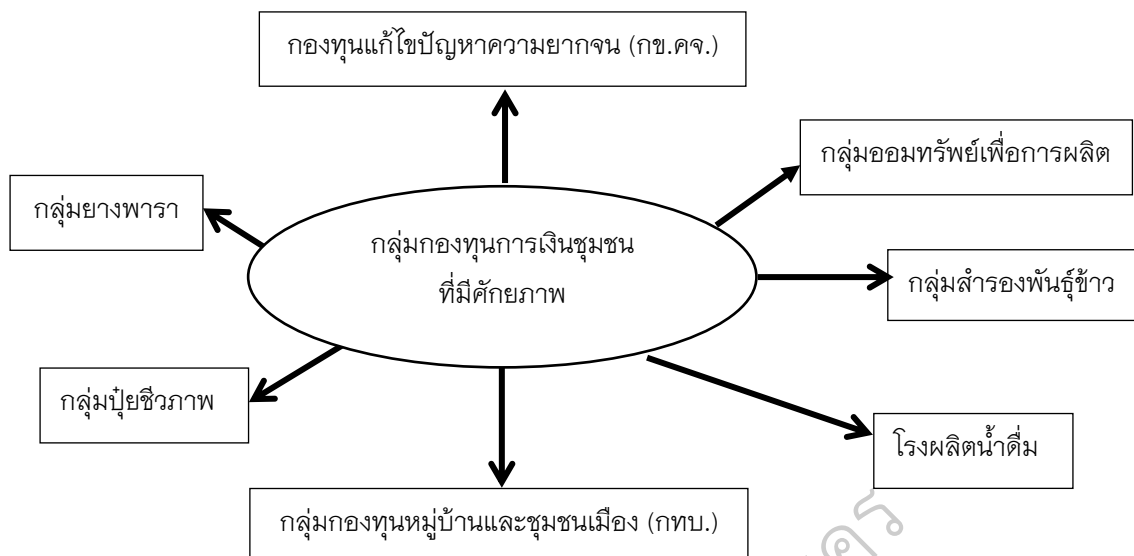
“ชาวบ้านเหล่าใหญ่ทุกคนเห็นด้วยอย่างยิ่งที่จะให้มีการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนขึ้น เพราะคนในชุมชนจะได้รับความสะดวกในเข้ารับบริการทางการเงิน เสมือนมีธนาคารชุมชนตั้งอยู่ในหมู่บ้าน เรามั่นใจว่าจะพัฒนาให้สถาบันฯ มีความเจริญเติบโต เพราะพวกเราที่มีความสามัคคี และชาวบ้านมีจิตสาธารณะเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว จึงไม่ยากที่จะช่วยกันบริหารให้สถาบันฯ มีความเข้มแข็ง” (แฉ่ มาตรโสภา, สัมภาษณ์, 1 กรกฎาคม 2559)

“พื้นที่บ้านเหล่าใหญ่มีความเหมาะสมมากที่จะจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนขึ้น ชาวบ้านต้องการแหล่งเงินทุนเพื่อสร้างอาชีพที่มั่นคง ชาวบ้านต้องการมีที่ออมเงิน มีที่ฝากเงินใกล้ที่สุด ไม่ต้องเดินทางไปในเมือง สถาบันฯ ต้องเป็นสถานที่ที่อำนวยความสะดวกแก่ชาวบ้านได้ตลอดเวลา และบ้านเหล่าใหญ่มีความพร้อมทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านคน ด้านเงิน ด้านการบริหารจัดการ” (สุบรรณ ทองกมล, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2559)

สรุปได้ว่า บ้านเหล่าใหญ่เป็นพื้นที่ที่มีความพร้อมในการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน โดยการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน ผู้นำชุมชน นักการเมืองท้องถิ่น และหน่วยงานภาครัฐ

ขั้นตอนที่ 2 สรรวจวิเคราะห์ข้อมูลกองทุนชุมชน

ขั้นตอนนี้สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสกลนคร ได้เข้ามาสำรวจกองทุนที่มีศักยภาพในชุมชน พบว่า มีกองทุนทั้งหมด 7 กองทุน ประกอบด้วย (1) กลุ่มกองทุนการเงินซึ่งเป็นโครงการของรัฐบาล มี 2 กองทุน ได้แก่ กองทุนแก้ไขปัญหาความยากจน (กข.คจ.) และกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (กทบ.) (2) กลุ่มกองทุนการเงินที่ตั้งขึ้นโดยการรวมกลุ่มของชาวบ้าน มี 1 กองทุน ได้แก่ กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต (3) กลุ่มเกษตรกร มี 1 กองทุน ได้แก่ กลุ่มปลูกยางพารา (4) กลุ่มอื่น ๆ มี 3 กองทุน ได้แก่ กลุ่มผู้ผลิตน้ำ กลุ่มชายปุ๋ย และกลุ่มสำรองพันธุ์ข้าว ดังภาพประกอบ 11



ภาพประกอบ 11 กลุ่มกองทุนการเงินชุมชน (ข้อมูลชุมชน)

กลุ่มกองทุนการเงินชุมชนทั้ง 7 กลุ่มถือว่ามีศักยภาพ และมีความเข้มแข็ง ซึ่งสมาชิกรวมทั้ง 7 กลุ่มมีจำนวน 470 คน มีเงินทุนหมุนเวียนในขณะนั้นทั้งหมด 4,059,000 บาท และพบว่าใน 7 กลุ่ม มีกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตมีศักยภาพสูงสุด สามารถเป็นแกนนำในการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนได้ โดยทั้ง 7 กองทุนมีความเป็นมา ดังนี้

กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต

กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต มีการก่อตั้งเมื่อวันที่ 22 มีนาคม พ.ศ. 2534 สมาชิกก่อตั้ง จำนวน 30 คน มีคณะกรรมการบริหารจำนวน 10 คน ดังนี้

- | | |
|------------------------------|-----------|
| 1. นางดวงจันทร์ มาตรโสภา | ประธาน |
| 2. นางเทียมจันทร์ มีชาติ | กรรมการ |
| 3. นางเสงี่ยม ไชยศรี | กรรมการ |
| 4. นางมณฑนา สาขา | กรรมการ |
| 5. นางประทุม จันทะ | กรรมการ |
| 6. นางสุดใจ ระดาดาษ | กรรมการ |
| 7. นางหนูหยาด ชันระวิชัย | กรรมการ |
| 8. นางบุญเหลือ บรรณทิพย์ | กรรมการ |
| 9. นางปติตตา อัทธมพงศ์พิเชษฐ | กรรมการ |
| 10. นางยุพิน เกตน์นันท | เลขานุการ |

จากการสัมภาษณ์ประธานกลุ่ม กล่าวว่า ช่วงเริ่มต้นการก่อตั้งกลุ่ม ล้มลุก คลุกคลานจนเกือบยุบกลุ่มฯ มีปัญหามากมาย เช่น สมาชิกนำเงินมาออมไม่สม่ำเสมอ การผัดผ่อนจ่ายชำระคืนเงินกู้มีบ่อยมาก สมาชิกไม่มีความไว้วางใจกัน ไม่ให้ความร่วมมือ ขาดความสามัคคี ประธานกลุ่มและสมาชิกเริ่มท้อแท้ แต่เมื่อมีทางการเข้ามาดูแล (พัฒนาชุมชน) สถานการณ์เริ่มดีขึ้นตามลำดับ การเข้ามาดูแลของภาครัฐอยู่ในช่วงปี พ.ศ. 2542 – 2544 มีสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอส่องดาว เข้ามาส่งเสริมสนับสนุนให้ ประชาชนระดมเงินทุน โดยดำเนินกิจกรรมในลักษณะเป็นกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต มี ผู้นำชุมชนและชาวบ้านรวมตัวกันสมัครเป็นสมาชิก จำนวน 128 คน ให้สัจจะรายเดือน จะนำเงินมาฝากที่กลุ่ม เป็นจำนวน 20 บาท 30 บาท 50 บาท และ 100 บาท ตามรายได้ และความต้องการออมของแต่ละคน ภายในวันที่ 5 ของเดือน และเมื่อมีเงินออมเพิ่มมากขึ้น คณะกรรมการและสมาชิกจึงปรึกษากันว่าจะนำเงินเหล่านี้ไปแบ่งปันผลกำไรให้แก่ สมาชิกในกลุ่ม และอีกส่วนหนึ่งนำไปบริหารจัดการเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกและ ชุมชน เช่น การให้สมาชิกกู้ยืมเงินไปลงทุนทำการเกษตร โดยคิดดอกเบี้ยร้อยละ 3 ต่อเดือน การดำเนินงานกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านเหล่าใหญ่ประสบความสำเร็จ มีคนในชุมชนสนใจสมัครเป็นสมาชิก และนำเงินมาออมตามศักยภาพของตนเอง สมาชิกทุกคนเล็งเห็นความสำคัญของการออมที่ทำให้สมาชิกทุกคนมีเงินเก็บออมไว้ใช้ยามฉุกเฉิน และยังสามารถกู้ยืมเงินไปใช้ประกอบอาชีพ หรือใช้จ่ายในยามขาดแคลน และในแต่ละปียังได้รับเงินปันผลจากการเป็นสมาชิกของกลุ่มออมทรัพย์อีกด้วย การดำเนินงานของกลุ่มถือว่ามีความก้าวหน้ามาเป็นลำดับ จนได้เป็นแกนนำในการจัดตั้ง สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ในปี 2553 (ดวงจันทร์ มาตรโสภา, สัมภาษณ์, 5 ธันวาคม 2558)

กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

โครงการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (กทบ.) บ้านเหล่าใหญ่ได้รับงบประมาณจากรัฐบาล จำนวน 3 ระยะ ในระยะที่ 1 จำนวน 1,000,000 บาท ระยะที่ 2 จำนวน 300,000 บาท ระยะที่ 3 จำนวน 1,000,000 บาท และกู้จากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ จำนวน 1,000,000 บาท ปัจจุบันมีทุนดำเนินการทั้งหมด 3,720,000 บาท การคิดดอกเบี้ยเงินกู้ยืมในอัตราร้อยละ 7 ต่อปี และดอกเบี้ยเงินกู้ฉุกเฉิน ร้อยละ 2 ต่อเดือน มีการจัดสรรผลกำไรดังนี้ 1) ตอบแทนกรรมการ ร้อยละ 45 2) สมทบ

กองทุน ร้อยละ 20 3) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ร้อยละ 10 4) ประกันความเสี่ยง ร้อยละ 10 5) สาธารณประโยชน์ ร้อยละ 10 และ 6) ฌาปนกิจศพ ร้อยละ 5

ในด้านของเงินสาธารณประโยชน์ ได้มีการนำไปใช้เพื่อกิจกรรมในหมู่บ้านหลายกิจกรรม เช่น จัดซื้อโต๊ะ เก้าอี้ ให้ทุนการศึกษาแก่เด็กนักเรียน บริจาคซื้อเสาไฟให้แก่วัดเพื่อให้มีไฟส่องสว่างยามค่ำคืน สนับสนุนกีฬาเยาวชนเพื่อป้องกันปัญหายาเสพติดในชุมชน กองทุนหมู่บ้านเหล่าใหญ่ มีคณะกรรมการทั้งหมด 11 คน โดยมี นางปัทมา อัทธมพงษ์พิชญ์ เป็นประธาน (ข้อมูลชุมชน, 2558)

กองทุนโครงการแก้ไขปัญหาคความยากจน (กข.คจ)

โครงการนี้เกิดขึ้นจากนโยบายภาครัฐที่มุ่งแก้ไขปัญหาคความยากจนของประชาชนในชนบท โดยการสนับสนุนเงินทุนให้ครัวเรือนกู้ยืมไปประกอบอาชีพโดยไม่มีดอกเบี้ย บ้านเหล่าใหญ่ได้รับงบประมาณ จากโครงการแก้ไขปัญหาคความยากจน (กข.คจ) ในปี 2544 จำนวน 280,000 บาท เป้าหมายของโครงการ คือ เพื่อช่วยเหลือครัวเรือนที่มีหนี้หลายกองทุนและไม่สามารถบริหารจัดการหนี้ได้ ให้เข้ามาปรับโครงสร้างหนี้ บ้านเหล่าใหญ่ได้ดำเนินการไปแล้วโดยมีครัวเรือนทั้งหมด 15 ครัวเรือนเข้ามาปรับโครงสร้างหนี้ (มันทนา สาขา, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2560)

ยั้งฉางสำรองพันธุ์ข้าว

การสร้างยั้งฉางสำรองพันธุ์ข้าวเป็นแบบอย่างการเอื้ออารีของคนในชุมชน เพราะเป็นที่มาแห่งการช่วยเหลือซึ่งกันและกันของคนในชุมชน หากใครขาดแคลนข้าวในการบริโภค สามารถมายืมข้าวจากยั้งฉางของหมู่บ้านไปบริโภคก่อนได้ เมื่อถึงฤดูเก็บเกี่ยว จึงนำข้าวมาใช้คืนยั้งฉาง เพื่อให้บุคคลอื่นที่เดือดร้อนเรื่องข้าวบริโภคต่อไป ซึ่งบ้านเหล่าใหญ่ได้มีการดำเนินกิจกรรมของยั้งฉางสำรองพันธุ์ข้าว เริ่มต้นประมาณปี พ.ศ. 2529 ในครั้งแรกสำนักงานเกษตรอำเภอสองดาวเป็นผู้มอบข้าวให้บ้านเหล่าใหญ่มาบริหารจัดการ สำหรับชาวบ้านที่ขาดแคลนข้าวบริโภคมายืมไปบริโภคในครัวเรือนได้ในอัตราการยืม 10 กิโลกรัม ต้องนำข้าวมาใช้คืนยั้งฉางสำรองพันธุ์ข้าว 12 กิโลกรัม ประชาชนในหมู่บ้านมายืมข้าวได้ในช่วงเดือนสิงหาคมและจะต้องใช้คืนในช่วงเดือนมีนาคม และต้องมีผู้ค้ำประกันจำนวน 1 คน ปัจจุบันบ้านเหล่าใหญ่มีการแยกหมู่บ้านเป็น 2 หมู่บ้าน คือ บ้านเหล่าใหญ่ และบ้านเหล่าสุขสันต์ ถ้าประชาชนของบ้านเหล่าสุขสันต์มายืมข้าวก็ต้องให้คนในบ้านเหล่าใหญ่เป็นผู้ค้ำประกัน (ดวงจันทร์ มาตราโสภา, 5 ธันวาคม 2558)

กลุ่มยางพารา

กลุ่มผู้ผลิตยางพาราบ้านเหล่าใหญ่ เป็นกลุ่มที่มีความเข้มแข็งอันดับต้น ๆ ก่อตั้งกลุ่มเมื่อเดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2553 ปัจจุบันมีจำนวนสมาชิกทั้งหมด 15 คน

การเกิดขึ้นของกลุ่มยางพาราเป็นการรวมตัวของกลุ่มผู้ปลูกยางพาราเพื่อช่วยเหลือสมาชิกในด้านต่าง ๆ เช่น การออมเงินของสมาชิกเพื่อระดมเงินทุนในการให้กู้ยืมและนำไปลงทุนในเครื่องมือ อุปกรณ์การปลูกยางพารา การรวมกันเพื่อต่อรองด้านราคาขายกับผู้ซื้อ ในช่วงนั้นทางกลุ่มมีเงินทุนหมุนเวียนมากกว่าปีละ 1,000,000 ล้านบาท แต่ปัจจุบันทางกลุ่มมีรายได้จากการขายลดลงเนื่องจากมีการแข่งขันสูงในตลาดยางพารา และทางกลุ่มได้ยกเลิกการออมเงินแล้ว (มันทนา สาขา, 1 มกราคม 2560)

โรงน้ำดื่มชุมชน

การก่อสร้างโรงผลิตน้ำดื่มเพื่อให้บริการคนในชุมชนได้มีน้ำดื่มที่สะอาด ปลอดภัยได้มาตรฐาน โดยได้รับงบประมาณการก่อสร้างจากโครงการ SML มีทุนดำเนินการเป็นอาคารสถานที่ คิดมูลค่าเป็นเงิน 400,000 บาท มีวัสดุอุปกรณ์/ถังใส่น้ำเป็นทุน คิดมูลค่าครึ่งราคา เป็นเงิน 35,000 บาท และได้เริ่มดำเนินการในวันที่ 24 มิถุนายน 2553 ภายหลังจากดำเนินการไปได้ระยะหนึ่งทางชุมชนประสบปัญหาในการบริหารจัดการ จึงให้เอกชนภายนอกเข้ามาบริหารจัดการ และขายน้ำดื่มให้กับคนในชุมชนในราคาถูกกว่าการขายให้คนภายนอกชุมชน โดยเอกชนต้องจ่ายค่าเช่าปีละ 60,000 บาท ให้กับสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน รายได้ส่วนนี้ได้นำมาจัดสรรคืนให้กับสมาชิกเป็นสวัสดิการ เงินให้กู้ยืม และการจัดสรรเพื่อสาธารณประโยชน์ด้านอื่น ๆ ต่อมาในปีในช่วงปี พ.ศ. 2560 ให้เอกชนหยุดเช่าโรงผลิตน้ำดื่ม เนื่องจากมีการปฏิบัติผิดเงื่อนไขในการผลิตน้ำดื่ม ทำให้น้ำดื่มไม่ได้คุณภาพเพียงพอ คนในชุมชนจึงมีมติให้นายแฉ่ มาตรฐาน อดีตกำนันตำบลวัฒนา ซึ่งเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ สุจริต ทำงานตรงไปตรงมา เข้ามาบริหารแทน โดยจ่ายค่าเช่าให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนปีละ 35,000 บาท (ณรงค์ฤทธิ์ ไชยศรี, สัมภาษณ์, 1 ธันวาคม 2558)

การจำหน่ายน้ำดื่มเป็นถัง 18 ลิตร ราคาขายให้คนในชุมชนถังละ 5 บาท ราคาขายให้คนนอกชุมชนถังละ 10 บาท การขายน้ำดื่มในราคาถูกให้กับคนในชุมชนถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของสวัสดิการด้านการดูแลสุขภาพ ประชาชนในชุมชนได้ดื่มน้ำสะอาดราคาถูกและยังช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายได้ด้วย (แฉ่ มาตรฐาน, 1 มกราคม 2559)

กลุ่มปุ๋ยชีวภาพ

เดิมกลุ่มปุ๋ยชีวภาพตั้งขึ้นเพื่อผลิตปุ๋ยไว้ใช้เอง มีสมาชิกทั้งหมด 40 คน มีคณะกรรมการบริหาร จำนวน 7 คน ในขณะนั้นมีนายณรงค์ฤทธิ์ ไชยศรี เป็นประธาน เริ่มดำเนินการวันที่ 22 กรกฎาคม 2553 ปัจจุบันกลุ่มปุ๋ยชีวภาพได้ปรับรูปแบบจากการผลิตใช้เอง ปรับมาเป็นผู้ค้าปุ๋ย โดยการซื้อปุ๋ยเคมีจากจังหวัดสุพรรณบุรีมาจำหน่ายให้กับเกษตรกรทั่วไปที่สนใจซื้อในราคาโรงงาน ซึ่งแต่ละปีสามารถสร้างรายได้ให้กับกลุ่มปีละ 60,000 บาท (ณรงค์ฤทธิ์ ไชยศรี, สัมภาษณ์, 1 ธันวาคม 2558)

สรุปได้ว่า การเข้ามาสำรวจข้อมูลกลุ่มกองทุนการเงินที่มีอยู่ในชุมชนของกรมการพัฒนาชุมชน สามารถยืนยันได้ว่าบ้านเหล่าใหญ่มีกองทุนการเงินชุมชนที่เข้มแข็งหลายกองทุน โดยเฉพาะกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตเป็นกลุ่มที่มีความเข้มแข็งมากที่สุด มีประสบการณ์สูงในการบริหารเงิน จึงได้เป็นแกนนำในการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน

ขั้นตอนที่ 3 เผยแพร่แนวคิด

ในขั้นตอนนี้ กรมการพัฒนาชุมชนได้มอบหมายให้เจ้าหน้าที่จากสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสกลนคร เข้าดูแลเกี่ยวกับเผยแพร่แนวคิด แนวทางการดำเนินงานของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ซึ่งในขณะนั้นปี พ.ศ. 2553 มีนายแฉ่ มาตรโสภา ดำรงตำแหน่งกำนันตำบลวัฒนา และดำรงตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านเหล่าใหญ่ เป็นผู้นำชุมชน รวมทั้งนักการเมืองท้องถิ่น ในขณะนั้นเทศบาลตำบลวัฒนายังมีฐานะเป็นเพียงองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ได้เข้ามามีส่วนร่วมกับประชาชนในการจัดเวทีประชาคมเพื่อระดมความคิดเห็น ว่าสมควรให้มีการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนหรือไม่ จากผลการทำประชาคมผู้นำชุมชนและชาวบ้านลงมติให้มีการจัดตั้งสถาบันฯ ได้ เนื่องจากทุกคนมีความเห็นว่า การจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนมีประโยชน์กับชาวบ้าน เพราะสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนจะทำหน้าที่เสมือนธนาคารในหมู่บ้าน ซึ่งบ้านเหล่าใหญ่ยังไม่เคยมีการจัดตั้งธนาคารชุมชนมาก่อน (แฉ่ มาตรโสภา, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2558)

หลังจากเผยแพร่แนวคิดแล้ว ได้มีการจัดตั้งคณะทำงานสนับสนุน และจัดการประชุมผู้ที่เกี่ยวข้อง รายละเอียด มีดังนี้ (นันทพัชร นามพิกุล, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2558)

1) จัดตั้งคณะกรรมการสนับสนุนการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน

จังหวัดสกลนครได้ดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการสนับสนุนการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน จำนวน 3 คณะ ได้แก่ 1. คณะทำงานสนับสนุนการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนระดับจังหวัด 2. คณะทำงานสนับสนุนการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนระดับอำเภอ และ 3. คณะประเมินผลการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน

2) ประชุมผู้ที่เกี่ยวข้อง/จัดทำแผนการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน

สำนักงานพัฒนาชุมชนได้มีการประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องจากกองทุนการเงินต่าง ๆ เช่น คณะกรรมการ สมาชิก เพื่อได้ทราบแนวทางการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ทั้งข้อดี และข้อเสีย อีกทั้งมีการศึกษาดูงานของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนอื่นที่ประสบความสำเร็จ สามารถนำมาปรับใช้ในการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ โดยคณะกรรมการกองทุนทั้ง 7 กองทุน ต้องร่วมกันจัดทำแผนการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน

ขั้นตอนที่ 4 จัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ (สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสกลนคร, 2553)

การจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ในปี พ.ศ. 2553 มีกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการ ประกอบด้วย

1) ดำเนินการรับสมัครสมาชิก แต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร จัดทำข้อบังคับของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ทำแผนพัฒนาสถาบันในอนาคต โดยมีสำนักงานพัฒนาชุมชน ดำเนินการขับเคลื่อนทุนชุมชน เพื่อจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ มีสมาชิกของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ประกอบด้วย สมาชิก ประเภท กลุ่ม/องค์กร/กองทุน เพื่อเข้าร่วมบูรณาการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ประกอบด้วย กองทุนการเงิน 7 กองทุน สมาชิกจำนวน 470 คน และสมาชิกที่เป็นครัวเรือน จำนวน 178 ครัวเรือน และประเภทประชาชนทั่วไปที่ไม่เป็นสมาชิกกองทุนใด ๆ จำนวน 18 คน และ 15 ครัวเรือน

2) แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน มีจำนวน 1 คณะ 30 ราย เป็นเพศชาย 9 คน เพศหญิง 21 คน มีนายณรงฤทธิ์ ไชยศรี เป็นประธาน

3) จัดทำระเบียบ ข้อบังคับของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ประกอบด้วย 8 หมวด จำนวน 43 ข้อ

4) กิจกรรมของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน มีดังนี้

(1) กิจกรรมประเภทการลงทุน และแสวงหารายได้

ประกอบด้วย

- รับฝากเงิน เริ่มดำเนินการ วันที่ 24 มิถุนายน 2553 ผลการดำเนินงานคือ เปิดรับฝากจากสมาชิกกลุ่มออมทรัพย์และกลุ่มอื่นในหมู่บ้าน และรับฝากจากกลุ่มองค์กรและประชาชนทั่วไปโดยเปิดบริการรับฝาก-ถอน และทำนิติกรรมสัญญา ทุกวันจันทร์ พุธ และศุกร์ ในวันเปิดสถาบันมีผู้มาเปิดบัญชีเงินฝาก 105 ราย ได้เงินรวม 125,000.- บาท

- การกู้ยืมเงิน เริ่มดำเนินการวันที่ 3 กรกฎาคม 2553 ผลการดำเนินงานคือ เปิดให้สมาชิกกู้ยืมเงินของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนครั้งแรก เป็นเงิน 1,275,000 บาท กู้ยืมเงินของคณะอนุกรรมการ กทบ. เป็นเงิน 2,240,000 บาท เปิดให้ครัวเรือนเป้าหมายยืมเงินของคณะอนุกรรมการ กข.คจ. เป็นเงิน 1,92,000บาท และทำสัญญารับสภาพหนี้กำหนดชำระคืนภายใน 10 มกราคม. 2554 เป็นเงิน 93,000 บาท

- ตั้งศูนย์สาธิตการตลาด ร้านค้าชุมชน และโรงสีชุมชน เป็นกิจกรรมสร้างรายได้โดยตรงให้แก่สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน

- ตั้งโรงผลิตน้ำดื่ม ให้คนในชุมชนเช่าโรงงานผลิต โดยได้รับค่าเช่าปีละ 35,000 บาท

(2) กิจกรรมประเภทสวัสดิการชุมชน

บ้านเหล่าใหญ่ได้จัดกิจกรรมประเภทสวัสดิการชุมชนขึ้น เพื่อช่วยเหลือคนในชุมชนให้มีชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้น ประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

- กองทุนสวัสดิการ มีระเบียบไว้รองรับ
- ธนาคารข้าว อยู่ระหว่างเตรียมการฯ
- ฌาปนกิจสงเคราะห์ มีระเบียบไว้รองรับ

(3) กิจกรรมประเภทการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็ง

กิจกรรมประเภทการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็ง ส่วนใหญ่แล้วจะเกี่ยวข้องกับผู้นำชุมชน คณะกรรมการกลุ่ม ให้มาประชุมตกลงทำความเข้าใจ เป้าหมายของกิจกรรม เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน ประกอบด้วย

- ประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อมอบหมายภารกิจและแต่งตั้งผู้รับผิดชอบประจำวัน เริ่มดำเนินการวันที่ 25 มิถุนายน 2553 ผลการดำเนินงาน (เป้าหมาย ลักษณะ ปริมาณงาน)
- ประชุมทบทวนบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและแบ่งผู้ทำหน้าที่เวรประจำวัน (จันทร์, พุธ, ศุกร์) ออกเป็น 6 คณะ ๆ ละ 5 คน โดยแต่ละสัดส่วนความสามารถให้กระจายในเวรแต่ละวันที่ใกล้เคียงกัน
- ประสานขอรับการสนับสนุนบุคลากรเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการของคณะกรรมการสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน เริ่มดำเนินการวันที่ 5 กรกฎาคม 2553 ผลการดำเนินงาน (เป้าหมาย ลักษณะ ปริมาณงาน) คือ ประสานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.) ให้การสนับสนุนด้านการจัดทำบัญชี/การคิดคำนวณอัตราดอกเบี้ย และสนับสนุนเงินทุนในการบริหารจัดการหนี้ของสมาชิก ประสานเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน/ที่ปรึกษาสถาบันส่งเสริมการบริหารจัดการ/สนับสนุนการแก้ไขปัญหากองทุนชุมชน และการบริหารจัดการเชิงธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ประสานผู้นำชุมชน/กลุ่มองค์กรและโรงเรียนในชุมชน สนับสนุนการดำเนินงานของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน

5) ทุนดำเนินการ

- เงินทุนของกลุ่ม/องค์กร/กองทุนที่นำมารวมกัน (บูรณาการ) เป็นเงิน 3,939,000 บาท กรณีรวมเงิน 1,659,000 บาท (กรณีนำเงินกองทุนมารวมบริหารกองทุนเดียว) และกรณีรวมบัญชี 2,280,000 บาท (กรณีไม่สามารถนำเงินทุนมาบริหารรวมได้ จะรวมได้เฉพาะการจัดทำบัญชี)
- ทุนดำเนินการ ได้แก่ เงินฝากของสมาชิก จำนวน 1,125,000 บาท เงินสนับสนุนจากภาครัฐ 2,400,000 บาท กองทุน กข.คจ 28,000 บาท โรงน้ำดื่ม/กลุ่มปุ๋ย 54,000 บาท กลุ่มโอท็อป 25,000 บาท และกลุ่มพัฒนาโชติช่วง (ยางพารา) 110,000 บาท รวมทั้งสิ้น 2,869,000 บาท
- เงินกู้จากภายนอก (แหล่งเงินกู้/ธนาคาร) 0 บาท

- เงินรายได้ที่มาจากการทำกิจกรรมของเครือข่าย (เงินผลกำไรจากโรงน้ำดื่มเดือนมิถุนายน - กรกฎาคม 2553) จำนวน 8,000 บาท

- รายได้ทางอื่น ๆ เช่นเงิน อพป. สมทบซื้อปุ๋ย. จำนวน 80,000 บาท รวมรายได้ทั้งสิ้น 4,082,000.-บาท

6) ทรัพย์สินสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ประกอบด้วย

- อาคารที่ทำการ สร้างขึ้นใหม่มั่นคงถาวร ลักษณะของอาคาร มีอาคารแยกเป็นเอกเทศ

- ทรัพย์สินอื่น ๆ ได้แก่ แก้อื้อทำงานจำนวน 3 ชุด เครื่องคอมพิวเตอร์พร้อมเครื่องปริ้นเตอร์ ใช้งานได้ดี จำนวน 1 ชุด และชั้นเก็บแฟ้มงาน/เอกสาร จำนวน 1 ชุด

7) การบริหารจัดการสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน

ในช่วงปีที่เริ่มก่อตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน การบริหารจัดการของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ได้ดำเนินงานตามรูปแบบที่หน่วยงานภาครัฐกำหนดไว้ โดยมีรูปแบบการบริหารจัดการ ดังนี้

- เงินกองทุนของกลุ่ม/องค์กร/กองทุน ให้รวมเป็นกองทุนเดียวของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ได้จำนวน 5 กองทุน เป็นเงิน 1,659,000 บาท

- คัดเลือกคณะกรรมการกลุ่มองค์กรกองทุนเป็นคณะกรรมการบริหารสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนคณะเดียว

- รวมสมาชิกทั้งหมดของกลุ่ม/องค์กร/กองทุนเป็นชุดเดียว

- รวมระเบียบของกลุ่ม/องค์กร/กองทุนเป็นระเบียบของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนเป็นระเบียบเดียว

การบริหารจัดการของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนตามแนวทางของกรมการพัฒนาชุมชน ได้ยึดหลักการดำเนินงาน วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ดังนี้

หลักการดำเนินงาน สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนมีหลักการดำเนินงานตามแนวทางการดำเนินงานของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต อันประกอบด้วยหลักคุณธรรม 5 ประการ คือ ซื่อสัตย์ เสียสละ รับผิดชอบ ไว้วางใจและเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน หลักแห่งการเรียนรู้และการมีส่วนร่วม รวมทั้งธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการของคณะกรรมการที่จะต้องถูกต้องโปร่งใส ตรวจสอบได้

วิสัยทัศน์ “มีเงิน รุ่งาน สร้างสรรค์คุณธรรม คำจุนสังคม”

เป้าหมาย เป็นแหล่งเงินทุนในหมู่บ้านเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย

1 ครั้วเรือน 1 สัญญาและร่วมแก้ปัญหาหนี้ในระบบตามนโยบายของรัฐบาล

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้การจัดการเงินทุนในหมู่บ้านเป็นระบบ มีความเป็นเอกภาพ สามารถแก้ไขปัญหาของหมู่บ้านและพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมให้กับหมู่บ้านได้อย่างแท้จริง

2. เพื่อเป็นแหล่งเงินออมของหมู่บ้าน

3. เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนและสวัสดิการของหมู่บ้าน

4. เพื่อเป็นศูนย์แลกเปลี่ยนเรียนรู้ของหมู่บ้าน โดยมีเป้าหมายเพื่อให้หมู่บ้านมีองค์กรที่บริหารจัดการเงินทุนชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การกำหนดแนวทางการบริหารจัดการของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ในช่วงเริ่มต้น มีเป้าหมายหลักเพื่อต้องการแก้ไขปัญหาหนี้ในระบบของครั้วเรือน โดยให้ทุกครั้วเรือนที่มีหนี้ในระบบหรือหนีกับกองทุนต่าง ๆ ที่มีหลายสัญญาเข้ามาปรับโครงสร้างหนี้กับสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ให้เหลือหนี้เพียง 1 สัญญา ต่อ 1 ครั้วเรือน ในช่วงปี 2553 ข้อกำหนดของวัตถุประสงค์การบริหารจัดการให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนเป็นแหล่งเงินทุน และสวัสดิการชุมชน โดยมีคณะกรรมการบริหารทำหน้าที่บริหารสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน มีรายนามดังต่อไปนี้

1. นายณรงค์ฤทธิ์ ไชยศรี ประธานสถาบันฯ ตัวแทนจากกลุ่มกองทุนแก้ไขปัญหาความยากจน (กข.คจ)

2. นายสายันต์ ศรีของเชษฐ รองประธานฝ่ายการลงทุนหรือแสวงหารายได้ ตัวแทนจากกลุ่มวัฒนาโชติช่วง (กลุ่มยางพารา)

3. นางดวงจันทร์ มาตราโสภา รองประธานฝ่ายการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็ง ตัวแทนจากกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต

4. นางชวลักษณ์ ผ่องกระแสน รองประธานฝ่ายกิจกรรมประเภทสวัสดิการ ตัวแทนจากกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต

5. นายสุภาพ สิ้นพันธ์ดร เลขานุการ ตัวแทนจากกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต

6. นางลำไพร แสนักดี ผู้ช่วยเลขานุการ ตัวแทนจากกลุ่ม
ออมทรัพย์เพื่อการผลิต
7. นางวิญญา อัทธมพงศ์พิเชษฐุ์ เھرรัญญิก ตัวแทนจากกลุ่ม
กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (กทบ.)
8. นางมณฑนา สาขา ผู้ช่วยเหรัญญิก ตัวแทนจากกลุ่ม
ออมทรัพย์เพื่อการผลิต
9. นางเทียมจันทร์ มีชาติ ผู้ช่วยรองประธานฝ่ายกิจกรรมประเภท
สวัสดิการ ตัวแทนจากกลุ่มอาชีพ (OTOP)
10. นางคำเขียน เรืองจิตร ผู้ช่วยรองประธานฝ่ายการพัฒนาและ
เสริมสร้างความเข้มแข็งตัวแทนจากกลุ่มวัฒนาโชติช่วง (กลุ่มยางพารา)
11. นางปรีชา ผลาผล ผู้ช่วยรองประธานฝ่ายลงทุนหรือแสวงหา
รายได้ ตัวแทนจากกลุ่มกองทุนวัฒนาโชติช่วง
12. นายแฉ่ มาตรโสภา หัวหน้ากรรมการฝ่ายประชาสัมพันธ์
ตัวแทนจากกลุ่มกองทุนแก้ไขปัญหาคความยากจน (กข.คจ.)
13. นางสาวบุญรัตน์ หลักทอง กรรมการฝ่ายประชาสัมพันธ์
ตัวแทนจากกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต
14. นายทวี สาขา กรรมการฝ่ายประชาสัมพันธ์ ตัวแทนจากกลุ่ม
กองทุนปุ๋ย
15. นางหนูหยุด ขันธวิชัย กรรมการฝ่ายประชาสัมพันธ์ ตัวแทน
จากกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต
16. นางดุสิต ไสวัง กรรมการฝ่ายประชาสัมพันธ์ ตัวแทนจากกลุ่ม
กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (กทบ.)
17. นางนิตา วงศ์ภาคำ หัวหน้าฝ่ายเร่งรัดหนี้สิน ตัวแทนจากกลุ่ม
กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (กทบ.)
18. นางประทุม จันทะหะ กรรมการฝ่ายเร่งรัดหนี้สิน ตัวแทนจาก
กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต
19. นายสุวรรณรบ ไชยศรี กรรมการฝ่ายเร่งรัดหนี้สิน ตัวแทน
จากกลุ่มกองทุนปุ๋ย

20. นายวรุฒม์ โยธคง กรรมการฝ่ายเร่งรัดหนี้สิน ตัวแทนจากกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต
21. นางสุดใจ ระดาตาส หัวหน้าฝ่ายตรวจสอบการดำเนินงานและเอกสาร ตัวแทนจากกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต
22. นางสาวเนียง สาขา กรรมการตรวจสอบการดำเนินงานและเอกสาร ตัวแทนจากกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต
23. นางสาวชุลีกาญจน์ วาระवास กรรมการตรวจสอบการดำเนินงานและเอกสาร ตัวแทนจากกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต
24. นางอำคา สิทธิคุณ กรรมการตรวจสอบการดำเนินงานและเอกสาร ตัวแทนจากกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต
25. นางบุญเหลือ บรรณทิพย์ กรรมการตรวจสอบการดำเนินงานและเอกสาร ตัวแทนจากกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต
26. นายอัศรพล สาขา กรรมการตรวจสอบการดำเนินงานและเอกสาร ตัวแทนจากกลุ่มกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (กทบ.)
27. นายจันทร์ศรี นาคะหิต หัวหน้าฝ่ายพิจารณากลับรองการขอกู้เพื่อการทำนิติกรรมสัญญา ตัวแทนจากกลุ่มน้ำดื่ม
28. นางลำไย ช่างสอน กรรมการพิจารณากลับรองการขอกู้เพื่อการทำนิติกรรมสัญญา ตัวแทนจากกลุ่มกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (กท.บ)
29. นางเสงี่ยม ไชยศรี กรรมการฝ่ายพิจารณากลับรองการขอกู้เพื่อการทำนิติกรรมสัญญา ตัวแทนจากกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต
30. นางคำป็น สีแมน กรรมการฝ่ายพิจารณากลับรองการขอกู้เพื่อการทำนิติกรรมสัญญา ตัวแทนจากกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต

สรุปได้ว่า การก่อเกิดของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ มีกลุ่มกองทุนการเงินชุมชนที่มีศักยภาพและเป็นพื้นฐานของรายได้ที่เชื่อมโยงสนับสนุนให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนสามารถพัฒนาตนเองสู่การเป็นสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนที่ประสบความสำเร็จ โดยมีผู้นำชุมชนสามารถโน้มน้าวให้คนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการก่อตั้งสถาบันฯ

หลังจากมีการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนในช่วงปี พ.ศ. 2553 แล้ว ใน ปี พ.ศ. 2554 สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ได้เข้ารับการ

ประเมินการพัฒนาตนเองตามระบบมาตรฐานงานชุมชน และผ่านการประเมินได้คะแนนในระดับ 3 ระดับก้าวหน้าหรือระดับดีเด่น มีรายละเอียดการผ่านดัชนีชี้วัด ดังนี้

3.3 การพัฒนาตนเองตามระบบมาตรฐานงานชุมชน

ผลการจัดระดับการพัฒนาสถาบันการจัดการการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ ตามตัวชี้วัด 18 ข้อ แสดงได้ดังตาราง 11

ตาราง 11 ผลการจัดระดับการพัฒนาสถาบันการจัดการการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่

ตัวชี้วัดที่	ข้อกำหนด	ค่าคะแนน
1	ที่มาของคณะกรรมการบริหารสถาบันการจัดการการเงินทุนชุมชน	3
2	บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารสถาบันการจัดการการเงินทุนชุมชน	2
3	การประชุมคณะกรรมการบริหารสถาบันการจัดการการเงินทุนชุมชน(หลักฐานจากรายงานการประชุม)	3
4	ที่มาของสมาชิกสถาบันการจัดการการเงินทุนชุมชน	3
5	การส่งเสริมการเพิ่มจำนวนสมาชิกประเภทกลุ่ม/องค์กรการเงินชุมชนของสถาบันการจัดการการเงินทุนชุมชน (พิจารณาตามพื้นที่ระดับการจัดตั้ง เช่น ระดับหมู่บ้าน ระดับตำบล)	3
6	แหล่งที่มาของเงินทุนดำเนินการ	2
7	ระเบียบข้อบังคับและการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ	3
8	สถานที่ทำการของสถาบันการจัดการการเงินทุนชุมชน	3
9	การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถาบันการจัดการการเงินทุนชุมชน	3
10	การจัดทำแผนระยะยาวของสถาบันการจัดการการเงินทุนชุมชน (แผน 3-5 ปี)	3
11	การจัดทำระเบียบข้อมูล การทำบัญชีพื้นฐานและการรายงานสถานะทางการเงิน	3

ตาราง 11 (ต่อ)

ตัวชี้วัดที่	ข้อกำหนด	ค่าคะแนน
12	การฝากกับธนาคารก่อนนำมาทำกิจกรรม	3
13	การดำเนินกิจกรรมตามเป้าหมายหลักของสถาบันการจัดการ เงินทุนชุมชนเพื่อมุ่งสู่ *การบริหารจัดการหนี้ไปสู่ 1 ครัวเรือน 1 สัญญา เพื่อแก้ปัญหาความยากจน*	1
14	สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนมีการจัดกิจกรรมประเภท สวัสดิการ (หมายถึงกิจกรรมที่สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน จัดขึ้นเพื่อให้ประโยชน์แก่สมาชิกหรือสาธารณประโยชน์ เช่น ฌาปนกิจ สงเคราะห์ สวัสดิการผู้สูงอายุ คนด้อยโอกาส/คน พิการ การพัฒนาอาชีพ การศึกษา กองทุนสวัสดิการ หรือ กิจกรรมสาธารณประโยชน์เพื่อชุมชน เป็นต้น ดำเนินการผ่าน สมาชิกกลุ่ม	3
15	การดำเนินกิจกรรมอื่น ๆ ของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน (กิจกรรมที่ไม่ซ้ำซ้อนกับกิจกรรมที่สมาชิกดำเนินการ)	2
16	คณะกรรมการบริหารสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนและ สมาชิกได้รับ/เข้าร่วม การฝึกอบรม/สัมมนา/ศึกษาดูงาน/ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่ม/สถาบันการจัดการเงินทุน ชุมชน/เครือข่ายอื่น ๆ ของคณะกรรมการบริหารสถาบันการ จัดการเงินทุนชุมชนหรือสมาชิก	3
17	การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมตาม แผนปฏิบัติการประจำปีของสถานการณ์จัดการเงินทุนชุมชน	2
18	ได้รับการติดตามและสนับสนุนจากหน่วยงานภาคีที่เกี่ยวข้อง (พช./สถาบันการเงิน/อบต./หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง)	3
รวมคะแนน		48
จำนวนตัวชี้วัดหลักที่ได้ 3 คะแนน (ข้อ 1, 3, 4, 6, 7, 9, 11, 12, และข้อ 13)		7 ตัว
ผลการจัดระดับการพัฒนา		ระดับ 3

ผลจากการจัดระดับการพัฒนาตามดัชนีชี้วัดของสถาบันการจัดการ
เงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ ได้ค่าคะแนน 3 โดยมีที่มาของค่าคะแนน ดังนี้

1) ที่มาของคณะกรรมการบริหารสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน
สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ได้มีการบูรณาการการบริหารจัดการกลุ่ม
องค์กรการเงินต่าง ๆ ที่มีอยู่ในชุมชนให้เข้ามาเป็นสมาชิกของสถาบันการจัดการเงินทุน
ชุมชน และการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารมาจากตัวแทนคณะกรรมการของทุกกลุ่มที่
เป็นสมาชิกสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน และมาจากผู้นำชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ในหมู่บ้าน/
ชุมชน ซึ่งในช่วงก่อตั้งปี พ.ศ. 2553 ได้มีตัวแทนจากกลุ่มต่าง ๆ รวม 7 กลุ่ม ประกอบด้วย
กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต กลุ่มกองทุนแก้ไขปัญหาความยากจน (กข.คจ.) กองทุน
หมู่บ้านและชุมชนเมือง (กทบ.) กลุ่มยางพารา กลุ่มสำรองพันธุ์ข้าว โรงผลิตน้ำดื่ม และ
กลุ่มปุ๋ยชีวภาพ (ตัวชี้วัด ที่ 1) (ชูศิลป์ งามบุตรดา, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2561)

2) การประชุมคณะกรรมการบริหารสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน
(หลักฐานจากรายงานการประชุม) ประชุมเป็นประจำทุกเดือนและมีการจดบันทึกรายงาน
การประชุมทุกครั้ง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลประกอบการวางแผน การตัดสินใจ และการกำหนด
นโยบายในด้านต่าง ๆ (ตัวชี้วัดที่ 3) (ชูศิลป์ งามบุตรดา, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2561)

3) ที่มาของสมาชิกสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน มาจากสมาชิก
รายกลุ่มอย่างเดียว (สมาชิกของกลุ่มถือว่าเป็นสมาชิกของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน)
ซึ่งในช่วงปี พ.ศ. 2554 สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนได้ดำเนินนโยบายการบริหาร
สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนตามกรอบของหน่วยงานภาครัฐ แต่หลังจากได้มีการ
ปรับเปลี่ยนนโยบายการบริหารเป็นไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในชุมชน เพื่อให้มีความ
เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของคนในชุมชน จึงกำหนดให้มีการรับสมัคร
สมาชิกรายบุคคลเพื่อเปิดโอกาสให้ทุกเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างเท่าเทียมกัน (ตัวชี้วัดที่ 4)
(ณรงค์ฤทธิ์ ไชยศรี, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2561)

4) การส่งเสริมการเพิ่มจำนวนสมาชิกประเภทกลุ่ม/องค์กรการเงิน
ชุมชนของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน (พิจารณาตามพื้นที่ระดับการจัดตั้ง เช่น ระดับ
หมู่บ้าน ระดับตำบล) มีสมาชิกในกลุ่ม/องค์กร การเงินชุมชน ในชุมชนเข้าร่วมเป็นสมาชิก
จำนวนมากกว่าร้อยละ 70 ของกลุ่ม/องค์กร การเงินชุมชน ทั้งหมดที่มีอยู่ในพื้นที่ที่จัดตั้ง
สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน เช่น ในช่วงเริ่มแรกการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุน
ชุมชน มีกลุ่มต่าง ๆ เข้ามาเป็นสมาชิกจำนวน 7 กลุ่ม หลังจากนั้นจำนวนสมาชิกกลุ่ม

เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จนปัจจุบัน จำนวนสมาชิกกลุ่มเพิ่มขึ้นอีก 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มเกษตรกรปลูก
อ้อย กลุ่มโรงสีข้าว กลุ่มอาชีพหรือกลุ่มโอท็อป และกลุ่ม 3 คำ (ไก่อดำ หมูดำ วัวดำ)
(ตัวชี้วัดที่ 5) (ณรงฤทธิ์ ไชยศรี, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2561)

5) ระเบียบข้อบังคับและการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของสถาบัน
การจัดการเงินทุนชุมชน ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมสมาชิก สถาบันการจัดการ
เงินทุนชุมชนมีการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน และสมาชิกปฏิบัติตามระเบียบได้ (ตัวชี้วัดที่ 7)
(ณรงฤทธิ์ ไชยศรี, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2561)

6) สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่มีสถานที่ทำการ
แบบถาวร ในช่วงเริ่มดำเนินการอาคารที่ทำการมีลักษณะชั้นเดียว ต่อมาเมื่อมีเงินทุนหมุน
เพิ่มมากขึ้นจึงได้ทำการก่อสร้างเพิ่มเติมเป็น 2 ชั้น ชั้นบนก่อสร้างด้วยไม้ และชั้นล่างเป็น
ปูน มีป้ายชื่อ สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ซึ่งมีการใช้สถานที่ร่วมกับกลุ่มออมทรัพย์
เพื่อการผลิต กลุ่มกองทุนแก้ไขปัญหาคความยากจน (กค.คจ.) และกลุ่มกองทุนหมู่บ้าน
(กทบ.) (ตัวชี้วัด ที่ 8) (ณรงฤทธิ์ ไชยศรี, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2561)

7) การจัดทำแผนปฏิบัติการมีทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาว แผน
ระยะสั้นมีเวลาดำเนินงาน 1 ปี ส่วนแผนระยะยาว เป็นแผนระหว่าง 3-5 ปี การจัดทำแผน
ดำเนินการได้จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร การจัดทำแผนระยะสั้นสามารถปฏิบัติตามได้ไม่
น้อยกว่าร้อยละ 30 ของกิจกรรมทั้งหมด และแผนระยะยาวนำไปจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ
ประจำปี และดำเนินการประจำปีได้ไม่น้อยกว่า 3-5 กิจกรรม (ตัวชี้วัดที่ 9 และตัวชี้วัด
ที่ 10) (ชูศิลป์ งามบุตรดา, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2561)

8) สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนได้มีการจัดทำระเบียบข้อมูล การ
ทำบัญชีพื้นฐานและการรายงานสถานะทางการเงิน มีการจัดทำทะเบียนข้อมูลจัดทำบัญชี
ครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน และแสดงความเคลื่อนไหวทางการเงินให้สมาชิกทราบ (ติด
ประกาศ) เป็นประจำทุกเดือน (ตัวชี้วัดที่ 11) (ชูศิลป์ งามบุตรดา, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม
2561)

9) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร อำเภอสองดาว
จังหวัดสกลนคร เป็นธนาคารที่สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ นำเงินไป
ฝากไว้ก่อนนำมาทำกิจกรรม เนื่องจากมีระบบรักษาความปลอดภัย ซึ่งคณะกรรมการ
บริหารสถาบันฯ เห็นว่าการถือเงินไว้ที่สถาบัน หรือคณะกรรมการคนใดคนหนึ่งไม่มีความ
ปลอดภัยที่เพียงพอ (ตัวชี้วัดที่ 12) (ณรงฤทธิ์ ไชยศรี, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2561)

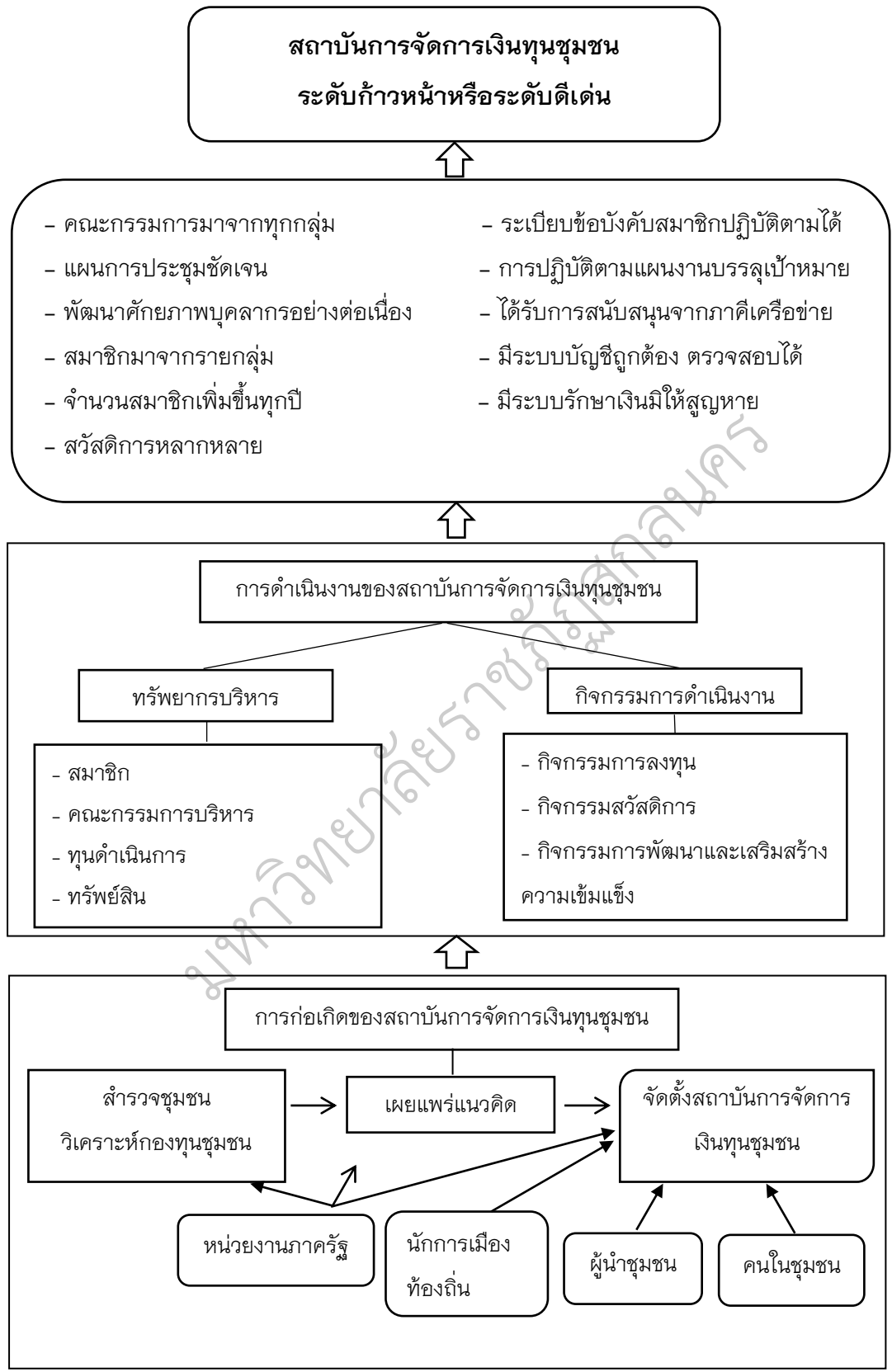
10) สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่มีการจัดกิจกรรมประเภทสวัสดิการขึ้น เพื่อให้ประโยชน์แก่สมาชิก หรือสาธารณประโยชน์ เช่น ฅาปนกิจ สงเคราะห์ สวัสดิการผู้สูงอายุ คนด้อยโอกาส/คนพิการ การพัฒนาอาชีพ การศึกษา กองทุนสวัสดิการ หรือกิจกรรมสาธารณประโยชน์เพื่อชุมชนมากกว่า 3 กิจกรรม ดำเนินการผ่านสมาชิกกลุ่ม นอกจากนี้ยังมีการจัดสวัสดิการแก่ชุมชนด้วย (ตัวชี้วัดที่ 14) (ณรงฤทธิ ไชยศรี, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2561)

11) คณะกรรมการบริหารสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนและสมาชิก ได้รับ/เข้าร่วม การฝึกอบรม/สัมมนา/ศึกษาดูงาน/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่ม/สถาบัน การจัดการเงินทุนชุมชน/เครือข่ายอื่นๆ ของคณะกรรมการบริหารสถาบันการจัดการ เงินทุนชุมชนหรือสมาชิก ปีละ 3 ครั้งขึ้นไป (ตัวชี้วัดที่ 16) (ณรงฤทธิ ไชยศรี, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2561)

12) สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ได้รับการติดตาม และสนับสนุนจากหน่วยงานภาคีที่เกี่ยวข้อง (พช./สถาบันการเงิน/อบต./หน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง) ได้รับการติดตามและสนับสนุน พร้อมนำเอาข้อเสนอแนะที่ได้รับไปจัดทำ แผนปฏิบัติการ/แผนระยะยาว และสามารถปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปีได้ (ตัวชี้วัด ที่ 18) (ณรงฤทธิ ไชยศรี, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2561)

ข้อมูลจากข้อ 1-12 สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ ได้คะแนนเกณฑ์การประเมินการจัดระดับการพัฒนาข้อละ 3 คะแนน ซึ่งเป็นระดับคะแนน สูงสุด ส่วนคะแนนตัวชี้วัดที่ 13 เกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมตามเป้าหมายหลักของสถาบันฯ เพื่อมุ่งสู่การบริหารจัดการหนี้ไปสู่ 1 คร้วเรือน 1 สัญญาเพื่อแก้ไขปัญหาความยากจน ได้ 1 คะแนน นั้นเพราะบ้านเหล่าใหญ่มีการสำรวจข้อมูลลูกหนี้เพียงอย่างเดียว แต่ปัจจุบัน มี คร้วเรือนที่เข้ามาปรับโครงสร้างหนี้จำนวน 15 คร้วเรือน จากคร้วเรือนที่มีทั้งหมด 250 คร้วเรือน ด้วยเหตุผลเพราะว่า 15 คร้วเรือนนี้มีหนี้หลายสัญญา และไม่มีความสามารถใน การจ่ายหนี้ จึงไม่มีแหล่งอื่นให้กู้ยืมได้ ส่วนคร้วเรือนอื่น ๆ สามารถบริหารจัดการหนี้ได้ จึงไม่มีความจำเป็นที่จะเข้าปรับโครงสร้างหนี้กับทางสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน (มัทนา สาขา, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2560)

พัฒนาการของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่สามารถสรุปได้ ดังภาพประกอบ 12



ภาพประกอบ 12 พัฒนาการของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่
(ผู้วิจัยสังเคราะห์)

สรุป พัฒนาการของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ ดังนี้

ด้านการก่อเกิด ปี พ.ศ. 2552 สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสกลนคร เข้ามาสำรวจ วิเคราะห์กองทุนการเงินที่มีอยู่ในชุมชน และกองทุนการเงินที่มีศักยภาพ รวมทั้งสิ้น 7 กองทุน บ้านเหล่าใหญ่จึงเป็นพื้นที่เป้าหมายในการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน มีการเผยแพร่แนวคิดเพื่อให้ประชาชนรับทราบรูปแบบการดำเนินงานโดยมีผู้นำชุมชน (กำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน) นักการเมืองท้องถิ่น และคนในชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมโดยการทำประชาคมในการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน เมื่อทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีมติให้มีการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนได้ ดังนั้น ในเดือนพฤษภาคม 2553 จึงมีการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนขึ้นโดยมีกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตเป็นแกนนำในการจัดตั้ง มีกิจกรรมดำเนินการ ประกอบด้วย การรับสมัครสมาชิก แต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร กำหนดกิจกรรมประเภทการลงทุน กิจกรรมแสวงหารายได้ เช่น รับฝากเงิน ให้กู้ยืม ตั้งร้านค้าชุมชน โรงผลิตน้ำดื่ม และสวัสดิการชุมชน

การพัฒนาตนเองตามระบบมาตรฐานงานชุมชน สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ได้พัฒนาตนเองตามมาตรฐานงานพัฒนาชุมชนผ่านในระดับ 3 ระดับดี โดยผ่านเกณฑ์การประเมิน 18 ตัวชี้วัด และตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ สมาชิกมาจากทุกกลุ่มของกลุ่มกองทุนการเงิน มีการพัฒนาศักยภาพของคณะกรรมการ จำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีสถานที่ทำการของสถาบันฯ มั่นคงถาวร มีการกำหนดแผนปฏิบัติการระยะสั้น ระยะยาว มีการจัดสวัสดิการหลากหลาย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภาคีเครือข่าย รวมทั้งการได้รับการสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน จังหวัดสกลนคร

ผลการวิเคราะห์จะนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถามกรณีสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ก่อน แล้วจึงจะนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เพื่อยืนยันหรือตรวจสอบผลการวิเคราะห์จากข้อมูลเชิงปริมาณ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถามกรณีสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่

1.1 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และระดับตำแหน่งในสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน/ในชุมชน

ตาราง 12 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
ด้านเพศ

(n = 291)

เพศ	จำนวนคน	ร้อยละ
- ชาย	110	37.8
- หญิง	181	62.2
รวม	291	100

จากตาราง 12 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 62.2 และเพศชาย จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 37.8

ตาราง 13 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
ด้านอายุ

(n = 29)

อายุ	จำนวนคน	ร้อยละ
- ไม่เกิน 20 ปี	35	12.0
- 21-30 ปี	26	8.9
- 31-40 ปี	75	25.8
- 41 ปีขึ้นไป	155	53.3
รวม	291	100

จากตาราง 13 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 53.3 อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 25.8 อายุไม่เกิน 20 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 12 และอายุระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 8.9 ตามลำดับ

ตาราง 14 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
ด้านระดับการศึกษา

(n = 291)

ระดับการศึกษา	จำนวนคน	ร้อยละ
- ต่ำกว่าปริญญาตรี	268	92.1
- ปริญญาตรี	22	7.6
- สูงกว่าปริญญาตรี	1	0.3
รวม	291	100

จากตาราง 14 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษา ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 268 คน คิดเป็นร้อยละ 92.1 ระดับปริญญาตรี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 7.6 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ

ตาราง 15 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
ด้านอาชีพ

(n = 291)

อาชีพ	จำนวนคน	ร้อยละ
- เกษตรกร	161	55.3
- ค้าขาย	25	8.6
- รับราชการ	19	6.5
- อื่น ๆ ไปรตระบุ	86	29.6
รวม	291	100

จากตาราง 15 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอาชีพเกษตรกร จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 55.3 อาชีพอื่น ๆ จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 29.6 อาชีพค้าขาย จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 8.6 และอาชีพรับราชการ จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 6.5 ตามลำดับ และอื่น ๆ จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 29.6

ตาราง 16 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
ด้านระดับตำแหน่งในสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน/ในชุมชน

(n = 291)

ตำแหน่ง	จำนวนคน	ร้อยละ
- ผู้นำชุมชน	1	0.3
- ประธานสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน	1	0.3
- คณะกรรมการบริหาร	17	5.3
- สมาชิก	271	93.1
- อื่น ๆ (ไปรตระบุ)	1	0.3
รวม	291	100

จากตาราง 16 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นสมาชิก จำนวน 271 คน คิดเป็นร้อยละ 93.1 คณะกรรมการบริหาร จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 5.3 ประธานสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ผู้นำชุมชน จำนวน 1 คน และอื่น ๆ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ

สรุป สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 62.2) อายุ 41 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 53.3) การศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 92.1) อาชีพเกษตรกร (ร้อยละ 55.3) ตำแหน่งสมาชิกในสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน (ร้อยละ 93.1)

1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน จังหวัดสกลนคร แบ่งออกเป็น 8 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านนโยบายภาครัฐ 2) ด้านผู้นำชุมชน 3) ด้านคณะกรรมการบริหาร 4) ด้านสมาชิก 5) ด้านการบริหารจัดการ 6) ด้านเครือข่ายภายนอก 7) ด้านวัฒนธรรมองค์กร และ (8) ด้านทุนทางสังคม ดังแสดงผลการคำนวณตามตารางต่อไปนี้

ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน รวม 8 ด้าน

(n = 291)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน		\bar{x}	S.D.	มีความเห็นด้วย
1.	ด้านนโยบายภาครัฐ	3.89	.538	มาก
2	ด้านผู้นำชุมชน	4.48	.387	มาก
3	ด้านคณะกรรมการบริหาร	4.58	.377	มากที่สุด
4	ด้านสมาชิก	4.49	.389	มาก
5	ด้านการบริหารจัดการ	4.44	.398	มาก
6	ด้านเครือข่ายภายนอก	4.16	.494	มาก
7	ด้านวัฒนธรรมองค์กร	4.40	.423	มาก
8	ด้านทุนทางสังคม	4.33	.400	มาก
ภาพรวม		4.34	0.425	มาก

จากตาราง 17 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยว่าปัจจัยทั้ง 8 ด้านส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.34$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน

การจัดการเงินทุนชุมชนด้านคณะกรรมการบริหาร ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.58$) และอีก 7 ด้านผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) ด้านสมาชิก ($\bar{x} = 4.49$) 2) ด้านผู้นำชุมชน ($\bar{x} = 4.48$) 3) ด้านการบริหารจัดการ ($\bar{x} = 4.44$) 4) ด้านวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{x} = 4.40$) 5) ด้านทุนทางสังคม ($\bar{x} = 4.33$) 6) ด้านเครือข่ายภายนอก ($\bar{x} = 4.16$) และ 7) ด้านนโยบายภาครัฐ ($\bar{x} = 3.89$) ตามลำดับ

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ด้านนโยบายภาครัฐ

(n = 291)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน การจัดการเงินทุนชุมชน ด้านนโยบายภาครัฐ	\bar{x}	S.D.	มีความเห็นด้วย
1 นโยบายภาครัฐช่วยทำให้เกิดสถาบันการจัดการ เงินทุนชุมชน ที่เอื้อให้ประชาชนเข้าถึงแหล่งเงินทุน ลดปัญหาหนี้สิน	3.95	.678	มาก
2 นโยบายภาครัฐช่วยทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการวางแผน การตัดสินใจร่วมกันพัฒนาสถาบันฯ เพื่อช่วยเหลือชุมชนและตอบสนองความต้องการ ของประชาชนได้อย่างแท้จริง	3.97	.674	มาก
3 เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐได้นำนโยบายภาครัฐ มาปฏิบัติด้วยความยินดีและมีมนุษยสัมพันธ์	3.87	.699	มาก
4 เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐได้นำนโยบายภาครัฐ มาปฏิบัติด้วยความทุ่มเทอย่างเต็มที่ เต็ม ความสามารถ	3.80	.729	มาก
5 เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐได้ติดตามและ ประเมินผลการดำเนินงานของสถาบันการจัดการ เงินทุนชุมชนอย่างต่อเนื่อง	3.90	.705	มาก
ภาพรวม	3.89	0.697	มาก

จากตาราง 18 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยเกี่ยวกับนโยบายภาครัฐว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.89$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) หน่วยงานภาครัฐให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง ($\bar{x} = 3.97$) 2) การพัฒนาทุนชุมชนในรูปแบบการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนสามารถเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าถึงแหล่งเงินทุน ($\bar{x} = 3.95$) 3) เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐได้ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 3.90$) 4) เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐได้นำนโยบายภาครัฐมาปฏิบัติด้วยความยินดีและมีมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{x} = 3.87$) และ 5) เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐได้นำนโยบายภาครัฐมาปฏิบัติด้วยความทุ่มเทอย่างเต็มที่ เต็มความสามารถ ($\bar{x} = 3.80$) ตามลำดับ

ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ
ของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ด้านผู้นำชุมชน

(n = 291)

	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน การจัดการเงินทุนชุมชน ด้านผู้นำชุมชน	\bar{x}	S.D.	มีความ เห็นด้วย
1.	ผู้นำชุมชนมีแรงขับสูงที่จะทำให้ชุมชนเกิดการ เปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น	4.54	.564	มากที่สุด
2.	ผู้นำชุมชนเป็นผู้ที่มีบารมีสามารถแก้ไขปัญหาและ ยึดหยุ่นตามสถานการณ์	4.54	.606	มากที่สุด
3.	ผู้นำชุมชนเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามา มีส่วนร่วมในการวางแผน การกำหนดนโยบาย และ การตัดสินใจ	4.50	.601	มากที่สุด
4.	ผู้นำชุมชนเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และเป็นผู้มี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.35	.606	มาก
5.	ผู้นำชุมชนมีความซื่อสัตย์และเสียสละต่อส่วนรวม	4.46	.605	มาก
6.	ผู้นำชุมชนเป็นแบบอย่างที่ดีในการเป็นผู้นำครอบครัว	4.48	.640	มาก
7.	ผู้นำชุมชนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีของชุมชน	4.53	.589	มากที่สุด
	ภาพรวม	4.48	0.601	มาก

จากตาราง 19 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยว่าผู้นำชุมชนเป็น
ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนภาพรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{x} = 4.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีจำนวน 4 ข้อ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อ
ความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับ
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ผู้นำชุมชนที่มีแรงขับสูงจะทำให้ชุมชนเกิดการ
เปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น และ 2) ผู้นำชุมชนเป็นผู้ที่มีบารมีสามารถแก้ไขปัญหาและยึดหยุ่นตาม
สถานการณ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{x} = 4.54$) 3) ผู้นำชุมชนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำนุบำรุง
ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีของชุมชน ($\bar{x} = 4.53$) และ 4) ผู้นำชุมชนเปิดโอกาสให้ประชาชน
เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การกำหนดนโยบาย และการตัดสินใจ ($\bar{x} = 4.50$)
ตามลำดับ

ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนอยู่ในระดับมาก มีจำนวน 3 ข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ผู้นำชุมชนเป็นแบบอย่างที่ดีในการเป็นผู้นำครอบครัว ($\bar{x} = 4.48$) 2) ผู้นำชุมชนมีความซื่อสัตย์และเสียสละต่อส่วนรวม ($\bar{x} = 4.46$) และ 3) ผู้นำชุมชนเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ($\bar{x} = 4.35$) ตามลำดับ

ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ด้านคณะกรรมการบริหาร

(n = 291)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน การจัดการเงินทุนชุมชน ด้านคณะกรรมการบริหาร	\bar{x}	S.D.	มีความ เห็นด้วย
1 คณะกรรมการบริหารเป็นผู้มีความสามารถใน การปฏิบัติงาน	4.67	.538	มากที่สุด
2 คณะกรรมการบริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริต ใน การปฏิบัติงาน	4.75	.495	มากที่สุด
4 คณะกรรมการบริหารมีความคิดสร้างสรรค์ และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล	4.50	.584	มากที่สุด
5 คณะกรรมการบริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกมี ส่วนร่วมในการตัดสินใจ การวางแผน และ กิจกรรมอื่น ๆ ของสถาบันการจัดการเงินทุน ชุมชน	4.42	.635	มาก
6 คณะกรรมการบริหารมีภาวะความเป็นผู้นำ	4.44	.609	มาก
ภาพรวม	4.58	0.555	มากที่สุด

จากตาราง 20 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยว่าคณะกรรมการบริหารเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.58$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มี จำนวน 4 ข้อ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) คณะกรรมการบริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริตในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.75$) 2) คณะกรรมการบริหารเป็นผู้มีความรับผิดชอบและเสียสละ

เพื่อส่วนรวม ($\bar{x} = 4.70$) 3) คณะกรรมการบริหารเป็นผู้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.70$) และ 4) คณะกรรมการบริหารมีความคิดสร้างสรรค์และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ($\bar{x} = 4.67$) ตามลำดับ

ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนอยู่ในระดับมาก มีจำนวน 2 ข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) คณะกรรมการบริหารมีภาวะความเป็นผู้นำ ($\bar{x} = 4.44$) และ 2) คณะกรรมการบริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การวางแผน และกิจกรรมอื่น ๆ ของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ($\bar{x} = 4.42$) ตามลำดับ

ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ด้านสมาชิก

		A		(n = 291)
ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน การจัดการเงินทุนชุมชน ด้านสมาชิก		\bar{x}	S.D.	มีความ เห็นด้วย
1	สมาชิกเข้าใจกฎระเบียบของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนและสามารถปฏิบัติตามได้	4.63	.562	มากที่สุด
2	สมาชิกมีวินัยในการออม	4.73	.516	มากที่สุด
3	สมาชิกได้เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การร่วมกิจกรรม และการดำเนินนโยบายของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน	4.47	.612	มาก
4	สมาชิกได้ตระหนักถึงการเป็นเจ้าของร่วมกันในสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน	4.33	.650	มาก
5	สมาชิกมีความสามัคคี และเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน	4.30	.645	มาก
ภาพรวม		4.49	0.597	มาก

จากตาราง 21 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยว่าสมาชิกเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มี จำนวน 2 ข้อ กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าเป็น

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนอยู่ในระดับมากที่สุด
เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) สมาชิกมีวินัยในการออม ($\bar{x} = 4.73$) และ
2) สมาชิกเข้าใจกฎระเบียบของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนและสามารถปฏิบัติตามได้
($\bar{x} = 4.63$) ตามลำดับ

ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนอยู่ใน
ระดับมาก มีจำนวน 3 ข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) สมาชิกได้เข้ามามีส่วนร่วม
ร่วมในการแสดงความคิดเห็น การร่วมกิจกรรม และการดำเนินนโยบายของสถาบัน
จัดการเงินทุนชุมชน ($\bar{x} = 4.47$) 2) สมาชิกได้ตระหนักถึงการเป็นเจ้าของร่วมกันในสถาบัน
จัดการเงินทุนชุมชน ($\bar{x} = 4.33$) และ 3) สมาชิกมีความสามัคคี และเอื้ออาทรซึ่งกัน
และกัน ($\bar{x} = 4.30$) ตามลำดับ

ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ
ของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ด้านการบริหารจัดการ

(n = 291)

	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน การจัดการเงินทุนชุมชน ด้านการบริหารจัดการ	\bar{x}	S.D.	มีความเห็นด้วย
1	การบริหารจัดการของสถาบันการจัดการ เงินทุนชุมชนยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม	4.59	.559	มากที่สุด
2	สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบริหาร จัดการโดยเน้นการยอมรับความแตกต่าง ของบุคคลและได้รับการปฏิบัติอย่างเท่า เทียมกัน	4.60	.563	มากที่สุด
3	การบริหารจัดการของสถาบันการจัดการ เงินทุนชุมชนเน้นการเรียนรู้ร่วมกัน	4.45	.622	มาก
4	แนวทางการบริหารของสถาบันการจัดการ เงินทุนชุมชนคำนึงถึงสถานการณ์ต่าง ๆ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน	4.37	.648	มาก

ตาราง 22 (ต่อ)

(n = 291)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน การจัดการเงินทุนชุมชน ด้านการบริหารจัดการ		\bar{x}	S.D.	มีความเห็นด้วย
5	การบริหารจัดการของสถาบันการจัดการ เงินทุนชุมชนเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย	4.34	.620	มาก
6	การบริหารจัดการของสถาบันการจัดการ เงินทุนชุมชนมีการใช้เครื่องมือวัดผลสำเร็จ ของงาน	4.33	.654	มาก
ภาพรวม		4.44	0.611	มาก

จากตาราง 22 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยว่าการบริหารจัดการเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีจำนวน 2 ข้อ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบริหารจัดการโดยเน้นการยอมรับความแตกต่างของบุคคลและได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ($\bar{x} = 4.60$) และ 2) การบริหารจัดการของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ($\bar{x} = 4.59$) ตามลำดับ

ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนอยู่ในระดับมาก มีจำนวน 4 ข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การบริหารจัดการของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนเน้นการเรียนรู้ร่วมกัน ($\bar{x} = 4.45$) 2) แนวทางการบริหารของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนคำนึงถึงสถานการณ์ต่างๆและภาพแวดล้อมในการทำงาน ($\bar{x} = 4.37$) 3) การบริหารจัดการของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ($\bar{x} = 4.34$) และ 4) การบริหารจัดการของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนมีการใช้เครื่องมือวัดผลสำเร็จของงาน ($\bar{x} = 4.33$) ตามลำดับ

ตาราง 23 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลความสำเร็จ
ของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ด้านเครือข่ายภายนอก

(n = 291)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน การจัดการเงินทุนชุมชน ด้านเครือข่ายภายนอก		\bar{x}	S.D.	มีความ เห็นด้วย
1.	สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนได้รับการสนับสนุน ด้านงบประมาณจากเครือข่ายภายนอกอย่าง ต่อเนื่อง	4.09	.776	มาก
2.	สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนได้รับการสนับสนุน จากเครือข่ายภายนอกด้านแหล่งเรียนรู้และการ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน	4.14	.636	มาก
3.	สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนได้รับการสนับสนุน ด้านวิชาการจากเครือข่ายภายนอกอย่างต่อเนื่อง	4.19	.666	มาก
4.	สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนได้รับการสนับสนุน จากเครือข่ายภายนอก ในด้านการจัดฝึกอบรม อย่างต่อเนื่อง	4.23	.709	มาก
5.	สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนได้รับการสนับสนุน ด้านข้อมูลข่าวสารจากเครือข่ายภายนอกอย่าง ต่อเนื่อง	4.18	.687	มาก
ภาพรวม		4.16	0.694	มาก

จากตาราง 23 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยว่าเครือข่าย
ภายนอกเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ภาพรวมอยู่
ในระดับมาก ($\bar{x}=4.16$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อ
ความสำเร็จอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) สถาบันการ
จัดการเงินทุนชุมชนได้รับการสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอกในด้านการจัดฝึกอบรมอย่าง
ต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.23$) 2) สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการ
จากเครือข่ายภายนอกอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x}=4.19$) 3) สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนได้รับ
การสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสารจากเครือข่ายภายนอกอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x}=4.18$) 4) สถาบัน
การจัดการเงินทุนชุมชนได้รับการสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอกด้านแหล่งเรียนรู้และการ

แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ($\bar{x} = 4.14$) และ 5) สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณจากเครือข่ายภายนอกอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.09$) ตามลำดับ

ตาราง 24 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ด้านวัฒนธรรมองค์กร

(n = 291)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน การจัดการเงินทุนชุมชน ด้านวัฒนธรรมองค์กร	\bar{x}	S.D.	มีความ เห็นด้วย
1) คณะกรรมการบริหารและสมาชิกร่วมกันทำงาน เพื่อให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนมีการ เจริญเติบโตอย่างยั่งยืน	4.40	.637	มาก
2) คณะกรรมการบริหารและสมาชิกมีค่านิยม ร่วมกันในการสร้างบรรทัดฐานของสถาบันการ จัดการเงินทุนชุมชน	4.45	.599	มาก
3) สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนมีการสร้าง บรรยากาศของมวลมิตรในการทำงานร่วมกัน	4.44	.562	มาก
4) สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนมีค่านิยมไม่เข้า ร่วมการทุจริต คอร์รัปชัน	4.38	.624	มาก
5) คณะกรรมการบริหารมีค่านิยมร่วมกันในการ สร้างวินัยการออมเงิน	4.34	.636	มาก
ภาพรวม	4.40	0.611	มาก

จากตาราง 24 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยว่าวัฒนธรรมองค์กร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.40$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) คณะกรรมการบริหารและสมาชิกมีค่านิยมร่วมกันในการสร้างบรรทัดฐานของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ($\bar{x} = 4.45$) 2) สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนมีการสร้างบรรยากาศของมวลมิตรในการทำงานร่วมกัน ($\bar{x} = 4.44$) 3) คณะกรรมการบริหาร

และสมาชิกร่วมกันทำงานเพื่อให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนมีการเจริญเติบโตอย่าง
ยั่งยืน ($\bar{x}=4.40$) 4) สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนมีค่านิยมไม่เข้าร่วมการทุจริต
คอร์รัปชัน ($\bar{x}=4.38$) และ 5) คณะกรรมการบริหารมีค่านิยมร่วมกันในการสร้างวินัย
การออมเงิน ($\bar{x}=4.34$) ตามลำดับ

ตาราง 25 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลความสำเร็จ
ของสถาบัน การจัดการเงินทุนชุมชน ด้านทุนทางสังคม

(n = 291)

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของสถาบัน การจัดการเงินทุนชุมชน ด้านทุนทางสังคม		\bar{x}	S.D.	มีความเห็นด้วย
1.	คณะกรรมการบริหารมีทักษะที่เพียงพอใน การให้บริการทางการเงินแก่สมาชิก	4.44	.626	มาก
2	สมาชิกของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน มีความรู้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน	4.44	.637	มาก
3	สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนมีระบบการ จัดการความรู้ที่ดีทำให้คนในชุมชนมีแหล่ง เรียนรู้ตลอดชีวิต	4.36	.652	มาก
4	สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนมีการ พัฒนารูปแบบการให้บริการทางการเงินที่ สอดคล้องกับบริบทชุมชน	4.34	.641	มาก
5	ความเข้มแข็งของสถาบันครอบครัวส่งผล ต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการ เงินทุนชุมชนเนื่องจากครอบครัวมีรายได้ เพียงพอและมีเงินเหลือเพื่อการออม	4.51	.612	มาก

ตาราง 25 (ต่อ)

(n = 291)

	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน การจัดการเงินลงทุนชุมชน ด้านทุนทางสังคม	\bar{x}	S.D.	มีความเห็นด้วย
7	สถาบันการจัดการเงินลงทุนชุมชนสามารถ สร้างภูมิคุ้มกันทางการเงินโดยเป็นแหล่ง เงินทุนเพื่อฝึกอาชีพให้แก่คนในชุมชน	4.17	.703	มาก
6	สถาบันศาสนาช่วยพัฒนาจิตใจให้คนเป็น คนดี จึงส่งผลให้คณะกรรมการและสมาชิก มีการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต	4.45	.654	มาก
7	สถาบันการจัดการเงินลงทุนชุมชนสามารถ สร้างภูมิคุ้มกันทางการเงินโดยเป็นแหล่ง เงินทุนเพื่อฝึกอาชีพให้แก่คนในชุมชน	4.17	.703	มาก
8	สถาบันการจัดการเงินลงทุนชุมชนมีการ พัฒนาและค้นคว้าความรู้และนวัตกรรม ใหม่ในการให้บริการทางการเงินชุมชน อย่างต่อเนื่อง	4.21	.677	มาก
9	สถาบันการจัดการเงินลงทุนชุมชนมีการสร้าง ระบบการจัดเก็บข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อมิให้มีการสูญหาย	4.14	.696	มาก
	ภาพรวม	4.34	0.655	มาก

จากตาราง 25 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยว่าทุนทางสังคม เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินลงทุนชุมชน ภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.34$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ของสถาบันการจัดการเงินลงทุนชุมชนอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

- 1) ความเข้มแข็งของสถาบันครอบครัวส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินลงทุน ชุมชนเนื่องจากครอบครัวมีรายได้เพียงพอและมีเงินเหลือเพื่อการออม ($\bar{x} = 4.51$)
- 2) สถาบันศาสนาช่วยพัฒนาจิตใจให้คนเป็นคนดี จึงส่งผลให้คณะกรรมการและสมาชิกมี การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ($\bar{x} = 4.45$)
- 3) คณะกรรมการบริหารมีทักษะที่

เพียงพอในการให้บริการทางการเงินแก่สมาชิก 4) สมาชิกของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนมีความรู้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{x} = 4.44$) 5) สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนมีระบบการจัดการความรู้ที่ดีทำให้คนในชุมชนมีแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต ($\bar{x} = 4.36$) 6) สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนมีการพัฒนารูปแบบการให้บริการทางการเงินที่สอดคล้องกับบริบทชุมชน ($\bar{x} = 4.34$) 7) สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนมีการพัฒนาและค้นคว้าความรู้และนวัตกรรมใหม่ในการให้บริการทางการเงินชุมชนอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.21$) 8) สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนสามารถสร้างภูมิคุ้มกันทางการเงินโดยเป็นแหล่งเงินทุนเพื่อฝึกอาชีพให้แก่คนในชุมชน ($\bar{x} = 4.17$) และ 9) สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนมีการสร้างระบบการจัดเก็บข้อมูลที่มีประสิทธิภาพเพื่อมิให้มีการสูญหาย ($\bar{x} = 4.14$) ตามลำดับ

สรุป จากการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ปัจจัยทั้ง 8 ด้านส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.34$) โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยแต่ละปัจจัยจากมากไปหาน้อยดังนี้ 1) ด้านคณะกรรมการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.58$) และอีก 7 ด้านอยู่ในระดับมาก ดังนี้ 1) ด้านสมาชิก ($\bar{x} = 4.49$) 2) ด้านผู้นำชุมชน ($\bar{x} = 4.48$) 3) ด้านการบริหารจัดการ ($\bar{x} = 4.44$) 4) ด้านวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{x} = 4.40$) 5) ด้านทุนทางสังคม ($\bar{x} = 4.33$) 6) ด้านเครือข่ายภายนอก ($\bar{x} = 4.16$) และ 7) ด้านนโยบายภาครัฐ ($\bar{x} = 3.89$) ตามลำดับ

2. การยืนยันข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก

หลังจากวิเคราะห์เชิงปริมาณได้ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนแล้วผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณไปตรวจสอบยืนยันด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อหารายละเอียดเพิ่มเติมของแต่ละปัจจัย โดยเรียงลำดับปัจจัยตามผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ดังนี้

2.1 ด้านคณะกรรมการบริหาร

จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ทั้ง 8 ด้าน ผู้ให้คำสัมภาษณ์ส่วนใหญ่เป็นสมาชิก มีความคิดเห็นว่าคุณกรรมการมีส่วนสำคัญมากที่สุด ดังคำกล่าว ต่อไปนี้

“คณะกรรมการมีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารจัดการทรัพยากรของสถาบันฯ ไม่ว่าจะป็นทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน โดยเฉพาะทรัพยากรตัวเงินที่ต้องเก็บ ดูแล รักษา มิให้สูญหายนั้น จะต้องเป็นผู้ที่เสียสละ มีจิตสาธารณะ” (สุบรรณ ทองกมล, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2559)

“คณะกรรมการมีความซื่อสัตย์สุจริต เงินที่พวกเราฝากไว้ที่สถาบันฯ ไม่เคยสูญหายเลย ทำให้พวกเราที่มีความไว้วางใจจึงกล้านำเงินมาฝากไว้ที่สถาบันฯ” (เทียมจันทร์ มีชาติ, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2561)

“เพราะเชื่อว่าเงินที่นำมาเก็บไว้มีความปลอดภัยอย่างแน่นอน เพราะสถาบันฯ ไม่มีหน่วยรักษาความปลอดภัยเหมือนธนาคาร แต่ชาวบ้านช่วยกันดูแลเงินกันเองผ่านคณะกรรมการบริหาร พวกเราไม่มีความกังวลใด ๆ” (ปรีชา ผลาผล, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2561)

“คณะกรรมการบริหารมีการบริหารจัดการผลประโยชน์ด้านต่าง ๆ ให้แก่สมาชิกอย่างเป็นธรรม และการให้บริการทางการเงินที่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้อย่างทั่วถึง” (มณฑนา สาขา, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2561)

สรุปได้ว่า คณะกรรมการบริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ซึ่งคุณลักษณะของคณะกรรมการบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จ มีดังนี้ เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบ มีความเสียสละ มีจิตสาธารณะ มีความซื่อสัตย์สุจริต และให้บริการแก่สมาชิกอย่างเท่าเทียมกัน

2.2 ด้านสมาชิก

สมาชิกเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนประสบความสำเร็จ ดังคำกล่าว ต่อไปนี้

“สมาชิกส่วนใหญ่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ในการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ เช่น ด้านการให้กู้ยืมที่ต้องค้ำประกันกันเองจำนวน 3 คน แต่ไม่บ่อยนักที่สมาชิกผิดนัดชำระหนี้ เพราะหากมีสมาชิกคนหนึ่งไม่ชำระหนี้ก็อีกสองคนจะต้องจ่ายชำระแทน ดังนั้นการเข้าร่วมกลุ่มกันกู้ยืมส่วนใหญ่จะเป็นคนที่รู้จักนิสัยใจคอกันดี ความไว้วางใจซึ่งกันและส่วนการนำเงินมาออมกับสถาบันฯ กำหนดระเบียบการปฏิบัติได้อย่างชัดเจน และสมาชิกส่วนใหญ่สามารถปฏิบัติตามได้” (มณฑนา สาขา, สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2561)

“แต่มีบ้างที่สมาชิกผัดผ่อน ทางคณะกรรมการบริหารมีบทลงโทษ โดยให้สมาชิกเสียค่าปรับร้อยละ 1.25 ต่อเดือน และหากไม่นำเงินมาชำระภายใน 3 เดือน ติดต่อกัน อัตราดอกเบี้ยค่าปรับจะเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 3 ต่อเดือนของเงินกู้ยืม (ดวงจันทร์ มาตรฐานโสภา, สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2561)

“สมาชิกที่เป็นครัวเรือนให้ความสำคัญและมีความกระตือรือร้นมาก ต้องการเข้ามาเป็นสมาชิกแม้แต่ลูกเล็กเด็กแดง ทารกเพิ่งคลอด มีสิทธิที่จะเข้ามาเป็นสมาชิกของสถาบันฯ ได้ ทำให้จำนวนเงินออมเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ อย่างต่อเนื่อง และเมื่อมีการจ่ายเงินปันผล นั่นคือเวลาที่ทุกคนรอคอย” (ณรงค์ฤทธิ์ ไชยศรี, สัมภาษณ์ 1 มีนาคม 2561)
 “ทางสถาบันฯ ไม่ได้มีการปิดกั้นการสมัครเข้ามาเป็นสมาชิก เปิดรับสมาชิกทุกเพศ ทุกวัย ทุกสาขาอาชีพ เพราะเราถือว่ามนุษย์ทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกัน” (ดวงจันทร์ มาตรฐานโสภา, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2561)

สรุปได้ว่า สมาชิกเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน การจัดการเงินทุนชุมชน โดยสมาชิกต้องเข้าใจกฎระเบียบของสถาบันฯ เป็นอย่างดี สามารถปฏิบัติตามได้ มีวินัยในการออมอย่างสม่ำเสมอ มีความซื่อสัตย์ในการจ่ายชำระหนี้คืน และมีความไว้วางใจกัน และหากสมาชิกมีคุณลักษณะดังกล่าวสามารถส่งผลให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนมีการพัฒนาและเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

2.3 ด้านผู้นำชุมชน

ผู้นำชุมชนเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการ เงินทุนชุมชน ดังคำกล่าว ต่อไปนี้

“ในช่วงที่สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสกลนคร ได้เข้ามาสำรวจเพื่อคัดเลือกพื้นที่เป้าหมายที่บ้านเหล่าใหญ่ มีนายแอ้ มาตรฐานโสภา ในขณะนั้นดำรงตำแหน่งเป็นกำนันตำบลวัฒนา นายแอ้เป็นผู้นำที่มีความตั้งใจสูงที่ต้องการทำให้ชุมชนเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น”(นันท์ชพร นามพิกุล, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2558)

“หากการจัดตั้งสถาบันฯ ทำให้ชีวิตคนในชุมชนดีขึ้น จะยอมรับโครงการนี้ แต่อย่างไรก็ตามคนในชุมชนต้องเห็นพ้องต้องกันในการจัดตั้งสถาบันฯ (แอ้ มาตรฐานโสภา, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2559)

“การเป็นผู้นำที่ดี ต้องยึดหลักการปฏิบัติตามคำสอนของ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช เมื่อพระองค์ได้ทรงเสด็จพระราชดำเนินมาตรวจเยี่ยมประชาชนเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ ซึ่งในขณะนั้นบ้านเหล่าใหญ่ เป็นพื้นที่ที่มี

ความขัดแย้งทางการเมือง พระองค์ทรงให้โอรสแก่ผู้นำชุมชน (แอ้ มาตราโสภา) จะต้องเป็นผู้นำคนจน” (หมายถึงผู้นำที่สามารถปรับตนเองเข้ากับประชาชนได้ทุกระดับชั้น ไม่ว่าคนจน หรือคนรวย) (แอ้ มาตราโสภา, สัมภาษณ์, 6 กุมภาพันธ์ 2561)

“กำนันแอ้ (แอ้ มาตราโสภา) ได้ปฏิบัติตนเองให้เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ประเพณีของชุมชน เช่น ประเพณีสงกรานต์ ส่งเสริมให้เด็ก ๆ ที่มีอายุน้อยกว่านำดอกไม้ พวงมาลัยมากราบไหว้ผู้สูงอายุ เพื่อขอพร มีกรมอบของขวัญแก่ผู้สูงอายุ ผู้สูงอายุให้ความเคารพผู้ใหญ่” (หนูหยุด ขันธวิชัย, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2561)

“กำนันแอ้ เป็นผู้นำที่มีความเด็ดเดี่ยว เอาประโยชน์ของชุมชนเป็นที่ตั้ง เมื่อโครงการของหน่วยงานภาครัฐเข้ามาสู่ชุมชน หากไม่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ชุมชน จะปฏิเสธโครงการนั้นทันที และชาวบ้านส่วนใหญ่เห็นด้วยกับกำนันแอ้ เพราะมีความศรัทธาและเชื่อมั่นในการเป็นผู้นำของกำนันแอ้” (นันทิพร นามพิกุล, สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2559)

“ความเด็ดเดี่ยวและความเข้มแข็งของกำนันแอ้ ส่วนหนึ่งมาจากการได้รับการฝึกฝนให้เป็นผู้หน้าที่ต้องต่อสู้กับความขัดแย้งทางการเมืองในช่วงที่ประเทศไทยต่อสู้กับกลุ่มที่ต้องการเปลี่ยนแปลงระบบการปกครอง” (นันทิพร นามพิกุล, สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2559)

“พวกเรา เชื่อมั่นว่ากำนันแอ้ มีความต้องการพัฒนาหมู่บ้านให้เจริญเติบโต การเป็นกำนันที่ยาวนาน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2528 จนถึงปี 2557 เป็นการพิสูจน์ว่ากำนันแอ้ เป็นคนดี มีความซื่อสัตย์ เป็นที่ต้องการของคนในชุมชน”(เสงี่ยม ไชยศรี, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2561)

สรุปได้ว่า ผู้นำชุมชนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน โดยเฉพาะในช่วงแรกของการก่อตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนซึ่งในช่วงนั้นผู้นำจะต้องชี้แนะให้ชาวบ้านเห็นคล้อยตามและเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจยอมรับหรือปฏิเสธโครงการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนได้ ดังนั้นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำจะต้องประกอบด้วยการมีวิสัยทัศน์ที่ต้องการเปลี่ยนแปลงชุมชนให้ดีขึ้น เป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อให้ผู้ตามมีความศรัทธาและมีความเชื่อมั่น มีความซื่อสัตย์และมีความจริงใจ

2.4 ด้านการบริหารจัดการ

วิธีการบริหารจัดการเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน
การจัดการเงินทุนชุมชน ดังคำกล่าว ต่อไปนี้

“รูปแบบการบริหารจัดการของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้าน
เหล่าใหญ่เน้นการให้บริการแก่สมาชิกอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าสมาชิกนั้นจะมีความ
แตกต่างด้านฐานะทางการเงิน (คนรวย/คนจน) ต่างอาชีพ (อาชีพเกษตรกร/รับจ้างทั่วไป/
นักธุรกิจ/ หรือข้าราชการ) ไม่จำกัดว่าจะมาจากที่ใด สมาชิกทุกคนต้องปฏิบัติตามข้อ
ระเบียบของสถาบันฯ” (ณรงค์ฤทธิ์ ไชยศรี, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561)

“วิธีการบริหารจัดการ ต้องมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ และ
ช่วยเหลือสมาชิกได้ เช่น การให้ความช่วยเหลือสมาชิกกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน ที่ไม่อาจ
คาดการณ์ได้ เช่น การเกิดอุบัติเหตุ สมาชิกอาจไม่มีเงินเพื่อนำไปเป็นค่าใช้จ่ายเบื้องต้นใน
การรักษา หรือค่าใช้จ่ายหากมีคดีความ สมาชิกสามารถมากู้เงินฉุกเฉินได้จากสถาบันฯ
โดยไม่มีดอกเบี้ย หรือกรณีเด็กนักเรียนในหมู่บ้านสอบเข้าศึกษาต่อในระดับมหาวิทยาลัย
ไม่มีเงินเพื่อนำมาเป็นค่าใช้จ่ายในช่วงแรก สถาบันฯ ให้กู้ยืมฉุกเฉินได้ (มณฑนา สาขา,
สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561)

“สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน เป็นแหล่งบรรเทาทุกข์ ในยามที่
ลำบากและต้องการความช่วยเหลือด้านการเงิน เภรัญญิกมีเงินเตรียมพร้อมตลอดเวลา
สำหรับสมาชิก แม้ในเวลากลางคืนทำกร เช่น ตอนช่วงกลางคืน เภรัญญิกทำงานตลอดเวลา
(หนูหนุวด ชันธิวิชัย, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2561)

สรุปได้ว่า วิธีการบริหารจัดการสามารถส่งผลต่อความสำเร็จของ
สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน โดยวิธีการบริหารเน้นการให้บริการแก่สมาชิกอย่างเท่า
เทียมกัน สามารถยืดหยุ่นตามสถานการณ์ ดังนั้นวิธีการบริหารบริหารจัดการต้องสามารถ
ตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้ และทำให้สมาชิกเชื่อมั่น ศรัทธา และพึงพอใจใน
การให้บริการ เมื่อสมาชิกมีความเชื่อมั่นก็จะนำเงินมาออมกับสถาบันฯ เพิ่มขึ้นอย่าง
ต่อเนื่อง

2.5 ด้านวัฒนธรรมองค์กร

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่มีวัฒนธรรมองค์กรที่
คณะกรรมการ สมาชิก และผู้นำชุมชน ต่างมีเป้าหมายเดียวกันที่จะพัฒนาให้สถาบัน
การจัดการเงินทุนชุมชนมีความเข้มแข็งและเจริญเติบโต ดังคำกล่าว ต่อไปนี้

“คณะกรรมการบริหารและสมาชิกได้สร้างกติการ่วมกันเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เช่น เราจะปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ และหลีกเลี่ยงการทุจริต คอร์รัปชัน”(ณรงค์ฤทธิ์ ไชยศรี, สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2561)

“คณะทำงานทุกคนตั้งใจเข้ามาปฏิบัติงานด้วยใจรัก ทำเพื่อส่วนรวม บรรยายกาศการทำงานแบบพี่แบบน้อง สมาชิกท่านใดมีปัญหาเข้ามาปรึกษาได้ตลอดเวลา เพราะสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนต้องเป็นที่พึ่งให้กับคนในชุมชนได้” (บุญมา เรื่องจิตร, สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2560)

“ประชาชนบ้านเหล่าใหญ่ทุกคนมีความภูมิใจและตระหนักในการเป็นเจ้าของร่วมกันที่จะดูแล รักษาสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนให้สามารถดำรงอยู่ในชุมชนตลอดไป” (กมล ทองสุพรรณ, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2561)

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นสัญลักษณ์หนึ่งซึ่งแสดงให้ถึงค่านิยมและความเชื่อในทิศทางเดียวกันของคนในชุมชนที่ต้องการพัฒนาให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนมีความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน โดยผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะไม่เข้าร่วมการทุจริตคอร์รัปชัน รวมถึงการสร้างบรรยากาศแบบมวมมิตรในการทำงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสุขในการทำงาน

2.6 ด้านทุนทางสังคม

ทุนทางสังคมเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สามารถส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ดังคำกล่าว ต่อไปนี้

“การปลูกฝังวินัยการออมให้กับสมาชิกสามารถเกิดขึ้นในระดับต่าง ๆ เริ่มตั้งแต่สมาชิกระดับครัวเรือน คลอดออกมาเป็นทารก ก็เริ่มมีการออมเกิดขึ้น ในระดับโรงเรียน การออมเริ่มตั้งแต่เข้ามาเป็นเด็กนักเรียน โรงเรียนได้ปลูกฝังให้เด็กรู้จักสร้างเงินออมเพื่อไว้ใช้ในอนาคตเมื่อจำเป็นต้องใช้เงินเพื่อการศึกษาต่อ หรือถ้าไม่ศึกษาต่อก็มีเงินทุนสำหรับนำไปประกอบอาชีพ การออมสำหรับคนชรา มีเป้าหมายเพื่อให้คนชรามีกิจกรรมทำร่วมกัน ใช้เวลาว่างให้เกิด ประโยชน์โดยการเก็บสะสมขยะมาขายให้กับสำนักงานเทศบาลตำบลวัฒนา ขายได้แล้วต้องนำเงินรายได้เปลี่ยนมาเป็นเงินออมไว้กับสำนักงานเทศบาล” (สุพรรณ ทองกมล, สัมภาษณ์, 1 มิถุนายน 2561)

“คณะกรรมการบริหารที่เข้ามาปฏิบัติเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ดูแลเงินของสมาชิก ต้องเป็นผู้ที่มีจิตสาธารณะ เพราะการทำงานเพื่อคนส่วนรวมและผลตอบแทน

น้อยนิดเมื่อเทียบกับความรับผิดชอบที่ต้องทุ่มเทอย่างเต็มที่เพื่อดูแล บริหารจัดการเงินให้ดีที่สุด มิให้สมาชิกมีความกังวลใด ๆ” (มัณฑนา สาขา, สัมภาษณ์, 5 มกราคม 2560)

“เราภูมิใจที่ได้เข้ามาทำงานให้กับสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน วันละ 100 บาท สำหรับค่าตอบแทนที่ได้ จริง ๆ แล้วไม่คุ้มหรอกถ้าเทียบกับค่าแรงที่อื่น แต่ทุกครั้งที่เราได้มีโอกาสร่วมคิด ร่วมทำ สามารถเห็นการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นของสถาบันฯ” (ดวงจันทร์ มาตรฐาน, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2560)

“ความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชุมชน เป็นต้นทุนที่ดีที่ทำให้เรา ร่วมสร้างสรรคกิจการที่ดี จัดสวัสดิการดี ๆ ให้กับคนในชุมชน” (ณรงฤทธิ์ ไชยศรี, สัมภาษณ์, 5 มกราคม 2560)

สรุปได้ว่า ทูทางสังคม (ทุนมนุษย์ ทุนสถาบัน และทุนวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น) สามารถส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน เพราะทุนทางสังคมได้ยึดโยงผู้คน สถาบัน และวัฒนธรรม เข้ามา มีความสัมพันธ์กันในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นทุนสถาบันเริ่มตั้งแต่สถาบันครอบครัวที่ปลูกฝังให้สมาชิกทุกคนรู้จักการออมเงิน การปฏิบัติตนให้เป็นคนดี มีความซื่อสัตย์ สถาบันการศึกษาที่บ่มเพาะให้เด็กนักเรียนเป็นคนดี รู้จักวิธีการออมเพื่อมีเงินไว้ใช้ในอนาคต และการมีต้นทุนทางสังคมที่ดีทำให้คนในชุมชนมีความรัก ความสามัคคี และเข้ามาร่วมกันสร้างกิจการที่ดีเพื่อพัฒนาสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนให้มีระบบการเงินชุมชนที่เข้มแข็ง เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนให้กับคนในชุมชนต่อไป

2.8 เครือข่ายภายนอก

เครือข่ายภายนอกเข้ามาช่วยเหลือให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านงบประมาณเพื่อสนับสนุนในการเพิ่มศักยภาพของคณะกรรมการบริหารในการปฏิบัติงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันกับเครือข่ายภายนอกที่เป็นสถาบันฯ ที่ประสบความสำเร็จแล้ว การถ่ายทอดองค์ความรู้ในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาเข้ามาจัดฝึกอบรมการเพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย แก่สมาชิก (ณรงฤทธิ์ ไชยศรี, สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2561)

สรุปได้ว่า เครือข่ายภายนอกสามารถส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน เพราะเครือข่ายภายนอกมีบทบาทที่สำคัญทำให้เกิดการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เช่น การพัฒนาศักยภาพของคณะกรรมการ เพื่อให้มีการปฏิบัติงาน

อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเครือข่ายทำหน้าที่ถ่ายทอดองค์ความรู้แขนงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกับการพัฒนาสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ให้มีความเข้มแข็ง เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่ายที่เป็นสถาบันฯ ช่วยเหลือด้านงบประมาณเพื่อให้โครงการต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.9 นโยบายภาครัฐ

ความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนเกิดจากนโยบายภาครัฐที่ต้องการพัฒนาทุนชุมชนในลักษณะการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน และเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนประสบความสำเร็จ มีผู้กล่าวไว้ ดังนี้ “พื้นที่เป้าหมายที่จะจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน คือบ้านเหล่าใหญ่ ในการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนนั้น หน่วยงานภาครัฐได้ให้ประชาชนในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งการตัดสินใจเกิดจากการระดมความคิดเห็นว่า เมื่อมีการจัดตั้งแล้ว ประชาชนได้รับผลประโยชน์มากน้อยเพียงใด ข้อดีอะไร และมีข้อเสียอะไรบ้าง และคนในชุมชนมีความคิดเห็นว่าการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนจะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนในหลาย ๆ ด้าน เช่น การเป็นแหล่งเงินทุน การลดปัญหาหนี้สินโดยเฉพาะหนี้ออกระบบ เป็นแหล่งเงินออมในยามชรา เป็นแหล่งบรรเทาทุกข์ทางการเงินในยามฉุกเฉิน และการให้สวัสดิการที่จำเป็นแก่การดำเนินชีวิต” (ประสาท ทศคร, สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ 2561)

“การจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ มีคนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในตัดสินใจโดยการลงมติว่าควรให้มีการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนขึ้นหรือไม่ หลังจากมีการทำประชาคมแล้วมีการยอมรับให้มีการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนได้ มีเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐเข้ามาดูแลเป็นที่เลี้ยง และให้คำปรึกษาแก่คณะกรรมการบริหาร จนสามารถบริหารด้วยตนเองได้ ทั้งนี้เกิดจากการทุ่มเทการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ (นันท์ชพร นามพิกุล) ทำให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่พัฒนาตนเองจนประสบความสำเร็จ” (ณรงฤทธิ์ ไชยศรี, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2560)

“เจ้าหน้าที่ภาครัฐจากสำนักงานพัฒนาชุมชน จังหวัดสกลนคร (นันท์ชพร นามพิกุล) ได้เข้ามาดูแล ให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่อง การทำงานร่วมกันเป็นไปด้วยความราบรื่น เพราะเจ้าหน้าที่ท่านนี้ (นันท์ชพร นามพิกุล) มีความเป็นกันเอง

มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทำให้ชาวบ้านมีความผูกพันและยินดีเข้ามามีส่วนร่วมการประชุม หรือ การฝึกอบรมทุกครั้งด้วยความเต็มใจ” (ณรงค์ฤทธิ์ ไชยศรี, สัมภาษณ์ 1 มกราคม 2560)

สรุปได้ว่า นโยบายภาครัฐเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จของ สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ภาครัฐซึ่งเป็นผู้นำนโยบายมาปฏิบัติ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน สามารถสรุปตามภาพประกอบ 13 โดยเรียงลำดับความสำคัญของ ปัจจัยทั้ง 8 ด้าน ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่

<p>1. คณะกรรมการบริหาร</p> <p>1) มีความซื่อสัตย์สุจริต 2) มีความเสียสละเพื่อส่วนรวม 3) มีความสามารถในการปฏิบัติงาน</p>	<p>ความเชื่อมั่น/ไว้วางใจ/ความศรัทธา</p> <p>การมีส่วนร่วมของคนในชุมชน</p> <p>ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน</p>
<p>2. สมาชิก</p> <p>1) มีวินัยในการออม 2) เข้าใจกฎระเบียบของสถาบันฯ และสามารถปฏิบัติตามได้</p>	<p>ไม่คิดนัดชำระหนี้</p> <p>ไว้วางใจเชื่อมั่น/ความสามัคคี</p> <p>การมีส่วนร่วมในกิจกรรม</p>
<p>3. ผู้นำชุมชน</p> <p>1) มีแรงขับสูง 2) มีบารมีสามารถแก้ไขปัญหาและ ยึดหยุ่นตามสถานการณ์ 3) เป็นแบบอย่างที่ดีในการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและประเพณี</p>	<p>ลดความขัดแย้ง</p> <p>ความเชื่อมั่น/ศรัทธา/สามัคคีของคนในชุมชน</p> <p>การเข้ามามีส่วนร่วมของคนในชุมชน</p>
<p>4. ด้านการบริหารจัดการ</p> <p>1) การยอมรับความแตกต่างของบุคคล 2) ยึดหลัก คุณธรรมจริยธรรม 3) เน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย</p>	<p>ลดความขัดแย้งของคนในชุมชน</p> <p>มีความโปร่งใสในการบริหารงาน</p> <p>ความเชื่อมั่น/ศรัทธา/สามัคคีของคนในชุมชน</p>
<p>5. ด้านวัฒนธรรมองค์กร</p> <p>1) มีค่านิยมร่วมกันในการสร้างบรรทัดฐานขององค์กร 2) มีบรรยากาศมอวลมิตรของการทำงานร่วมกัน 3) ร่วมกันพัฒนาสถาบันฯ ให้มีการเจริญเติบโต</p>	<p>มีความสุขในการทำงานร่วมกัน</p> <p>มีความผูกพันระหว่างคณะกรรมการ และสมาชิก</p> <p>มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาสถาบันฯ</p>
<p>6. ด้านทุนทางสังคม</p> <p>1) ความเข้มแข็งสถาบันครอบครัว และคำสอนของ สถาบันศาสนาส่งผลให้คนเป็นคนดี 2) การมีทักษะที่ เพียงพอของคณะกรรมการในการให้บริการทาง การเงิน</p>	<p>ความซื่อสัตย์ของคณะกรรมการและสมาชิก</p> <p>ความไว้วางใจของสมาชิก</p> <p>ประสิทธิภาพในการให้บริการแก่สมาชิก</p>
<p>7. ด้านเครือข่ายภายนอก</p> <p>1) ได้รับการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร และด้านวิชาการอย่างต่อเนื่อง 2) มีการแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ แลกเปลี่ยนรู้</p>	<p>ศักยภาพของคณะกรรมการ</p> <p>ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ คณะกรรมการ</p> <p>การรับรู้ข่าวสารอย่างต่อเนื่อง</p>
<p>8. ด้านนโยบายภาครัฐ</p> <p>1) การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนด นโยบาย 2) ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่ภาครัฐ</p>	<p>ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ คณะกรรมการ</p> <p>การพัฒนาอย่างมีส่วนร่วมระหว่างรัฐและ ชุมชน</p>

ภาพประกอบ 13 สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ (ผู้วิจัยสังเคราะห์)

เปรียบเทียบรูปแบบการบริหารของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน จังหวัดสกลนคร

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกเกี่ยวกับการเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนจังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยเลือกพื้นที่ 3 แห่ง ได้แก่ สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ ตำบลวัฒนา อำเภอส่องดาว ที่ผ่านมาตรฐานการพัฒนาตนเองในระดับ 3 (ระดับก้าวหน้าหรือระดับดีเด่น) สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนน ตำบลโคกสี อำเภอสว่างแดนดิน ผ่านมาตรฐานการพัฒนาตนเองในระดับ 2 (ระดับพัฒนา) และสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านหนองสะโน ตำบลนาม่อง อำเภอกุดบาก ผ่านมาตรฐานการพัฒนาตนเองในระดับ 1 (ระดับพื้นฐาน) หลังจากนั้นนำผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ที่ได้วิเคราะห์แล้วมาเปรียบเทียบกับสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนอีก 2 แห่ง ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

1. เปรียบเทียบรูปแบบการบริหารของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน

รายละเอียดรูปแบบการบริหารของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนทั้ง 3 แห่ง ดังนี้

รูปแบบการบริหารของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่

บ้านเหล่าใหญ่มีรูปแบบการบริหาร 2 ลักษณะ ลักษณะแรก ได้แก่ การบริหารตามนโยบายของหน่วยงานภาครัฐ หรือเรียกว่า การบริหารแบบบูรณาการ เป็นการบริหารตามรูปแบบที่กรมการพัฒนาชุมชนได้กำหนดไว้ เพื่อให้การบริหารของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนทุกแห่งทั่วประเทศมีแนวทางการปฏิบัติงานชัดเจน และมีลักษณะเดียวกัน เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และลักษณะที่สอง ได้แก่ การบริหารเชิงสถานการณ์ ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารที่กำหนดขึ้นตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในชุมชน เพราะการตัดสินใจของคณะกรรมการบริหารรวมทั้งผู้นำชุมชนจะต้องทำการตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่เหมาะสมเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของคนในชุมชน รายละเอียดลักษณะการบริหารทั้ง 2 รูปแบบ มีดังนี้

1) การบริหารแบบบูรณาการของหน่วยงานภาครัฐ

1.1) ด้านการบริหารจัดการ

ลักษณะการบริหารจัดการของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ซึ่ง

กรมการพัฒนาชุมชนกำหนดไว้ คือ สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนต้องเป็นศูนย์กลาง การเชื่อมโยงการบริหารจัดการกับกลุ่มองค์กร กองทุนการเงินที่มีอยู่ในชุมชน เพื่อให้มีความเป็นเอกภาพ และเกิดประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ของชุมชน บ้านเหล่าใหญ่ ได้ดำเนินงานตามกรอบของกรมการพัฒนาชุมชน โดยได้เชื่อมโยงการบริหารจัดการกับกลุ่มองค์กร และกองทุนการเงินชุมชนต่าง ๆ ปัจจุบันกลุ่มต่าง ๆ ที่เข้าร่วมเป็นสมาชิกกับสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน มีจำนวน 11 กลุ่ม ซึ่งตามกรอบการดำเนินงาน ทุกกลุ่มจะต้องลงหุ้นกับสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน เพื่อใช้เป็นทุนในการดำเนินงาน แต่บ้านเหล่าใหญ่ได้ปรับวิธีการบริหารใหม่ คือ สมาชิกกลุ่มทั้งหมดไม่ต้องลงหุ้นกับสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน เพราะเป็นความต้องการของกลุ่มต่างๆ ที่ต้องการบริหารจัดการเงินทุนของกลุ่มตนเอง เช่น การให้สวัสดิการ การจ่ายผลตอบแทนคืนสมาชิก และการให้สมาชิกกู้ยืม (ณรงค์ฤทธิ์ ไชยศรี, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2560)

“ทุกกลุ่มที่เข้ามาเป็นสมาชิกของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน แต่เพียงในนาม เพราะความจริงทุกกลุ่มมีแนวทางการบริหารของตนเอง เช่น กลุ่ม กองทุน กทบ. ยังมีประธานกลุ่ม สมาชิก การกู้ยืมจากกลุ่มยังคงดำเนินต่อไปโดยไม่เกี่ยวข้องกับสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน” (มณฑนา สาขา, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2561)

“กรมการพัฒนาชุมชนได้กำหนดรูปแบบการบริหารให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนปฏิบัติตาม บ้านเหล่าใหญ่ยินดีปฏิบัติตามเพื่อมิให้ผิดระเบียบของหน่วยงานภาครัฐ” (ณรงค์ฤทธิ์ ไชยศรี, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2560)

1.2) ด้านสมาชิก

การรับสมัครสมาชิกต้องเป็นรายกลุ่มเท่านั้น ในช่วงเริ่มดำเนินงาน มีกลุ่มกองทุนการเงินชุมชน ที่สมัครเข้าเป็นสมาชิกทั้งหมด 7 กลุ่ม ได้แก่ 1)กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต 2) กลุ่มกองทุนแก้ไขปัญหาคความยากจน (กข.คจ) 3) กลุ่มกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (กทบ.) 4) กลุ่มยางพารา 5) โรงผลิตน้ำ 6) กลุ่มปุ๋ยชีวภาพ และ 7) กลุ่มสำรองพันธุ์ข้าว ในปัจจุบัน (พ.ศ. 2561) จำนวนสมาชิกกลุ่มเพิ่มขึ้นเป็น 11 กลุ่ม (มณฑนา สาขา, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2560)

“สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ ให้กลุ่มกองทุนการเงินต่าง ๆ นอกเหนือจาก 7 กลุ่มเดิมที่มีอยู่ ให้เข้ามาเป็นสมาชิกทั้งหมด ปัจจุบันเพิ่มขึ้นเป็น 11 กลุ่ม เช่น กลุ่มเลี้ยงกบ กลุ่ม 3 คำ การดำเนินงานไปเรื่อย ๆ ไม่ต้องรายงานการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้กรมการพัฒนาชุมชน เพราะเป็นกลุ่มที่ไม่ได้จดทะเบียนเหมือนกลุ่ม กทบ.และ กข.คจ.” (ดวงจันทร์ มาตราโสภา, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2560)

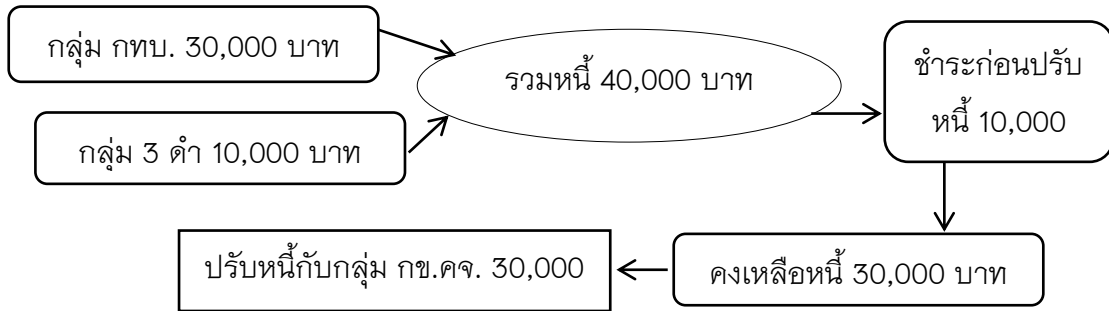
1.3) ด้านคณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริหารของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ มาจากตัวแทนกลุ่มต่าง ๆ ในขณะเดียวกัน การปฏิบัติงานของทีมนคณะกรรมการบริหารแต่ละกลุ่มมีหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติตามระเบียบปฏิบัติงานของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน คณะกรรมการบริหารที่มาจากตัวแทนกลุ่มต่าง ๆ ยังต้องทำหน้าที่ในการเป็นประธาน หรือคณะกรรมการบริหารของกลุ่มตัวเอง เช่น นางดวงจันทร์ มาตรโสภา เป็นรองประธานสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน และ มีตำแหน่งเป็นประธานกลุ่มผู้ผลิตสินค้าโอท็อป มีหน้าที่บริหารจัดการสมาชิกซึ่งส่วนใหญ่เป็นแม่บ้านที่ใช้เวลาว่างจากการทำนามาผลิตผ้าคราม ผ้าย้อมสีธรรมชาติ ผ้าขาวม้า เสื้ออกก เป็นต้น (ดวงจันทร์ มาตรโสภา, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2560)

1.4) ด้านการบริหารจัดการหนี้ครัวเรือน

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ได้ดำเนินกิจกรรมตามเป้าหมายหลักที่กรมการพัฒนาชุมชนกำหนดไว้ คือ เป็นผู้เจรจาต่อรองการปรับหนี้ และหาแหล่งกู้ยืมให้กับครัวเรือนที่เข้ามาปรับสัญญา โดยกำหนดให้ครัวเรือนเข้ามาปรับสัญญาการกู้ยืมแหล่งกู้ยืมมีเพียงแหล่งเดียวคือ กลุ่มกองทุนแก้ไขปัญหาความยากจน (กข.คจ) และครัวเรือนที่เข้ามาปรับหนี้จะไม่สามารถเข้าเป็นสมาชิกของกองทุนอื่น ๆ รวมทั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนด้วย ครัวเรือนที่เข้ามาปรับโครงสร้างหนี้เป็นครัวเรือนที่เคยมีปัญหาเรื่องการชำระหนี้คืนกองทุนเดิมที่ตนเองเคยสังกัดอยู่ ดังนั้นครัวเรือนเหล่านี้ต้องมีความมุ่งมั่นในการหาเงินมาชำระคืนโดยปราศจากภาระอื่น และจนกว่าครอบครัวจะหมดหนี้สิน จึงจะสามารถเข้ามาสมัครเป็นสมาชิกของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนได้

ในปัจจุบัน มีครัวเรือนที่เข้ามาปรับโครงสร้างหนี้ทั้งสิ้น 15 ครัวเรือน ตัวอย่างเช่น ครัวเรือน นางปา วาตาเนห์ เดิมเป็นหนี้กับกลุ่ม กทบ. จำนวน 30,000 บาท หนี้กับกลุ่ม 3 คำ 10,000 บาท รวมทั้งสิ้น 40,000 บาท ปัจจุบันใช้หนี้กลุ่ม 3 คำ แล้ว 10,000 บาท เหลือหนี้ กทบ. 30,000 บาท เมื่อเข้าปรับโครงสร้างหนี้แล้ว ได้กู้เงินจากกลุ่ม กข.คจ. จำนวน 30,000 บาท เพื่อนำมาใช้หนี้กลุ่ม กทบ. ระยะเวลาผ่อนชำระ 3 ปี ปีละ 5,000 บาท โดยไม่มีดอกเบี้ย สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนกำหนดจำนวนหนี้ที่นำมาปรับต้องไม่เกิน 30,000 บาท หากมีหนี้เกินต้องทำการชำระก่อน ปัจจุบัน นางปา เหลือหนี้เพียง 15,000 บาท (มณฑนา สาขา, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2560) ขั้นตอนการปรับหนี้ สามารถแสดงได้ดังภาพประกอบ 14



ภาพประกอบ 14 การปรับโครงสร้างหนี้

ที่มา : สำนักพัฒนาทุนและองค์การการเงินชุมชน (2559)

2) การบริหารเชิงสถานการณ์ของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน มีลักษณะดังนี้

2.1) ด้านการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ เน้นการปรับรูปแบบเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม หรือสถานการณ์ และปัญหาที่ชุมชนกำลังเผชิญอยู่ และการกำหนดวิธีการบริหารจะต้องมีคณะกรรมการบริหาร สมาชิก และผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด ตัวอย่าง เช่น การปรับโครงสร้างหนี้ ที่ให้ครัวเรือนเข้ามาปรับกับกลุ่ม กข.คจ. เท่านั้น และต้องไม่เป็นสมาชิกกับกลุ่มอื่น ทำให้ครัวเรือนเหล่านี้มีวินัยในการนำเงินมาชำระคืน นอกจากนี้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนยังเปิดโอกาสให้กับบุคคลภายนอกสามารถสมัครเข้ามาเป็นสมาชิกของสถาบันฯ ได้ โดยการให้โอกาสที่เท่าเทียมกัน ไม่ได้แยกแยะถึงความแตกต่าง ไม่ว่าจะเป็นความแตกต่างด้านพื้นที่ สถานะทางสังคม หรืออาชีพ สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่จึงเป็นองค์กรหนึ่งที่พร้อมจะหยิบยื่นโอกาสให้แก่ทุกคนไม่ว่าคนในพื้นที่หรือคนนอกพื้นที่อย่าง เท่าเทียมกัน (ณรงค์ฤทธิ์ ไชยศรี, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2560)

2.2) ด้านสมาชิก

ภายใต้การบริหารจัดการที่ยึดหยุ่นตามสถานการณ์ สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนได้กำหนดแนวทางการรับสมัครสมาชิกรายบุคคล ส่วนใหญ่สมาชิกรายบุคคลมาจากนอกพื้นที่ มีทั้งเกษตรกรที่อยู่ในหมู่บ้านที่มีอาณาเขตติดกับบ้านเหล่าใหญ่ ข้าราชการจากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น หน่วยงานเทศบาลตำบลวัดพัฒนา เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน ข้าราชการจากหน่วยงานอื่น ๆ (ณรงค์ฤทธิ์ ไชยศรี, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2560)

2.3) กิจกรรมดำเนินงาน

สถาบันการจัดการเงินลงทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ได้กำหนดกิจกรรมการดำเนินงานตามสถานการณ์ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของคนในชุมชน กิจกรรมต่าง ๆ มีดังนี้

2.3.1) การออมเงิน

สถาบันการจัดการเงินลงทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ได้กำหนดกิจกรรมด้านการออมเงินแก่สมาชิก สมาชิกรายครอบครัวทั้งหมดมีถิ่นพักอาศัยในหมู่บ้านเหล่าใหญ่ ส่วนสมาชิกรายบุคคลส่วนใหญ่เป็นประชาชนที่อาศัยอยู่นอกพื้นที่ การออมสมาชิกต้องส่งเป็นรายเดือน ส่วนสมาชิกในกลุ่มไม่มีกิจกรรมการออมเงินกับสถาบันฯ มีเพียงการนำเงินมาฝากไว้กับสถาบันฯ เพื่อรอการถอนคืนเมื่อสมาชิกต้องการ (มัณฑนา สาขา, สัมภาษณ์, 5 มกราคม 2560)

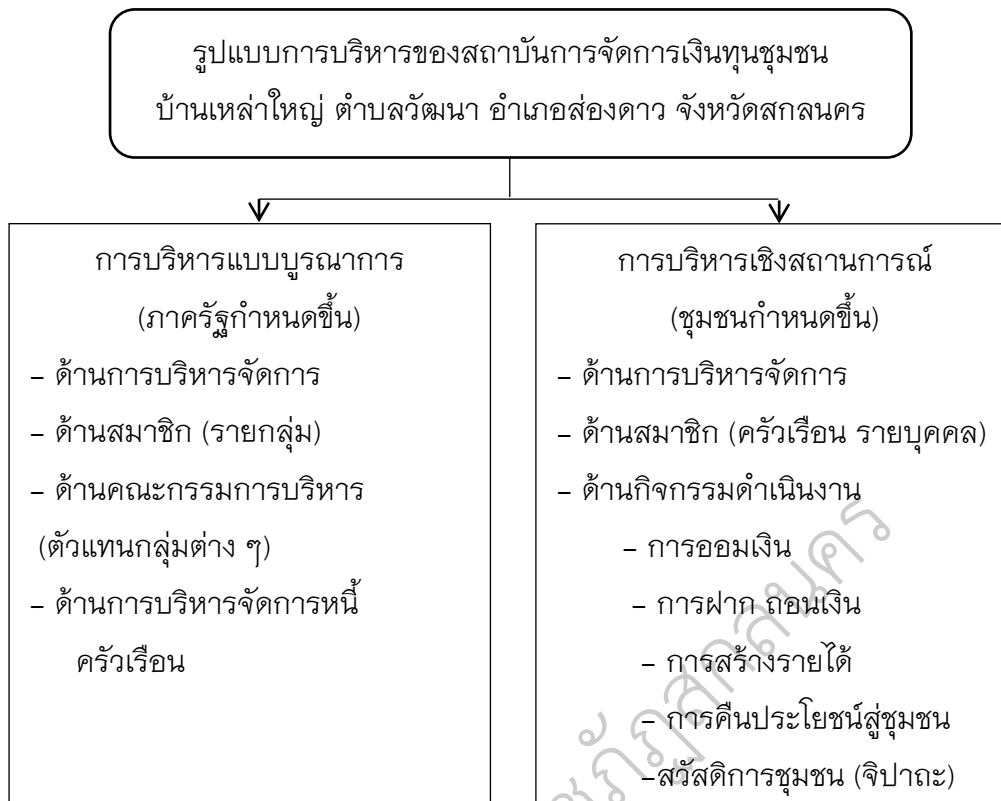
2.3.2) การฝาก ถอนเงิน

กิจกรรมการฝากเงินและการถอนเงินเป็นกิจกรรมที่เปิดให้บริการแก่สมาชิกทุกคน และกรณีที่ไม่ได้เป็นสมาชิกก็สามารถนำเงินมากฝากได้ เช่น กลุ่มกองทุนการเงินต่าง ๆ ทั้ง 11 กลุ่ม โรงเรียนระดับประถมศึกษา วัด และหน่วยงานเทศบาลตำบลวัฒนา ซึ่งเงินที่ประชาชนนำมาฝากไว้ เหนือบัญชี (มัณฑนา สาขา) จะนำไปฝากกับธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) สาขาอำเภอสองดาว (มัณฑนา สาขา, สัมภาษณ์, 5 มกราคม 2560) การฝากเงินกรณีเป็นจำนวนเงินมากกว่า 100,000 บาท ธนาคารจะออกไปรับเงินที่สถาบันการจัดการเงินลงทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า (กมลรัตน์ เหล่าชัยเจริญ, สัมภาษณ์, 5 มกราคม 2560)

2.3.3) การจัดสวัสดิการชุมชน (จีปาละ)

สถาบันการจัดการเงินลงทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่มีการจัดสวัสดิการชุมชนที่หลากหลาย เพื่อช่วยเหลือคนในชุมชนให้ได้รับประโยชน์มากที่สุด เช่น สวัสดิการฌาปนกิจกิจศพ การให้ทุนการศึกษา การรักษาพยาบาล นอกจากสวัสดิการหลักตามที่กล่าวแล้ว ยังมีบริการการช่วยเหลือสมาชิกจีปาละ เช่น การให้เงินกู้ยืมฉุกเฉินโดยไม่คิดดอกเบี้ย ตัวอย่าง ในกรณี การกู้ยืมเพื่อใช้ในงานบวช งานแต่งงาน การลงทะเบียนเรียน การจัดงานศพ งานกีฬาประจำหมู่บ้าน งานวัด งานวันผู้สูงอายุ และประเพณีต่าง ๆ เป็นต้น (บุญมา เรืองจิตร, สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2560)

รูปแบบการบริหารของสถาบันการจัดการเงินลงทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่สามารถสรุปเป็นแผนภาพประกอบ 15



ภาพประกอบ 15 รูปแบบการบริหารของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่
(ผู้วิจัยสังเคราะห์)

รูปแบบการบริหารของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนใน

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนในมีรูปแบบการบริหารแบบ
บูรณาการของหน่วยงานภาครัฐ ดังนี้

1) ด้านการบริหารจัดการ

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนใน เป็นพื้นที่ที่ถูกคัดเลือก
ให้มีการจัดตั้งสถาบันจัดการเงินทุนชุมชนนำร่องในการจัดการหนี้ ในปี พ.ศ. 2556
โดยมีกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตเป็นแกนนำในการจัดตั้ง (วัชรกร แวงโสธรณ์,
สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2561)

การดำเนินงานจัดตั้งและแนวทางการดำเนินงานเป็นไปตามกรอบ
ของหน่วยงานภาครัฐ โดยกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย ให้สถาบันการจัดการ

เงินทุนชุมชนบ้านบึงโนในรับสมัครสมาชิกรายกลุ่มเท่านั้น และสมาชิกต้องเป็นกลุ่มองค์กร กองทุนการเงินชุมชน ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่บ้านบึงโนใน มีจำนวนทั้งสิ้น 8 กลุ่ม แต่ละกลุ่มยังคง ดำเนินกิจกรรมของกลุ่มตามปกติ (วิทยา จันท์ดารักษ์, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2561)

แนวทางการบริหารจัดการ แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้าน คณะกรรมการ มีคณะกรรมการทั้งสิ้น 10 คน 2) ด้านสมาชิก การรับสมัครสมาชิกต้องมาจากกลุ่ม หรือกองทุนการเงินภายในหมู่บ้าน เท่านั้น สมาชิกรายบุคคลที่ประสงค์เข้ามาเป็น สมาชิกของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนต้องสมัครเป็นสมาชิกของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อ การผลิตหรือกลุ่มอื่น ๆ ที่เป็นสมาชิกของสถาบันฯ 3) ด้านระเบียบ คณะกรรมการของ สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนในได้มีการร่างระเบียบข้อบังคับของสถาบัน การจัดการเงินทุนชุมชน เพื่อนำมาตัดสินใจในการบังคับใช้และมีการเสนอร่างระเบียบ ข้อบังคับผ่านที่ประชุม ซึ่งระเบียบข้อบังคับต้องให้ครอบคลุมการดำเนินงานของกองทุนทุก กองทุน โดยต้องผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารกองทุนต่าง ๆ ในชุมชน คณะกรรมการจึงจะมีการประกาศใช้ระเบียบข้อบังคับของสถาบันฯ ให้แก่สมาชิกได้รับ ทราบ และนำมาใช้ในทุกกิจกรรมของสถาบันฯ ซึ่งระเบียบข้อบังคับประกอบด้วยด้าน สมาชิก ด้านการประชุมของสถาบันฯ และด้านการประชุมใหญ่ 4) ด้านกิจกรรมอื่น ๆ ได้แก่กิจกรรมการจัดทำแผนการดำเนินงานของสถาบันฯ การจัดทำบัญชี เอกสารที่ เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน การจัดสวัสดิการชุมชน และการระดมเงินทุน 5) สถานที่ ดำเนินงานของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ซึ่งสถานที่ดำเนินงานของสถาบันการ จัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนในใช้อาคารศาลาอเนกประสงค์ของหมู่บ้าน มีการจัดสถานที่ เป็นสัดส่วน มีป้ายต่าง ๆ เพื่อแสดงกิจกรรมของสถาบันฯ (สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด สกลนคร, 2556)

2) ด้านสมาชิก

การดำเนินงานของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนในได้มีการ ดำเนินงานตามกรอบหน่วยงานภาครัฐ ให้สมาชิกของสถาบันฯ ต้องเป็นกลุ่ม องค์กร กองทุนการเงินที่มีอยู่ในชุมชนเท่านั้น สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนได้มีการปฏิบัติตาม นโยบายภาครัฐกำหนดไว้อย่างเคร่งครัด ไม่มีการรับสมัครสมาชิกรายบุคคล ราย ครอบครัวยุค ซึ่งสมาชิกกลุ่มมีทั้งหมด 8 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต 2) กลุ่มกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (กทบ.) 3) กลุ่มร้านค้าชุมชน 4) กลุ่มอาชีพเยาวชน 5) กลุ่มธนาคารข้าว 6) กลุ่มอาชีพปุย 7) กลุ่มศูนย์ส่งเสริมประจํา และ 8) กลุ่ม อสม.

3) ด้านคณะกรรมการบริหาร

ที่มาของคณะกรรมการบริหารของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน มาจากการคัดเลือกของสมาชิกภายในสถาบันฯ โดยการลงประชามติร่วมกันให้แต่ละกลุ่ม ส่งตัวแทนเข้ามาเป็นคณะกรรมการบริหาร

4) ด้านการบริหารจัดการหนี้ครัวเรือน

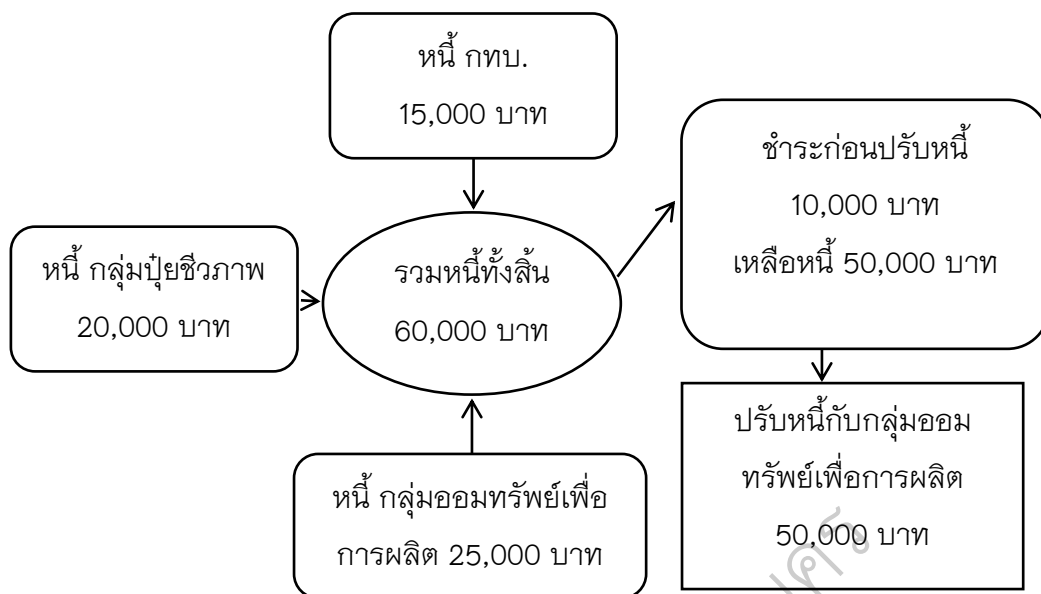
เป้าหมายหลักของการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนโน เพื่อปรับโครงสร้างหนี้ครัวเรือน “1 สัญญา 1 ครัวเรือน” และสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนโน สามารถบริหารจัดการหนี้ครัวเรือนได้สำเร็จถึงร้อยละ 80 ของครัวเรือนทั้งหมด ขั้นตอนการปรับโครงสร้างหนี้ มีดังนี้

4.1) สำรวจการเป็นหนี้ครัวเรือน เกี่ยวกับรายละเอียดการกู้ยืมทุกสัญญา เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมในการปรับเปลี่ยนสัญญาการกู้ยืม

4.2) การปรับเปลี่ยนสัญญาการกู้ยืม เช่น กรณี นางบัวริน วงศ์ชาชม มีสัญญาการกู้ยืม 3 ฉบับ คือ สัญญาการกู้ยืมจากกลุ่ม กทบ. จำนวน 15,000 บาท กับกลุ่ม ออมทรัพย์เพื่อการผลิต 25,000 บาท และกลุ่มปุ๋ยชีวภาพ จำนวน 20,000 บาท รวม 3 สัญญาเป็นเงิน 60,000 บาท สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนได้มีการปรับเปลี่ยนสัญญา ทั้ง 3 สัญญาให้เหลือเพียง 1 สัญญา โดยให้กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตเป็นผู้ปรับสัญญาใหม่ให้นางบัวรินฯ กู้ยืมเงินเพื่อนำไปชำระหนี้ตามสัญญาเดิมให้เรียบร้อย

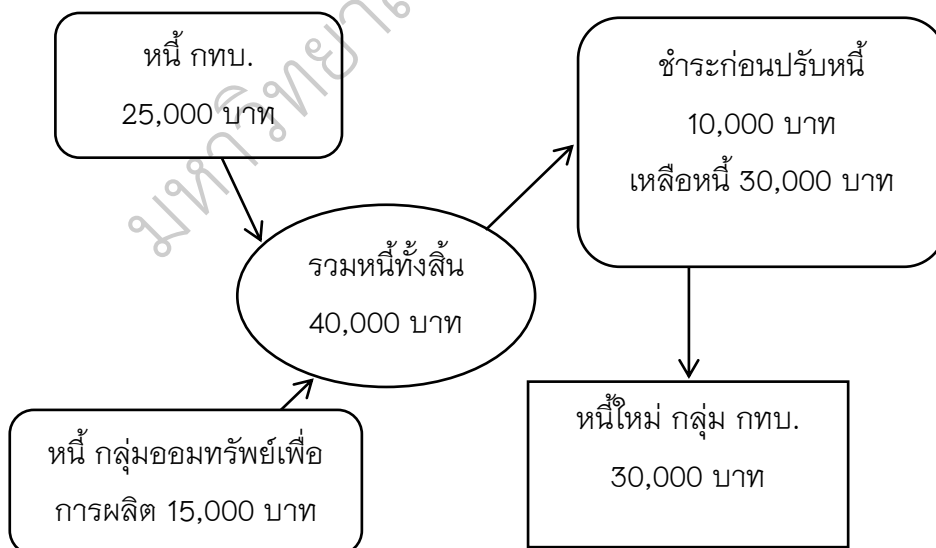
4.3) การปรับโครงสร้างหนี้/โอนภาระหนี้สิน กรณี นางบัวริน มีหนี้ทั้งสิ้น 60,000 บาท เมื่อได้ทำการปรับเปลี่ยนสัญญาใหม่กับกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต จำนวนเงินกู้ภายหลังปรับโครงสร้างใหม่ คือ 50,000 บาท นั้นหมายความว่า นางบัวริน มีเจ้าหนี้เพียงรายเดียวคือ กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต

ตัวอย่างการปรับโครงสร้างหนี้ของสมาชิกครัวเรือน นางบัวริน วงศ์ชาชม และครอบครัวนายจันท ไวก์สุขะ สามารถสรุปตามภาพประกอบ 16 การปรับโครงสร้างหนี้ครอบครัวนางบัวริน และภาพประกอบ 17 การปรับโครงสร้างหนี้ครอบครัวนายจันท ไวก์สุขะ ดังนี้



ภาพประกอบ 16 การปรับโครงสร้างหนี้ครัวเรือนนางบัวริน วงศ์ชาชม

จากตัวอย่างภาพประกอบ 16 นางบัวริน มีหนี้เดิม 60,000 บาท จากหนี้ 3 กองทุน แต่เมื่อเข้ามาปรับต้องชำระหนี้เดิม 10,000 บาท เพื่อให้เหลือหนี้จำนวน 50,000 บาท โดยการกู้เงินจากกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตเพื่อนำไปชำระหนี้กลุ่มปุ๋ยและกลุ่ม กทป.



ภาพประกอบ 17 การปรับโครงสร้างหนี้ครัวเรือนนายจันท ไท วงศ์สุชะ
ที่มา: สำนักพัฒนาทุนและองค์การการเงินชุมชน (2559)

6) ด้านสวัสดิการชุมชน

สถาบันการจัดการเงินกองทุนชุมชนบ้านบึงโนในมีการจัดสวัสดิการชุมชนให้กับสมาชิกครัวเรือน ซึ่งเป็นสมาชิกของกลุ่มกองทุนการเงินต่าง ๆ และกลุ่มต่าง ๆ ต้องเป็นสมาชิกของสถาบันการจัดการเงินกองทุนชุมชน การจัดสวัสดิการชุมชนประกอบด้วย

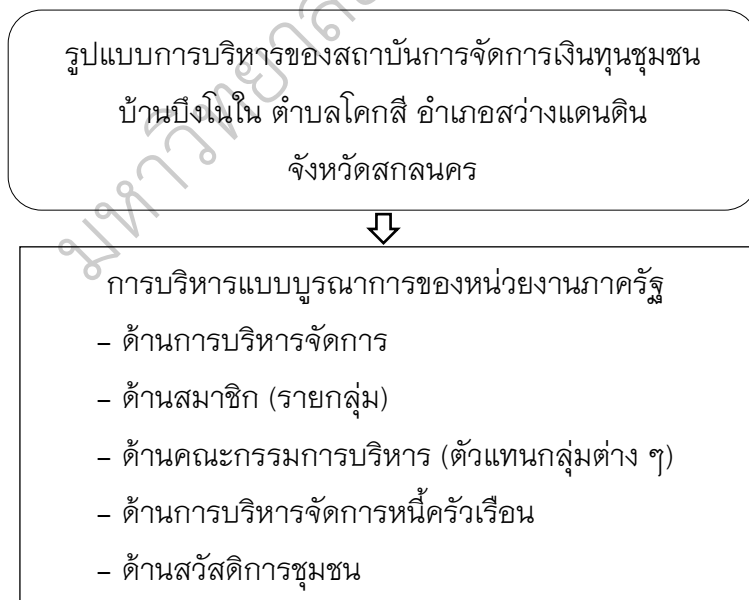
6.1) สวัสดิการด้านฌาปนกิจสงเคราะห์ ศพละ 2,000 บาท

6.2) ทุนการศึกษา สำหรับนักเรียนในหมู่บ้านที่มีฐานะยากจน ปีละ 16 ทุน ทุนละ 500 บาท โดยการจัดสรรเงินจากผลกำไรของกลุ่มอาชีพ และช่วยเหลือแม่ที่คลอดบุตรจะได้รับเงิน 500 บาท บุตรได้รับ 300 บาท

6.3) สงเคราะห์ค่ารักษาพยาบาล สมาชิกที่เจ็บป่วยถึงขั้นต้องนอนพักรักษาตัวในโรงพยาบาลไม่เกิน 3 คืน จะได้รับค่ารักษาพยาบาลไม่เกิน 500 บาท

ในการจัดสวัสดิการชุมชนเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการสถาบันการจัดการเงินกองทุนชุมชนเป็นผู้ดำเนินการในภาพรวมของหมู่บ้าน และได้ผ่านเวทีประชาคมและมีมติเห็นชอบจากกลุ่ม/องค์กรที่เป็นสมาชิกของสถาบันการจัดการเงินกองทุนชุมชนว่าให้มีการจัดสวัสดิการสำหรับสมาชิกทุกคน แม้ว่าจะสังกัดการเป็นสมาชิกต่างกลุ่มกัน

รูปแบบการบริหารของสถาบันการจัดการเงินกองทุนชุมชนบ้านบึงโนในสามารถสรุปตามภาพประกอบ 18



ภาพประกอบ 18 รูปแบบการบริหารของสถาบันการจัดการเงินกองทุนชุมชนบ้านบึงโนใน (ผู้วิจัยสังเคราะห์)

รูปแบบการบริหารของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านหนองสะโน

รูปแบบการบริหารของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านหนองสะโน ไม่ได้ดำเนินการตามกรอบของหน่วยงานภาครัฐทั้งหมด รายละเอียดมีดังนี้

1) ด้านการบริหารจัดการ

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านหนองสะโน มีรูปแบบการบริหารแบบบูรณาการของหน่วยงานภาครัฐ โดยการเชื่อมโยงการบริหารจัดการกลุ่ม องค์กร กองทุนการเงินต่าง ๆ ให้มีการบริหารจัดการร่วมกัน กลุ่มที่มีความเข้มแข็ง เช่น กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตจะเป็นแกนนำในการจัดตั้ง การรับสมัครสมาชิกเป็นรายกลุ่ม เท่านั้น และกลุ่มที่เข้ามาเป็นสมาชิกยังคงดำเนินกิจกรรมของกลุ่มตามเดิม และสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนต้องไม่ดำเนินกิจกรรมรับฝากเงิน (ปริยา พรหมจันทร์, สัมภาษณ์, 15 พฤษภาคม 2561) และแม้ว่าจะจะเป็นสมาชิกของสถาบันฯ แต่ทางกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานแต่อย่างใด (หัสดี เหลาแหว, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2561)

2) ด้านสมาชิก

การรับสมัครสมาชิกของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านหนองสะโนได้ดำเนินการรับสมัครสมาชิกตามกรอบการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ คือ สมาชิกต้องเป็นกลุ่ม องค์กร กองทุนการเงินในหมู่บ้าน ปัจจุบันมีทั้งสิ้น 4 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (กทบ.) กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต กลุ่มกองทุนแม่ และกลุ่มธนาคารข้าว แต่สมาชิกกลุ่มทั้งหมดไม่ได้เข้ามาร่วมโครงการปรับหนี้ครัวเรือนตามเป้าหมายหลักของกรมการพัฒนาชุมชน (หัสดี เหลาแหว, สัมภาษณ์, 15 พฤษภาคม 2561)

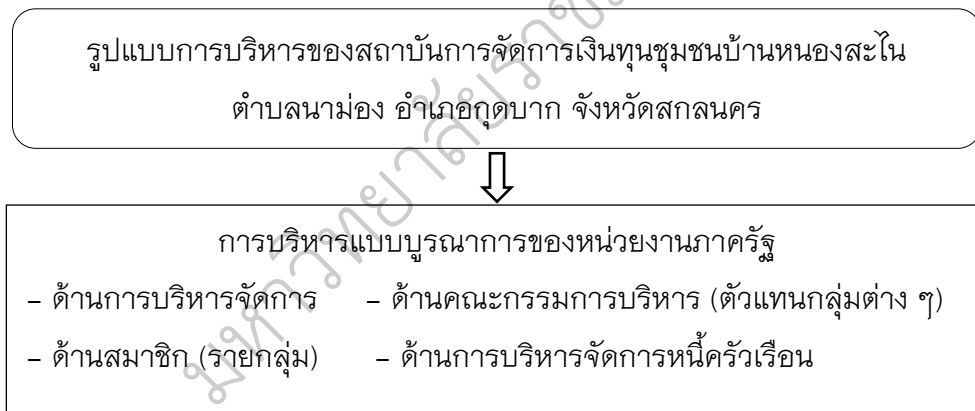
3) ด้านคณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริหารมาจากตัวแทนของกลุ่มกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (กทบ.) กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต กลุ่มกองทุนแม่ และกลุ่มธนาคารข้าว มีจำนวนทั้งสิ้น 35 คน คณะกรรมการที่แต่งตั้งขึ้นส่วนใหญ่แล้วไม่ได้เข้ามาบริหารสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน เนื่องจากไม่มีผลตอบแทนให้กับคณะกรรมการบริหาร ทำให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านหนองสะโนไม่สามารถพัฒนาให้มีความเจริญเติบโต เป็นเพียงการรักษาเพื่อให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนสามารถดำรงอยู่ได้ (หัสดี เหลาแหว, สัมภาษณ์, 15 พฤษภาคม 2561)

4) ด้านการบริหารจัดการหนี้ครัวเรือน

ในปัจจุบันยังไม่มีกิจกรรมการปรับโครงสร้างหนี้เกิดขึ้นเนื่องจากสมาชิกครัวเรือนเห็นว่าไม่มีความจำเป็นในการปรับโครงสร้างหนี้ เนื่องจากกลุ่มที่ตนเองได้เข้าเป็นสมาชิกอยู่มีความเข้มแข็งพอ สามารถบริหารจัดการตนเองได้ โดยเฉพาะกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต เป็นกลุ่มที่มีความเข้มแข็งที่สุด สามารถบริหารจัดการหนี้ของสมาชิกได้ เพราะอัตราดอกเบี้ยเพียงร้อยละ 6 ต่อปี แต่หากเข้าโครงการปรับโครงสร้างหนี้ แหล่งทุนที่ต้องปรับสัญญาคือ ธนาคารออมสิน ได้กำหนดเงื่อนไขในกรณีครัวเรือนที่จะมาปรับโครงสร้างหนี้โดยการกู้ยืมเงินจากธนาคาร จะต้องมีความกรรมการของกลุ่มกองทุนเข้ามาค้าประกันจำนวน 15 คน และคณะกรรมการจะต้องรับผิดชอบหากสมาชิกครัวเรือนไม่สามารถนำเงินมาชำระคืนเงินกู้ให้กับธนาคารได้ ทำให้คณะกรรมการบริหารกองทุนไม่กล้าที่จะเสี่ยงเป็นผู้ค้าประกัน จึงทำให้กิจกรรมการปรับหนี้ไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ (หัสดี เหลาแหว, สัมภาษณ์, 15 พฤษภาคม 2561)

รูปแบบการบริหารของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านหนองสะโนสามารถสรุปตามภาพประกอบ 19



ภาพประกอบ 19 รูปแบบการบริหารของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านหนองสะโน (ผู้วิจัยสังเคราะห์)

จากการวิเคราะห์และเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารจัดการของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ บ้านบึงโนน และบ้านหนองสะโน สรุปได้ว่าทั้ง 3 แห่ง ได้ใช้รูปแบบการบริหารแบบบูรณาการของหน่วยงานภาครัฐ ส่วนรูปแบบการบริหารที่มีความแตกต่างกันเฉพาะบ้านเหล่าใหญ่ ได้ใช้วิธีการบริหารที่ชุมชนกำหนด (การบริหารเชิงสถานการณ์) ทั้ง 2 รูปแบบสามารถสรุปได้ ดังนี้

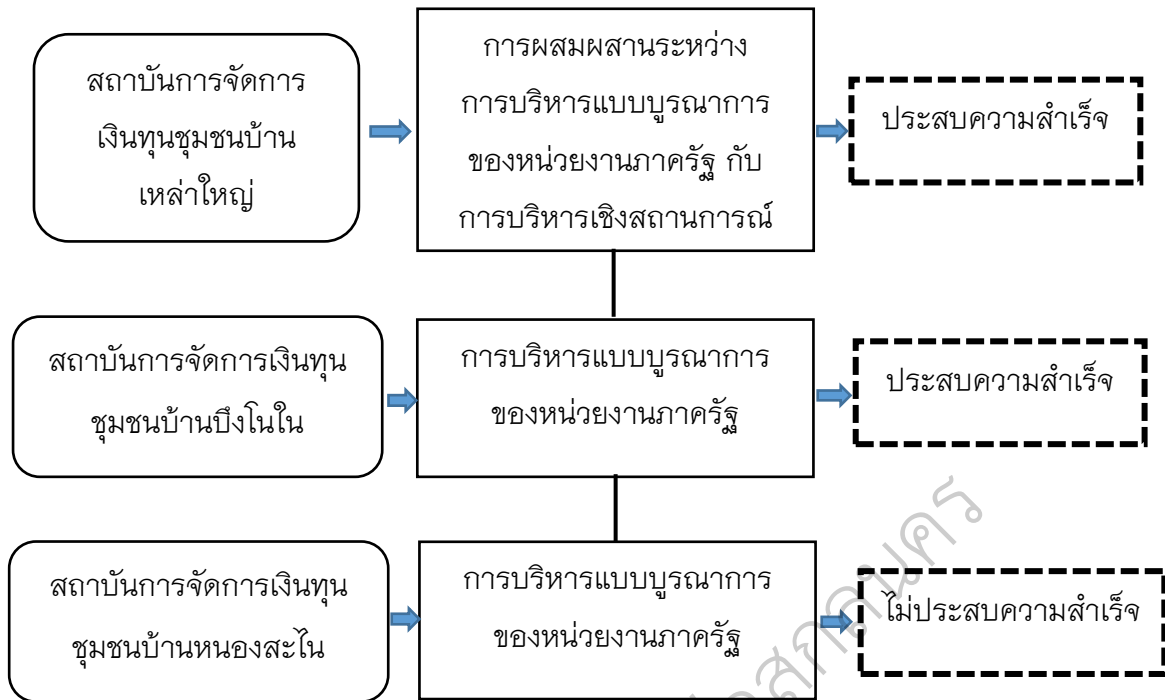
รูปแบบการบริหารแบบบูรณาการของหน่วยงานภาครัฐ

- รับสมัครสมาชิกรายกลุ่ม
- คณะกรรมการมาจากตัวแทนกลุ่มต่าง ๆ ที่เข้ามาเป็นสมาชิก
- เป้าหมายเพื่อต้องการบริหารหนี้ครัวเรือน
- การจัดสวัสดิการชุมชน

รูปแบบการบริหารเชิงสถานการณ์

- รับสมัครสมาชิกรายบุคคล รายครัวเรือน
- ดำเนินกิจกรรมการให้บริการทางการเงิน (ฝาก ถอน ออมเงิน กู้ยืม สร้างรายได้ ผลตอบแทน และสวัสดิการชุมชน (จีปาละ)
- การบริหารหนี้ครัวเรือน มีการปรับเปลี่ยนเงื่อนไข
- การดำเนินกิจกรรมสร้างรายได้
- การจัดสวัสดิการชุมชน

จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบรูปแบบการบริหารของสถาบันการจัดการ
 เงินทุนชุมชนของบ้านเหล่าใหญ่ บ้านบึงโนน และบ้านหนองสะโน นั้นมีความแตกต่างกัน
 ซึ่งรูปแบบการบริหารของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนนและสถาบันการ
 จัดการเงินทุนชุมชนบ้านหนองสะโน ได้ใช้รูปแบบการบริหารตามกรอบการปฏิบัติของ
 กรรมการพัฒนาชุมชนเท่านั้น ผลการดำเนินงาน พบว่า บ้านบึงโนนประสบความสำเร็จ
 เป็นสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนนำร่องในการแก้ไขปัญหาหนี้สินครัวเรือน ในขณะที่
 สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านหนองสะโน ยังไม่สามารถขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหา
 หนี้สินตามนโยบายอย่างเป็นทางการได้ สำหรับสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่
 ได้ใช้รูปแบบการบริหารแบบบูรณาการของกรรมการพัฒนาชุมชน ผสมผสานกับการบริหาร
 เชิงสถานการณ์ที่กำหนดขึ้นโดยคนในชุมชน และผลการพัฒนาสถาบันการจัดการเงิน
 ทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ มีการบริหารที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับบ้าน
 บึงโนนและบ้านหนองสะโน ดังภาพประกอบ 20



ภาพประกอบ 20 รูปแบบการบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการ
เงินทุนชุมชนจังหวัดสกลนคร (ผู้วิจัยสังเคราะห์)

สรุปการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนทั้ง
3 แห่ง แสดงได้ดังตาราง 26

ตาราง 26 เปรียบเทียบการดำเนินงานกิจกรรมของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน
บ้านเหล่าใหญ่ บ้านบึงโนนใน และบ้านหนองสะโน

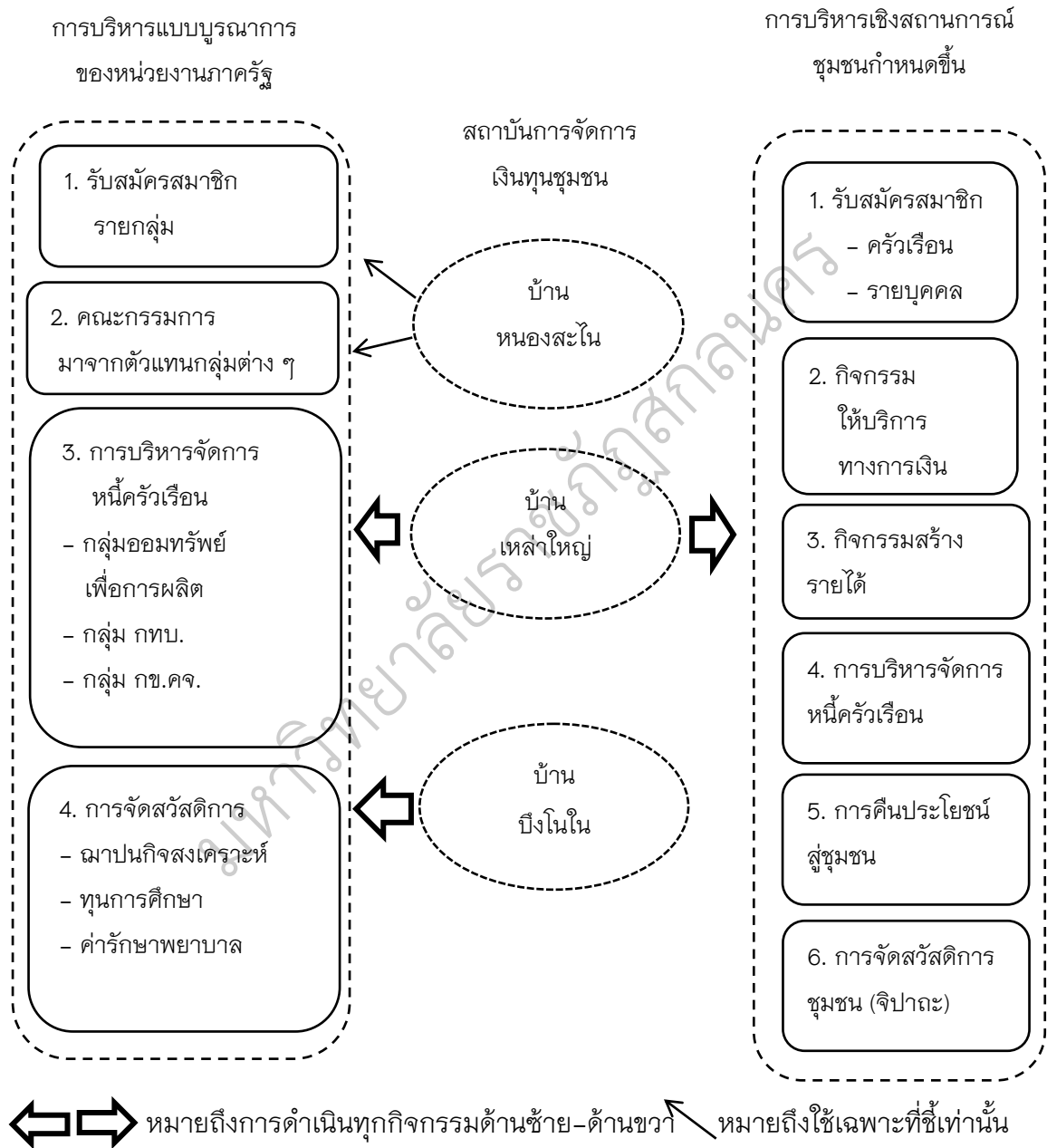
กิจกรรม	บ้านเหล่าใหญ่	บ้านบึงโนนใน	บ้านหนองสะโน
1. การรับสมัครสมาชิก			
1.1 รายบุคคล	√		
1.2 รายครัวเรือน	√		
1.3 รายกลุ่ม	√	√	√
2. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร	√	√	√
2.1 มาจากตัวแทนกลุ่มต่าง ๆ			
3. การบริหารหนี้ครัวเรือน (กลุ่มที่ ปรับโครงสร้างหนี้)	√	√	ไม่มีกิจกรรม
3.1 กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต		√	
3.2 กลุ่ม กทบ.		√	
3.3 กลุ่ม กข.คจ.		√	
3.4 อื่น ๆ (ธนาคารออมสิน)			√
3.5 อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 0	√		
3.6 อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 6		√	
3.7 อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 10			√
4. การจัดสวัสดิการชุมชน			
4.1 ค่าฌาปนกิจศพ	√	√	ไม่มีกิจกรรม
4.2 ทุนการศึกษา	√	√	
4.3 ค่ารักษาพยาบาล	√	√	
4.4 อื่น ๆ	√		
5. กิจกรรมการให้บริการทางการเงิน			
5.1 ฝาก-ถอน	√	ไม่มีกิจกรรม	ไม่มีกิจกรรม
5.2 การออม	√		
5.3 การให้กู้ยืม (ปกติ-ฉุกเฉิน)	√		
6. กิจกรรมจำหน่ายหุ้นและปันผล	√	ไม่มีกิจกรรม	ไม่มีกิจกรรม
7. กิจกรรมการลงทุนและสร้างรายได้	√	ไม่มีกิจกรรม	ไม่มีกิจกรรม

จากตาราง 26 แสดงการเปรียบเทียบกิจกรรมการดำเนินงานของสถาบัน การจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ บ้านบึงโนน และบ้านหนองสะโน จากข้อค้นพบ สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ ได้ดำเนินกิจกรรมหลากหลาย ซึ่งการ ดำเนินกิจกรรมดังกล่าว ประธานสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน (ณรงค์ฤทธิ์ ไชยศรี) กล่าวว่า รูปแบบการบริหารกำหนดขึ้นโดยคนในชุมชน ประกอบด้วย นักการเมืองท้องถิ่น เช่น นายกเทศมนตรี ตำบลวัฒนา กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกของสถาบันการจัดการเงินทุน ชุมชน (รวมทั้งคณะกรรมการบริหาร) และประชาชนของบ้านเหล่าใหญ่ โดยการระดม ความคิด การลงมติ และทำประชาคมเพื่อให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การ ตัดสินใจ โดยกิจกรรมนั้นต้องสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เช่น ความต้องการ แหล่งเงินทุนเพื่อสร้างงาน สร้างอาชีพ การมีระบบการเงินชุมชนในหมู่บ้านที่สามารถ อำนวยความสะดวกในการทำธุรกรรมทางการเงิน ความต้องการสวัสดิการในด้านต่าง ๆ ที่สามารถช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาให้สมาชิกได้ในยามฉุกเฉิน ดังนั้นสถาบันการจัดการ เงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่จึงเป็นศูนย์รวมทางการเงิน ที่ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ คนในชุมชนมีสุขภาพทางการเงินที่ดี และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น (ณรงค์ฤทธิ์ ไชยศรี, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2560)

แต่ในขณะเดียวกันบ้านบึงโนนในมุมมองว่า สถาบันการจัดการเงินทุน ชุมชนไม่ใช่ธนาคาร แต่เป็นองค์กรที่หน่วยงานภาครัฐตั้งขึ้นเพื่อช่วยเหลือประชาชนให้พ้น จากปัญหาความยากจนโดยเน้นการบริหารจัดการหนี้สินครัวเรือน เพราะปัญหาส่วนใหญ่ ของชุมชนมาจากการเป็นหนี้ทั้งในระบบและนอกระบบ ดังนั้นรูปแบบการบริหารจึงถูก กำหนดขึ้นโดยหน่วยงานภาครัฐ (วิทยา จันดาร์ักษ์, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2561) สำหรับกรณีบ้านหนองสะโน ได้มีการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนขึ้นตามนโยบาย ของหน่วยงานภาครัฐ แต่ขาดการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน ทำให้สถาบันการจัดการ เงินทุนชุมชนไม่สามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้ โดยเฉพาะการปรับโครงสร้างหนี้ที่ กำหนดให้ธนาคารออมสินเป็นหน่วยงานที่ให้สมาชิกครัวเรือนเข้ามาปรับโครงสร้างหนี้โดย ธนาคารออมสินได้กำหนดอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 10 ต่อปี ซึ่งสูงกว่าสถาบันการจัดการ เงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ที่ไม่มีดอกเบี้ย และบ้านบึงโนนในมีอัตราดอกเบี้ยเพียงร้อยละ 6 ต่อปี ดังนั้นโครงการปรับหนี้สินครัวเรือนของบ้านหนองสะโนจึงไม่มีสมาชิกครัวเรือนใด เข้ามาปรับโครงสร้างหนี้เลยจนถึงปัจจุบัน (หัสดี เหลาแตว, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2561)

จากการเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารของสถาบันการจัดการเงินทุน ชุมชนทั้ง 3 แห่ง ทำให้เห็นความแตกต่างของทิศทางการพัฒนาสถาบันฯ โดยมีปัจจัยด้าน

ต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องและได้ส่งผลต่อการพัฒนาที่ทำให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนทั้ง 3 แห่ง ผ่านมาตรฐานการพัฒนาชุมชนในระดับก้าวหน้าหรือระดับดีเด่น ระดับพัฒนา และระดับ พื้นฐาน ตามลำดับ และเพื่อให้เห็นภาพรวมความแตกต่างในการบริหารทั้ง 3 แห่ง



ภาพประกอบ 21 เปรียบเทียบรูปแบบการบริหารของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน
จังหวัดสกลนคร (ผู้วิจัยสังเคราะห์)

จากภาพประกอบ 21 เมื่อเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารของสถาบัน การจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ บ้านบึงโนโน และบ้านหนองสะโน สามารถสรุปแนวทางการเลือกรูปแบบการบริหารของแต่ละพื้นที่ที่มีปัจจัยด้านต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง และได้ส่งผลต่อการดำรงอยู่ การพัฒนาตนเองของสถาบันการจัดการเงินทุนทั้ง 3 แห่ง ดังนี้

บ้านเหล่าใหญ่ นำเอาวิธีการบริหารแบบบูรณาการและการบริหารเชิงสถานการณ์มาปรับใช้ด้วยกัน โดยรูปแบบการบริหารแบบบูรณาการ มีหน่วยงานภาครัฐเป็นผู้กำหนดวิธีการบริหาร หลังจากนั้นมีการปรับรูปแบบการบริหารให้ตรงกับความต้องการของคนในชุมชน ซึ่งเป็นการบริหารเชิงสถานการณ์ จนประสบความสำเร็จ มีระบบการเงินชุมชนที่เข้มแข็ง

บ้านบึงโนโน ใช้วิธีการบริหารแบบบูรณาการของหน่วยงานภาครัฐเพียงอย่างเดียว และการดำเนินงานประสบความสำเร็จโดยเฉพาะการแก้ไขปัญหาหนี้สินครัวเรือน

บ้านหนองสะโน ใช้วิธีการบริหารแบบบูรณาการของหน่วยงานภาครัฐเพียงอย่างเดียว แต่การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จเพราะขาดการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน

หลังจากเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารแล้ว ต่อไปเป็นการเปรียบเทียบปัจจัยที่สามารถส่งผลต่อความสำเร็จ โดยการนำเอาข้อมูลผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ ทั้ง 8 ด้าน นำมาเปรียบเทียบกับสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนโน และบ้านหนองสะโน

2. เปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน จังหวัดสกลนคร

การเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน จังหวัดสกลนคร มีทั้งหมด 8 ด้าน ดังนี้

1) ด้านคณะกรรมการบริหาร

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่

จากผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ คณะกรรมการบริหารเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันฯ มากที่สุด แต่จากข้อมูลการสัมภาษณ์ พบว่า ในช่วงเริ่มต้นจัดตั้งสถาบันฯ ปัจจัยผู้นำชุมชน (แอ้ มาตราโสภา) ซึ่งเป็นกำนัน มีความสำคัญมากที่สุดเพราะเป็นผู้รับนโยบายจากหน่วยงานภาครัฐให้มีการจัดตั้งสถาบันฯ ขึ้นในช่วงนั้น

นายแอ้ได้ทำหน้าที่สร้างแรงจูงใจ โน้มน้าวให้ชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการยอมรับว่าให้มีการจัดตั้งสถาบันฯ ขึ้นในชุมชน นายแอ้ เป็นผู้นำที่มีความเข้มแข็ง เด็ดเดี่ยว และมีบารมีที่ทำให้ชาวบ้านเห็นคล้อยตาม และชาวบ้านมีความเชื่อมั่นว่าผู้นำจะทำให้ชุมชนมีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น (นันทพัชร นามพิกุล, สัมภาษณ์ 1 มีนาคม 2560)

หลังจากมีการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนแล้ว คณะกรรมการบริหารซึ่งเป็นกลุ่มที่เข้ามาบริหาร ได้ทำงานด้วยความเสียสละ มีจิตอาสา จะเห็นได้จากการทำงานที่สถาบันฯ ได้รับค่าแรงงานเพียงวันละ 100 บาท ซึ่งไม่คุ้มค่ากับหน้าที่ความรับผิดชอบที่ต้องดูแลเงินชุมชนไม่ให้สูญหาย ทั้งนี้ทุกคนมุ่งมั่นการทำงานเพื่อให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนสามารถดำรงอยู่ มีความเข้มแข็งและมีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน (มณฑนา สาขา, สัมภาษณ์ 5 ธันวาคม 2560; บุญมา เรื่องจิตร, สัมภาษณ์ 5 ธันวาคม 2560)

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนนโน

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนนโน ประธานสถาบันฯ (วิทยา จันดาร์ักษ์) กล่าวว่า สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนนโนประสบความสำเร็จได้เพราะการปฏิบัติตามกรอบการทำงานของหน่วยงานภาครัฐอย่างเคร่งครัด ผู้นำชุมชนที่มีความรับผิดชอบ และยินดีนโยบายภาครัฐมาปฏิบัติ คณะกรรมการบริหารมีการปฏิบัติอย่างเต็มที่ โปร่งใส สมาชิกยินดีเข้าปรับโครงสร้างหนี้ แนวทางการบริหารจัดการตามกรอบของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยที่สำคัญมาก ส่งผลให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนนโนประสบความสำเร็จ (วิทยา จันดา, สัมภาษณ์, 1 พฤศจิกายน 2560)

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านหนองสะโน

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านหนองสะโนยังไม่มี คณะกรรมการบริหารเข้ามาทำหน้าที่บริหารจัดการสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนอย่างถาวร เนื่องจากไม่มีค่าตอบแทนที่เหมาะสมจ่ายให้ ทำให้ไม่มีแรงจูงใจที่เข้ามาทำหน้าที่เป็น คณะกรรมการ แต่มีเพียงนายสตี เหลลาแหว ซึ่งมีตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน เข้ามาดูแลสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนให้ขับเคลื่อนต่อไปเพื่อการดำรงอยู่ และไม่ให้สูญหายไปจากชุมชน (หัสดี เหลลาแหว, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2561)

2) ด้านสมาชิก

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่

การมีวินัยในการออมเงินของสมาชิก และสมาชิกเข้าใจกฎระเบียบของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนและสามารถปฏิบัติตามได้ เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่ส่งผลให้สถาบันการจัดการเงินทุนประสบความสำเร็จ ตัวอย่างเช่น การออมของสมาชิกทุกคนในชุมชนที่เข้ามาเป็นสมาชิกที่เป็นครอบครัวและรายบุคคลต่างเคารพกติกาการออมอย่างเคร่งครัด กรณีครัวเรือนสมาชิกทุกคนในครัวเรือนแม้กระทั่งทารกเพิ่งคลอดก็สามารถสมัครเข้าเป็นสมาชิกได้ทุกคน และทุกคนต้องนำเงินมาออมกับสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนทุกเดือน ๆ ละ 100 บาท ในกรณีสมาชิกรายบุคคล ส่วนใหญ่เป็นคนนอกชุมชนจะต้องนำเงินมาออมกับสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนคนละ 1,000 ต่อเดือน ซึ่งยังไม่มีสมาชิกทำผิดกฎระเบียบในการออมเงิน นั้นหมายความว่า สมาชิกทุกคนต่างเข้าใจกฎระเบียบเป็นอย่างดีและสามารถปฏิบัติตามได้ (ณรงค์ฤทธิ์ ไชยศรี, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2560)

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนใน

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนในประสบความสำเร็จเพราะสมาชิกครัวเรือนได้เข้ามาปรับโครงสร้างหนี้เกือบทั้งหมด มีจำนวน 116 ครัวเรือน จากครัวเรือนที่มีทั้งหมด 145 ครัวเรือน คิดเป็นร้อยละ 80 ทั้งนี้สมาชิกมีความเข้าใจกฎระเบียบของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนเป็นอย่างดี และสามารถปฏิบัติตามได้ นอกจากนี้สมาชิกได้ตระหนักถึงการเป็นเจ้าของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนร่วมกัน เพราะสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนทำให้ครอบครัวพ้นจากความยากจน ปัญหาหนี้สินลดลง และทำให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น ในส่วนรายช้อเกี่ยวกับการออมเงิน จริง ๆ แล้วสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนไม่ได้ดำเนินกิจกรรมนั้นเพราะถือหลักการปฏิบัติตามแนวทางที่กรมการพัฒนาชุมชนกำหนดไว้ แต่อย่างไรก็ตาม สมาชิกทุกคนยังได้รับสวัสดิการชุมชนเกี่ยวกับฌาปนกิจกิจสงเคราะห์ช่วยเหลือสมาชิกรายละ 2,000 บาท ทุนการศึกษาบุตรปีละ 500 บาท และสงเคราะห์การเจ็บป่วยเข้าโรงพยาบาลรายละ 500 บาท (วิทยา จันดาร์ภัย, 1 มกราคม 2561)

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านหนองสะโน

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านหนองสะโน มีสมาชิกเป็นกลุ่มกองทุนการเงินที่มีอยู่ในชุมชนแต่เพียงในนาม เพราะการปฏิบัติจริงไม่มีกลุ่มสมาชิกเข้ามา

ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการบริหาร จึงไม่มีกิจกรรมใด ๆ เกิดขึ้น แต่กลุ่มกองทุนการเงินต่าง ๆ ยังคงดำเนินกิจกรรมของตนเองในการออมเงิน การกู้ยืม การจัดสวัสดิการ (หัตถ์เวลาแถว, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2561)

3) ด้านผู้นำชุมชน

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ ผู้นำชุมชนซึ่งเป็นผู้ใหญ่บ้านของบ้านเหล่าใหญ่ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนอยู่ในระดับมากที่สุด และพิจารณาข้อย่อย มี 4 ข้อที่มีความคิดเห็นว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ในระดับมากที่สุด ได้แก่ 1) ผู้นำชุมชนที่มีแรงขับสูงจะทำให้ชุมชนเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น 2) ผู้นำชุมชนเป็นผู้ที่บริหารสามารถแก้ไขปัญหาและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ 3) ผู้นำชุมชนเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การกำหนดนโยบาย และการตัดสินใจ 4) ผู้นำชุมชนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ประเพณีของชุมชน

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ด้านผู้นำชุมชน

(แฉ่ มาตรการสภาพพบว่า ผู้นำชุมชนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้ชุมชนมีการพัฒนาตนเองจนเข้มแข็ง โดยเฉพาะความเข้มแข็งของระบบการเงินชุมชนที่เปรียบเสมือนธนาคารหมู่บ้าน เพราะผู้นำชุมชนเป็นผู้รับนโยบายจากหน่วยงานภาครัฐให้มีการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนขึ้น โดยมีประชาชนในหมู่บ้านเข้ามามีส่วนร่วมในด้านการวางแผน การตัดสินใจ ซึ่งในขณะนั้นผู้นำชุมชนมีบทบาทสำคัญ ประชาชนมีความศรัทธา และยินดีให้ความร่วมมือทุกด้าน เพราะเชื่อมั่นว่าผู้นำต้องการทำให้ชุมชนมีการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เป็นผู้นำที่สามารถแก้ไขปัญหาให้กับคนในชุมชนได้ และมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ เช่น การแก้ไขปัญหาหนี้สิน ปัญหาความยากจน ปัญหาการขาดโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ด้วยการมีวิสัยทัศน์ที่ดี การมองทะลุปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนทุกมิติ ผู้นำชุมชนจึงเห็นว่าการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนสามารถแก้ไขปัญหาของชุมชนได้ (ณรงค์ฤทธิ์ ไชยศรี, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2560)

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนนโน

สำหรับสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนนโนนั้น ผู้นำชุมชนเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จมากที่สุด ผู้นำชุมชนเป็นทั้งผู้ใหญ่บ้าน (วิทยา จันดาร์กษ) และเป็นประธานสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน มีแรงขับสูงที่จะทำให้ชุมชนเกิดการ

เปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น โดยเฉพาะการแก้ไขปัญหาหนี้สินครัวเรือน และการสร้างเศรษฐกิจชุมชนเพื่อเพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย เช่น โครงการปลูกผักกินเองบนพื้นที่ ที่จัดสรรให้ชาวบ้านครัวเรือนละ 1 แปลง นอกจากนี้ผู้นำชุมชนบ้านบึงโนนโนน ยังเป็นผู้ที่มีความเสียสละต่อส่วนรวม มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในวางแผนการตัดสินใจ (นันทพัชร นามพิกุล, 13 กรกฎาคม 2559)

สถาบันการจัดการเงินชุมชนบ้านหนองสะโน

สถาบันการจัดการเงินชุมชนบ้านหนองสะโน ผู้นำชุมชนเป็นผู้ใหญ่บ้าน และมีตำแหน่งเป็นประธานสถาบันการจัดการเงินชุมชน (หัสดี เหลาแตว) รับนโยบายจากกรมการพัฒนาชุมชนในการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินชุมชน มีแนวทางการบริหารจัดการสถาบันการจัดการเงินชุมชนเป็นไปตามกรอบการทำงานของหน่วยงานภาครัฐ ได้เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การกำหนดนโยบาย และการตัดสินใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามเป้าประสงค์ของกรมการพัฒนาชุมชนที่ต้องการปรับหนี้ครัวเรือน ลู่ 1 สัญญา 1 ครัวเรือน แต่ในทางปฏิบัติยังประสบกับปัญหาหลายด้านที่ทำให้การขับเคลื่อนสถาบันการจัดการเงินชุมชนยังไม่บรรลุเป้าหมาย ตัวอย่างเช่น การขาดความร่วมมือของประชาชนที่จะเข้าร่วมโครงการปรับหนี้สิน ขาดความสามัคคีของคนในชุมชน เจือจางที่ยุ่ยากของการเข้าโครงการปรับหนี้สินที่คนในชุมชนเห็นว่ามีความเสี่ยงเกินไปจนไม่อาจรับเงื่อนไขได้ จึงทำให้สถาบันการจัดการเงินชุมชนบ้านหนองสะโน ยังไม่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการ (หัสดี เหลาแตว, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2561)

4) ด้านการบริหารจัดการ

สถาบันการจัดการเงินชุมชนบ้านเหล่าใหญ่

สถาบันการจัดการเงินชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ ใช้หลักการบริหารจัดการตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในชุมชนเป็นหลัก ทั้งนี้เพราะการแก้ไขปัญหาของชุมชนต้องสอดคล้องกับบริบทชุมชน และประชาชนในชุมชนต้องได้รับประโยชน์สูงสุด เช่น กรณีการดำเนินงานของสถาบันการจัดการเงินชุมชนต้องสามารถแก้ไขปัญหาความยากจนเป็นแหล่งเงินทุนทุกคนสามารถเข้าถึงได้ เป็นแหล่งอำนวยความสะดวกในการทำธุรกรรมทางการเงินไม่ว่าจะเป็นการฝาก การถอนเงิน การออมเงิน การจัดสวัสดิการต่าง ๆ และที่สำคัญไปกว่านั้น สถาบันการจัดการเงินชุมชนต้องให้โอกาสคนภายนอกชุมชนสามารถเข้ามาใช้บริการได้ ทำให้คนนอกชุมชนโดยเฉพาะหมู่บ้านที่มีพื้นที่ใกล้เคียงกับบ้านเหล่าใหญ่

ได้รับโอกาสเท่าเทียมกันในพื้นที่ จึงเป็นที่มาของแนวทางการบริหารของสถาบันการจัดการ
 เงินทุนชุมชนที่เน้นการยอมรับความแตกต่างของบุคคล และได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม
 กัน พร้อมทั้งยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารจัดการ ทำให้สมาชิกทั้งในชุมชน
 และนอกชุมชนมีความเชื่อมั่นว่าสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนสามารถเปลี่ยนแปลงชีวิต
 ไปในทางที่ดีขึ้น มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ความสำเร็จดังกล่าวสามารถวัดได้จากเงินทุน
 หมุนเวียนที่เพิ่มขึ้นมากกว่าสิบล้านบาท และสมาชิกมากกว่าหนึ่งพันคน ในปี พ.ศ. 2561
 (ณรงค์ฤทธิ์ ไชยศรี, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2560)

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนโน

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนโนนั้น ประสบ
 ความสำเร็จในการบริหารจัดการที่เน้นแนวทางการบริหารจัดการโดยยึดหลักคุณธรรม
 จริยธรรม ไม่ว่าจะครอบครัวจะมีปัญหาหนี้สินมากน้อยเพียงใด จะได้รับโอกาสเข้ามาแก้ไข
 ปัญหาหนี้สินอย่างเท่าเทียมกัน และเมื่อครัวเรือนที่ได้เข้าโครงการปรับหนี้สินแล้ว จะทำให้
 หนี้สินลดลง และมีเงินเหลือเพียงพอในการดำรงชีพ หรืออาจนำไปประกอบอาชีพที่สร้าง
 รายได้ จึงทำให้ครัวเรือนอื่น ๆ ต้องการเข้ามาปรับโครงสร้างหนี้กับสถาบันการจัดการ
 เงินทุนชุมชน จำนวนครัวเรือนที่เพิ่มขึ้นในโครงการปรับหนี้สิน จึงเป็นตัวชี้วัดถึงความสำเร็จ
 ตามเป้าหมายของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนโน (วิทยา จันดาร์ักษ์,
 สัมภาษณ์, 1 พฤศจิกายน 2560)

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านหนองสะโน

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านหนองสะโน มีแนวทางการ
 บริหารจัดการตามแนวทางภาครัฐที่กำหนดไว้ในทางนามธรรมเท่านั้น แต่ในทางรูปธรรม
 สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนยังไม่สามารถดำเนินการใด เนื่องจากไม่มีทีมคณะกรรมการ
 เข้ามาบริหาร ทำให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนไม่สามารถดำเนินกิจกรรมต่อไปได้
 เป็นเพียงการดำรงอยู่ที่ไม่ให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนสูญหายไปจากชุมชน (หัสดี
 เหลาแตรว, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2561)

5) ด้านวัฒนธรรมองค์กร

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ มีวัฒนธรรมที่
 โดดเด่นมากที่สุดเกี่ยวกับการร่วมกันทำงานระหว่างคณะกรรมการบริหารและสมาชิก
 เพื่อต้องการให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนมีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน และเพื่อให้

เป็นสถาบันการเงินฐานรากที่คนในชุมชนสามารถพึ่งพาได้ การมีค่านิยมไปในทิศทางเดียวกันของสมาชิกและคณะกรรมการในการไม่เข้าร่วมการทุจริตและคอร์รัปชัน จึงทำให้เงินทุกบาททุกสตางค์ถูกจัดสรรเพื่อคนในชุมชนจะได้รับประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการมีค่านิยมร่วมกันของคนในชุมชนในการสร้างวินัยการออมเงิน จนทำให้บ้านเหล่าใหญ่มีระบบการเงินชุมชนที่เข้มแข็งที่สุดในจังหวัดสกลนคร นอกจากนี้การสร้างบรรยากาศของมวลมิตรในการทำงานร่วมกัน เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การทำงานมีความสะดวก เป็นกันเอง และแบบเครือญาติ แต่อยู่ภายใต้กฎระเบียบเดียวกันที่ทุกคนต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ได้ส่งผลให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ประสบความสำเร็จและความสำเร็จนี้ส่งผลทำให้คนในชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนใน

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโน มีวัฒนธรรมองค์กรที่สำคัญได้แก่ การทำงานร่วมกันด้วยบรรยากาศแห่งมวลมิตร การมีเป้าหมายเดียวกันระหว่างคณะกรรมการและสมาชิกที่ต้องการให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน เป็นสถาบันแห่งการแก้ไขปัญหาหนี้สิน การจัดสวัสดิการ และการทำงานที่ยึดหลักความถูกต้องและไม่เข้าร่วมการทุจริต คอร์รัปชันของคณะกรรมการบริหารและสมาชิก จึงส่งผลให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน ทำให้ครัวเรือนสามารถบริหารจัดการหนี้ได้ (วิทยา จันดาร์ภัย, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2560)

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านหนองสะโน

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านหนองสะโน เป็นสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนที่ไม่อาจนำวัฒนธรรมองค์กรเข้ามาใช้ในองค์กรได้ เพราะไม่มีคณะกรรมการบริหารที่เข้ามาทำงานให้กับสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน (หัสดี เหลาแหว, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2561)

6) ด้านทุนทางสังคม

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่

สำหรับสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่นั้น การก่อเกิดของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ในช่วงเริ่มต้น เกิดจากนโยบายภาครัฐที่ต้องการพัฒนากองทุนการเงินที่อยู่ในชุมชน ให้มีศักยภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อคนในชุมชน ในขณะที่เดียวกันการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนต้องให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หลังจากมีการจัดตั้งแล้วเป็นหน้าที่ของคนในชุมชน ผู้นำ

ชุมชน คณะกรรมการบริหาร และสมาชิกที่ต้องร่วมมือร่วมใจกันในการพัฒนาให้สถาบัน การจัดการเงินกองทุนชุมชนมีการเจริญเติบโต เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนให้กับคนในชุมชน ซึ่ง สถาบันการจัดการเงินกองทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ได้มีการพัฒนาตนเองจนมีความเข้มแข็ง เพราะมีทุนทางสังคมที่เข้มแข็ง โดยเริ่มจากความเข้มแข็งของสถาบันครอบครัวที่เกิดจาก สมาชิกในครอบครัวเป็นคนดี มีการศึกษาที่เพียงพอในการประกอบสัมมาอาชีพ ทำให้ สมาชิกวัยทำงานเกือบทุกคนมีหน้าที่การงานทำที่ดี มีรายได้เพียงพอ และมีเงินเหลือ บางส่วนเก็บไว้เพื่อการออม

นอกจากนี้บ้านเหล่าใหญ่ยังมีสถาบันศาสนาที่ช่วยพัฒนาจิตใจให้คน ในหมู่บ้านเป็นคนดี มีศีลธรรม โดยมีวัด 2 แห่ง สอนการปฏิบัติธรรมเพื่อให้คนลดละจาก ความโลภ ความโกรธ ความหลง ดังนั้นการปฏิบัติงานของคณะกรรมการและสมาชิกจึงมี คุณธรรมนำหน้า และมีความซื่อสัตย์ สุจริต ต่อหน้าที่ที่ตนได้ปฏิบัติ (ดวงจันทร์ มาตร โสภา, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2560) และมีทุนทางสังคมได้ยึดโยงผู้คนให้มาทำกิจกรรม ร่วมกัน โดยมีสถาบันการจัดการเงินกองทุนชุมชนเป็นสถานที่ที่ใช้ทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การให้บริการทางการเงิน มีการจัดการความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการให้แก่ คณะกรรมการบริหาร เพื่อให้มีทักษะที่เพียงพอในการให้บริการทางการเงินแก่สมาชิก และ เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน พร้อมทั้งให้สถาบันการจัดการเงินกองทุนชุมชนเป็นแหล่งเงินทุนเพื่อฝึก อาชีพให้แก่คนในชุมชน ในด้านการพัฒนารูปแบบการให้บริการทางการเงิน สถาบันการ จัดการเงินกองทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ ได้มีการพัฒนารูปแบบการให้บริการทางการเงินเพื่อให้ สอดคล้องกับบริบทชุมชน เช่น การให้กู้ยืมเงินฉุกเฉินโดยไม่มีดอกเบี้ยหากมีการชำระเงิน คืนภายในกำหนด ตัวอย่าง การให้กู้ยืมฉุกเฉินกรณีงานบวช งานแต่งงาน จ่ายค่าเทอม การศึกษาของบุตรหลาน หรือนำเงินไปลงทุนซื้อวัตถุดิบก่อน ก่อนมีการส่งมอบสินค้า ทำ ให้คนในชุมชนได้รับความสะดวกสบายในการดำเนินชีวิต แม้บางครั้งจะมีเหตุฉุกเฉินต้องใช้ เงิน สามารถไปยืมเงินจากสถาบันการจัดการเงินกองทุนชุมชนได้ทันที สถาบันการจัดการ เงินกองทุนชุมชนจึงเป็นได้มากกว่าการเป็นธนาคารชุมชน แต่ยังเป็นแหล่งบรรเทาความทุกข์ ยากในยามคับขันได้ (มัณฑนา สาขา, สัมภาษณ์, 5 มกราคม 2560)

สถาบันการจัดการเงินกองทุนชุมชนบ้านบึงโนโน

สำหรับสถาบันการจัดการเงินกองทุนชุมชนบ้านบึงโนโนนั้น เป็น สถาบันการจัดการเงินกองทุนชุมชนที่มีทุนทางสังคมเข้มแข็งในระดับหนึ่ง หากเปรียบเทียบกับ บ้านเหล่าใหญ่ จากการการสังเกตอย่างไม่มีส่วนร่วมของผู้วิจัย ได้เห็นการทำงานร่วมกัน

ระหว่างคณะกรรมการและสมาชิกที่เต็มไปด้วยรอยยิ้ม มิตรไมตรีในการต้อนรับคนต่างถิ่น เมื่อมีคณะครูงานมาเยือนหมู่บ้าน ความสามารถของคณะกรรมการบริหารที่มีทักษะเพียงพอในการให้บริการทางการเงินแก่สมาชิก ทำให้สมาชิกได้รับความสะดวกในการเข้ามาใช้บริการทางการเงิน การตอบข้อซักถามอย่างคล่องแคล่ว นอกจากนี้สถาบันการจัดการการเงินชุมชนยังมีระบบการจัดการความรู้ที่ดี ทำให้คนในชุมชนมีแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต เช่น ความรู้เกี่ยวกับโครงการการเพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย ซึ่งมีหลายโครงการที่ประสบความสำเร็จ ทำให้คนในชุมชนมีรายได้เพียงพอเพื่อนำมาชำระหนี้ครัวเรือน (วิทยา จันดาร์ักษ์, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2560)

สถาบันการจัดการการเงินชุมชนบ้านหนองสะโน

สำหรับสถาบันการจัดการการเงินชุมชนบ้านหนองสะโนนั้น เป็นพื้นที่ที่สถาบันการจัดการการเงินชุมชนถูกพัฒนาน้อยมากที่สุดในจังหวัดสกลนคร และเป็นสถาบันการจัดการการเงินชุมชนเพียงแห่งเดียวที่ผ่านการพัฒนาตนเองในระดับ 1 (ระดับปรับปรุง) เพราะมีปัจจัยหลายด้านที่ไม่เอื้อให้เกิดกิจกรรมเพื่อการดำเนินงาน เช่น ปัจจัยด้านทุนทางสังคมที่ไม่สามารถยึดโยงผู้คนให้เข้าผูกพันกัน ร่วมทำกิจกรรมด้วยกัน ไม่สามารถสร้างบรรทัดฐานของสังคม และคนในชุมชนเองต่างคนต่างอยู่ ทำให้สถาบันการจัดการการเงินชุมชน ไม่สามารถพัฒนาให้มีการเจริญเติบโตเมื่อเปรียบเทียบกับสถาบันการจัดการการเงินชุมชนบ้านเหล่าใหญ่

สถาบันการจัดการการเงินชุมชนบ้านหนองสะโนนั้น การขาดแรงจูงใจในการเข้าร่วมเป็นสมาชิกและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกับสถาบันการจัดการการเงินชุมชน เพราะประชาชนเห็นว่า สถาบันการจัดการการเงินชุมชนทำหน้าที่เพียงเป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงกลุ่มต่าง ๆ ที่เข้ามาเป็นสมาชิก และหน้าที่เป็นเพียงผู้ไกล่เกลี่ยหนี้สิน และปรับโครงสร้างหนี้เท่านั้น แต่การปรับโครงสร้างหนี้ได้มอบหมายให้การดำเนินการผ่านธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ซึ่งสมาชิกครัวเรือนที่เข้ามาปรับโครงสร้างหนี้จะต้องเสียดอกเบี้ยร้อยละ 10 ต่อปี และมีผู้ค้ำประกันที่เป็นคณะกรรมการ 10 คน ชาวบ้านเห็นว่าเป็นเงื่อนไขที่ยุ่งยาก และอัตราดอกเบี้ยยังสูงกว่ากลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต จึงทำให้ชาวบ้านปฏิเสธที่จะเข้ามาปรับโครงสร้างหนี้

7) ด้านเครือข่ายภายนอก

สถาบันการจัดการการเงินชุมชนบ้านเหล่าใหญ่

สำหรับสถาบันการจัดการการเงินชุมชนบ้านเหล่าใหญ่นั้น มีคณะกรรมการบริหารที่ผ่านการฝึกอบรม เรียนรู้ด้านการบริหารงานจากสถาบันการ

จัดการเงินทุนชุมชนอื่นซึ่งไม่อยู่ในพื้นที่จังหวัดสกลนคร เพื่อนำมาประยุกต์ใช้และให้สอดคล้องกับบริบทชุมชน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์กับเครือข่ายภายนอก โดยเฉพาะเครือข่ายสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน จนทำให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการ ผ่านระดับมาตรฐานการพัฒนาในระดับก้าวหน้าหรือระดับดีเด่น และการได้รับการสนับสนุนจากองค์การบริหารส่วนตำบลวัฒนาในช่วงเริ่มต้นการจัดตั้งสถาบัน การจัดการเงินทุนชุมชน โดยสนับสนุนงบประมาณในการก่อสร้างอาคารถาวรชั้นเดียวให้เป็นสถานที่ดำเนินงานของสถาบันฯ หลังจากนั้นเมื่อสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนมีความเข้มแข็ง และมีงบประมาณพอเพียง จึงได้มีการก่อสร้างอาคารที่ทำการเพิ่มเติมเป็นสองชั้น และในปัจจุบันสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนไม่ได้พึ่งพางบประมาณการช่วยเหลือจากเครือข่ายภายนอกแต่อย่างใด (สุบรรณ ทองกมล, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561)

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนน

สำหรับสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนนนั้น มีเครือข่ายต่าง ๆ ให้การสนับสนุน ได้แก่ เครือข่ายสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนอื่น ๆ ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการหนี้ครัวเรือน กรมการพัฒนาชุมชนจัดสรรงบประมาณให้ในการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพคณะกรรมการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาให้ความรู้ด้านวิชาการ และองค์ความรู้อื่น ๆ เป็นต้น (วิทยา จันดาร์ภัย, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2561)

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านหนองสะโน

สำหรับสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านหนองสะโนนั้น เป็นสถาบันแห่งเดียวที่จัดตั้งขึ้นโดยใช้บ้านของผู้ใหญ่บ้านเป็นสถานที่ในการดำเนินกิจกรรมของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนและกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต การดำเนินงานของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านหนองสะโนจะไม่มีกิจกรรมติดต่อกับเครือข่ายภายนอกแต่อย่างใด

8) ด้านนโยบายภาครัฐ

จากการศึกษาสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนทั้ง 3 แห่ง พบว่าแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน ดังนี้

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่

สำหรับสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่นั้น การก่อเกิดของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนเริ่มจากนโยบายของกรมการพัฒนาชุมชน ได้มีการสำรวจพื้นที่เพื่อคัดเลือกให้มีการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนขึ้น และบ้านเหล่าใหญ่ถูกคัดเลือกให้มีการจัดตั้งได้ เนื่องจากกลุ่มกองทุนการเงินที่มีอยู่ในชุมชนมีศักยภาพเพียงพอ มีทุนชุมชนอื่น ๆ ที่มีความเข้มแข็ง หลังจากมีการจัดตั้งแล้วกรมการพัฒนาชุมชนได้มอบหมายให้สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสกลนครเป็นที่เลี้ยงดูแล จัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่ชุมชน สมาชิก และคณะกรรมการไปศึกษาดูงานสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนอื่นที่ประสบความสำเร็จ เพื่อนำมาเป็นแบบอย่างและปรับวิธีการบริหารให้มีความเหมาะสมกับพื้นที่ จนในที่สุดสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่สามารถบริหารจัดการด้วยตนเอง สร้างระบบการเงินชุมชนเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในชุมชน สามารถแก้ไขปัญหาของชุมชนตอบสนองต่อความต้องการของคนในชุมชนได้ เป็นชุมชนจัดการตนเองโดยลดการพึ่งพาจากหน่วยงานภาครัฐ (ประสาธน์ ทศธร, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2561; ณรงค์ฤทธิ์ ไชยศรี, สัมภาษณ์, 5 มกราคม 2561)

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนใน

สำหรับสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนในนั้น

ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการ เพราะนโยบายภาครัฐมีส่วนที่สำคัญที่สุดที่ทำให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนใน โดยเฉพาะการแก้ไขปัญหาหนี้สินครัวเรือน ซึ่งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนในสามารถนำครัวเรือนมาเข้าโครงการปรับหนี้ได้ถึงร้อยละ 80 ของครัวเรือนทั้งหมด และเป็นสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนแห่งแรกของจังหวัดสกลนครที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานตามกรอบการทำงานของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย ประธานสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน กล่าวว่าการคิดการทำงานของบ้านบึงโนในจะปฏิบัติตามกรอบของหน่วยงานภาครัฐเท่านั้น เพราะเชื่อมั่นว่าจะสามารถแก้ปัญหาของชุมชนได้อย่างแท้จริง โดยเฉพาะปัญหาหนี้สินครัวเรือน (ประสาธน์ ทศธร, สัมภาษณ์ 1 ธันวาคม 2560; วิทยา จันดาร์ักษ์, สัมภาษณ์, 1 พฤศจิกายน 2560)

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านหนองสะโน

สำหรับสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านหนองสะโนนั้น

ปัจจุบันการดำเนินงานเพื่อสู่เป้าหมาย 1 ครัวเรือน 1 สัญญา ยังไม่สามารถขับเคลื่อนให้

เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ ปัจจุบันยังไม่มีครัวเรือนใดเข้ามาสู่โครงการการปรับโครงสร้างหนี้เลย

หลังจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนทั้ง 3 แห่งแล้ว สรุปได้ว่าทั้ง 3 แห่งมีปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จแตกต่างกัน ดังนี้

บ้านเหล่าใหญ่มีผู้นำชุมชนที่เป็นปัจจัยสำคัญมากที่สุดในช่วงก่อตั้ง เพราะผู้นำชุมชนเป็นบุคคลที่มีบารมี (ประชาชนในหมู่บ้านให้ความเคารพ และมีความศรัทธา รวมทั้ง เป็นแบบอย่างที่ดี) เป็นผู้นำที่มีความเด็ดขาดในบางครั้งเมื่อต้องตัดสินใจบางอย่าง เช่น การตัดสินใจในการกำหนดวิธีการบริหารของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนโดยคำนึงถึงความต้องการของประชาชนในชุมชนเป็นหลัก ถึงแม้ว่าวิธีการบริหารนั้นไม่ได้เป็นไปตามนโยบายของหน่วยงานภาครัฐ เพราะผู้นำมีความเชื่อมั่นว่าวิธีการบริหารที่กำหนดขึ้นโดยคนในชุมชนจะสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างแท้จริง หลังจากจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนแล้ว จะต้องมีการคณะกรรมการเข้ามาดูแลการเงินของสถาบันฯ ดังนั้นคณะกรรมการจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญมากที่สุดที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน

บ้านบึงโนน ปัจจัยที่สำคัญมากที่สุดที่ทำให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนประสบความสำเร็จ ได้แก่ ผู้นำชุมชน แต่มีแนวทางการบริหารสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนตามนโยบายภาครัฐทั้งหมด เพราะผู้นำชุมชนมีความเชื่อมั่นว่าหากดำเนินงานตามแนวทางที่ภาครัฐได้กำหนดไว้จะทำให้ชุมชนมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพราะมีหน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ ไม่ว่าจะด้านงบประมาณ ด้านการพัฒนาศักยภาพ และด้านอื่น ๆ ผลของการพัฒนาจึงทำให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนนประสบความสำเร็จรองลงมาจากบ้านเหล่าใหญ่

บ้านหนองสะโน มีจุดอ่อนหลายประการ โดยเฉพาะขาดการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน ที่เห็นว่าการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนไม่ได้ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อชุมชน เพราะมีกลุ่มกองทุนการเงินที่มีความเข้มแข็ง เช่น กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ซึ่งเป็นกองทุนการเงินที่เอื้อประโยชน์ให้ในชุมชนเข้าถึงแหล่งเงินทุน มีความยืดหยุ่น อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมต่ำกว่ากองทุนการเงินอื่น ๆ จึงทำให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านหนองสะโนไม่มีการพัฒนาให้เจริญเติบโต เป็นเพียงแค่องค์กรที่ดำรงอยู่แต่ไม่ได้สูญหาย

จากข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อสถาบันการจัดการเงินทุน
ชุมชนทั้ง 3 แห่ง สามารถสรุปได้ตามตาราง 27

ตาราง 27 สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน
บ้านเหล่าใหญ่ บ้านบึงโนน และบ้านหนองสะโน

บ้านเหล่าใหญ่	บ้านบึงโนน	บ้านหนองสะโน
ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ
1. คณะกรรมการบริหาร	1. ผู้นำชุมชน	- ไม่มีปัจจัยใด ๆ ที่ส่งผลต่อ
2. ผู้นำชุมชน	2. นโยบายภาครัฐ	ความสำเร็จ
3. สมาชิก	3. คณะกรรมการบริหาร	
4. การบริหารจัดการ	4. สมาชิก	
5. วัฒนธรรมองค์กร	5. การบริหารจัดการ	
6. ทูทางสังคม		
7. เครือข่ายภายนอก		
8. นโยบายภาครัฐ		

จากการวิเคราะห์ตามตาราง 27 สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ
ของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนทั้ง 3 แห่ง มีความแตกต่างกัน ดังนี้

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ มีปัจจัยที่ส่งผลต่อ
ความสำเร็จมากที่สุดเป็นอันดับแรก คือ คณะกรรมการบริหาร ซึ่งเป็นคณะกรรมการมา
จากตัวแทนของกลุ่มกองทุนการเงินต่าง ๆ ที่ได้สมัครเข้ามาเป็นที่บริหารสถาบันฯ ส่วน
ใหญ่เป็นตัวแทนมาจากกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ที่มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ
การบริหารการเงินชุมชนมาก่อน จึงทำให้บริหารเงินชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้
ความสามารถในการปฏิบัติงานแล้ว ความซื่อสัตย์ สุจริต ความรับผิดชอบ ความเสียสละ
และความสามัคคีของคณะกรรมการได้ส่งผลให้สมาชิกมีความไว้วางใจ เชื่อใจ กล้าที่จะนำเงิน
มาฝาก มาออมไว้ที่สถาบันฯ อย่างสม่ำเสมอ และจำนวนสมาชิกได้มีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่าง
ต่อเนื่อง จึงทำให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่มีการเจริญเติบโตและมี
ความมั่นคงทางการเงิน เป็นที่พึ่งของคนในชุมชน โดยมีผู้นำชุมชนคอยช่วยเหลือให้การ
สนับสนุน โน้มน้าว และสร้างแรงจูงใจให้ประชาชนได้ตระหนักถึงความรู้สึกร่วมในการเป็น

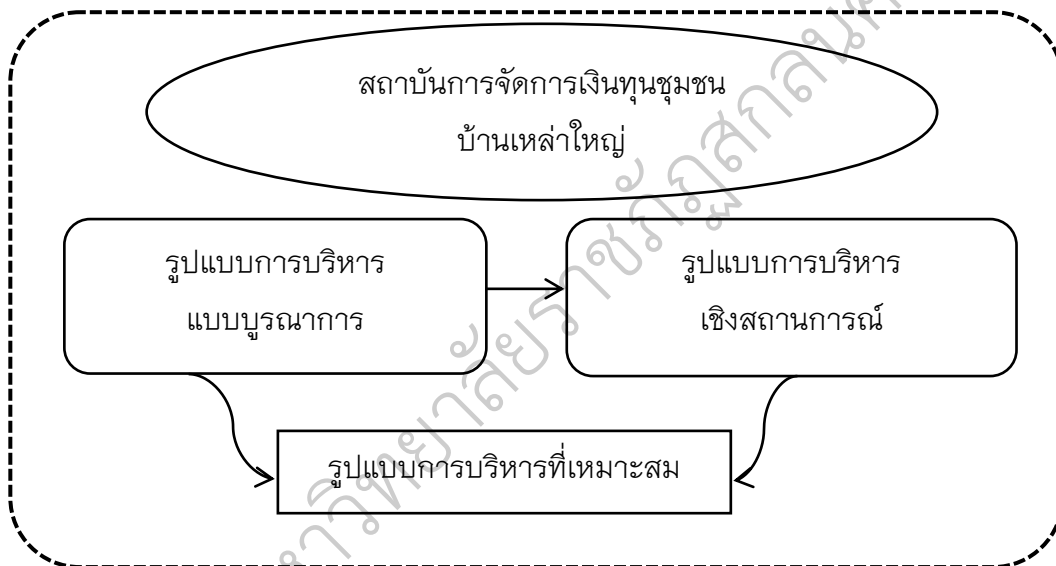
เจ้าของในสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน จึงทำให้เกิดวัฒนธรรมร่วมกัน หรือมีแนวคิดในทิศทางเดียวกัน ที่จะพัฒนาสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนให้มีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน โดยมีทุนทางสังคมยึดโยงให้ผู้คน สถาบันต่าง ๆ ในชุมชนหลอมรวมเข้าด้วยกันเพื่อร่วมกันทำกิจกรรมที่ดีเพื่อประโยชน์แก่ชุมชน เช่น สถาบันครอบครัวพยายามปลูกฝังให้สมาชิกทุกคนเป็นคนดี มีความซื่อสัตย์ สุจริต สถาบันศาสนาสอนให้คนเป็นคนดี มีศีลธรรม จึงทำให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ มีผู้นำชุมชนเป็นคนดี มีความเมตตา คณะกรรมการเป็นคนดีมีคุณธรรม และปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ นอกจากนี้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนยังสร้างเครือข่ายภายนอกเพื่อนำไปสู่การพัฒนาตนเองด้วยการช่วยเหลือจากเครือข่ายภายนอกไม่ว่าจะเป็นด้านงบประมาณ ด้านวิชาการ องค์ความรู้ และข่าวสาร ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ มีปัจจัยทั้งหมด 8 ด้านที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนนิน พบว่า ผู้นำชุมชนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนมีการขับเคลื่อนกิจกรรมอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะกิจกรรมการบริหารจัดการหนี้ครัวเรือน ลู่ 1 ครัวเรือน 1 สัญญาจนประสบความสำเร็จซึ่งกิจกรรมที่ดำเนินอย่างต่อเนื่องนั้นมาจากการนำนโยบายของหน่วยงานภาครัฐมาปฏิบัติตาม โดยมีคณะกรรมการที่ทำหน้าที่บริหารสถาบันฯ ตามนโยบายภาครัฐเต็มรูปแบบ ดังนั้น สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนนินจึงเป็นพื้นที่ที่ได้รับการสนับสนุนทางด้านงบประมาณมาโดยตลอด รวมทั้งกิจกรรมการพัฒนาเพื่อให้สถาบันการจัดการมีความเข้มแข็งโดยมีสมาชิกที่เป็นครัวเรือนเข้ามาร่วมการพัฒนาและเข้าร่วมโครงการการปรับหนี้ครัวเรือนเป็นจำนวนมาก แนวทางการบริหารจัดการเป็นไปตามรูปแบบที่หน่วยงานภาครัฐกำหนดไว้ จึงสรุปได้ว่าสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนนิน มีปัจจัยสำคัญทั้งหมด 5 ด้านที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านหนองสะโน พบว่า ไม่มีปัจจัยใด ๆ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนเนื่องจากไม่มีกิจกรรมการดำเนินงานเกิดขึ้น ไม่มีคณะกรรมการบริหารมาปฏิบัติงาน เมื่อไม่กิจกรรมและไม่มีผู้ปฏิบัติงาน สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนจึงไม่สามารถพัฒนาให้มีความเจริญเติบโตเมื่อเปรียบเทียบกับสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ และสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านบึงโนนิน

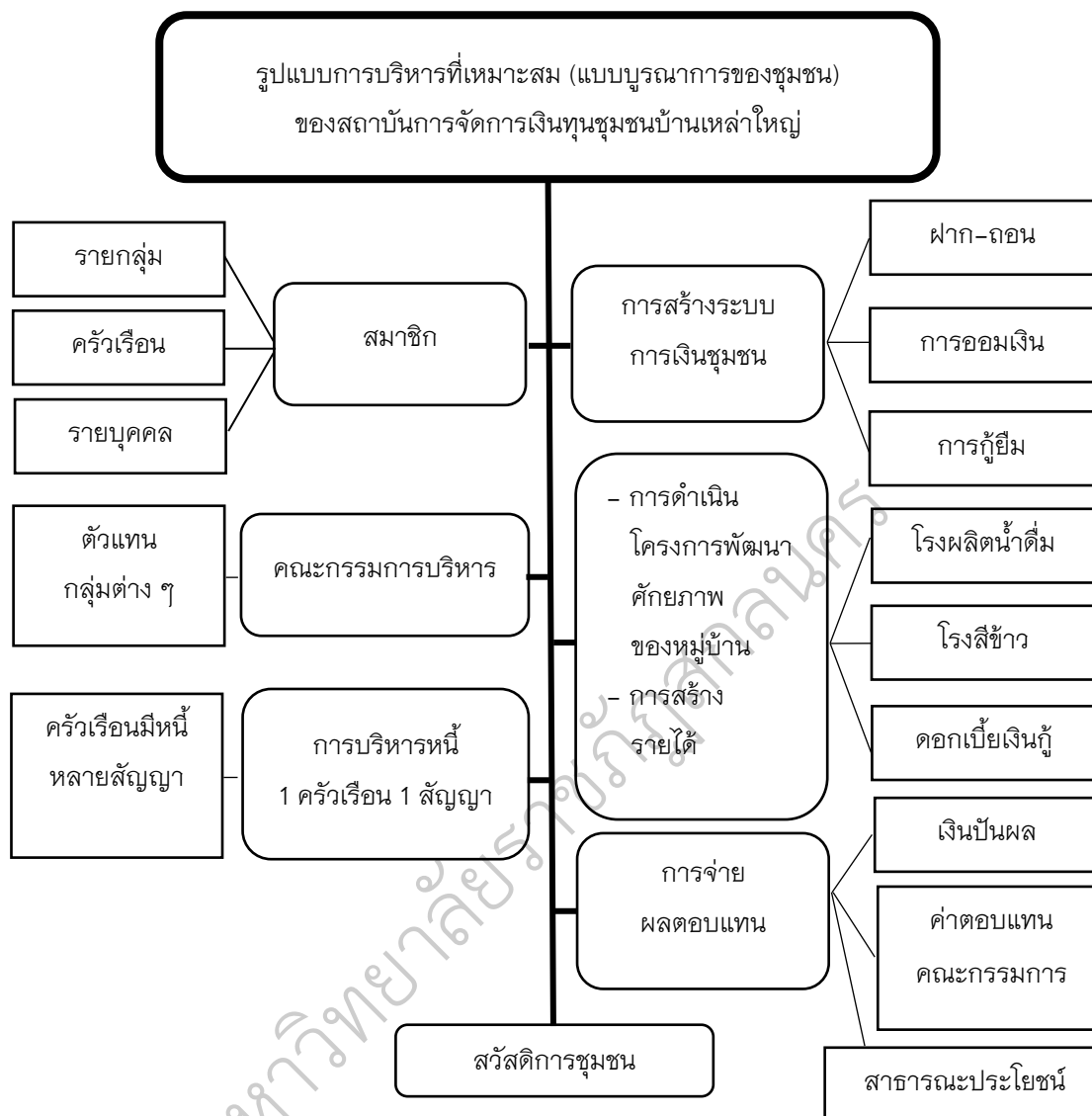
รูปแบบการบริหารที่เหมาะสมของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน จังหวัดสกลนคร

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ได้ใช้รูปแบบการบริหารที่มีความเหมาะสมกับบริบทพื้นที่จนประสบความสำเร็จ มีระบบการเงินชุมชนที่เข้มแข็ง แก้ไขปัญหาของชุมชนได้อย่างแท้จริง ซึ่งรูปแบบการบริหารที่เหมาะสมเกิดจากการผสมผสานวิธีการบริหารแบบบูรณาการของกรมการพัฒนาชุมชนและวิธีการบริหารเชิงสถานการณ์ที่กำหนดขึ้นโดยชุมชน รูปแบบการบริหารที่เหมาะสม ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารแบบบูรณาการของชุมชน แสดงได้ดังภาพประกอบ 22



ภาพประกอบ 22 รูปแบบการบริหารที่เหมาะสมของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน
บ้านเหล่าใหญ่ (ผู้วิจัยสังเคราะห์)

การดำเนินกิจกรรมของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนภายใต้รูปแบบการบริหารที่เหมาะสม หรือรูปแบบการบริหารแบบบูรณาการของชุมชน ซึ่งชุมชนเป็นผู้กำหนดวิธีการเพื่อแก้ไขปัญหาของชุมชนในด้านต่าง ๆ อาทิเช่น ปัญหาหนี้สิน การขาดโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน และการจัดสวัสดิการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนทั้งในและนอกพื้นที่ชุมชน รายละเอียดการดำเนินกิจกรรมของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน แสดงได้ดังภาพประกอบ 23 (ณรงค์ฤทธิ์ ไชยศรี, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2560)



ภาพประกอบ 23 การดำเนินกิจกรรมของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่
(ผู้วิจัยสังเคราะห์)

รายละเอียดของการดำเนินกิจกรรมหลังจากผสมผสานระหว่างรูปแบบการบริหารแบบบูรณาการ (หน่วยงานภาครัฐกำหนด) และรูปแบบการบริหารเชิงสถานการณ์ (ชุมชนกำหนด) มีดังต่อไปนี้ (ณรงฤทธิ์ ไชยศรี, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2560)

1. การรับสมัครสมาชิก

การรับสมัครสมาชิกของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มหลัก ได้แก่

1.1 รับสมัครสมาชิกรายกลุ่ม ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดของกรมการพัฒนาชุมชนที่ต้องการให้กลุ่ม/องค์กร/กองทุนการเงิน ที่มีอยู่ในชุมชน สมัครเข้าเป็นสมาชิก เพื่อเป็นการบูรณาการกลุ่มต่าง ๆ ให้มีการเชื่อมโยงการบริหารจัดการให้มีความเป็นเอกภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อชุมชน ปัจจุบันสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่มีสมาชิกรายกลุ่มทั้งสิ้น 11 กลุ่ม และแต่ละกลุ่มมีสมาชิกที่เป็นครัวเรือนสมัครเข้ามา ซึ่งสมาชิกทุกคนต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบของกลุ่มที่ตนสังกัดอยู่ตามข้อกำหนด 1 ครัวเรือน อาจสังกัดหลายกลุ่มก็ได้ เช่น กรณี ครอบครัวยุคของนางดวงจันทร์ มาตราโสภา ได้สมัครเข้าสังกัดกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต กลุ่มอาชีพ (สินค้าโอท็อป) กลุ่มโรงสีข้าว และกลุ่ม 3 คำ โดยมี นางดวงจันทร์ มาตราโสภา มีตำแหน่งเป็นประธานทั้ง 4 กลุ่ม

ปัจจุบันสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนมีสมาชิกกลุ่มทั้งหมด 11 กลุ่ม แบ่งตามที่มาของแต่ละกลุ่ม มีทั้งหมด 5 กลุ่ม หลัก ดังนี้

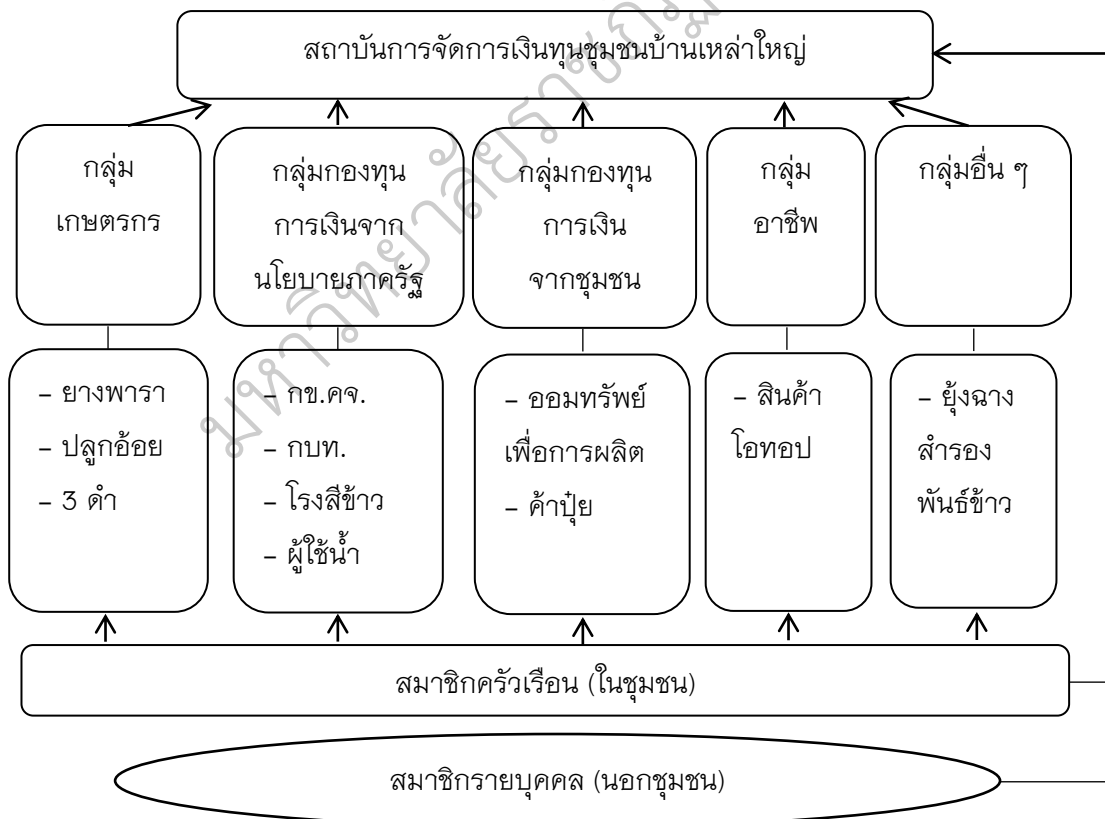
- (1) สมาชิกที่เป็นกลุ่มเกษตรกร มีทั้งหมด 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มยางพารา กลุ่มเกษตรกรปลูกอ้อย กลุ่ม 3 คำ
- (2) สมาชิกที่เป็นกลุ่มกองทุนการเงินชุมชนที่เกิดขึ้นจากโครงการภาครัฐ เข้ามาสนับสนุน มีทั้งหมด 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มกองทุนหมู่บ้านและชุมชน (กทบ.) กลุ่มกองทุนแก้ไขปัญหาความยากจน (กข.คจ.) กลุ่มโรงสีข้าว และกลุ่มผู้ใช้น้ำ
- (3) กลุ่มกองทุนการเงินชุมชนที่ตั้งขึ้นโดยชุมชน มีทั้งหมด 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต และกลุ่มผู้ค้าปุ๋ย
- (4) กลุ่มอาชีพที่ได้รับการส่งเสริมจากกรมการพัฒนาชุมชน ได้แก่ กลุ่มผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (สินค้าโอท็อป)
- (5) กลุ่มอื่น ๆ ได้แก่ กลุ่มผู้จ้างสำรองพันธุ์ข้าว เป็นการรวมกลุ่มกันของคนในชุมชนเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการสำรองพันธุ์ข้าว

1.2 การรับสมัครสมาชิกครัวเรือน สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ ได้กำหนดแนวทางการรับสมัครสมาชิกที่เป็นครัวเรือน ซึ่งในปัจจุบันบ้านเหล่าใหญ่มีจำนวนครัวเรือนทั้งสิ้น 270 ครัวเรือน เป็นครัวเรือนที่มีชื่ออยู่ในสำมะโนประชากร และทุกครัวเรือนได้สมัครเข้าเป็นสมาชิกของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน โดยสมาชิกทุกคนที่อยู่ในครัวเรือนเดียวกันสามารถสมัครเข้าเป็นสมาชิกของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนได้ทุกคน นับตั้งแต่แรกคลอดสามารถเป็นสมาชิกได้ และสมาชิกทุกคนจะต้องส่งเงินออมเข้าสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ทั้งนี้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนจะออกสมุด

เงินออมให้กับสมาชิกทุกคน ยกตัวอย่างเช่น กรณีสมาชิกที่เป็นครัวเรือนมีทั้งสิ้น 7 คน และทุกคนสมัครเข้าเป็นสมาชิกของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ทั้ง 7 คนจะมีสมุดเงินออมของตนเอง

1.3 การรับสมัครสมาชิกรายบุคคล สมาชิกรายบุคคลส่วนใหญ่เป็นประชาชนที่ไม่ได้อาศัยอยู่ในบ้านเหล่าใหญ่ เช่น อาศัยอยู่บริเวณใกล้เคียงที่มีเขตติดต่อบ้านเหล่าใหญ่ เช่น บ้านดงแสนตอ บ้านโคกสะอาด บ้านวัฒนา บ้านนาสีนวล บ้านกุดแสง บ้านเหล่าสุขสันต์ เป็นต้น อาชีพของสมาชิกรายบุคคลส่วนใหญ่มีอาชีพเกษตรกร รับจ้างทั่วไป ประกอบธุรกิจชุมชน และอาชีพรับราชการ ได้แก่ ข้าราชการครู ข้าราชการของเทศบาลตำบลวัฒนา อาชีพพยาบาล จำนวนข้าราชการที่เข้ามาเป็นสมาชิกมีจำนวนประมาณ 5% ของจำนวนสมาชิกทั้งหมด

ปัจจุบันบ้านเหล่าใหญ่มีสมาชิกรวมทั้งหมด 1,274 คน (จำนวน 270 ครัวเรือน) และสมาชิกรายกลุ่มทั้งหมด 11 กลุ่ม สามารถสรุปลักษณะสมาชิกได้ตามภาพประกอบ 24



ภาพประกอบ 24 สมาชิกของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่

2. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริหารสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน มาจาก 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 มาจากตัวแทนกลุ่ม/องค์กร/กองทุนการเงิน ที่เป็นสมาชิก สถาบันฯ อย่างน้อยกลุ่มละ 1 คน

ส่วนที่ 2 มาจากผู้นำชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิในหมู่บ้าน/ชุมชน (มีจำนวนไม่เกินกึ่งหนึ่งของกรรมการจากส่วนที่ 1)

ทั้งนี้ จำนวนคณะกรรมการรวมทั้งคณะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของการบริหารจัดการของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนของแต่ละแห่ง ซึ่งโครงสร้างของคณะกรรมการประกอบด้วย ประธาน รองประธาน เภรัญญิก เลขานุการ ประชาสัมพันธ์ กรรมการฝ่ายจัดการหนี้ และกรรมการฝ่ายกิจกรรม ในการกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วย

(1) กำหนดแนวทางรวมทั้งนโยบายการดำเนินงานของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน

(2) ส่งเสริมการบริหารจัดการการกองทุนที่มีอยู่ในชุมชนให้เกิดประสิทธิภาพ

(3) ส่งเสริมให้กองทุนชุมชนมีการบูรณาการการบริหารจัดการร่วมกัน อย่างเป็นระบบ

(4) ส่งเสริมให้กองทุนที่มีอยู่ในชุมชนมีความเข้มแข็งโดยการจัดอบรมให้ความรู้ เพิ่มทักษะในการบริหารจัดการกองทุนชุมชน

(5) ดูแลและรักษาทรัพย์สินของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนไม่ให้สูญหาย

(6) จัดทำบัญชี งบดุล และงบกำไรขาดทุนประจำปี

(7) จัดทำร่างระเบียบข้อบังคับของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน

(8) ดำเนินการนอกเหนือจากที่กล่าวมา ภายใต้ความเหมาะสมและเกิดประโยชน์ต่อชุมชน

บทบาทของคณะกรรมการบริหารตามที่กรมการพัฒนาชุมชนกำหนดไว้ บ้านเหล่าใหญ่ได้ดำเนินการตามนโยบายที่ภาครัฐกำหนดไว้ โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารเพื่อเข้ามาทำงาน ดูแลสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน

รายละเอียดการเข้าปฏิบัติงานของคณะกรรมการตามระเบียบที่กำหนดไว้
ดังนี้

- วันทำการ จันทร์ พุธ ศุกร์
- เวลาทำการ 09.00 – 15.00 น.
- ค่าตอบแทนการทำงาน วันละ 100 บาท ต่อคน
- ในวันเปิดทำการกำหนดให้มีคณะกรรมการปฏิบัติงานทั้งสิ้น 3 คน

ต่อวัน

การแต่งตั้งคณะกรรมการส่วนใหญ่เป็นตัวแทนจากกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต เนื่องจากกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตเป็นแกนนำในการจัดตั้งและมีความเข้มแข็งที่สุด เนื่องจากกลุ่มนี้ตั้งมานาน คณะกรรมการมีประสบการณ์ในการบริหารการเงินชุมชน

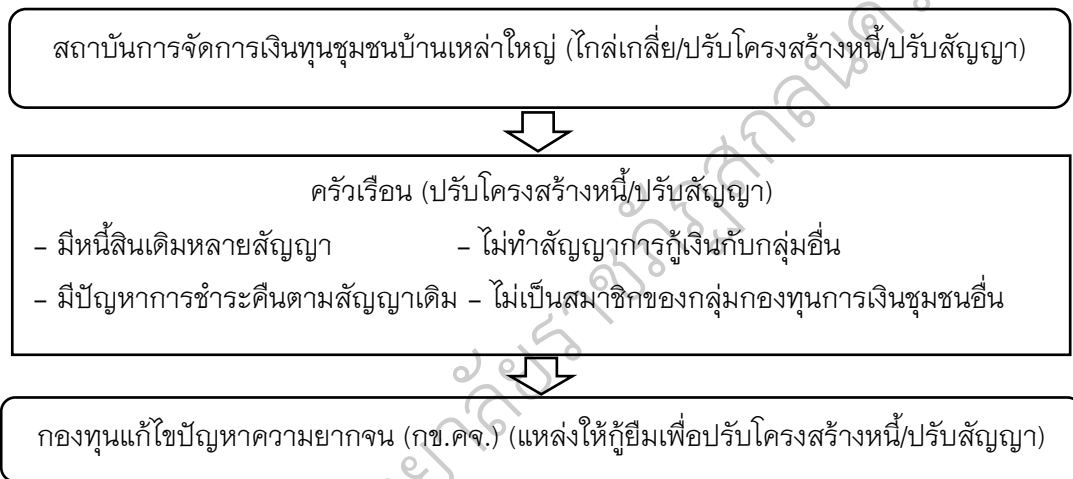
3. การบริหารหนี้ครัวเรือน

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ได้ดำเนินการปรับโครงสร้างหนี้ตามนโยบายของหน่วยงานภาครัฐ ในขณะเดียวกันได้มีการปรับรูปแบบเงื่อนไข และวิธีการปรับโครงสร้างหนี้ตามความเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในชุมชน รายละเอียดการปรับโครงสร้างหนี้ มีดังนี้ (มณฑนา สาขา, สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2561)

- 1) กำหนดให้กองทุนโครงการแก้ไขปัญหาค่าความยากจน (กข.คจ.) เป็นแหล่งให้กู้ยืมสำหรับครัวเรือนที่จะเข้ามาปรับโครงสร้างหนี้ เพื่อนำเงินไปชำระหนี้เดิม
- 2) สมาชิกที่เป็นครัวเรือนของกลุ่ม กข.คจ. ในปัจจุบันมีทั้งหมด 15 ครัวเรือน ซึ่งเป็นครัวเรือนที่ไม่ผ่านเกณฑ์ จปฐ. (ข้อมูลความจำเป็นขั้นพื้นฐาน) จะต้องเข้าปรับโครงสร้างหนี้ทุกครัวเรือน
- 3) ครัวเรือนที่เป็นสมาชิกของ กลุ่ม กข.คจ. จะไม่สามารถทำสัญญากู้ยืมกับกลุ่มกองทุนการเงินอื่น ๆ ได้ รวมทั้งไม่สามารถกู้เงินได้จากสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน
- 4) การกู้ยืมจากกลุ่ม กข.คจ. ไม่มีดอกเบี้ยเงินกู้ แต่ให้ลูกหนี้ผ่านจ่ายเป็นรายปี เป็นเวลาไม่เกิน 3 ปี
- 5) สมาชิกครัวเรือนที่เข้ามาปรับสัญญากับกลุ่ม กข.คจ. สามารถสมัครเข้าเป็นสมาชิกของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนได้ เพื่อนำเงินมาออมไว้กับสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนเท่านั้นแต่ไม่สามารถกู้ยืมได้

การปรับโครงสร้างหนี้ไปสู่ 1 ครั้วเรือน 1 สัญญา มีจำนวนทั้งสิ้น 15 ครั้วเรือน ทุกครั้วเรือนได้สมัครใจเข้าสู่การบริหารจัดการหนี้ของสถาบันการจัดการการเงินชุมชน เพราะไม่มีอัตราดอกเบี้ยการกู้ยืม การกำหนดระเบียบปฏิบัติในการเข้ามาปรับโครงสร้างหนี้ของครั้วเรือนได้รับการลงมติและทำประชาคมโดยมีสมาชิก คณะกรรมการ ผู้นำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อค้นหาวิธีการที่เหมาะสมที่สุด เพื่อช่วยเหลือสมาชิกซึ่งมีความลำบาก มีความทุกข์ยากในการดำรงชีวิตเพราะต้องหาเงินมาชำระหนี้คืน ดังนั้นการให้เงินกู้ยืมโดยไม่มีดอกเบี้ยเป็นอีกวิธีการหนึ่งที่สามารถแบ่งเบาภาระการจ่ายชำระหนี้ให้กับสมาชิกได้

การเข้ามาปรับโครงสร้างหนี้ของสมาชิกครั้วเรือน มีขั้นตอนตามภาพประกอบ 25



ภาพประกอบ 25 การปรับโครงสร้างหนี้ของสถาบันการจัดการการเงินชุมชนบ้านเหล่าใหญ่

4. การสร้างระบบการเงินชุมชน

ในการสร้างระบบการเงินชุมชนโดยให้สถาบันการจัดการการเงินชุมชนทำหน้าที่เสมือน “ธนาคารชุมชน” ในการทำธุรกรรมทางการเงินตามความเหมาะสมของพื้นที่ แม้ว่าไม่สามารถให้บริการได้เทียบเท่ากับสถาบันการเงินในระบบเช่น ธนาคารพาณิชย์ แต่สถาบันการจัดการการเงินชุมชนสามารถช่วยเหลือสมาชิกให้ได้รับความสะดวก ในด้านการฝาก ถอนเงิน การกู้ยืม และการออมเงิน โดยไม่ต้องเดินทางเข้าไปในตัวเมือง เมื่อมีเหตุฉุกเฉินสามารถกู้ยืมได้จากสถาบันการจัดการการเงินชุมชนตลอดเวลา เพราะมีเงินบางส่วนเก็บไว้กับเหรียญกษาปณ์ ดังนั้น ระยะเวลาของการปฏิบัติงานสามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ รายละเอียดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางการเงิน มีดังนี้ (มัณฑนา สาขา, สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2561)

การฝาก-ถอนเงิน

สถาบันการจัดการการเงินทุนชุมชนได้ให้บริการฝากเงินแก่สมาชิกทุกคน ทั้งสมาชิกรายบุคคลและสมาชิกรายกลุ่มสามารถนำเงินมาฝากไว้กับสถาบันการจัดการการเงินทุนชุมชนไม่จำกัดจำนวนเงิน และสามารถเบิกถอนได้ทุกเมื่อ สำหรับสมาชิกทั้ง 11 กลุ่มได้นำเงินมาฝากไว้ในนามกลุ่มในช่วงที่รอการเบิกจ่ายเงินให้กับสมาชิก รายละเอียด มีดังนี้

- 1) กลุ่มกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (กทบ.) เมื่อมีโครงการจากหน่วยงานภาครัฐจัดจ่ายเงินงบประมาณเพื่อสนับสนุนให้ชาวบ้านกู้ยืม หรือเรียกว่ากองทุนเงินล้าน เทรษฎัญญิกจะนำเงินกองทุนไปฝากไว้กับสถาบันการจัดการการเงินทุนชุมชนก่อน จนกว่าสมาชิกจะดำเนินเรื่องกู้ยืมแล้วเสร็จ จึงจะเบิกถอนมาจ่ายเงินกู้ให้
- 2) กลุ่มกองทุนแก้ไขปัญหาความยากจน (กข.คจ.) มีจำนวนเงินที่นำไปฝากไว้กับสถาบันการจัดการการเงินทุนชุมชนประมาณ 200,000 บาทต่อปี ซึ่งเงินจำนวนนี้รอการจ่ายให้สมาชิกกู้ยืมในการนำไปปรับโครงสร้างหนี้
- 3) กลุ่มผู้ผลิตน้ำ มีรายได้จากการจำหน่ายน้ำดื่มให้แก่คนในชุมชน และนอกชุมชน ประมาณ 10,000 – 20,000 บาท ต่อเดือน จะนำไปฝากไว้กับสถาบันการจัดการการเงินทุนชุมชน และจะถอนเงินออกมาใช้เมื่อมีความจำเป็นเช่น การลงทุนซื้อขวดพลาสติก หรือถังบรรจุน้ำ
- 4) กลุ่มผู้ผลิตยางพารา มีรายได้จากการจำหน่ายยางพารา และได้นำเงินมาฝากไว้กับสถาบันการจัดการการเงินทุนชุมชนในนามของกลุ่มยางพารา ประมาณปีละ 1,000,000 บาท จะเบิกถอนออกไปเมื่อมีสมาชิกแจ้งความจำนงขอกู้เงิน
- 5) กลุ่มโรงสีข้าว รายได้มาจากการขายรำข้าว แกลบ ได้ฝากเงินไว้กับสถาบันการจัดการการเงินทุนชุมชนประมาณ 2,000 – 3,000 บาท ต่อเดือน
- 6) กลุ่มอาชีพ หรือกลุ่มทอผ้าคราม ผ้าขาวม้า ผ้าย้อมสีธรรมชาติ ฝากเงินไว้กับสถาบันการจัดการการเงินทุนชุมชนประมาณ 100,000 บาทต่อปี
- 7) กลุ่มเกษตรกรปลูกอ้อย ฝากเงินไว้กับสถาบันการจัดการการเงินทุนชุมชนประมาณ 1,000,000 บาทต่อปี เพื่อรอสมาชิกมากู้ยืม หรือจ่ายเงินปันผลต่าง ๆ
- 8) กลุ่มเลี้ยงไก่ดำ หมูดำ วัวดำ ฝากเงินไว้กับสถาบันการจัดการการเงินทุนชุมชนประมาณ 50,000 บาทต่อปี
- 9) กลุ่มปุย มีรายได้จากการขายปุยเคมี มีเงินฝากกับสถาบันการจัดการการเงินทุนชุมชนประมาณปีละ 60,000 บาท

10) กลุ่มธนาคารขยะ เป็นโครงการพัฒนาระบบขยะของหมู่บ้าน ภายใต้การกำกับดูแลโครงการโดยสำนักงานเทศบาลตำบลวัฒนา อำเภอสังขละบุรี จังหวัด สกลนคร ลักษณะการดำเนินงานของโครงการจะให้ผู้สูงอายุในหมู่บ้านนำขยะมาขายให้แก่ เทศบาลตำบลวัฒนาเดือนละครั้ง เมื่อขายแล้วจะฝากเงินไว้กับสำนักงานเทศบาลจนกว่า รายได้จากการขายจะมียอดถึง 300 บาท จึงจะสามารถเบิกถอนได้ ซึ่งจำนวนเงินที่ ผู้สูงอายุออมไว้ที่เทศบาล เทศบาลจะนำเงินจากการออมไปฝากไว้ที่สถาบันการจัดการ เงินทุนชุมชน โดยทุกคนมีสมุดเงินฝากเป็นของตนเอง (สุบรรณ ทองกมล, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2561)

11) สำนักงานเทศบาลตำบลวัฒนาได้จัดโครงการสวัสดิการแก่คนชรา กรณีมีการเสียชีวิตจะได้รับเงินสงเคราะห์ค่าฌาปนกิจศพ 14,000 บาท และคนชราจะต้อง จ่ายเงินช่วยเหลือศพละ 20 บาท ซึ่งทางเทศบาลได้มอบหมายให้สถาบันการจัดการเงินทุน ชุมชนเข้ามาดูแลการเบิกจ่ายเงินในโครงการนี้ ทำให้สมาชิกได้รับความสะดวกสบายโดยไม่ต้องเสียเวลาเดินทางเข้าไปในตัวเมือง (สุบรรณ ทองกมล, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2561)

12) โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ทั้งในระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา ได้สร้างวินัยในการออมให้แก่เด็กนักเรียน ลักษณะการออมเงินจะ ให้นักเรียนแต่ละชั้นปีนำเงินมาฝากไว้กับทางโรงเรียนทุกเดือน ๆ ละ 50 บาท จำนวนเงิน ที่เก็บได้จากนักเรียน ทางโรงเรียนได้นำไปฝากไว้กับสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน และ เงินจำนวนนี้เด็กนักเรียนไม่สามารถถอนมาใช้ได้จนกว่าจะสำเร็จการศึกษา (สุบรรณ ทองกมล, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2561)

13) วัด เป็นอีกกลุ่มหนึ่งที่ได้นำเงินมาฝากไว้กับสถาบันการจัดการ เงินทุนชุมชน เพื่อรอการจ่ายในกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางวัดจัดขึ้น

14) ประชาชนทั่วไป สามารถมาเปิดบัญชีเงินฝากกับสถาบันการ จัดการเงินทุนชุมชนได้ โดยไม่จำเป็นต้องสมัครเข้าเป็นสมาชิกของสถาบันฯ

การนำเงินมาฝากของกลุ่มต่าง ๆ เกิดจากความเชื่อมั่นในสถาบันการ จัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ ว่าสามารถดูแล รักษาเงินไม่ให้สูญหาย โดยเฉพาะ ความเชื่อมั่นต่อที่คณะกรรมการบริหารที่พวกเขามีความเชื่อมั่นว่ามีการปฏิบัติงานด้วย ความโปร่งใส มีธรรมาภิบาล ซื่อสัตย์ สุจริต และทำงานด้วยความเสียสละเพื่อส่วนรวม ไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อย นอกจากความเชื่อมั่นในสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนแล้ว การจ่ายดอกเบี้ยเงินฝากในอัตราร้อยละ 3 ต่อปี สามารถเป็นแรงจูงใจให้ลูกค้านำเงิน

มาฝาก เพราะเป็นอัตราเงินฝากที่สูงกว่าสถาบันการเงินในระบบ

ยอดเงินฝากแต่ละปี โดยเฉลี่ยมีจำนวนทั้งสิ้น 376,064,646 บาท
เงินฝาก ส่วนใหญ่เป็นเงินฝากไม่แน่นอนโดยเฉพาะสมาชิกรายกลุ่ม เพราะการฝาก เป็นการ
ฝากเพื่อรอการถอนไปให้สมาชิกกู้ยืม หรือจ่ายสวัสดิการ เป็นต้น (มติชน สาขา,
สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2561)

การออมเงิน

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน รับสมัครสมาชิกกลุ่มครัวเรือนและ
รายบุคคลเพื่อให้สมาชิกเหล่านี้นำเงินมาออมไว้กับสถาบันฯ เพื่อประโยชน์และได้สิทธิใน
ด้านต่าง ๆ ได้แก่ การมีสิทธิในการกู้ยืมเงินเพื่อใช้ในการทุนเพื่อสร้างงาน สร้างอาชีพ การ
มีสิทธิในการได้รับสวัสดิการชุมชน รายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบการนำเงินมาออม มีดังนี้

- 1) สมาชิกครัวเรือน (สมาชิกรายเดิมก่อนเปลี่ยนระเบียบในปี
พ.ศ. 2559) สมาชิกทุกคนในครอบครัวต้องนำเงินส่งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน
เพื่อการออมเดือนละ 50 บาท
- 2) สมาชิกครัวเรือน (สมาชิกรายใหม่สมัครเข้าเป็นสมาชิกช่วงปี
พ.ศ. 2560) สมาชิกทุกคนในครอบครัวต้องนำเงินมาออมเดือนละไม่ต่ำกว่า 100 บาท
และไม่เกิน 500 บาท
- 3) สมาชิกรายบุคคล ส่วนใหญ่เป็นสมาชิกจากภายนอกชุมชน
ต้องนำเงินมาออมที่สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนเดือนละ 1,000 บาท
จำนวนเงินออมที่สมาชิกนำมาออมไว้กับสถาบันฯ ในช่วงตั้งแต่วันที่ 1
มิถุนายน 2560 ถึง วันที่ 30 พฤษภาคม 2561 มีจำนวนทั้งสิ้น 1,811,700 บาท และสมาชิก
ทุกคนต้องนำเงินมาออมไว้กับสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนภายในวันที่ 1-7 ของทุกเดือน
การให้กู้ยืม

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนได้กำหนดระเบียบการกู้ยืมเพื่อให้
สมาชิกปฏิบัติตาม ดังนี้

- 1) สมาชิกที่มีสิทธิกู้ยืมได้ต้องสมัครเข้าเป็นสมาชิก 6 เดือนขึ้นไป
- 2) สมาชิกครัวเรือนมีสิทธิกู้ยืมได้เพียง 1 คน ยกเว้นกรณีมีเหตุฉุกเฉิน
สมาชิกคนอื่นในครัวเรือนสามารถกู้ได้ ขึ้นอยู่กับดุลพินิจของคณะกรรมการ
- 3) จำนวนเงินที่กู้ยืมได้ไม่เกิน 3 เท่าของเงินออม

- 4) การค้าประกันการกู้ยืมโดยสมาชิกต้องรวมกลุ่ม 3 คนเพื่อค้าประกันกันเอง
- 5) อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมร้อยละ 6 ต่อปี
- 6) กรณีสมาชิกที่กู้ยืมผิดนัดการชำระหนี้ต้องเสียค่าปรับอีกในอัตรา ร้อยละ 1.25 ต่อเดือน และหากไม่นำเงินมาชำระภายใน 3 เดือนติดต่อกัน อัตราดอกเบี้ย ค่าปรับจะเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 3 ต่อเดือน

ปัจจุบันสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนสามารถแก้ไขปัญหาหนี้สินให้กับสมาชิกได้ การช่วยเหลือสมาชิกไม่ใช่แค่การเป็นแหล่งเงินกู้ยืมเพื่อการลงทุนในการสร้างงานสร้างอาชีพแต่เพียงอย่างเดียว แต่สมาชิกที่มีความเดือดร้อนต้องการใช้เงินเพื่อวัตถุประสงค์อื่น ๆ สามารถกู้ยืมได้ เช่น การกู้ยืมเงินเพื่อไปไถ่ถอนการจำนอง หรือการจำนำทรัพย์สิน กฎระเบียบการกู้ยืมสามารถยืดหยุ่นได้ในบางกรณี เพื่อให้สมาชิกได้รับความสะดวก หรือบรรเทาความทุกข์ยากได้ ปัจจุบันครัวเรือนเกือบทั้งหมดมีหนี้สินลดน้อยลง (มัณฑนา สาขา, สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2561)

5. การดำเนินโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้าน/การสร้างรายได้

หน่วยงานภาครัฐได้กำหนดนโยบายโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน (SML) เพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาของหมู่บ้านและชุมชนด้วยตนเอง บ้านเหล่าใหญ่ได้มีมติในการนำงบประมาณที่ได้รับจากโครงการนี้ในการจัดสร้างโรงผลิตน้ำดื่ม และก่อสร้างโรงสีข้าว รายละเอียด มีดังนี้ (แฉ่ มาตราโสภา, สัมภาษณ์ 6 กุมภาพันธ์ 2561)

โรงผลิตน้ำดื่ม

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนมีรายได้จากการให้เช่าโรงผลิตน้ำดื่มปีละ 35,000 บาท โดยมีนายแฉ่ มาตราโสภา อดีตกำนันตำบลวัฒนา และผู้ใหญ่บ้านบ้านเหล่าใหญ่ เป็นผู้เข้ามาบริหาร (มัณฑนา สาขา, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2560)

โรงสีข้าว

ในการสร้างโรงสีข้าวชุมชนประจำหมู่บ้าน บ้านเหล่าใหญ่ได้รับการสนับสนุนจากโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน (SML) ชาวบ้านได้ทำประชาคมในการใช้เงินงบประมาณในการก่อสร้างโรงสีข้าว เพื่อไว้คอยบริการคนในชุมชน นอกจากการสร้างโรงสีข้าวแล้ว งบประมาณส่วนหนึ่งได้นำไปจัดซื้อรถขนข้าว (รถอีแต่น) สำหรับขนข้าวเปลือกจากลานข้าวเข้าไปใส่ยุ้งฉาง หรือเข้ามาในโรงสีข้าว คนขับรถอีแต่นจะได้รับค่าแรงขนข้าวร้อยละ 60 ส่วนอีกร้อยละ 40 เป็นรายได้เข้าสถาบันการจัดการ

เงินทุนชุมชน ยกตัวเช่น นายน้อย ได้รับว่าจ้างให้ขนข้าวเป็นเงิน 1,000 บาท นายน้อยจะ
ได้รับค่าจ้างในการขน 600 บาท (ร้อยละ 60) อีกจำนวน 400 บาท (ร้อยละ 40) จะนำส่ง
เข้าเป็นรายได้ของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน (ดวงจันทร์ มาตราโสภา, สัมภาษณ์,
1 มกราคม 2559)

ดอกเบี้ยเงินกู้ยืม

ดอกเบี้ยเงินกู้ยืมถือเป็นรายได้ส่วนหนึ่งของสถาบันการจัดการเงินทุน
ชุมชน สมาชิกที่กู้ยืมเงินจะต้องจ่ายอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 6 ต่อปี ในกรณีที่สมาชิกผิดนัด
ชำระการกู้ยืมต้องจ่ายค่าปรับอีกร้อยละ 1.25 ต่อเดือน ในช่วงครึ่งปีแรกของปี พ.ศ. 2561
สมาชิกได้มีการกู้ยืมจากสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนรวมทั้งสิ้น 10,000,000 บาท
ดอกเบี้ยเงินกู้ยืมซึ่งเป็นรายได้มีจำนวนทั้งสิ้น 1,068,987 บาท ดอกเบี้ยที่ได้รับจากการ
กู้ยืมนี้ได้จัดแบ่งสรรผลประโยชน์คืนให้กับสมาชิก คณะกรรมการบริหาร การจัดสวัสดิการ
และการแบ่งปันเพื่อสร้างสาธารณประโยชน์แก่ชุมชน (มัณฑนา สาขา, สัมภาษณ์,
1 มกราคม 2560)

6. การสร้างระบบผลตอบแทน

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนได้สร้างระบบผลตอบแทนให้แก่สมาชิก
รายละเอียด มีดังนี้ (มัณฑนา สาขา, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2560)

การจำหน่ายหุ้นและเงินปันผล

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนมีข้อกำหนดเกี่ยวกับระเบียบการเข้าเป็น
สมาชิก โดยสมาชิกจะได้รับผลประโยชน์ดังนี้

- 1) สมาชิกต้องซื้อหุ้นในราคา 10 บาท ต่อหุ้น ไม่จำกัดจำนวนหุ้น
สมาชิกจะไม่สามารถถอนเงินซื้อหุ้นได้จนกว่าจะหมดสภาพการเป็นสมาชิก
- 2) สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนจัดสรรเงินส่วนที่เป็นรายได้
ครึ่งหนึ่งของรายได้ทั้งหมด หรือ 50% ของรายได้ให้นำมาจ่ายเงินปันผลตามจำนวนเงินที่
สมาชิกซื้อหุ้นในอัตรา 7% ต่อปี
- 3) การจัดสรรเงินร้อยละ 5 จากรายได้ทั้งหมดเพื่อจัดเป็นสวัสดิการ
ให้แก่สมาชิก

การจ่ายค่าตอบแทน

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนได้กำหนดระเบียบการจ่ายค่าตอบแทน
ให้แก่คณะกรรมการบริหาร ในอัตราร้อยละ 35 ของรายได้ทั้งหมด ได้แก่

1) จ่ายค่าตอบแทนคณะกรรมการวันละ 400 บาท กำหนดให้มีคณะกรรมการมาปฏิบัติงานไม่เกินวันละ 4 คน ดังนั้น คณะกรรมการแต่ละคนจะได้รับค่าตอบแทนวันละ 100 บาท แต่บางครั้งหากมีคณะกรรมการมาปฏิบัติงานเพียง 2 คน จะได้รับค่าตอบแทนวันละ 200 บาท เพราะอัตราค่าตอบแทนวันละ 400 บาท ได้กำหนดไว้สำหรับคณะกรรมการมาปฏิบัติงานไม่เกิน 4 คน แต่ต่ำกว่าก็ได้

2) หลังจากหักค่าตอบแทนคณะกรรมการทั้งหมดแล้ว เงินที่เหลือจะนำมาจัดสรรให้กับประธานสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน และจัดสรรให้กับเหรียญก 2 คน ในอัตราร้อยละ 40 ที่เหลืออีกร้อยละ 60 จะจ่ายให้แก่คณะกรรมการร่วม โดยเฉลี่ยเงินค่าตอบแทนส่วนนี้ประธานสถาบันฯ และเหรียญก จะได้รับประมาณคนละไม่เกิน 20,000 บาท ต่อปี และคณะกรรมการร่วมได้รับเงินคนละ ไม่เกิน 7,000 บาท ต่อปี การจ่ายผลตอบแทนสำหรับสมาชิกและคณะกรรมการบริหารอยู่ในช่วงเดือนมิถุนายนของทุกปี

การคืนผลประโยชน์แก่ชุมชน

รายได้ส่วนหนึ่งของสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนได้ถูกจัดสรรคืนเพื่อทำประโยชน์ให้กับชุมชน ในอัตรา 5% ของรายได้ทั้งหมด กิจกรรมต่าง ๆ ที่สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนจ่ายเงินช่วยเหลือได้แก่

- 1) งานประเพณี เช่น สงกรานต์วันครอบครัว ประเพณีวันขึ้นปีใหม่
- 2) งานกีฬาของหมู่บ้าน และงานกีฬาของสำนักงานเทศบาลตำบลวัฒนา
- 3) งานประเพณีวันสำคัญทางศาสนา
- 4) งานทำความสะอาดภายในบริเวณหมู่บ้าน
- 5) งานวันเด็กที่จัดขึ้นในหมู่บ้าน

จากการสร้างระบบการเงินชุมชนเพื่อให้บริการทางการเงินที่สามารถตอบสนองความต้องการของคนในชุมชนได้ จึงทำให้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนเปรียบเสมือนสถาบันแห่งการเชื่อมความสัมพันธ์ของคนในชุมชนให้เข้ามาร่วมกันทำกิจกรรมเพื่อยึดโยงผู้คนให้เกิดความผูกพันซึ่งกันผ่านทางประเพณี และวัฒนธรรมชุมชน โดยมีสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนคอยสนับสนุนด้านงบประมาณ เบิกจ่ายได้ทุกเมื่อ มีขั้นตอนไม่ยุ่งยาก เพราะการกำหนดกฎระเบียบเกิดจากการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนที่กำหนดขึ้นเองเพื่อเอื้อต่อสมาชิกทุกคน และสามารถยืดหยุ่นไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในชุมชน

7. การจักระบบสวัสดิการที่เอื้อต่อวิถีชีวิตของคนในชุมชน

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ได้มีการจัดสรรรายได้ในอัตรา 5% เพื่อนำมาจัดสวัสดิการชุมชน ช่วยเหลือสมาชิกในด้านต่าง ๆ ดังนี้ (มีฉันทนา สาขา, สัมภาษณ์, 1 มกราคม 2560)

ฌาปนกิจศพ

กรณีที่สมาชิกเสียชีวิต สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน จะมอบเงินช่วยเหลือศพละ 2,000 บาท และกรณีที่สมาชิกไม่มีเงินจัดงานศพ สามารถกู้ยืมฉุกเฉินได้จากสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน จนกว่างานจะแล้วเสร็จ จึงนำเงินมาคืน ไม่มีดอกเบี้ย

ค่ารักษาพยาบาล

สมาชิกที่เจ็บป่วยเข้าโรงพยาบาล หากนอนพักรักษาตัวในโรงพยาบาลสามารถเบิกได้ครั้งละ 300 บาท ไม่เกิน 3 ครั้งต่อปี

ค่าเล่าเรียนบุตร

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ได้มอบทุนการศึกษาสำหรับนักเรียนที่เรียนดีแต่มีฐานะยากจน ปีละ 3,000 บาท และมอบให้ในช่วงเทศกาลวันเด็ก

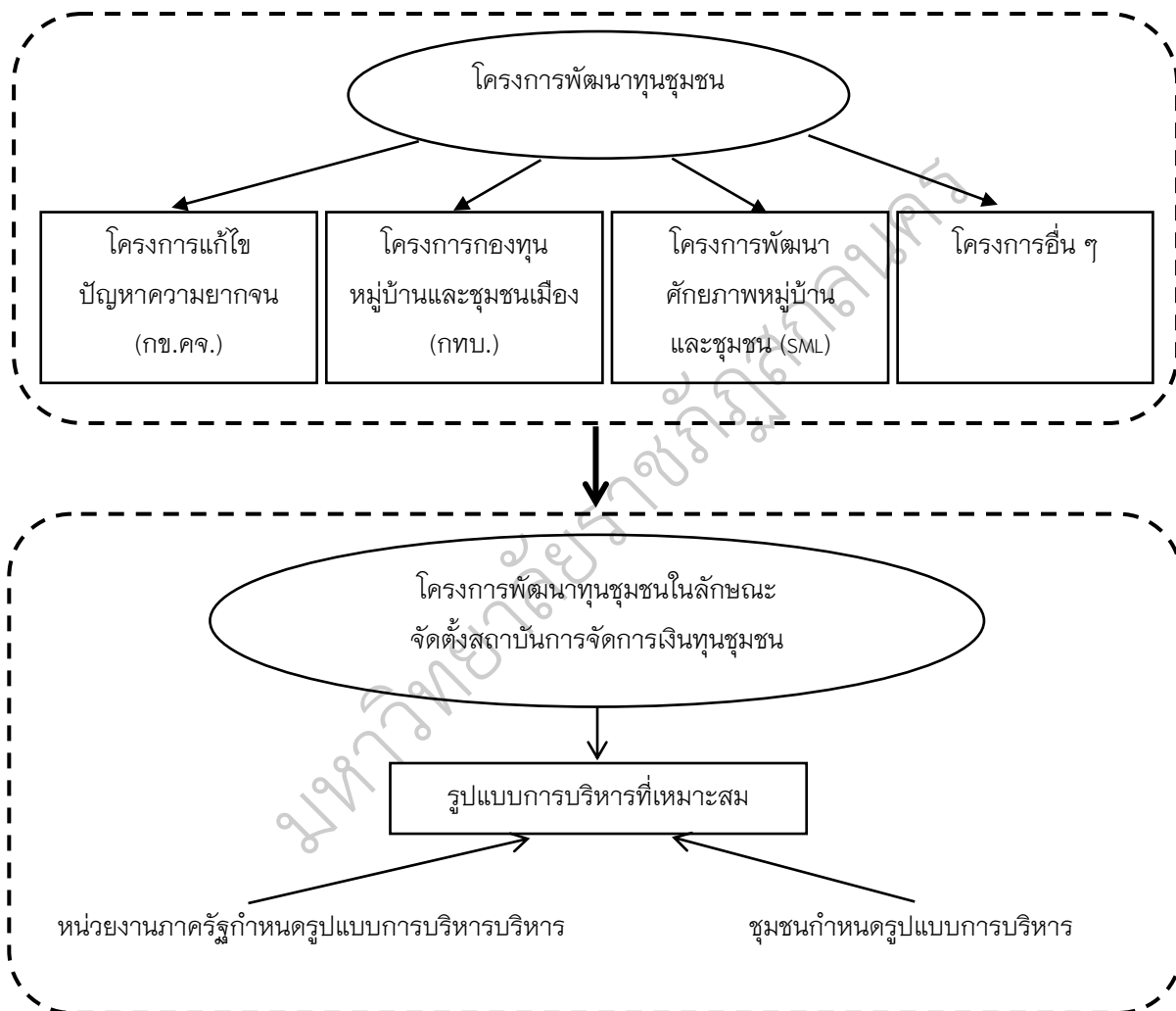
จิตาถะการช่วยเหลือ

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน ได้ทำหน้าที่ของการเป็นสถาบันที่สามารถบรรเทาทุกข์ให้กับคนในชุมชนได้จิตาถะ เช่น การให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ตามที่สมาชิกร้องขอมา เช่น การช่วยเหลือให้เงินของขวัญสำหรับเด็กทารกคลอดใหม่ การช่วยเหลืองานแต่งงานโดยให้กู้ยืมก่อนเป็นเงิน 30,000 – 50,000 บาท ไม่มีดอกเบี้ย เมื่อเสร็จงานแล้วจึงนำเงินมาคืนและยังไม่มีสมาชิกคนใดผิดนัดการชำระหนี้แม้แต่รายเดียว

จากข้อค้นพบดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่าสถาบันการจัดการทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ เป็นสถาบันที่มีการนำรูปแบบการบริหารจัดการมาปรับใช้ได้สอดคล้องกับบริบทของชุมชน โดยการปรับรูปแบบการบริหารแบบบูรณาการตามกรอบนโยบายของหน่วยงานภาครัฐในการกำหนดระเบียบการรับสมัครสมาชิก รวมทั้งการบริหารหนี้ครัวเรือน ผสมผสานกับรูปแบบการบริหารเชิงสถานการณ์ที่กำหนดขึ้นโดยการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน ในด้านการเพิ่มรูปแบบการรับสมัครสมาชิก การกำหนดวิธีการบริหารแบบบูรณาการขึ้นมาใหม่ให้มีความเหมาะสมกับพื้นที่

สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ประสบความสำเร็จในแก้ไขปัญหาของชุมชน ได้แก่ ปัญหานี้สินนอกระบบ ปัญหาความยากจน การขาดโอกาสเข้าถึง

แหล่งเงินทุน การมีแหล่งเงินทุนที่เข้าถึงได้ง่ายก่อให้เกิดอาชีพกลุ่มอาชีพต่าง ๆ ส่งผลทำให้ชุมชนมีเศรษฐกิจที่เข้มแข็งและพึ่งตนเองได้ สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนจึงเปรียบเสมือนธนาคารของชุมชนที่สร้างความมั่นคงและมั่นคงแก่เศรษฐกิจระดับครัวเรือนความสำเร็จในการแก้ไขปัญหาอย่างยั่งยืนของชุมชนเช่นนี้เป็นผลมาจากการใช้รูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม โดยมีห่วงเวลาการใช้รูปแบบดังกล่าว ดังภาพประกอบ 26



ภาพประกอบ 26 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ของการพัฒนาทุนชุมชน (ผู้วิจัยสังเคราะห์)

จากภาพประกอบ 26 การนำรูปแบบการบริหารที่เหมาะสมมาใช้เป็นช่วงเวลาที่กรมการพัฒนาชุมชนประกาศใช้นโยบายการพัฒนาทุนชุมชน ตามห่วงระยะเวลาต่าง ๆ ดังนี้

ระยะเริ่มต้น (พ.ศ. 2537-2544)

ประกาศนโยบายการพัฒนาทุนชุมชนผ่านโครงการกองทุนต่าง ๆ ภายใต้การกำกับดูแลของกรมการพัฒนาชุมชน ประกอบด้วย

- โครงการแก้ไขปัญหาความยากจน (กข.คจ.)
- โครงการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (กทบ.)
- โครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้านและชุมชน (SML)
- โครงการอื่น ๆ

ระยะต่อมา (พ.ศ. 2551-2553)

ประกาศนโยบายการพัฒนาทุนชุมชนในรูปแบบการจัดตั้งเป็นสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน

- โครงการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนทั่วประเทศ
- โครงการจัดตั้งสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบ้านเหล่าใหญ่ และ

ได้ดำเนินกิจกรรมของสถาบันฯ ใช้รูปแบบการบริหารที่เหมาะสมเป็น การบริหารแบบบูรณาการของชุมชน ที่เป็นการผสมผสานระหว่างรูปแบบการบริหารแบบบูรณาการของหน่วยงานภาครัฐ และรูปแบบการบริหารเชิงสถานการณ์ จนประสบความสำเร็จ ส่งผลให้ชุมชนมีระบบการเงินที่เข้มแข็ง และสามารถพึ่งตนเองได้