

คุณลักษณะของสถาบันการเงินชุมชนที่มีคุณภาพและประสบความสำเร็จ

The Features of an Effective and Successful Community Financial Institution

จურიวัลย์ ภัคดีวุฒิ¹

Jureewan Pakdeewut¹

บทคัดย่อ

การวิจัยมีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาคุณลักษณะของสถาบันการเงินชุมชนที่มีคุณภาพ และประสบความสำเร็จเพื่อนำเสนอเป็นแนวทางในการพัฒนากองทุนหมู่บ้านและกองทุนในชุมชนให้เป็นรากฐานการพัฒนาชุมชนเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับเศรษฐกิจของชุมชนอย่างยั่งยืน การวิจัยใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ การวิจัยเชิงคุณภาพใช้แบบสัมภาษณ์เจาะลึกแบบกึ่งโครงสร้าง สัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันการเงินชุมชนต้นแบบและหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ส่วนการวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามปลายปิด เก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านในจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 372 กองทุน

ผลการวิจัยปรากฏว่า คุณลักษณะที่สำคัญที่สุดของการเป็นสถาบันการเงินชุมชนที่มีคุณภาพและประสบความสำเร็จคือการมีคุณลักษณะของคณะกรรมการ โดยจะต้องมีความรู้ความสามารถ มีความเข้มแข็ง ซื่อสัตย์ สามัคคี คุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้สถาบันการเงินชุมชนมีคุณภาพและประสบความสำเร็จได้แก่ การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการให้ความร่วมมือในการดำเนินงานและความซื่อสัตย์ของสมาชิก ประกอบกับการมีแหล่งเงินทุนในชุมชนอย่างเพียงพอ รวมถึงการมีความพร้อมในสิ่งอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ

คำสำคัญ: กองทุนหมู่บ้าน , สถาบันการเงินชุมชน, คุณลักษณะ ,คุณภาพ ,ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ABSTRACT

This research aimed to study the features of an effective and successful community of financial institutions in order to create guidelines for development of a village or community fund, This was qualitative and quantitative research. In qualitative, category the semi-structure in-depth interview was applied. This instrument was used to interview the target group which were a model for community financial institution administrators and those in the related government sector. In

¹ นักศึกษาปริญญาเอก, หลักสูตรพัฒนบูรณาการศาสตร์ คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

¹ Student, Philosophy Program in Integral Development Studies, Faculty of Management Science, Ubon Ratchathani University

quantitative research, the questionnaire was used. The data was collected from an administrator and member of the village fund in Changwat Roi Et with a total of 372 funds. Content analysis was used to analyze qualitative data and descriptive statistics were used to analyze the quantitative data. The results revealed that having an efficient and honest committee was very important. Another important feature was the cooperative and the royalty of a member, having sufficient funds in the community as well as the readiness of facilities and the participation of people in the community.

Keywords: Village Fund, Community Financial Institution, Features , Effective , Critical Success Factors

บทนำ

กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองได้ถูกจัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2544 ตามนโยบายรัฐบาล โดยมีการจัดสรรเงินทุนให้แก่หมู่บ้านทั่วประเทศ หมู่บ้านละ 1 ล้านบาท รวม 70,865 หมู่บ้าน และชุมชนเมืองประมาณ 4,000 ชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ, 2553) มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนในชุมชนที่ประชาชนเข้าถึงได้ง่าย ช่วยสร้างงาน สร้างรายได้และแก้ปัญหาความยากจน โดยมีแผนการพัฒนาที่จะยกระดับกองทุนหมู่บ้านเป็นสถาบันการเงินชุมชน (Community Finance Institution) เพื่อให้เป็นองค์กรทางการเงินที่จะช่วยพัฒนาเงินทุนภายในชุมชนให้มีการจัดการอย่างมีมาตรฐาน มีคุณภาพ เป็นรากฐานของการสร้างเศรษฐกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น

สถาบันการเงินชุมชน คือ สถาบันการเงินของชุมชนที่จัดตั้งขึ้นโดยกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง เพื่อให้บริการทางการเงินที่สามารถตอบสนองความต้องการแก่ประชาชนในชุมชน ซึ่งขาดโอกาส ในการเข้าถึง และใช้บริการทางการเงินของสถาบันการเงินทั่วไป(สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (สทบ.) ,2548 : 3) โดยมีแนวความคิดระดมเงินทุนที่ได้จากสมาชิก ได้แก่ เงินรับฝาก เงินหุ้น หรือเงินสนับสนุนจากภาครัฐ

รวมไปถึงเงินกู้ยืมจากแหล่งอื่น นำมารวมกันตั้งสถาบันการเงินชุมชนแล้วบริหารจัดการเงินทุนเหล่านั้นให้เกิดผลกำไร นำผลกำไรที่ได้มาพัฒนาสถาบันการเงิน จัดสรรสวัสดิการให้แก่ชุมชน และแบ่งปันผลประโยชน์ คืนให้แก่สมาชิก (สุวิทย์ คุณกิตติ, 2548: 2)

อย่างไรก็ตาม การยกระดับกองทุนหมู่บ้านเป็นสถาบันการเงินชุมชนมีปัญหาและอุปสรรค ซึ่งคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (กทบ.) รายงานต่อที่ประชุมคณะรัฐมนตรีวันที่ 27 เมษายน 2553 ว่า โครงการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองประสบปัญหาในการดำเนินงานคือ กองทุนไม่สามารถจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลได้เพราะประสบปัญหาการบริหารจัดการปัญหาเงินขาดบัญชี และหนี้ค้างชำระ โดยในทางปฏิบัติยังไม่มี ความชัดเจนในเรื่องผู้รับผิดชอบในการอนุมัติเงินและการติดตามหนี้ค้างชำระ ทำให้มีปัญหาในเรื่องการจดทะเบียนนิติบุคคลของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง รวมถึงการยกระดับเป็นสถาบันการเงินชุมชน

การยกระดับกองทุนหมู่บ้านเป็นสถาบันการเงินชุมชน ในระยะแรก (ปี พ.ศ.2550) มีการคัดเลือกกองทุนหมู่บ้านที่มีผลประกอบการดี ผ่านการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล ให้ส่งผู้บริหารเข้ารับการอบรมความรู้ในการดำเนินงานในลักษณะของ

สถาบันการเงินชุมชนโดยมีการคัดเลือกให้ส่งตัวแทนอำเภอละ 2 กองทุน เมื่อผ่านการอบรมแล้ว ให้เปิดดำเนินงานสถาบันการเงินชุมชนได้ตามความสมัครใจ กองทุนหมู่บ้านในจังหวัดร้อยเอ็ดมีจำนวน 2,459 กองทุน ได้รับคัดเลือกให้เข้าร่วมการอบรมยกระดับเป็นสถาบันการเงินชุมชนจำนวน 40 กองทุน สามารถจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้จำนวน 6 แห่ง ในปี พ.ศ.2551 (สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ สาขา 4 ,2554) โดยสามารถเปิดให้บริการทางการเงินได้จำนวน 5 แห่ง ไม่สามารถเปิดให้บริการได้ 1 แห่ง

แม้จะประสบปัญหาบางประการ แต่การยกระดับเป็นสถาบันการเงินชุมชนเป็นแนวทางที่สามารถแก้ไขข้อจำกัดต่างๆ ที่กองทุนหมู่บ้านประสบอยู่ ไม่ว่าจะเป็นข้อจำกัดในการคืนเงินภายใน 1 ปี การที่มีเงินกองทุนไม่เพียงพอต่อความต้องการของชุมชน หรือ ข้อจำกัดในการบริหารจัดการเงินของกองทุนภายใต้พระราชบัญญัติกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ซึ่งกองทุนหมู่บ้านที่ยกระดับเป็นสถาบันการเงินแล้วประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการมีปรากฏหลายแห่ง อาทิ สถาบันการเงินชุมชนปากเกร็ดร่วมใจ 2 สถาบันการเงินชุมชนต้นแบบบ้านเทิดไทย ซึ่งสามารถบริหารจัดการทุนในชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นแหล่งทุนที่เข้าถึงง่าย ช่วยบรรเทาความเดือดร้อนให้แก่คนในชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแก้ปัญหาหนี้ในระบบ

ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการวิจัย คุณลักษณะของสถาบันการเงินชุมชนที่มีคุณภาพและประสบความสำเร็จ ซึ่งข้อค้นพบสามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการพัฒนากองทุนหมู่บ้านให้เป็นสถาบันการเงินชุมชนที่มีคุณภาพเป็นรากฐานการพัฒนาเงินทุนในชุมชนให้มีความเข้มแข็งต่อไป

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาคุณลักษณะของสถาบันการเงินชุมชนที่มีคุณภาพและปัจจัยที่ส่งผลให้ประสบความสำเร็จ

วิธีการศึกษา

การวิจัยใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Methodology) รวบรวมข้อมูลการบริหารจัดการสถาบันการเงินชุมชนจาก ผู้บริหารสถาบันการเงินชุมชนต้นแบบและเจ้าหน้าที่หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องโดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure indept interview) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และกระบวนการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) ใช้แบบสอบถามรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นในการพัฒนากองทุนหมู่บ้านให้เป็นสถาบันการเงินชุมชนจากกรรมการกองทุนหมู่บ้านและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านในจังหวัดร้อยเอ็ด วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) คือการหาค่าความถี่ (Frequency) และ ร้อยละ (Percentage)

ประชากร (Population) ศึกษาประชากร 5 กลุ่มซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) กับกองทุนหมู่บ้าน ประกอบไปด้วย

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ในจังหวัดร้อยเอ็ดจำนวน 2,459 กองทุน

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารสถาบันการเงินในจังหวัดร้อยเอ็ดที่มีโครงการสถาบันการเงินชุมชนคือธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ธนาคารออมสิน

กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารสถาบันการเงินชุมชนต้นแบบ

กลุ่มที่ 4 สมาชิก ผู้ใช้บริการกองทุนหมู่บ้านในจังหวัดร้อยเอ็ดจำนวน 2,459 กองทุน

กลุ่มที่ 5 บุคลากรภาครัฐที่ทำงานเกี่ยวข้องกับการพัฒนากองทุนหมู่บ้านเป็นสถาบันการเงินชุมชน

กลุ่มตัวอย่าง (Sample)

1. ผู้บริหารกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ในจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 372 กองทุน (คำนวณขนาดโดยใช้สูตรของทาโรยามาเน) เก็บข้อมูลกองทุนละ 1 คน รวบรวมรายชื่อโดยใช้ตารางเลขสุ่ม

2. ผู้บริหารธนาคารพาณิชย์ในจังหวัดร้อยเอ็ดที่มีโครงการสถาบันการเงินชุมชน คือ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.) และ ธนาคารออมสิน

3. ผู้บริหารสถาบันการเงินชุมชนต้นแบบ จำนวน 8 แห่ง คือ

3.1 สถาบันการเงินชุมชนปากเกร็ดร่วมใจ 2 หมู่ 2 ตำบลปากเกร็ด อำเภอ ปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี

3.2 สถาบันการเงินชุมชนบ้านเทอดไทย หมู่ 1 ตำบลเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย

3.3 สถาบันการเงินชุมชนบ้านพะเค หมู่ที่ 10 ตำบลโพธิ์ทอง อำเภอโพธิ์ทอง จังหวัดร้อยเอ็ด

3.4 สถาบันการเงินชุมชนบ้านกระจ่าย หมู่ที่ 16 ตำบลหนองหมื่นถ่าน อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด

3.5 สถาบันการเงินชุมชนบ้านสว่างอารมณ์ หมู่ที่ 7 ตำบลน้ำใส อำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด

3.6 สถาบันการเงินชุมชนบ้านแหลมทรายทอง หมู่ที่ 9 ตำบลโพนทราย อำเภอโพนทราย จังหวัดร้อยเอ็ด

3.7 สถาบันการเงินชุมชนบ้านข่อย หมู่ที่ 2 ตำบลหนองหิน อำเภอเมืองสรวง จังหวัดร้อยเอ็ด

3.8 สถาบันการเงินชุมชนห้าแยกกกโพธิ์ หมู่ที่ 14 ตำบลเหนือเมือง อำเภอเมือง

จังหวัดร้อยเอ็ด

กลุ่มที่ 4 สมาชิกผู้ให้บริการกองทุนหมู่บ้านในจังหวัดร้อยเอ็ดจำนวน 372 (คำนวณขนาดโดยใช้สูตรของทาโรยามาเน) เก็บข้อมูลกองทุนละ 1 คน รวบรวมรายชื่อโดยใช้ตารางเลขสุ่ม

กลุ่มที่ 5 บุคลากรภาครัฐที่ทำงานเกี่ยวข้องกับการพัฒนากองทุนหมู่บ้านเป็นสถาบันการเงินชุมชน คือ พัฒนาชุมชนจังหวัดร้อยเอ็ด และผู้บริหารสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองสาขา 4 (ร้อยเอ็ด)

ผลการศึกษา

จากการดำเนินกระบวนการวิจัยเชิงปริมาณ และกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ ปรากฏข้อมูลดังต่อไปนี้

1. คุณลักษณะของสถาบันการเงินชุมชนที่มีคุณภาพ

จากการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม กรรมการกองทุนหมู่บ้าน และสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน ในจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 372 กองทุน ปรากฏข้อมูลความเห็นต่อลักษณะของสถาบันการเงินชุมชนที่มีคุณภาพ โดยกรรมการกองทุนหมู่บ้าน เลือกลักษณะของสถาบันการเงินชุมชนที่มีคุณภาพ ลำดับที่หนึ่งคือ การดำเนินงานโปร่งใสตรวจสอบได้ คิดเป็นร้อยละ 15.77 รองลงมาคือคณะกรรมการมีความเข้มแข็ง คิดเป็นร้อยละ 14.44 คณะกรรมการมีความสามัคคี สมาชิกมีส่วนร่วม คิดเป็นร้อยละ 13.20 และดำเนินงานตรงวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คิดเป็นร้อยละ 11.39 ขณะที่สมาชิกกองทุนหมู่บ้าน เลือกรายการดำเนินงานโปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นอันดับที่หนึ่ง คิดเป็นร้อยละ 17.80 รองลงมาคือ ดำเนินงานตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คิดเป็นร้อยละ 13.79 มีผลกำไรต่อเนื่อง คิดเป็นร้อยละ 11.46 คณะกรรมการมีความสามัคคี 11.07 และสมาชิกมีส่วนร่วม คิดเป็นร้อยละ 8.57 ตามลำดับ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ความคิดเห็นต่อลักษณะของสถาบันการเงินชุมชนที่มีคุณภาพ

ลำดับที่	ความเห็นของกรรมการกองทุนหมู่บ้าน		ความเห็นของสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน	
		ร้อยละ		ร้อยละ
1	การดำเนินงานโปร่งใสตรวจสอบได้	15.77	การดำเนินงานโปร่งใส ตรวจสอบได้	17.80
2	คณะกรรมการมีความเข้มแข็ง	4.44	ดำเนินงานตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	13.79
3	คณะกรรมการมีความสามัคคี	13.65	มีผลกำไรต่อเนื่อง	11.46
4	สมาชิกมีส่วนร่วม	13.20	คณะกรรมการมีความสามัคคี	11.07
5	ดำเนินงานตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	11.39	สมาชิกมีส่วนร่วม	8.57

จากข้อมูลในการสัมภาษณ์กรรมการบริหารสถาบันการเงินชุมชนต้นแบบ ผู้บริหารธนาคารพาณิชย์ และเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ปรากฏว่าปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพของการดำเนินงานสถาบันการเงินชุมชน ประกอบไปด้วยหลายส่วน ไม่ว่าจะเป็น ความรู้ความสามารถของคณะกรรมการ ความซัดเจนของระเบียบข้อบังคับ ความพร้อมของสถาบันการเงินชุมชนโดยมีความพร้อมด้านบุคลากร ความพร้อมด้านเงินทุน ความพร้อมด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ซึ่งแต่ละปัจจัยมีผลต่อการดำเนินงานที่มีคุณภาพของสถาบันการเงินชุมชนดังต่อไปนี้

(1) คณะกรรมการ ในการวิจัยปรากฏว่า คณะกรรมการที่มีความรู้ความสามารถ ทำให้การดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนมีคุณภาพ โดยสถาบันการเงินชุมชนบางแห่งใช้คณะกรรมการบริหารชุดเดียวกันกับกรรมการกองทุนหมู่บ้าน เนื่องจากชาวบ้านไว้วางใจจากการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน เช่นสถาบันการเงินชุมชนปากเกร็ดร่วมใจ 2 ขณะที่สถาบันการเงินชุมชนบางแห่งมีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารสถาบันการเงินชุมชน แยกออกมาต่างหากกรรมการ

กองทุนหมู่บ้าน เช่นสถาบันการเงินชุมชนบ้านกระจ่าย อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด อย่างไรก็ตามกรรมการสถาบันการเงินชุมชนบางส่วน มีตำแหน่งเป็นกรรมการกองทุนหมู่บ้าน โดยกลุ่มที่ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการมักจะเป็นผู้นำชุมชน อาทิผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) หรือข้าราชการครู ซึ่งประธานกองทุนหมู่บ้านและสถาบันการเงินชุมชนห้าแยกกกโพธิ์ ได้เสนอแนะว่า กรรมการสถาบันการเงินชุมชนควรประกอบไปด้วย ผู้นำชุมชน เช่นกำนันผู้ใหญ่บ้าน ข้าราชการในชุมชน ผู้นำทางความคิด เช่นปราชญ์ชาวบ้าน และนักการเมืองท้องถิ่น เช่นสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล (ส.อบต.) เพราะกลุ่มคนเหล่านี้มีบทบาทในชุมชนสูง หากเกิดความขัดแย้งจะทำให้การดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนมีปัญหา จึงควรดึงเข้ามา มีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการประสานความร่วมมือ และนอกจากนั้นจะมีการตรวจสอบซึ่งกันและกัน เป็นการป้องกันการทุจริตได้อีกทางหนึ่ง

(2) ระเบียบข้อบังคับ โดยระเบียบข้อบังคับของสถาบันการเงินชุมชนนั้น กรรมการบริหารสถาบันการเงินชุมชนสามารถกำหนดขึ้น

ได้เองตามความเหมาะสม ทั้งในด้านการบริหารงาน การบริหารเงินทุน การจัดสวัสดิการต่างๆ โดยหลังจากการร่างระเบียบข้อบังคับก็จะนำเข้าที่ประชุมสมาชิกเพื่อขอความเห็นชอบ ซึ่งการจัดทำระเบียบข้อบังคับเป็นข้อแตกต่างที่ชัดเจนกับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง คือ การดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง อยู่ภายใต้กรอบ พระราชบัญญัติกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองซึ่งใช้บังคับกับกองทุนหมู่บ้านทั่วประเทศ เหมือนๆ กัน แต่ระเบียบข้อบังคับของสถาบันการเงินชุมชนจะแตกต่างกันในแต่ละสถาบันการเงินชุมชน โดยมุ่งเน้นให้สามารถตอบสนองความต้องการของคนในชุมชน เช่น สถาบันการเงินชุมชนปากเกร็ดร่วมใจ 2 มีการจัดทำระเบียบข้อบังคับเพื่อให้ลูกหนี้สามารถชำระเงินกู้ เป็นรายวัน รายเดือน และรายปี เนื่องจากเป็นสถาบันการเงินชุมชนที่ตั้งอยู่ในตลาด สมาชิกส่วนใหญ่เป็นพ่อค้าแม่ค้าต้องการชำระหนี้เป็นรายวัน การจัดทำระเบียบข้อบังคับของสถาบันการเงินชุมชน มีความเป็นอิสระมากกว่ากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ทำให้สามารถจัดบริการทางการเงินที่หลากหลายสอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนในชุมชน

(3) การดำเนินงาน การดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน มีองค์ประกอบเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพ ประกอบไปด้วย

(3.1) สถานที่ดำเนินงาน เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน เนื่องจากเป็นศูนย์กลางการให้บริการแก่สมาชิก ขณะเดียวกันก็เป็นแหล่งเก็บเอกสารทางการเงินต่างๆ การมีสถานที่ดำเนินงานที่เป็นสัดส่วน จะทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ เพราะจะทำให้สามารถทำงานได้เป็นระบบ มีความปลอดภัย แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าต้องลงทุนปลูกสร้างอาคารสำนักงานใหม่เพื่อดำเนินงานสถาบันการเงินชุมชนโดยเฉพาะซึ่งเป็นการลงทุนสูงเกินไป การจัดหาสถานที่ดำเนินงานของสถาบัน

การเงินชุมชนมุ่งเน้นหลักของความประหยัด โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนให้คุ้มค่าที่สุดมากขึ้น เช่น สถาบันการเงินชุมชนบ้านกระจ่าย อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด ใช้ใต้ถุนศาลาวัดเป็นที่ทำการ โดยกันเป็นห้อง ส่วนอุปกรณ์สำนักงานเป็นการขอความอนุเคราะห์อุปกรณ์สำนักงานเก่าของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) หรือในบางครั้งการหาสถานที่ดำเนินงานต้องใช้เครือข่ายชุมชนให้เป็นประโยชน์ เช่น สถาบันการเงินชุมชนบ้านเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย ขอแบ่งพื้นที่บริเวณที่ทำการกำนันตำบลมาจัดทำสำนักงาน เพราะมีทำเลที่อยู่ในตลาด ติดถนนใหญ่ มองเห็นได้ง่าย สมาชิกสามารถมาใช้บริการได้สะดวก นอกจากนี้ในการวิจัยพบว่าสถาบันการเงินชุมชนส่วนใหญ่ใช้ที่ทำการเดียวกันกับกองทุนหมู่บ้านเพราะคณะกรรมการเป็นชุดเดียวกัน หรือบางแห่ง มีคณะกรรมการดำเนินงานคนละชุด แต่ขอแบ่งใช้พื้นที่ร่วมกันระหว่างสถาบันการเงินชุมชน กับกองทุนหมู่บ้านซึ่งทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรได้อีกด้วย

(3.2) พนักงาน จากการสัมภาษณ์เชิงลึกสมาชิกสถาบันการเงินชุมชน ปรากฏว่าเหตุผล ที่ต้องให้กรรมการกองทุนเป็นพนักงานสถาบันการเงินชุมชน เป็นเพราะสมาชิกมีความไว้วางใจต่อใจกรรมการสถาบันการเงินชุมชนมากกว่าบุคคล ภายนอก ซึ่งจากการศึกษาสถาบันการเงินชุมชนต้นแบบส่วนใหญ่ผู้ให้บริการจะเป็นกรรมการสถาบันการเงินชุมชน อย่างกรณีสถาบันการเงินชุมชนบ้านเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย แม้ว่าจะมีการจ้างพนักงานประจำเพื่อให้บริการแก่สมาชิก แต่ก็จะมีกรรมการปฏิบัติงานประจำสำนักงานอย่างน้อย 1 คน โดยผลัดเวรกันเช่นเดียวกับสถาบันการเงินชุมชนปากเกร็ดร่วมใจ 2 ซึ่งมีการจ้างพนักงานเพื่อให้บริการสมาชิก แต่กรรมการบริหารต้องเข้ามาประจำที่สำนักงานทุกวัน การดำเนินงาน ในลักษณะเช่นนี้ทำให้เกิดการ

ทำงานที่มีคุณภาพ เนื่องจากกรรมการบริหารสถาบันการเงินชุมชนเป็นผู้ที่สมาชิกมีความเชื่อมั่นในการทำงานเพราะเป็นคน ในชุมชนที่เห็นผลงานกันมาก่อน ขณะที่พนักงานภายนอกจะไม่ได้ได้รับความไว้วางใจเท่ากับกรรมการบริหาร แต่ข้อจำกัดของกรรมการบริหารสถาบันการเงินชุมชนบางแห่งคือ กรรมการบริหารเป็นผู้นำชุมชนซึ่งมีภาระงานมาก ไม่สามารถอยู่เพื่อให้บริการ แก่สมาชิกได้ตลอดเวลา จึงจำเป็นต้องจ้างพนักงานเพื่อให้บริการแก่สมาชิก อย่างไรก็ตามจากการศึกษาปรากฏว่า พนักงานที่เข้ามาทำหน้าที่ให้บริการในสถาบันการเงินชุมชนมักจะเป็นคนในหมู่บ้าน หรือชุมชนที่สมาชิกหรือกรรมการสถาบันการเงินชุมชนรู้จักคุ้นเคยอยู่แล้ว

(3.3) เงินทุน เป็นหนึ่งในสาเหตุที่ทำให้กองทุนหมู่บ้านหลายๆ แห่ง ต้องการพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชน เนื่องจากกองทุนหมู่บ้าน 1 ล้านบาท มีเงินทุนไม่เพียงพอต่อความต้องการของคนในชุมชนเพราะบางชุมชนมีขนาดใหญ่ มีจำนวนประชากรมาก แม้ว่าในระเบียบกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองเปิดช่องให้กรรมการกองทุนหมู่บ้านสามารถกู้เงินจากสถาบันการเงินอื่นๆ เพื่อมาบริหารจัดการได้ แต่กองทุนหมู่บ้านส่วนใหญ่เห็นว่าการกู้ยืมเงินจากธนาคารมีภาระดอกเบี้ยที่ต้องรับผิดชอบ จึงใช้เพียงเงินงบประมาณที่รัฐจัดให้ และดอกผลจากการบริหารกองทุนเป็นฐานในการปล่อยกู้ให้แก่สมาชิกเพราะเป็นเงินที่ได้มาโดยไม่มียอดดอกเบี้ย ซึ่งกองทุนหมู่บ้านที่มีแนวความคิดเช่นนี้มักจะไม่มีความพยายามที่จะพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชน เพราะเห็นว่าการบริหารเงินเป็นภาระ ขณะที่กองทุนหมู่บ้านอีกหลายๆ แห่ง เห็นว่า การเป็นสถาบันการเงินชุมชน จะช่วยให้สามารถจัดหาทุนเพิ่มเติมเพื่อนำไปสู่การพัฒนาชุมชนได้มากขึ้นก็จะพยายามพัฒนาตนเองเพื่อเป็นสถาบันการเงินชุมชน

ทั้งนี้ แหล่งเงินทุนของสถาบันการเงินชุมชนสามารถจัดหามาได้หลายลักษณะไม่ว่าจะ

เป็นการระดมเงินหุ้นจากสมาชิก การรับฝากเงินจากสมาชิกและบุคคลทั่วไป การกู้ยืมเงินจากธนาคารพาณิชย์หรือองค์กรการเงินอื่นๆ หรือกรณีสถาบันการเงินชุมชนบ้านแหลมทรายทองอำเภโพนทราย จังหวัดร้อยเอ็ด ได้แบ่งเงินทุนจากเงินกู้ต่อยอดของกองทุนหมู่บ้านจำนวน 4 แสนบาท มาเป็นทุนจัดตั้งสถาบันการเงินชุมชน ขณะที่สถาบันการเงินชุมชนบ้านกระจ่าย อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด ไม่มีความจำเป็นต้องกู้ยืมเงินจากธนาคารมาเป็นเงินทุนจัดตั้ง เพราะประชาชนบ้านกระจ่ายมีนิสัยประหยัด มีธัญธรรมา การออม สถาบันการเงินชุมชนใช้วิธีการระดมเงินหุ้น และเงินฝากในชุมชนก็ได้เงินทุนหมุนเวียนกว่า 4 ล้านบาท ซึ่งเพียงพอต่อการให้บริการแก่คนในชุมชนในบางหมู่บ้าน ดังนั้น การมีแหล่งทุนในชุมชนอย่างเพียงพอก็เป็นสิ่งหนึ่งที่ทำให้การดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนเป็นไปอย่างมีคุณภาพ อย่างไรก็ตาม แม้ว่าเงินออมในชุมชนมีไม่มาก สถาบันการเงินชุมชนก็สามารถหาเงินทุนหมุนเวียนในลักษณะอื่น ๆ ได้อีก เช่นเงินโอนจากภาครัฐไม่ว่าจะเป็นเงินเดือนอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) เบี้ยคนชรา เงินชดเชยทางการเกษตร ฯลฯ หากสถาบันการเงินชุมชนสามารถประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐเพื่อให้เกิดการโอนเงินเหล่านี้ผ่านสถาบันการเงินชุมชนไปยังชาวบ้านได้ ก็จะเป็นเงินทุนหมุนเวียน ที่สถาบันการเงินชุมชนสามารถนำไปบริหารจัดการได้เช่นกัน จึงจะเห็นได้ว่าแหล่งเงินทุนของสถาบันการเงินชุมชนมีหลากหลายกว่ากองทุนหมู่บ้าน

(3.4) การบริการทางการเงิน สถาบันการเงินชุมชนสามารถให้บริการทางการเงิน ที่หลากหลายไม่ว่าจะเป็นการรับฝากเงิน ถอนเงิน การปล่อยสินเชื่อประเภทต่างๆ ตามความต้องการของคนในชุมชนโดยในฐานะการเป็นกองทุนหมู่บ้านจะมีข้อจำกัดในการปล่อยสินเชื่อ คือ จำกัดไว้ที่การปล่อยสินเชื่อเพื่อพัฒนาอาชีพ และการปล่อยกู้ฉุกเฉินให้แก่สมาชิกเท่านั้น ขณะที่

สถาบันการเงินชุมชนสามารถปล่อยสินเชื่อได้หลากหลายมากขึ้น เช่นสถาบันการเงินชุมชนปากเกร็ดร่วมใจ 2 มีสินเชื่อ เพื่อพัฒนาเคหะ คือการให้กู้เพื่อนำเงินไปพัฒนาที่อยู่อาศัยของคนในชุมชนแออัดให้มีสภาพที่ดีขึ้น เช่นนำไปมุงหลังคาใหม่ ก่อฝาดผนังใหม่ ปรับปรุงห้องน้ำ เป็นต้น สถาบันการเงินชุมชนบ้านมะเค มีสินเชื่อเพื่อการศึกษาบุตรโดยนำหลักฐานการจ่ายค่าเทอมมาแสดง สถาบันการเงินชุมชนบ้านเทอดไทยมีแนวความคิดที่จะจัดสินเชื่อเพื่อซื้อคอมพิวเตอร์ ไม้ตัดบุค โดยสถาบันฯจะเป็นตัวกลางในการจัดซื้อ เพื่อการสำรองให้ได้ราคาที่ถูกลง นอกจากบริการ ด้านสินเชื่อแล้ว สถาบันการเงินชุมชนยังสามารถจัดบริการทางการเงินอื่น ๆ ตามความต้องการของสมาชิก เช่นสถาบันการเงินชุมชนบ้านเทอดไทย รับโอนเงินออนไลน์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่สมาชิกซึ่งส่วนใหญ่เป็นชาวเขาไม่มีบัญชีเงินฝากกับธนาคารพาณิชย์ เมื่อบุตรหลานที่ทำงานในเมืองหรืออยู่ต่างประเทศโอนเงินมาให้ก็จะสามารถโอนเงินเข้าบัญชีสถาบันการเงินชุมชน แล้วสถาบันการเงินชุมชนก็จะโอนเงินเข้าบัญชีสมาชิกให้อีกต่อหนึ่ง เป็นการช่วยเหลือสมาชิกและเพิ่มรายได้ให้แก่สถาบันการเงินจากค่าธรรมเนียมการโอน เป็นต้น

(3.5) การจัดสวัสดิการให้แก่ชุมชน สถาบันการเงินชุมชนสามารถจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกและชุมชนได้อย่างกว้างขวาง อันเป็นผลเนื่องมาจากความเป็นอิสระในการจัดทำการะเบียบการดำเนินงาน โดยในฐานะของกองทุนหมู่บ้าน การจัดสวัสดิการให้แก่ชุมชนจะมีเพียงการแบ่งกำไรส่วนหนึ่งใช้เพื่อสาธารณะประโยชน์ซึ่งไม่เจาะจงว่าเป็นเรื่องใด ผลที่มีต่อการพัฒนาสวัสดิการของคนในชุมชน จึงไม่ชัดเจน ขณะที่สถาบันการเงินชุมชนสามารถกำหนดการจัดสรรผลกำไรเพื่อเสริมสร้างสวัสดิการแก่สมาชิกและชุมชนได้อย่างเจาะจงและครอบคลุมมากขึ้น เช่นสถาบันการเงินชุมชนบ้านแหลมทรายทอง กำหนด

ให้ผู้กู้ต้องจ่ายเงินเข้ากองทุนสวัสดิการมาปนกิจสงเคราะห์ไว้รายละเอียด 300 บาท เมื่อมีผู้กู้รายใดเสียชีวิตก็จะนำเงินในกองทุนไปมอบให้ครอบครัวผู้เสียชีวิต แล้วเริ่มเก็บเงินเข้ากองทุนใหม่รายละเอียด 300 บาท หากไม่มีผู้กู้รายใดเสียชีวิตเมื่อมีผู้กู้รายใหม่เข้ามา ก็จะมีเงินในกองทุนเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ โดยเงินในกองทุนมาปนกิจสงเคราะห์ล่าสุดมีประมาณ 30,000 บาท ส่วนสถาบันการเงินชุมชนบ้านมะเค อำเภอนาทอง จังหวัดร้อยเอ็ด มีการจัดสรรกำไรเพื่อใช้เป็นงบรับรอง เนื่องจากเป็นสถาบันการเงินชุมชนที่ประสบความสำเร็จ จึงมีผู้มาติดต่อดูงานอยู่เป็นประจำ กรรมการสถาบันการเงินชุมชนต้องมีค่าใช้จ่ายในการรับรองผู้มาเยี่ยมเยียน กรรมการสถาบันการเงินชุมชนจึงได้มีการจัดสรรเงินส่วนหนึ่งเป็นงบรับรอง เพื่อไม่ให้ภาระค่าใช้จ่ายตกอยู่กับกรรมการคนใดคนหนึ่ง นอกจากนั้นยังมีการจัดสรรผลกำไรเพื่อจ่ายเบี้ยค่าพาหนะให้กับคนในหมู่บ้านที่เดินทางไปบริจาคโลหิตที่โรงพยาบาลนาทอง เป็นการส่งเสริมให้คนในชุมชนรู้จักเสียสละแก่ผู้อื่น

2. สิ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานของสถาบันการเงินชุมชนมีคุณภาพ

ข้อมูลจากการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม กรรมการกองทุนหมู่บ้าน และสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน ในจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 372 กองทุน กรรมการกองทุนหมู่บ้านเห็นว่าสิ่งที่ทำให้การปฏิบัติงาน ของสถาบันการเงินชุมชนมีคุณภาพ คือ การมีส่วนร่วมของสมาชิก คิดเป็นร้อยละ 13.50 รองลงมา คือความซื่อสัตย์ของคณะกรรมการ และความมุ่งมั่นเสียสละของคณะกรรมการ ตามลำดับ ขณะที่สมาชิกกองทุนหมู่บ้านเลือกความมุ่งมั่นเสียสละของคณะกรรมการ มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 15.28 รองลงมาคือความซื่อสัตย์ของคณะกรรมการ การมีส่วนร่วมของสมาชิก ตามลำดับ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ความคิดเห็นต่อสิ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานของสถาบันการเงินชุมชนมีคุณภาพ

ลำดับที่	ความเห็นของกรรมการกองทุน		ความเห็นของสมาชิกกองทุน	
		ร้อยละ		ร้อยละ
1	การมีส่วนร่วมของสมาชิก	13.50	ความมุ่งมั่น เสียสละของคณะกรรมการ	15.28
2	ความซื่อสัตย์ของคณะกรรมการ	13.28	ความซื่อสัตย์ของคณะกรรมการ	15.23
3	ความมุ่งมั่นเสียสละของคณะกรรมการ	13.28	การมีส่วนร่วมของสมาชิก	15.18
4	ความชัดเจนของเป้าหมายในการดำเนินงาน	12.01	ความชัดเจนของเป้าหมายในการดำเนินงาน	11.77
5	การสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐ	11.57	การสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐ	10.99

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ปรากฏว่า สิ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานของสถาบันการเงินชุมชนมีคุณภาพ คือต้องมีหลักการทำงานที่ชัดเจน กล่าวคือทำงานทุกอย่างให้โปร่งใสตรวจสอบได้ การทำธุรกรรมเกี่ยวกับการเงินต้องมีการลงบันทึกบัญชีทุกครั้ง มีการรายงานผลดำเนินงาน ทำความเข้าใจกับสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ เพราะส่งผลต่อความเชื่อมั่นของสมาชิก โดยเฉพาะเวลาสมาชิกมาถอนเงินก็สามารถถอนได้ทุกครั้งที่ การจ่ายเงินปันผลหรือจัดการเงิน ก็มีการชี้แจงรายงานผล ตลอดจนสามารถตอบข้อสงสัยของสมาชิกได้อย่างชัดเจน และมีหลักฐาน แสดงให้เห็น ยกตัวอย่างเช่น สถาบันการเงินชุมชนจะมีข้อปฏิบัติในการเบิกถอนเงินคือ หากสมาชิกต้องการถอนเงินเป็นจำนวนมากต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้าอย่างน้อย 1 วัน เพื่อกรรมการจะได้เตรียมเบิกเงินจากธนาคารมาไว้ให้ หรือกรณีของสถาบันการเงินชุมชนต้นแบบบ้านเกิดไทยมีข้อปฏิบัติคือเมื่อสมาชิกมาทำธุรกรรมกับสถาบันการเงินชุมชน โดยเฉพาะสมาชิกที่เป็นชาวเขา พนักงานจะต้องชี้แจงให้เข้าใจอย่างชัดเจน ไม่มีข้อติดใจหรือสงสัยใดๆกลับไป เพราะหากสมาชิกไม่เข้าใจอาจจะไปพูดในทางไม่ดี ซึ่งจะทำลายความน่า

เชื่อถือของสถาบันการเงินชุมชน ซึ่งสถาบันการเงินชุมชนต้นแบบบ้านเกิดไทยมีข้อกำหนดให้กรรมการสถาบันฯ อย่างน้อย 1 คน ต้องอยู่ปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับพนักงาน เพื่อดูแลและแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น

อย่างไรก็ตามกรณีของสถาบันการเงินชุมชนบ้านสว่างอารมณ์ มีลักษณะการให้บริการของสถาบันการเงินชุมชนที่แตกต่างออกไป คือมีอาคารสำนักงาน แต่ก็ได้มีการเปิดให้บริการเป็นประจำ แต่ใช้บ้านของเลขานุการสถาบันการเงินชุมชนเป็นที่ทำการ มีการรับฝากเงินออมสัจจะเดือนละ 1 ครั้ง หากสมาชิกมีความจำเป็นต้องเบิกเงินก็จะติดต่อกับกรรมการสถาบันการเงินชุมชน โดยกรรมการสถาบันการเงินชุมชนจะมีการถือเงินสดไว้เพื่อให้สมาชิกเบิกประมาณ 2 หมื่นบาท หากต้องการเบิกเงินมากกว่านั้นก็ต้องแจ้งล่วงหน้าเพื่อกรรมการจะได้เบิกเงินที่ธนาคารมาไว้ให้ ซึ่งนายแสงชัย พิมพ์เรียง สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล ให้ความเห็นว่า ในสายตาสมาชิกเห็นว่า กองทุนหมู่บ้านและสถาบันการเงินทำงานได้ดีมีคุณภาพ เพราะมีความเป็นอิสระในการทำงาน กรรมการกองทุนเป็นคนของหมู่บ้าน มีอะไรก็คุย

กัน ตัดสินใจกันได้เอง ชาวบ้านด้วยกันเข้าใจกัน กรรมการกองทุน เวลาจะทำอะไรก็จะนำเข้าหารือในที่ประชุมประชาคม แล้วชาวบ้านทุกคนก็มีความเชื่อตรง รักษาคำพูด ให้ส่งเงินเมื่อไร ก็ไปส่งตามนั้น บางครั้งมีความจำเป็นฉุกเฉิน เช่นสมาชิกในบ้านป่วยต้องใช้เงินเร่งด่วน สถาบันฯ ก็ช่วยอำนวยความสะดวกให้ได้ทันที เพราะมีความไว้วางใจกัน ซึ่งกรณีเช่นนี้ธนาคารทำไม่ได้ การมีสถาบันการเงินชุมชนทำให้ชาวบ้านรู้สึกอุ่นใจว่ามีที่พึ่งได้ในยามคับขัน

2. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบันการเงินชุมชน

จากการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม กรรมการกองทุนหมู่บ้าน และสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน ในจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 372 กองทุน

ปรากฏข้อมูลความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบันการเงินชุมชน คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านเลือก ความรู้ความสามารถของคณะกรรมการบริหาร มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 14.35 รองลงมาคือความซื่อสัตย์ของคณะกรรมการบริหาร ความสามัคคีของคนในชุมชน การมีเงินทุนอย่างเพียงพอและความรู้ความเข้าใจของสมาชิกตามลำดับ ส่วนสมาชิกกองทุนหมู่บ้านเลือกความซื่อสัตย์ของคณะกรรมการบริหาร มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 15.32 รองลงมาคือความรู้ความเข้าใจของสมาชิก ความรู้ความสามารถของคณะกรรมการบริหารการให้ความสนับสนุนของภาครัฐ และความสามัคคีของคนในชุมชน ตามลำดับรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบันการเงินชุมชน

ลำดับที่	ความเห็นของกรรมการกองทุนหมู่บ้าน		ความเห็นของสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน	
		ร้อยละ		ร้อยละ
1	ความรู้ความสามารถของคณะกรรมการบริหาร	14.35	ความซื่อสัตย์ของคณะกรรมการบริหาร	15.32
2	ความซื่อสัตย์ของคณะกรรมการบริหาร	14.26	ความรู้ความเข้าใจของสมาชิก	13.49
3	ความสามัคคีของคนในชุมชน	11.50	ความรู้ความสามารถของคณะกรรมการบริหาร	13.28
4	การมีเงินทุนอย่างเพียงพอ	11.37	การให้ความสนับสนุนของภาครัฐ	10.93
5	ความรู้ความเข้าใจของสมาชิก	11.12	ความสามัคคีของคนในชุมชน	10.45

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์กรรมการบริหารสถาบันการเงินชุมชนต้นแบบ 8 แห่ง โดยสรุปปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน คือคณะกรรมการบริหาร ซึ่งต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ความทุ่มเทในการดำเนินงาน ประกอบกับการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลจะทำให้สถาบันการเงินชุมชนพัฒนาไปได้อย่างมีศักยภาพมากยิ่งขึ้น อีกประการหนึ่ง การ

มีทุนในชุมชนอย่างเพียงพอ จะทำให้สถาบันการเงินชุมชนดำเนินงานได้อย่างดี สามารถพึ่งตัวเองได้ และการให้ความร่วมมือของคนในชุมชน จะช่วยให้การดำเนินงาน ของสถาบันการเงินชุมชนเป็นไปได้เป็นอย่างดี

นายมนัส พนมนิเวศ ประธานกรรมการบริหารสถาบันการเงินชุมชนปากเกร็ดร่วมใจ 2 ซึ่งเป็นสถาบันการเงินชุมชนที่ประสบความสำเร็จมีชื่อ

เสียงระดับประเทศ ระบุถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงานว่า เป็นเพราะในชุมชนมีความเข้มแข็ง ถึงแม้ว่าชุมชนตลาดสดพิชัยจะเป็นชุมชนเมือง แต่เป็นคนในชุมชนมีความผูกพันกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ความมีน้ำใจแบบคนสมัยเก่ายังคงมีอยู่ ที่ผ่านมาการบริหารจัดการเงินสินเชื่อไม่ค่อยมีปัญหาก็เพราะความร่วมมือของสมาชิกและคนในชุมชนซึ่งรักษาคำพูดเป็นอย่างดี การส่งเงินชำระตรงเวลา เมื่อมีปัญหาที่ต้องมาทำความเข้าใจก็มีการพูดคุยกันตกลงกันได้ด้วยดีเสมอ อีกประการหนึ่งคือเจ้าของตลาดสดพิชัย (พลตำรวจตรีภราดา บำรุงสุข) ให้การสนับสนุนการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านและสถาบันการเงินชุมชนเป็นอย่างดี โดยช่วงแรกให้ใช้อาคารด้านหลังเป็นสถานที่ตั้งกองทุนหมู่บ้านโดยไม่คิดค่าเช่า เมื่อยกระดับกองทุนหมู่บ้านเป็นสถาบันการเงินก็ขยายสถานที่เพิ่มเติม สนับสนุนเงินทุนในการตกแต่งสถานที่กว่า 2 แสนบาททั้งยังให้ความช่วยเหลือกิจกรรมต่างๆอีกมาก

ในกรณีนี้ที่ชุมชนมีทุนอย่างเพียงพอเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ทำให้การทำงานของสถาบันการเงินชุมชนประสบความสำเร็จ เช่นสถาบันการเงินชุมชนต้นแบบบ้านกระจ่าย เป็นสถาบันการเงินชุมชนที่มีความเข้มแข็งอันเนื่องมาจากรากฐานตั้งแต่ที่เป็นกองทุนหมู่บ้าน ที่คณะกรรมการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพไม่เคยมีหนี้เสีย เพราะคณะกรรมการทำงานใกล้ชิดกับสมาชิก มีหลักเกณฑ์ปล่อยกู้ที่ยุติธรรม กรรมการมีความซื่อสัตย์ เมื่อเป็นสถาบันการเงินชุมชน กรรมการกองทุนหมู่บ้านส่วนหนึ่งก็ได้รับการเสนอชื่อเข้ามาเป็นกรรมการสถาบันการเงินชุมชน ถือเป็นจุดแข็งเพราะเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ คู่แข่งกับการบริหารเงินมาก่อน ประกอบกับปัจจัยสำคัญอีกส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดความประสบความสำเร็จคือความไว้วางใจและความร่วมมือของสมาชิก ที่มีการนำเงินมาซื้อหุ้น และฝากเงินกับสถาบันการเงินชุมชน(มีเงินทุนแรกจัดตั้งกว่า 4 ล้านบาท) เป็นฐานเงินในการ

ปล่อยกู้ให้กับคนในหมู่บ้าน จุดเด่นของบ้านกระจ่ายก็คือนิสัยของคนในหมู่บ้านกระจ่ายเป็นชุมชนที่รักการออม ชาวบ้านมีการออมเงินมาอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับการฝากเงินกับธนาคารได้ดอกเบี้ยต่ำ ขณะที่สถาบันการเงินชุมชนให้ดอกเบี้ยเงินฝากในอัตราร้อยละ 4 ซึ่งสูงกว่าดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคารพาณิชย์ นอกจากนั้นถ้าซื้อหุ้นก็จะได้เงินปันผลอีกส่วนหนึ่ง โดยที่ผ่านมามีเงินปันผลเฉลี่ยของสถาบันการเงินชุมชนอยู่ที่ 10 บาทต่อหุ้น (หุ้นละ 100 บาท) ด้วยเหตุนี้ สมาชิกและคนในหมู่บ้านจึงนำเงินมาฝากกับสถาบันการเงินเป็นจำนวนมาก กลายเป็นเงินที่ใช้เป็นฐานในการปล่อยกู้ ผลกำไรส่วนหนึ่งนำมาจัดเป็นสวัสดิการเพิ่มเติมให้กับชุมชนต่อไป

บุคลากรภาครัฐนายเสถียร เกตุภูงา หัวหน้าสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ(สทพ.) สาขา 4 ระบุถึงปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนประสบความสำเร็จปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือ ความเข้มแข็งทุ่มเทของคณะกรรมการ ซึ่งสังเกตได้ง่ายๆ คือกองทุนที่ประสบความสำเร็จจะมีการจัดทำข้อมูลอย่างต่อเนื่อง มีการติดประกาศระเบียบ ผลดำเนินงานต่างๆ ให้เห็นอย่างชัดเจนและเป็นปัจจุบัน เป็นสิ่งแสดงให้เห็นว่าคณะกรรมการมีความขยันทุ่มเททำงานอย่างจริงจัง โดยเฉพาะเรื่องการทำบัญชี การเก็บหลักฐานทางการเงินต่างๆ ในปัจจุบันพบว่ากรรมการกองทุนหลายๆแห่ง มีความรู้ความชำนาญ สามารถทำบัญชีได้อย่างถูกต้อง เพราะทำงานมานาน คือทำมาตั้งแต่ปี 2544 จนถึงปัจจุบันก็ทำมากกว่า 10 ปี

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการเงินชุมชน ที่น่าสนใจอีกประการหนึ่ง ดาบตำรวจนครพนงศ์ ยะลาไสย์ ประธานกองทุนหมู่บ้านชุมชนห้าแยกกอกโพธิ์ได้เสนอเป็นข้อเสนอแนะกองทุนหมู่บ้านอื่นๆ เพื่อให้การดำเนินงานเกิดความสำเร็จนอกเหนือจากความสำเร็จของคณะกรรมการบริหารสถาบันการเงินชุมชนแล้ว คือส่วนประกอบ

ของกลุ่มกรรมการ ที่จะเข้ามาทำงานควรมาจาก กลุ่มผู้นำหมู่บ้าน คือผู้ใหญ่บ้าน รองผู้ใหญ่บ้าน อีกกลุ่มหนึ่งคือนักการเมืองท้องถิ่น เช่นสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ให้เข้ามาทำงานร่วมกัน เพราะคนสองกลุ่มนี้หากไม่เข้ามาร่วมมือกัน ก็มักจะสร้างความขัดแย้ง ส่วนอีกกลุ่มที่สามคือผู้ที่มีจิตอาสาที่ต้องการทำงานเพื่อพัฒนาชุมชน เมื่อสามารถดึงคนทั้งสามกลุ่มเข้ามาทำงานร่วมกันได้ จะพบว่าการทำงานจะทำได้ราบรื่น ประสบความสำเร็จ

ในกรณีของสถาบันการเงินชุมชนต้นแบบ บ้านบะเค ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญคือการ เป็นชุมชนเข้มแข็งโดยมีกระบวนการทำงานที่มีส่วนร่วมของคนในชุมชน ซึ่งนายฉวี สดชื่น ประธานคณะกรรมการกองทุนบ้านบะเค ระบุว่า สถาบันการเงินประสบความสำเร็จได้เพราะมีชุมชนที่เข้มแข็ง แนวคิดเกี่ยวกับการรวมเงินทุนภายในชุมชน หมู่บ้านบะเค พยายามดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2527 ตั้งแต่ที่เริ่มมีเงินกองทุนประเภทต่างๆ เข้ามาในหมู่บ้าน แต่ในช่วงนั้นยังไม่มีประสบการณ์ จึงทำงานตามแนวทางที่เจ้าหน้าที่ของรัฐคือพัฒนาชุมชนเข้ามาแนะนำ เมื่อเวลาผ่านไป ชุมชนก็มองเห็นช่องทางที่จะทำให้การบริหารจัดการกองทุนทำได้ดียิ่งขึ้นคือการรวมกองทุนต่างๆ เข้าด้วยกันเป็นเงินก้อนเดียวแล้วนำมาบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุด หรือที่เรียกว่า การบูรณาการกองทุน อย่างไรก็ตามทุกสิ่งที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นคุณภาพการทำงานหรือความสำเร็จล้วนแต่เกิดจากการทำประชาคมของหมู่บ้าน แนวความคิดบางอย่างได้มาจากการส่งตัวแทน ผู้นำชุมชนไปประชุม อบรม แล้วก็นำมาเสนอต่อที่ประชุมประชาคมหมู่บ้าน ส่วนวิธีการปฏิบัติก็เป็นการตัดสินใจร่วมกันของประชาคมหมู่บ้าน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความเข้มแข็ง เพราะคนในชุมชนมีความเข้าใจ ให้ความร่วมมือกัน เมื่อทำกิจกรรมใดๆ ก็มีความราบรื่น และประสบความสำเร็จในที่สุด

วิจารณ์และสรุปผล

คุณลักษณะของสถาบันการเงินชุมชนที่มีคุณภาพ

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ลักษณะของสถาบันการเงินชุมชนที่มีคุณภาพ ประกอบไปด้วย การมีการดำเนินงานที่โปร่งใสตรวจสอบได้ คณะกรรมการมีความเข้มแข็ง คณะกรรมการมีความสามัคคี ดำเนินงานตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และสมาชิกมีส่วนร่วม โดยสิ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพ ประกอบไปด้วยความมุ่งมั่นเสียสละของคณะกรรมการ การมีส่วนร่วมของสมาชิก ความชัดเจนของเป้าหมายในการดำเนินงาน และ การสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐ

ข้อมูลดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่ปรากฏว่า ลักษณะของสถาบันการเงินชุมชนที่มีคุณภาพนั้นเริ่มจากคณะกรรมการดำเนินงานที่จะต้องที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการองค์การการเงินโดยส่วนใหญ่กรรมการที่ได้รับความไว้วางใจและได้รับคัดเลือกจากสมาชิก ให้เป็นกรรมการ เป็นผู้ที่ มีประสบการณ์ทำงานบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านจนประสบความสำเร็จมาก่อน ลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่สะท้อนถึงลักษณะของการเป็นสถาบันการเงินชุมชนที่มีคุณภาพคือ คณะกรรมการมีความสามัคคี สามารถทำงานประสานงานได้อย่างราบรื่น ร่วมแรงร่วมใจกันประกอบกับการมีความเสียสละ จะทำให้การดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนนั้นเป็นไปอย่างเข้มแข็ง บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ลักษณะที่สะท้อนถึงควมมีคุณภาพของสถาบันการเงินชุมชนอีกประการหนึ่งคือความโปร่งใส เป็นลักษณะของการดำเนินงานที่สามารถตรวจสอบได้ มีการจัดทำบัญชีเป็นมาตรฐาน มีหลักฐานทางการเงินที่ชัดเจน รวมถึง มีการรายงานผลดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

ทั้งนี้ปัจจัยสนับสนุนที่ช่วยทำให้การดำเนินงานมีคุณภาพก็คืออุปกรณ์ในสำนักงานที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน โดยสถาบันการเงินชุมชนบางแห่งมีการลงทุนเพื่อพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำหรับปฏิบัติงานที่สามารถให้บริการสมาชิกได้อย่างสะดวก รวดเร็ว เช่น สถาบันการเงินชุมชนต้นแบบปากเกร็ดร่วมใจ 2 (กรุงเทพมหานคร) และสถาบันการเงินชุมชนต้นแบบบ้านเทอดไทย (จังหวัดเชียงราย) ขณะที่สถาบันการเงินชุมชนอีกหลายแห่งไม่ได้ลงทุนด้านนี้เพราะข้อจำกัดด้านเงินทุนและจำนวนสมาชิกมารับบริการมีจำนวนไม่มากจึงไม่มีการลงทุน แต่ก็มีคอมพิวเตอร์ใช้งานเพื่อบันทึกข้อมูลทางการเงินและทำรายงานทางบัญชีที่เป็นมาตรฐาน

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของสถาบันการเงินชุมชน

ในการตอบแบบสอบถาม กรรมการกองทุนหมู่บ้านและสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน เห็นว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบันการเงินชุมชนประสบความสำเร็จ คือ ความซื่อสัตย์ของคณะกรรมการ ความรู้ความสามารถของคณะกรรมการ ความสามัคคีของคนในชุมชน และการมีเงินทุนอย่างเพียงพอ สอดคล้องกับความเห็นของกรรมการบริหารสถาบันการเงินชุมชนต้นแบบให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เจาะลึกซึ่งพบว่ากรรมการของสถาบันการเงินชุมชนที่ประสบความสำเร็จล้วนแล้วแต่มีกรรมการที่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านมาก่อนเมื่อมีการยกระดับเป็นสถาบันการเงินชุมชนก็มีการวางแผนในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบสามารถดำเนินงานได้สอดคล้องกับความต้องการของคนในชุมชน มีผลกำไรต่อเนื่อง มีการบริหารจัดการทุนภายในชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลักษณะดังกล่าวสอดคล้องกับ สุภาพรณวัฒน์วีระกุล (2551) ที่พบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จของสถาบันการเงินชุมชนจังหวัดอุดรธานีประกอบไปด้วย ระดับความรู้ความสามารถของ

คณะกรรมการสถาบันการเงินชุมชน การมีส่วนร่วมของสมาชิก ความเชื่อมั่นของสมาชิกต่อคณะกรรมการ และความเป็นผู้นำของคณะกรรมการ และสอดคล้องกับ ปิยสุดา บัณฑิตรัตน์ และคณะ (2553) โดยปัจจัยที่ช่วยให้กิจการประสบความสำเร็จคือ

(1) ความสามารถของบุคลากรในทุกระดับของกิจการ

(2) ความสัมพันธ์กับภายนอกกิจการ เช่นกิจการที่ประสบความสำเร็จมักจะเลือกใช้ความสัมพันธ์แบบ win-win มาใช้ ซึ่งในการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนที่ประสบความสำเร็จพบว่า ในกรณีที่ลูกหนี้มีปัญหาไม่สามารถชำระหนี้คืนได้ตามกำหนด กรรมการบริหารสถาบันการเงินชุมชนจะใช้วิธีประนีประนอมโดยเจรจาพูดคุยกับลูกหนี้(สมาชิก) และใช้ความยืดหยุ่นในการแก้ปัญหาด้วยความเชื่อมั่นว่าลูกหนี้ไม่ได้มีเจตนาที่จะไม่ชำระหนี้ แต่ประสบปัญหาจึงไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนด ในฐานะเจ้าหนี้ต้องให้ความช่วยเหลือในทางปฏิบัติมีการยืดระยะเวลาชำระหนี้ออกไปหรือปรับโครงสร้างหนี้ให้ชำระเงินในจำนวนที่น้อยลงตามที่ลูกหนี้สามารถนำมาจ่ายได้โดยไม่เดือดร้อน การกระทำดังกล่าวนอกจากจะช่วยลดภาระให้แก่ลูกหนี้(สมาชิก) แล้ว ยังช่วยรักษาศักดิ์ศรีของลูกหนี้(สมาชิก) ได้อีกด้วย

(3) ความเพียงพอของเงินทุน ซึ่งในการศึกษาสถาบันการเงินชุมชนที่ประสบความสำเร็จพบว่าแต่ละแห่งมีเงินทุนสำหรับการดำเนินงานอย่างเพียงพอ ทำให้สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกอย่างทั่วถึง โดยเงินทุนของสถาบันการเงินชุมชนส่วนใหญ่มาจากเงินออมในชุมชนเองทั้งในรูปของเงินฝากสัจจะ เงินหุ้น เงินฝากออมทรัพย์ ซึ่งเงินทุนที่ระดมมาจากชุมชนจะมีต้นทุนที่ต่ำกว่าเงินทุนจากภายนอก จึงเป็นข้อได้เปรียบของสถาบันการเงินที่สามารถจัดบริการทางการเงินได้ในต้นทุนที่ต่ำกว่าสถาบันการเงินภาคเอกชน

จะเห็นได้ว่าข้อมูลจากการวิจัยเชิงปริมาณ ส่วนใหญ่สอดคล้อง กับข้อมูลจากการวิจัยเชิงคุณภาพ แต่มีประเด็นที่แตกต่างกันคือ การได้รับการสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งในส่วนของการวิจัยคุณภาพนั้นพบว่า บทบาทของหน่วยงานภาครัฐ ต่อการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน มีเพียงในขั้นต้น คือการประเมินคัดเลือกกองทุนหมู่บ้านที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะยกระดับเป็นสถาบันการเงินชุมชนต้นแบบ และการอบรมให้ความรู้แก่กรรมการกองทุนหมู่บ้านที่ได้รับคัดเลือก หลังจากนั้น การดำเนินงานเพื่อให้เกิดการจัดตั้งและเปิดให้บริการสถาบันการเงินชุมชน ล้วน

แต่เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการสถาบันการเงินชุมชนแต่ละแห่ง หน่วยงานภาครัฐไม่ได้เข้ามาดำเนินบทบาทใดๆ เพิ่มเติม กรรมการบริหารสถาบันการเงินชุมชนต้นแบบต่างมีความเห็นตรงกันว่า การดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพและประสบความสำเร็จนั้นเกิดจากความสามารถของคณะกรรมการและการมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นหลัก ส่วนการให้ความสนับสนุนของภาครัฐนั้นเป็นปัจจัยส่งเสริมที่การดำเนินงานในช่วงต้นของการก่อตั้ง แต่ในส่วนของการระดมทุนการดำเนินงานหลังจากก่อตั้งสถาบันการเงินชุมชน หน่วยงานภาครัฐไม่ได้เข้ามามีบทบาทในการดำเนินงานแต่อย่างใด

เอกสารอ้างอิง

- กฤษฎา สังขมณี. (2549). *การจัดการสินเชื่อ*. กรุงเทพฯ : บริษัทธนรัชการพิมพ์ จำกัด.
- ฉัตรทิพย์ นาถสุภา. (2544). *แนวคิดเศรษฐกิจชุมชน เสนอทางทฤษฎีในบริบทต่างสังคม*. กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ. (2550). *ธุรกิจชุมชน: เส้นทางที่เป็นไปได้*. กรุงเทพฯ : บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด.
- ดารณี พุทธิวิบูลย์. (2543). *การจัดการสินเชื่อ*. กรุงเทพฯ : รุ่งศิลป์การพิมพ์.
- นิศมา คำอินทร์ วรพันธ์ ยกเลียน และ วิภาวรรณ ขอดคำ. (2550). *การพัฒนากองทุนหมู่บ้านเป็นธนาคารชุมชน กรณีศึกษา ตำบลสวนพุ กิ่งอำเภอหนองหิน จังหวัดเลย*. การค้นคว้าอิสระปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ปิยสุดา บัณจรัตน์ และคณะ. (2553). *การเงินธุรกิจ*. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนพิมพ์วรรณการพิมพ์.
- พรรณทิพย์ เพชรมาก. (2546). *สวัสดิการชุมชนพึ่งตนเอง*. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน(องค์การมหาชน).
- วิทยา ว่องกุล. (2533). *วงจรถุนเพื่อความมั่งคั่งในชนบท วิธีทำเงินล้านในหมู่บ้าน*. กรุงเทพฯ : หมู่บ้าน.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2549). *สังคมวิทยาองค์กร*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ. (2548). *การดำเนินงานพัฒนาและยกระดับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองเป็นสถาบันการเงินชุมชน*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ. (2553). *ข่าวสารกองทุน*. <http://www.villagefund.or.th/index.aspx?pageid=469 &parent=433>. 16 กรกฎาคม.
- สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ สาขา4. (2554). *ข่าวสารกองทุน*. <http://www.villagefund.or.th/index.aspx?pageid=469>
- สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง. (2554). *เศรษฐกิจศาสตร์น้ำรู้*. <http://www.fpo.go.th/S-I/Source/ECO/ECO31.htm>. 26 สิงหาคม.

- สุภาพรณ์ วงศ์รักตระกูล. (2551). *ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบันการเงินชุมชน จังหวัดอุดรธานี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุวิทย์ คุณกิตติ. (2548). *หลักการพัฒนากองทุนเป็นสถาบันการเงินชุมชน*. กรุงเทพฯ. สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ.
- อภิชัย สังข์ศรี. (2551). *ปัจจัยที่มีประสิทธิผลต่อกองทุนหมู่บ้านในการจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชน บ้านตำแย หมู่ที่ 11 ตำบลม่วงสามสิบ อำเภอม่วงสามสิบ จังหวัดอุบลราชธานี*. การค้นคว้าอิสระปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- อ้อยทิพย์ เกตุเอม. (2550). *การพัฒนาทุนทางสังคมและประชาคมเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน*. www.comdev.ricr.ac.th. 12 ตุลาคม.
- อำนาจ ทองเบญญ์. (2551). *แผนการพัฒนากองทุนหมู่บ้านเป็นสถาบันการเงินชุมชน*. <http://www.villagefund.or.th/index.aspx?parent=433&pageid=471&directory=1948&contents=452&page=content>. 10 เมษายน.
- Yamane Taro. (1973). *Statistics : An Introductory Analysis*. New York: Harper and Row.