



การบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชน
เทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

สุริยะ จันทร์ขาว

รายงานการค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารองค์การภาครัฐและเอกชน
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้
พ.ศ. 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้



ใบรับรองรายงานการค้นคว้าอิสระ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารองค์การภาครัฐและเอกชน

ชื่อเรื่อง

การบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชน
เทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

โดย

สุริยะ จันท์ขาว

พิจารณาเห็นชอบโดย

ประธานกรรมการที่ปรึกษา

(อาจารย์ ดร.ชัยวัฒน์ หน่อรัตน์)

วันที่ 29 เดือน ๑.๑. พ.ศ. 2558

กรรมการที่ปรึกษา

(อาจารย์ ดร.ศราภา สุทธิรินทร์)

วันที่ 29 เดือน ๑.๑. พ.ศ. 2558

กรรมการที่ปรึกษา

(อาจารย์ ดร.เกรียงไกร เจริญผล)

วันที่ 29 เดือน ๑.๑. พ.ศ. 2558

ประธานอาจารย์ประจำหลักสูตร

(อาจารย์ ดร.เกรียงไกร เจริญผล)

วันที่ 29 เดือน ๑.๑. พ.ศ. 2558

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุพงศ์ วาฤทธิ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 4 เดือน ๓.๑. พ.ศ. 2558

ชื่อเรื่อง	การบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุน สวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
ชื่อผู้วิจัย	นายสุริยะ จันทร์ขาว
ชื่อปริญญา	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารองค์การ ภาครัฐและเอกชน
ประธานกรรมการที่ปรึกษา	อาจารย์ ดร.ชัยวัฒน์ หน่อรัตน์

บทคัดย่อ

การศึกษการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ตามแนวคิดการบริหารคุณภาพงาน (PDCA) ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นการวางแผน ขั้นการปฏิบัติตามแผนการดำเนินงาน ขั้นการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน และขั้นการปรับปรุงแก้ไขงาน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ การศึกษาจากเอกสาร แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ ส่วนผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร คณะกรรมการ ผู้นำชุมชน และสมาชิกของกองทุน มีข้อค้นพบดังนี้

1. ขั้นการวางแผนงานสวัสดิการชุมชน ในภาพรวมยังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$ และ $S.D = 0.85$) กองทุนสวัสดิการชุมชนได้จัดให้มีแผนการดำเนินงานในแต่ละปี มีการจัดโครงสร้างการบริหารของคณะกรรมการบริหารกองทุน ระเบียบข้อบังคับของกองทุน และการจัดสรรเงินทุนค่อนข้างชัดเจน แต่การวางแผนส่วนใหญ่เป็นการกำหนดแผนงานจากผู้บริหาร สมาชิกในกองทุนมีบทบาทในการวางแผนค่อนข้างน้อย ซึ่งจะแสดงความคิดเห็นหรือความต้องการของตนเองหรือกลุ่มไปยังผู้นำชุมชนหรือคณะกรรมการบริหารกองทุน
2. ขั้นการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$ และ $S.D = 0.76$) กองทุนจะมีการประชาสัมพันธ์วัตถุประสงค์ นโยบาย แผนงาน และเป้าหมายการบริหารงานให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับทราบข้อมูลสวัสดิการของกองทุนผ่านกิจกรรมทางสังคมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการปฏิบัติงานตามแผนงานนั้นขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารของกองทุนและความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก แต่ปัญหาสำคัญของการปฏิบัติงาน

ส่วนใหญ่อยู่ที่ความซับซ้อนและไม่ชัดเจนของระเบียบข้อบังคับ รวมถึงการขาดการนำเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานยังอยู่ในระดับไม่มากเท่าที่ควร

3. ขั้นการตรวจสอบและประเมินผลงานสวัสดิการชุมชนของกองทุน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.32$ และ $S.D = 0.83$) กองทุนมีการตรวจสอบติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานทุกเดือน ซึ่งจะมีการประชุมแจ้งผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ซึ่งการตรวจสอบและประเมินผลนั้นอยู่ในรูปของกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมีผู้บริหารและคณะกรรมการกองทุนเป็นผู้ควบคุมดูแล แต่การมีส่วนร่วมในการตรวจสอบจากสมาชิกของกองทุนนั้นยังอยู่ในระดับน้อย ส่วนใหญ่อยู่ในลักษณะทางอ้อม อีกทั้งความต่อเนื่องของการตรวจสอบและประเมินผลยังไม่มีอย่างต่อเนื่องเท่าที่ควร

4. ขั้นการปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการชุมชน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.28$ และ $S.D = 0.74$) กองทุนมีรูปแบบของการปรับปรุงแก้ไขที่ชัดเจน โดยการประชุมประจำปีที่จะเปิดโอกาสให้มีการทบทวนถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และร่วมกันหาแนวทางในการแก้ไขให้ในรอบปีต่อไปนั้น เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหานั้นเกิดขึ้นซ้ำอีก แต่ยังพบปัญหาที่ส่งผลการปฏิบัติงานได้ไม่ดีเท่าที่ควร กองทุนจึงได้ปรับปรุงการดำเนินงานของกองทุนสวัสดิการชุมชนคือ ด้านงบประมาณมีการดำเนินการแก้ไขโดยการอนุมัติเพิ่มงบประมาณและประสานของงบประมาณจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการปรับปรุงการดำเนินงานด้านระบบข้อมูลสารสนเทศ

Title	Quality Management of Community Welfares of the Community Welfares Fund, Maejo Municipality, Sansai District , Chiang Mai Province
Author	Mr. Suriya Chankhaw
Degree of	Master of Public Administration in Public and Private Organization Administration
Advisory Committee Chairperson	Dr. Chaiwat Norrat

ABSTRACT

This study aimed to explore the quality management of community welfares of the Community Welfares fund, Maejo municipality in accordance with the management of task quality (PDCA) consisting of 4 steps: planning, implementation, monitoring, and assessment. Research instruments in this study included documentary review, questionnaire, and interview schedule. Informants in this study were administrators, committee members, and fund members (34 persons). Results of the study revealed the following:

1. Community welfares planning step. As a whole, it was found at a high level ($\bar{x} = 3.34$, S.D. = 1.09). Although the community welfares fund had prepared an operational plan for each year, clear administrative structure, rules and regulations, and fund allocation but there were problems in planning. This was because the fund administrative committee and some fund members lacked of knowledge and understanding about fund administrative planning. Besides , there was no monitoring, assessment, and planning control in various aspects e.g. budget utilization planning.

2. Community welfares practice step. As a whole, it was found at a high level ($\bar{x} = 3.10$, S.D.=1.16) The fund had public relations about objectives, policies, task planning, and goals local people had continually perceived welfare information about the establishment of the community welfares fund, the numbers, and various priviledges through social activities of the community. However, there were problems in task operation due to lack of truly coordination of the fund committee, fund members and concerned. agencies. Besides, there was lack of potential,

knowledgeable, and skillful personnel, allocation of materials and equipment, and place for the committee and personal to work. Also, there was no incentive for task operation.

3. Monitoring and assessment of the community welfares fund step. As a whole, it was found at a moderate level ($\bar{x}=2.98$, S.D. =1.25) The community welfare fund had monitoring for every month and there was a meeting which informed about outcomes of task operation for improvement and development. However, problems in monitoring and assessment were found. This was because there was no truly monitoring and assessment of the community welfare operation. Main task operations were in the hand of coward personnel. In addition, the fund still expanded a few number of fund members even though members of each household could be the fund members. This might be because the fund savings of each month could be an increase in household expenses.

4. Improvement of community welfare task. As a whole, it was found at a moderate level ($\bar{x}=2.93$, S.D.=1.14). Some problems having an effect on task operation were found. Thus, the community welfares fund improved it. In terms of budgeting, the fund improved it by budget approval based on thrift and worthiness. Also, there was coordination with concerned agencies for fund management. There was the application of the information technology system even though it was not complete yet.

กิตติกรรมประกาศ

ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.ชัยวัฒน์ หน่อรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาและ
ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ซึ่งให้คำปรึกษา ชี้แนะแนวทางการศึกษา
รวมทั้งสละเวลาในการตรวจแก้ไข และช่วยเหลือในการปรับแก้การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้จนสำเร็จ
ลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.เกรียงไกร เจริญผล และอาจารย์ ดร.ศรภา
สุทรินทร์ กรรมการสอบ ที่กรุณาให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ต่อการ
ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ ข้าพเจ้าขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และสมาชิกทุกคนใน
ครอบครัวที่เป็นกำลังใจที่ดีตลอดระยะเวลาในการศึกษา

สุริยะ จันทร์ขาว

กรกฎาคม 2558

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ABSTRACT	(5)
กิตติกรรมประกาศ	(7)
สารบัญ	(8)
สารบัญตาราง	(10)
สารบัญภาพ	(11)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
ปัญหาในการวิจัย	3
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
ขอบเขตของการศึกษา	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
บทที่ 2 ทบทวนแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	8
แนวคิดการบริหารคุณภาพงาน	8
แนวคิดสวัสดิการชุมชน	40
แนวคิดกองทุนสวัสดิการชุมชน	52
แนวคิดเทศบาลเมือง	61
กรอบแนวคิดในการศึกษา	76
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	77
แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา	77
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	78
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	78
การเก็บรวบรวมข้อมูล	83
การวิเคราะห์ข้อมูล	83

	หน้า
บทที่ 4 ผลการศึกษา	84
ลักษณะทั่วไปของตัวอย่าง	84
ขั้นการวางแผนงานสวัสดิการชุมชน (Plan)	86
ขั้นการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชน (Do)	94
ขั้นการตรวจสอบและประเมินผลงานสวัสดิการชุมชน (Check)	100
ขั้นการปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการชุมชน (Action)	105
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	109
สรุป	109
อภิปรายผล	111
ข้อเสนอแนะ	115
บรรณานุกรม	118
ภาคผนวก	121
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	122
ภาคผนวก ข ประวัติผู้วิจัย	135

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	แสดงการกระจายอัตราร้อยละจำแนกตามลักษณะทั่วไปของตัวอย่าง	85
2	แสดงผลการประเมินระดับการปฏิบัติในการวางแผนงานสวัสดิการชุมชน ของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้	89
3	แสดงแผนการดำเนินงานกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้	92
4	แสดงผลการประเมินระดับการปฏิบัติในการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชน ของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้	95
5	แสดงผลการประเมินระดับการปฏิบัติในการตรวจสอบและประเมินผลงาน สวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้	102
6	แสดงผลการประเมินระดับการปฏิบัติในการปรับปรุงแก้ไขงาน สวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้	106

สารบัญภาพ

ภาพ

หน้า

- 1 กรอบแนวคิดเรื่องการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุน
 สวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้

76



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารคุณภาพงานมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารงานทั่วทั้งองค์กรเพื่อให้เกิดคุณภาพในการบริหารงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนที่มุ่งการบริหารงานอย่างเป็นระบบ มีการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบหรือการประเมิน และการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขการทำงาน ตลอดจนการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมสร้างสรรค์ หรือร่วมแก้ไขปัญา ซึ่งถือว่าเป็นกระบวนการสำคัญในการสร้างคุณภาพของงานทั้งในบางงานและทุก ๆ งานในองค์กรที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรแล้ว และส่งผลให้เกิดคุณภาพของงานนั้น ๆ ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญที่นำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งคุณภาพ (Quality Organization)

สวัสดิการชุมชนเป็นกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนที่สำคัญ เนื่องจากสวัสดิการชุมชนหรือสวัสดิการสังคมเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการดำรงชีพของมนุษย์เริ่มตั้งแต่เกิด แก่ เจ็บ ตาย รวมทั้งสวัสดิการในด้านอื่น ๆ อีก ดังนั้นสวัสดิการชุมชนจึงถูกกำหนดเป็นนโยบายรัฐสวัสดิการ เพื่อลดช่องว่างให้เกิดการใช้สิทธิสวัสดิการและความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ในสังคม ทั้งนี้ภายใต้แนวคิดสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนนั้น เครือข่ายองค์กรชุมชนได้ตระหนักถึงความจำเป็นในการส่งเสริมพัฒนาระบบการคุ้มครองทางสังคมด้วยการฟื้นฟูสวัสดิการที่เป็นหลักประกันความมั่นคงในการดำรงชีวิตบนพื้นฐานของการพึ่งพาตนเองและการช่วยเหลือเกื้อกูลกันของคนในชุมชนตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตายจึงจัดสวัสดิการของชุมชน โดยชุมชน เพื่อชุมชน (สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน, 2552) ซึ่งคำนึงถึงความต้องการและการมีส่วนร่วมของประชาชนในระดับชุมชน โดยการวางแผน การดำเนินการ การประเมินผล และการร่วมรับผลประโยชน์ด้วยความสมัครใจ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรและภูมิปัญญาของชุมชนอย่างคุ้มค่า และคำนึงถึงความเข้มแข็งของชุมชนเป็นหลัก สำหรับการจัดสรรสวัสดิการของภาครัฐจะต้องคำนึงถึงเอกลักษณ์ของชุมชนและดำเนินกิจกรรมให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของชุมชนนั้น ๆ ด้วย เพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน

เทศบาลเมืองแม่โจ้เป็นเทศบาลหนึ่งที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ซึ่งได้กำหนดให้การจัดตั้งการเปลี่ยนชื่อ การเปลี่ยนแปลงเขต หรือการเปลี่ยนแปลงฐานะของเทศบาลให้กระทำเป็นพระราชกฤษฎีกาเทศบาลมีฐานะเป็นนิติบุคคล ซึ่งประกอบด้วยสภาเทศบาล (ซึ่งสมาชิกมาจากการเลือกตั้งของประชาชนในเขตเทศบาลนั้น) และคณะเทศมนตรี (นายกเทศมนตรีและเทศมนตรีอีกจำนวนหนึ่ง) ซึ่งมีหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อย อำนวยความสะดวกในด้านการคมนาคม การจัดการศึกษา ให้บริการสาธารณสุข และรักษาวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น รวมทั้งอาจจัดให้มีสาธารณูปโภคและสาธารณูปการอื่น ๆ ได้ตามสมควร โดยหนึ่งในรูปแบบการดำเนินงานด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนคือ การพัฒนาและส่งเสริมด้านสวัสดิการชุมชน เพื่อเสริมสร้างทักษะของคนภายในชุมชนทั้งทางด้านจิตใจ ด้านการศึกษา ด้านสุขภาพอนามัย ด้านสวัสดิการและสังคมให้มีคุณภาพและพึ่งพาตนเองได้ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพชีวิตของเทศบาลเมืองแม่โจ้ นอกจากนี้ยังเทศบาลเมืองแม่โจ้ยังมีบทบาทสำคัญในการนำแนวนโยบายของรัฐบาลสวัสดิการมาดำเนินการให้เกิดผลในทางปฏิบัติ โดยจัดตั้งกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ให้แก่ชุมชนในเขตเทศบาลทั้ง 19 ชุมชน ซึ่งก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2553 โดยมีฝ่ายบริหารทำหน้าที่นำนโยบายดังกล่าวมาดำเนินการกำหนดเป็นหน่วยงานหนึ่งในเทศบาล และได้จัดทำวัตถุประสงค์ ออกกฎระเบียบ และข้อบังคับขึ้นใช้เอง รวมทั้งกำหนดโครงสร้าง เพื่อให้การบริหารกองทุนสวัสดิการมีคุณภาพในด้านการบริหารงานเป็นขั้นตอนที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ได้ดำเนินการมาแล้ว 4 ปี โดยข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2557 มียอดเงินฝากไว้กับธนาคารจำนวนทั้งสิ้น 10,129,812.99 บาท โดยในรอบ 6 เดือนที่ผ่านมามียอดรายจ่ายเป็นจำนวนทั้งสิ้น 1,457,965 บาท และมียอดเงินรายรับเป็นจำนวนทั้งสิ้น 2,429,832.25 บาท ซึ่งในจำนวนนี้มีการสมทบทุนจากเทศบาลเมืองแม่โจ้เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 1,000,000 บาท สำหรับผลการดำเนินงานของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ที่ผ่านมาถือว่าให้ประโยชน์กับชุมชนและประชาชนโดยตรง แต่กองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ก็ยังมีประสบปัญหาการขาดการบริหารงานกองทุนที่ชัดเจน ซึ่งการบริหารงานนั้นขึ้นอยู่กับคณะกรรมการของแต่ละชุมชนของเทศบาลเมืองแม่โจ้ โดยมีนายกเทศมนตรีเป็นประธานของกองทุน ดังนั้นปัญหาการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ จึงเป็นปัญหาที่ว่าคณะกรรมการของกองทุนแต่ละหมู่บ้านที่ทำหน้าที่ในการบริหารงานกองทุนจะมีการบริหารงานกองทุนให้มีคุณภาพมากน้อยเพียงใด

ผู้ศึกษาจึงสนใจศึกษาปัญหาดังกล่าวโดยศึกษาค้นคว้าในเชิงคุณภาพว่า สภาพการบริหาร งานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้เป็นอย่างไร มีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานหรือไม่ การแก้ไขปัญหาในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ภายใต้การกำหนดแผนงานให้เป็นไปตามนโยบาย วัตถุประสงค์ แผนงาน กฎระเบียบ กฎข้อบังคับที่วางไว้อย่างไร และมีการประเมินผลเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างไร โดยใช้แนวคิดการบริหารคุณภาพงานหรือ PDCA เป็นกรอบแนวคิดหลักในการศึกษาการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ เพื่อวิเคราะห์ถึงการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการเทศบาลเมืองแม่โจ้ โดยได้คัดเลือกประชากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ ซึ่งมีประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร คณะกรรมการ ผู้นำชุมชน เจ้าหน้าที่ของกองทุน และสมาชิกของกองทุน และหวังว่าจะได้รับข้อมูลการบริหารงานสวัสดิการชุมชนดังกล่าวชัดเจนยิ่งขึ้น และสามารถนำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารและการดำเนินกิจกรรม การแก้ปัญหา และเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป ประกอบกับในการศึกษารั้งนี้ยังไม่มีผู้ใดสนใจศึกษาในประเด็นดังกล่าวมาก่อนผู้ศึกษาจึงสนใจศึกษาค้นคว้าในประเด็นนี้

ดังนั้นเมื่อผู้ศึกษาค้นคว้าได้ศึกษาหลักการและเหตุผลดังกล่าวแล้วจึงสนใจดำเนินการศึกษาการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้เพื่อเป็นแนวทางการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาต่อไป

ปัญหาในการวิจัย

1. การบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้มีวงจรการบริหารอย่างไร
2. กองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ มีแนวทางการแก้ปัญหการบริหารคุณภาพงานและพัฒนากองทุนสวัสดิการชุมชนอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

การศึกษการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดการบริหารคุณภาพงานมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาดังนี้

1. เพื่อศึกษาการวางแผนงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้
2. เพื่อศึกษาการปฏิบัติตามแผนการดำเนินงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้
3. เพื่อศึกษาการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้
4. เพื่อศึกษาการปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. กองทุนสวัสดิการชุมชนของเทศบาลเมืองแม่โจ้ได้แนวทางในการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนในหลาย ๆ ด้าน อาทิเช่น บุคลากรงบประมาณ การมีส่วนร่วม ระเบียบกฎหมาย ความร่วมมือจากภายนอก เป็นต้น เพื่อจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาและปรับปรุงบริหารงานสวัสดิการชุมชนต่อไป
2. เทศบาลเมืองแม่โจ้ได้แนวทางในการเสนอแก้ไขปรับปรุงนโยบายและพัฒนางานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ต่อไปในอนาคต

ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการศึกษาถึงการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีขอบเขตในการศึกษาดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษานี้ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาแนวทางในการบริหารงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดยกำหนดเนื้อหาของการศึกษาไว้ดังนี้

1.1 การวางแผน (Plan) งานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้

1.1.1 งานสวัสดิการชุมชนมีการวางแผนงานอย่างไร

1.1.2 แผนงานสวัสดิการชุมชนเป็นอย่างไร

1.1.3 กองทุนสวัสดิการชุมชนมีบทบาทในการวางแผนงานสวัสดิการชุมชนอย่างไร

1.1.4 เทศบาลเมืองแม่โจ้มีบทบาทในการวางแผนงานสวัสดิการชุมชนอย่างไร

1.2 การปฏิบัติ (Do) งานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้

1.2.1 งานสวัสดิการชุมชนมีการปฏิบัติงานหรือดำเนินงานตามแผนงานอย่างไร

1.2.2 สวัสดิการชุมชนถูกนำไปปฏิบัติอย่างไร

1.2.3 กองทุนสวัสดิการชุมชนมีบทบาทในการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชนอย่างไร

1.2.4 เทศบาลเมืองแม่โจ้มีบทบาทในการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชนอย่างไร

1.3 การตรวจสอบและประเมินผล (Check) งานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้

1.3.1 งานสวัสดิการชุมชนมีการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างไร

1.3.2 สวัสดิการชุมชนถูกนำไปตรวจสอบและประเมินผลอย่างไร

1.3.3 กองทุนสวัสดิการชุมชนมีบทบาทในการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชนอย่างไร

1.3.4 เทศบาลเมืองแม่โจ้มีบทบาทในการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชนอย่างไร

1.4 การปรับปรุงแก้ไข (Action) งานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้

1.4.1 งานสวัสดิการชุมชนมีการปรับปรุงแก้ไขงานอย่างไร

1.4.2 สวัสดิการชุมชนถูกนำไปปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

1.4.2 กองทุนสวัสดิการชุมชนมีบทบาทในการปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการชุมชนอย่างไร

1.4.3 เทศบาลเมืองแม่โจ้มีบทบาทในการปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการชุมชนอย่างไร

2. ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษานี้ศึกษาเฉพาะในพื้นที่เขตเทศบาลเมืองแม่โจ้ จำนวน 3 ตำบล 19 ชุมชน ได้แก่ 1) ตำบลหนองหาร ประกอบด้วย ชุมชนแม่เตาไห 1 ชุมชนแม่เตาไห 2 ชุมชนป่าบง ชุมชนป่าขาม ชุมชนห้วยเกียง ชุมชนแม่โจ้ ชุมชนสหกรณ์นิคม 1 ชุมชนสหกรณ์นิคม 2 ชุมชนทุ่งป่าเกิด ชุมชนทุ่งหมื่นน้อย ชุมชนเกษตรใหม่ ชุมชนไร้สหกรณ์ และชุมชนแม่โจ้ใหม่ 2) ตำบลป่าไผ่ ประกอบด้วย ชุมชนแม่คู้ ชุมชนแม่หนองทราย ชุมชนหลังมื่น และชุมชนพัฒนาทรายแก้ว และ 3) ตำบลหนองจ่อม ประกอบด้วย ชุมชนแพะป่าหัว และชุมชนศรีสหกรณ์

3. ขอบเขตด้านประชากร

การศึกษานี้ผู้ศึกษาได้คัดเลือกประชากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารคณะกรรมการ ผู้นำชุมชน และสมาชิกของกองทุน จำนวน 34 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบเจาะจง และผู้ศึกษาได้สุ่มตัวอย่างที่เป็นสมาชิกกองทุนได้ตัวอย่างจำนวน 341 คน ซึ่งได้มาด้วยวิธีการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซ์และมอร์แกน

4. ขอบเขตด้านระยะเวลาของข้อมูล

ระยะเวลาข้อมูล คือ ปีงบประมาณ 2557 ตั้งแต่ตุลาคม 2556 ถึง กันยายน 2557

นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารคุณภาพงาน หมายถึง การบริหารงานอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบหรือการประเมิน และการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขการทำงานในงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ตามหลักวงจร Deming หรือ PDCA ดังนี้

การวางแผน (Plan) หมายถึง การวางแผนงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้

การปฏิบัติ (Do) หมายถึง การปฏิบัติตามแผนงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ตามที่กำหนดไว้

การตรวจสอบและประเมินผล (Check) หมายถึง การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานสวัสดิการชุมชน

การปรับปรุงแก้ไข (Action) หมายถึง การแก้ไขปัญหเกี่ยวกับงานสวัสดิการชุมชน และหาแนวทางในพัฒนางานสวัสดิการชุมชน

กองทุน หมายถึง กองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

สวัสดิการ หมายถึง การจัดหาปัจจัยพื้นฐานด้านการเกิด การแก่ การเจ็บ และการตาย ภายในชุมชนเขตพื้นที่เทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

สวัสดิการชุมชน หมายถึง กลุ่มสวัสดิการในเขตพื้นที่ชุมชนในเขตเทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ชุมชน หมายถึง ชุมชน 19 ชุมชนในเขตเทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ ชุมชนแม่เตาไห 1 ชุมชนแม่เตาไห 2 ชุมชนป่าบง ชุมชนป่าขาม ชุมชนห้วยเกียง ชุมชนแม่โจ้ ชุมชนสหกรณ์นิคม 1 ชุมชนสหกรณ์นิคม 2 ชุมชนทุ่งป่าเก็ด ชุมชนทุ่งหมื่นน้อย ชุมชนเกษตรใหม่ ชุมชนไร่สหกรณ์ ชุมชนแม่โจ้ใหม่ ชุมชนแม่คู่ ชุมชนแม่หนองทราย ชุมชนหลังมื่น ชุมชนพัฒนาทรายแก้ว ชุมชนพะป่าห้า และชุมชนศรีสหกรณ์

เทศบาล หมายถึง เทศบาลเมืองแม่โจ้ ตำบลหนองหาร อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

บทที่ 2

ทบทวนแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้แบ่งหัวข้อการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

1. แนวคิดการบริหารคุณภาพงาน
2. แนวคิดสวัสดิการชุมชน
3. แนวคิดกองทุนสวัสดิการชุมชน
4. แนวคิดเทศบาลเมือง
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

แนวคิดการบริหารคุณภาพงาน

ความหมาย

การบริหารคุณภาพงาน หมายถึง ระบบการบริหารที่มีคุณภาพ ประกอบด้วย ขั้นตอนการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบหรือการประเมิน และการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขการทำงาน (วรภัทร์ ภูเจริญ, 2541: 27)

การบริหารคุณภาพงาน หมายถึง กิจกรรมพื้นฐานในการบริหารคุณภาพที่มีใช้เพียงแต่การปรับผลลัพธ์ที่เบี่ยงเบนไปจากกฎเกณฑ์มาตรฐานให้อยู่ในเกณฑ์ที่ต้องการ แต่เพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีการวางแผน การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ สามารถประยุกต์ใช้ได้กับงานหลายประเภท เพื่อแก้ไขปัญหาและปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และแก้ไขปัญหาการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ (วีระพล บดีรัฐ, 2542: 8)

สรุปได้ว่า การบริหารคุณภาพงาน หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยขั้นตอนในการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ การติดตามและประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไข และยังอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ คน เงิน

วัสดุสิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือในการบริหารหรือการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

การบริหารคุณภาพงานกับคุณภาพ

การบริหารคุณภาพจะเห็นได้ว่าการมี “คุณภาพ” จะสอดคล้องอยู่ในทุก ๆ ด้านของการใช้ชีวิต ซึ่งคนทุกคนต้องการสิ่งที่มีคุณภาพ ดังนั้นเพื่อให้เกิดความเจริญเติบโต ความเจริญก้าวหน้าที่ยั่งยืนต่อไป “คุณภาพจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ทุกคนจะต้องปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ” (Quality is a must for everyone) ซึ่งการดำเนินงานเพื่อให้เกิดคุณภาพนั้น จะต้องตระหนักถึงความต้องการของลูกค้าหรือผู้ให้บริการ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการเหล่านั้นให้ได้ นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดคุณภาพมีอยู่ 3 ประการ ได้แก่ 1) องค์กรจะต้องมีการกำหนดระดับการให้บริการไว้ 2) องค์กรจะต้องมีปฏิสัมพันธ์โดยตรงกับชุมชน และ 3) สภาพแวดล้อมในการให้บริการจะต้องมีความเหมาะสม เช่น อาคารสถานที่ ยานพาหนะหรืออุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกในสำนักงาน เป็นต้น ดังนั้นการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าและไม่เกิดข้อผิดพลาดจำเป็นที่จะต้องมีความคิดเกี่ยวกับคุณภาพซึ่งมีอยู่ 4 ระดับ (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และคณะ, 2545: 23-25) ดังนี้

1. เหมาะสมกับมาตรฐาน (Fitness to standard) โดยผู้ผลิตพยายามจะผลิตสินค้าหรือบริการให้ตรงตามที่ออกแบบหรือกำหนดไว้ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการในการใช้งานของสินค้า โดยสินค้าหรือบริการนั้นสามารถดำเนินงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่
2. เหมาะสมกับประโยชน์ใช้สอย (Fitness to use) โดยผู้ผลิตจะต้องผลิตสินค้าหรือบริการให้ตรงตามความต้องการใช้งานของลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ซึ่งจะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน
3. เหมาะสมกับต้นทุน (Fitness to cost) การผลิตสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้าแล้วยังจะต้องมีความเหมาะสมในเรื่องของต้นทุน (Cost) ดังนั้นผู้ผลิตที่ผลิตสินค้าหรือบริการ จะต้องกำหนดราคา (Pricing) ของสินค้าให้มีความเหมาะสมและสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้
4. เหมาะสมกับความต้องการที่แฝงเร้น (Fitness to latent requirement) เมื่อสังคมโลกเปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้เกิดการแข่งขันทั้งในด้านเทคโนโลยี เงินทุน และการดำเนินงานในทางธุรกิจสูง ไม่เพียงแต่จะผลิตสินค้าหรือบริการให้มีมาตรฐานตรงตามความต้องการและ

ราคาถูกลงแล้วแต่ผู้ผลิตซึ่งจะต้องพยายามค้นหาหรือผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพในรูปแบบใหม่ทีละก้าวว่าลูกค้ามีความต้องการเพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ และสามารถชนะคู่แข่งได้

การบริหารคุณภาพงานกับคุณภาพทั่วทั้งองค์การ

การบริหารคุณภาพงานเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ โดยที่การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total quality Management: TQM) ต้องการสิ่งที่มีคุณภาพ (Quality) ในด้านต่าง ๆ ซึ่งคุณภาพนั้นไม่ได้จำกัดแต่เพียงความต้องการของสินค้าและบริการที่ผู้ใช้บริการต้องการเท่านั้น แต่ความต้องการในคุณภาพยังครอบคลุมไปในมิติและระดับต่าง ๆ ของสังคม เช่น ผู้บังคับบัญชาต้องการลูกน้องที่มีคุณภาพ ผู้ป่วยต้องการการรักษาพยาบาลที่มีคุณภาพ นักเรียน/นิสิต/นักศึกษาต้องการให้การศึกษาที่มีคุณภาพ ประชาชนต้องการให้ชุมชนของตนเองและรัฐบาลมีคุณภาพ ประเทศชาติก็ต้องการให้ประชาชนมีคุณภาพ เป็นต้น ดังนั้นหลักการการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การหรือที่เรียกว่า Total Quality Management (TQM) จึงเป็นการเรียนรู้ในการพัฒนาคุณภาพ เป็นคุณภาพระดับโลก มีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการบริการที่มีคุณภาพและผู้บริหารทุกคนจะต้องมีคุณภาพด้วย ทั้งนี้คำว่า “Total” จึงหมายถึง ทุกคนในองค์การจะต้องมีความเกี่ยวพันกันในความพยายามที่จะปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ส่วนคำว่า “Quality” หมายถึง ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และคำว่า “Management” หมายถึง บุคลากร และกระบวนการดำเนินงานขององค์การนั้น ๆ ที่ต้องการ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในคุณภาพ ไม่ใช่โปรแกรม แต่เป็นระบบ และวิธีการที่จะทำให้องค์การมีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่การบริหารที่ทำตามสมัยนิยมแต่เป็นวิธีการที่พิสูจน์การบริหารให้ประสบความสำเร็จทั้งองค์การในรอบ 10 ปีที่ผ่านมาในองค์การต่าง ๆ ทั่วโลก โดยความแตกต่างระหว่างหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การกับการบริหารในรูปแบบอื่น และมีความแตกต่างไปจากการบริหารในรูปแบบอื่น ๆ โดยมุ่งเน้นไปที่คุณภาพระหว่างการผลิมากกว่าคุณภาพผลลัพธ์ของผลิตภัณฑ์ การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การวิธีการบริหารอีกรูปแบบหนึ่งที่จะทำให้้องค์การประสบความสำเร็จ และมีความน่าเชื่อถือได้ ซึ่งระบบการบริหารแบบนี้ประสบผลสำเร็จมาแล้วในญี่ปุ่น อีกประการหนึ่งการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การเป็นรูปแบบของการบริหารที่มีพื้นฐานมาจากคุณภาพในการผลิตสินค้าและบริการ ซึ่งเป็นคำจำกัดความที่ได้จากลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ หรือศูนย์กลางของคุณภาพคือสิ่งที่ลูกค้าต้องการและตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง มีการขับเคลื่อนที่เป็นทีม โดยผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนหรือดำเนินการให้้องค์การของตนเองประสบความสำเร็จ ตลอดจนมีการตรวจสอบ

กระบวนการอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการบริหารคุณภาพทั้งองค์การแตกต่างจากการบริหารรูปแบบอื่น ดังนี้

1. การบริหารโดยมุ่งตามวัตถุประสงค์ (Management – By – Objectives: MBO) จะเป็นการมุ่งให้การทำงานนั้นบรรลุตามวัตถุประสงค์ภายใต้การควบคุมของผู้บริหารเฉพาะบุคคล ซึ่งลักษณะการทำงาน เพื่อให้ได้ผลผลิตออกมานั้นจะมีการทำงานที่แบ่งตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน และแต่ละคนก็จะทำงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจนำมาสู่ความขัดแย้งกันในการทำงานร่วมกัน ในขณะที่การบริหารคุณภาพทั้งองค์การมุ่งไปที่วัตถุประสงค์เดียว เพื่อให้้องค์การ มีคุณภาพประสบผลสำเร็จและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. การบริหารที่มุ่งผลลัพธ์ (Management – By – Results: MBR) ซึ่งเป็นลักษณะของการบริหารโดยดูจากผลลัพธ์ในอดีต ซึ่งจะเป็นตัวชี้วัดผลลัพธ์ในอนาคต เป็นการเปรียบเทียบแรงขับเคลื่อนของเครื่องยนต์ให้ตรงไปข้างหน้า ในขณะที่มองกระจกหลัง ปัจจุบันอัตราความก้าวหน้าเป็นไปอย่างรวดเร็ว สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปเร็ว ผู้บริหารไม่สามารถที่จะไว้วางใจได้ในผลลัพธ์ในอดีตที่จะทำนายผลงานในอนาคตได้ ซึ่งการบริหารคุณภาพทั้งองค์การมองที่ผลลัพธ์และวิธีการที่จะทำให้้องค์การดีขึ้นและประสบความสำเร็จ

3. การบริหารโดยการยกเว้น (Management – By – Exception: MBE) เป็นการบริหารที่เป็นลักษณะพิเศษเฉพาะ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ เป็นการผลิตเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ระยะสั้น โดยการกระทำใหม่ในทันทีที่มีปัญหาเกิดขึ้น แต่จะไม่มีการวิเคราะห์ถึงกระบวนการที่ทำให้เกิดปัญหา ดังนั้นในระยะยาวก็จะเกิดการสูญเสียผลประโยชน์ได้ ซึ่งการบริหารคุณภาพทั้งองค์การยืนยั่นในความถูกต้องของกระบวนการผลิตมากกว่าที่จะทำให้เกิดปัญหาหรือเพื่อตอบสนองปัญหาเฉพาะอย่างเพียงอย่างเดียว การบริหารคุณภาพทั้งองค์การ จึงเป็นระบบของการบริหารที่แตกต่างจากระบบการบริหารแบบอื่น ๆ เพราะการบริหารคุณภาพทั้งองค์การได้รับการยอมรับว่า คุณภาพในภาพรวมนั้นมาจากการให้บริการ และการให้บริการนั้นจะต้องมีความแตกต่างกันในด้านคุณภาพตามการรับรู้ของผู้ใช้บริการ ถ้าลูกค้าไม่พึงพอใจในบริการนั้น ๆ กระบวนการที่จะทำให้เกิดคุณภาพในการผลิตสินค้าหรือบริการนั้น ๆ ก็จะล้มเหลว

4. การบริหารคุณภาพทั้งองค์การถูกพัฒนาขึ้นในกลางปี ค.ศ. 1940 โดย Dr. W. Edward Deming ซึ่งในขณะนั้น Dr. Deming เป็นที่ปรึกษาในสำนักงานของ Census และต่อมา Dr. Deming ได้เป็นอาจารย์ทางด้านสถิติในมหาวิทยาลัยบริหารธุรกิจในนิวยอร์ก เขาประสบความสำเร็จเพียงเล็กน้อยในธุรกิจอเมริกาในการยอมรับการบริหารแบบ TQM แต่วิธีการบริหารของเขามาประสบความสำเร็จในญี่ปุ่น หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 นายพลแมคอาร์เธอร์ ได้นำ

นักวิทยาศาสตร์และผู้เชี่ยวชาญ 200 คน ซึ่งรวมถึง Dr. Deming ด้วย ได้ไปญี่ปุ่น เพื่อซ่อมสร้างเมือง ขณะทำงานในญี่ปุ่น Dr. Deming ได้รับการแนะนำผ่านทางสหภาพนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรญี่ปุ่น (Japanese Union of Scientists and Engineers: JUSE) เขาได้จัดบันทึกสถิติคุณภาพทางเทคนิคไว้ โดยอาจารย์ชาวญี่ปุ่นกล่าวกับนักเรียน CEO ญี่ปุ่นว่า ถ้าต้องการให้เศรษฐกิจญี่ปุ่นฟื้นตัวภายใน 5 ปี พวกเขาจะต้องตั้งใจและจดบันทึกของ Dr. Deming ในเรื่องสถิติที่นำไปสู่คุณภาพโดยการลดต้นทุน ซึ่ง CEO หลาย ๆ คน ได้ทำตามคำแนะนำของอาจารย์ และต่อมาบริษัทผลิตสินค้าในญี่ปุ่นต่างก็ยอมรับในทฤษฎีของ Dr. Deming โดยนำมาใช้และสามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและลดต้นทุนในการผลิตอีกด้วย โดยในปี ค.ศ. 1970 และ 1980 บริษัทในอเมริกาจำนวนมาก รวมทั้ง Ford IBM และ Xerox เริ่มที่จะยอมรับและสนใจในหลักการของ Dr. Deming ในเรื่องการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร เพื่อพัฒนาคุณภาพและผลผลิตขององค์กร การนำแนวคิด TQM ได้ดำเนินการแบบค่อยเป็นค่อยไปและนำไปสู่การกลับคืนมาของตลาดสินค้าที่สูญหายไป在日本ที่การควบคุมและประกันคุณภาพจะแก้ไขที่ปลายเหตุเท่านั้น

5. ยุติการดำเนินธุรกิจโดยการตัดสินใจที่ราคาขายเพียงอย่างเดียว (End the practice of choosing suppliers based solely upon price) เพราะราคาขายจะไม่มี ความหมายต่ออนาคตของธุรกิจ ถ้าไม่สามารถพัฒนาคุณภาพให้ก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่อง ธุรกิจที่แข่งขันกันลดราคา ทำสงครามราคาสุดท้ายก็จะล้มเหลวในการดำเนินงานและไม่สามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว

6. ค้นหาปัญหาและการทำงาน เพื่อให้เกิดการปรับปรุงระบบการผลิตและระบบการให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Identify problems and work continuously to improve the system) องค์กรจะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ โดยใช้วงล้อ PDCA เป็นเครื่องผลักดัน องค์กรให้หมุนไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจก้าวไปข้างหน้าอย่างสม่ำเสมอและไม่หยุดยั้ง

7. การฝึกอบรมทักษะ (Institute training) องค์กรจะต้องนำเอาวิธีการฝึกอบรมใหม่ ๆ มาใช้ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในการทำงานและการจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยการทำงานให้ถูกต้องตั้งแต่เริ่มต้นจัดทำ การควบคุมคุณภาพเชิงสถิติ และใช้เครื่องมือการควบคุมคุณภาพต่าง ๆ เพื่อให้วัฒนธรรมคุณภาพสอดแทรกเข้าไปสู่การดำเนินงานทุกขั้นตอนอย่างเป็นธรรมชาติ

8. สอนและสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้น (Teach and institute leadership) จุดมุ่งหมายของผู้นำไม่ควรที่จะบอกให้ลูกน้องว่าจะต้องทำงานอย่างไร แต่ควรที่จะช่วยลูกน้องให้ทำงานให้ดีที่สุด ผู้นำจะต้องเรียนรู้ทักษะต่าง ๆ เพื่อที่จะฝึกลูกน้องให้เป็นผู้จัดการและนำไปสู่ผู้นำที่ดี กล่าวที่จะรับผิดชอบในการตัดสินใจในการกระทำของตนและกลุ่ม

9. จัดความกลัวให้หมดไปในการทำงาน (Drive fear out of the workplace) องค์การจะต้องมีความเชื่อมั่นและการนำเอาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ โดยการขจัดความกลัวออกไป ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการสร้างองค์การที่มีคุณภาพ โดยส่งเสริมความกล้าถาม กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าปฏิบัติ และกล้ายอมรับในความผิดพลาดในทุก ระดับของธุรกิจ

10. ทำลายสิ่งกีดขวางความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ (Break down barriers between departments) ภายใต้การบริหารจะต้องสร้างทีมงานระหว่างหน่วยงานภายใน องค์การ ไม่ให้มีการแข่งขันกัน แต่จะต้องส่งเสริมการประสานงาน และช่วยเหลือกันข้ามสายงาน เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาและบรรลุเป้าหมายในการส่งมอบสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพแก่ลูกค้า

11. ยกเลิกคำขวัญ คติพจน์ และเป้าหมายที่ตั้งตามอำเภอใจ (Eliminate slogans, exhortations, arbitrary targets) โดยเฉพาะคำขวัญที่เขียนขึ้นมา โดยไม่ได้เกิดขึ้นจากความเข้าใจใน ปรัชญาของคุณภาพซึ่งทำให้ข้อความที่กำหนดไว้เป้าหมายที่เป็นรูปธรรมไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้

12. ยกเลิกการกำหนดจำนวนโควตาที่เป็นตัวเลข (Eliminate work standards and numerical quotas for production) ในการประเมินผลงานจะต้องดูว่าการบริการที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องมีคุณภาพมากกว่าเชิงปริมาณเพียงด้านเดียว เพราะพนักงานจะทำงาน เพื่อเป้าหมายเท่านั้นแต่จะต้องวัดคุณภาพอย่างชัดเจน โปร่งใสและตรวจสอบได้

13. ยกเลิกสิ่งกีดขวางความภาคภูมิใจของพนักงาน (Remove barriers to pride of workmanship) โดยส่งเสริมให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในผลงานและความสำเร็จของตนเองซึ่งมีส่วนผลักดันให้เขาและองค์การประสบความสำเร็จร่วมกัน

14. การจัดโปรแกรมการศึกษา การฝึกอบรมซ้ำ ๆ และการพัฒนาตนเอง (Institute and encourage vigorous programs of education, retaining, and self-improvement) วิธีการหลักในการฝึกหัดพนักงานให้มีความรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะ เทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคนิค การบริหารงานสมัยใหม่เพื่อให้้องค์การนั้น ไปถึงวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

15. ลงมือปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จในการเปลี่ยนแปลง (Act to accomplish the transformation) ดำเนินการให้เห็นผลที่เป็นรูปธรรม และต่อเนื่องในระยะยาว ไม่ใช่การดำเนินงานเฉพาะหน้าในการแก้ไขปัญหาเล็กน้อยเท่านั้น โดยผู้บริหารต้องเป็นส่วน สำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ และผลักดันการดำเนินงาน ด้านคุณภาพโดยเป็นผู้นำต้นแบบและ ผู้สนับสนุนการดำเนินงานคุณภาพอย่างสมบูรณ์

ข้อบ่งชี้ของการบริหารคุณภาพงาน

ข้อบ่งชี้ของการบริหารคุณภาพงานในองค์กรมาจากความพยายามที่จะขจัดสิ่งที่ทำให้เกิดความล้มเหลว 5 อย่าง (Five deadly diseases) ให้ออกไปจากองค์กร ก่อนที่จะเริ่มนำมาใช้การบริหารคุณภาพงานมาใช้เพื่อให้เกิดความสำเร็จดังนี้

1. การบริหารแบบบนลงล่าง (Bottom – line management) องค์กรใดที่ใช้ระบบการบริหารแบบบนลงล่างเพียงอย่างเดียวหรือมีผู้บริหารคนเดียวก็จะทำให้องค์การนั้นประสบความล้มเหลว
2. ระบบการประเมินผลงานจากหลาย ๆ คน (Evaluation using organized by – the numbers performance appraisals) การประเมินผลงานโดยการให้คะแนนแบบ Ratings มีการเปรียบเทียบกัน การให้โควตา ทำให้เกิดการแข่งขันกันภายในองค์กร ซึ่งจะเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคลากรในองค์กรนั้นขาดการทำงานที่เป็นทีมองค์กรนั้นก็จะล้มเหลวไม่ประสบผลสำเร็จ
3. การมุ่งผลกำไรในระยะสั้น (Emphasis on short – term gains) ถ้าพนักงานในองค์กรทุกคนทำงานเพื่อให้ได้ผลกำไรในระยะสั้นและเพื่อมุ่งหวังในรางวัลการบริหารงานก็จะล้มเหลว
4. ขาดความสม่ำเสมอในวัตถุประสงค์ (Lack of consistency purpose) เมื่อองค์กรมีวัตถุประสงค์ในการทำงานที่ไม่แน่นอน ผู้ปฏิบัติงานก็จะไม่มีความแน่ใจว่า องค์กรนั้นต้องการที่จะบริหารงานต่อไปอย่างไร
5. การเคลื่อนย้ายของคนในองค์กร (Mobility of the work force) เมื่อพนักงานมีการย้ายออกจากองค์กรบ่อย ๆ ก็จะทำให้เกิดปัญหาในการบริหารงานขององค์กรนั้น

หลักการบริหารคุณภาพงาน

หลักการพื้นฐานของการบริหารคุณภาพงานในองค์กรจะประกอบด้วย 5 หลักดังนี้

1. มุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าคือการมุ่งเน้นที่ลูกค้าดังนี้
 - 1.1 สำรวจตรวจสอบและทดสอบความต้องการของลูกค้า ตั้งแต่ความคาดหวังที่ลูกค้าต้องการจากองค์กร ผลิตภัณฑ์ หรือบริการ จนถึงความพึงพอใจเมื่อลูกค้าได้รับสินค้าหรือบริการแล้ว

1.2 ตรวจสอบความต้องการของลูกค้าโดยให้ความคาดหวังมีความสอดคล้องกับความพอใจ

1.3 ประเมินผลความพึงพอใจของลูกค้าเทียบกับความคาดหวังหรือไม่ และจะต้องปรับปรุงในด้านใด

1.4 สร้างระบบความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับองค์กร เพื่อให้องค์กรได้รับข้อมูลความต้องการที่ถูกต้องโดยการจัดระบบการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

1.5 สร้างระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพให้ทั่วทั้งองค์กรร่วมตอบสนองความต้องการของลูกค้า (พนักงานทุกคนมุ่งมั่นตอบสนองความต้องการของลูกค้า)

2. บริหารงานอย่างเป็นผู้นำ (Leadership) ผู้นำขององค์กรใช้หลักการบริหารอย่างเป็นผู้นำ เพื่อนำทางให้เพื่อนร่วมงานในองค์กรไปสู่เป้าหมายคุณภาพ ทั้งนี้ต้องคงไว้ซึ่งบรรยากาศการทำงานที่มีประสิทธิภาพด้วยแนวทางการบริหารงานอย่างเป็นผู้นำดังนี้

- 2.1 กำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนตรงตามความต้องการของลูกค้า
- 2.2 ตั้งเป้าหมายที่ท้าทายแล้วสร้างขวัญกำลังใจให้พนักงานมุ่งมั่นสู่เป้าหมาย
- 2.3 สร้างค่านิยมส่งเสริมคุณภาพในองค์กรด้วยการฝึกอบรม
- 2.4 สร้างคุณค่าการทำงานด้วยการส่งเสริมระบบความร่วมมือให้เกิดขึ้นภายในองค์กร
- 2.5 สร้างจริยธรรมที่ดีในการทำงานด้วยการเป็นแบบอย่างแก่พนักงาน
- 2.6 สร้างความเชื่อมั่นขจัดความกลัวและความไม่มั่นคงขององค์กร ด้วยการสร้างความสามัคคีและมีส่วนร่วมในการบริหารงาน
- 2.7 สร้างความสำเร็จด้วยการจัดทรัพยากรอย่างพอเพียง
- 2.8 สร้างความเข้าใจระหว่างพนักงานกับผู้บริหารด้วยระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

3. การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Involvement of people) สมาชิกทุกคนขององค์กรมีความสำคัญทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้โดยเปิดโอกาสให้พนักงานร่วมคิด ร่วมสร้างสรรค์หรือร่วมปรับปรุงแก้ไขปัญหาการทำงานมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

- 3.1 องค์กรยอมรับความสามารถของพนักงานและบทบาทการมีส่วนร่วมของพนักงาน
- 3.2 พนักงานมีความตระหนักในความเป็นเจ้าขององค์กร

3.3 สร้างกิจกรรมให้พนักงานมีส่วนร่วม

3.4 สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องในบทบาทการมีส่วนร่วมของพนักงาน

3.5 เปิดโอกาสให้พนักงานได้เพิ่มพูนประสบการณ์ ความรู้ และทักษะ ทั้งจาก ภายในและภายนอกองค์กร

3.6 ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของพนักงาน

3.7 ประเมินผลงานโดยรวมเอาผลงานความคิดสร้างสรรค์ไว้ด้วยกัน

4. การบริหารโดยกระบวนการ (Process approach to management) ซึ่ง กระบวนการประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินการ และผลลัพธ์จากการ ดำเนินงานกระบวนการบริหารงานคุณภาพในองค์กรดังนี้

4.1 ปัจจัยนำเข้า คือ ความต้องการของลูกค้า มีข้อบ่งชี้ที่ชัดเจน วัดและประเมิน ตามข้อบ่งชี้ได้ นอกจากนี้ยังต้องให้ความสำคัญต่อปัจจัยสนับสนุนอื่น ๆ ด้วย

4.2 กระบวนการดำเนินงาน มีการออกแบบกระบวนการดำเนินงานทุก ขั้นตอน ให้การดำเนินงานเป็นไปโดยราบรื่น ต่อเนื่อง มีระบบการควบคุมงาน การฝึกอบรม อุปกรณ์ และวัตถุดิบอย่างเพียงพอ มีการวางแผนการดำเนินงาน โดยกำหนดความรับผิดชอบและหน้าที่อย่าง ชัดเจน

4.3 ผลลัพธ์จากการดำเนินงาน มีการประเมินผลลัพธ์ที่ได้ ความเสี่ยงที่อาจจะ เกิดขึ้นและผลกระทบจากภายในและภายนอกขององค์กรที่ส่งผลต่อลูกค้า

5. การบริหารงานอย่างเป็นระบบ (System approach to management) คือ การมอง องค์กรจากโครงสร้างที่ประกอบด้วยฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งมีหน้าที่เฉพาะ แต่การบริหารงานอย่างเป็น ระบบ คือความสามารถในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกันให้ระบบความสัมพันธ์ ระหว่างฝ่ายหรือหน่วยงานมีประสิทธิภาพมากพอจะสร้างผลงานคุณภาพขององค์กร การบริหาร ให้ระบบความสัมพันธ์เกิดประสิทธิภาพทำได้ดังนี้

5.1 วางโครงสร้างขององค์กรให้เกิดระบบความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกันอย่าง ชัดเจน ไม่คลุมเครือ แบ่งแยกหน้าที่แต่มีความเกี่ยวข้อง

5.2 สร้างระบบความสัมพันธ์ โดยตั้งจุดประสงค์คุณภาพร่วมกัน

5.3 กำหนดวิธีการดำเนินงาน ให้เชื่อมโยงกันอย่างราบรื่น

5.4 การประเมินผลของฝ่ายและหน่วยงาน เป็นการประเมินโดยมองการ เชื่อมโยงระหว่างฝ่ายหรือหน่วยงาน

5.5 การปรับปรุงงานของฝ่ายและหน่วยงานต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อคุณภาพโดยรวมขององค์กร

6. การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (Continual improvement) คือ การสร้างมาตรฐานให้เกิดขึ้น โดยการปฏิบัติดังนี้

- 6.1 กำหนดนโยบายการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง
- 6.2 สร้างระบบการบริหารให้มีกระบวนการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง
- 6.3 จัดการฝึกอบรมให้พนักงานทุกระดับ ใช้ระเบียบวิธี PDCA ในการปฏิบัติงานและดำเนินการปรับปรุงงานทันทีที่เห็นปัญหา หรือจุดบกพร่อง
- 6.4 จัดกิจกรรมและปัจจัยสนับสนุนการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง
- 6.5 ประเมินผลอย่างเป็นระบบ มีแผนการประเมิน มีเกณฑ์การประเมิน และมีข้อบ่งชี้ที่ชัดเจน ย่อมทำให้พนักงานประจักษ์ในความจำเป็นต้องปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

7. ใช้ข้อเท็จจริงเป็นพื้นฐานของการตัดสินใจ การตัดสินใจใด ๆ ถ้าใช้ข้อมูลที่ถูกต้องและมีระบบการจัดเก็บที่เชื่อถือได้ เป็นข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น และถ้าผ่านกระบวนการวิเคราะห์มาแล้วอย่างเป็นระบบ ย่อมทำให้การตัดสินใจมีประสิทธิภาพ การใช้ข้อเท็จจริงเป็นพื้นฐานการตัดสินใจได้ดังนี้

- 7.1 จัดให้มีการรวบรวมและเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ
- 7.2 ข้อมูลมีความถูกต้องเชื่อถือได้และใหม่เสมอ
- 7.3 มีกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้หลักการทางสถิติ
- 7.4 เลือกใช้ข้อมูลได้อย่างเหมาะสมและตรงประเด็น
- 7.5 การตัดสินใจนอกจากจะให้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแล้วต้องใช้ประสบการณ์และการคาดการณ์ล่วงหน้าที่เหมาะสมด้วย

8. สัมพันธภาพกับผู้ส่งมอบอยู่บนพื้นฐานของผลประโยชน์ร่วมกัน

8.1 ผู้ส่งมอบหรือตัวแทนจำหน่ายมีความสัมพันธ์กับองค์กร โดยมีผลประโยชน์ร่วมกันดังนั้นสัมพันธภาพระหว่างองค์กรกับผู้ส่งมอบจึงต้องส่งเสริมให้ทั้งสองฝ่ายร่วมกันสร้างคุณภาพเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน แนวทางการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบบนพื้นฐานของผลประโยชน์ร่วมกันได้ดังนี้

8.2 คัดเลือกผู้ส่งมอบที่มีประสิทธิภาพ

- 8.3 สร้างระบบความสัมพันธ์ที่มีผลประโยชน์ร่วมกัน
- 8.4 สร้างระบบการสื่อสาร หรือเครือข่ายการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ
- 8.5 ติดต่อสัมพันธ์กันด้วยความลือสัตย์โปร่งใส
- 8.6 ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบความสัมพันธ์ โดยเน้นการสร้างคุณภาพให้กับทั้ง 2 ฝ่าย

กระบวนการบริหารคุณภาพงาน

กระบวนการบริหารคุณภาพงานตามหลักวงจร Deming หรือ PDCA เพื่อให้ได้ผลและมีประสิทธิภาพ ทำอย่างไรให้บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจและตระหนักในการนำ PDCA มาใช้ขับเคลื่อนสำหรับการปฏิบัติงานของตน ดังนั้นจึงขออธิบายกระบวนการบริหารคุณภาพงานดังนี้

1. การวางแผน (Plan)

ปัจจุบันการวางแผนใช้กันอย่างแพร่หลายแม้กระทั่งในชีวิตประจำวันจนอาจมีการกล่าวได้ว่า การวางแผน คือ ชีวิตและความก้าวหน้าของทุกคนและทุกหน่วยงาน (ประชุม รอดประเสริฐ, 2535: 85) อย่างไรก็ตามในเมื่อมีการชักถามถึงรายละเอียดให้จำเพาะเจาะจงลงไป มักจะพบว่า คนส่วนใหญ่ไม่แน่ใจว่าการวางแผนคืออะไร ซึ่งแต่ละคนจะมองหรือเข้าใจการวางแผนแตกต่างกัน การวางแผนทำให้เรารู้ว่าใคร (Who) ทำอะไร (What) ทำที่ไหน (Where) ทำเมื่อไหร่ และ มีเวลาเท่าไร (When) ทำอย่างไร (How) ภายใต้งบประมาณเท่าไร (How much) ให้ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Purpose) ปัญหา มันเริ่มต้นจากคนหนึ่งคน ไม่ได้มีงานเดียว ทุก ๆ คน มีทั้งงานด่วน งานแทรก งานของหัวหน้า งานของเพื่อน สารพัดงานที่มั่วสุมมั่วสุมกันเข้ามา และที่วุ่นวายมากขึ้นไปอีกก็คือ หากองค์กรนั้นมีหลายนาย ซึ่งแต่ละนาย ก็สุดที่จะเอาแต่ใจตัวเอง เอาใจไม่ถูก ดังนั้นคนทำงานจึงเริ่มรวน ไม่รู้จะทำงานไหนก่อน พอจะเริ่มทำงานนั้น ผู้ร่วมงานถูกดึงไปทำอย่างอื่น งานรันต่อไม่ได้ พอทำงานหนึ่งเสร็จ เวลาไม่พอที่จะทำงานถัดไป ต้องปรับ How (ปรับวิธีการ) อีกแล้ว แต่การปรับ How แบบเหลือเวลาทำงานน้อย ๆ มักจะทำได้ยาก สุดท้ายทีมงานก็ต้องวกกลับมาปรึกษาหัวหน้าทีมอีกครั้ง สำหรับปัญหาเหล่านี้ หากจะแก้ ต้องทำให้ความผันผวนของการดำเนินงานมีให้น้อยลง ซึ่งคนที่เป็หัวหน้าทีม จำเป็นต้อง Priority งานทุก ๆ งาน ต้องกำหนดเป้าหมาย (Purpose) ของแต่ละงานไว้ชัดเจน แล้วจึงทำการวางแผนงาน (Plan) และหากต้องการให้ทีมงานปรับตัวได้เร็ว หัวหน้าทีมจะต้องสอน (Coaching) วิธีคิดให้กับทีมงานด้วย ในขณะเดียวกันหัวหน้าทีมต้องปรับแผนงานเร็วเพื่อที่จะได้นำพาทีมงานทำงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

1.1 ความหมาย

ผู้รู้หรือนักวิชาการได้ให้ความหมายของการวางแผนในลักษณะต่าง ๆ กัน ตามกรอบความคิดที่แต่ละบุคคลยึดถือหรือแตกต่างกันไปในแต่ละของสำนักดังนี้

การวางแผน หมายถึง ภาระหน้าที่อันสำคัญยิ่งของหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐบาลและเอกชน เพราะการวางแผนเป็นเครื่องมือสำคัญของการบริหารงานที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ (อุทัย บุญประเสริฐ, 2527: 6)

การวางแผน หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ และการกำหนดวิธีปฏิบัติที่จะทำให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การวางแผน เป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อใดและใครเป็นคนการวางแผนเป็นการเชื่อมโยงในช่องว่างระหว่างปัจจุบันกับอนาคตการวางแผน เป็นเรื่องเกี่ยวกับการวินิจฉัยเลือกกำหนดวิธีปฏิบัติงานในกรณี que เห็นว่าดีที่สุดโดยพิจารณาจากข้อมูล ข่าวสาร และกรณีแวดล้อมต่าง ๆ การวางแผนเป็นการใช้ความคิดจินตนาการ คาดคะเนวิธีการ เพื่อคัดเลือกหาแนวทางทางที่ดีที่สุด เพื่อกำหนดเป้าหมายและการวางโครงการ ในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้วางไว้ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526: 81)

การวางแผน หมายถึง การใช้สติปัญญาในการศึกษาปัญหาในการศึกษาปัญหา และหาหนทางแก้ไขที่ดีที่สุด คือใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมและประหยัดที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ พร้อมทั้งป้องกันมิให้เกิดปัญหาที่จะตามมาจากการวางแผน (สมพร แสงชัย, 2525: 18)

การวางแผน หมายถึง การตัดสินใจของผู้บริหาร เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการกระทำไว้ล่วงหน้า เพื่อให้วัตถุประสงค์ขององค์การบรรลุความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพการวางแผนจึงเป็นการสำหรับการปฏิบัติงาน เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอนาคต โดยมีบุคคลรับผิดชอบในการปฏิบัติตามแผน มีแนวทางในการแก้ปัญหา และผู้บริหารสามารถควบคุมให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ (ปรีชา หงส์ไกรเลิศ, 2526: 25)

จากนิยามดังกล่าวสรุปได้ว่า การวางแผน หมายถึง การตัดสินใจล่วงหน้าว่าควรที่จะทำอะไร อย่างไร โดยใคร ที่ไหน และเมื่อไร โดยใช้วิจารณญาณ ในการศึกษาปัญหาพิจารณาทางเลือกและกำหนดแนวทางในการแก้ปัญหาที่ดีที่สุดภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากรเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และสนองตอบภารกิจ ปัญหาและความต้องการของหน่วยงานและให้ได้ผลดีที่สุด

1.2 ความสำคัญของวางแผน

ความสำคัญของการวางแผนสามารถพิจารณาจากความหมายของการวางแผน ดังกล่าวข้างต้นที่แสดงให้เห็นว่า การวางแผนมีความสำคัญยิ่งต่อบุคคลหรือหน่วยงาน จนเป็นที่ยอมรับกันว่าในด้านการปฏิบัติงานใด ๆ โดยปราศจากการวางแผนแล้วเปรียบได้กับเรือที่ปราศจากหางเสือย่อมเดินทางโดยไม่มีทิศทางวกไปวนมาและชนหินโสโครกอบปางในที่สุด (ประชุม รอดประเสริฐ, 2535: 84)

1.2.1 ทำให้การทำงานของบุคลากรประสานซึ่งกันและกัน โดยมีแผนเป็นกรอบในการดำเนินงาน

1.2.2 ช่วยให้เกิดการประหยัดทรัพยากรในการบริหาร

1.2.3 ช่วยให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปโดยรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

1.2.4 เป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของหัวหน้าได้เป็นอย่างดี เพราะด้านการวางแผนย่อมจะต้องมีการปฏิบัติงานของบุคคลต่างๆ ได้อย่างแน่นอน

1.2.5 ทำให้สามารถระดมสรรพกำลังของทรัพยากรมาใช้ได้อย่างได้ผล

1.2.6 ทำให้การตรวจสอบและการควบคุมการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

1.2.7 หัวหน้างานสามารถทราบปัญหา และข้อเสนอแนะ ที่เกิดขึ้นมาจากในด้านการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีมีความเหมาะสม ทำให้สามารถแก้ปัญหา และข้อเสนอแนะได้อย่างทันทั่วถึง

1.3 องค์ประกอบของการวางแผน

การวางแผนต้องคำนึงถึงองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน 5 ประการ (นุชนาถ สุนทรพันธุ์, 2523: 25-26) ดังต่อไปนี้

1.3.1 วัตถุประสงค์และนโยบาย การคำนึงวัตถุประสงค์และนโยบายเพื่อให้ทราบแน่ชัดว่าเราต้องการอะไร และจะทำมากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด จะต้องทำตามที่มีโดยเกิดความเข้าใจกับวัตถุประสงค์ และนโยบายให้ถ่องแท้ชัดเจน เพราะวัตถุประสงค์ และนโยบายนั้นซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่สุดของการวางแผน หากไม่ทำความเข้าใจให้ดีเสียแต่ต้น หรือเข้าใจหลักสาระสำคัญของวัตถุประสงค์ผิดพลาดแล้ว แผนงานที่กำหนดขึ้นก็จะล้มเหลวและไร้ความหมายโดยสิ้นเชิง

1.3.2 ปัจจัยต่าง ๆ ในการวางแผนงานนั้นควรที่จะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ในส่วนที่จำเป็นต้องใช้ในการวางแผน ปัจจัยเหล่านั้นได้แก่ คน เงิน วัสดุ เครื่องมือ อุปกรณ์ สถานที่ เวลา และข้อมูลต่าง ๆ ว่ามีมากน้อยเพียงใด

1.3.3 วิธีการต่าง ๆ เพื่อใช้ปฏิบัติงานตามแผนงานใช้แล้วจะต้องมีการปฏิบัติงานตามแผน ซึ่งจะต้องคำนึงถึงวิธีการต่าง ๆ เพื่อใช้ปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้และเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้

1.3.4 วิธีการตรวจสอบ และการควบคุมงานให้เป็นไปตามแผน ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่จะทำให้แผนงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ ถ้าขาดมาตรการในการควบคุมดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนแล้ว จะทำให้แผนงานไร้ประโยชน์

1.3.5 ข้อจำกัดต่าง ๆ ในการวางแผนนั้นจะต้องมีข้อจำกัด ซึ่งอาจทำให้เป็นอุปสรรคหรือขัดแย้งต่อการบริหารงานตามแผนนั้น ๆ ซึ่งจะต้องคำนึงถึงข้อเท็จจริง คุณค่าทางสังคม นิัยใจก่อวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณีของสังคมนั้น ตลอดจนพฤติกรรมของคนในสังคมนั้น ๆ ด้วยว่าจะได้รับความร่วมมือหรือความเต็มใจช่วยเหลือจากคนในสังคมนั้น ๆ เพียงใดและจะต้องคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและดินฟ้าอากาศอีกด้วย จะเห็นได้ว่าการวางแผนและมิติในการวางแผนการศึกษาควรจะต้องคำนึงถึงเมื่อทำการวางแผน ถ้านักวางแผนปฏิบัติตามอย่างถูกต้องและครบถ้วนแล้ว คาดหวังได้ว่า แผนที่กำหนดขึ้นจะเป็นแผนที่ดี และสามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 กระบวนการวางแผน

ขั้นตอนการวางแผนการศึกษาที่กำหนดว่าจะทำอะไร จะอย่างไร จะให้ใครได้ทำ จะทำเมื่อใด จะทำที่ไหน ซึ่งเป็นระบบเป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่องที่เรียกว่า กระบวนการวางแผน ซึ่งนักวิชาการในด้านของการวางแผนได้แบ่งออกเป็นขั้นตอนต่าง ๆ อย่างมากมายหลายแนวความคิด ซึ่งในที่นี้จะขอเสนอเฉพาะแนวความคิดที่เห็นว่าเหมาะสมกับการวางแผนการศึกษาของไทยซึ่งแบ่งกระบวนการวางแผนออกเป็น 7 ขั้นตอน (สมพร แสงชัย, 2525: 33-34) ดังนี้

1.4.1 พิจารณาสภาพแวดล้อมรวมทั้งความต้องการ และปัญหา ตลอดจนถึงนโยบายที่มีอยู่

1.4.2 ตั้งจุดประสงค์และเป้าหมายให้สอดคล้องกับความต้องการ และปัญหาหรือนโยบาย

1.4.3 หาวิธีการแก้ปัญหา โดยวิธีวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีที่สุด

1.4.4 ทำโครงการของทางเลือกที่ดีที่สุด

1.4.5 เสนอโครงการเพื่อพิจารณาอนุมัติ อาจมีการแก้ไขโครงการบ้าง

1.4.6 เสนอของงบประมาณ อาจมีการแก้ไขโครงการตามจำนวนงบประมาณที่ได้รับ

1.4.7 ดำเนินงานตามโครงการประเมินผลโครงการ ในระหว่างที่ปฏิบัติงาน และหลังจากเสร็จสิ้นโครงการ

นอกจากนี้สำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้มีการเสนอ รายละเอียดของขั้นตอนทั้ง 6 ขั้นตอน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543: 29-31) สามารถสรุปได้ดังนี้

- 1) ขั้นตอนการวางแผน เป็นการเตรียมการในเรื่องการจัดหน่วยงานเพื่อทำหน้าที่วางแผน จัดโครงสร้าง ระบบและกลไกต่างๆ สร้างเครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูล
- 2) ขั้นตอนวางแผน เป็นขั้นตอนดำเนินการวางแผนแบ่งเป็นอีก 3 ขั้นตอนย่อยดังนี้
 - 2.1) ขั้นวินิจฉัยสภาพการจัดการศึกษาของหน่วยงาน
 - 2.2) กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และค่าใช้จ่าย
 - 2.3) การทดสอบความเป็นไปได้
- 3) ขั้นตอนการจัดทำแผนในขั้นนี้เป็นการกำหนดรูปแบบ ซึ่งในการเขียนแผนจะ ประกอบด้วยเนื้อหาสาระต่าง ๆ ของแผนอย่างครบถ้วน
- 4) ขั้นตอนการจัดทำรายละเอียดของแผน ซึ่งในขั้นตอนนี้จะเป็นการกำหนดถึง รายละเอียดของกิจกรรมการดำเนินงานทั้งหมด ประกอบด้วย แผนงาน โครงการต่างๆ
- 5) ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติเป็นขั้นประสมประสานระหว่างการวางแผนกับการ บริหาร
- 6) ขั้นการประเมินผล การปรับแผน และการจัดทำแผนใหม่ในขั้นตอนนี้เป็นการ ติดตาม ควบคุม กำกับ เพื่อตรวจสอบแผน เพื่อหาข้อมูลในการปรับแผนใหม่ และการจัดทำแผนใหม่ ซึ่งเป็นถือการเริ่มต้นวงจรของแผนต่อไป

1.5 ประโยชน์ของการวางแผน

การวางแผนมีประโยชน์ 5 ประการ (ประชุม รอดประเสริฐ, 2535: 104) ดังนี้

1.5.1 เป็นทิศทางของการบริหารที่จะประสบผลสำเร็จได้ แผนที่เป็น เครื่องมือกำหนดทิศทางปล่อยให้เป็นไปตามยถากรรมไม่ได้ เพราะแผนจะต้องมีวัตถุประสงค์ และนโยบายเป้าหมายเพื่อนำพองค์กรไปสู่ผลสำเร็จ

1.5.2 แผนให้ภาพรวมกันจัดทำแผนที่สมบูรณ์นั้นจะต้องครอบคลุมภารกิจ ทั้งหมดที่องค์กรจัดทำขึ้น เช่น แผนพัฒนาโรงเรียน ก็จะประกอบไปด้วยแผนงานวิชาการ แผนงาน ธุรการ เป็นต้น

1.5.3 แผนเป็นเครื่องมือของการสื่อสาร และการประสานงาน โดยแผนเป็นภาพรวมขององค์กร แผนจึงกลายเป็นเครื่องมือในกาสื่อสาร ประสานสมาชิกทั้งหมดในองค์กรให้ได้รับรู้รับทราบ จนสามารถทำงานประสานแผนงานหลัก และสามารถลดความซ้ำซ้อนได้

1.5.4 แผนเป็นเครื่องมือสำหรับควบคุมติดตามผล เมื่อแผนได้มีการกำหนดเป้าหมายไว้ชัดเจน การกำหนดไว้ในแผนจึงเป็นเครื่องมือในการติดตามผลเป็นอย่างดี แก้ไขพัฒนางานขององค์กรให้เกิดผลสำเร็จสูงสุดต่อไป

1.5.5 แผนเป็นวิธีทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อแผนชัดเจนในด้านการทำงานจะเป็นทีม

โดยสรุปการวางแผนเป็นหลักการสำคัญขั้นมูลฐานของการบริหารแผนช่วยให้การบริหารงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความราบรื่น รูปแบบของแผนมีหลายอย่างแตกต่างกัน แต่จะวางแผนใช้สำหรับกิจการใด และวัตถุประสงค์อย่างใด องค์กรประกอบสำคัญของแผนขึ้นอยู่กับเวลาและลักษณะมุ่งประสงค์ของแผนนั้น

1.6 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สายหยุด จีฟู (2555: 32-40) ได้ศึกษาการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลม่วงน้อย อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลม่วงน้อย และเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาสู่การจัดสวัสดิการชุมชนที่มีความเข้มแข็งและยั่งยืนต่อไปในอนาคต โดยใช้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มร่วมกับคณะผู้บริหารเทศบาล คณะกรรมการบริหารกองทุน คณะกรรมการที่ปรึกษากองทุน และเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานด้านสวัสดิการสังคม รวมทั้งสิ้น 68 ราย รวมทั้งข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับกองทุนสวัสดิการชุมชน ผลการศึกษาพบว่า กองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลม่วงน้อยมีการวางแผนที่ดี มีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อขับเคลื่อนกิจการของกองทุน โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลม่วงน้อย จำนวน 16 คน คณะกรรมการที่ปรึกษากองทุน จำนวนไม่เกิน 4 คน และคณะกรรมการฝ่ายตรวจสอบ จำนวน 3 คน ส่วนในระดับหมู่บ้านจัดให้คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านเป็นตัวแทนคณะกรรมการระดับหมู่บ้านเพื่อทำหน้าที่บริหารจัดการ จัดสวัสดิการ เชื่อมประสานระหว่างคณะกรรมการบริหารกองทุนและสมาชิกกองทุน และรายงานผลการดำเนินงานต่อสมาชิกและสาธารณะ ส่วนเงินทุนสวัสดิการชุมชนหรือเงินรายได้ของกองทุนที่ใช้เป็นทุนหมุนเวียนภายในกองทุนได้มาจากการสบทบจากสมาชิกกองทุน หน่วยงานภาคีในชุมชนและภายนอกชุมชนให้การสนับสนุนการดำเนินงานของกองทุนและดอกเบี้ยเงินฝากธนาคาร แต่ไม่มีการระดมเงินทุนในรูปแบบอื่นเพื่อสมทบกองทุน นอกจากนี้มีการกำหนดแผนการดำเนินงาน ระเบียบข้อบังคับที่มีความชัดเจน โดยสมาชิก

กองทุนมีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบข้อบังคับและกองทุนมีการจัดทำระเบียบข้อบังคับที่เป็นลายลักษณ์อักษร เรียกว่า “ระเบียบกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลม่วงน้อย” เพื่อให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก รวมทั้งเทศบาลตำบลม่วงน้อยยังมีการสนับสนุนการดำเนินงานของกองทุนทั้งด้านวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น ตลอดจนบุคลากรผู้ช่วยเหลือ และงบประมาณให้แก่กองทุนอย่างต่อเนื่อง

ไพฑูรย์ นิยมมา (2552) ได้ศึกษาโครงการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายกองทุนสวัสดิการสังคมระดับอำเภอ กรณีศึกษาอำเภอรามิไสล จังหวัดศรีสะเกษ จากการศึกษาพบว่า มีจำนวน 6 กลุ่มกองทุนที่รวมตัวกันในลักษณะของเครือข่าย และมีกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่องมาแล้วมากกว่าหนึ่งปี ในจำนวนดังกล่าวมี 4 แห่งตั้งอยู่ที่อำเภอรามิไสล และอีก 2 แห่งตั้งอยู่ที่อำเภอศีลราช โดยตั้งชื่อเครือข่ายว่า “เครือข่ายกองทุนเสริมสร้างชีวิตและสวัสดิการชุมชนจังหวัดศรีสะเกษ” ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่าย เป็นรูปแบบที่มีกระบวนการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน คือ ขั้นแรกคือการก่อตัวของเครือข่ายด้วยการจัดประชุมและขยายความคิดด้วยแนวคิดตามทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียง พร้อมด้วยการตั้งประเด็นในเชิงท้าทายเพื่อการสร้างความตระหนักให้กับชาวชุมชนว่า ชุมชนเราจะก้าวสู่การเป็นชุมชนเกิดพระเกียรติเศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างไร ขั้นที่สองมีการกำหนดคำขวัญเพื่อการบริหารจัดการว่า “ร่วมทุน รวมใจ รับผิดชอบต่อชุมชน” และมีพันธกิจร่วมกันว่า จะแบ่งเบาภาระหนี้เงินกู้ยืมของสมาชิก พร้อมทั้งส่งเสริมให้สมาชิกเกิดการออม บริหารจัดการเครือข่ายในรูปของคณะกรรมการ โดยที่แต่ละกลุ่มกองทุนบริหารจัดการอย่างอิสระ กำหนดแนวทางการดำเนินงานภายใต้บริบทชุมชนตนเอง แต่มีแนวทางในการบริหารจัดการคล้ายคลึงกัน ขั้นที่สามมีการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มกองทุนด้วยการจัดให้มีการประชุมอย่างต่อเนื่องและใช้สถานที่ประชุมหมุนเวียนกันไป จัดกิจกรรมไปศึกษาดูงานร่วมกัน สำหรับการใช้จ่ายประโยชน์จากการมีเครือข่ายนั้น พบว่า มีการรวมสมาชิกของกองทุนสวัสดิการชุมชนทั้งเครือข่ายเข้าด้วยกัน เพื่อนำไปทำประกันชีวิตให้กับสมาชิก และมีการกู้เงินระหว่างกลุ่มเพื่อเสริมสภาพคล่องทางการเงินให้กับกองทุนตนเอง และขั้นที่สี่มีการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มด้วยการเข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่มอื่นอย่างต่อเนื่อง เช่น การร่วมพิธีเปิดกองทุน การจัดสรรเงินเข้าเครือข่ายเพื่อการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การประชุม การศึกษาดูงาน เป็นต้น

บัวพันธ์ พรหมพักพิง (2551) ได้ศึกษาการพัฒนาระบบการบริหารจัดการเครือข่ายกองทุนสวัสดิการชุมชนในระดับอำเภอ อำเภอน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น ซึ่งในปัจจุบันพื้นที่วิจัยนำร่องมีคณะกรรมการประสานงานสวัสดิการชุมชนเพื่อคนน้ำพองในระดับอำเภอ ดำเนินงานอยู่ในพื้นที่ โดยมีรูปแบบการจัดสวัสดิการที่เด่นชัดในระดับเครือข่าย ได้แก่ 1) เครือข่าย

ออมสัจจะกองทุนวันละบาท ของชมรมผู้สูงอายุ 2) เครือข่ายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง 3) เครือข่ายสมาคมพัฒนากิจสงเคราะห์สตรี 4) เครือข่ายชมรมกำนันผู้ใหญ่บ้านอำเภอ น้ำพอง 5) เครือข่ายสมาคมพัฒนากิจสงเคราะห์อาสาสมัครสาธารณสุขอำเภอ น้ำพอง 6) เครือข่ายโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ โรงพยาบาลน้ำพอง 7) เครือข่ายธรรมสถานในอำเภอ น้ำพอง 8) เครือข่ายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ 9) ชุมชน ผลการศึกษาพบว่า คณะกรรมการที่มีหน้าที่วางแผนระบบการบริหารจัดการยังไม่สามารถขับเคลื่อนงานได้อย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน สาเหตุสำคัญมาจากการขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน และการไม่มีส่วนร่วมในการคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมให้เข้ามามีส่วนในการขับเคลื่อนดำเนินงาน รวมทั้งข้อจำกัดในเรื่องการประกอบอาชีพพื้นฐานด้านเกษตรกรรม จึงทำให้ไม่มีเวลาเพียงพอในการร่วมดำเนินงาน

ชีราเนตร ประชุมศักดิ์ (2553) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนเครือข่ายออมทรัพย์หลักสี่ – ดอนเมือง ผลการศึกษาพบว่า การเข้าร่วมในการบริหารเครือข่ายอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การประสานงาน การเข้าร่วมวางแผน การเข้าร่วมประชุมกิจกรรม และ การตัดสินใจในการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนเครือข่ายอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน

กนกธร ละราที (2553: 111) ได้ศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานกองทุนสวัสดิการชุมชนออมวันละ 1 บาท กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลสายน้ำวัง อำเภอนาตู จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อประเมินผลการดำเนินงานการจัดกองทุนสวัสดิการชุมชนออมวันละ 1 บาทในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลสายน้ำวัง และศึกษาแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานการจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลสายน้ำวัง ซึ่งมีกลุ่มตัวอย่างที่เป็นสมาชิกกองทุนจำนวน 278 คน ผลการศึกษาปัญหาในการวางแผนการดำเนินงานกองทุนพบว่า ด้านวัสดุ อุปกรณ์ และอาคารสถานที่ยังไม่มีสำนักงานเป็นเอกเทศและอุปกรณ์ที่เหมาะสมทันสมัย ส่วนงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนมีจำนวนจำกัด การจัดทำแผนและการกำหนดขั้นตอนหรือแผนการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน ไม่มีการวางแผนตรวจสอบงบประมาณ ดังนั้นควรดำเนินการเตรียมสำนักงานหรือที่ทำการกองทุนสวัสดิการชุมชนให้เป็นเอกเทศ และสมาชิกสามารถเข้าถึงได้สะดวก นอกจากนี้อาจวางแผน การจัดสวัสดิการโดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของสมาชิกและชุมชนให้ร่วมกันพิจารณาให้สวัสดิการแก่สมาชิกตามบริบททางสังคม

อธิพันธุ์ วิไลลักษณ์ (2557: 88) ได้ศึกษาการวางแผนการบริหารคุณภาพงานพบว่า การศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนบ้านวังข่อย อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ ได้ศึกษาการวางแผน การปฏิบัติงานของโรงเรียนบ้านวังข่อย ทางโรงเรียนได้กำหนดโครงสร้างของการ

บริหารงานโรงเรียนออกเป็น 4 สายงาน ซึ่งในการวางแผนปฏิบัติงานทางโรงเรียนได้ดำเนินการประชุมฝ่ายบริหาร เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูล แล้วนำข้อมูลที่ได้มากำหนดวัตถุประสงค์เพื่อนำไปจัดทำโครงการ รวมทั้งในส่วนของการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานจากด้านการวางแผนปฏิบัติงานของโรงเรียน ทางโรงเรียนสามารถวางแผนปฏิบัติงานดำเนินการออกมาได้ในระดับดี ซึ่งเป็นเหตุมาจากบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการวางแผนส่วนมาก มีประสบการณ์ในการวางแผน และได้ผ่านส่วนของการฝึกอบรมมาแล้ว ในการเตรียมการวางแผนได้ดำเนินการด้านให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องการวางแผน และในการวางแผนได้ดำเนินการตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติงาน

2. การปฏิบัติงาน (Do)

ปัญหาเริ่มต้นจากความไม่ชัดเจนของหลายสิ่งหลายอย่าง เช่น แม้ว่าตอนวางแผน จะบอกว่า ให้ใครทำ ให้ฝ่ายไหนทำบ้าง แต่ไม่ได้ระบุไปว่าใครเป็นเจ้าภาพหลัก ทำให้ทีมงานเกี่ยงงานกันได้ง่าย ยิ่งหากไม่ชอบก็หน้ากันด้วยแล้ว งานยังไม่เดินเลย หรือในตอนวางแผนบอกว่า จะต้องใช้อุปกรณ์แบบนี้ เท่านั้น แต่พอทำจริง ปริมาณไม่พอใช้ เพราะตอนวางแผนมองว่างบประมาณไม่พอเลยตัดโน้นตัดนี่จนความเป็นจริง เกิดความไม่เพียงพอต่อการทำงาน ดังนั้นการแก้ปัญหาเหล่านี้ สิ่งที่ต้องทำในฐานะหัวหน้าทีมงานก็คือ การระมัดระวังในการนำทีม (Directing) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับเรื่องวิธีการสื่อสาร (Communication) การจูงใจให้ทีมงานอยากทำงาน (Motivation) และหัวหน้าทีมยังต้องทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา (Consulting) ให้กับทีมงานด้วย รวมถึงต้องมีการจัดกำลังคน และจัดเตรียมทรัพยากรให้เพียงพอต่อการดำเนินงาน (Organizing) ให้ดี ก่อนที่จะดำเนินการลงมือทำ (Do)

2.1 กระบวนการที่จะต้องปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราชให้ความหมายของงานที่ต้องปฏิบัติในขั้นนี้(มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, 2535: 60) ดังนี้

2.1.1 การจัดกลไกในการปฏิบัติงานจัดระบบการทำงานในการตั้งกรรมการการจัดกลุ่มปฏิบัติงาน การมอบหมายงาน การมอบอำนาจหน้าที่ ฯลฯ

2.1.2 การจัดตัวบุคคล การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่ผู้ที่ได้ทำการปฏิบัติ การเตรียมความรู้ความสามารถในการทำงานตามโครงการต่าง ๆ การเตรียมสร้างความพร้อมทางการจูงใจ

2.1.3 การอำนาจการและการสั่งงาน

2.1.4 การจัดสรรและการจัดหาวัสดุและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของโครงการต่าง ๆ

2.1.5 การของบประมาณค่าใช้จ่าย การควบคุมการเงินการบัญชี การจัดสรรเงินงบประมาณ การควบคุมการใช้จ่าย การจัดหาเงิน

2.1.6 การตรวจงาน การนิเทศงาน การควบคุมงาน การรายงาน และแก้ไขปัญหา และข้อบกพร่องต่าง ๆ เน้นขั้นปฏิบัติการณ์ประกอบด้วยการทำงาน 3 ระยะ (กรมวิชาการ, 2541: 15) ดังนี้

1) การวางกำหนดการ

- 1.1) การแยกแยะกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องกระทำ
- 1.2) กำหนดเวลาที่คาดว่าจะต้องใช้ในกิจกรรมแต่ละอย่าง
- 1.3) การจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ

2) การจัดการแบบเมทริกซ์ การจัดการแบบนี้ สามารถดึงเอาผู้เชี่ยวชาญหลายแขนงจากแหล่งต่าง ๆ มาได้ และเป็นวิธีช่วยประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ

3 การพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงาน

3.1) ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจถึงงานทั้งหมดและทราบเหตุผลที่ต้องกระทำนั้น ๆ ให้ผู้ร่วมงานพร้อมในการให้ดุลยพินิจอันเหมาะสมในการปฏิบัติงานด้วยความยืดหยุ่นภายใต้ขีดจำกัดของแนวทางที่กำหนดไว้

3.2) สอนให้ผู้ร่วมงานได้มีการฝึกกระบวนการทางความคิด โดยเกิดการฝึกฝนด้วยการทำงาน

สรุปแล้ว เมื่อองค์กรได้มีการวางแผนการปฏิบัติงานเรียบร้อยแล้ว บุคลากรก็ร่วมกันดำเนินการตามแผนที่ได้จัดทำไว้ โดยในระหว่างการทำงานผู้บริหารองค์กรควรจะส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข

2.2 หลักและประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม สรุปว่า การปฏิบัติกิจกรรมกลุ่มการสร้างคุณภาพให้ได้ผลแน่นอนนั้นมีหลักที่ต้องปฏิบัติ 10 ประการที่ทุกคนควรจะต้องคำนึงถึง (สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 5, 2543: 89) ดังนี้

2.2.1 ทุกคนมีส่วนร่วม

2.2.2 สมาชิกรับผิดชอบและกระตือรือร้น

2.2.3 มีความริเริ่ม

2.2.4 เมื่อเกิดปัญหาแม้จะเพียงเล็กน้อยต้องรีบแก้ไข

2.2.5 ทำงานด้วยความเชื่อมั่นและความเต็มใจ

2.2.6 ใช้ข้อมูลจริงในการหาปัญหาและแก้ปัญหา

2.2.7 วางแผนการทำงานล่วงหน้า

2.2.8 ริเริ่มและควบคุมด้วยตนเอง

2.2.9 ศึกษาและแลกเปลี่ยนความรู้กันเป็นประจำ

2.2.10 ตรวจสอบการทำงานด้วยตนเอง

2.3 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สายหยุด จีฟู (2555: 39) พบว่า กองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลม่วงน้อยมีการดำเนินการที่ดี โดยมีการจัดทำระบบข้อมูลกองทุนที่ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน มีการจัดทำระบบการเงินและบัญชีที่ชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้ สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ ของกองทุน เช่น การจัดนิทรรศการผลงานและกิจกรรมของกองทุนสวัสดิการชุมชนของแต่ละชุมชนที่ได้ดำเนินงานมาตั้งแต่แรกเริ่มจนถึงปัจจุบัน การประกวดเรียงความของเด็กและเยาวชนในตำบลม่วงน้อยในหัวข้อ “การจัดสวัสดิการชุมชน” การแข่งขันตอบปัญหาทางวิชาการด้านการจัดสวัสดิการชุมชน การมอบกระปุกออมสินแก่เด็กและเยาวชนที่มาร่วมในงานเพื่อเสริมสร้างนิสัยการออมเงิน เป็นต้น นอกจากนี้กองทุนได้มีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับทราบข้อมูลของสวัสดิการชุมชนอย่างต่อเนื่อง โดยการประชาสัมพันธ์ผ่านทางเสียงตามสายของแต่ละหมู่บ้าน เว็บไซต์ของเทศบาลตำบลม่วงน้อย และจัดทำแผ่นพับประชาสัมพันธ์เพื่อแจกจ่ายให้แก่บุคคลที่ศึกษาฐานด้านสวัสดิการชุมชนของกองทุน พร้อมทั้งได้เปิดโอกาสให้แก่ประชาชนที่มีความสนใจสมัครเข้าเป็นสมาชิกของกองทุน

ไพฑูรย์ นิยมนา (2552) พบว่า การดำเนินกิจกรรมกองทุนเสริมสร้างชีวิตชุมชนเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้กองทุนสวัสดิการชุมชนมีทุนสำหรับการจัดสวัสดิการให้สมาชิกอย่างต่อเนื่อง จากนั้นได้ร่วมกันก่อตั้งเครือข่ายชื่อว่า “เครือข่ายกองทุนเสริมสร้างชีวิตและสวัสดิการชุมชนจังหวัดศรีสะเกษ” การบริหารจัดการในรูปแบบเครือข่ายมีการรวมสมาชิกของกองทุนสวัสดิการชุมชนทั้งเครือข่ายเข้าด้วยกันแล้วนำไปทำประกันชีวิตให้กับสมาชิก นอกจากนี้ยังมีการกู้เงินระหว่างกลุ่มเพื่อเสริมสภาพคล่องทางการเงิน

บัวพันธ์ พรหมพักพิง (2551) พบว่า รูปแบบการดำเนินงานของเครือข่ายยังเป็นการทำงานแบบแยกส่วน ยังไม่มีการบูรณาการเครือข่าย ทั้งในเชิงโครงสร้างบุคคลและเงินทุนหมุนเวียน สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล พบว่าโดยทั่วไปแล้วยังให้ความสำคัญกับงานด้านการพัฒนาสวัสดิการในท้องถิ่นน้อยกว่างานด้านอื่น ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกี่ยวกับเรื่องการจัดสวัสดิการ ยังคงเป็นเรื่องการจัดกรงบประมาณหรือการกระจายทรัพยากรที่ได้รับมาจากส่วนกลาง นอกจากนี้ยังพบว่าองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่สามารถประสานข้อมูลไปยังฝ่ายต่าง ๆ และยังไม่มีข้อมูลที่เป็นระบบสำหรับการจัดสวัสดิการในชุมชน

ชีราเนตร ประชุมศักดิ์ (2553) พบว่า โดยภาพรวมของปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การประชาสัมพันธ์ และความเหมาะสมด้านสถานที่มีระดับการปฏิบัติในระดับมาก ส่วนด้านความร่วมมือ และการรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกกองทุนมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

วิชัย รูปขำดี (2550) ได้ศึกษาการบูรณาการเครือข่ายกองทุนสวัสดิการชุมชน กรณีศึกษาเขตคลองเตย จังหวัดกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า คณะกรรมการกองทุนผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารการเงินของกองทุน ไม่มีความซื่อสัตย์ในการบริหารการเงิน ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานกองทุน และไม่สามารถสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจกับผู้รู้ เกี่ยวกับกฎระเบียบ วิธีการต่าง ๆ ในการกู้ยืมได้ และไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบในการอนุมัติเงินกู้ บางครั้งอนุมัติให้กู้อย่างไม่เหมาะสม เกิดความลำเอียง เช่น ให้กู้ได้เฉพาะคนสนิท ดังนั้นแนวทางในการบูรณาการกองทุนด้านรูปแบบการบูรณาการกองทุน อาจทำได้โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการกองทุนร่วมกันจากความเห็นชอบของสมาชิกภายในชุมชน คลองเตย รวมถึงการกำหนด วางเงื่อนไข หรือกฎระเบียบในการดำเนินงานส่วนกลางที่ชัดเจน โดยสมาชิกในชุมชน เพื่อให้ทุกกองทุนได้นำไปปฏิบัติร่วมกันได้

ศรินทิพย์ สุขะตะวิจิตร (2552) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบเครือข่ายการจัดสวัสดิการชุมชนท้องถิ่นแบบมีส่วนร่วมในจังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงานตามกระบวนการพัฒนารูปแบบเครือข่ายการจัดสวัสดิการชุมชนท้องถิ่นแบบมีส่วนร่วมในครั้งนี้ สามารถดำเนินการและเกิดพลังการขับเคลื่อนงานสวัสดิการชุมชนท้องถิ่นได้อย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่องในแต่ละตำบลได้ระดับหนึ่ง ซึ่งพบว่าเกิดจาก 1) ความศรัทธา ความเชื่อมั่นและความร่วมมือของชาวบ้านต่อผู้นำชุมชน ประกอบด้วยผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และผู้นำกลุ่มต่าง ๆ ในหมู่บ้าน และตำบล เป็นพลังหนุนเสริมที่สำคัญ บางส่วนสมัครอาสาเป็นนักวิจัยท้องถิ่นในการสำรวจทุนทางสังคมในตำบลรวมทั้งเป็นกลไกในการขับเคลื่อนงานด้านสวัสดิการชุมชนท้องถิ่นด้วย 2) การได้รับการหนุนเสริมจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งด้านการบริหารจัดการเอื้ออำนวย และงบประมาณ เพื่อขับเคลื่อนงานสวัสดิการชุมชนท้องถิ่น ส่งผลให้ผู้นำชุมชนและภาคประชาชนมีขวัญกำลังใจในการขับเคลื่อนงานได้อย่างต่อเนื่อง และมีความเชื่อมั่นมากขึ้น และ 3) การบริหารจัดการของคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนท้องถิ่น ในแต่ละตำบลอย่างเสียสละ อดทน และสนใจเรียนรู้ การจัดเวทีเสวนาระดมความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อปรับกระบวนการ และรูปแบบการจัดสวัสดิการชุมชนให้เหมาะสมกับตำบลของตนเอง

ซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญในการพัฒนากองทุนการจัดสวัสดิการชุมชนท้องถิ่นที่ได้วางระบบไว้ให้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง และเกิดความยั่งยืนต่อไป นอกจากนี้ยังมีการส่งแกนนำในแต่ละตำบลไปศึกษาดูงานในพื้นที่ต้นแบบในจังหวัดอื่น ๆ ที่ประสบความสำเร็จจากสถานที่จริง รวมทั้งได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่หลากหลายและต่อเนื่อง แกนนำชุมชนได้นำแนวคิด รูปแบบวิธีการมาประยุกต์ใช้ และสามารถขยายผลกิจกรรมการดำเนินงานด้านสวัสดิการชุมชนท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง เป็นรูปธรรมได้ในทุกตำบล

กนกธร ละคราคี (2553: 114) พบว่า ปัญหาในด้านการปฏิบัติงานกองทุน คือ คณะกรรมการยังขาดความรู้ความเข้าใจในระบบการจัดทำบัญชี ดังนั้นควรผลักดันให้มีผู้แทนสวัสดิการชุมชนในคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับสวัสดิการของหน่วยงานในระดับตำบล จังหวัด และประเทศ รวมถึงพัฒนาความรู้ความสามารถด้านการจัดเก็บข้อมูล เพิ่มศักยภาพของคณะกรรมการ บริหารกองทุน และเสริมสร้างอาสาสมัครเพื่อปลูกจิตสำนึกให้รู้จักเสียสละ

อชิพันธุ์ วิไลลักษณ์ (2557: 88) ได้ศึกษาการปฏิบัติตามแผนการบริหารคุณภาพงาน พบว่า การศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนบ้านวังข่อย อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ ได้ศึกษาการปฏิบัติงานตามแผนโรงเรียนบ้านวังข่อย ได้จัดตั้งคณะกรรมการแผนงานมาทำหน้าที่ในส่วนของการดำเนินงาน ซึ่งในด้านของการปฏิบัติงานตามแผนบุคลากรผู้ที่หน้าที่ได้ปฏิบัติงานตามแผนที่ถูกวางไว้ตามปฏิทินการปฏิบัติงานของโรงเรียน ซึ่งหลังจากดำเนินการตามแผนทางโรงเรียนได้กำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานตามแผนรวมทั้งการประเมินผลตรวจสอบจากด้านการปฏิบัติตามแผนของโรงเรียน ทางโรงเรียนสามารถปฏิบัติตามแผนโดยดำเนินการออกมาได้ในระดับพอใช้ ซึ่งเป็นเหตุมาจากบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการปฏิบัติตามแผนส่วนมาก ขาดบุคลากรในการจัดทำแผนโดยตรง บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ไม่มีเวลาในการจัดทำแผน ซึ่งทำให้ไม่มีเวลาในการปฏิบัติตามแผนงาน และส่วนหนึ่งในด้านของการวางแผนขาดงบประมาณ ในการดำเนินการได้รับงบประมาณที่ไม่เพียงพอ และเกิดความล่าช้าทำให้ไม่สามารถดำเนินการตามแผนงาน ส่วนในด้านของการประเมินผลขาดความเข้าใจในเรื่องของการประเมิน

3. การตรวจสอบและประเมินผล (Check)

ปัญหาเริ่มต้นจากการตรวจสอบนั้นทำได้ง่าย แต่การนำข้อมูลที่ตรวจสอบไปใช้ควบคุม การทำงานของส่วนงานนั้น ๆ มักเป็นไปอย่างเชื่องช้า หรือไม่ได้นำไปใช้เลย และเมื่อเวลาผ่านไป พนักงานจะมองว่า การตรวจสอบของเขานั้น ไม่เห็นมีความจำเป็นต้องทำเลย ไม่นานพวกเขาก็จะเลิกทำการตรวจสอบงาน ดังนั้นแนวทางแก้ไข คือ หัวหน้าทีมงานจะต้องเป็นผู้รับรู้ผลของการตรวจสอบงาน (Check) ของส่วนงานในสังกัดทั้งหมด เพื่อจะได้ทำการเป็นผู้ประสานงาน

(Coordinator) นำข้อมูล ไปใช้ในการควบคุม (Control) ให้ผลงานเป็นไปตามแผน และหัวหน้างานยังจำเป็นต้องดำเนินการ ติดตาม การตรวจสอบงาน และควบคุมผลงานอย่างต่อเนื่อง (Continue) สม่ำเสมอ เพื่อให้ทีมงานเห็นถึงความสำคัญของงาน

3.1 การตรวจสอบประเมินผลในการจัดการศึกษา

การจัดการศึกษาทุกระดับควรจะต้องมีการวางแผน นำแผนไปปฏิบัติและการประเมินผล จะได้ทราบว่าผลการจัดการศึกษาเป็นอย่างไร เป็นที่พอใจแก่ผู้เกี่ยวข้องหรือไม่เพียงใด ในขั้นของการนำแผนไปปฏิบัติจะต้องเขียนเป็นแผนงาน และโครงการ โครงการที่กำหนดไว้เมื่อนำไปปฏิบัติจะได้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่นั้น จำเป็นต้องมีการประเมินผลงานโครงการ จึงจะมีโอกาสทราบได้

การประเมินผลโครงการเป็นวิธีการตรวจสอบกิจกรรมที่ดำเนินไปตาม โครงการเหล่านั้นสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของโครงการได้หรือไม่ส่วนใหญ่แล้วจะเน้นที่กระบวนการและผลผลิตว่าตามโครงการเมื่อได้ดำเนินการไปแล้วในช่วงเวลาหนึ่งหรือเมื่อสิ้นสุดโครงการ ผลออกมาเป็นอย่างไร (สงวน สุทธิเลิศอรุณ, 2536: 101-102)

3.2 ความสำคัญของการตรวจสอบประเมินผล

การตรวจสอบประเมินผลเป็นการวัดความก้าวหน้าของงานที่ดำเนินไปแล้วเปรียบเทียบกับแผนที่กำหนดไว้เพื่อนำมาปรับปรุงแผนให้เกิดความสำเร็จในอนาคต การประเมินผลเป็นกระบวนการจัดการที่มีอย่างต่อเนื่องประกอบด้วยขั้นตอนของการวางแผน การนำแผนปฏิบัติ และการประเมินผลโดยใช้ชุดมคคแล้ว ซึ่งในแต่ละขั้นตอนนี้ควรที่ต่อเนื่องเป็นวัฏจักรไปจนกระทั่งเกิดผลสำเร็จจบบริบูรณ์ (ประกอบ คุณารักษ์, 2526: 427) ดังนี้

3.2.1 การตั้งคำถามว่าโครงการตรงกับความต้องการหรือไม่

3.2.2 ตรวจสอบถามแง่มุมต่าง ๆ ของรูปแบบโครงการ

3.2.3 การตรวจสอบการปฏิบัติงาน และความพอเพียง ในด้านทรัพยากรของโครงการและตัวแทน หรือองค์กรที่นำโครงการ/แผนไปปฏิบัติ

3.2.4 การวัดความก้าวหน้างานที่แท้จริงทั้งในด้านผลงาน ด้านจุดประสงค์ และด้านเป้าประสงค์

3.2.5 ผลสรุปเมื่อนำมาใช้ในการวางรูปแบบและการวางแผนใหม่

นอกจากนี้การตรวจสอบเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เพราะจะทำให้เปลี่ยนแปลงแผน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงก็คือ การเข้าวงจร PDCA ใหม่นั้นเอง (วรภัทร์ ภูเจริญ, 2541: 27) การตรวจสอบทำให้เกิดรับรู้สภาพการณ์ของงานที่เป็นอยู่ได้เปรียบเทียบกับสิ่งที่วางแผน (กรมวิชาการ, 2541: 15) ในเรื่องของการตรวจสอบสิ่งที่ได้ทำไปแล้ว ซึ่งเป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของงาน

และการประเมินผลเพื่อตรวจสอบว่างานที่ได้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดหรือไม่ เพื่อตรวจสอบคุณลักษณะทางด้านคุณภาพว่าตรงตามเป้าหมายหรือไม่ (บรรจง จันทมาส, 2540: 7) การประเมินผลเป็นกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาเพราะจะทำให้ข้อมูลย้อนกลับที่จะสะท้อนให้เห็นถึงดำเนินงานที่ผ่านมาว่าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด ต้องปรับปรุงแก้ไขในเรื่องใดบ้าง ผู้บริหาร และครูที่เก็เข้ามาใจและสามารถตระหนักได้ถึงควมสำคัญในส่วนของการตรวจสอบประเมินผล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543: 29)

3.3 จุดมุ่งหมายของการตรวจสอบประเมินผล

3.1 เพื่อปรับปรุงงาน เพื่อตัดสินใจอุปกรณ์ของการบริหารงานในองค์กร และวิธีการบริหารงานแบบใดน่าพอใจ และมีส่วนใดที่ดำเนินการอยู่แล้วต้องแก้ไข

3.2 เพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับตัวบุคคล เช่น ในเรื่องการตัดสินใจในการวางแผน การคัดเลือก หรือการแยกกลุ่ม หรือแจ้งให้ผู้อยู่ในโครงการทราบว่า ส่วนใดที่เขาควรต้องปรับปรุงแก้ไข

3.3 เพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับระเบียบในการบริหารงาน เช่น เพื่อในการตัดสินใจว่าระบบการศึกษาของโรงเรียนดีหรือไม่เพียงไร และครุรวมทั้งบุคลากรของแต่ละโรงเรียนมีความสามารถและมีศักยภาพหรือไม่อย่างไร

3.4 กระบวนการตรวจสอบประเมินผล

กระบวนการประเมินผลแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน (สมบุญ วรรณภพ, 2521: 223-225) ดังนี้

3.4.1 กำหนดวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ ในการประเมินผลนั้นย่อมมีจุดมุ่งหมายต่าง ๆ กัน อาจจำแนกออกได้ในลักษณะกว้าง ๆ ดังนี้

- 1) การประเมินผลเพื่อประโยชน์ในการแนะแนวหรือปรับปรุงแก้ไข
- 2) การประเมินผลเพื่อให้ประโยชน์ในการสร้างความเข้าใจอันดีกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
- 3) การประเมินผลเพื่อประโยชน์ในการจัดสรรงาน และการแข่งขัน เพื่อดำเนินการงาน

3.4.2 กำหนดหลักเกณฑ์ของการประเมิน ได้แก่ การกำหนดหลักเกณฑ์หรือมาตรฐาน เพื่อใช้ในการวินิจฉัยคุณค่า

3.4.3 การกำหนดวิธีการ และเครื่องมือสำหรับการประเมินผล เนื่องจากการประเมินผลเป็นกรรมวิธีในการนำเอาผลงานมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานของงาน ดังนั้นจึง

จำเป็นที่จะต้องอาศัยการวัดผลงาน คือ จะต้องเลือกใช้วิธีวัดผล และเครื่องมือการวัดผลที่เหมาะสม สำหรับใช้ในการรวบรวมข้อมูล และรายละเอียดต่าง ๆ ของผลงาน

3.4.4 การวินิจฉัยคุณค่าของข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมได้แล้ว คือ การกำหนดคุณค่าของข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมมาได้ด้วยการกำหนดลงไปว่า ดี ปานกลาง หรือต่ำกว่าเกณฑ์ที่มีกำหนดไว้เพียงไร ซึ่งต้องอาศัยเกณฑ์มาตรฐานเป็นเครื่องมือ

3.4.5 การสรุปผลของการประเมินผลทั้งหมด ได้แก่ การนำเอาผลของข้อมูลในการวินิจฉัยคุณค่าของข้อมูลต่าง ๆ มาสรุปเป็นผลของการประเมินผลทั้งหมดเป็นส่วนรวม

กรมวิชาการอธิบายว่า การตรวจสอบ การประเมินผล ทำให้รับรู้สภาพการณ์ของงานเปรียบเทียบกับสิ่งที่ย่างแผน ซึ่งมีกระบวนการ (กรมวิชาการ, 2541: 15) ดังนี้

- 1) กำหนดวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ
- 2) รวบรวมข้อมูล
- 3) พิจารณากระบวนการทำงาน เพื่อที่จะแสดงจำนวน และคุณภาพของผลงานที่ได้รับในแต่ละขั้นตอน เปรียบเทียบกับที่ไว้วางแผนไว้
- 4) การรายงานจะสามารถทำการเสนอผลของการประเมินรวมพร้อมทั้งหามาตรการป้องกันความผิดพลาดหรือความล้มเหลว ประกอบด้วย

- 4.1) รายงานเป็นทางการอย่างสมบูรณ์
- 4.2) รวบรวมข้อมูล
- 4.3) พิจารณากระบวนการทำงาน เพื่อที่จะแสดงจำนวน และคุณภาพของผลงานที่ได้รับในแต่ละขั้นตอน เปรียบเทียบกับที่ได้วางแผนไว้

4.4) การรายงานจะสามารถทำการเสนอผลของการประเมินรวมพร้อมทั้งหามาตรการป้องกันความผิดพลาดหรือความล้มเหลว ประกอบด้วย รายงานเป็นทางการอย่างสมบูรณ์ และรายงานแบบย่ออย่างไม่เป็นทางการ

นอกจากนี้ ทิพาวิดี เมฆสวรรค์ เสนอขั้นตอนที่สำคัญในการจัดทำระบบติดตามผลในด้านการปฏิบัติภายในส่วนราชการหรือในโครงการ (ทิพาวิดี เมฆสวรรค์, 2539: 25) มีดังต่อไปนี้

- 1) กำหนดผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการ
- 2) กำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานและจำแนกลักษณะสำคัญของตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน
- 3) เลือกวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

- 4) เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ
- 5) กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 6) รายงานผลสัมฤทธิ์
- 7) ใช้ประโยชน์ข้อมูลการวัดผลการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า การกระบวนการในการตรวจสอบ การประเมินผลเป็นกระบวนการการวัดผลอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่ว่าเป็นไปตามพันธกิจเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ในส่วนการติดตามผลการปฏิบัติงานยังเป็นการกำกับตรวจสอบให้การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างคุ้มค่าด้วย และกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา เพราะจะทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับที่จะสะท้อนให้เห็นถึงในด้านของการดำเนินงานที่ผ่านมาว่าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้เพียงใด การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางที่จะนำไปสู่ทางความสำเร็จตามเป้าหมาย หรือมาตรฐาน และตัวบ่งชี้ที่ควรให้กำหนดมาในแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการหรือไม่ เพียงใดมีอ่อน จุดแข็งประการใด มีส่วนใดที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขในเรื่องใดบ้างเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือมาตรฐาน และตัวบ่งชี้ที่กำหนดมากที่สุด

3.5 ประโยชน์ของการติดตามผลการปฏิบัติงาน

ทิพาวิดี เมฆสวรรค์ ได้เสนอว่า การติดตามผลในการปฏิบัติงานจะช่วยในการตอบปัญหาหลักในการบริหารที่ว่าองค์การปฏิบัติงานได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการได้หรือไม่ กิจกรรมใดที่ผู้บริหารต้องให้สนใจเพิ่มขึ้นและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ มีเหตุผลสมควรหรือไม่ นอกจากนี้ยังมีประโยชน์ในด้านอื่น ๆ (ทิพาวิดี เมฆสวรรค์, 2539: 25) ดังต่อไปนี้

3.5.1 ช่วยกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่โครงการและผู้บริหารตลอดจนผู้เกี่ยวข้องในเรื่องเป้าหมาย ความก้าวหน้า อุปสรรคและผลสัมฤทธิ์ของโครงการ

3.5.2 ช่วยในการปรับปรุงการกำหนดนโยบาย โดยสามารถให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของนโยบายได้

3.5.3 ช่วยให้มีภาพรวมแสดงสถานภาพของโครงการหรือนโยบายได้ข้อมูลเพื่อประเมินความก้าวหน้าหรือลดปัญหาการดำเนินการ ช่วยแสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่ช่วยหรือเร่งให้เกิด ผลสัมฤทธิ์ตามความมุ่งหมาย

3.5.4 ช่วยส่งเสริมความน่าเชื่อถือขององค์การและทำให้ประชาชนเกิดความมั่นใจโดยการรายงานให้ทราบถึงผลสัมฤทธิ์ของโครงการ

3.5.5 ช่วยในการจัดทำและแสดงผลในการของบประมาณ ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดงานที่จะนำทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดไปใช้ การขอเพิ่มงบประมาณ หรือการพยายามรักษาระดับของงบประมาณที่เคยได้รับ

3.5.6 ช่วยทำให้ผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการมีความชัดเจนขึ้น โดยนำความสนใจของผู้ปฏิบัติงานให้มุ่งไปสู่ผลสำเร็จของงานที่ต้องการโดยเฉพาะ

3.5.7 ช่วยสนับสนุนการวิเคราะห์แนวโน้มโดยการใช้ข้อมูลการปฏิบัติงานและผลสัมฤทธิ์ระยะยาว ส่วนในแนวโน้มที่เบี่ยงเบนต่างไปจากเดิมอาจนำมาใช้เพื่อกระตุ้นให้มีการวิเคราะห์ว่าเหตุใดผลสำเร็จของงานจึงสูงขึ้นหรือลดลงได้

3.5.8 ช่วยแสดงให้เห็นองค์ประกอบ หรืองานในโครงการที่มีศักยภาพเพื่อจะได้มีการศึกษาอย่างจริงจังมากขึ้น เป็นการชี้โอกาสในการประเมินโครงการที่ต้องใช้ทรัพยากรที่มากขึ้นและมีความละเอียดมากขึ้น

3.6 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สายหยุด จีฟู (2555: 39) พบว่า การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน โดยกองทุนมีการลงพื้นที่เพื่อเยี่ยมเยียนสมาชิกกองทุน โดยมอบหมายให้ตัวแทนระดับหมู่บ้านได้ออกเยี่ยมเยียนทุกครั้งที่มีการออมเงิน และการประชุมของแต่ละหมู่บ้านเพื่อรับทราบปัญหา ข้อเสนอแนะต่าง ๆ และนำเข้าสู่การประชุมคณะกรรมการบริหารกองทุนที่มีการประชุมกันเป็นประจำทุกวันที่ 12 ของเดือน เพื่อนำมาสรุปผลของการติดตามผลการดำเนินงาน และแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการระดับหมู่บ้าน แล้วนำมาจัดทำรายงานผลการดำเนินงานของกองทุนทั้งรายเดือนและรายปี เพื่อรายงานผลและแจกจ่ายให้แก่สมาชิกกองทุนทราบในการประชุมใหญ่สามัญประจำปีของสมาชิกในเดือนธันวาคมของทุกปี ในส่วนการติดตามประเมินผลการดำเนินงานระดับตำบลนั้น คณะกรรมการบริหารกองทุนได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบขึ้นเพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบและติดตามประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนให้เกิดความถูกต้องและโปร่งใส เพื่อให้กองทุนสามารถดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ นอกจากนี้ยังพบว่าสมาชิกมีความพึงพอใจต่อการจัดสวัสดิการของกองทุนเป็นอย่างมาก ซึ่งส่งผลให้ประชาชนในพื้นที่สมัครเป็นสมาชิกกองทุนเพิ่มขึ้น

ชีรานนตร ประชุมศักดิ์ (2553) พบว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนเครือข่ายอ้อมทรัพย์หลักสี่-ดอนเมืองตามความคิดเห็นของสมาชิก และคณะกรรมการกลุ่มอ้อมทรัพย์อ้อมทรัพย์โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ประสิทธิภาพด้านความต่อเนื่องในการให้บริการอยู่ในระดับมาก ส่วนประสิทธิภาพด้าน

ความสะดวกในการให้บริการ ความเสมอภาคในการให้บริการ และ ความรวดเร็วในการให้บริการ ด้านอยู่ในระดับปานกลาง

วิชัย รูปจำดี (2550) พบว่า ชุมชนคลองเตยมีความหลากหลาย แต่มี กองทุนที่สนับสนุนด้านสวัสดิการไม่สอดคล้องกับจำนวนประชากร แต่ประชาชนสามารถเข้าถึงเงินนอก ระบบได้ไม่ยากนัก ซึ่งจากการติดตามและประเมินผลงานของกองทุนพบว่า ปัญหาสำคัญที่พบในแต่ ละกองทุนคือ ลูกหนี้ขาดการส่งเงิน ไม่ส่งเงินคืนตามกำหนดเวลา หรือล่าช้ากว่าที่กำหนดไว้ ลูกหนี้ ย้ายหนี้ออกไปจากชุมชน ทำให้ไม่สามารถเก็บเงินคืนได้ ซึ่งในส่วนของแนวทาง การแก้ปัญหาที่ สำคัญได้แก่ การให้ผ่อนชำระเป็นรายเดือน แต่สมาชิกบางรายไม่สามารถผ่อนชำระได้ตามกำหนด จึงเรียกสมาชิกมาปรึกษาหาทางแก้ไข โดยการให้สมาชิกผ่อนชำระเป็นรายวัน

ศิรินทิพย์ สุชะตะวิจิตร (2552) พบว่า การติดตามและประเมินผล การวิเคราะห์สถานการณ์ในชุมชนและทุนทางสังคมที่มีอยู่ ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง การ ทบทุนตนเอง และปัญหาของชุมชน รวมทั้งแนวทางในการดำเนินงานหาทางออกร่วมกันทั้งผู้นำ และชาวบ้านในตำบล รวมทั้งการศึกษาดูงานในพื้นที่ต้นแบบด้านสวัสดิการชุมชนก่อให้เกิดการจุด ประกายความคิด แรงกระตุ้นให้เกิดพลังในการทำงาน ประกอบกับผู้นำมีจิตสาธารณะ เสียสละ เพื่อประโยชน์สุขและคุณภาพชีวิตของประชาชนโดยรวม ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานตาม กระบวนการพัฒนารูปแบบเครือข่ายการจัดสวัสดิการชุมชนท้องถิ่นแบบมีส่วนร่วม สามารถ ดำเนินการและเกิดพลังการขับเคลื่อนงานสวัสดิการชุมชนท้องถิ่นได้อย่างเป็นรูปธรรมและ ต่อเนื่องในแต่ละตำบลได้ดี

กนกธร ละราที (2553: 115) พบว่า ปัญหาในด้านการตรวจสอบ งานกองทุน ไม่มีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานกองทุน สวัสดิการชุมชน ดังนั้นจึงเสนอให้มีคณะกรรมการตรวจสอบการดำเนินงานของกองทุนโดยตัวแทน จากประชาชน ปราชญ์ชาวบ้าน ข้าราชการบำนาญ หรือครูในพื้นที่เข้าเป็นคณะกรรมการกองทุน

อริพันธ์ วิไลลักษณ์ (2557: 88) ได้ศึกษาการตรวจสอบการบริหาร คุณภาพงานพบว่า การศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนบ้านวังข่อย อำเภอไพศาลี จังหวัด นครสวรรค์ ได้ศึกษาการตรวจสอบโรงเรียนบ้านวังข่อยได้กำหนดผู้รับผิดชอบ โดยได้ตั้ง คณะกรรมการการตรวจสอบ เป็นผู้รับผิดชอบทำหน้าที่พิจารณาผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจากการ ตรวจสอบอยู่ในระดับคุณภาพพอใช้ โดยมีค่าเฉลี่ย 2.47 ทั้งนี้จากผลของการตรวจสอบทำให้ไม่ได้ถูก รับรองคุณภาพ โดยทางด้านคณะกรรมการตรวจสอบของโรงเรียนได้นำมาจัดทำเป็นข้อมูล สารสนเทศ จากด้านการตรวจสอบของโรงเรียน ทางโรงเรียนสามารถดำเนินการในด้านการ ตรวจสอบออกมาได้ในระดับพอใช้ ซึ่งเป็นเหตุมาจากบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการตรวจสอบผลกสน

ปฏิบัติงานของโรงเรียนได้ดำเนินการตรวจสอบภายในไม่เป็นไปตามเกณฑ์ จึงทำให้ผลการตรวจสอบของโรงเรียนมีผลการตรวจสอบออกมาที่ไม่สอดคล้องกับผลของการตรวจสอบหรือการประกันคุณภาพภายนอกสถานศึกษา

4. การปรับปรุงแก้ไขงานให้ดีขึ้น (Action)

ปัญหาในกรณีที่ผลงานออกมาไม่ได้ตามเป้าหมาย ก็ไม่มีใครทำอะไรต่อ และเมื่องานได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ พนักงานก็จะทำเหมือนเดิม ซึ่งทำให้องค์กรไม่พัฒนา ดังนั้นแนวทางแก้ไขคือ กรณีที่ทำงานไม่ได้เป้าหมาย หัวหน้าทีมงาน จะต้องทำการปรับแผนงาน (Adjust plan) โดยเน้นในประเด็นวิธีการ (How) และในกรณีที่ทำได้ตามแผนที่กำหนดไว้ หัวหน้าทีมงาน จำเป็นที่จะต้องทำการสั่งการ (Command) ให้ทุกฝ่ายตั้งเป้าหมายให้สูงขึ้น เพื่อที่องค์กรจะได้พัฒนาต่อไปไม่สิ้นสุด (Action to improvement) เมื่อบุคลากรแต่ละคนแต่ละฝ่ายมีการประเมินผลเสร็จเรียบร้อยแล้ว ก็ส่งผลให้คณะกรรมการที่รับผิดชอบ ซึ่งจะต้องรวบรวมผลการประเมินมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ แปลผลในภาพรวมทั้งหมด แล้วทำการเสนอผลการประเมินต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งผลการประเมินสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร รวมทั้งนำไปใช้ในการวางแผนครั้งต่อไป และควรให้มีการดำเนินการจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ เพื่อใช้ประกอบในส่วนการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543: 44-45)

4.1 ความสำคัญของการลงมือแก้ไขป้องกัน

การลงมือแก้ไขป้องกันหรือการสร้างมาตรฐานในด้านการทำงาน ผลของการตรวจสอบหากพบว่าเกิดข้อบกพร่องขึ้น ทำให้งานที่ได้มาไม่ตรงเป้าหมายหรือผลงานไม่ได้มาตรฐาน ให้ปฏิบัติการแก้ไขปัญหาลักษณะของปัญหาที่ค้นพบ (กรมวิชาการ, 2541: 16) การปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง เมื่อได้ตรวจสอบสิ่งที่ได้ดำเนินการตามแผน พบว่า มีส่วนที่เกิดข้อบกพร่อง เพราะแผนไม่ดี หรือทำไม่ได้ตามแผน ต้องแก้ไขส่วนที่บกพร่อง (บรรจง จันทมาส, 2540: 7) การนำผลการตรวจสอบมาวิเคราะห์ พิจารณาหาต้นตอสาเหตุข้อบกพร่อง การระดมสมองเพื่อการแก้ไขป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีก การกำหนดมาตรฐาน การตัดสินใจว่าในส่วนขั้นตอนของการทำงานที่ผ่านมาน่าจะถือเป็นมาตรฐานในการทำงาน หรือต้องการให้ทำการแก้ไขปรับปรุงต่าง ๆ เหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญที่นักบริหารไทยส่วนใหญ่ต้องมี และผลการวิเคราะห์และการวิจัยต่าง ๆ มักขึ้นหิ้งหรือฝุ่นจับอยู่เสมอ (วรภัทร์ ภูเจริญ, 2541: 27)

4.2 กระบวนการลงมือแก้ไขป้องกัน

กระบวนการลงมือแก้ไขป้องกันหรือการสร้างมาตรฐานการทำงานในผลของการตรวจสอบ หากพบว่าได้เกิดข้อบกพร่องขึ้น ทำให้งานที่ได้ไม่ตรงตามเป้าหมายหรือผลงานไม่ได้มาตรฐานให้ปฏิบัติการแก้ไขปัญหาลักษณะปัญหาที่ค้นพบ (กรมวิชาการ, 2541: 16) ดังนี้

4.2.1 ถ้าผลงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายต้องแก้ไขที่ต้นเหตุ

4.2.2 ถ้าพบความผิดปกติใด ๆ ให้สอบสวนค้นหาสาเหตุ แล้วทำการป้องกันเพื่อมิให้ความผิดปกตินั้นได้เกิดขึ้นมาซ้ำอีก ในการแก้ไขปัญหามาเพื่อให้ผลงานได้มาตรฐานอาจใช้มาตรการ โดยการยับยั้ง ปรับปรุงระบบหรือวิธีการทำงาน และประชุมเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน

นอกจากนี้ บรรจง จันทมาศ ได้ให้ความเห็นไว้ว่า ในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง เมื่อได้ทำการตรวจสอบสิ่งที่ได้ทำตามแผนแล้ว พบว่ามีส่วนบกพร่องเพราะแผนไม่ดีหรือทำไม่ได้ตรงตามแผนต้องแก้ไขส่วนที่บกพร่องโดยการแก้ไขที่ต้นเหตุ ค้นหาสาเหตุแล้วทำการป้องกัน เพื่อไม่ให้เกิดความบกพร่องขึ้นอีก และหาทางพัฒนาระบบหรือปรับปรุงการทำงานนั้น ๆ โดยตรง (บรรจง จันทมาศ, 2540: 7)

สรุปแล้ว ผลการประเมินอาจชี้จุดที่หน่วยงานหรือสถานศึกษาต้องให้ดำเนินการทำการปรับปรุง ตั้งแต่เล็กน้อย ปานกลาง จนถึงหลายประการ ซึ่งทางหน่วยงานหรือสถานศึกษาไม่สามารถแก้ปัญหานั้นได้พร้อมกัน จึงต้องกำหนดลำดับความสำคัญว่าปัญหาอะไร จำเป็นต้องพัฒนา ก่อน เพื่อนำมาวางแผนแก้ไขปรับปรุงแผนปฏิบัติการและจัดทำโครงการหรือกิจกรรมต่อไป

4.3 ประโยชน์ของการลงมือแก้ไขป้องกัน

การลงมือแก้ไขป้องกันหรือการสร้างมาตรฐานการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร และใช้ในการวางแผนต่อไป รวมทั้งจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543: 44-45) ดังนี้

4.3.1 การปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และบุคลากร ซึ่งในระหว่างการทำงาน และมีการตรวจสอบประเมินผล ผู้บริหาร และบุคลากรสามารถนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการทำงานของตนเองและปรับปรุงแผนการดำเนินงานได้เลย เพื่อให้ดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

4.3.2 การวางแผนในระยะต่อไป การนำผลการประเมินไปใช้จัดทำแผนต่อไปควรมีการวิเคราะห์จุดเด่นและจุดที่ต้องปรับปรุง หาสาเหตุของปัญหา และแนวทางการแก้ไข โดยให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามีส่วนร่วม เพื่อนำไปทำการพัฒนาต่อไป

4.4.3 การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ถ้าสามารถนำผลที่ได้จากการประเมินมาพัฒนาเป็นข้อมูลสารสนเทศที่สามารถใช้ได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน ก็จะเป็นประโยชน์ในการบริหารงาน และประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ

4.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สายหยุด จีฟู (2555: 49) พบว่า คณะกรรมการบริหารกองทุนได้มีการศึกษารูปแบบ วิธีการดำเนินงาน ตลอดจนระเบียบข้อบังคับของกองทุนที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน แล้วนำมาปรับปรุงการดำเนินงานของกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลม่วงน้อยจนได้รับการยอมรับยกย่องให้เป็นชุมชนต้นแบบด้านเมืองสวัสดิการของจังหวัดลำพูนตามโครงการ “Smile Lamphun” และได้รับการรับรองเป็นองค์กรสวัสดิการชุมชน ทำให้กองทุนเป็นแหล่งเรียนรู้ศึกษาดูงานด้านการจัดสวัสดิการให้แก่องค์กรต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง

อริพันธุ์ วิไลลักษณ์ (2557: 89) ได้ศึกษาการปรับปรุง และพัฒนาการบริหารคุณภาพงาน พบว่า การศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนบ้านวังข่อย อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ ได้ศึกษาการปรับปรุงและพัฒนาโรงเรียนบ้านวังข่อยได้ดำเนินการเตรียมการปรับปรุงพัฒนานำเอาประเด็นปรับปรุงพัฒนามาทำการวิเคราะห์ผล ซึ่งนำผลจากการตรวจสอบมาปรับปรุงและพัฒนาโดยทางโรงเรียนบ้านวังข่อยได้ประชุมคณะกรรมการฯ พร้อมทั้งให้ผู้รับผิดชอบนำไปดำเนินการรายงานผลการปรับปรุงพัฒนา และจัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อเผยแพร่ จากด้านการปรับปรุง และพัฒนาของโรงเรียน ทางโรงเรียนสามารถปรับปรุง และพัฒนา โดยดำเนินการออกมาได้ในระดับดีซึ่งเป็นเหตุมาจากคณะกรรมการหรือบุคลากรที่ทำหน้าที่ในส่วนการปรับปรุง และพัฒนา ได้นำเอาข้อผิดพลาดจากแผนที่ได้ปฏิบัติไปมาดำเนินการแก้ไขให้เกิดความสมบูรณ์

แนวคิดสวัสดิการชุมชน

ความหมาย

สวัสดิการชุมชน หมายถึง สถาบันสังคมอย่างหนึ่งในระดับจุลภาคที่จัดบริการชุมชน โดยไม่เน้นลูกค้า (Non-Consumer-Service Agency) รายบุคคล แต่เน้นให้บริการโดยรวมแก่สมาชิกทั้งชุมชน โดยอาศัยทัศนคติและมาตรฐานความต้องการของชุมชนชนบทเป็นตัวตั้ง (Dunham, 1967: 9-14)

สวัสดิการชุมชน หมายถึง ปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้คนในชุมชนอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีความเอื้ออาทรต่อกัน ดำรงไว้ซึ่งวิถีชีวิตของคนในท้องถิ่น ช่วยให้ชุมชนมีภูมิคุ้มกันต่อภาวะภัยคุกคามจากภายนอกและการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อม อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการฟื้นฟูระบบการพึ่งตนเองของชุมชนท้องถิ่นที่มุ่งเน้นกระบวนการช่วยเหลือดูแลของคนบนพื้นฐานภูมิปัญญาและทรัพยากรธรรมชาติของชุมชนท้องถิ่น (สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน, 2550ก:

1)

สวัสดิการชุมชน หมายถึง การเชื่อมโยงชุมชนกับงานสวัสดิการสังคม โดยการตอบสนองความต้องการของชุมชน จากการจัดระบบบริการชุมชน ประกันชุมชน และอนุเคราะห์ชุมชนผ่านการลงมิต่วมกันของคนในชุมชน แต่ก็ไม่ปฏิเสธภาครัฐในการให้ความช่วยเหลือ และสวัสดิการชุมชนมีลักษณะเป็นเอกลักษณ์ที่แตกต่างกันไปในแต่ละชุมชน (ชัยวัฒน์ หน่อรัตน์, 2545: 10)

สวัสดิการชุมชน หมายถึง รูปแบบการพึ่งตนเองของชุมชน เพื่อแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของชุมชนด้วยการช่วยเหลือตนเอง โดยมีองค์ประกอบในชุมชนที่พร้อมจะจัดบริการให้ชุมชนได้ ถือเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพึ่งพาตนเอง (ทัศนีย์ ลักษณะากิชนชัย, 2545: 50)

ที่มา

แนวคิดสวัสดิการของคนตะวันตกเป็นการจัดสวัสดิการโดยรัฐ ซึ่งมาจากคำว่า “เวลแฟร์” (welfare) มีความหมายทั้งทางด้านเศรษฐกิจ (Economic Welfare) และสวัสดิการสังคม (Social Welfare) การพัฒนาทางสวัสดิการในยุโรป ตั้งแต่ศตวรรษที่ 19 เกิดจากการผลิตสู่ระบบทุนนิยมที่ทำให้สังคมดั้งเดิมล่มสลาย ซึ่งทำลายการช่วยเหลือกันของสังคมดั้งเดิม ดังนั้น รัฐจึงได้เข้ามา

จัดการเพื่อให้คนในสังคมมีความมั่นคงในชีวิต เช่น ในประเทศเยอรมันได้มีการตราเป็นกฎหมายว่าด้วยสวัสดิการทางสังคม (Social Welfare Policy) โดยจัดให้มีสวัสดิการหลายด้าน ดังนี้

1. ด้านการศึกษาและฝึกอบรม (จัดการศึกษาและอำนวยความสะดวกให้)
2. ด้านการส่งเสริมการมีงานทำ (รัฐจัดหางาน สร้างงาน ส่งเสริมธุรกิจที่เพิ่มการจ้างแรงงาน)
3. ด้านการคุ้มครองแรงงาน และสุขภาพพลานามัย ความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน (คุ้มครองการกดขี่เด็ก และสตรี)
4. ด้านการประกันสังคม ประกันสุขภาพ อุบัติเหตุ ชราภาพ คลอดบุตร สงเคราะห์บุตร การเสียชีวิต พุทธภาพ และการว่างงาน

สำหรับประเทศไทยพื้นฐานแนวคิดในอดีต สวัสดิการของคนไทย คือ การเกื้อกูลช่วยเหลือดูแลกันทั้งชุมชนไม่ว่าใครจะทุกข์ จะยากอย่างไร เริ่มแต่คนในครอบครัว ในชุมชน ซึ่งอยู่กันเหมือนพี่เหมือนน้อง ไม่เคยทอดทิ้งกันไม่ว่าจะยากคิมีจน เมื่อสังคมเปลี่ยนไป คนเปลี่ยนไป ชีวิตตัวใครตัวมัน ต่างคนต่างเอาตัวรอด แย่งชิงทุกอย่างที่ขวางหน้า บริโภคนิยมไม่ลืมหูลืมตา สังคมชุมชนแตกสลาย กระแสวัฒนธรรมเมืองไหลบ่าเหมือนกระแสน้ำที่ไหลเชี่ยวเข้าสู่ชุมชน ถ้าโถมกระหน่ำทำลายภูมิปัญญา วิถีชีวิตดั้งเดิม จนด้านทานแรงขัดกระหน่ำของสายธารนี้มีได้ วิถีเปลี่ยนไป คนเปลี่ยนไป ความเท่าเทียมของคนในสังคมก็แตกต่าง ช่องว่างของคนรวยกับคนจนยิ่งนับวันห่างไกล การจัดระบบของสังคมก็แตกต่าง ผู้คนที่อยู่ในระบบรัฐ ระบบโรงงานสมัยใหม่ ที่ถูกจัดให้อยู่ในระบบ ประมาณ 9 ล้านคน ได้รับการดูแล แต่ผู้คนที่อยู่นอกระบบจะถูกทอดทิ้ง โอกาสของคนในสังคมได้รับไม่เท่าเทียมกัน คนในสังคมถูกแบ่งเป็นชนชั้น โดยไม่รู้ตัว ชนชั้นที่แข็งแกร่งกว่าก็เอาตัวรอดได้ ชนชั้นที่อ่อนแอก็ถูกทอดทิ้งปราศจากการเหลียวแล ดูเหมือนว่าคนเหล่านี้ไม่ใช่มนุษย์ที่เกิดอยู่ในโลกใบนี้ ที่ดินผืนนี้ ที่สุดลมหายใจเอาอากาศบนโลกใบนี้ด้วยกัน จากปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ความไม่เท่าเทียมกันในสังคมจึงเกิดนักคิดมากมายที่ได้ลุกขึ้นมาพูดถึงความเสมอภาคในสังคม และแนวทางการจัดสวัสดิการเพื่อการดูแลกัน จึงถูกคิดขึ้นมาว่า เมื่อคนเกิดขึ้นมาแล้วจะต้องมีคุณค่า มีชีวิต อยู่ร่วมกันในสังคมในโลกนี้อย่างมีศักดิ์ศรี รัฐจะต้องจัดให้เกิดการดูแลขึ้น ไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง โดยเบอร์นาร์ด ฮอว์ กล่าวไว้ว่า “ถ้าไม่มีความเลื่อมใสทางศีลธรรม ความมั่งคั่งก็ไม่อาจเป็นที่ชื่นชมได้ และมันก็ไม่อาจถูกสลัดทิ้งไปได้โดยไม่รู้สึกล้มลุกคลุกคลาน กรรมสิทธิ์ส่วนบุคคลได้แบ่งแยกบุคคลออกเป็นชนชั้นที่เป็นปฏิปักษ์ต่อกัน ด้วยความหิวโหยที่ไม่มีอาหารให้กินอยู่ปลายข้าวหนึ่ง และมีอาหารอันเหลือเฟือแต่ไร้ความหิวโหย ณ อีกปลายหนึ่ง” จะเห็นได้ว่าการแข่งขันทำให้เกิดการปลอมแปลงปลอมปนการปฏิบัติต่อกันอย่างไม่ซื่อสัตย์ และการบีบบังคับอย่างไร้มนุษยธรรม จุดอ่อนของมันจะแก้ไขได้ก็ต่อเมื่อรัฐเป็นผู้ผลิตเองเท่านั้น เป็นไปไม่ได้

เลยที่จะปรับเปลี่ยนการปันส่วน หรือกระจายความมั่งคั่งอันเกิดจากการผลิต ของคนงานที่เป็นแรงงาน ดังนั้นการเก็บภาษีค่าเช่า หรือขายออกไปถึงภาษีกำไร จึงเป็นวิธีการชดเชยความไม่เสมอภาคอย่างมหาศาลนั้น ถ้าจะให้ไปไกลกว่านั้น ก็ควรจะชดเชยค่าที่ดิน (และปัจจัยการผลิตอื่น ๆ) ให้กับประชาชนด้วย โดยรัฐต้องแทรกแซง และควบคุมกลไกตลาด เพื่อให้ชนชั้นล่างมีอำนาจต่อรองมากขึ้น โดยเน้นการสร้างจิตสำนึกอย่างมีขั้นตอน จะนำไปสู่ความเสมอภาค ถ้าปล่อยให้กลไกตลาดทำงานอย่างเสรี กลไกตลาดจะเป็นเครื่องมือของคนชั้นบน และทำให้ชนชั้นล่างเสียเปรียบ เมื่อรัฐแทรกแซงการตลาด รัฐเป็นเจ้าของการผลิต นำไปสู่การเป็นเจ้าของกิจการ ผลลัพธ์จะนำไปสู่การสร้างเสมอภาคในการจัดระเบียบสังคม โดยมีการจัดสวัสดิการต่อคนในสังคม การบริการด้านสังคม เช่น การศึกษา สาธารณสุข ที่อยู่อาศัย สาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน ส่วนการประกันสังคมก็จัดให้มีประกันการเจ็บป่วย การว่างงาน ทูพพลภาพ ชราภาพ และผู้ด้อยโอกาส ที่ช่วยเหลือตนเองไม่ได้

แนวคิดที่มีการจัดระบบเพื่อคนในแต่ละสังคมที่มีบริบทแตกต่างกัน แม้บริบทของสังคมไทยวิธีคิดก็ยิ่งแตกต่าง นักคิดนักพัฒนาพยายามค้นหาหนทางที่จะนำไปสู่การสร้างสวัสดิการที่ยั่งยืน โดยชุมชนเพื่อชุมชนช่วง 4-5 ปีมานี้มีความพยายามในการจัดตั้งกองทุนสวัสดิการในชุมชน และเกิดขึ้นมากมายแต่ส่วนใหญ่เป็นการจัดการกันเองในกลุ่มเล็ก ๆ ชาวบ้านทำกันเอง มีการจัดเป็นรูปกองทุน สะสมเงินแล้วใช้ผลรับของกองทุนมาจัดเป็นสวัสดิการ ซึ่งจะเห็นชัดคือ กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ของเงินทุนและจังหวัดตราด แต่ช่วงหลังมีการพูดถึงเรื่องการจัดสวัสดิการค่อนข้างสูง มีแนวคิดเชิงบูรณาการระดับตำบล โดยใช้แนวคิดการสมทบทุนของตนเองเป็นตัวตั้ง โดยการพูดคุยกันในระดับตำบล โดยแต่ละกลุ่มที่มีอยู่ในตำบลเข้าร่วมเป็นสมาชิก โดยนำเงินสวัสดิการมาสมทบ บางแห่งก็จัดตั้งกลุ่มใหม่ภายในตำบล โดยใช้วิธีใครสนใจก็เข้ามาเป็นสมาชิก ก็มีการสมทบเงินเข้ากองทุนสวัสดิการวันละบาท นั่นคือเบื้องต้นที่เกิดการจัดการของชาวบ้าน และองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นบางแห่งได้มีเงินเข้าร่วมสมทบกับกองทุนสวัสดิการส่วนทางภาครัฐโดยเฉพาะกระทรวงพัฒนาสังคมฯ ที่มีหน่วยงานพื้นที่รับผิดชอบคือ พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ จังหวัดเริ่มมีแนวคิดนำเงินมาสมทบ และยังมีทางสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) ได้ร่วมกับชุมชนคิด และสร้างต้นแบบสู่การขยายผล นอกจากนี้อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคมแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำและเสนอแผนการจัดสวัสดิการสังคมโดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนต่อคณะรัฐมนตรี ส่งผลให้เกิดแผนยุทธศาสตร์ 5 ปี สร้างสวัสดิการสังคมไทยฉบับที่ 1 (พ.ศ.2550-2554) โดยคณะกรรมการส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคมแห่งชาติได้กำหนดนโยบายการดำเนินงานและมาตรการสร้างความเข้มแข็งของหุ้นส่วนทางสังคม ได้แก่ การเสริมสร้างศักยภาพขององค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดสวัสดิการสังคมและทำแผนสวัสดิการสังคมของท้องถิ่น ส่งเสริมศักยภาพขององค์กรชุมชนในการจัดทำแผนชุมชน โดยเฉพาะในการจัดสวัสดิการชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 87 (2) ที่ว่าด้วยการที่รัฐต้องดำเนินการตามแนวนโยบายด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการตัดสินใจทางการเมือง การวางแผนพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งการจัดทำบริการสาธารณะ อีกทั้งยังได้มีการตราพระราชบัญญัติส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2550 ซึ่งระบุในมาตรา 3 ว่าองค์การสวัสดิการสังคม หมายความว่า หน่วยงานของรัฐที่ดำเนินงานด้านการจัดสวัสดิการสังคม องค์กรสาธารณประโยชน์และองค์กรสวัสดิการชุมชน

ดังนั้น แนวคิดสวัสดิการของชาวบ้านจึงเป็นระบบการช่วยเหลือเกื้อกูลในท้องถิ่น มีรูปแบบวิธีการที่หลากหลาย เป็นเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิต ตั้งแต่เกิดจนตาย ก่อให้เกิดรายได้ ลดรายจ่าย และนำไปสู่การแก้ไขปัญหาความยากจน ชาวชุมชนปรับสภาวะสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ย้อนรอยกลับคืนสู่วิถี ทบทวนวิถีที่เคยเป็นอยู่ ที่เคยอยู่ร่วมกันอย่างพี่น้อง ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน โดยมีวัฒนธรรมประเพณีเชื่อมคนในชุมชน ระหว่างคนกับคน คนกับธรรมชาติ คนกับรัฐ แม้ปัจจุบันรัฐจะเข้ามาช่วยจัดการเรื่องสวัสดิการให้กับประชาชนในรูปแบบของเงินตราและสิ่งของ แต่ก็ยังไม่ครอบคลุมและทั่วถึง ในชุมชนจึงจัดให้มีการรวมตัวของคนในชุมชนเป็นกลุ่ม เครือข่าย เพื่อการจัดสวัสดิการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ครอบคลุมทางสังคมมากกว่า เงินตรา เครือข่าย องค์กรชุมชนตระหนักว่า ต้องลุกขึ้นร่วมคิดฟื้นฟูให้มีการจัดสวัสดิการที่เกิดการคุ้มครองทางสังคม เพื่อเป็นหลักประกันความมั่นคงขั้นพื้นฐานโดยการพึ่งพาตนเองเป็นหลัก การช่วยเหลือกันเองของคนในชุมชน และสร้างคุณค่าให้กับตนเองที่จะรับการช่วยเหลืออย่างมีศักดิ์ศรี เกิดแนวคิดในการพัฒนาร่วมกัน อยู่ร่วมกันของคนกับคน คนกับธรรมชาติ อย่างเคารพซึ่งกันและกัน มีกระบวนการคิดที่สอดคล้องกับวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยใช้หลักศาสนา และการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างกว้างขวาง และจากแนวนโยบายข้างต้นทั้งในส่วนพระราชบัญญัติส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคม พ.ศ.2546 พระราชบัญญัติส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2550 และมาตรา 87 (2) ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 รวมทั้งแผนยุทธศาสตร์ 5 ปี สร้างสวัสดิการสังคมไทย ฉบับที่ 1 (พ.ศ.2550-2554) ก่อให้เกิดความตื่นตัวในการจัดตั้งองค์กรสวัสดิการสังคมที่เกิดขึ้นจากการมีส่วนร่วมของชุมชนขึ้นในท้องถิ่นต่าง ๆ โดยมีสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) หรือ พอช. เป็นหน่วยงานหลักที่ให้การสนับสนุนประชาชนในด้านการจัดสวัสดิการโดยชุมชนที่เรียกว่า “สวัสดิการชุมชน”

หลักการจัดสวัสดิการชุมชน

หลักการจัดสวัสดิการชุมชน (สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน, 2552ก: 5-6) มีดังนี้

1. ทำจากสิ่งที่เป็นจริง ถ้าตั้งใจไม่สำเร็จ กล่าวคือ สวัสดิการชุมชนต้องสอดคล้องกับวิถีของแต่ละพื้นที่ ตั้งใจทำโดยลอกเลียนแบบกันไม่ได้ เช่น เห็นชุมชนอื่นให้สวัสดิการผู้สูงอายุเดือนละ 300 บาท ก็ให้บ้าง อาจจะไปไม่รอดเพราะเงินไม่พอ ซึ่งต้องดูว่าคนที่นี่คิดอย่างไร กลุ่มเรามีเงินเท่าไร เริ่มจากจุดนั้น ควรรู้ก่อนว่าตอนนี้บ้านเราเป็นอย่างไร มีรากเหง้า มีกลไกอย่างไร แล้วจึงกำหนดอนาคตต่อไปว่าบ้านเราจะเป็นอย่างไรร่วมกันด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่นของเราเอง เพื่อประโยชน์แก่ผู้ด้วยโอกาส
2. เริ่มจากเล็กไปใหญ่ ทำแบบค่อยเป็นค่อยไป เหมือนต้นไม้ที่แตกทีละ 2 ใบ และเติบโตเป็นพุ่มใหญ่ต่อไป หากคิดจัดสวัสดิการแบบรวดเร็วเกินไป โดยที่คนไม่พร้อม ไม่มีส่วนร่วม ไม่รู้สึกเป็นเจ้าของก็จะเหมือนการใส่ปุ๋ยมากเกินไป ต้นไม้อาจจะตายได้ เพราะเกินกำลัง ไม่เกิดสวัสดิการที่เป็นของคนในชุมชน
3. เงินเป็นเพียงเครื่องมือไม่ใช่เป้าหมาย ใช้เงินสร้างเงื่อนไข ทำให้คนอยากทำงาน อยากทำดี เช่น ใครทำงานเพิ่มจะจ่ายเงินสมทบให้ ใครบริหารเงินให้งอกเงยขึ้นมาก็จ่ายสมทบให้ สิ่งสำคัญคือ การให้ความคิด ทำให้คนคิดพึ่งตนเอง ทำความดี ทำงานสร้างเม็ดเงิน หากมีเงินสนับสนุน ควรให้ตามความจำเป็นและพอดี ไม่ใช่เงินเป็นเป้าหมายหรือหาเงินมาแจกจ่าย
4. ระบบสวัสดิการที่ดีต้องช่วยเหลือแบบไม่ก่อให้เกิดการแบ่งแยกในชุมชน ควรให้ทุกคนได้ แต่มุ่งเน้นคนยากจนและด้อยโอกาส ทุกคนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมโดยการตกลงกติกาและใช้ร่วมกัน
5. เป็นองค์รวมที่ทุกอย่างเชื่อมโยงเข้าหากัน กิจกรรมทุกอย่างสามารถก่อให้เกิดสวัสดิการได้ทุกเรื่อง ตั้งแต่เกิดจนตาย กับคนทุกเพศทุกวัย การสร้างสวัสดิการจะเริ่มจากเรื่องใดก็ได้ โดยจัดสรรผลกำไรส่วนหนึ่งมาทำสวัสดิการ เช่น เชื่อมโยงกิจกรรม โดยเริ่มจากกองทุนเลี้ยงโค กองทุนเดินเท้า กองทุนโต๊ะเก้าอี้ หีบศพ ชุมน้ำสังข์ ซื้อสินค้าราคาถูก ค่ารักษาพยาบาลทำขวัญเด็กแรกเกิด ผู้ติดเชื้อ ผู้สูงอายุ เบี้ยประชุมผู้นำ ฯลฯ เชื่อมโยงคน 3 วัยคือ ผู้สูงอายุ พ่อบ้าน แม่บ้าน เยาวชน ให้เป็นเครือข่ายเดียวกัน เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นกลุ่มเดียวกัน เพราะทั้งหมดมาจากคน ๆ เดียวกันเพียงแต่ต่างเวลา โดยสร้างกิจกรรมร่วมกัน สร้างเงื่อนไขการช่วยเหลือเกื้อกูล เอื้ออาทรต่อกัน เชื่อมโยงกลุ่มคนในชุมชนเข้าด้วยกัน เช่น ในหมู่บ้านมีคน 4 จำพวก คือ กำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น ประชาคม และคนหัวหมอ กิจกรรมจะสร้างให้เชื่อมโยงไว้

ทั้งหมดทำให้มาทำงานร่วมกัน พึ่งพาอาศัยกัน ได้ร่วมมือร่วมใจกัน เชื่อมโยงคนกับธรรมชาติ คนสามารถเรียนรู้อยู่ร่วมกับธรรมชาติได้ เช่น การอนุรักษ์ป่า การใช้ปุ๋ยชีวภาพ เป็นต้น

6. ต้องเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ โดยคนในชุมชนที่เกี่ยวข้องกับการจัดสวัสดิการต้องเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับเสมอ (ไม่ใช่ฝ่ายหนึ่งหามาให้ อีกฝ่ายหนึ่งรอรับ) จึงเป็นความสัมพันธ์ที่เท่าเทียมกัน และมีศักดิ์ศรี เช่น จัดเงื่อนไขที่ทุกคนมีส่วนร่วมจ่ายสมทบ กันเงินบางส่วนเติมเข้ากองทุน นำดอกผลกองทุนบางส่วนขยายกิจกรรมต่อ ทำให้ทุกคนในกลุ่ม/ชุมชนสามารถเข้ากองทุนและได้รับสวัสดิการในเวลาเดียวกันได้

7. ต้องทำด้วยความรักและอดทน โดยจะต้องมีความศรัทธา เชื่อมั่นว่าชาวบ้านสามารถสร้างสวัสดิการของตนเองได้ รักที่จะทำงานเพื่อชุมชน เพื่อส่วนรวม อดทนต่อความคิดความเห็นที่ไม่ตรงกัน ยอมรับการคิดค้น คำหยาบ โดยถือว่าเป็นครู เป็นบทเรียนที่จะก่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาทำให้เขาฉลาดขึ้น ทำงานได้ดีขึ้น

นอกจากนี้สถาบันพัฒนาองค์กรเอกชน (2547 อ้างใน อัญมณี บุณณกานนท์, 2548: 30-31) ได้กำหนดแนวทางของกระบวนการชุมชนควรดำเนินการภายใต้หลักการไว้ดังนี้

1) มุ่งเน้นให้เกิด “ชุมชนสวัสดิการ” คือ หนึ่งชุมชน (หมู่บ้าน, ตำบล) เป็นฐานในการจัดสวัสดิการทุกเรื่องตั้งแต่เกิด แก่ เจ็บ ตาย จัดสวัสดิการสำหรับทุกกลุ่ม เป้าหมายในชุมชนใช้ประเด็นงานพัฒนาทุกเรื่อง หลักธรรม คำสอน ผู้นำศาสนา ทุนทางสังคม ทุนทางปัญญา และทุนธรรมชาติในชุมชนเป็นเครื่องมือการจัดสวัสดิการ

2) ใช้ทุนภายในชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง “องค์กรการเงินชุมชน” เป็นตัวเชื่อมโยงการจัดสวัสดิการ ทำให้เกิดกองทุนสวัสดิการอย่างหลากหลาย บูรณาการกองทุนต่าง ๆ ภายในชุมชนมาจัดสวัสดิการร่วมกัน รวมทั้งขยายผล “ออมวันละบาท” เพื่อสวัสดิการ

3) การจัดทำข้อมูลองค์ความรู้สวัสดิการชุมชน ค้นหาและสร้างต้นแบบ “ชุมชนสวัสดิการ” การศึกษาวิจัยควบคู่กับการค้นนวัตกรรมสวัสดิการชุมชน ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ขยายการเรียนรู้ การจัดสวัสดิการโดยชุมชนสู่ขบวนการชุมชนและสู่สาธารณะ

4) การจัดทำแผนสวัสดิการชุมชนทุกระดับ ใช้กระบวนการจัดทำ “แผนชุมชน” เป็นเครื่องมือในการจัดทำแผนสวัสดิการชุมชน สร้างกระบวนการเรียนรู้ การจัดสวัสดิการชุมชนระหว่างชุมชนด้วยกันเอง และเรียนรู้ร่วมกับหน่วยงานภาคี เพื่อนำไปสู่การทำงานร่วมกัน

5) ติดตามศึกษากฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดสวัสดิการสังคมให้มีที่ปรึกษากฎหมายมาช่วยสร้างความเข้าใจกฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการเสนอกฎหมาย ปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดสวัสดิการให้เอื้อต่อการจัดสวัสดิการโดยชุมชน

สรุปได้ว่า หลักการจัดสวัสดิการชุมชนต้องคำนึงถึงความต้องการและการมีส่วนร่วมของประชาชนในระดับชุมชน โดยการวางแผน การดำเนินการ การประเมินผลและการร่วมรับผลประโยชน์ด้วยความสมัครใจ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรและภูมิปัญญาของชุมชนอย่างคุ้มค่า และคำนึงถึงความเข้มแข็งของชุมชนเป็นหลัก สำหรับการจัดสวัสดิการของภาครัฐจะต้องคำนึงถึงเอกลักษณ์ของชุมชนและดำเนินกิจกรรมให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของชุมชนนั้น ๆ ด้วยเพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน

รูปแบบการจัดสวัสดิการชุมชน

รูปแบบการจัดสวัสดิการชุมชน แบ่งออกเป็น 8 รูปแบบ (สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน, 2552ก: 7-10) ดังนี้

1. การจัดสวัสดิการจากฐานองค์กรการเงินชุมชน

กลุ่มออมทรัพย์หรือองค์กรการเงินชุมชนเป็นพื้นฐานสำคัญในการจัดสวัสดิการชุมชน การที่ชุมชนมีกองทุนหรือเงินออมของตนเอง ทำให้ชุมชนสามารถเริ่มคิดรูปแบบการจัดสวัสดิการของตนเองได้อย่างหลากหลาย และสอดคล้องกับปัญหาความต้องการของชุมชนนั้น องค์กรการเงินชุมชนบางประเภทตั้งมาโดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างสวัสดิการโดยเฉพาะ เช่น กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ สหกรณ์เครดิตยูเนียน ฯลฯ อาจกล่าวได้ว่า “เงินเป็นเครื่องมือ เป้าหมายคือสวัสดิการชุมชน” ส่วนองค์กรการเงินประเภทอื่น ๆ ได้หันมาให้ความสำคัญของสวัสดิการชุมชนมากขึ้น ในระยะต่อมา ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ธนาคารหมู่บ้าน กลุ่มออมทรัพย์ชุมชนเมือง

2. การจัดสวัสดิการชุมชนโดยฐานการผลิต วิสาหกิจชุมชน

การจัดสวัสดิการโดยฐานวิสาหกิจชุมชนเป็นสวัสดิการที่ได้จากการทำให้เกิดการลดรายจ่ายภายในครอบครัว ทำเองใช้เอง การเพิ่มมูลค่าของผลผลิตโดยใช้ทุน/แรงงานในชุมชน ทำให้สามารถอยู่ร่วมกันเป็นครอบครัวชุมชน โดยไม่ต้องแยกย้ายไปทำงานที่อื่น การใช้วัสดุทรัพยากรในท้องถิ่นทำให้เกิดการดูแลรักษาอนุรักษ์ทรัพยากร ซึ่งถือเป็นฐานทุนที่สำคัญของชุมชน รวมทั้งการผลิตที่เน้นการดูแลสุขภาพสภาพแวดล้อมทำให้เกิดผลดีต่อสภาพครอบครัวและชุมชน นอกจากนี้ยังพบว่า นอกจากธุรกิจชุมชนจะแสวงหากำไรแล้วยังมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาคนและชุมชนควบคู่กันไป ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการพึ่งตนเองและอยู่ร่วมกันของชุมชน และในปัจจุบันธุรกิจชุมชนที่รวมตัวเพื่อจัดสวัสดิการชุมชนมีมากขึ้น หลายกลุ่มมีความสามารถที่จะจัดสวัสดิการในชุมชนได้

เอง เช่น ให้เงินสนับสนุนชุมชน ให้เงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ เงินช่วยเหลือฉุกเฉิน ให้กู้ยืมโดยไม่คิดดอกเบี้ย ค่าฌาปนกิจศพ ค่าเล่าเรียนบุตร ค่ารักษาพยาบาล และอื่น ๆ

3. การจัดสวัสดิการโดยฐานทรัพยากรธรรมชาติ/สิ่งแวดล้อม

การจัดสวัสดิการโดยฐานทรัพยากรธรรมชาติมีความสำคัญต่อคนในสังคมโดยเฉพาะคนจนที่อยู่ชุมชนชนบท ซึ่งต้องพึ่งพาทรัพยากร ดิน น้ำ ป่า ชายฝั่งทะเล เพื่อความอยู่รอดในการดำรงชีวิต ฐานทรัพยากรเป็นทั้งที่อยู่อาศัย เป็นอาหาร ยาสมุนไพรรักษาโรค ฐานการผลิต การทำเกษตร ทรัพยากรมีความเป็น “ทุนของชีวิต” ในแง่การสร้างหลักประกันให้เกิดความมั่นคงของชีวิตมนุษย์ ถูกหลอมรวมเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตทางวัฒนธรรมของชุมชนทั้งในแง่ของระบบ คุณค่า ภูมิปัญญา อำนาจในการจัดการโดยองค์กรชุมชน การนำพิธีกรรมความเชื่อเกี่ยวกับสิ่งศักดิ์สิทธิ์มาใช้ในการดูแลรักษาทรัพยากร การสร้างระเบียบกติกาในการดูแลรักษาและใช้สอยที่ทำให้ทุกชีวิตในชุมชนท้องถิ่นสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีหลักประกันที่มั่นคง

4. การจัดสวัสดิการจากฐานความเชื่อ/อุดมการณ์/ศาสนา

ความเชื่อในอดีตของกลุ่มคนในท้องถิ่นต่าง ๆ คำสอน และสถาบันทางศาสนามีบทบาทสำคัญในการจัดสวัสดิการสังคม แต่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงสู่การจัดสวัสดิการสังคมสมัยใหม่ รัฐทำให้ความสำคัญของศาสนาที่มีบทบาทในส่วนนี้ลดน้อยลง แต่อย่างไรก็ตามรากฐานความเชื่อ คำสอน และสถาบันทางศาสนาทุกศาสนายังคงมีบทบาทเป็นฐานในการจัดสวัสดิการของกลุ่มคนหลายกลุ่ม/ชุมชน ชุมชนหลายแห่งได้ฟื้นฟูความคิด ความเชื่อในอดีตมาปรับใช้และประยุกต์แนวคำสอน/แนวปฏิบัติตามหลักศาสนามาใช้เป็นรากฐานการจัดสวัสดิการ รวมทั้งสถาบันทางศาสนาต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นพระสงฆ์ในศาสนาพุทธ บาทหลวงในศาสนาคริสต์ โต๊ะอิหม่ามในศาสนาอิสลาม ล้วนแต่เป็นผู้มีเมตตาธรรม ใช้หลักศาสนาช่วยเหลือเกื้อกูลชุมชน ทำให้เกิดความมั่นคงทั้งด้านร่างกายและจิตใจ

5. การจัดสวัสดิการโดยฐานชุมชนเมือง

แม้ว่าผู้ที่อาศัยอยู่ในชุมชนเมืองส่วนใหญ่ซึ่งมีอาชีพในระบบที่จะสามารถได้รับสวัสดิการจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งจากรัฐและเอกชน เช่น ระบบประกันสังคม กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การประกันกับภาคเอกชน สวัสดิการจากบริษัทหรือหน่วยงาน ฯลฯ และไม่มีความเป็น “ชุมชน” พอที่จะจัดสวัสดิการสำหรับชุมชนได้ แต่มีชุมชนเมืองอีกส่วนหนึ่งที่เป็นชุมชนผู้มีรายได้น้อยหรือชุมชนแออัดที่มีความสัมพันธ์ของคนในชุมชนค่อนข้างจะใกล้ชิดและจำเป็นต้องพึ่งพากันมากกว่าคนในเมืองที่อาศัยอยู่แบบอื่น และลักษณะอาชีพของคนกลุ่มนี้ส่วนใหญ่เป็นแรงงานนอกระบบซึ่งไม่อยู่ในข่ายที่จะได้รับสวัสดิการเหมือนดังที่ได้กล่าวมาแล้ว สวัสดิการที่สำคัญของชาวชุมชนแออัด คือ เรื่อง “บ้าน” ซึ่งเป็นทั้งที่ทำกินและที่อยู่อาศัย การที่คนในชุมชน

แออัดมีความไม่มั่นคงในที่อยู่อาศัยถือเป็นการขาดสวัสดิการที่เป็นหนึ่งในปัจจัยสี่ ปัจจุบันชุมชนแออัดจำนวนมากได้มีการรวมกลุ่มกันเพื่อแก้ปัญหาที่อยู่อาศัย ทำให้คนในชุมชนแออัดสามารถอยู่ต่อที่เดิมได้อย่างมั่นคง หรือหากจำเป็นต้องย้ายออกไปต้องไม่ไกลแหล่งที่ทำมาหากิน ทำให้คนในชุมชนแออัดสามารถอยู่ร่วมกันกับเมือง ได้อย่างมีศักดิ์ศรี มีคุณค่าเป็นที่ยอมรับ เทาเทียมกับคนกลุ่มอื่น ๆ ในเมือง เช่น โครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยตามโครงการบ้านมั่นคง

6. การจัดสวัสดิการผู้สูงอายุโดยผู้สูงอายุ

การจัดสวัสดิการผู้สูงอายุโดยภาครัฐในปัจจุบันมีบริการหลัก ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ การสงเคราะห์ครอบครัวคนชรา การส่งเข้ารับบริการในสถานสงเคราะห์ การให้เบี้ยยังชีพ การรักษาพยาบาล ซึ่งการจัดบริการดังกล่าวต้องใช้งบประมาณช่วยเหลือผู้สูงอายุปีละ 1,148.7 ล้านบาท และเพิ่มงบประมาณสำหรับเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุในปี พ.ศ. 2543 เป็นเงิน 1,440 ล้านบาท ซึ่งสามารถช่วยเหลือผู้สูงอายุที่ยากจนอยู่ในภาวะยากลำบากได้เพียง 400,000 คน ทั้ง ๆ ที่มีผู้สูงอายุที่อยู่ในเกณฑ์ประมาณ 1 ล้านคน และจากการคาดการณ์ว่าอีก 20 ปี จะมีผู้สูงอายุถึง 11.9 ล้านคน รัฐต้องใช้งบประมาณในการจัดสวัสดิการให้แก่คนชราถึง 3,881.9 ล้านบาท ตั้งแต่ช่วงปี พ.ศ. 2541 กองทุนเพื่อสังคมได้สนับสนุนการจัดสวัสดิการผู้ยากลำบากโดยฐานชุมชน ซึ่งผู้สูงอายุก็เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มเป้าหมายนี้ การที่ชุมชนเป็นผู้วางหลักเกณฑ์คัดเลือกผู้สูงอายุที่อยู่ในข่ายที่จะได้รับความช่วยเหลือ คัดกิจกรรมทั้งด้านการสงเคราะห์และการพัฒนาผู้สูงอายุได้อย่างหลากหลายขึ้น โดยสามารถช่วยเหลือและสนับสนุนการพัฒนาผู้สูงอายุได้ถึง 250,000 ราย โดยใช้งบประมาณ 700 ล้านบาท จากรูปธรรมดังกล่าวทำให้ชุมชนและผู้สูงอายุที่มีประสบการณ์ในการจัดสวัสดิการผู้สูงอายุระดับชุมชน/เครือข่าย ได้พัฒนาไปสู่การจัดสวัสดิการผู้สูงอายุทั้งระบบได้กว้างขวางขึ้น ซึ่งมีรูปแบบการดำเนินการกองทุนสวัสดิการผู้สูงอายุ ได้แก่ จัดตั้งเป็นกองทุนหมุนเวียน แปลงสินทรัพย์เป็นทุนลงทุนทำธุรกิจชุมชน และจัดตั้งกองทุนสวัสดิการผู้สูงอายุ

7. การจัดสวัสดิการผู้นำชุมชน

การจัดสวัสดิการผู้นำชุมชนเป็นการสร้างระบบการจัดสวัสดิการผู้นำ ขบวนการองค์กรชุมชน โดยสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) สนับสนุนงบประมาณตั้งต้น 2 ล้านบาท เพื่อสร้างระบบหรือกลไกที่ให้ความคุ้มครอง ดูแลช่วยเหลือ เมื่อผู้นำอยู่ในภาวะวิกฤติ หรือเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ อีกทั้งยังเป็นการเสริมพลัง บำรุงขวัญและกำลังใจแก่ผู้นำ เงินกองทุนได้มาจากการที่ผู้นำร่วมสมทบเพียงวันละ 1 บาทต่อคน หรือปีละไม่น้อยกว่า 360 บาทต่อคน ผู้ร่วมสมทบดังกล่าวถือเป็นสมาชิกของกองทุน และจะได้รับสิทธิประโยชน์ทั้งหมดตามกฎหมายเกณฑ์ และเงินสมทบทั้งหมดของสมาชิกในแต่ละจังหวัดรวมกันเป็น เงินกองทุนของแต่ละจังหวัด ซึ่งมีการวางระบบเชื่อมโยงกลไกการทำงานเป็นระดับภาค และระดับประเทศหรือระดับกลาง เพื่อให้กลไกกลางมี

บทบาทในการสนับสนุนผลักดันให้เกิดประสิทธิภาพ คุณภาพ และความโปร่งใสในการดำเนินการให้มากที่สุด

8. การจัดสวัสดิการผู้ยากลำบากโดยเครือข่ายองค์กรชุมชน

การจัดสวัสดิการผู้ยากลำบากมีการจัดในลักษณะกองทุนสงเคราะห์ เช่น เครือข่ายผู้ติดเชื้อเอดส์ เครือข่ายสตรี เครือข่ายคนพิการ และจัดในลักษณะกองทุนสงเคราะห์ ร่วมกับกองทุนหมุนเวียน ส่วนใหญ่เป็นการสนับสนุนโดยการให้กู้ยืมเพื่อเป็นทุนประกอบอาชีพ ซึ่งคืนเงินต้นไว้ที่กองทุนเดิมส่วนดอกเบี้ยเพิ่มในกองทุนสงเคราะห์ เพื่อช่วยเหลือผู้ยากลำบากรายอื่นต่อไป นอกจากนี้ ผู้ด้อยโอกาสในชุมชนจะถูกชักชวนให้สมัครเป็นสมาชิกกลุ่มออมทรัพย์เพื่อผู้ด้อยโอกาสจะได้สถานภาพเท่าเทียมกับคนอื่น มีเงินปันผลสิ้นปี สามารถใช้กองทุนสวัสดิการเหมือนสมาชิกรายอื่น ๆ ซึ่งมีการสมทบทุนกองทุนสวัสดิการชุมชน (Matching Fund) เป็นการสมทบอัตรา 1:1 ตามวงเงินกองทุนสวัสดิการกลุ่มออมทรัพย์ที่มีอยู่เดิม โดยมีเงื่อนไขให้ใช้เฉพาะดอกเบี้ยที่เกิดขึ้นและเครือข่ายต้องรับผิดชอบสวัสดิการของผู้ด้อยโอกาสที่ไม่ได้เป็นสมาชิกกลุ่มออมทรัพย์ กองทุนสวัสดิการชุมชนเป็นกองทุนที่เกิดจากการรวมตัวของประชาชนในพื้นที่หนึ่ง ๆ ด้วยความสมัครใจที่ประสงค์จะดูแลซึ่งกันและกันบนพื้นฐานของความเอื้ออาทรต่อกัน เป็นกองทุนที่ “ทุกคนร่วมกันเป็นเจ้าของ” เน้นการบริหารจัดการที่ดี ตามหลักธรรมาภิบาล ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกแต่ยึดหยุ่น คล่องตัวเปิดเผย โปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อนำไปสู่ความมั่นคงยั่งยืนและดูแลชาวบ้านด้วยกันได้ทุกเพศ ทุกวัย ทุกประเภทตั้งแต่เกิดจนตาย

ประเภทของสวัสดิการชุมชน

ระบบสวัสดิการชุมชนที่เกี่ยวข้องกับระบบเศรษฐกิจชุมชนแบ่งตามพื้นฐานของศักยภาพการพึ่งกันเองของชุมชน สามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท (ชัยวัฒน์ หน่อรัตน์, 2546: 137-206) ดังนี้

1. การบริการชุมชน

สวัสดิการชุมชนด้านการบริการชุมชนเป็นสภาวะและกิจกรรมระหว่างสมาชิกของชุมชนชนบทพื้นฐานหรือชุมชนครอบครัว ชุมชนกลุ่มย่อย ชุมชนหมู่บ้าน และชุมชนเครือข่ายที่รวมตัวจัดและรับกิจกรรมร่วมกัน ขณะที่ต่างมีความเข้มแข็งและมั่นคงเหมือนกัน เพื่อสนับสนุนกันและกันให้ยกระดับมาตรฐานความเป็นอยู่และการดำเนินชีวิตให้ดีขึ้น ซึ่งอาจแบ่ง

ประเภทตามผลที่จะได้รับแก่สมาชิกชุมชนแต่ละระดับในวิถีการดำเนินชีวิตประจำวัน คือ การอยู่ การกิน การใช้ และสุขภาพ เพราะการบริการชุมชนจะคำนึงถึงผู้รับและผลรับเป็นหลัก

2. การประกันชุมชน

การประกันชุมชนเป็นสวัสดิการชุมชนที่ชุมชนหมู่บ้านที่รับหรือใช้กระบวนการแจกจ่ายและบริโภคของเศรษฐกิจชุมชนชนบท เพื่อใช้พลังของการอยู่ร่วมกันในลักษณะที่ชุมชนกลุ่มที่เข้มแข็งตามช่วงวงจรชีวิตในยามปกติไปทำหน้าที่สร้างหลักประกันเชิงรุก ซึ่งสมาชิกบางครอบครัว ชุมชนหมู่บ้าน และสิ่งแวดล้อมของชุมชนบางช่วงเวลาที่อ่อนแอตามเหตุการณ์จริงในวงจรชีวิตของชุมชนแต่ละระดับ ทั้งนี้สามารถแบ่งสวัสดิการด้านการประกันชุมชนออกเป็น 3 ประเภท คือ การประกันครอบครัว การประกันชุมชนหมู่บ้าน และการประกันสิ่งแวดล้อมชุมชน ดังนี้

2.1 การประกันครอบครัว เป็นสวัสดิการชุมชนที่ครอบครัวทั้งหมดในชุมชนที่เข้มแข็งจัดให้แก่บางครอบครัวที่อ่อนแอชั่วคราวตามเหตุการณ์จริงที่เกิดขึ้นของแต่ละครอบครัว คือ การตาย การมีครอบครัวใหม่ การเกิดและการเลี้ยงดูบุตร การเจ็บไข้และอุบัติเหตุ ความพิการและชราภาพ เป็นต้น โดยไม่มีการจัดทำไว้ล่วงหน้าและย้อนหลัง แต่จะเป็นการจัดขึ้นทันทีที่มีเหตุการณ์ ซึ่งจะเป็นลักษณะสวัสดิการแบบเสมอภาค แต่ไม่เท่าเทียมที่ทุกครอบครัวจะได้รับผลเหมือนกัน แต่ไม่เท่ากันในเวลาต่างกันและจำนวนคนในแต่ละครอบครัวที่ไม่เท่ากันด้วย

2.2 การประกันชุมชนหมู่บ้าน เพื่อเป็นการประกันการมีส่วนร่วมในชุมชนของครอบครัวที่เป็นสมาชิกในชุมชนนั้น โดยเกิดจากฝ่ายรับเป็นชุมชนที่ให้อิสระแก่ทุกครอบครัวในการเข้าร่วมเป็นสมาชิกอย่างเสมอภาค และฝ่ายต้องการเข้าร่วมด้วยความสมัครใจ โดยอาศัยพันธะผูกพันทางจิตใจที่อยู่ในรูปประเพณี วัฒนธรรม และศาสนา นอกจากนี้ยังเป็นการประกันเพื่อบริหารชุมชนควบคู่ไปกับความเป็นชุมชนโดยผู้นำชุมชน ซึ่งจะแตกต่างกันตามยุคการพึ่งกันเองตามสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป และเพื่อแสดงถึงสิทธิความเป็นชุมชนตามชาติพันธุ์ ถิ่นเกิด ที่ตั้ง วิถีชีวิต ทรัพยากรธรรมชาติ และการอยู่ร่วมกันเชิงเศรษฐกิจชุมชน

2.3 การประกันสิ่งแวดล้อมชุมชน เพื่อประกันทรัพยากรธรรมชาติ เช่น ป่าไม้ สัตว์ ดิน น้ำ และอากาศ ที่เกิดจากผลผลิตของกระบวนการทางสวัสดิการชุมชนบนจิตวิญญาณของการยอมรับกฎเกณฑ์ธรรมชาติที่อยู่รอบตัวมนุษย์ และเพื่อประกันสาธารณสุขสมบัติของชุมชนทุกระดับที่อยู่ในจิตวิญญาณและความเชื่อที่ได้จากหลักคำสอนของพุทธศาสนา รวมทั้งเพื่อประกันศาสนา วัฒนธรรม และประเพณีตามหลักคำสอนของพุทธศาสนาให้ยั่งยืน

3. การอนุเคราะห์ชุมชน

สวัสดิการชุมชนด้านการอนุเคราะห์ชุมชนเป็นสวัสดิการแบบให้เปล่าทั้งด้าน วัสดุ จิตใจ และคุณธรรมที่นอกเหนือจากการยึดถือวัตถุ ซึ่งระบบชุมชนแต่ละระดับที่รับหรือใช้ ผลผลิตจากกระบวนการแจกจ่ายและบริโภคของเศรษฐกิจชุมชนมาบริหารสวัสดิการชุมชนเพื่อ ชุมชนกลุ่มย่อยที่อ่อนแอกว่า และเพื่ออยู่ร่วมกันในชุมชนระดับชุมชนสิ่งมีชีวิตที่เกี่ยวข้องกัน อย่างเสมอภาค ซึ่งเป็นวัฒนธรรมการจัดการที่เกิดจากพื้นฐานภูมิปัญญาของชุมชนที่สามารถ จัดการสภาพแวดล้อมรอบชุมชนให้เกิดความสมดุลในระบบสวัสดิการชุมชน ทั้งนี้ กระบวนการเศรษฐกิจชุมชนจะให้ผลผลิตแก่สวัสดิการชุมชนด้านการอนุเคราะห์ชุมชนทั้ง เชิงรับและรุก ได้แก่ การถวายทานแด่พระภิกษุสงฆ์ การรดน้ำดำหัวผู้อาวุโส การแบ่งปันและ แลกเปลี่ยนวัตถุดิบของและประสบการณ์ ความรู้และปัญญาระหว่างกลุ่มที่มีความใกล้ชิดกัน และ การกรวดน้ำที่อยู่ในรูปแบบของการทำบุญหรืออุทิศส่วนกุศลไปให้ผู้ล่วงลับไปแล้ว

แนวคิดกองทุนสวัสดิการชุมชน

ความหมาย

กองทุนสวัสดิการชุมชน หมายถึง กองทุนที่เกิดจากการรวมตัวกันของประชาชนในพื้นที่หนึ่ง ๆ เช่น ระดับหมู่บ้าน ระดับตำบล ด้วยความสมัครใจที่ประสงค์จะดูแลซึ่งกันและกัน ตั้งแต่เกิดจนตายบนพื้นฐานของความเอื้ออาทรต่อกัน (สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน, 2550ข: 1-2)

กองทุนสวัสดิการชุมชน หมายถึง กองทุนที่ชาวบ้านรวมตัวกันออมทรัพย์ เพื่อให้กู้ยืมไปประกอบอาชีพ และนำผลประโยชน์ที่ได้ส่วนหนึ่งไปจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิก โดยชาวบ้านเป็นผู้จัดการเอง (ประเวศ วะสี, 2541: 17)

ที่มา

การเริ่มต้นของสวัสดิการชุมชน คือการรวมทุนของชุมชนที่เห็นเด่นชัดที่สุดคือ กระบวนการรวมตัวขององค์กรที่เรียกว่า “สัจจะสะสมทรัพย์ แบบพัฒนาครบวงจรชีวิต” ที่เกิดจากการจุดประกายโดยครูชบ ยอดแก้ว ซึ่งได้ริเริ่มดำเนินการรวมเงินของครูและนักเรียนในโรงเรียนที่ครูชบทำงานอยู่ก่อนเป็นเบื้องต้น โดยผลของการออมได้เงินก้อนโตมาทำให้ครูผู้น้อยปลดหนี้ได้ ส่วนนักเรียนก็ได้รับเงินปันผลและมีเงินออม เมื่อจบการศึกษาก็ได้รับเงินออมคืนไป จากการออมร่วมกันก็เกิดการจัดสวัสดิการ ให้แก่ครู เช่น เบี้ยเลี้ยงในการประชุม เหลือเงินไว้พัฒนาโรงเรียน และมีเงินจัดสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลให้กับนักเรียนด้วย จากการจุดประกายเบื้องต้น ทำให้คนในชุมชนต้องการจะเข้าร่วมใช้บริการกับกลุ่มสัจจะในโรงเรียนของครูชบ จึงจัดให้มีการออมกันเองขึ้นในชุมชน และครูชบเองก็เป็นสมาชิกของกลุ่ม และคอยเป็นที่ปรึกษาให้กลุ่มเงินเองได้จึงออกจากกลุ่ม และให้ชุมชนได้คิดได้ทำเอง จากแนวคิด และมีการทดลองค้นคว้า เกิดการถอดเป็นแนวความคิดว่าเมื่อทำไปแล้วชาวบ้านจะได้อะไร และเกิดอะไรขึ้น

กองทุนสวัสดิการชุมชน เกิดจากการรวมตัวของประชาชนในแต่ละพื้นที่ด้วยความสมัครใจ เช่น ระดับตำบล ภูมินิเวศน์ วิถีวัฒนธรรม ร่วมกันสร้างระบบ การบริหารจัดการ และรับผลประโยชน์ร่วมกัน ฉะนั้นกองทุนที่เกิดขึ้น ทุกคนจึงเป็นเจ้าของร่วมกันจากการระดมความคิด สวัสดิการกับสิ่งที่ชุมชนเข้าใจ กล่าวคือ เป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน คือเรื่องเงิน แขนงนำ กลุ่ม-เครือข่าย ทรัพยากร การผลิต การรวมกลุ่ม การช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส ปัจจัย 4 การทำความเข้าใจ ปัจจัยการดำรงชีวิต การผลิต เงิน ผลผลิต จำหน่าย การจัดการ ชาวบ้าน ทำกันเอง การรวมทุน กลุ่ม

ลัทธิจะ กลุ่มฌาปนกิจ กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มผู้สูงอายุ ซึ่งเมื่อมีการจัดสวัสดิการจะนำไปสู่ความอยู่ดีมีสุขร่วมกัน เกิดการพัฒนาชุมชน และเกิดความมั่นคงในชีวิต

เมื่อกองทุนที่เกิดขึ้นเป็นของสมาชิกที่มีการรวมตัวกันในชุมชน ฉะนั้นกองทุนที่เกิดขึ้นจึงมาจากการสมทบของสมาชิก ในรูปแบบที่กองทุนแต่ละแห่งกำหนดกันขึ้นมาเอง เช่น การออมวันละบาท การนำรายได้หรือผลกำไรจากการออมทรัพย์ รายได้จากวิสาหกิจชุมชน หรือรายได้จากกองทุนต่าง ๆ ที่มีอยู่ในชุมชนมาสมทบ เพื่อตั้งเป็นกองทุนสวัสดิการ นอกจากกองทุนที่เกิดจากการสมทบกันเองของสมาชิกในชุมชนแล้ว กองทุนอาจจะเกิดจากการสมทบจากแหล่งอื่นก็ได้ เช่น การสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรต่างประเทศ ตลอดจนเงินดอกผลหรือรายได้จากการดำเนินงานของกองทุน

วัตถุประสงค์

1. เน้นให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจของชุมชน พึ่งพาตนเอง ด้วยการยืมเงินกองทุนของกลุ่ม ในอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำ
2. เพื่อการพัฒนาบุคคลให้เกิดคุณธรรมในการดำรงชีวิต เช่น การพึ่งตนเอง เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีวินัยมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จ ขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์ประหยัด อดทน รู้จักคิด ตัดสินใจด้วยเหตุและผล ทำงานร่วมกันกับผู้อื่นได้ โดยรู้จักเป็นผู้ให้ ผู้รับ ผู้นำ และผู้ตามที่ดี

แนวทางการดำเนินงาน

การมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชนเพื่อนำไปสู่ความมั่นคง ยั่งยืน และดูแลประชาชนได้ทุกเพศทุกวัย ทุกประเภทตั้งแต่เกิดจนตาย มีแนวทางในการดำเนินงาน 8 ขั้นตอน (สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 9, ม.ป.ป.: ระบบออนไลน์) ดังนี้

1. จุดประกายความคิด โดยทำความเข้าใจกับกลุ่มเป้าหมาย เริ่มจากมีผู้นำที่สนใจ อาจเป็นกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำชุมชน ฯลฯ ที่มองเห็นศักยภาพที่มีอยู่ในชุมชนและต้องการช่วยเหลือดูแลซึ่งกันและกัน ชักชวนผู้นำคนอื่น ๆ มาพูดคุยปรึกษาหารือถึงแนวทางการจัดสวัสดิการชาวบ้าน จากนั้นจัดเวทีพูดคุยกับชาวบ้านให้กว้างขวางยิ่งขึ้น อาจเป็นการจัดรวมทั้งตำบลหรือเกนน้าจะลงไปทำความเข้าใจระดับหมู่บ้าน แล้วมาจัดรวมภายหลังก็ได้ ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละท้องถิ่น ทั้งนี้การทำความเข้าใจอาจหมายรวมถึง การชักชวนกันไปดูงานการจัดตั้งกองทุนสวัสดิการที่ประสบความสำเร็จ แล้วกลับมาพูดคุยทำความเข้าใจกันอย่างถ่องแท้อีกครั้ง การจุด

ประกายความคิดต้องทำควบคู่ไปกับการ “กระตุ้น” ให้ชาวบ้านเข้าใจถึงเหตุผลสำคัญอย่างน้อย 2 ประการ คือ 1) การตั้งกองทุนสวัสดิการจะทำให้สมาชิกได้รับการดูแลตั้งแต่เกิดจนตาย ซึ่งชาวบ้านธรรมดาไม่เคยได้รับมาก่อน และ 2) ทำให้สามารถดูแลทุกข์สุขซึ่งกันและกันไม่ว่าจะยากดีมีจน และยังช่วยกันดูแลเพื่อนบ้านที่ช่วยเหลือตนเองไม่ได้ เช่น เด็ก คนแก่ คนพิการ เป็นการสร้างความรักความเอื้ออาทรต่อกัน

2. ค้นหาศักยภาพและทุนในท้องถิ่น หลักจากได้จุดประกายความคิดและสร้างความเข้าใจเรื่องการจัดการสวัสดิการชาวบ้านระดับหนึ่งแล้ว ลำดับต่อไปผู้นำจะต้องร่วมกันค้นหาศักยภาพและทุนในชุมชน อาจมีอาสาสมัครเข้าร่วมด้วยก็ได้ โดยค้นหาว่าในชุมชนหรือตำบลของเรามีของดีอะไรบ้าง เช่น มีกลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มอาชีพ กลุ่มเด็กเยาวชน กลุ่มเกษตรอินทรีย์ มีคนแก่ คนพิการอยู่เท่าไร เป็นต้น แต่ละกลุ่มมีการทำงานอย่างไร มีสมาชิกกี่คน มีทุน มีการจัดสวัสดิการหรือไม่อย่างไร เป็นต้น รวมทั้งสำรวจทุนด้านอื่น ๆ เช่น ทุนทางธรรมชาติ ทุนทางวัฒนธรรม ทุนทางภูมิปัญญา ฯลฯ ซึ่งข้อมูลดังกล่าว อาจได้มาหลายทางด้วยกัน เช่น การออกแบบสอบถาม แล้วหาอาสาสมัครชุมชนช่วยกันจัดทำข้อมูลบางส่วนอาจขอความร่วมมือจากองค์การบริหารส่วนตำบลหรือหน่วยงานในท้องถิ่น หรืออาจลงพื้นที่ดูจากของจริง เป็นต้น หลังจากได้ข้อมูลจนครบแล้ว จึงร่วมกันสังเคราะห์ให้เป็นหมวดหมู่ ซึ่งจะช่วยให้มองเห็นศักยภาพของตนเองได้ชัดเจน จากนั้นนำข้อมูลไปชี้แจงทำความเข้าใจกับชาวบ้าน โดยอาจจัดเป็นเวทีประชาคม ทั้งนี้เพื่อให้ทุกคนมองเห็นและเข้าใจตรงกันว่า ทุนที่มีอยู่นี้สามารถนำไปสู่การจัดตั้งกองทุนสวัสดิการชาวบ้านได้อย่างไร ทุนแต่ละอย่างสัมพันธ์กันอย่างไร บุคลากรทุนที่มีอยู่เข้าด้วยกันได้อย่างไร

3. ขยายแกนนำให้ครอบคลุมพื้นที่ปฏิบัติการ ซึ่งก่อนที่จะมีการจัดตั้งกองทุนสวัสดิการชุมชน ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในระยะเริ่มต้นก็คือ “ผู้นำ” ซึ่งจะต้องมีอย่างกว้างขวางทั้งในระดับพื้นที่หมู่บ้าน ชนกลุ่มบ้านหรืออาจเป็นผู้นำจากกลุ่มกิจกรรมที่มีอยู่ในท้องถิ่นเพื่อให้การดำเนินงานของกองทุน ตลอดจนการบูรณาการทุนจากกลุ่มต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถดูแลสมาชิกได้อย่างทั่วถึง

4. ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานในท้องถิ่น เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด เป็นต้น เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนากองทุนสวัสดิการชุมชน โดยต้องประสานงานตั้งแต่ต้น ซึ่งอาจทำได้หลายวิธี เช่น การส่งผู้นำไปพูดคุยให้เห็นว่าการตั้งกองทุนสวัสดิการเป็นการแก้ปัญหาที่ยั่งยืน ผลสำเร็จเป็นทั้งของชาวบ้าน และของหน่วยงานท้องถิ่น ช่วยประหยัดงบประมาณของท้องถิ่น แต่ได้ผลกว้างขวาง เป็นต้น ทั้งนี้บางแห่งอาจใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวแล้วขยายไปสู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ บางแห่งเริ่มจากการขอการสนับสนุนเฉพาะเรื่อง เช่น การขอใช้ห้องประชุม ขอสนับสนุนข้อมูล แล้ว

พัฒนาความร่วมมือขึ้นไปถึงขั้นมีแผนงานร่วมหรือจัดสรรงบประมาณเข้าร่วมสมทบกองทุนสวัสดิการชุมชนในอนาคต ฯลฯ

5. การตั้งกองทุนสวัสดิการชุมชน การจัดตั้งกองทุนสวัสดิการชุมชนเป็นขั้นตอนที่สำคัญ โดยแยกเป็นกระบวนการย่อยดังนี้

5.1 การจัดทำระเบียบกองทุน ซึ่งประกอบด้วยประเด็นหลัก ๆ คือ การรับสมัครและการสิ้นสุดสมาชิกภาพ การจ่ายเงินสมทบ ประเภทของสวัสดิการ การจ่ายเงินสวัสดิการ เป็นต้น โดยเริ่มจากการตั้งคณะกรรมการร่างขึ้น ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนกลุ่มคนที่หลากหลาย ทั้งตัวแทนกลุ่มกิจกรรม ผู้นำที่เป็นทางการ ไม่เป็นทางการ ฯลฯ โดยอาจนำระเบียบกองทุนที่อื่นมาประกอบก็ได้ เมื่อร่างเสร็จแล้วจึงนำไปชี้แจงในเวทีประชาคมทั้งตำบล เพื่อแสดงความเห็นเพิ่มเติมจนเป็นที่ยอมรับร่วมกัน

5.2 การเปิดรับสมาชิก และระดมเงินกองทุน โดยสมาชิกอาจเป็นรายบุคคล หรือครอบครัว สถานที่รับสมัครอาจกระจายไปตามหมู่บ้าน หรือรวมศูนย์ การสมทบเงินทุน อาจสมทบรายบุคคล หรือตัดเงินผลกำไรจากกลุ่มที่สมาชิกสังกัดอยู่มาเป็นเงินสมทบได้ ขึ้นอยู่กับระเบียบกองทุนที่ร่วมกันกำหนดขึ้นมา

5.3 การระดมเงินทุนจากแหล่งอื่น ๆ เช่น การจัดงานเพื่อหาทุน การสมทบจากองค์กรท้องถิ่น การสมทบจากหน่วยงานต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งคณะกรรมการกองทุนฯ จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องมิใช่หวังเพียงเงินสมทบจากสมาชิกเท่านั้น

5.4 การจัดระบบข้อมูลของกองทุน ต้องจัดทำให้เป็นระบบ เป็นปัจจุบัน เปิดเผยโปรงใส เช่น ข้อมูลสมาชิก ข้อมูลเงินกองทุน การจ่ายเงินสวัสดิการ เป็นต้น ซึ่งนอกจากจัดทำไว้ ณ ที่ทำการแล้วอาจประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกรับทราบ ซึ่งสามารถทำได้หลายรูปแบบ เช่น ติดประกาศไว้ ณ ที่สาธารณะ ที่ทำการกองทุน หรือส่งให้สมาชิกถึงบ้าน แล้วแต่ความเหมาะสม

6. การบริหารกองทุน โดยแต่งตั้งคณะกรรมการจากตัวแทนที่หลากหลายขึ้นมาบริหารกองทุน มีการจัดโครงสร้างฝ่ายต่าง ๆ และแบ่งหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน เช่น ประธาน เภรัณยูภิก ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ฝ่ายตรวจสอบ ฝ่ายส่งเสริมพัฒนา เป็นต้น โดยอาจมีที่ปรึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ หรือจากหน่วยงานในท้องถิ่น การทำงานของคณะกรรมการจะต้องมีลักษณะประสานกับแกนนำของแต่ละชุมชนเพื่อให้ดูแลสมาชิกได้อย่างทั่วถึง

กองทุนสวัสดิการชุมชนของเทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

1. ที่มา

นายกเทศมนตรีเมืองแม่โจ้ พร้อมสมาชิกสภาเทศบาลเมืองแม่โจ้ คณะกรรมการชุมชน และประชาชนในเขตเทศบาลเมืองแม่โจ้ร่วมกันจัดตั้งกองทุนสวัสดิการชุมชนขึ้น เพื่อให้สมาชิกและครอบครัวของชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ได้ตระหนัก รู้จักตนเองในการที่จะดำรงชีวิตประจำวันในปัจจุบันแบบพึ่งตนเองอย่างไม่เดือดร้อน โดยการลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็น เริ่มต้นจากตนเองและครอบครัว แล้วเข้าร่วมโครงการเพื่อแก้ปัญหาให้กับตนเอง ครอบครัว และชุมชน ให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นและพึ่งพาตนเองได้โดยการร่วมกันจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้กับตนเอง สมาชิกที่เข้าร่วม รวมถึงชาวเทศบาลเมืองแม่โจ้อย่างครอบคลุม ภายใต้ปรัชญา “เศรษฐกิจพอเพียง” จัดเป็นชุมชนที่เข้มแข็งทั้งปัจจุบันและอนาคต

2. วัตถุประสงค์กองทุน

- 2.1 เพื่อเป็นการส่งเสริมการออมเงินของสมาชิก และเป็นการกระจายผลประโยชน์ร่วมกันอย่างยุติธรรม
- 2.2 เพื่อเป็นการส่งเสริมการดำเนินงานในรูปกลุ่มพึ่งตนเองตามหลักประชาธิปไตย
- 2.3 เพื่อจัดบริการทางการเงินช่วยเหลือสมาชิกในการดำรงชีพและใช้จ่ายยามฉุกเฉิน
- 2.4 เพื่อเป็นการพัฒนาคนในชุมชนให้เกิดความรัก ความสามัคคี และมีความรับผิดชอบช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
- 2.5 เพื่อส่งเสริมคนในชุมชนให้เกิดความสำนึกและมีความรับผิดชอบร่วมกัน
- 2.6 เพื่อฝึกการมีวินัยและความซื่อสัตย์ต่อตนเอง ครอบครัว ชุมชน และสังคม
- 2.7 เพื่อแสวงหาความร่วมมือกับหน่วยงานของทางราชการ สถาบันท้องถิ่น องค์กรเอกชน และเอกชนทั่วไปในการจัดบริการสวัสดิการให้กับสมาชิกของกองทุน

3. โครงสร้างกองทุน

กองทุนมีโครงสร้างการบริหารจัดการกองทุน โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารกองทุนสวัสดิการชุมชน และคณะกรรมการตรวจสอบกิจการกองทุน ซึ่งคณะกรรมการแต่ละคณะมีการจัดโครงสร้างและหน้าที่ดังนี้

3.1 คณะกรรมการบริหารกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้จะมีกรรมการตำแหน่งต่าง ๆ จำนวนไม่น้อยกว่า 15 คน แต่ไม่เกิน 17 คน ประกอบด้วย

- 3.1.1 ประธานกรรมการ
- 3.1.2 รองประธานกรรมการคนที่ 1
- 3.1.3 รองประธานกรรมการคนที่ 2
- 3.1.4 เภรัณญิก
- 3.1.5 ผู้ช่วยเภรัณญิก
- 3.1.6 ปฎิคม
- 3.1.7 ผู้ช่วยปฎิคม
- 3.1.8 นายทะเบียน
- 3.1.9 ผู้ช่วยนายทะเบียน
- 3.1.10 เลขานุการ
- 3.1.11 ผู้ช่วยเลขานุการ
- 3.1.12 กรรมการ ไม่น้อยกว่า 4 คน แต่ไม่เกิน 6 คน

โดยให้นายกเทศมนตรีเมืองแม่โจ้ดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมการบริหารกองทุน โดยตำแหน่ง ส่วนกรรมการตำแหน่งอื่นให้มาจากการเลือกตั้งของสมาชิกในวันประชุมใหญ่สามัญประจำปี และให้มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี เพื่อทำหน้าที่ดังต่อไปนี้

- 1) ตรวจสอบและรายงานสถานะทางการเงินเป็นลายลักษณ์อักษร และแจ้งให้สมาชิกทราบในวันประชุมใหญ่สามัญประจำปี
- 2) เสนอ ปรับปรุงแก้ไขระเบียบข้อบังคับของกองทุนต่อที่ประชุม
- 3) จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการอย่างน้อย 3 เดือนต่อครั้ง และให้มีการบันทึกการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษรทุกครั้ง
- 4) พิจารณาสับสนุนให้ความช่วยเหลือแก่บุคคล กลุ่ม หรืองานสาธารณประโยชน์จากเงินรายได้ของกองทุนตามมติเสียงส่วนใหญ่ของคณะกรรมการ
- 5) ดำเนินการจัดประชุมใหญ่สามัญประจำปี
- 6) ให้ความเห็นชอบการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงาน
- 7) ลงมติในเรื่องอื่นใดด้วยเสียงข้างมาก

3.2 คณะกรรมการตรวจสอบกิจการกองทุน จำนวน 7 คน ประกอบด้วยบุคคลที่ไม่ได้เป็นกรรมการบริหารกองทุนที่ได้รับการแต่งตั้งจากสมาชิกกองทุนจำนวน 2 คน และมาจากหน่วยงานภายนอกจำนวน 5 คน ซึ่งในจำนวนทั้งหมดต้องเป็นผู้มีความรู้ทางด้าน

การเงินและการบัญชีอย่างน้อย 1 คน เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบการบริหารกิจการ การเงินและการบัญชี และอื่น ๆ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง รวมทั้งรายงานผลให้ที่ประชุมทราบ

4. การจัดสวัสดิการ

กองทุนมีการจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกทั้งหมด 6 ประเภท ได้แก่ การเกิด การชราภาพ การเจ็บป่วย การเสียชีวิต การให้สวัสดิการเงินกู้เพื่อการศึกษา และการให้สวัสดิการเงินกู้เพื่ออาชีพ ซึ่งสมาชิกจะได้รับสวัสดิการตามประเภทของเงินสมทบ ดังนี้

4.1 ฝากเงินสมทบแบบที่ 1 (เดือนละ 30 บาท)

4.1.1 การเกิด

- 1) ค่ารับขวัญเด็กแรกเกิด รายละ 300 บาท
- 2) ค่าชดเชยมารดาหลังคลอด ครั้งละ 500 บาท

4.1.2 การชราภาพ

- 1) ฝากออมครบ 15 ปี และอายุ 60 ปี ได้รับสวัสดิการปีละ 100 บาท
- 2) ฝากออมครบ 20 ปี และอายุ 60 ปี ได้รับสวัสดิการปีละ 200 บาท
- 3) ฝากออมครบ 25 ปี และอายุ 60 ปี ได้รับสวัสดิการปีละ 300 บาท
- 4) ฝากออมครบ 30 ปี และอายุ 60 ปี ได้รับสวัสดิการปีละ 400 บาท
- 5) ฝากออมครบ 35 ปี และอายุ 60 ปี ได้รับสวัสดิการปีละ 500 บาท
- 6) ฝากออมครบ 40 ปี และอายุ 60 ปี ได้รับสวัสดิการปีละ 600 บาท
- 7) ฝากออมครบ 45 ปี และอายุ 60 ปี ได้รับสวัสดิการปีละ 700 บาท
- 8) ฝากออมครบ 50 ปี และอายุ 60 ปี ได้รับสวัสดิการปีละ 800 บาท
- 9) ฝากออมครบ 55 ปี และอายุ 60 ปี ได้รับสวัสดิการปีละ 900 บาท
- 10) ฝากออมครบ 60 ปี และอายุ 60 ปี ได้รับสวัสดิการปีละ 1,000 บาท

4.1.3 การเจ็บป่วย

- 1) ผู้ป่วยที่นอนโรงพยาบาลได้สวัสดิการคืนละ 100 บาท ไม่เกิน 7 คืนติดต่อกัน และใช้สิทธิได้ไม่เกินรายละ 2 ครั้งต่อปี
- 2) ญาติผู้ดูแลได้สวัสดิการคืนละ 50 บาท ไม่เกิน 7 คืนติดต่อกัน และใช้สิทธิได้ไม่เกินรายละ 2 ครั้งต่อปีต่อคน

4.1.4 การเสียชีวิต

สมาชิกที่ฝากออมเข้ากองทุนครบ 6 เดือนขึ้นไป เมื่อเสียชีวิตจะได้รับสวัสดิการ 2,500 บาท พร้อมเงินสะสมทั้งหมดเต็มจำนวน ส่วนสมาชิกที่ฝากออมเข้ากองทุนไม่ครบ 6 เดือนจะได้รับเงินสะสมคืนเท่านั้น

4.1.5 การให้สวัสดิการเงินกู้เพื่อการศึกษา

สมาชิกกู้ได้ไม่เกิน 5,000 บาท โดยไม่มีดอกเบี้ย แต่ต้องชำระคืนในภาคเรียนนั้น ๆ

4.1.6 การให้สวัสดิการเงินกู้เพื่ออาชีพ (ให้สิทธิ์เฉพาะสมาชิกที่ฝากเงินสมทบแบบที่ 2 คือ 60 บาทต่อเดือน)

4.2 ฝากเงินสมทบแบบที่ 2 (เดือนละ 60 บาท)

4.2.1 การเกิด

- 1) ค่ารับขวัญเด็กแรกเกิด รายละ 600 บาท
- 2) ค่าชดเชยมารดาหลังคลอด ครั้งละ 1,000 บาท

4.2.2 การชราภาพ

- 1) ฝากออมครบ 15 ปี และอายุ 60 ปี ได้รับสวัสดิการปีละ 200 บาท
- 2) ฝากออมครบ 20 ปี และอายุ 60 ปี ได้รับสวัสดิการปีละ 400 บาท
- 3) ฝากออมครบ 25 ปี และอายุ 60 ปี ได้รับสวัสดิการปีละ 600 บาท
- 4) ฝากออมครบ 30 ปี และอายุ 60 ปี ได้รับสวัสดิการปีละ 800 บาท
- 5) ฝากออมครบ 35 ปี และอายุ 60 ปี ได้รับสวัสดิการปีละ 1,000 บาท
- 6) ฝากออมครบ 40 ปี และอายุ 60 ปี ได้รับสวัสดิการปีละ 1,200 บาท
- 7) ฝากออมครบ 45 ปี และอายุ 60 ปี ได้รับสวัสดิการปีละ 1,400 บาท
- 8) ฝากออมครบ 50 ปี และอายุ 60 ปี ได้รับสวัสดิการปีละ 1,600 บาท
- 9) ฝากออมครบ 55 ปี และอายุ 60 ปี ได้รับสวัสดิการปีละ 1,800 บาท
- 10) ฝากออมครบ 60 ปี และอายุ 60 ปี ได้รับสวัสดิการปีละ 2,000 บาท

4.2.3 การเจ็บป่วย

- 1) ผู้ป่วยที่นอนโรงพยาบาลได้สวัสดิการคืนละ 200 บาท ไม่เกิน 7 คืนติดต่อกัน และใช้สิทธิ์ได้ไม่เกินรายละ 2 ครั้งต่อปี
- 2) ญาติผู้ดูแลได้สวัสดิการคืนละ 100 บาท ไม่เกิน 7 คืนติดต่อกัน และใช้สิทธิ์ได้ไม่เกินรายละ 2 ครั้งต่อปีต่อคน

4.2.4 การเสียชีวิต

สมาชิกที่ฝากออมเข้ากองทุนครบ 6 เดือนขึ้นไป เมื่อเสียชีวิตจะได้รับสวัสดิการ 5,000 บาท พร้อมเงินสะสมทั้งหมดเต็มจำนวน ส่วนสมาชิกที่ฝากออมเข้ากองทุนไม่ครบ 6 เดือนจะได้รับเงินสะสมคืนเท่านั้น

4.2.5 การให้สวัสดิการเงินกู้เพื่อการศึกษา

สมาชิกกู้ได้ไม่เกิน 5,000 บาท โดยไม่มีดอกเบี้ย แต่ต้องชำระคืนในภาคเรียนนั้น ๆ

4.2.6 การให้สวัสดิการเงินกู้เพื่ออาชีพ

สมาชิกสามารถกู้ได้ไม่เกิน 10,000 บาท และดอกเบี้ยต่ำกว่าท้องตลาด ทั้งนี้เงินทุนสวัสดิการชุมชนที่เกิดจากการสมทบของสมาชิกนั้นมีการออมเงินของสมาชิก 2 ประเภท คือ กองทุนวันละบาท รวมเป็นเงิน 30 บาทต่อเดือน และกองทุนวันละ 2 บาท รวมเป็นเงิน 60 บาทต่อเดือน ซึ่งเงินออมนี้สมาชิกจะได้รับคืนเมื่อลาออกจากการเป็นสมาชิก ซึ่งต้องมีอายุการเป็นสมาชิก 6 เดือนขึ้นไป โดยจะได้รับเงินคืนร้อยละ 70 ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 30 จะนำไปสมทบเข้ากองทุนเงินสะสมต่อไป ซึ่งเงินสมทบทั้งหมดได้มีการวางแผนในการจัดแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ร้อยละ 20 จะจัดตั้งเป็นเงินกองกลาง และค่าตอบแทนคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ หรือคณะทำงาน

ส่วนที่ 2 ร้อยละ 30 ใช้ในการดำเนินงาน 2 กรณี คือ การตั้งเป็นกองทุนยืมเพื่อธุรกิจหรือวิสาหกิจที่ไม่เอาเปรียบสังคมหรือไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิต และการตั้งเป็นกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา

ส่วนที่ 3 ร้อยละ 50 จัดตั้งเป็นกองทุนจ่ายเป็นสวัสดิการเพื่อการเกิด ธาราภาพ เจ็บป่วย และเสียชีวิต

แนวคิดเทศบาลเมือง

ความหมาย

เทศบาลเมือง หมายถึง การปกครองท้องถิ่นรูปหนึ่งของไทย ตามหลักการกระจายอำนาจ กล่าวคือ ราชการบริหารส่วนกลาง กระจายอำนาจไปให้ประชาชนในท้องถิ่นมีอิสระที่จะดำเนินการปกครองตนเองภายในขอบเขตที่กฎหมายกำหนด เป็นการปูพื้นฐานการปกครองระบอบประชาธิปไตย ระบบรัฐสภา เพราะเป็นการจำลองรูปแบบการปกครองประเทศมาใช้ในท้องถิ่น

เทศบาลเมือง หมายถึง องค์การปกครองในรูปแบบของการปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับเมืองขนาดกลาง การจัดตั้งเทศบาลเมืองกระทำโดยประกาศกระทรวงมหาดไทยยกฐานะท้องถิ่นขึ้นเป็นเทศบาลเมืองตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496

ที่มา

เทศบาลเมืองเป็นหนึ่งในสามประเภทของเทศบาลตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ซึ่งท้องถิ่นที่จะได้รับการจัดตั้งเป็นเทศบาลเมืองนั้น คือ ท้องถิ่นอันเป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัด เช่น เทศบาลเมืองเพชรบุรี (ที่ตั้งศาลากลางจังหวัดเพชรบุรี) เทศบาลเมืองสระแก้ว (ที่ตั้งศาลากลางจังหวัดสระแก้ว) หรือท้องถิ่นที่มีจำนวนราษฎรมากกว่า 10,000 คน และมีรายได้เพียงพอที่จะปฏิบัติหน้าที่ของเทศบาลเมืองตามที่กฎหมายกำหนดไว้ แต่ก็มีท้องถิ่นบางแห่งที่ไม่ได้เป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัดและมีจำนวนประชากรไม่ถึง 10,000 คน แต่ก็มีฐานะเป็นเทศบาลเมือง เนื่องจากได้รับการจัดตั้งขึ้นตามกฎหมายเทศบาลสมัยแรก ๆ ซึ่งใช้เกณฑ์การจัดตั้งแตกต่างกับกฎหมายเทศบาลที่ใช้ในปัจจุบัน เช่น เทศบาลเมืองเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

เทศบาลเมืองหลายแห่งมีฐานะเดิมเป็นเทศบาลตำบล เช่น เทศบาลตำบลหัวหินและเทศบาลตำบลชะอำที่ต่อมาได้ยกฐานะเป็นเทศบาลเมืองหัวหินและเทศบาลเมืองชะอำตามลำดับ แต่ก็มีบางแห่งที่ได้รับการยกฐานะข้ามขั้นจากองค์การบริหารส่วนตำบลขึ้นมาโดยไม่เป็นเทศบาลตำบลมาก่อน เช่น องค์การบริหารส่วนตำบลบางเมืองที่ได้รับการยกฐานะเป็นเทศบาลเมืองปากน้ำสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ ทั้งนี้ หากท้องถิ่นใดได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นเทศบาลเมืองไป

แล้วเป็นเวลา 1 ปี ตำแหน่งกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล และสารวัตรกำนัน ในท้องถิ่นนั้น ๆ จะถูกยกเลิกไปด้วย นอกจากเทศบาลเมืองอันเป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัดจะมีชื่อเรียกตามชื่อจังหวัดแล้ว (ยกเว้นจังหวัดสุโขทัย เรียก เทศบาลเมืองสุโขทัยธานี และ ตัวจังหวัดที่เป็น เทศบาลนคร แล้ว จำนวน 21 จังหวัด) เทศบาลเมืองที่ตั้งอยู่ในตัวอำเภอโดยทั่วไปมักมีชื่อตามชื่อ อำเภอและ/หรือตำบลที่เทศบาลตั้งอยู่ เช่น เทศบาลเมืองตะพานหินตั้งอยู่ในเขตตำบลตะพานหิน อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร แต่ก็มีบางแห่งที่ไม่ใช้ชื่ออำเภอหรือตำบลเป็นชื่อ เช่น เทศบาลเมืองรังสิตตั้งอยู่ในเขตตำบลประชาธิปัตย์ อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ส่วนเขตเทศบาลนั้นอาจครอบคลุมพื้นที่เพียงบางส่วนหรือทั้งหมดของตำบลที่ตั้ง หรือครอบคลุมพื้นที่บางส่วนหรือทั้งหมดของตำบลตั้งแต่ 2 ตำบลขึ้นไป

โครงสร้าง

เทศบาลเมืองมีนายกเทศมนตรีทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายบริหารและมีสภาเทศบาล ซึ่งประกอบด้วยสมาชิกจำนวน 18 คนที่ราษฎรในเขตเทศบาลเลือกตั้งมาทำหน้าที่ฝ่ายนิติบัญญัติ นายกเทศมนตรีมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของราษฎรในเขตเทศบาล โดยเทศบาลเมืองมีหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยและความสะอาด สร้างและบำรุงถนนและท่าเรือ ดับเพลิงและกู้ภัย จัดการศึกษา ให้บริการสาธารณสุข สังคมสงเคราะห์ และรักษาวัฒนธรรมอันดีในท้องถิ่น นอกจากนี้ยังอาจจัดให้มีสาธารณูปโภคและสาธารณูปการอื่น ๆ ได้ตามสมควร

ทั้งนี้ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ได้แบ่งโครงสร้างหรือการจัดองค์การของเทศบาล แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. ฝ่ายนิติบัญญัติหรือสภาเทศบาล ทำหน้าที่เป็นฝ่ายนิติบัญญัติและควบคุมฝ่ายบริหาร ประกอบด้วย สมาชิกสภาเทศบาลที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของราษฎร ซึ่งอยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี สำหรับจำนวนสมาชิกสภาเทศบาลขึ้นอยู่กับประเภทของเทศบาล ดังที่บัญญัติไว้ในมาตรา 15 คือ สภาเทศบาลเมือง ประกอบด้วยสมาชิกจำนวน 18 คน

2. ฝ่ายบริหารหรือนายกเทศมนตรี ทำหน้าที่บริหารกิจการของเทศบาลตามกฎหมาย โดยได้รับการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน ตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี และไม่สามารถดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินกว่า 2 วาระ นายกเทศมนตรีแต่งตั้งรองนายกเทศมนตรี ซึ่งมีใช้สมาชิกสภาเทศบาลเป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารราชการ โดยมาตรา 48 แห่งกฎหมายว่าด้วยเทศบาล ได้กำหนดจำนวน รองนายกเทศมนตรี ให้เทศบาลเมืองมีรองนายกเทศมนตรี ไม่เกิน 3 คน เป็นผู้ช่วย

เหลือในการบริหารราชการของเทศบาล ตามที่นายกเทศมนตรีมอบหมาย และนายกเทศมนตรีแต่งตั้งที่ปรึกษานายกเทศมนตรี และเลขานุการนายกเทศมนตรี ซึ่งมีใช้สมาชิกสภาเทศบาล โดยในกรณีเทศบาลเมืองหนองปรือให้แต่งตั้งได้จำนวนรวมกันไม่เกิน 3 คน ทั้งนี้โดยมีปลัดเทศบาลเป็นผู้บังคับบัญชา และรับผิดชอบงานประจำของเทศบาล

อำนาจหน้าที่

อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายจัดตั้งเทศบาลมีพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 13) พ.ศ. 2552 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของเทศบาลไว้เป็น 2 ส่วน คือ หน้าที่ที่ต้องทำ และอำนาจหน้าที่อาจจัดทำ รวมทั้งอำนาจอื่น ๆ ดังนี้

1. หน้าที่ที่ต้องทำ

มาตรา 53 ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย เทศบาลเมืองมีหน้าที่ที่ต้องทำในเขตเทศบาล กิจการตามที่ระบุไว้ในมาตรา 50 มีดังนี้

- 1.1 รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน
- 1.2 ให้มีและบำรุงทางบกและทางน้ำ
- 1.3 รักษาความสะอาดของถนน หรือทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
- 1.4 ฝักระวังและระงับโรคติดต่อ
- 1.5 ให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง
- 1.6 ให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม
- 1.7 ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ
- 1.8 บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
- 1.9 หน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติให้เป็นหน้าที่ของเทศบาล

2. หน้าที่ที่อาจจัดทำ

มาตรา 54 ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย เทศบาลเมือง อาจจัดทำกิจการใด ๆ ในเขตเทศบาลดังต่อไปนี้

- 2.1 ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม
- 2.2 ให้มีสุสาน
- 2.3 บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร
- 2.4 ให้มีและบำรุงการสงเคราะห์มารดาและเด็ก

- 2.5 ให้มีและบำรุงโรงพยาบาล
- 2.6 ให้มีการสาธารณสุขการ
- 2.7 จัดทำกิจการซึ่งจำเป็นเพื่อการสาธารณสุข
- 2.8 จัดตั้งและบำรุงโรงเรียนอาชีวศึกษา
- 2.9 ให้มีและบำรุงสถานที่สำหรับการกีฬาและพลศึกษา
- 2.10 ให้มีและบำรุงสวนสาธารณะ สวนสัตว์ และสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
- 2.11 ปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม และรักษาความสะอาดเรียบร้อยของท้องถิ่น
- 2.12 เทศพาณิชย์

3. อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายเฉพาะอื่น ๆ

กำหนดคนนอกจากอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 13) พ.ศ. 2552 กำหนดไว้แล้ว เทศบาลยังมีกฎหมายเฉพาะอื่น ๆ ที่กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของเทศบาล อีกเป็นจำนวนมาก อาทิเช่น

- 3.1 พระราชบัญญัติภาษีโรงเรือนและที่ดิน พ.ศ. 2534
- 3.2 พระราชบัญญัติสาธารณสุข พ.ศ. 2535
- 3.3 พระราชบัญญัติควบคุมการโฆษณาโดยใช้เครื่องขยายเสียง พ.ศ. 2493
- 3.4 พระราชบัญญัติป้องกันและระงับอัคคีภัย พ.ศ. 2495
- 3.5 พระราชบัญญัติป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า พ.ศ. 2535
- 3.6 พระราชบัญญัติการทะเบียนราษฎร พ.ศ. 2534
- 3.7 พระราชบัญญัติ ควบคุมการฆ่าและจำหน่ายเนื้อสัตว์ พ.ศ. 2535
- 3.8 พระราชบัญญัติรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง พ.ศ. 2535
- 3.9 พระราชบัญญัติจัดระเบียบการจอดยานยนต์ในเขตเทศบาลและสุขาภิบาล พ.ศ. 2503
- 3.10 พระราชบัญญัติภาษีบำรุงท้องที่ พ.ศ. 2508
- 3.11 พระราชบัญญัติภาษีป้าย พ.ศ. 2510
- 3.12 พระราชบัญญัติการผังเมือง พ.ศ. 2518
- 3.13 พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522
- 3.14 พระราชบัญญัติโรคติดต่อ พ.ศ. 2523
- 3.15 พระราชบัญญัติสุสานและฌาปนสถาน พ.ศ. 2528

ส่วนอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ในการจัดระบบการบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นมีดังนี้

- 1) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
- 2) การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำ และทางระบายน้ำ
- 3) การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ
- 4) การสาธารณสุขูปโภคและการก่อสร้างอื่น ๆ
- 5) การสาธารณูปการ
- 6) การส่งเสริม การฝึกและประกอบอาชีพ
- 7) การพาณิชย์ และส่งเสริมการลงทุน
- 8) การส่งเสริมการท่องเที่ยว
- 9) การจัดการศึกษา
- 10) การสังคมสงเคราะห์และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส
- 11) การบำรุงรักษาสีประ จาริตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
- 12) การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
- 13) การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
- 14) การส่งเสริมกีฬา
- 15) การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน
- 16) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
- 17) การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
- 18) การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย
- 19) การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล
- 20) การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน
- 21) การควบคุมการเลี้ยงสัตว์
- 22) การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์
- 23) การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัย โรงมหรสพ และสาธารณูปโภคสถานอื่น ๆ
- 24) การจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- 25) การผังเมือง
- 26) การขนส่งและการวิศวกรรมจราจร
- 27) การดูแลรักษาที่สาธารณะ
- 28) การควบคุมอาคาร
- 29) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- 30) การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกัน และรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

31) กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

นอกจากนี้อำนาจหน้าที่ของเทศบาลตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 ได้กำหนดไว้ดังนี้

1) กำหนดแนวทางการพัฒนาท้องถิ่น โดยพิจารณาจาก

- 1.1) อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะอำนาจหน้าที่ที่มีผลกระทบต่อประโยชน์สุขของประชาชน เช่น การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การผังเมือง
- 1.2) ภารกิจถ่ายโอนตามกฎหมายกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ
- 1.3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ กลุ่มจังหวัด และจังหวัด โดยให้น้ำหนัก

ดำเนินการในยุทธศาสตร์ที่สำคัญและมีผลต่อประชาชนโดยตรง เช่น การแก้ไขปัญหาความยากจน การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด

1.4) กรอบนโยบาย ทิศทาง แนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด

1.5) นโยบายของผู้บริหารท้องถิ่นที่แถลงต่อสภาท้องถิ่น

1.6) แผนชุมชน

ทั้งนี้ในการนำประเด็นข้างต้นมาจัดทำแผนพัฒนาให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคำนึงถึงสถานะทางการคลังของท้องถิ่นและความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการมาประกอบ การพิจารณาด้วย

2) ร่วมจัดทำร่างแผนพัฒนา เสนอแนะแนวทางการพัฒนา และการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำร่างแผนพัฒนา โดยในการจัดทำร่างแผนพัฒนาให้เทศบาล เมืองพัทยา องค์การบริหารส่วนตำบล และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้ง นำปัญหาความต้องการจากแผนชุมชนที่เกินศักยภาพของชุมชนที่จะดำเนินการเองได้มาพิจารณาบรรจุไว้ในแผนพัฒนา แต่หากเกินศักยภาพของเทศบาล เมืองพัทยา องค์การบริหารส่วนตำบล และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่

มีกฎหมายจัดตั้งให้เสนอปัญหา ความต้องการไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด และให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดนำมาพิจารณาบรรจุไว้ในแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตามอำนาจหน้าที่

- 3) พิจารณาร่างแผนพัฒนาและร่างแผนการดำเนินงาน
- 4) ให้ความเห็นชอบร่างข้อกำหนดขอบข่ายและรายละเอียดของงานตามข้อ 19 (2)
- 5) พิจารณาให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา
- 6) แต่งตั้งที่ปรึกษา คณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานอื่นเพื่อช่วยปฏิบัติงานตามที่เห็นสมควร
- 7) ในกรณีองค์การบริหารส่วนตำบล ให้คณะกรรมการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ประสานกับประชาคมหมู่บ้านในการรวบรวม วิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นและจัดทำเป็นโครงการหรือกิจกรรมเพื่อประกอบในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลด้วย

ภารกิจ

1. ภารกิจหน้าที่ของเทศบาลตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2496 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2543) มีดังนี้

- 1.1 รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน
- 1.2 ให้มีและบำรุงทางบกและทางน้ำ
- 1.3 รักษาความสะอาดของถนน หรือทางเดินและที่สาธารณะรวมทั้งการกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
- 1.4 ป้องกันและระงับโรคติดต่อ
- 1.5 ให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง
- 1.6 ให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม
- 1.7 ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ
- 1.8 บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
- 1.9 หน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติให้เป็นหน้าที่ของเทศบาล

2. ภารกิจหน้าที่ของเทศบาลตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

- 2.1 การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง

- 2.2 การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำ และทางระบายน้ำ
- 2.3 การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ
- 2.4 การสาธารณสุขและการก่อสร้างอื่น ๆ
- 2.5 การสาธารณสุข
- 2.6 การส่งเสริม การฝึก และประกอบอาชีพ
- 2.7 การพาณิชย์ และส่งเสริมการลงทุน
- 2.8 การส่งเสริมการท่องเที่ยว
- 2.9 การจัดการศึกษา
- 2.10 การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส
- 2.11 การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
- 2.12 การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
- 2.13 การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
- 2.14 การส่งเสริมกีฬา
- 2.15 การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน
- 2.16 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
- 2.17 การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
- 2.18 การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูลและน้ำเสีย
- 2.19 การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล
- 2.20 การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน
- 2.21 การควบคุมการเลี้ยงสัตว์
- 2.22 การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์
- 2.23 การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัย โรงมหรสพและสาธารณูปโภคสถานอื่น ๆ
- 2.24 การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน รวมทั้งทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 2.25 การผังเมือง
- 2.26 การขนส่งและการวิศวกรรมจราจร
- 2.27 การดูแลรักษาที่สาธารณะ

2.28 การควบคุมอาคาร

2.29 การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

2.30 การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกัน และรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

2.31 กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่ คณะกรรมการประกาศกำหนด

ทั้งนี้ การที่กฎหมายกำหนดหน้าที่ของเทศบาลและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ ไว้มากมายเช่นนี้ ก็เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งรวมทั้งเทศบาล ต้องเตรียมตัวรับการ ถ่ายโอนภารกิจหน้าที่ งบประมาณ และบุคลากรให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากรัฐบาล ตามทิศทางที่เป็นผลมาจากบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 และพระราชบัญญัติกำหนด แผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ซึ่งได้กำหนด แผนและขั้นตอนให้มีการถ่ายโอนภารกิจหน้าที่จากหน่วยงานราชการบริหารส่วนกลางและส่วน ภูมิภาคแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เทศบาลเมืองแม่โจ้

1. ประวัติความเป็นมา

เทศบาลเมืองแม่โจ้ ตั้งอยู่ในเขตท้องที่อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดย ได้รับการยกฐานะจากสุขาภิบาลแม่โจ้เป็นเทศบาลตำบลแม่โจ้ เมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม 2542 ตาม พระราชบัญญัติเปลี่ยนแปลงฐานะของสุขาภิบาลเป็นเทศบาล พ.ศ. 2542 และมีการเปลี่ยนแปลง ฐานะจากเทศบาลตำบลเป็นเทศบาลเมืองแม่โจ้ เมื่อวันที่ 17 ธันวาคม 2551 มีฐานะเป็นนิติบุคคล ปัจจุบันสำนักงานตั้งอยู่ที่ 15 หมู่ที่ 12 ตำบลหนองหาร อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดยเทศบาล เมืองแม่โจ้ มีพื้นที่ทั้งสิ้นประมาณ 19.46 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 12,155 ไร่ ครอบคลุมพื้นที่ 3 ตำบล คือตำบลหนองหาร ตำบลป่าไผ่ และตำบลหนองจ่อม และประกอบด้วย 19 ชุมชน ดังนี้

1.1 ตำบลหนองหาร มีจำนวน 13 ชุมชนดังนี้

หมู่ที่ 1 ชุมชนแม่เตาไห 1

หมู่ที่ 1 ชุมชนแม่เตาไห 2

หมู่ที่ 2 ชุมชนป่าบง

หมู่ที่ 3 ชุมชนป่าขาม

หมู่ที่ 3 ชุมชนห้วยเกียง

- หมู่ที่ 4 ชุมชนแม่โจ้
- หมู่ที่ 5 ชุมชนสหกรณ์นิคม 1
- หมู่ที่ 5 ชุมชนสหกรณ์นิคม 2
- หมู่ที่ 6 ชุมชนทุ่งป่าเก็ด
- หมู่ที่ 9 ชุมชนทุ่งหมื่นน้อย
- หมู่ที่ 10 ชุมชนเกษตรใหม่
- หมู่ที่ 11 ชุมชนไร่นาสหกรณ์ฯ
- หมู่ที่ 12 ชุมชนแม่โจ้ใหม่

1.2 ตำบลป่าไผ่ มีจำนวน 4 ชุมชนดังนี้

- หมู่ที่ 5 ชุมชนแม่คู่
- หมู่ที่ 5 ชุมชนแม่หนองทราย
- หมู่ที่ 10 ชุมชนหลังมัน
- หมู่ที่ 13 ชุมชนพัฒนาทรายแก้ว

1.3 ตำบลหนองจ่อม มีจำนวน 2 ชุมชนดังนี้

- หมู่ที่ 4 ชุมชนแพะป่าห่า
- หมู่ที่ 7 ชุมชนศรีสหกรณ์

2. ลักษณะที่ตั้ง/อาณาเขต และเขตการปกครอง

ชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้อยู่ห่างจากจังหวัดเชียงใหม่ ไปทางทิศเหนือ ระยะทางประมาณ 11 กิโลเมตร ตามทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 1001 (ถนนสายเชียงใหม่-พร้าว) มีพื้นที่ทั้งสิ้น 19.46 ตารางกิโลเมตร และมีอาณาเขตติดต่อดังนี้

- ทิศเหนือ ติดต่อกับหมู่ที่ 7 ตำบลหนองหาร อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
- ทิศใต้ ติดต่อกับหมู่ที่ 4 ตำบลหนองจ่อม อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
- ทิศตะวันออก ติดต่อกับหมู่ที่ 8 ตำบลหนองหาร อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
- ทิศตะวันตก ติดต่อกับตำบลเหมืองแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

3. สภาพภูมิประเทศและลักษณะภูมิอากาศ

ลักษณะภูมิประเทศ โดยทั่วไปภายในชุมชน เทศบาลเมืองแม่โจ้ เป็นที่ราบลุ่ม สภาพดินทั่วไปเป็นดินร่วนปนทรายเหมาะสำหรับการเกษตร แหล่งน้ำธรรมชาติที่สำคัญภายในชุมชนคือคลองชลประทาน ลำเหมืองแม่โจ้ ลำเหมืองร้องจู้ทูต

ลักษณะภูมิอากาศ สภาพภูมิอากาศโดยทั่วไปของเทศบาลเมืองแม่โจ้ มี 3 ฤดู ตามลักษณะภูมิอากาศของประเทศไทยดังนี้

3.1 ฤดูฝน โดยได้รับอิทธิพลจากลมมรสุมตะวันออกเฉียงใต้ ส่วนใหญ่จะเป็นฝนเล็กน้อยถึงปานกลางเดือนพฤษภาคม จะมีปริมาณฝนเพิ่มมากขึ้น ถึงกลางเดือนตุลาคมมีปริมาณฝนไม่มากนักโดยมีฝนเป็นระยะ ๆ

3.2 ฤดูหนาว เริ่มตั้งแต่กลางเดือนตุลาคมถึงกลางเดือนกุมภาพันธ์ ได้รับอิทธิพลจากความกดอากาศสูงจากประเทศจีนส่งผลให้มีอากาศหนาวเย็น ตอนบนของภาครวมถึงบริเวณเทือกเขาและยอดดอย

3.3 ฤดูร้อน เริ่มตั้งแต่ปลายเดือนกุมภาพันธ์ถึงเดือนเมษายน หย่อมความกดอากาศต่ำเนื่องจากความร้อนเริ่มปกคลุมประเทศไทยตอนบนส่งผลให้ประเทศไทยตอนบนมีอากาศร้อนเกือบทั่วทั้งป้อมีอากาศร้อนจัดหลายพื้นที่ อุณหภูมิเฉลี่ย ประมาณ 28 –30 องศาเซลเซียส

4. อำนาจหน้าที่

เทศบาลเมืองแม่โจ้เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีอำนาจหน้าที่สำคัญในการพัฒนาท้องถิ่นให้กับประชาชน ได้แก่ งานด้านรักษาความสงบเรียบร้อย ส่งเสริมการศึกษา การกีฬา การจราจร งานสาธารณสุข การรักษาความสะอาดและสุขภาพอนามัยของประชาชน การบริหารงานทะเบียนราษฎรและบัตรประชาชน การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การพัฒนาและส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชน การดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การพัฒนาผังเมือง การควบคุมดูแลการใช้ประโยชน์ที่ดินในเขตพื้นที่ที่เหมาะสม ตามบทบาทหน้าที่ที่เป็นของประชาคมท้องถิ่นด้วยการให้บริการที่เป็นธรรมและมีประสิทธิภาพเป็นที่พึงพอใจของชุมชนและผู้รับบริการ ตามนโยบายของรัฐและกฎหมายกำหนด อีกทั้งส่งเสริมให้ภาคเอกชนและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการร่วมกับเทศบาลได้

เทศบาลเมืองแม่โจ้ได้ดำเนินการให้บริการประชาชนในรูปแบบต่าง ๆ ร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานราชการอื่น ๆ เพื่อรองรับความต้องการด้านบริการที่ขยายตัวตามหลักการของการพัฒนาเมืองและรับกับแผนงานพัฒนาตามแผนพัฒนาระดับจังหวัด ระดับอำเภอ โดยที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานราชการอื่น ๆ ให้การยินยอมและสมัครใจที่จะเข้าร่วมในการจัดการบริการร่วมกัน ทั้งนี้ในการบริหารจัดการภารกิจดังกล่าวเทศบาลจะปรับปรุงการจัดองค์กรให้ทันสมัยและพัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อให้งานด้านบริการและพัฒนาท้องถิ่นมีประสิทธิภาพ

5. ยุทธศาสตร์การพัฒนา

เพื่อนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ของเทศบาลเมืองแม่โจ้ มียุทธศาสตร์หลักที่จะดำเนินการให้ประสบความสำเร็จรวม 8 ยุทธศาสตร์ และมีแนวทางการพัฒนาเทศบาลเมืองแม่โจ้จำนวน 26 แนวทาง ซึ่งเป็นการสนับสนุนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดในบรรดูลู่เป้าประสงค์ดังนี้

5.1 ยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความยากจน

5.1.1 เป้าหมาย

เพื่อสนับสนุนเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนทางเศรษฐกิจระดับบุคคล ครอบครัวและชุมชนท้องถิ่น โดยเฉพาะผลิตผลทางการเกษตรอินทรีย์และการแปรรูปสินค้าทางการเกษตร ให้มีความสามารถและทักษะในการพัฒนาฝีมือในการผลิตเพิ่มมูลค่าของสินค้าและสามารถขยายการตลาดไปสู่ตลาดกลาง ซึ่งเป็นไปตามยุทธศาสตร์การพัฒนาเกษตรอินทรีย์ และการแปรรูปสินค้าเกษตร และยุทธศาสตร์สร้างความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจและแก้ไขปัญหาความยากจน

5.1.2 แนวทางการพัฒนา

- 1) ส่งเสริมศักยภาพและขีดความสามารถในการเพิ่มผลผลิตทางการเกษตรอินทรีย์และการแปรรูปสินค้าทางการเกษตร
- 2) เสริมสร้างและเพิ่มทักษะอาชีพของครัวเรือนและกลุ่มอาชีพ
- 3) สร้างความตระหนักแก่ผู้ประกอบการและผู้บริโภค

5.1.3 ตัวชี้วัด

- 1) จำนวนบุคลากรที่มีทักษะในการผลิตผลทางเกษตรอินทรีย์
- 2) จำนวนครัวเรือนและกลุ่มอาชีพที่มีทักษะในการประกอบอาชีพ
- 3) จำนวนสถานประกอบการที่เพิ่มขึ้นอย่างมีระบบ

5.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพชีวิต

5.2.1 เป้าหมาย

เพื่อเสริมสร้างทักษะของคนภายในชุมชนทั้งทางด้านจิตใจด้านการศึกษา ด้านสุขภาพอนามัย ด้านสวัสดิการและสังคม ด้านกีฬาให้มีคุณภาพและพึ่งพาตนเองได้

5.2.2 แนวทางการพัฒนา

- 1) การพัฒนาด้านคุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น
- 2) การพัฒนาและส่งเสริมการศึกษา
- 3) การพัฒนาส่งเสริมด้านสุขภาพและอนามัย
- 4) การพัฒนาและส่งเสริมด้านสวัสดิการชุมชน
- 5) การพัฒนาและส่งเสริมด้านกีฬาและการนันทนาการ

5.2.3 ตัวชี้วัด

- 1) จำนวนชุมชนที่มีความสงบสุขพึงปรารถนาด้วยกัน
- 2) จำนวนประชาชนที่ได้รับการศึกษาและศึกษาเพิ่มขึ้น
- 3) จำนวนประชาชนผู้มีสุขภาพร่างกายและสุขภาพจิตดี

5.3 ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี

5.3.1 เป้าหมาย

เพื่อสนับสนุนประชาชนทุกภาคส่วนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนา และตรวจสอบการทำงานของภาครัฐและให้บรรลุแนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การบริหาร ราชการให้เป็นไปตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี

5.3.2 แนวทางการพัฒนา

- 1) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนและองค์กรทุกภาคส่วน ในการพัฒนาทางการเมืองและสังคม
- 2) ส่งเสริมการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรและองค์กรให้มีขีด ความสามารถในการพัฒนา
- 3) ส่งเสริมการพัฒนาระบบการบริการประชาชนตามมาตรฐานสากล (PSO)
- 4) การพัฒนาและจัดระเบียบของชุมชนและสังคม

5.3.3 ตัวชี้วัด

- 1) จำนวนผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาทางการเมืองและสังคม
- 2) จำนวนบุคลากรและอุปกรณ์มีศักยภาพในการบริการประชาชน เพิ่มขึ้น
- 3) ส่งเสริมการจัดการบริการประชาชนสู่มาตรฐานสากล (PSO)
- 4) ความพึงพอใจของประชาชนผู้ใช้บริการ

5.4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม

5.4.1 เป้าหมาย

เพื่อพัฒนาระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมอันพึงปรารถนาด้วยกันไม่ให้เกิด ปัญหาภายในชุมชนซึ่งเป็นไปตามแนวทางยุทธศาสตร์พัฒนาจังหวัด

5.4.2 แนวทางการพัฒนา

- 1) สร้างจิตสำนึกและความตระหนักในการจัดการทรัพยากรน้ำ และสิ่งแวดล้อม

- 2) สร้างจิตสำนึกและความตระหนักของผู้ประกอบการและผู้บริโภค
- 3) การบริหารจัดการและธรรมาภิบาลจัดขยะมูลฝอย

5.4.3 ตัวชี้วัด

สูงสุด

- 1) จำนวนของการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำและสิ่งแวดล้อมให้เกิดประโยชน์
- 2) จำนวนผู้ประกอบการและผู้บริโภคได้ให้ความร่วมมือ
- 3) จำนวนปริมาณขยะมูลฝอยที่ให้การบริการลดน้อยลง

5.5 ยุทธศาสตร์ด้านโครงสร้างพื้นฐาน

5.5.1 เป้าหมาย

เพื่อก่อสร้างและซ่อมบำรุง โครงสร้างพื้นฐานในเขตเทศบาลเมืองแม่โจ้ให้มีความสะดวกและมาตรฐาน เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ด้านอื่น ๆ ให้ประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านคมนาคมขนส่ง ด้านความสงบเรียบร้อย และความสงบสุขของประชาชน และด้านเศรษฐกิจ

5.5.2 แนวทางการพัฒนา

การก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานทางด้านเศรษฐกิจให้ประชาชนได้รับการบริการสาธารณะให้มีความสะดวกและรวดเร็วขึ้น โดยเน้นการมีมาตรฐานและเกิดความยุติธรรมดังนี้

- 1) ก่อสร้างและปรับปรุงบำรุงถนน สะพาน ทางเท้า ท่อระบายน้ำให้เป็นไปด้วยความสะดวก

- 2) ก่อสร้างขยายเขตไฟฟ้าและไฟฟ้าสาธารณะ
- 3) ก่อสร้างและขยายเขตการบริการประปา
- 4) บริการสาธารณะที่ประชาชนพึงได้รับอย่างถ้วนหน้า

5.5.3 ตัวชี้วัด

ครบทุกครัวเรือน

- 1) จำนวนการก่อสร้างและปรับปรุงถนนทางระบายน้ำ
- 2) จำนวนปริมาณการขยายเขตไฟฟ้าและไฟฟ้าสาธารณะให้
- 3) จำนวนปริมาณการขยายเขตประปาให้ครบทุกครัวเรือน
- 4) จำนวนการได้รับการบริการสาธารณะอื่น ๆ เช่น โทรศัพท์สาธารณะ

5.6 ยุทธศาสตร์ตามแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และแนวนโยบายของรัฐบาล

5.6.1 เป้าหมาย

เพื่อปฏิบัติงานหรือดำเนินการตามภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนในการจัดระบบบริการสาธารณะระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและปฏิบัติงานตามแนวทางนโยบายของรัฐบาล

5.6.2 แนวทางการพัฒนา

ปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนงานในการจัดการระบบบริการสาธารณะตามแนวทางและหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกระจายอำนาจกำหนดและดำเนินงานหรือกิจกรรมการที่ได้มอบจากรัฐบาล

- 1) การถ่ายโอนงานกิจการจัดการศึกษา
- 2) ส่งเสริมอัตราการป้องกันเฝ้าระวังรักษาบำบัดผู้เสี่ยงติดยาเสพติด และรักษาชุมชนให้เข้มแข็ง
- 3) ส่งเสริมการมีสุขภาพอนามัยที่ดีของมารดาและทารก
- 4) ส่งเสริมระบบความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินให้สามารถลดปัญหาความรุนแรง จากอุบัติเหตุ อุบัติภัย อาชญากรรมและสาธารณภัยต่าง ๆ
- 5) ส่งเสริมสร้างโอกาสการเข้าถึงบริการสาธารณสุข
- 6) ส่งเสริมและสนับสนุนแนวนโยบายของรัฐบาลและยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

5.6.3 ตัวชี้วัด

- 1) จำนวนภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนงานบริการกิจการสาธารณะ
- 2) ปัญหาเสพติดไม่มีและชุมชนเข้มแข็ง
- 3) มารดาและทารกได้รับการดูแล
- 4) ประชาชนได้รับความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน จำนวนอุบัติเหตุ อุบัติภัย อาชญากรรมมีจำนวนลดลง
- 5) จำนวนประชาชนได้รับการบริการสาธารณสุขอย่างทั่วหน้า

สรุปแล้วงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนอยู่ภายใต้โครงสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาคูณภาพชีวิต ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมด้านสวัสดิการชุมชน รวมทั้งส่งเสริมด้านคุณธรรม จริยธรรม การศึกษา และสุขภาพอนามัย และเป็นภารกิจ ของเทศบาล

ในการสนับสนุนกิจกรรมของกลุ่มต่าง ๆ ในชุมชนเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของกลุ่มภายใต้ความรับผิดชอบของเทศบาลเมืองแม่โจ้

กรอบแนวคิดในการศึกษา

การศึกษานี้ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดการบริหารคุณภาพงานหรือวงจร PDCA มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการศึกษาเรื่องการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดยผู้ศึกษาได้กำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาในลักษณะวงจรที่มีผลต่อเนื่องกันตั้งแต่การวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน และการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้เกิดการบริหารงานอย่างมีคุณภาพ ดังแสดงในภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดเรื่องการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่องการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้เป็นการศึกษานี้วิจัยเชิงคุณภาพเป็นหลักและผสมผสานกับการวิจัยเชิงปริมาณ เนื่องจากเป็นการศึกษามุ่งหาข้อเท็จจริงและเน้นการใช้ข้อมูลเชิงตัวเลขเป็นหลักฐานยืนยันความถูกต้องของข้อค้นพบของการศึกษาการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีวิธีการดำเนินการศึกษาดังนี้

1. แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพและปริมาณ (Quantitative and Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์และสอบถามผู้ที่เกี่ยวข้องและพรรณนาข้อมูล โดยระยะแรกของการศึกษา ผู้ศึกษาใช้วิธีศึกษาเอกสารทางวิชาการ รวมทั้งแนว ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา ซึ่งมีแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาดังนี้

1. การศึกษาข้อมูลที่อยู่ในรูปเอกสาร รายงานผลการดำเนินงานกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ และระเบียบข้อตกลงของกองทุนสวัสดิการชุมชน รวมถึงเอกสารต่างๆ เพื่อรวบรวมแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร สิ่งพิมพ์ วารสาร เอกสารของหน่วยงานราชการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. การศึกษาข้อมูลที่ได้จากการทำการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามในพื้นที่ของเขตเทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ จากการสัมภาษณ์ และการสอบถามผู้บริหาร คณะกรรมการ ผู้นำชุมชน ผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง และเก็บแบบสอบถามจากสมาชิกของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ ได้แก่ ผู้บริหาร คณะกรรมการ ผู้นำชุมชน และสมาชิกของกองทุน จำนวน 34 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบเจาะจง และจากสมาชิกกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ จำนวนทั้งสิ้น 3,611 คน ผู้ศึกษาได้สุ่มตัวอย่างและได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นสมาชิกกองทุนจำนวน 341 คน ซึ่งได้มาด้วยวิธีการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, no date อ้างใน ผ่องศรี วาณิชยกุลวงศ์, 2545: 103)

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นเอง เพื่อใช้สัมภาษณ์และสอบถามในประเด็นที่ต้องการทราบข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ โดยได้แบ่งประเด็นการศึกษาออกเป็น 4 ประเด็น ได้แก่ การวางแผนงานสวัสดิการชุมชน (Plan) การปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชน (Do) การตรวจสอบและประเมินผลงานสวัสดิการชุมชน (Check) และการปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการชุมชน (Act) ซึ่งมีรายละเอียดข้อคำถามดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์

1.1 การวางแผน (Plan)

- 1.1.1 งานสวัสดิการชุมชนมีการวางแผนงานอย่างไร
- 1.1.2 แผนงานสวัสดิการชุมชนเป็นอย่างไร
- 1.1.3 กองทุนสวัสดิการชุมชนมีบทบาทในการวางแผนงานสวัสดิการชุมชนอย่างไร
- 1.1.4 เทศบาลเมืองแม่โจ้มีบทบาทในการวางแผนงานสวัสดิการชุมชนอย่างไร

1.2 การปฏิบัติ (Do)

- 1.2.1 งานสวัสดิการชุมชนมีการปฏิบัติงานหรือดำเนินงานตามแผนงานอย่างไร
- 1.2.2 สวัสดิการชุมชนถูกนำไปปฏิบัติอย่างไร

1.2.3 กองทุนสวัสดิการชุมชนมีบทบาทในการปฏิบัติงาน
สวัสดิการชุมชนอย่างไร

1.2.4 เทศบาลเมืองแม่โจ้มีบทบาทในการปฏิบัติงานสวัสดิการ
ชุมชนอย่างไร

1.3 การตรวจสอบและประเมินผล (Check)

1.3.1 งานสวัสดิการชุมชนมีการตรวจสอบและประเมินผลการ
ปฏิบัติงานอย่างไร

1.3.2 สวัสดิการชุมชนถูกนำไปตรวจสอบและประเมินผล
อย่างไร

1.3.3 กองทุนสวัสดิการชุมชนมีบทบาทในการตรวจสอบ
และประเมินผลการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชนอย่างไร

1.3.4 เทศบาลเมืองแม่โจ้มีบทบาทในการตรวจสอบและ
ประเมินผลการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชนอย่างไร

1.4 การปรับปรุงแก้ไข (Act)

1.4.1 งานสวัสดิการชุมชนมีการปรับปรุงแก้ไขงานอย่างไร

1.4.2 สวัสดิการชุมชนถูกนำไปปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

1.4.2 กองทุนสวัสดิการชุมชนมีบทบาทในการปรับปรุงแก้ไข
งานสวัสดิการชุมชนอย่างไร

1.4.3 เทศบาลเมืองแม่โจ้มีบทบาทในการปรับปรุงแก้ไขงาน
สวัสดิการชุมชนอย่างไร

2. แบบสอบถาม

2.1 การวางแผน (Plan)

ประเด็นย่อยด้านการวางแผน ประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์
นโยบาย แผนงาน และเป้าหมายของการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนมีดังนี้

2.1.1 มีการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย คุณภาพงานกองทุน
ชัดเจน

2.1.2 มีการกำหนดแผนงานคุณภาพงานกองทุนเป็นขั้นตอน
ชัดเจน

2.1.3 มีการกำหนดเป้าหมายคุณภาพงานกองทุนชัดเจน

2.1.4 ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง
อย่างต่อเนื่อง

2.1.5 มีการกำหนดบุคลากรที่ใช้ในการวางแผนการบริหาร
คุณภาพงานกองทุนชัดเจน

2.1.6 มีการกำหนดจำนวนเงินที่ใช้ในการวางแผนการบริหาร
คุณภาพงานกองทุนเป็นสัดส่วนชัดเจน

2.1.7 มีกำหนดจำนวนวัสดุอุปกรณ์หรือเครื่องที่ใช้ในการวางแผน
การบริหารคุณภาพงานกองทุนชัดเจน

2.1.8 มีการกำหนดสถานที่ที่ใช้ในการวางแผนการบริหารคุณภาพ
งานกองทุนชัดเจน

2.1.9 มีการกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการวางแผนการบริหาร
คุณภาพงานกองทุนในแต่ละครั้งอย่างชัดเจน

2.1.10 มีกำหนดเอกสารข้อมูลต่าง ๆ ที่ใช้ในการวางแผนชัดเจน

2.1.11 มีการกำหนดวิธีการตรวจสอบการบริหารคุณภาพงาน
กองทุน

2.1.12 มีการกำหนดวิธีการควบคุมการบริหารคุณภาพงาน
กองทุน

2.1.13 ระเบียบข้อบังคับจำกัดกับวัตถุประสงค์การจัดตั้งกองทุน

2.2 การปฏิบัติ (Do)

ประเด็นย่อยด้านการปฏิบัติ ประกอบด้วย การปฏิบัติตามวัตถุประสงค์
นโยบาย แผนงาน และเป้าหมายของการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนมีดังนี้

2.2.1 มีการประชาสัมพันธ์วัตถุประสงค์การบริหารงานให้
สมาชิกกองทุนรับทราบอย่างต่อเนื่อง

2.2.2 มีการประชาสัมพันธ์นโยบายการบริหารงานให้สมาชิก
กองทุนรับทราบอย่างต่อเนื่อง

2.2.3 มีการประชาสัมพันธ์แผนงานการบริหารงานให้สมาชิก
กองทุนรับทราบอย่างต่อเนื่อง

2.2.4 มีการประชาสัมพันธ์เป้าหมายการบริหารงานให้สมาชิก
กองทุนรับทราบอย่างต่อเนื่อง

2.2.5 ขั้นตอนหรือกลไกการปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และแผนงานที่กำหนดไว้

2.2.6 การกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการ บริหารงานแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง

2.2.7 การจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

2.2.8 การปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎเกณฑ์ ระเบียบ และข้อบังคับ ของการบริหารงานกองทุน

2.2.9 มีการตรวจงาน ควบคุมงาน และจัดทำรายงานผลการ ปฏิบัติงาน

2.2.10 มีการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างทันท่วงที

2.2.11 มีคณะกรรมการที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญในการให้ คำปรึกษาแนะนำในการบริหารงานกองทุน

2.2.12 สมาชิกมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการบริหาร

2.2.13 เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารงานกองทุน

2.2.14 เปิดโอกาสหรือช่องทางในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ระหว่างบุคลากรในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงาน

2.2.15 รวบรวม คัดสรร วิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้จากการ บริหารจัดการกองทุนเพื่อเป็นองค์ความรู้ให้คนทั่วไปเข้าใจ

2.2.16 มีการพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงาน

2.2.17 มีการจัดกิจกรรมวิชาการส่งเสริมการบริหารจัดการ เช่น การประชุมวิชาการจัดแสดงนิทรรศการ

2.2.18 มีการประกาศเกียรติคุณ ยกย่อง หรือชมเชยบุคลากรที่ มีการปฏิบัติงานยอดเยี่ยม

2.3 การตรวจสอบและประเมินผล (Check)

ประเด็นย่อยด้านการตรวจสอบและประเมินผล ประกอบด้วย การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชนมีดังนี้

2.3.1 มีการดำเนินการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานให้ เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานประจำปี

2.3.2 มีการรับทราบปัญหาและความก้าวหน้าการบริหาร คุณภาพงานกองทุน

2.3.3 มีการวิเคราะห์จุดแข็งของการบริหารงานกองทุน

2.3.4 มีการวิเคราะห์จุดอ่อนของการบริหารงานกองทุน เพื่อนำมาปรับปรุงคุณภาพการบริหารงานกองทุน

2.3.5 มีการวิเคราะห์โอกาสของการบริหารงานกองทุน

2.3.6 มีการวิเคราะห์อุปสรรคของการบริหารงานกองทุน เพื่อนำมาปรับปรุงคุณภาพการบริหารงานกองทุน

2.4 การปรับปรุงแก้ไข (Act)

ประเด็นย่อยด้านการปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการชุมชนมีดังนี้

2.4.1 นำผลการประเมินไปปรับปรุงการบริหารงานกองทุน ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้น

2.4.2 นำผลการประเมินตนเองมาปรับปรุงแผนและพัฒนากการบริหารงานกองทุน

2.4.3 นำผลการประเมินไปพัฒนาการบริหารงานแผนปฏิบัติงานในรอบปีต่อไป

2.4.4 นำระบบข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานกองทุน นอกจากนี้สำหรับแบบสอบถาม ผู้ศึกษาได้กำหนดตัวคำถามและคำตอบไว้เรียบร้อยแล้ว คำตอบมักเป็นแบบให้ผู้ตอบเลือกตอบอย่างใดอย่างหนึ่งในแบบตรวจสอบคำตอบ (Check list) เป็นแบบให้ผู้ตอบจัดอันดับความสำคัญของคำตอบแบบ Rating scale โดยใช้ Scale 5 ระดับ หรือที่เรียกว่าวัดเจตคติตามเทคนิคของของลิเคิร์ท (Likert technique) หรือแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ทสเกล โดยกำหนดค่าระดับความพึงพอใจไว้ดังนี้

5 หมายถึง ความพึงพอใจระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ความพึงพอใจระดับมาก

3 หมายถึง ความพึงพอใจระดับปานกลาง

2 หมายถึง ความพึงพอใจระดับน้อย

1 หมายถึง ความพึงพอใจระดับน้อยที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการศึกษาดังนี้

1. การศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการบริหารคุณภาพงานและแนวคิดเกี่ยวกับสวัสดิการชุมชน ข้อมูลเกี่ยวกับกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ รวมถึงความเป็นมาและการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชน ที่มา กฎระเบียบเกี่ยวกับกองทุนสวัสดิการชุมชน และศึกษาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลและนำมาประกอบการศึกษา
2. การศึกษาด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกจากแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม โดยกำหนดประเด็นที่จะสัมภาษณ์ผู้บริหาร คณะกรรมการ ผู้นำชุมชน เจ้าหน้าที่กองทุน และสมาชิกของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ และข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษาจะนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยการพรรณนาบรรยายสรุป ซึ่งเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประเด็นที่ได้ทำการศึกษาแยกเป็นรายประเด็นตามแนวคิดการบริหารคุณภาพงานตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่ประกอบด้วย PDCA ซึ่งแบ่งการศึกษออกเป็น 4 ประเด็น ได้แก่ การวางแผนงาน การปฏิบัติตามแผน การดำเนินงาน การตรวจสอบผลการดำเนินงาน และการปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ โดยนำข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากการสอบถามการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้มาอธิบายเพิ่มเติมประกอบ เพื่อให้เห็นระดับและทิศทางแนวโน้มตัวแปรและตัวแปรย่อย ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรย่อยต่าง ๆ ในการศึกษา ผู้ศึกษาจะวิเคราะห์และแสดงข้อมูลของการปฏิบัติงานในรูปแบบของค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และแปลผลตามเกณฑ์ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีการประเมินระดับมากที่สุด

ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีการประเมินระดับมาก

ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีการประเมินระดับปานกลาง

ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีการประเมินระดับน้อย

ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีการประเมินระดับน้อยที่สุด

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาเรื่องการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ตามแนวคิดการบริหารคุณภาพงานตามหลักวงจร Deming หรือ PDCA ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นวางแผน 2) ขั้นปฏิบัติตามแผนการดำเนินงาน 3) ขั้นติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน และ 4) ขั้นปรับปรุงแก้ไขงาน โดยผู้ศึกษาสามารถนำเสนอลักษณะทั่วไปของตัวอย่างและผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

ลักษณะทั่วไปของตัวอย่าง

การนำเสนอลักษณะทั่วไปของตัวอย่างนำเสนอด้วยการแจกแจงอัตราร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าต่ำสุด และค่าสูงสุดตามระดับการวัดของตัวแปร (ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 1) ซึ่งผลการวิเคราะห์มีดังนี้

1. เพศ

ตัวอย่างในการศึกษานี้มากกว่าครึ่งหนึ่งเป็นเพศชายร้อยละ 65.40 และตัวอย่างที่เหลือเป็นเพศหญิงร้อยละ 34.60

2. อายุ

ตัวอย่างในการศึกษานี้มีอายุน้อยที่สุดคือ 29 ปี และอายุมากที่สุดคือ 67 ปี โดยมีอายุเฉลี่ยประมาณ 51 ปี และเมื่อแยกพิจารณาตามกลุ่มอายุ พบว่า กลุ่มอายุที่มีสัดส่วนสูงสุดคือ กลุ่มอายุระหว่าง 45-54 ปี (ร้อยละ 42.40) รองลงมาคือ กลุ่มอายุระหว่าง 55-64 ปี และกลุ่มอายุตั้งแต่ 65 ปีขึ้นไปมีสัดส่วนเท่ากัน (ร้อยละ 19.20) กลุ่มอายุระหว่าง 25-34 ปี (ร้อยละ 11.50) และกลุ่มอายุระหว่าง 35-44 ปี (ร้อยละ 7.70) ตามลำดับ

3. ระดับการศึกษา

ระดับการศึกษาสูงสุดของตัวอย่าง พบว่า ตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมีสัดส่วนสูงสุด (ร้อยละ 38.60) รองลงมาคือ มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา (ร้อยละ 34.60) มีการศึกษาระดับ สูงกว่าปริญญาตรีและประถมศึกษา มีสัดส่วนเท่ากัน (ร้อยละ 11.50) และมีการศึกษาระดับอนุปริญญา (ร้อยละ 3.80) ตามลำดับ

4. สถานภาพการทำงาน

การทำงานของตัวอย่าง พบว่า ตัวอย่างที่มีธุรกิจส่วนตัวมีส่วนสูงสุด (ร้อยละ 30.80) รองลงมาคืออาชีพทำนาทำสวน (ร้อยละ 23.10) มีอาชีพรับจ้างทั่วไป (ร้อยละ 19.20) ทำงานเป็นข้าราชการ (ร้อยละ 15.40) และทำงานอื่น ๆ เช่น ข้าราชการบำนาญ นักการเมือง (ร้อยละ 11.50) ตามลำดับ

5. เขตตำบลที่พักอาศัย

ตัวอย่างที่อาศัยอยู่ในตำบลหนองหาร ร้อยละ 84.70 มีสัดส่วนสูงกว่าผู้ที่อาศัยอยู่ในตำบลอื่น ๆ รองลงมาคือ อาศัยอยู่ในตำบลป่าไผ่ (ร้อยละ 11.50) และอาศัยอยู่ในตำบลหนองจ่อม (ร้อยละ 3.80) ตามลำดับ

ตาราง 1 แสดงการกระจายอัตราร้อยละจำแนกตามลักษณะทั่วไปของตัวอย่าง

(n = 341)

ลักษณะทั่วไป	อัตราร้อยละ
1. เพศ	
ชาย	65.40
หญิง	34.60
2. อายุ	
25-34 ปี	11.50
35-44 ปี	7.70
45-54 ปี	42.40
55-64 ปี	19.20
65 ปีขึ้นไป	19.20
ค่าเฉลี่ย = 51.38 ปี ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 11.03 ปี	
ค่าต่ำสุด = 29 ปี ค่าสูงสุด = 67 ปี	
3. ระดับการศึกษา	
ประถมศึกษา	11.50
มัธยมศึกษา	34.60
อนุปริญญา	3.80
ปริญญาตรี	38.60
สูงกว่าปริญญาตรี	11.50

ตาราง 1 (ต่อ)

(n = 341)

ลักษณะทั่วไป	อัตราร้อยละ
4. สถานภาพการทำงาน	
ทำนาทำสวน	23.10
ธุรกิจส่วนตัว	30.80
รับจ้างทั่วไป	19.20
รับราชการ	15.40
อื่น ๆ เช่น ข้าราชการบำนาญ นักการเมือง	11.50
5. เขตตำบลที่พักอาศัย	
ตำบลหนองหาร	84.70
ตำบลป่าไผ่	11.50
ตำบลหนองจ่อม	3.80

ขั้นการวางแผนงานสวัสดิการชุมชน (Plan)

การวางแผนเป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการบริหารคุณภาพงานตามหลักวงจร Deming หรือ PDCA ซึ่งเป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่าควรที่จะทำอะไร อย่างไร โดยใคร ที่ไหน และเมื่อไร โดยใช้วิจักษณ์ญาณ ในการศึกษาปัญหาพิจารณาทางเลือกและกำหนดแนวทางในการแก้ปัญหาที่ดีที่สุดภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากร เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และสนองตอบภารกิจ ปัญหา และความต้องการของหน่วยงานและให้ได้ผลดีที่สุด ซึ่งจากการศึกษา มีข้อค้นพบเชิงปริมาณและคุณภาพ (ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 2) ดังนี้

1. การวางแผนงานสวัสดิการชุมชน

การวางแผนงานสวัสดิการชุมชนได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายในการวางแผนการบริหารคุณภาพงาน ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลเมืองแม่โจ้ โดยมีการวางแผนในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1 การวางแผนยุทธศาสตร์งานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนอยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่มีแนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมสวัสดิการชุมชน คุณธรรม จริยธรรม การศึกษา และสุขภาพอนามัย นอกจากนี้ภารกิจของเทศบาลยังได้สนับสนุนกิจกรรมของกลุ่มต่าง ๆ ในชุมชนเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของ

ประชาชน ซึ่งการจัดตั้งงานสวัสดิการชุมชนนี้แทนที่จะให้ชุมชนบริหารจัดการด้วยตัวเอง เทศบาลเมืองแม่โจ้ก็ได้มีการจัดตั้งในลักษณะกองทุนเป็นกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ในปี พ.ศ. 2553 โดยมีนายกเทศมนตรีเมืองแม่โจ้ สมาชิกสภาเทศบาลเมืองแม่โจ้ คณะกรรมการชุมชน และประชาชนในเขตพื้นที่เทศบาลเมืองแม่โจ้ร่วมกันจัดตั้งกองทุนสวัสดิการชุมชนดังกล่าวขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อเป็นการส่งเสริมการออมเงินของสมาชิกและเป็นการกระจายผลประโยชน์ร่วมกันอย่างยุติธรรม ส่งเสริมการดำเนินงานในรูปแบบกลุ่มพึ่งตนเอง และจัดบริการทางการเงินช่วยเหลือสมาชิกในการดำรงชีพและการใช้จ่ายฉุกเฉินตั้งแต่เกิดจนตาย ทั้งนี้ สมาชิกได้มีการประเมินด้านวัตถุประสงค์และนโยบายในการวางแผนการบริหารคุณภาพงานในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$ และ $S.D = 0.59$)

1.2 การวางแผนเป้าหมายการบริหารคุณภาพงานกองทุน ในแต่ละแผน จะกำหนดเป้าหมายของกิจกรรมต่าง ๆ ไว้ชัดเจน โดยได้กำหนดเป้าหมายในการเพิ่มสมาชิกในแต่ละปีและเพิ่มประเภทสวัสดิการเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกกองทุน เช่น การให้สวัสดิการเข้าซื้อผ่านกองทุน การให้สวัสดิการอุบัติเหตุ เป็นต้น ซึ่งสมาชิกมีการประเมินด้านเป้าหมายในการวางแผนการบริหารคุณภาพงานในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$ และ $S.D = 0.47$) อย่างไรก็ตามจากการสัมภาษณ์สมาชิกพบว่า การวางแผนงานสวัสดิการยังขาดการประชาสัมพันธ์และเอกสารชี้แจงรายละเอียด กฎระเบียบ และข้อบังคับ รวมถึงการได้รับสิทธิประโยชน์ของสวัสดิการประเภทต่าง ๆ

1.3 การวางแผนทรัพยากรที่ใช้ในงานสวัสดิการชุมชน ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ระยะเวลา สถานที่ และข้อมูลที่เป็นต่อการวางแผน มีข้อค้นพบดังนี้

1.3.1 การวางแผนด้านบุคลากร การแบ่งโครงสร้างการบริหารจัดการกองทุนค่อนข้างชัดเจน โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ และคณะกรรมการตรวจสอบกิจการกองทุน ส่วนในระดับหมู่บ้านจัดให้มีคณะกรรมการกองทุนระดับหมู่บ้านในสัดส่วนสมาชิก 20 คนต่อคณะกรรมการระดับหมู่บ้าน 1 คน เพื่อเป็นตัวแทนในการทำหน้าที่บริหารจัดการ การจัดสวัสดิการ และประสานข้อมูลระหว่างคณะกรรมการบริหารกองทุนและสมาชิกของกองทุน ซึ่งสมาชิกได้ประเมินด้านบุคลากรที่ใช้การวางแผนการบริหารคุณภาพงานในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$ และ $S.D = 0.69$) แต่จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ยังพบปัญหาการขาดแคลนเจ้าหน้าที่ในการรวบรวมข้อมูลที่จะใช้ในการวางแผนการบริหารคุณภาพงานกองทุน

1.3.2 การวางแผนด้านงบประมาณ สำหรับเงินทุนสวัสดิการชุมชนหรือเงินรายได้ของกองทุนที่ใช้เป็นทุนหมุนเวียนภายในกองทุนมีการกำหนดเป็นสัดส่วน

ชัดเจน โดยได้รับเงินอุดหนุนจากเทศบาลเมืองแม่โจ้จำนวนปีละ 1 ล้านบาทต่อปี และได้รับการสนับสนุนจากการจัดกิจกรรมการทอดผ้าป่าสามัคคีเพื่อสมทบเงินสวัสดิการจำนวน 1 แสนบาทต่อปี รวมทั้งได้รับเงินจากการออมของสมาชิกในแต่ละเดือนทั้งแบบการออม 30 บาทต่อเดือนและแบบการออม 60 บาทต่อเดือน อีกทั้งยังได้รับการสนับสนุนเงินทุนจากกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ภายใต้กองทุนพัฒนาสังคมและสวัสดิการจำนวน 365 บาทต่อรายต่อปี ซึ่งถือว่าเพียงพอต่อการจัดสวัสดิการให้สมาชิก จึงทำให้สมาชิกมีการประเมินในด้านงบประมาณอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$ และ $S.D = 0.75$) แต่ในอนาคตหากมีการสร้างสำนักงานกองทุนและจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในสำนักงานอาจจะยังไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ

1.3.3 การวางแผนด้านการจัดเก็บข้อมูล ถึงแม้จะมีการจัดเก็บข้อมูลรายรับ รายจ่าย เอกสารการประชุม และรายละเอียดต่าง ๆ ของกองทุนและสมาชิกกองทุนไว้ในระบบคอมพิวเตอร์ แต่ก็ยังมีเอกสารส่วนใหญ่ที่มีการจัดเก็บในลักษณะเอกสาร จึงทำให้เอกสารไม่สมบูรณ์หรือสูญหายได้ง่ายและไม่สามารถที่จัดการดำเนินงานให้ครอบคลุมและทันสมัยต่อการบริการให้กับสมาชิกกองทุน และจากจำนวนข้อมูลที่เพิ่มขึ้นตามจำนวนสมาชิกที่มีมากขึ้นในแต่ละปี จึงส่งผลต่อความล่าช้าในขั้นตอนการดำเนินงาน การตรวจสอบ และการค้นหาข้อมูลด้วย ทั้งนี้วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการวางแผนดำเนินงานกองทุนนั้นจะใช้งบประมาณของกองทุนเอง โดยไม่ได้รับการสนับสนุนจากเทศบาล ดังนั้นจึงทำให้งบประมาณในส่วนนี้ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการและไม่สะดวกต่อการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่กองทุนในการค้นหาและตรวจสอบเอกสาร ซึ่งสมาชิกมีการประเมินด้านข้อมูลอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.46$ และ $S.D = 1.03$)

1.3.4 การวางแผนด้านระยะเวลาและสถานที่ โดยในการประชุมในแต่ละเดือนจะมีการรวบรวมรายงานผลการดำเนินงานประจำเดือนและสรุปเข้าสู่การประชุมสามัญประจำปีที่จะจัดประชุมปีละ 1 ครั้งในเดือนกุมภาพันธ์ของทุกปี โดยจะใช้เวลาในการประชุมครึ่งวันภาคเช้า ณ หอประชุมเทศบาลเมืองแม่โจ้ หลังจากนั้นจะมีการจัดทำสรุปผลการดำเนินงานของกองทุนในรอบ 6 เดือน เพื่อรายงานผลต่อเครือข่ายกองทุนสวัสดิการชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งระยะเวลาที่ใช้ในการวางแผนแต่ละครั้งนั้นถือว่าเพียงพอต่อการวางแผนการบริหารคุณภาพงานกองทุน ซึ่งสมาชิกมีการประเมินด้านระยะเวลาในการวางแผนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$ และ $S.D = 0.63$) แต่ยังพบปัญหาในการติดต่อด้านงานสวัสดิการของสมาชิกที่มาติดต่อกับเจ้าหน้าที่กองทุนซึ่งทำงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ของเทศบาลในตำแหน่งงานอื่น ๆ ของเทศบาล ซึ่งส่งผลต่อให้เกิดความสับสนต่อสมาชิกกองทุน จึงทำให้ตัวอย่างมีการประเมินด้านสถานที่ในการวางแผนอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$ และ $S.D = 1.06$)

ตาราง 2 แสดงผลการประเมินระดับการปฏิบัติในการวางแผนงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้

(n = 341)

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. มีการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย คุณภาพงานกองทุน ชัดเจน	3.88	0.59	มาก	1
2. มีการกำหนดแผนงานคุณภาพงานกองทุนเป็นขั้นตอน ชัดเจน	3.62	0.90	มาก	7
3. มีการกำหนดเป้าหมายคุณภาพงานกองทุนชัดเจน	3.69	0.47	มาก	6
4. ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง อย่างต่อเนื่อง	3.85	0.73	มาก	2
5. มีการกำหนดบุคลากรที่ใช้ในการวางแผนการบริหาร คุณภาพงานกองทุนชัดเจน	3.81	0.69	มาก	4
6. มีการกำหนดจำนวนเงินที่ใช้ในการวางแผน การบริหารคุณภาพงานกองทุนเป็นสัดส่วนชัดเจน	3.81	0.75	มาก	3
7. มีการกำหนดจำนวนวัสดุอุปกรณ์หรือเครื่องที่ใช้ในการวางแผน การบริหารคุณภาพงานกองทุนชัดเจน	3.36	0.94	ปานกลาง	10
8. มีการกำหนดสถานที่ที่ใช้ในการวางแผนการบริหารคุณภาพ งานกองทุนชัดเจน	3.38	1.06	ปานกลาง	9
9. มีการกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการวางแผนการบริหาร คุณภาพงานกองทุนในแต่ละครั้งอย่างชัดเจน	3.81	0.63	มาก	5
10. มีการกำหนดเอกสารข้อมูลต่าง ๆ ที่ใช้ในการวางแผนชัดเจน	3.46	1.03	ปานกลาง	8
11. มีการกำหนดวิธีการตรวจสอบการบริหารคุณภาพงาน กองทุน	3.27	1.22	ปานกลาง	12
12. มีการกำหนดวิธีการควบคุมการบริหารคุณภาพงาน กองทุน	3.31	1.09	ปานกลาง	11
13. ระเบียบข้อบังคับขัดกับวัตถุประสงค์การจัดตั้งกองทุน	3.23	0.95	ปานกลาง	13
รวม	3.58	0.85	มาก	

1.4 การวางแผนเพื่อตรวจสอบและควบคุมการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการ พบว่า ยังขาดรายละเอียดในการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานและมาตรการในการตรวจสอบและการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน อีกทั้งระเบียบข้อบังคับยังมีความขัดแย้งในทางปฏิบัติ เช่น กรณีการให้กู้ยืมที่มีการเรียกเก็บดอกเบี้ยอาจขัดกับวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสวัสดิการชุมชน และขาดงบประมาณในการจ้างบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการวางแผนการบริหารคุณภาพงานกองทุน

2. แผนสวัสดิการชุมชน

จากการศึกษาพบว่า สวัสดิการที่ถูกระบุในแผนนั้นมีอยู่ 7 ประเภท ดังนี้

2.1 สวัสดิการการเกิด สำหรับสมาชิกที่คลอดลูกในโรงพยาบาลหรือคลอดที่บ้าน ซึ่งในแผนของกองทุนคาดว่ากำหนดกลุ่มเป้าหมายในปี 2557 คาดว่าจะมีผู้รับสวัสดิการจำนวน 20 ราย เป็นเงินจำนวน 32,000 บาท โดยกองทุนจะให้เงินสวัสดิการจำนวน 1,600 บาทต่อการคลอด 1 ครั้ง โดยหลังคลอดมารดาสามารถยื่นคำร้องและกรอกแบบฟอร์มขอรับเงินพร้อมทั้งนำสำเนาทะเบียนบ้าน สำเนาบัตรประชาชนมารดา และสูติบัตรของบุตรมารับเงินได้ภายใน 7 วันหลังคลอด ส่วนเจ้าหน้าที่จะจัดเก็บหลักฐานการรับเงินทั้งหมดไว้ที่สำนักงานกองทุน

2.2 สวัสดิการผู้สูงอายุ สำหรับสมาชิกที่มีอายุตั้งแต่ 60 ปีขึ้นไปจึงจะมีสิทธิได้รับเงินสวัสดิการผู้สูงอายุเป็นรายปี ซึ่งจำนวนเงินที่จะได้รับนั้นขึ้นอยู่กับระยะเวลาการออม โดยจะต้องเป็นสมาชิกหรือออมเงินมาแล้วอย่างน้อย 15 ปี จึงจะได้รับเงินสวัสดิการจำนวน 100 บาท (กรณีออม 30 บาทต่อเดือน) หรือจะได้รับเงินสวัสดิการจำนวน 200 บาทต่อปี (กรณีออม 60 บาทต่อเดือน) และจะได้รับเงินสวัสดิการสูงสุดไม่เกิน 1,000 บาทต่อปี (กรณีออม 30 ต่อเดือน) หรือไม่เกิน 2,000 บาทต่อปี (กรณีออม 60 บาทต่อเดือน) สมาชิกสามารถยื่นคำร้องและยื่นเอกสารลำดับเลขสมาชิกเพื่อขอรับเงินสวัสดิการ ซึ่งจากการดำเนินงานที่ผ่านมาในแผนของกองทุนยังไม่มีสมาชิกที่ได้รับสวัสดิการนี้ เนื่องจากกองทุนก่อตั้งมาแล้วประมาณ 5 ปี (ก่อตั้งปี 2552) และจากเงื่อนไขของสวัสดิการผู้สูงอายุที่ว่า สมาชิกสูงอายุจะได้รับเงินสวัสดิการได้ต้องออมเงินมาแล้วอย่างน้อย 15 ปี จึงทำให้ยังไม่มีสมาชิกได้รับสวัสดิการในส่วนนี้ แต่คาดว่าจะมีสมาชิกที่จะมาใช้สิทธิรับเงินสวัสดิการผู้สูงอายุในอีก 10 ปีข้างหน้าร้อยละ 100

2.3 สวัสดิการการเจ็บป่วย สำหรับสมาชิกที่เจ็บป่วยและเข้าพักรักษาตัวและญาติผู้ดูแล ซึ่งในแผนของกองทุนคาดว่ากำหนดกลุ่มเป้าหมายในปี 2557 คาดว่าจะมีผู้รับสวัสดิการจำนวน 400 ราย เป็นเงินจำนวน 120,000 บาท โดยสมาชิกที่เจ็บป่วย มีสิทธิได้รับเงินสวัสดิการจำนวน 200 บาทต่อคืน ส่วนญาติใกล้ชิดหรือผู้ดูแลคนป่วยก็จะได้รับเงินสวัสดิการจำนวน 100 บาทต่อคืน รวม

ทั้งหมดสมาชิกจะได้รับเงินสวัสดิการจำนวน 300 บาทต่อคืน แต่จะได้รับเงินสวัสดิการในกรณีที่รักษาตัวในโรงพยาบาลไม่เกิน 7 วัน โดยสามารถใช้สิทธิไม่เกิน 2 ครั้งต่อปี แต่หากนอนพักรักษาตัวที่โรงพยาบาลเกิน 7 วันก็จะได้รับเงินสวัสดิการไม่เกิน 7 วันหรือไม่เกิน 2,100 บาทเท่านั้น ส่วนสมาชิกที่เจ็บป่วยแล้วไม่ได้เข้าพักรักษาตัวที่โรงพยาบาลจะไม่ได้รับสวัสดิการในส่วนนี้ ทั้งนี้ สมาชิกที่เป็นผู้ป่วยหรือผู้รับมอบจะมารับเงินสวัสดิการด้วยตนเอง ซึ่งส่วนใหญ่จะมารับเงินสวัสดิการหลังออกจากโรงพยาบาลแล้ว ส่วนคนที่เจ็บป่วยและตาย จะได้รับสวัสดิการทั้ง 2 ประเภท คือ สวัสดิการการเจ็บป่วยและสวัสดิการการเสียชีวิต

2.4 สวัสดิการการเสียชีวิต สำหรับสมาชิกที่เสียชีวิต ซึ่งในแผนของกองทุนคาดว่ากำหนดกลุ่มเป้าหมายในปี 2557 คาดว่าจะมีผู้รับสวัสดิการจำนวน 20 ราย เป็นเงินจำนวน 140,000 บาท โดยสมาชิกที่ออม 30 บาทต่อเดือนจะได้รับ 3,500 บาท ส่วนสมาชิกที่ออม 60 บาทต่อเดือนจะได้รับ 7,000 บาท พร้อมกับเงินคืนเต็มจำนวน ส่วนกรณีที่สมาชิกเจ็บป่วยและเสียชีวิต สมาชิกจะได้รับเงินชดเชยค่ารักษาพยาบาลและค่าใช้จ่ายอื่นจำนวนร้อยละ 70 ของการออมทั้งหมด ทั้งนี้ต้องออมเป็นระยะเวลา 6 เดือนขึ้นไป หากออมไม่ถึง 6 เดือนจะได้รับแค่เงินคืนหรือเงินออมที่ผ่านมาคืนเต็มจำนวน โดยญาติของสมาชิกที่เสียชีวิตสามารถรับเงินสวัสดิการได้โดยมาแจ้งตายที่เทศบาล พร้อมทั้งแสดงสถานะของสมาชิกกองทุน

2.5 สวัสดิการเงินกู้เพื่อการศึกษา สมาชิกสามารถขอกู้ยืมเงินให้แก่บุตรในวงเงินไม่เกิน 5,000 บาทต่อคนต่อปี โดยไม่มีดอกเบี้ย ซึ่งในแผนของกองทุนคาดว่ากำหนดกลุ่มเป้าหมายในปี 2557 คาดว่าจะมีผู้รับสวัสดิการจำนวน 30 ราย เป็นเงินจำนวน 150,000 บาท ซึ่งสมาชิกสามารถกู้ได้ถึงระดับอุดมศึกษา หากจะกู้ยืมในปีต่อไปต้องนำเงินเดิมมาคืนก่อนจบภาคเรียนนั้น ๆ โดยมีหลักฐานในการยื่นขอกู้คือ หนังสือรับรองจากสถานศึกษา สำเนาทะเบียนบ้าน และสำเนาบัตรประชาชนของบุตร จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่พบว่า ในรอบปี 2557 ไม่มีสมาชิกมากู้ในสวัสดิการส่วนนี้ แต่ในรอบปีก่อนหน้านั้นพบว่า สมาชิกส่วนใหญ่ที่มากู้เพื่อการศึกษาบุตรนั้น นำเงินสวัสดิการไปใช้ในการลงทุนหรือการธุรกิจ ซึ่งทางกองทุนจึงได้จัดให้มีสวัสดิการเงินกู้เพื่ออาชีพขึ้น เพื่อแก้ปัญหาการใช้เงินสวัสดิการผิดวัตถุประสงค์ของการกู้ยืม จึงทำให้สมาชิกที่กู้ยืมในปี 2557 ไม่มีสมาชิกกู้ยืมในด้านนี้ แต่ไปกู้ยืมสวัสดิการเพื่ออาชีพมากขึ้น

2.6 สวัสดิการเงินกู้เพื่ออาชีพ สมาชิกสามารถขอกู้ยืมเงินได้ในวงเงินไม่เกิน 10,000 บาทต่อคนต่อปี โดยมีอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 1.5 ซึ่งในแผนของกองทุนคาดว่ากำหนดกลุ่มเป้าหมายในปี 2557 คาดว่าจะมีผู้รับสวัสดิการจำนวน 200 ราย เป็นเงินจำนวน 2,000,000 บาท ซึ่งการขอรับเงินสามารถยื่นคำขอตามแบบฟอร์มพร้อมการแจ้งรูปแบบการประกอบกิจการ และเอกสารสำเนาทะเบียนบ้าน และสำเนาบัตรประชาชนของผู้กู้ รวมทั้งต้องมีผู้ค้ำประกันที่เป็นสมาชิก

กองทุนอีก 3 คน ส่วนการชำระเงินคืนให้ชำระเป็นรายเดือน ๆ ละ 706 บาทขึ้นไปหรือแล้วแต่กรณี โดยการมาชำระด้วยตนเองที่เทศบาลหรือชำระผ่านกรรมการชุมชน

2.7 สวัสดิการประกันอุบัติเหตุ ในส่วนนี้ยังไม่มีสมาชิกมาสมัคร สาเหตุเนื่องจากจำนวนเบี้ยประกันมีวงเงินจำนวนมากถึง 700 บาทต่อคนต่อปี ซึ่งจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่พบว่า สวัสดิการด้านนี้จะนำไปปรึกษาในที่ประชุมเพื่อนำเสนอรูปแบบผลประโยชน์แก่สมาชิกให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

3. บทบาทของกองทุนสวัสดิการชุมชนต่อการวางแผนงานสวัสดิการชุมชน

กองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้มีบทบาทในการวางแผนงานสวัสดิการชุมชน โดยกองทุนได้จัดให้มีแผนการดำเนินงานประจำปี (แสดงในตาราง 3) ดังนี้

ตาราง 3 แสดงแผนการดำเนินงานกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้

กิจกรรม	แผนการดำเนินงาน
	ม.ค. ก.พ. มี.ค. เม.ย. พ.ค. มิ.ย. ก.ค. ส.ค. ก.ย. ต.ค. พ.ย. ธ.ค.
รับสมัครสมาชิก	
ประชุมคณะกรรมการบริหารกองทุน	
สมาชิกออมเงินเข้ากองทุน	
การจ่ายสวัสดิการให้แก่สมาชิก	
ประชุมใหญ่สามัญประจำปี	

3.1 รับสมัครสมาชิก โดยจะมีรับสมัครทุกเดือน แต่คณะกรรมการจะมีการพิจารณาการเป็นสมาชิกในเดือนมีนาคมของทุกปี โดยมีการประชาสัมพันธ์จากประธานชุมชนของแต่ละชุมชนด้วยวิธีการประชาสัมพันธ์ผ่านเสียงตามสายของชุมชนในลักษณะงานอาสาสมัคร

3.2 การประชุมคณะกรรมการบริหารกองทุน จะมีการประชุมทุกเดือน ๆ ละ 1 ครั้ง เพื่อสรุปผลการดำเนินงานประจำเดือน และรับทราบปัญหา โดยมีการจ่ายเบี้ยเลี้ยงให้แก่คณะกรรมการกองทุนจำนวน 200 บาท ต่อคนต่อครั้ง

3.3 การออมเงินเข้ากองทุนของสมาชิกมี 2 แบบ คือ การออมแบบ 30 บาทต่อเดือน และการออมแบบ 60 บาทต่อเดือน โดยจะมีคณะกรรมการกองทุนเก็บรวบรวมเงิน

ของสมาชิกในแต่ละเดือน เพื่อนำส่งให้กับเจ้าหน้าที่กองทุน ซึ่งคณะกรรมการจะได้รับคำตอบแทนคนละ 3 บาทต่อจำนวนสมาชิก

3.4 การจ่ายสวัสดิการให้แก่สมาชิก โดยทางคณะผู้บริหารกองทุนจะอนุมัติการจ่ายสวัสดิการให้แก่สมาชิกกองทุน โดยสมาชิกจะต้องนำไปเสร็จและใบรับรองแพทย์มายื่นต่อเจ้าหน้าที่กองทุน เพื่อรับเงินสวัสดิการ หรือในกรณีที่มีการฉ้อโกงจะต้องนำไปมรณบัตรของผู้ตายมายื่นเพื่อขอรับเงินสวัสดิการ รวมทั้งในกรณีการคลอดบุตรจะต้องนำไปสูติบัตรมาแสดงต่อเจ้าหน้าที่กองทุนเพื่อขอรับเงินสวัสดิการเช่นกัน

3.5 การประชุมใหญ่สามัญประจำปีมีการกำหนดประชุมในเดือนกุมภาพันธ์ของทุกปี ณ ห้องประชุมสภาเทศบาลเมืองแม่โจ้ เพื่อสรุปผลการดำเนินงาน จำนวนสมาชิก และรายรับ-รายจ่าย รวมทั้งแจ้งจำนวนทรัพย์สินและหนี้สินให้คณะกรรมการกองทุนทราบ ในรอบปี 2557 จากการสัมภาษณ์พบว่ากองทุนยังไม่มีสรุปจัดทำงบดุลรายรับและรายจ่ายให้แก่สมาชิกกองทุนรับทราบผลการดำเนินงานเป็นลายลักษณ์อักษร แต่ได้มีการบันทึกตามมติของคณะกรรมการที่เข้าร่วมประชุม

4. บทบาทของเทศบาลเมืองแม่โจ้ต่อการวางแผนงานสวัสดิการชุมชน

กระบวนการวางแผนจัดสวัสดิการชุมชนของกองทุนเทศบาลเมืองแม่โจ้ในรอบปี 2557 ที่ผ่านมา พบว่า เทศบาลมีบทบาทเข้าไปเกี่ยวข้องกับกองทุนในด้านต่าง ๆ ดังนี้

4.1 การวางแผนสนับสนุนสวัสดิการชุมชน เทศบาลเมืองแม่โจ้ได้วางแผนและจัดตั้งในลักษณะกองทุนเรียกว่ากองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ในปี พ.ศ. 2553 โดยมีนายกเทศมนตรีเมืองแม่โจ้ สมาชิกสภาเทศบาลเมืองแม่โจ้ คณะกรรมการชุมชน และประชาชนในเขตพื้นที่เทศบาลเมืองแม่โจ้ร่วมกันจัดตั้งกองทุนสวัสดิการชุมชนดังกล่าวขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อเป็นการส่งเสริมการออมเงินของสมาชิกและเป็นการกระจายผลประโยชน์ร่วมกันอย่างยุติธรรม ส่งเสริมการดำเนินงานในรูปแบบกลุ่มพึ่งตนเอง และจัดบริการทางการเงินช่วยเหลือสมาชิกในการดำรงชีพและการใช้จ่ายฉุกเฉินตั้งแต่เกิดจนตาย

4.2 การสนับสนุนแผนของกองทุนภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลเมืองแม่โจ้ โดยเทศบาลมีแผนยุทธศาสตร์งานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนอยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่มีแนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมสวัสดิการชุมชน คุณธรรม จริยธรรม การศึกษา และสุขภาพอนามัย นอกจากนี้ภารกิจของเทศบาลยังได้สนับสนุนกิจกรรมของกลุ่มต่าง ๆ ในชุมชนเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน

4.3 การกำหนดเป้าหมายของการวางแผนการบริหารคุณภาพงานกองทุน ซึ่งในแต่ละแผนจะกำหนดเป้าหมายของกิจกรรมต่าง ๆ ไว้ชัดเจน โดยได้กำหนดเป้าหมายในการเพิ่มสมาชิกในแต่ละปีให้ได้สมาชิกร้อยละ 20 ของจำนวนประชากรในเขตเทศบาล รวมถึงการวางแผนเพิ่มประเภทสวัสดิการเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกกองทุน เช่น การให้สวัสดิการเช่าซื้อผ่านกองทุน การให้สวัสดิการอุบัติเหตุ การให้สวัสดิการขึ้นบ้านใหม่หลังแรก การให้สวัสดิการการเกณฑ์ทหาร การให้สวัสดิการการแต่งงานครั้งแรก เป็นต้น อย่างไรก็ตามการวางแผนงานสวัสดิการยังขาดการประชาสัมพันธ์และเอกสารชี้แจงรายละเอียด กฎระเบียบ และข้อบังคับ รวมถึงการได้รับสิทธิประโยชน์ของสวัสดิการประเภทต่าง ๆ

4.4 การจัดสรรงบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรอื่น ๆ ที่ต้องระบุไว้ในแผนของกองทุน ซึ่งในปีที่ผ่านมาการจัดสรรงบประมาณปีละ 1 ล้าน เหมือนเช่นดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2553 (ก่อตั้งปี 2552) นอกจากนี้นายกเทศมนตรีดำรงตำแหน่งเป็นประธานกองทุนโดยตำแหน่งจึงมีหน้าที่และบทบาทในการวางแผนโดยตรงในการรับทราบข้อมูล กำหนดเป้าหมาย และวางแผนแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้น รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมและแนวทางในการดำเนินงานต่อเจ้าหน้าที่ดำเนินงาน รวมทั้งการสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ของเทศบาลร่วมเป็นคณะกรรมการกองทุนที่มีหน้าที่รับผิดชอบประสานงานที่สำคัญคือ เลขานุการกองทุน นอกจากนี้เทศบาลยังให้สถานที่เป็นสำนักงานกองทุน และอนุญาตให้ใช้หอประชุมของเทศบาลในการประชุมประจำเดือนและประจำปี รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์สำนักงานอีกด้วย

ชั้นการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชน (Do)

การปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องจากการวางแผน เมื่อองค์กรได้มีการวางแผน การปฏิบัติงานเรียบร้อยแล้ว บุคลากรจะร่วมกันดำเนินการตามแผนที่ได้จัดทำไว้ ซึ่งจากการศึกษาการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้มีข้อค้นพบ (ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4) ดังนี้

1. การปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชน

การปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชน พบว่า คณะกรรมการสามารถปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางไว้ได้ดีในระดับหนึ่ง ซึ่งจากการประเมินของสมาชิกด้านการปฏิบัติตามแผนงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.54 และ S.D = 0.90) แต่จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่พบปัญหาการขอรับสิทธิประโยชน์ที่จะต้องตรวจสอบเอกสารหลักฐาน รวมทั้งการนำเสนอให้ผู้บริหารกองทุนอนุมัติเบิกจ่ายในการรับสิทธิประโยชน์ดังกล่าวที่ต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินงาน ซึ่งไม่สามารถดำเนินการให้

แล้วเสร็จภายใน 1 วันทำการ นอกจากนี้ด้านการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารงานพบว่า กองทุนได้มีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับสวัสดิการชุมชนอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านกิจกรรมทางสังคมของชุมชน เช่น งานฉาปนกิจศพ แต่ในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารนั้นมีเพียงแค่การแจกแผ่นพับเพื่อเผยแพร่ข้อมูลเท่านั้น ซึ่งควรจะมีแนวทางในการเผยแพร่ข้อมูลอย่างหลากหลายช่องทางยิ่งขึ้น ซึ่งจากการประเมินของสมาชิกด้านการเผยแพร่ข้อมูลอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$ และ $S.D. = 0.61$) และมีการเปิดโอกาสหรือช่องทางในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคลากรในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงาน โดยการนำคณะกรรมการไปศึกษาดูงานการบริหารงานในเขตเทศบาลใกล้เคียงเพียง 1-2 ครั้ง และมีบางหน่วยงานมาบรรยายเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการชุมชนของตนเองให้ถึงในหน่วยงาน ได้แก่ เทศบาลตำบลเจดีย์แม่ครัว และเทศบาลตำบลอุโมงค์ ซึ่งถือว่ายังน้อยเกินไปในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารดังกล่าว นอกจากนี้ยังพบว่า ไม่มีการรวบรวม คัดสรร วิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้จากการบริหารจัดการกองทุนเพื่อเป็นองค์ความรู้ให้คนทั่วไปเข้าใจ ไม่ได้มีการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับสวัสดิการชุมชนอย่างเป็นรูปธรรม และยังไม่มีการพิจารณาให้ใบประกาศเกียรติคุณต่อบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ดีเด่นอย่างเป็นรูปธรรม

ตาราง 4 แสดงผลการประเมินระดับการปฏิบัติในการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้

(n = 341)

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. มีการประชาสัมพันธ์วัตถุประสงค์การบริหารงานให้สมาชิกกองทุนรับทราบอย่างต่อเนื่อง	3.96	0.60	มาก	1
2. มีการประชาสัมพันธ์นโยบายการบริหารงานให้สมาชิกกองทุนรับทราบอย่างต่อเนื่อง	3.81	0.63	มาก	6
3. มีการประชาสัมพันธ์แผนงานการบริหารงานให้สมาชิกกองทุนรับทราบอย่างต่อเนื่อง	3.88	0.52	มาก	3
4. มีการประชาสัมพันธ์เป้าหมายการบริหารงานให้สมาชิกกองทุนรับทราบอย่างต่อเนื่อง	3.92	0.63	มาก	2
5. ขั้นตอนหรือกลไกการปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์นโยบาย เป้าหมาย และแผนงานที่กำหนดไว้	3.38	0.75	ปานกลาง	15

ตาราง 4 (ต่อ)

(n = 341)

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
6. การกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารงานแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง	3.46	0.90	ปานกลาง	9
7. การจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน	3.42	0.64	ปานกลาง	13
8. การปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎเกณฑ์ ระเบียบ และข้อบังคับของการบริหารงานกองทุน	3.81	0.69	มาก	5
9. มีการตรวจงาน ควบคุมงาน และจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน	3.46	0.76	ปานกลาง	10
10. มีการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างทันที่	3.42	0.86	ปานกลาง	12
11. มีคณะกรรมการที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญในการให้คำปรึกษาแนะนำในการบริหารงานกองทุน	3.50	0.91	ปานกลาง	7
12. สมาชิกมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการบริหาร	3.42	0.90	ปานกลาง	11
13. เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารงานกองทุน	3.85	0.61	มาก	4
14. เปิดโอกาสหรือช่องทางในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคลากรในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงาน	3.38	0.90	ปานกลาง	14
15. รวบรวม คัดสรร วิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้จากการบริหารจัดการกองทุนเพื่อเป็นองค์ความรู้ให้คนทั่วไปเข้าใจ	3.50	0.81	ปานกลาง	8
16. มีการพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงาน	3.35	0.85	ปานกลาง	16
17. มีการจัดกิจกรรมวิชาการส่งเสริมการบริหารจัดการ เช่น การประชุมวิชาการจัดแสดงนิทรรศการ	2.50	0.91	น้อย	18
18. มีการประกาศเกียรติคุณ ยกย่อง หรือชมเชยบุคลากรที่มีการปฏิบัติงานยอดเยี่ยม	3.27	0.72	ปานกลาง	17
รวม	3.52	0.76	มาก	

2. สวัสดิการที่ถูกลำดับปฏิบัติ

2.1 สวัสดิการการเกิด ในรอบปี 2557 มีจำนวนผู้รับเงินสวัสดิการจำนวน 20 ราย เป็นเงินจำนวน 32,000 บาท ซึ่งเงินที่ได้รับมารดาส่วนใหญ่จะนำไปใช้จ่ายกับลูก ร้อยละ 90 นำเงินไปฝากเป็นขวัญถุงให้ลูกร้อยละ 2 และมารดาบางคนนำไปใช้จ่ายในสาธารณูปโภค ในครัวเรือนอื่นๆ ร้อยละ 8

2.2 สวัสดิการผู้สูงอายุ ในรอบปี 2557 ยังไม่มีผู้ได้รับเงินสวัสดิการในส่วนนี้ เนื่องจากกองทุนก่อตั้งมาประมาณ 5 ปี (ก่อตั้งปี 2552) ซึ่งจากเงื่อนไขของสวัสดิการผู้สูงอายุที่ว่า สมาชิกสูงอายุจะได้รับเงินสวัสดิการได้ต้องออมเงินมาแล้วอย่างน้อย 15 ปี จึงทำให้ยังไม่มีสมาชิกได้รับสวัสดิการในส่วนนี้

2.3 สวัสดิการการเจ็บป่วย ในปีที่ผ่านมาสมาชิกที่ขอรับสวัสดิการด้านนี้จำนวน 430 ราย คิดเป็นเงิน 129,000 บาท (ผู้ที่ได้รับสวัสดิการจำนวนนี้ทั้งหมดเป็นผู้ที่ออมประเภท 2 คือ ออม 60 บาทต่อเดือน) ซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่จ่ายเงินสวัสดิการส่วนนี้ไปช่วยในการจ่ายค่ารักษาพยาบาลของตนเอง

2.4 สวัสดิการการเสียชีวิต ในรอบปี 2557 มีสมาชิกเสียชีวิตจำนวน 36 ราย แบ่งเป็นสมาชิกที่ออม 30 บาทต่อเดือน จำนวน 2 ราย และสมาชิกที่ออม 60 บาทต่อเดือน จำนวน 34 ราย รวมเป็นเงิน 245,000 บาท ซึ่งญาติผู้เสียชีวิตจะได้รับเงินสวัสดิการส่วนนี้และจะนำไปดำเนินการสำหรับค่าใช้จ่ายในการจัดฌาปนกิจศพ นอกจากนี้ทางกองทุนยังได้มอบพวงหรีด และเงินร่วมทำบุญให้อีกด้วย

2.5 สวัสดิการเงินกู้เพื่ออาชีพ ในรอบปี 2557 มีสมาชิกที่ขอกู้เงินเพื่ออาชีพจำนวน 244 ราย คิดเป็นเงิน 2,440,000 บาท ซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่นำไปลงทุนในการประกอบอาชีพการค้าร้อยละ 90 และการทำอาชีพเกษตรร้อยละ 5 และการประกอบอาชีพอื่นๆ ร้อยละ 5 ส่วนการชำระเงินคืนกองทุนสามารถยืดหยุ่นให้กับสมาชิกในการผ่อนชำระได้จำนวน 706 บาทต่อเดือน หรือผ่อนผันในจำนวนที่น้อยกว่านี้ได้ ซึ่งมีสมาชิกร้อยละ 3 ที่ขอผ่อนชำระในจำนวน 300-400 บาทต่อเดือน และสมาชิกส่วนใหญ่จะชำระเงินผ่านกรรมการชุมชน

3. บทบาทของกองทุนสวัสดิการชุมชนต่อการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชน

กองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้มีบทบาทต่อการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชน แบ่งเป็น 8 ด้านดังนี้

3.1 การขอรับการสนับสนุนงบประมาณ โดยเสนอโครงการเพื่อรับการสนับสนุนงบประมาณจากเทศบาลเมืองแม่โจ้

3.2 การประชาสัมพันธ์ กองทุนมีการประชาสัมพันธ์วัตถุประสงค์ นโยบาย แผนงาน และเป้าหมายการบริหารงานกองทุนให้สมาชิกและประชาชนในพื้นที่ได้รับทราบข้อมูลสวัสดิการอย่างต่อเนื่อง โดยประชาสัมพันธ์ประชาชนทั่วไปเข้าเป็นสมาชิกในเรื่องที่เกี่ยวกับการจัดตั้งกองทุนสวัสดิการ จำนวนสมาชิกในปัจจุบัน จำนวนเงินในกองทุนในปัจจุบัน สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่จะได้รับจากกองทุน และกิจกรรมอื่น ๆ ผ่านกิจกรรมทางสังคมของชุมชน เช่น งานฌาปนกิจศพ และประชาสัมพันธ์ผ่านโครงการผู้สูงอายุัญจรเป็นประจำทุกเดือน เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนที่มีความสนใจสมัครเข้าเป็นสมาชิกกองทุน

3.3 การรับสมัครสมาชิก การสมัครเข้าเป็นสมาชิกกองทุนนั้นผู้ที่มีความประสงค์เป็นสมาชิกกองทุนต้องเป็นบุคคลที่มีภูมิลำเนาอยู่ในเขตเทศบาลเมืองแม่โจ้อย่างน้อย 6 เดือนนับถึงวันขึ้นใบสมัคร และผู้สมัครสมบัตินี้จะต้องมีอายุตั้งแต่แรกเกิดจนถึงอายุ 80 ปี บริบูรณ์นับถึงวันขึ้นใบสมัคร โดยจะรับสมัครสมาชิกใหม่ปีละ 1 ครั้ง ในวันที่ 1-5 มีนาคม ของทุกปี

3.4 การจัดทำระบบ กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ กองทุนยังมีบทบาทในการจัดทำระบบ กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารงานกองทุน โดยกองทุนมีการจัดทำระเบียบข้อบังคับที่ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งเรียกว่า “ระเบียบกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้” ที่ได้ประกาศใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2553 ซึ่งกฎระเบียบข้อบังคับนี้จัดทำขึ้นเพื่อให้คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ได้ยึดถือและปฏิบัติตาม แต่ก็ยังพบปัญหาหากฎระเบียบหลายข้อยังไม่ได้ปรับแก้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

3.5 การจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ บทบาทในการจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานและสรรหาคณะกรรมการที่ปรึกษากองทุน ซึ่งในด้านวัสดุอุปกรณ์นั้นแม้ว่ากองทุนมีการจัดสรรงบประมาณ แต่ก็ไม่สามารถจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ให้แก่คณะกรรมการหรือเจ้าหน้าที่กองทุนอย่างทั่วถึง

3.6 สำนักงานกองทุน เนื่องจากคณะกรรมการกองทุนหรือเจ้าหน้าที่กองทุนยังไม่มีสถานที่ทำงานด้านสวัสดิการชุมชนอย่างเป็นเอกเทศ ซึ่งยังต้องใช้ร่วมกับเทศบาลเมืองแม่โจ้

3.7 การรับข้อมูลข่าวสาร กองทุนได้จัดตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษา กองทุน แต่ก็ยังไม่สามารถจัดหาคณะกรรมการที่ปรึกษาที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในการให้ คำปรึกษาแนะนำในการบริหารงานกองทุน

3.8 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บทบาทในการพัฒนาขีดความสามารถ ในการทำงานของคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่กองทุน ซึ่งพบว่าในช่วงที่ผ่านมาได้มีการนำคณะกรรมการ ไปศึกษาดูงานการบริหารงานสวัสดิการชุมชนของเทศบาลในพื้นที่ใกล้เคียงเพียง 1-2 ครั้ง แต่ยังไม่ มีการฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับสวัสดิการชุมชนหรือให้ความรู้ความเข้าใจในบทบาทของตัวองค์กร การบริหารงานสวัสดิการชุมชนแก่คณะกรรมการหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดสวัสดิการ ชุมชนให้กับสมาชิก

4. บทบาทของเทศบาลเมืองแม่โจ้ต่อการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชน

เทศบาลเมืองแม่โจ้มีบทบาทในการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชนในด้านต่าง ๆ ดังนี้

4.1 การจัดระบบกลไกปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และแผนงานการบริหารกองทุนที่กำหนดไว้ แต่ยังพบปัญหาเงื่อนไขในการอนุมัติการเบิก จ่ายเงินสวัสดิการที่ยังต้องรอกรรมการบริหารกองทุนอนุมัติก่อน ซึ่งไม่สามารถที่จะอนุมัติใน ระยะเวลาอันสั้นได้

4.2 สำนักงานกองทุน เทศบาลเมืองแม่โจ้อนุญาตให้ใช้พื้นที่บางส่วน ของสำนักงานเทศบาลเป็นที่ตั้งกองทุนในชั้น 1 ของอาคารสำนักงานเทศบาลเมืองแม่โจ้

4.3 เจ้าหน้าที่ เทศบาลแม่โจ้อนุญาตให้เจ้าหน้าที่ของเทศบาล 1 คนทำ หน้าที่เลขานุการ และมีเจ้าหน้าที่ของเทศบาลมาช่วยในการทำหน้าที่ให้บริการกับสมาชิกในสำนักงาน กองทุน โดยให้สมาชิกที่จะมารับบริการแต่ละด้านเข้ามาติดต่อกับเจ้าหน้าที่ในสำนักงาน และเตรียม เงินสดให้แก่สมาชิก ซึ่งสมาชิกจะต้องมาดำเนินการขอรับเงินสวัสดิการที่สำนักงาน 2 ครั้งคือ แจ้ง ยื่นหลักฐาน และรับเงินสด พร้อมกับเซ็นรับเงินในสมุด และจัดเก็บหลักฐานทั้งหมดในแฟ้มเอกสาร ซึ่งยังไม่ได้กำหนดว่าจะทำลายเอกสารในระยะเวลาที่ปี นอกจากนี้ยังพบปัญหาในการจัดเก็บ เนื่องจากสมาชิกมีจำนวนมาก เอกสารมากขึ้นด้วย ซึ่งการปฏิบัติงานใช้ร่วมกับสำนักงาน

4.4 สิ่งอำนวยความสะดวก การจัดเตรียมเครื่องถ่ายเอกสารไว้บริการ สมาชิก ส่วนน้ำดื่ม กาแฟก็ใช้ร่วมกับเทศบาล รวมทั้งมีการจัดทำทางลาดเพื่อให้บริการแก่สมาชิกผู้ พิการให้มีความสะดวกยิ่งขึ้น ซึ่งถือเป็นมาตรฐานการบริการของสำนักงาน จากการศึกษาพบว่า ระยะเวลาการยื่นคำร้องและรับเงินสวัสดิการ ซึ่งประเภทสวัสดิการที่สามารถรับเงินได้เร็วที่สุดคือ สวัสดิการการตาย ส่วนสวัสดิการที่ไม่สามารถรับได้ตามกำหนด คือ สวัสดิการการเจ็บป่วย เนื่องจาก

สมาชิกอาจจะไม่สามารถรับเงินสวัสดิการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งโดยเฉลี่ยแล้วจะมีสมาชิกมาใช้บริการในการรับเงินสวัสดิการประมาณ 3-4 รายต่อวัน และในกรณีที่นำหลักฐานเอกสารมาครบ สมาชิกจะสามารถรับเงินสวัสดิการได้หลังจากยื่นเอกสารอย่างน้อย 7 วัน แต่ไม่เกิน 10 วัน เนื่องจากต้องรอให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการเบิกเงินจากธนาคารและเตรียมเงินให้สมาชิก แต่โดยส่วนใหญ่แล้วกรรมการชุมชนจะเป็นผู้ดำเนินการเอกสารและนำมายื่นให้เจ้าหน้าที่ที่เทศบาลแทนสมาชิก ทั้งนี้สวัสดิการการเจ็บป่วยมีสมาชิกรับบริการมากที่สุด รองลงมาคือ สวัสดิการเงินกู้เพื่ออาชีพ สวัสดิการเสียชีวิต และสวัสดิการการเกิด ตามลำดับ

4.5 การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น คณะกรรมการรวบรวมปัญหาที่เกิดขึ้นนำเสนอในที่ประชุมประจำเดือน และนายกเทศมนตรีที่เป็นประธานโดยตำแหน่งมีส่วนรับผิดชอบโดยตรงในการแก้ไขปัญหา

ขั้นการตรวจสอบและประเมินผลงานสวัสดิการชุมชน (Check)

การตรวจสอบและประเมินผลงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ได้ดำเนินการประเมินผลการบริหารงานสวัสดิการชุมชนว่าบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งจากการศึกษาด้านการตรวจสอบและประเมินผลมีข้อค้นพบ (ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 5) ดังนี้

1. การตรวจสอบและประเมินผลงานสวัสดิการชุมชน

การดำเนินการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน แม้จะมีการประชุมทุก ๆ เดือน ซึ่งจะใช้เวลาในการประชุมครึ่งวันภาคเช้า ณ หอประชุมเทศบาลเมืองแม่โจ้ โดยผู้เข้าร่วมประชุมเป็นคณะกรรมการบริหารกองทุนและตัวแทนชุมชน ๆ ละ 5 คน เพื่อชี้แจงรายละเอียดผลการดำเนินงาน และสรุป ผลการดำเนินงาน รวมถึงปัญหา หรืออุปสรรคต่าง ๆ ในการบริหารกองทุนในรอบปีที่ผ่านมา เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานให้ดีขึ้น พร้อมทั้งชี้แจงแผนงานที่ต้องดำเนินการในปีต่อไป แต่ปัญหาของการดำเนินงานที่พบคือยังไม่มี การดำเนินการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชนอย่างจริงจัง และการดำเนินงานหลัก ๆ ขึ้นอยู่กับบุคลากรเพียงไม่กี่คนเท่านั้น นอกจากนี้ยังมีการวิเคราะห์สภาพองค์การ (SWOT) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของกองทุน พบว่า จุดแข็งของการบริหารงานกองทุน โดยกองทุนมีแหล่งงบประมาณสนับสนุนการบริหารงานด้านสวัสดิการชุมชนจากหลายแหล่ง เช่น งบประมาณจากเทศบาลเมืองแม่โจ้ กองพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ซึ่งสามารถเป็นแหล่งเงินทุนให้กับสมาชิกได้กู้ยืม

ในอัตราดอกเบี้ยต่ำ นอกจากนี้สมาชิกส่วนใหญ่มีความตรงต่อเวลาในการออม และสามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบของกองทุนที่ร่วมกันกำหนดไว้อย่างเคร่งครัด ซึ่งสมาชิกมีการประเมินด้านจุดแข็งของกองทุนในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.19$ และ $S.D = 0.90$) จุดอ่อนของการบริหารงานกองทุน โดยสมาชิกกองทุนได้รับสวัสดิการไม่ครอบคลุมทั่วทุกครัวเรือน และสมาชิกกองทุนบางส่วนใช้เงินที่ได้รับจากสวัสดิการไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ นอกจากนี้กองทุนยังขยายจำนวนสมาชิกได้น้อยทั้ง ๆ ที่สมาชิกในแต่ละครัวเรือนสามารถเป็นสมาชิกกองทุนได้ทุกคน แต่ประชาชนยังไม่ค่อยเห็นความสำคัญของการออมเงิน และอาจเป็นเพราะการออมเงินเข้ากองทุนในแต่ละเดือนจะเป็นการเพิ่มรายจ่ายของครัวเรือนให้มากขึ้นด้วย รวมทั้งการขาดสำนักงานเป็นของตนเอง ขาดเครื่องใช้สำนักงาน ขาดการประชาสัมพันธ์อย่างจริงจัง ขาดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูลมีประสิทธิภาพ และเจ้าหน้าที่ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาคุณภาพในด้านความรู้ที่ทันสมัย จึงทำให้สมาชิกมีการประเมินด้านจุดอ่อนของกองทุนในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.12$ และ $S.D = 0.86$) โอกาสของการบริหารงานกองทุนมีหน่วยงานราชการหลายหน่วยงานที่ให้การช่วยเหลือดูแลกำกับการดำเนินงานของกองทุน รวมทั้งนโยบายของรัฐบาลที่มุ่งเน้นการพัฒนางานด้านสวัสดิการสังคม ซึ่งสมาชิกมีการประเมินด้านโอกาสของกองทุนในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.23$ และ $S.D = 0.91$) และอุปสรรคของการบริหารงานกองทุน จากการมีพฤติกรรมการบริโภคฟุ่มเฟือยและการมีหนี้สินของสมาชิกทำให้การกู้ยืมเงินของกองทุนไม่เกิดประโยชน์และเป็นการก่อหนี้สินเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสภาพการณ์การเข้าสู่ภาวะสังคมสูงวัย ประกอบกับกองทุนไม่มีการขยายตัวของสมาชิกจะทำให้กองทุนรับภาระค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการให้กับผู้สูงอายุมากขึ้น ในขณะที่ฐานรายรับยังมีน้อย ส่งผลให้รายรับและรายจ่ายของกองทุนไม่สมดุล ซึ่งอาจเกิดปัญหาในระยะยาวต่อความมั่นคงของกองทุนได้ จึงทำให้สมาชิกมีการประเมินด้านอุปสรรคของกองทุนในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.15$ และ $S.D = 0.88$)

ตาราง 5 แสดงผลการประเมินระดับการปฏิบัติในการตรวจสอบและประเมินผลงานสวัสดิการ
ชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้

(n = 341)

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. มีการดำเนินการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานประจำปี	3.65	0.69	มาก	1
2. มีการรับทราบปัญหาและความก้าวหน้าการบริหารคุณภาพงานกองทุน	3.58	0.76	มาก	2
3. มีการวิเคราะห์จุดแข็งของการบริหารงานกองทุน	3.19	0.90	ปานกลาง	4
4. มีการวิเคราะห์จุดอ่อนของการบริหารงานกองทุนเพื่อนำมาปรับปรุงคุณภาพการบริหารงานกองทุน	3.12	0.86	ปานกลาง	6
5. มีการวิเคราะห์โอกาสของการบริหารงานกองทุน	3.23	0.91	ปานกลาง	3
6. มีการวิเคราะห์อุปสรรคของการบริหารงานกองทุนเพื่อนำมาปรับปรุงคุณภาพการบริหารงานกองทุน	3.15	0.88	ปานกลาง	5
รวม	3.32	0.83	ปานกลาง	

2. สวัสดิการที่ถูกนำไปตรวจสอบและประเมินผล

2.1 สวัสดิการการเกิด จากการสัมภาษณ์สมาชิกพบว่า สมาชิกได้รับความพึงพอใจระดับมาก ซึ่งจำนวนเงิน 1,600 บาท สามารถแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายของบุตรได้มาก และจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่กองทุนพบว่า มีการดำเนินการประชาสัมพันธ์ในรอบเดือน มีการทำวารสารประชาสัมพันธ์แจ้งให้สมาชิกทราบ มีการถ่ายรูปแม่และบุตร แต่ทั้งนี้จำนวนเด็กเกิดใหม่ยังมีไม่มากเท่ากับจำนวนคนเสียชีวิตและคนที่เจ็บป่วย ซึ่งเจ้าหน้าที่เห็นว่าในปีต่อไป ควรมีการประชุมประจำปีเพื่อเพิ่มจำนวนสมาชิกให้มากขึ้น

2.2 สวัสดิการผู้สูงอายุ จากการสัมภาษณ์สมาชิกพบว่า สมาชิกมีความพึงพอใจระดับปานกลาง และเห็นว่าควรปรับปรุงในการเพิ่มจำนวนเงินสวัสดิการ เนื่องจากเป็นจำนวนเงินที่จ่ายให้สมาชิกเป็นรายปี จึงถือว่าเป็นจำนวนน้อยเกินไป ส่วนมุมมองเจ้าหน้าที่รับผิดชอบเห็นว่า สวัสดิการผู้สูงอายุนี้นี้มีประโยชน์สำหรับผู้สูงอายุที่จะได้เงินเพิ่มจากเดิม เพื่อสามารถนำมาจ่ายเงินออมในเดือนต่อไปได้

2.3 สวัสดิการการเจ็บป่วย จากการสัมภาษณ์สมาชิกพบว่า สมาชิกมีความพึงพอใจระดับมากที่สุด เพราะได้รับผลประโยชน์มากกว่าจุดคุ้มทุน กล่าวคือ จากการออม 365 บาทต่อปี สมาชิกจะได้รับเงินสวัสดิการสูงสุดไม่เกิน 1,050 บาท (กรณีออม 30 บาทต่อเดือน) หรือไม่เกิน 2,100 บาท (กรณีออม 60 บาทต่อเดือน) ทั้งผู้ป่วยและผู้ดูแล ส่วนการขอรับเงินอาจจะล่าช้าเนื่องจากผู้ป่วยไม่เข้าใจหลักเกณฑ์ หรือไม่ได้เตรียมหลักฐานประกอบการขอรับเงินมาด้วย จึงทำให้เสียเวลาและยุ่งยาก และมีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงสวัสดิการในปีต่อไปคือ อยากให้มีขั้นตอนการขอรับเงินที่ไม่ยุ่งยาก ส่วนการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่พบว่า สวัสดิการการเจ็บป่วยมีประโยชน์ต่อสมาชิกมากกว่าทุกด้าน เนื่องจากสามารถได้ช่วยเหลือสมาชิก และสามารถแบ่งเบาราคาใช้จ่ายให้กับสมาชิกและผู้ดูแลด้วย ซึ่งเจ้าหน้าที่กองทุนไม่จำเป็นต้องไปเยี่ยมสมาชิก แต่ก็ยังพบปัญหาสมาชิกที่ได้รับสวัสดิการในด้านนี้แล้วสมาชิกได้มาลาออกจากกองทุน เพื่อให้ได้เงินจำนวนร้อยละ 70 ของเงินออมคืน หลังจากนั้นก็จะมาสมัครเป็นสมาชิกของกองทุนใหม่ แต่ก็พบไม่มากในปีที่ผ่านมา

2.4 สวัสดิการการเสียชีวิต จากการสัมภาษณ์สมาชิกพบว่า สมาชิกมีความพึงพอใจในระดับมาก แต่ก็ยังต้องการให้มีสวัสดิการมากกว่าเดิม จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ยังพบปัญหาญาติผู้ตายบางคนไม่เข้าใจในการขอรับเงินจำนวนร้อยละ 70 โดยเข้าใจว่า จะต้องได้รับเต็มจำนวนของเงินออมทั้งหมด ซึ่งในส่วนนี้เจ้าหน้าที่แก้ปัญหาโดยการแจ้งให้กรรมการทราบในที่ประชุมและประชาสัมพันธ์ให้แก่มembersทราบถึงเงื่อนไขในส่วนนี้อย่างทั่วถึง

2.5 สวัสดิการเงินกู้เพื่ออาชีพ จากการสัมภาษณ์สมาชิกพบว่า สมาชิกมีความพึงพอใจระดับมาก เนื่องจากเป็นเงินที่จำนวนมากที่สามารถช่วยเหลือเรื่องค่าใช้จ่ายในการนำลงทุนได้มาก และไม่ต้องกู้เงินนอกระบบที่มีอัตราดอกเบี้ยถึงร้อยละ 10-20 มาลงทุน นอกจากนี้จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่พบว่า มีสมาชิกร้อยละ 95 ที่เอาเงินมาคืนตามกำหนด และมีสมาชิกร้อยละ 5 ที่คืนช้ากว่ากำหนด เนื่องจากสมาชิกที่นำเงินมาคืนตามกำหนดต้องการกู้เงินต่อในครั้งต่อไป แต่ไม่มีสมาชิกที่ไม่เอาเงินมาคืนตามกำหนด แต่หากมีสมาชิกไม่เอาเงินมาคืน ทางกองทุนก็ยังไม่มีการจัดการในการจัดการปัญหานี้ ซึ่งหากมีปัญหาในส่วนนี้ทางเจ้าหน้าที่จะนำไปพิจารณาในการประชุม เพื่อยืดหยุ่นการชำระเงินของสมาชิก

3. บทบาทของกองทุนต่อการตรวจสอบและประเมินผลงานสวัสดิการชุมชน

กองทุนสวัสดิการชุมชนมีบทบาทในการตรวจสอบและประเมินผลงานสวัสดิการชุมชนในด้านการรับทราบปัญหาและความก้าวหน้าการบริหารคุณภาพงาน ซึ่งมีการรับทราบปัญหาของการบริหารงานจากการประชุมทุก ๆ เดือน โดยผู้แทนของแต่ละชุมชนที่เข้าร่วมประชุมจะร่วมกันหาข้อสรุปของปัญหา และสรุปผลการดำเนินงานในแต่ละรอบเดือน ส่วนผู้บริหารกองทุนก็จะรายงานความก้าวหน้าของการบริหารให้กับสมาชิกกองทุนทราบในการประชุมใหญ่ของทุกปี นอกจากนี้ผู้บริหารของกองทุนได้มีการควบคุม ดูแล เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นเป็นไปตามแผนงาน เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์หลักของกองทุน แต่ก็ยังขาดการร่วมมือจากสมาชิกในการมีส่วนร่วมในการประเมินผล อาจเป็นเพราะความรู้ความสามารถของสมาชิกของกองทุน แต่ในส่วนคณะกรรมการบริหารก็มีความพยายามผลักดันให้เกิดการตรวจสอบและประเมินผลงานสวัสดิการชุมชนอย่างสม่ำเสมอ

4. บทบาทของเทศบาลเมืองแม่โจ้ต่อการตรวจสอบและประเมินผลงานสวัสดิการชุมชน

ชุมชน

เทศบาลเมืองแม่โจ้มีบทบาทในการตรวจสอบและประเมินผลงานสวัสดิการชุมชนในทุกด้าน เนื่องจากนายกเทศมนตรีเป็นประธานกองทุนโดยตำแหน่ง ดังนั้นในการประชุมเพื่อประเมินผลดำเนินงานก่อนการประชุมใหญ่สามัญประจำปี (เดือนกุมภาพันธ์) จะมีการประชุมคณะกรรมการกองทุนในเดือนมกราคม โดยฝ่ายเลขานุการจะรวบรวมเอกสารการทำงานชุด โดยมีกรรมการที่เข้าใจกระบวนการบริหารกองทุนคือ รองนายกเทศมนตรีฝ่ายสาธารณสุข ที่คอยให้ความช่วยเหลือและมีส่วนร่วม ส่วนผลการตรวจสอบที่ผ่านมาในปี 2557 พบว่า กองทุนมีจำนวนสมาชิกทั้งหมด 3,587 และจำนวนเงินออม 2,334,777 บาท ส่วนประเภทสวัสดิการที่ดำเนินการจริงมีทั้งหมด 5 ประเภท ได้แก่ สวัสดิการการเกิด สวัสดิการผู้สูงอายุ สวัสดิการการเจ็บป่วย สวัสดิการการเสียชีวิต และสวัสดิการเงินกู้เพื่ออาชีพ ซึ่งผลดีที่เกิดขึ้นสมาชิกมีความพึงพอใจในระดับมาก และเงินสวัสดิการที่กองทุนจัดให้กับสมาชิกสามารถแก้ปัญหาและแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายของสมาชิกได้เป็นอย่างดี รวมทั้งมีการตรวจสอบสถานะทางการเงินของกองทุนทุกเดือน และรายงานสถานะทางการเงินเป็นลายลักษณ์อักษรให้สมาชิกทราบในวันประชุมประจำปี โดยนายกเทศมนตรีซึ่งดำรงตำแหน่งเป็นประธานบริหารงานกองทุนจะทำหน้าที่รายงานผลการดำเนินงานและสถานะทางการเงินของกองทุนในปัจจุบัน

ขั้นการปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการชุมชน (Action)

จากการประเมินและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้พบว่ายังมีปัญหาหลายด้านที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้ไม่ดีเท่าที่ควร ฉะนั้นทางคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ได้มีการปรับปรุงแก้ไขให้เกิดการดำเนินงานที่เหมาะสม ซึ่งจากการศึกษาการปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการชุมชนมีข้อค้นพบ (ดังแสดงรายละเอียดในตาราง 6) ดังนี้

1. การปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการชุมชน

การปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการชุมชน เนื่องจากบริบทในการจัดทำแผนปฏิบัติงานมีการเปลี่ยนแปลงทุกปี กองทุนจึงมีการดำเนินการแก้ไขโดยนำข้อมูลจากการตรวจสอบและประเมินผลมาปรับปรุงแก้ไข พิจารณาจากปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานในรอบปีก่อนหน้าอย่างละเอียด เพื่อจัดทำแผนงานในปีต่อไปให้มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การปฏิบัติและสร้างความเข้าใจให้ผู้เกี่ยวข้องได้จริง จึงทำให้สมาชิกมีการประเมินด้านการปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการเพื่อนำผลการประเมินไปพัฒนาแผนปฏิบัติงานในรอบปีต่อไป โดยมีการประเมินการปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการชุมชนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$ และ $S.D = 0.65$) รวมถึงการการนำและพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงาน เนื่องจากปัจจุบันมีการนำระบบสารสนเทศมาใช้แต่ยังไม่สมบูรณ์ เพราะกองทุนยังไม่ได้มีการบันทึกหรือจัดเก็บข้อมูลของสมาชิกกองทุนลงในระบบคอมพิวเตอร์ จึงทำให้ไม่สามารถตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานได้อย่างเต็มที่ กองทุนจึงได้มีการปรับปรุงหรือดำเนินงานด้านระบบข้อมูลสารสนเทศ โดยเพิ่มทักษะความรู้ความเข้าใจของเจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบการจัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกองทุนในการพัฒนาข้อมูลเข้าสู่ระบบสารสนเทศ เพื่อให้สะดวกต่อการค้นหาข้อมูลอย่างทันสมัย รวมทั้งการเพิ่มช่องทางในการประชาสัมพันธ์ และการศึกษาดูงานจากกองทุนออมทรัพย์สวัสดิการชุมชนเทศบาลตำบลอุโมงค์ที่มีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการทำระบบบัญชีของกองทุน ซึ่งเป็นกรณีศึกษาที่ดีต่อไปพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ต่อไป

ตาราง 6 แสดงผลการประเมินระดับการปฏิบัติในการปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการชุมชน
ของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้

(n = 341)

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. นำผลการประเมินไปปรับปรุงการบริหารงานกองทุนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้น	3.23	0.82	ปานกลาง	2
2. นำผลการประเมินตนเองมาปรับปรุงแผนและพัฒนาการบริหารงานกองทุน	3.15	0.78	ปานกลาง	4
3. นำผลการประเมินไปพัฒนาการบริหารแผนปฏิบัติงานในรอบปีต่อไป	3.54	0.65	มาก	1
4. นำระบบข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานกองทุน	3.19	0.69	ปานกลาง	3
รวม	3.28	0.74	ปานกลาง	

2. สวัสดิการที่ถูกนำไปปรับปรุงแก้ไข

2.1 สวัสดิการผู้สูงอายุ จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่พบว่า ในรอบปีที่ผ่านมาได้มีการนำผลจากการตรวจสอบมาปรับปรุงสวัสดิการด้านนี้คือ การปรับเปลี่ยนจากเดิมที่จ่ายเงินสวัสดิการให้สมาชิกเป็นรายเดือน จึงเปลี่ยนเป็นจ่ายเงินสวัสดิการให้สมาชิกเป็นรายปี เพราะการจ่ายเป็นรายเดือนจะทำให้กองทุนฯ มีความเสี่ยงที่อาจทำให้มีงบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินการ

2.2 สวัสดิการการเจ็บป่วย จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่พบว่า ในรอบปีที่ผ่านมาพบปัญหาสมาชิกที่ได้รับสวัสดิการในด้านนี้แล้วสมาชิกได้มาลาออกจากกองทุน เพื่อให้ได้เงินจำนวนร้อยละ 70 ของเงินออมคืน หลังจากนั้นก็จะมาสมัครเป็นสมาชิกของกองทุนใหม่ แต่ก็พบไม่มากในปีที่ผ่านมา ซึ่งกองทุนได้มีการนำผลจากการตรวจสอบมาปรับปรุงในการรับเป็นสมาชิก แต่ต้องเว้นระยะเวลาในการสมัครใหม่หลังจากลาออกเป็นเวลา 3 เดือน และยังมีเงื่อนไขว่า หากลาออกในปีเดียวกับที่ขอรับเงินสวัสดิการจะไม่สามารถรับเงินต้นหรือเงินที่ออมมาได้ แต่จะต้องลาออกในปีถัดไปถึงจะได้ร้อยละ 70 ของเงินออมคืน นอกจากนี้กองทุนฯ มีแผนในการปรับปรุงเพิ่มสวัสดิการซึ่งต้องพิจารณาจากจำนวนสมาชิกด้วย และอาจจะต้องขอสนับสนุนเงินงบประมาณจากภายนอกเข้ามาอีก ทั้งนี้ในปีที่ผ่านมายังไม่มีผู้นำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงแก้ไขเนื่องจากเห็นว่ามีการปรับเปลี่ยนหลักเกณฑ์จำนวนเงินเพิ่มแล้วในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา

2.3 สวัสดิการการเสียชีวิต จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่พบว่า ในรอบปีที่ผ่านมาได้มีการนำผลจากการตรวจสอบมาปรับปรุงสวัสดิการด้านนี้คือ การปรับเปลี่ยนเงินสวัสดิการเพิ่มให้แก่สมาชิกในเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2557 โดยเพิ่มเงินสวัสดิการจาก 2,500 บาท เป็น 3,500 บาท สำหรับสมาชิกที่ออม 30 บาทต่อเดือน และเพิ่มจาก 5,000 บาท เป็น 7,000 บาท สำหรับสมาชิกที่ออม 60 บาทต่อเดือน

2.4 สวัสดิการเงินกู้เพื่ออาชีพ จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่พบว่า ในรอบปีที่ผ่านมาได้มีการนำผลจากการตรวจสอบมาปรับปรุงสวัสดิการสำหรับสมาชิกที่คืนช้ากว่ากำหนด หากมีการยื่นขอกู้ครั้งต่อไป คณะกรรมการจะนำไปพิจารณาในที่ประชุมเป็นกรณี ซึ่งมีผลให้กรรมการชุมชนไม่รับรองให้กู้เงินในกรณีนั้นหรือไม่อนุมัติเงินเต็มจำนวนสำหรับผู้รายนั้น

นอกจากนี้จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่พบว่า ได้มีการนำผลจากการตรวจสอบในปี 2556 มาปรับปรุงการบริหารกองทุนแล้ว 3 ประการใหญ่ ๆ คือ การเพิ่มแผนสวัสดิการด้านการแต่งงานครั้งแรก สวัสดิการด้านการขึ้นบ้านใหม่หลังแรก และสวัสดิการด้านการเกณฑ์ทหาร โดยเริ่มดำเนินการในเดือนมกราคม ปี 2558 ซึ่งในแต่ละประเภทข้างต้นกำหนดให้สมาชิกได้รับเงินสวัสดิการ 400 บาทต่อคนหรือต่อครั้ง และคาดว่าจะมีผู้มารับบริการสวัสดิการทั้ง 3 ด้านในเบื้องต้นร้อยละ 10 ของจำนวนประชากรในชุมชน

3. บทบาทของกองทุนต่อการปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการชุมชน

กองทุนสวัสดิการชุมชนมีบทบาทในการปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการชุมชนในด้านการปรับปรุงการบริหารงานและแผนงานดังนี้

3.1 การเพิ่มงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพการบริหารคุณภาพงานของคณะกรรมการและการทำงานของเจ้าหน้าที่กองทุน รวมทั้งการจัดหาสำนักงานกองทุนและจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในสำนักงานที่ยังไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ กองทุนจึงดำเนินการแก้ไขโดยการอนุมัติงบประมาณโดยยึดหลักความประหยัดและคุ้มค่า และประสานของงบประมาณจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานกองทุน ซึ่งในรอบปีที่ผ่านมากองทุนได้ขอรับงบประมาณจากกระทรวงเพิ่ม 3 ครั้ง โดยครั้งที่ 1 ได้รับอนุมัติประมาณ 100,000 บาท ครั้งที่ 2 ได้รับอนุมัติประมาณ 800,000 บาท และครั้งที่ 3 ได้รับอนุมัติงบประมาณ 1 ล้านบาท และกำลังขอสนับสนุนเพิ่มงบประมาณจากกระทรวงอีกครั้ง ทั้งนี้กองทุนมีแผนการปรับปรุงในการเพิ่มสมาชิกของกองทุนเป็นร้อยละ 20 ของประชากรในเขตเทศบาล จะได้รับงบประมาณสนับสนุนจากส่วนกลางเพิ่มขึ้นตามสัดส่วนของสมาชิกที่เพิ่มขึ้นด้วย

3.2 การปรับปรุงด้านระบบข้อมูลสารสนเทศ โดยเพิ่มทักษะความรู้ความเข้าใจของเจ้าหน้าที่และจัดให้เจ้าหน้าที่ศึกษาจากกองทุนที่ประสบความสำเร็จในการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงาน ซึ่งหากกองทุนมีระบบสารสนเทศก็จะสามารถบันทึกและตรวจสอบข้อมูลได้ด้วยตนเอง ทำให้ง่ายและสะดวกต่อการติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานให้รวดเร็วยิ่งขึ้น

3.3 การจัดสวัสดิการแก่สมาชิกถือว่ายังไม่สามารถแก้ไขปัญหาคูณภาพชีวิตของสมาชิกได้อย่างเต็มที่ กองทุนจึงมีการวางแผนการจัดสวัสดิการโดยนำเอาข้อมูลสภาพปัญหาและความต้องการมาวิเคราะห์เพื่อวางแผนต่อไป

4. บทบาทของเทศบาลเมืองแม่โจ้ต่อการปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการชุมชน

เทศบาลเมืองแม่โจ้มีบทบาทในการปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการชุมชนในด้านการแก้ไขกฎระเบียบและปัญหาในการบริหารงานของกองทุนสวัสดิการชุมชน เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของเทศบาลเมืองแม่โจ้ เมื่อมีการตรวจสอบแล้วพบว่ามีปัญหาการบริหารงานในด้านใดแล้วจำเป็นต้องนำปัญหาดังกล่าวมาประชุมหรือพูดคุยกันระหว่างผู้บริหารด้วยกันเอง ผู้บริหารกับสมาชิก และผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อแก้ไขจุดบกพร่องที่เกิดขึ้นทั้งที่มาจากตัวบุคคลหรือรูปแบบของการบริหารงาน โดยมีการมอบหมายให้รองนายกเทศมนตรีเข้าร่วมประชุมเพื่อรับทราบปัญหาของกองทุนในการประชุมประจำเดือนในแต่ละเดือนพร้อมให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการสวัสดิการชุมชน เพื่อหาทางแก้ไข ตลอดจนรวบรวมปัญหาต่าง ๆ เพื่อเสนอแนะในการแก้ไขในการประชุมสามัญประจำปี

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ตามแนวคิดการบริหารคุณภาพงานตามหลักวงจร Deming หรือ PDCA ซึ่งผู้ศึกษาได้สรุป อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะของการศึกษาดังนี้

สรุป

การศึกษาเรื่องการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการวางแผน การปฏิบัติตามแผนการดำเนินงาน การตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน และการปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ โดยมีแนวคิดการบริหารคุณภาพงาน (PDCA) เป็นแนวคิดหลักที่ใช้เป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิดในการศึกษา ซึ่งการศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยใช้ข้อมูลที่อยู่ในรูปเอกสาร เพื่อรวบรวมแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารสิ่งพิมพ์รวมทั้งวารสาร เอกสารของหน่วยงานราชการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และทำการศึกษภาคสนามในพื้นที่ของเขตเทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีตัวอย่างจากการสัมภาษณ์จำนวน 34 ราย และจากการสอบถามสมาชิกกองทุนจำนวน 341 ราย ซึ่งจากการศึกษาพบว่า ตัวอย่างในการศึกษานี้มีสมาชิกส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 65.40) มีอายุเฉลี่ยประมาณ 51 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 38.60) มีอาชีพประกอบธุรกิจส่วนตัว (ร้อยละ 30.80) และส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในตำบลหนองหาร (ร้อยละ 84.70) และจากการศึกษาผลการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ทั้ง 4 ขั้นตอน มีข้อค้นพบดังนี้

1. ขั้นการวางแผนงานสวัสดิการชุมชน แม้ว่ากองทุนสวัสดิการชุมชนได้จัดให้มีแผน การดำเนินงานในแต่ละปี มีการจัดโครงสร้างการบริหารของคณะกรรมการบริหารกองทุน ระเบียบข้อบังคับของกองทุน และการจัดสรรเงินทุนค่อนข้างชัดเจน แต่ผลการประเมินการปฏิบัติงานในด้านการวางแผนงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนในภาพรวมยังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$ และ $S.D = 0.85$) เนื่องจากการวางแผนส่วนใหญ่เป็นการกำหนดแผนงานจากผู้บริหาร

เอง โดยสมาชิกในกองทุนมีบทบาทในการวางแผนค่อนข้างน้อย ซึ่งจะแสดงความคิดเห็นหรือความต้องการของตนเองหรือกลุ่มไปยังผู้นำชุมชนหรือคณะกรรมการบริหารกองทุน โดยคณะกรรมการบริหารกองทุน จะร่วมกันพิจารณาว่าจะนำความต้องการนั้นมากำหนดเป็นนโยบาย แล้วนำไปสู่การวางแผนหรือไม่ โดยผ่านกระบวนการพิจารณาถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่สมาชิกของกองทุน และความคุ้มค่า ทั้งในเรื่องของงบประมาณและทรัพยากรต่าง ๆ ตามศักยภาพของกองทุน

2. ขั้นการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชน กองทุนจะมีการประชาสัมพันธ์วัตถุประสงค์ นโยบาย แผนงาน และเป้าหมายการบริหารงานกองทุนให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับทราบข้อมูล สวัสดิการเกี่ยวกับการจัดตั้งกองทุนสวัสดิการ จำนวนสมาชิก และสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ผ่านกิจกรรมทางสังคมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง แต่ผลการประเมินการปฏิบัติงานในด้านการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$ และ $S.D = 0.76$) ซึ่งการปฏิบัติงานตามแผนงานนั้นขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารของกองทุน รวมถึงความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น จากการอบรมและสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในกองทุน โดยปัญหาสำคัญของการปฏิบัติงานส่วนใหญ่อยู่ที่ความซับซ้อนและไม่ชัดเจนของระเบียบข้อบังคับ รวมถึงการขาดการนำเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานยังอยู่ในระดับไม่มากเท่าที่ควร

3. ขั้นการตรวจสอบและประเมินผลงานสวัสดิการชุมชน กองทุนมีการตรวจสอบติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานทุกเดือน ซึ่งจะมีการประชุมแจ้งผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น แต่ผลการประเมินการปฏิบัติงานในด้านการตรวจสอบและประเมินผลงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.32$ และ $S.D = 0.83$) ซึ่งการตรวจสอบและประเมินผลนั้นอยู่ในรูปของกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมีผู้บริหารและคณะกรรมการกองทุนเป็นผู้ควบคุมดูแล แต่ในส่วนของ การเข้ามาร่วมตรวจสอบโดยตรงจากสมาชิกของกองทุน นั้นยังอยู่ในระดับน้อย ส่วนใหญ่อยู่ในลักษณะทางอ้อม อีกทั้งความต่อเนื่องของการตรวจสอบและประเมินผลยังไม่มีอย่างต่อเนื่องเท่าที่ควร

4. ขั้นการปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการชุมชน จากการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานมีรูปแบบของการปรับปรุงแก้ไขที่ชัดเจน คือ การประชุมประจำปีที่จะเปิดโอกาสให้มีการทบทวนถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และร่วมกันหาแนวทางในการแก้ไขให้ในรอบปีต่อไปนั้น เพื่อป้องกันไม่ให้มีปัญหานั้นเกิดขึ้นซ้ำอีก แต่ยังคงพบปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานได้ไม่ถี่เท่าที่ควร จึงส่งผลให้การประเมินการปฏิบัติงานในด้านการปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.28$ และ $S.D = 0.74$) กองทุนจึงได้ปรับปรุงการ

ดำเนินงานของกองทุนสวัสดิการชุมชนคือ ด้านงบประมาณมีการดำเนินการแก้ไขโดยการอนุมัติเพิ่มงบประมาณ และประสานของงบประมาณจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานกองทุนต่อไป รวมถึงการปรับปรุงหรือดำเนินงานด้านระบบข้อมูลสารสนเทศ โดยเพิ่มทักษะความรู้ความเข้าใจของเจ้าหน้าที่และจัดให้เจ้าหน้าที่ศึกษาดูงานจากกองทุนที่ประสบความสำเร็จในการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงาน ซึ่งหากกองทุนมีระบบสารสนเทศก็จะสามารถบันทึกและตรวจสอบข้อมูลได้ด้วยตนเอง ทำให้ง่ายและสะดวกต่อการติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานให้รวดเร็วยิ่งขึ้น

อภิปรายผล

การศึกษาเรื่องการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ ผู้ศึกษาได้นำผลการศึกษามาอภิปรายได้ดังนี้

1. ขั้นการวางแผนงานสวัสดิการชุมชน (Plan)

แม้ว่ากองทุนสวัสดิการชุมชนได้จัดให้มีแผนการดำเนินงานในแต่ละปี มีการจัดโครงสร้างการบริหารของคณะกรรมการบริหารกองทุน ระเบียบข้อบังคับของกองทุน และการจัดสรรเงินทุนค่อนข้างชัดเจน แต่ผลการประเมินการปฏิบัติงานในด้านการวางแผนงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนในภาพรวมยังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$ และ $S.D = 0.85$) เนื่องจากการวางแผนส่วนใหญ่เป็นการกำหนดแผนงานจากผู้บริหารเอง โดยสมาชิกในกองทุนมีบทบาทในการวางแผนค่อนข้างน้อย ซึ่งจะแสดงความคิดเห็นหรือความต้องการของตนเองหรือกลุ่มไปยังผู้นำชุมชนหรือคณะกรรมการบริหารกองทุน โดยคณะกรรมการบริหารกองทุน จะร่วมกันพิจารณาว่าจะนำความต้องการนั้นมากำหนดเป็นนโยบาย แล้วนำไปสู่การวางแผนหรือไม่ โดยผ่านกระบวนการพิจารณาถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่สมาชิกของกองทุน และความคุ้มค่า ทั้งในเรื่องของงบประมาณและทรัพยากรต่าง ๆ ตามศักยภาพของกองทุน ทั้งนี้คณะกรรมการบริหารกองทุนและสมาชิกกองทุนบางส่วนยังขาดความรู้ความเข้าใจในการวางแผนการบริหารงานกองทุน และยังไม่มีการประเมิน การตรวจสอบ และการควบคุมการวางแผนงานในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผนการใช้งบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของสายหยุด จีฟู (2555: 32-40) ที่พบว่า การกำหนดแผนการดำเนินงาน ระเบียบข้อบังคับที่มีความชัดเจน โดยสมาชิกกองทุนมีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบข้อบังคับและกองทุนมีการจัดทำระเบียบข้อบังคับที่เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก สอดคล้องกับผลการศึกษาของบัวพันธ์ พรหมพักพิง (2551) ที่พบว่า คณะกรรมการที่มีหน้าที่วางแผนระบบการบริหารจัดการ

ยังไม่สามารถขับเคลื่อนงานได้อย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน เนื่องจากการขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน และการไม่มีส่วนร่วมในการคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมให้เข้ามามีส่วนในการขับเคลื่อนดำเนินงาน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของกนกธร ละราตี (2553: 108) ที่พบว่า ไม่มีการประเมินและวางแผนการตรวจสอบงบประมาณของกองทุนสวัสดิการชุมชนออมวันละ 1 บาทขององค์การบริหารส่วนตำบลสายนาว่าง อำเภอนาคู จังหวัดกาฬสินธุ์

2. ขั้นการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชน (Do)

ผลการประเมินการปฏิบัติงานในด้านการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.52 และ S.D = 0.76) แม้ว่ากองทุนจะมีการประชาสัมพันธ์วัตถุประสงค์ นโยบาย แผนงาน และเป้าหมายการบริหารงานกองทุนให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับทราบข้อมูลสวัสดิการเกี่ยวกับการจัดตั้งกองทุนสวัสดิการ จำนวนสมาชิก และสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ผ่านกิจกรรมทางสังคมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการปฏิบัติงานตามแผนงานนั้นขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารของกองทุน รวมถึงความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นจากการอบรมและสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในกองทุน โดยปัญหาสำคัญของการปฏิบัติงานส่วนใหญ่อยู่ที่ความซับซ้อนและไม่ชัดเจนของระเบียบข้อบังคับ การขาดความร่วมมืออย่างจริงจังในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกองทุน สมาชิกกองทุน และส่วนงานที่เกี่ยวข้อง การขาดแคลนบุคลากร การขาดการจัดสรรวัสดุอุปกรณ์และสถานที่ให้แก่คณะกรรมการหรือเจ้าหน้าที่เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานของกองทุนอย่างทั่วถึงและทันสมัย และการขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชน รวมถึงการขาดการนำเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานยังอยู่ในระดับไม่มากเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของสายหยุด จีฟู (2555: 39) ที่พบว่า กองทุนได้มีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับทราบข้อมูลของสวัสดิการชุมชนอย่างต่อเนื่อง โดยการประชาสัมพันธ์ผ่านทางเสียงตามสายของแต่ละหมู่บ้าน เว็บไซต์ของเทศบาลตำบลม่วงน้อย และจัดทำแผ่นพับประชาสัมพันธ์เพื่อแจกจ่ายให้แก่บุคคลที่ศึกษาดูงานด้านสวัสดิการชุมชนของกองทุน สอดคล้องกับผลการศึกษาของชีรานะตร ประชุมศักดิ์ (2553: 63) ที่พบว่า การประชาสัมพันธ์ และความเหมาะสมด้านสถานที่มีระดับการปฏิบัติในระดับมาก ส่วนด้านความร่วมมือ และการรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกกองทุนมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับผลการศึกษาของกนกธร ละราตี (2553: 108) ที่พบว่า ปัญหาในการดำเนินงานเกิดจากประชาชนกลุ่มเป้าหมายบางส่วนยังไม่ให้ความสำคัญเรื่องการออมเงิน การดำเนินการของกองทุน

สวัสดิการชุมชนไม่สอดคล้องกับจุดประสงค์การจัดตั้งโครงการทั้งหมด และประชาชนยังขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานของกองทุน เนื่องจากขาดการประชาสัมพันธ์จากกองทุน รวมทั้งการรับรู้ข้อมูลข่าวสารของสมาชิกเกี่ยวกับกองทุนมีน้อยช่องทางและไม่ต่อเนื่อง

3. ขั้นการตรวจสอบและประเมินผลงานสวัสดิการชุมชน (Check)

ผลการประเมินการปฏิบัติงานในด้านการตรวจสอบและประเมินผลงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.32$ และ $S.D = 0.83$) มีการตรวจสอบติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานทุกเดือน ซึ่งจะมีการประชุมแจ้งผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ซึ่งการตรวจสอบและประเมินผลนั้นอยู่ในรูปของกฎระเบียบ ข้อบังคับ และมีผู้บริหารและคณะกรรมการกองทุนเป็นผู้ควบคุมดูแล แต่ในส่วนของการเข้าร่วมตรวจสอบโดยตรงจากสมาชิกของกองทุนนั้นยังอยู่ในระดับน้อย ส่วนใหญ่อยู่ในลักษณะทางอ้อม อีกทั้งความต่อเนื่องของการตรวจสอบและประเมินผลยังไม่มีมีความต่อเนื่องเท่าที่ควร นอกจากนี้กองทุนยังขยายจำนวนสมาชิกได้น้อยทั้ง ๆ ที่สมาชิกในแต่ละครัวเรือนสามารถเป็นสมาชิกกองทุนได้ทุกคน อาจเป็นเพราะการออมเงินเข้ากองทุนในแต่ละเดือนจะเป็นการเพิ่มรายจ่ายของครัวเรือน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของสายหยุด จีฟู (2555: 39) ที่พบว่า กองทุนมีการประชุมของแต่ละหมู่บ้านเพื่อรับทราบปัญหาข้อเสนอแนะต่าง ๆ และนำเข้าสู่การประชุมคณะกรรมการบริหารกองทุนที่มีการประชุมกันเป็นประจำทุกวันที่ 12 ของเดือน เพื่อนำมาสรุปผลของการติดตามผลการดำเนินงาน และแก้ไขปัญหการปฏิบัติงานของคณะกรรมการระดับหมู่บ้าน แล้วนำมาจัดทำรายงานผลการดำเนินงานของกองทุนทั้งรายเดือนและรายปี สอดคล้องกับผลการศึกษาของวิชัย รูปจำดี (2550) ที่พบว่า ชุมชนคลองเตย มีความหลากหลาย แต่มีกองทุนที่สนับสนุนด้านสวัสดิการ ไม่สอดคล้องกับจำนวนประชากร แต่ประชาชนสามารถเข้าถึงเงินนอกระบบได้ไม่ยากนัก และสอดคล้องกับผลการศึกษาของกนกกร ละคราคี (2553: 108) ที่พบปัญหาในการดำเนินงานคือ ไม่มีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานกองทุน

4. ขั้นการปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการชุมชน (Action)

ผลการประเมินการปฏิบัติงานในด้านการปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.28$ และ $S.D = 0.74$) แม้ว่ากองทุนมีรูปแบบของการปรับปรุงแก้ไขที่ชัดเจน คือ การประชุมประจำปีที่จะเปิดโอกาสให้มีการทบทวนถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และร่วมกันหาแนวทางในการแก้ไขให้ในรอบปีต่อไปนั้น เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหานั้นเกิดขึ้นซ้ำอีก แต่ยังพบปัญหาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้ไม่ดีเท่าที่ควร จึงได้ปรับปรุงการ

ดำเนินงานของกองทุนสวัสดิการชุมชนคือ ด้านงบประมาณมีการดำเนินการแก้ไขโดยการอนุมัติงบประมาณ โดยยึดหลักความประหยัดและคุ้มค่า และประสานของงบประมาณจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานกองทุนต่อไป นอกจากนี้กองทุนมีการนำระบบสารสนเทศมาใช้แต่ยังไม่สมบูรณ์ อาจเป็นเพราะเจ้าหน้าที่หรือบุคลากรที่รับผิดชอบการจัดเก็บข้อมูลของกองทุนยังต้องได้รับการพัฒนาความรู้ในการจัดเก็บข้อมูลเข้าสู่ระบบสารสนเทศ กองทุนจึงได้มีการปรับปรุงหรือดำเนินงานด้านระบบข้อมูลสารสนเทศ โดยเพิ่มทักษะความรู้ความเข้าใจของเจ้าหน้าที่และจัดให้เจ้าหน้าที่ศึกษาดูงานจากกองทุนอื่น ๆ ที่ประสบความสำเร็จในการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงาน ซึ่งหากกองทุนมีระบบสารสนเทศก็จะสามารถบันทึกและตรวจสอบข้อมูลได้ด้วยตนเอง ทำให้ง่ายและสะดวกต่อการติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานให้รวดเร็วยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543: 44-45) ที่กล่าวว่า การจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำผลที่ได้จากการประเมินมาพัฒนาเป็นข้อมูลสารสนเทศที่สามารถใช้ได้สะดวก รวดเร็วและเป็นปัจจุบัน จะเป็นประโยชน์ในการบริหารงานและประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งแนวทางแก้ไขในกรณีที่ทำงานไม่ได้เป้าหมายจะต้องทำการปรับแผนงาน โดยเน้นในประเด็นวิธีการ (How) และในกรณีที่ทำได้ตามแผนที่กำหนดไว้ จำเป็นที่จะต้องทำการตั้งการ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาต่อไป และเมื่อมีการประเมินผลเสร็จสิ้นแล้วจะต้องรวบรวมผลการประเมินเพื่อวิเคราะห์ สังเคราะห์ แปลผลในภาพรวม และเสนอผลการประเมินต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งผลการประเมินสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร รวมทั้งนำไปใช้ในการวางแผนครั้งต่อไป และควรให้มีการดำเนินการจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ เพื่อใช้ประกอบในส่วนการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 การกำหนดนโยบายสวัสดิการชุมชนผู้บริหารควรคำนึงถึงสถานการณ์ความจำเป็น ความต้องการสวัสดิการหรือปัญหาของสมาชิกอย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถกำหนดนโยบายให้สอดคล้องและตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกอย่างเหมาะสมต่อไป

1.2 ผู้บริหารควรจัดให้มีนโยบายในการตรวจสอบการบริหารงานกองทุนสวัสดิการชุมชนอย่างจริงจัง เพื่อช่วยในการกำกับดูแลและปรับปรุงคุณภาพการบริหารกองทุนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

2.1 ด้านการวางแผน (Plan) เทศบาลเมืองแม่โจ้ควรมีการจัดทำแผนปฏิบัติการเกี่ยวกับงานสวัสดิการในระยะ 5 ปี หรือ 10 ปี เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติและขยายประเภทของสวัสดิการให้ครอบคลุมและตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกกองทุนฯ มากยิ่งขึ้น เช่น การให้ทุนการศึกษาในระดับปริญญาตรี หรือการให้สวัสดิการยานพาหนะ เป็นต้น รวมทั้งเพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำงบประมาณในการบริหารให้สอดคล้องกับบริบทชุมชนและจำนวนประชากรต่อไป

2.2 ด้านการปฏิบัติงาน (Do)

2.2.1 การประชาสัมพันธ์และการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเรื่องสวัสดิการชุมชนควรจัดให้มีช่องทางการประชาสัมพันธ์และการเผยแพร่ข้อมูลอย่างหลากหลาย เช่น การเผยแพร่ข้อมูลด้วยโปสเตอร์ หรือเว็บไซต์ของเทศบาลเมืองแม่โจ้ และการประชาสัมพันธ์ผ่านวิทยุชุมชน เสียงตามสายของแต่ละหมู่บ้าน หรือหอกระจายข่าว เพื่อให้สมาชิกรับทราบข้อมูลดังกล่าวอย่างทั่วถึงยิ่งขึ้น

2.2.2 จากปัญหาขาดความร่วมมือในการปฏิบัติงานของคณะทำงาน ฉะนั้นทางกองทุนควรจัดให้มีกองทุนเพื่อสนับสนุนและกระตุ้นให้บุคลากรมีกำลังใจและเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่มากขึ้น ซึ่งอาจมอบรางวัลให้แก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่นหรือยกย่อง ชมเชยบุคลากรที่มีการปฏิบัติงานยอดเยี่ยม หรืออาจจัดตั้งงบประมาณสำหรับเป็นทุนสงเคราะห์หรือทุนการศึกษานูตหรือธิดาของบุคลากรที่มีผลงานการปฏิบัติหน้าที่ดีเด่น เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจต่อการปฏิบัติงานต่อไป

2.2.3 กองทุนหรือเทศบาลควรจัดให้มีเวทีเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานด้านสวัสดิการชุมชนจากบุคลากรในหน่วยงานที่เคยทำงานด้านสวัสดิการชุมชนมาก่อนหรือจากหน่วยงานจากภายนอก

2.2.4 กองทุนควรจัดให้มีกิจกรรมหรือนิทรรศการเกี่ยวกับงานสวัสดิการชุมชน เช่น การจัดนิทรรศการผลงานและกิจกรรมต่าง ๆ ของกองทุนสวัสดิการชุมชนของแต่ละชุมชนที่ได้ดำเนินงานมาตั้งแต่แรกเริ่มจนถึงปัจจุบัน การแข่งขันตอบปัญหาทางวิชาการด้านการจัดสวัสดิการชุมชน หรือการจัดกิจกรรมส่งเสริมการออมเงินให้กับเด็กและเยาวชนในชุมชน เป็นต้น

2.2.5 กองทุนควรพิจารณาเพิ่มสวัสดิการสำหรับสมาชิกกองทุนที่ฝากออมเป็นระยะเวลานานและเป็นสมาชิกที่มีสุขภาพแข็งแรง โดยอาจเน้นการบริการชุมชนให้กับสมาชิกที่เข้มแข็ง เนื่องจากสมาชิกกลุ่มนี้จะสามารถให้ความช่วยเหลือและให้ประโยชน์กับชุมชนมากกว่าสมาชิกกลุ่มอื่น ๆ

2.2.6 กองทุนควรมีการจัดหาสถานที่ดำเนินงานของกองทุนอย่างเป็นเอกเทศ เนื่องจากปัญหาการเพิ่มขึ้นของจำนวนสมาชิกจึงทำให้เอกสารต่าง ๆ ของสมาชิกกองทุนมีจำนวนเพิ่มขึ้นด้วย

2.2.7 การปรับระเบียบกองทุน ในกรณีผู้ไม่ใช้สิทธิก่อนเสียชีวิต ควรได้รับเงินออมหรือเงินประกันคืนเต็มจำนวน แต่หากสมาชิกได้ใช้สิทธิรับผลประโยชน์ของสวัสดิการก่อนเสียชีวิตก็คืนเงินออมน้อยละ 70

2.3 ด้านการตรวจสอบและประเมินผล (Check) ควรมีการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งการประเมินผลก่อนการปฏิบัติงาน ระหว่างการปฏิบัติงาน และหลังการปฏิบัติงาน เพื่อสามารถนำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขให้การบริหารงานมีความเหมาะสมต่อไป นอกจากนี้ควรติดตามผลการใช้เงินสวัสดิการของสมาชิกกองทุนสวัสดิการชุมชน หากมีการใช้เงินสวัสดิการผิดประเภท เทศบาลเมืองแม่โจ้สามารถจัดตั้งสวัสดิการให้ตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกกองทุนได้อย่างแท้จริง

2.4 ด้านการปรับปรุงแก้ไข (Action) ควรมีการส่งเสริมความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการทบทวนผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา นำปัญหาในการบริหารงานมาปรับปรุงแก้ไขอย่างจริงจัง และหาแนวทางในการดำเนินงานร่วมกันอย่างเหมาะสม เพื่อให้ผลการประเมินสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร รวมทั้งนำไปใช้ในการวางแผนครั้งต่อไป และควรให้มีการดำเนินการจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ เพื่อใช้ประกอบในส่วนการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. ข้อเสนอแนะเชิงการศึกษาครั้งต่อไป

การศึกษาเรื่องการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชน ผู้สนใจศึกษาในลักษณะประเด็นเดียวกันอาจเพิ่มตัวแปรหรือข้อมูลอื่น ๆ เช่น แหล่งที่มาของเงินที่สมาชิกลำบากออกมาจากกองทุนสวัสดิการชุมชน และอาจศึกษาถึงการออมเงินเข้ากองทุนฯ ของประชากรแต่ละรุ่นว่าแท้จริงแล้วเป็นภาระของประชากรรุ่นไหน เนื่องจากสมาชิกที่เป็นผู้สูงอายุไม่มีรายได้แน่นอน จึงทำให้การออมเงินเข้ากองทุนฯ อาจเป็นภาระของประชากรวัยแรงงาน ฉะนั้นอาจจัดให้มีสวัสดิการกับประชากรวัยแรงงานมากขึ้น เพื่อให้ประชากรกลุ่มดังกล่าวมีกำลังสนับสนุนระบบกองทุนฯ ให้ยั่งยืน ดังนั้นการศึกษาในประเด็นดังกล่าวอาจทำให้การศึกษาในเรื่องงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้มีความชัดเจนและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- กนกธร ละคราคี. 2553. การประเมินผลการดำเนินงานกองทุนสวัสดิการชุมชนออมวันละ 1 บาท
กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลยานางัว อำเภอนาคู จังหวัดกาฬสินธุ์. สกลนคร:
วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- กรมวิชาการ. 2541. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: อักษร.
- ชัยวัฒน์ หน่อรัตน์. 2545. สวัสดิการชุมชนชนบทไทย. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- _____. 2546. เศรษฐกิจและสวัสดิการชุมชน: การบริหารที่ใช้ชุมชนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ:
พิมพ์ดี.
- ชีรานนตร ประชุมศักดิ์. 2553. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการ
ชุมชนเครือข่ายออมทรัพย์หลักสี่ – ดอนเมือง. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตร
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และคณะ. 2545. TQM กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์
เปอร์เน็ท.
- ทัศนีย์ ลักขณภิชนชัย. 2545. การสังคมสงเคราะห์ชุมชน. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ทิพาวิดี เมฆสวรรค์. 2539. การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพฯ: คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ
สำนักนายกรัฐมนตรี.
- นุชนาถ สุนทรพันธุ์. 2523. การวางแผนการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- บรรจง จันทมาศ. 2540. ระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9000. กรุงเทพฯ: เอส.เอเซียเพรส.
- บัวพันธ์ พรหมพักพิง. 2551. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการเครือข่ายกองทุนสวัสดิการชุมชน
ในระดับอำเภอ อำเภอน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น. ขอนแก่น: โครงการพัฒนารูปแบบ
การบูรณาการเครือข่ายกองทุนสวัสดิการชุมชนในระดับอำเภอ คณะมนุษยศาสตร์และ
สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ประกอบ คุณารักษ์. 2526. การจัดทำโครงการและการประเมินผลเชิงระบบ. นครปฐม: โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ประทุม รอดประเสริฐ. 2535. นโยบายและการวางแผน: หลักการและทฤษฎี. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ:
เนติกุลการพิมพ์.

ประเวศ วะสี. 2541. เศรษฐกิจพอเพียงและประชาสังคมแนวทางพลิกพื้นเศรษฐกิจสังคม. กรุงเทพฯ: หมอชาวบ้าน.

ปรีชา หงส์ไกรเลิศ. 2526. หลักการวางแผนพัฒนาจังหวัด. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.

ผ่องศรี วาณิชยสุวงศ์. 2545. เอกสารคำสอนและระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ไพฑูรย์ นิยมนา. 2552. โครงการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายกองทุนสวัสดิการสังคมระดับอำเภอ: กรณีศึกษาอำเภอรายไพล จังหวัดศรีสะเกษ. นครราชสีมา: สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 5.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2535. ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

วรภัทร์ ภูเจริญ. 2541. แนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

วิชัย รูปำดี และคณะ. 2550. การบูรณาการเครือข่ายกองทุนสวัสดิการชุมชน: กรณีศึกษาเขตคลองเตย จังหวัดกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 2 กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.

วีระพล บดีรัฐ. 2542. PDCA วงจรแห่งความสำเร็จ. กรุงเทพฯ: ประชาชน.

ศิริทิพย์ สุชะตะวิจิตร. 2552. การพัฒนารูปแบบเครือข่ายการจัดสวัสดิการชุมชนท้องถิ่นแบบมีส่วนร่วมในจังหวัดนครสวรรค์. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.

สงวน สุทธิเลิศอรุณ. 2536. การบริหาร. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.

สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน). 2550ก. การสัมมนาเชิงปฏิบัติการการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สวัสดิการชุมชนสังคมไม่ทอดทิ้งกัน ณ วัดชวดบัว ตำบลตอหนอง อำเภอนครนายก จังหวัดนครนายก. กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิบัติการภาคตะวันออก กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. (เอกสารอัดสำเนา).

_____. 2550ข. คู่มือโครงการสนับสนุนการจัดสวัสดิการชุมชนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.

_____. 2551. “สวัสดิการชาวบ้าน”. [ระบบออนไลน์] แหล่งที่มา <http://www.codi.or.th> (11 กันยายน 2557).

สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน). 2552ก. คู่มือการดำเนินงานโครงการสนับสนุนการจัด
สวัสดิการชุมชน. กรุงเทพฯ: แอ๊ปเปิ้ล พริ้นติ้ง กรุ๊ป.

_____. 2552ข. คู่มือแนวทางการส่งเสริมและพัฒนากองทุนสวัสดิการชุมชน. กรุงเทพฯ:
กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.

สมบูรณ์ พรธนาภพ. 2521. หลักเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ: อนงค์ศิลป์การพิมพ์.

สมพงษ์ เกษมสิน. 2526. การบริหาร. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

สมพร แสงชัย. 2525. การวางแผนโครงการพัฒนา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒน
บริหารศาสตร์.

สายหยุด จีฟู. 2555. การบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลม่วงน้อย อำเภอเมือง จังหวัด
ลำพูน. ขอนแก่น: วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2543. การวิจัยและพัฒนาระบบการประเมินผลภายใน
ของสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 9. ม.ป.ป. “ถอดบทเรียนและสังเคราะห์องค์ความรู้
สวัสดิการชุมชนท้องถิ่น: บทที่ 4 การก่อรูปของกองทุนสวัสดิการชุมชน”. [ระบบ
ออนไลน์] แหล่งที่มา <http://learning-center.info/kblog/work1/file/401.pdf> (11 กันยายน
2557).

สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 5. 2543. ผลการประเมินคุณภาพการศึกษา.
กรุงเทพฯ: ม.ป.พ. [เอกสารอัดสำเนา].

อธิพันธุ์ วิไลลักษณ์. 2557. การบริหารคุณภาพงานการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนบ้านวังข่อย
อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

อัญมณี บุณณกานนท์. 2548. แผนพัฒนาระบบสวัสดิการท้องถิ่นเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี (ระยะที่
1): การศึกษาสถานการณ์ทางสังคม เมืองพัทยา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อุทัย บุญประเสริฐ. 2527. การวางแผนการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Dunham, A. 1967. **Community Welfare Organization: Principle and Practice**. 6th ed. New
York: Thomas Y. Crowell Company.





แบบสอบถาม

การวิจัยเรื่อง การบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นเครื่องมือในการค้นคว้าอิสระเรื่อง การบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ ซึ่งเป็นการค้นคว้าอิสระของ นายสุริยะ จันทรขาว นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารองค์การภาครัฐและเอกชน วิทยาลัยบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ความต้องการ ปัญหา และข้อเสนอแนะในการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพการการบริหารคุณภาพงานกองทุนสวัสดิการชุมชน

การตอบแบบสอบถามครั้งนี้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งต่อผลการศึกษา จึงขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความคิดเห็นของท่าน เพื่อความสมบูรณ์ในการค้นคว้าอิสระ ทางผู้วิจัยขอขอบคุณในความร่วมมือที่ดีของท่าน โดยข้อมูลจากแบบสอบถามดังกล่าวจะถูกเก็บเป็นความลับ และจะใช้เป็นประโยชน์เฉพาะการศึกษาค้นคว้านี้เท่านั้น ขอความกรุณาส่งคืนผู้วิจัยภายในวันที่.....

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นายสุริยะ จันทรขาว

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องสี่เหลี่ยม ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ
☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุ.....ปี
3. ระดับการศึกษา
☐ ไม่ได้ศึกษา ☐ ประถมศึกษา ☐ มัธยมศึกษา
☐ ปริญญาตรี ☐ สูงกว่าปริญญาตรี
4. สถานภาพการทำงาน
☐ ทำนาทำสวน ☐ ธุรกิจส่วนตัว ☐ ค้าขาย
☐ รับจ้าง ☐ รับราชการ ☐ ว่างาน
☐ กำลังศึกษา ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....
5. เขตตำบลที่พักอาศัย
☐ ตำบลหนองหาร ☐ ตำบลป่าไผ่
☐ ตำบลหนองจ่อม ☐ อื่นๆ.....

ตอนที่ 2 สภาพการการบริหารคุณภาพงานกองทุนสวัสดิการชุมชน

คำชี้แจง : โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ท่านเห็นว่าเทศบาลเมืองแม่โจ้ ของท่านมีการปฏิบัติในแต่ละประเด็น

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย แผนงาน เป้าหมายของการบริหารคุณภาพงานกองทุน สวัสดิการชุมชน (Plan)	ระดับการปฏิบัติ				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
1.1 ระดับความชัดเจนของการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย คุณภาพงานกองทุนสวัสดิการชุมชนเมืองแม่โจ้					
1.2 ระดับความชัดเจนของการกำหนด แผนงาน คุณภาพงานกองทุนสวัสดิการชุมชนเมืองแม่โจ้					
1.3 ระดับความชัดเจนของการกำหนด เป้าหมาย คุณภาพงานกองทุนสวัสดิการชุมชนเมืองแม่โจ้					
1.4 ระดับความชัดเจนของการกำหนดการ สนับสนุน การบริหารคุณภาพงานกองทุนสวัสดิการชุมชนเมืองแม่โจ้					
1.5 มีการคำนึงถึงจำนวนคนที่จำเป็นในการวางแผน ว่ามีอย่างน้อยเพียงใด ในการบริหารคุณภาพงานกองทุน สวัสดิการชุมชนเมืองแม่โจ้					
1.6 มีการคำนึงถึงจำนวนเงินที่จำเป็นในการวางแผน ว่ามีอย่างน้อยเพียงใด ในการบริหารคุณภาพงานกองทุน สวัสดิการชุมชนเมืองแม่โจ้					
1.7 มีการคำนึงถึงจำนวนวัสดุที่จำเป็นในการวางแผน ว่ามีอย่างน้อยเพียงใด ในการบริหารคุณภาพงานกองทุน สวัสดิการชุมชนเมืองแม่โจ้					
1.8 มีการคำนึงถึงจำนวนเครื่องมือที่จำเป็นในการวางแผน ว่ามีอย่างน้อยเพียงใด ในการบริหารคุณภาพงานกองทุน สวัสดิการชุมชนเมืองแม่โจ้					

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย แผนงาน เป้าหมายของการบริหารคุณภาพงานกองทุน สวัสดิการชุมชน (Plan)	ระดับการปฏิบัติ				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
1.9 มีการคำนึงถึงจำนวนอุปกรณ์ที่จำเป็นในการวางแผน ว่ามีมากน้อยเพียงใด ในการบริหารคุณภาพงานกองทุน สวัสดิการชุมชนเมืองแม่โจ้					
1.10 มีการคำนึงถึงจำนวนสถานที่ ที่จำเป็นในการวางแผน ว่ามีมากน้อยเพียงใด ในการบริหารคุณภาพงานกองทุน สวัสดิการชุมชนเมืองแม่โจ้					
1.11 มีการคำนึงถึงจำนวนเวลา ที่จำเป็นในการวางแผน ว่ามีมากน้อยเพียงใด ในการบริหารคุณภาพงานกองทุน สวัสดิการชุมชนเมืองแม่โจ้					
1.12 มีการคำนึงถึงจำนวนข้อมูลต่างๆที่จำเป็นใน การวางแผน จะมีมากน้อยเพียงใด ในการบริหารคุณภาพงาน กองทุนสวัสดิการชุมชนเมืองแม่โจ้					
1.13 มีการปฏิบัติงานตามแผนงาน การบริหารคุณภาพงาน กองทุนสวัสดิการชุมชนเมืองแม่โจ้					
1.14 มีวิธีการตรวจสอบการบริหารคุณภาพงานกองทุน สวัสดิการเมืองแม่โจ้					
1.15 มีวิธีการควบคุมการบริหารคุณภาพงานกองทุน สวัสดิการเมืองแม่โจ้					
1.16 มีข้อจำกัดในการวางแผนการบริหารคุณภาพงาน กองทุนสวัสดิการชุมชนเมืองแม่โจ้					

2. การปฏิบัติตามวัตถุประสงค์และนโยบาย แผนงาน เป้าหมายของการบริหารคุณภาพงานกองทุน สวัสดิการชุมชน (Do)	ระดับการปฏิบัติ				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
2.1 ประชาสัมพันธ์วัตถุประสงค์การบริหารงานให้ รับทราบ					
2.2 ประชาสัมพันธ์นโยบายการบริหารงานให้รับทราบ					
2.3 ประชาสัมพันธ์แผนงานการบริหารงานให้รับทราบ					
2.4 ประชาสัมพันธ์เป้าหมายการบริหารงานให้รับทราบ					
2.5 การจัดระบบกลไกปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายแผนงานที่กำหนดไว้					
2.6 การกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบใน การบริหารงานแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง					
2.7 การจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน					
2.8 การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน					
2.9 จัดทำระบบ กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับใน การบริหารงานกองทุน					
2.10 การจัดสรรงบประมาณค่าใช้จ่ายการควบคุม การเงิน การบัญชี ต่อการบริหารงานกองทุน					
2.11 มีการตรวจงาน การควบคุมงาน การรายงาน					
2.12 มีการแก้ไขปัญหา					
2.13 มีคณะกรรมการที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญในการให้ คำปรึกษาแนะนำในการบริหารงานกองทุน					
2.14 สมาชิกมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการบริหาร					
2.15 เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารงานกองทุน					
2.16 เปิดโอกาสหรือช่องทางในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารระหว่างบุคลากรในหน่วยงานและภายนอก หน่วยงาน					
2.17 รวบรวม คัดสรร วิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้จาก การบริหารจัดการกองทุนเพื่อเป็นองค์ความรู้ให้คนทั่วไป เข้าใจ					

2. การปฏิบัติตามวัตถุประสงค์และนโยบาย แผนงาน เป้าหมายของการบริหารคุณภาพงานกองทุน สวัสดิการชุมชน (Do)	ระดับการปฏิบัติ				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
2.18 มีการพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของ ผู้ร่วมงาน					
2.19 จัดกิจกรรมวิชาการส่งเสริมการบริหารจัดการ เช่น การประชุมวิชาการ การจัดแสดงนิทรรศการ เป็นต้น					
2.20 ประกาศเกียรติคุณ ยกย่อง หรือชมเชยบุคลากรที่มี การปฏิบัติงานยอดเยี่ยม					

3. การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน (Check)	ระดับการปฏิบัติ				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
3.1 ดำเนินการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไป ตามแผนปฏิบัติงานประจำปี					
3.2 รับทราบปัญหาและความก้าวหน้าการบริหาร คุณภาพงานกองทุน					
3.3 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อระบุจุดเด่นของ การบริหารงานกองทุนให้มีประสิทธิภาพ					
3.4 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อระบุจุดด้อย เพื่อ นำมาปรับปรุงคุณภาพการบริหารงานกองทุนให้มี ประสิทธิภาพ					
3.5 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อระบุโอกาส ของการบริหารงานกองทุนให้มีประสิทธิภาพ					
3.6 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อระบุสิ่งที่ เป็นอุปสรรค เพื่อนำมาปรับปรุงคุณภาพการบริหารงาน กองทุนให้มีประสิทธิภาพ					

4. การปรับปรุงแก้ไข (Act)	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
4.1 นำผลการประเมินไปปรับปรุงการบริหารงานกองทุนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้น					
4.2 นำผลการประเมินตนเองมาปรับปรุงแผนและพัฒนการบริหารงานกองทุน					
4.3 นำผลการประเมินไปพัฒนาการบริหารงานตามแผนปฏิบัติงานในรอบปีต่อไป					
4.4 นำระบบข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานกองทุน					

แบบสัมภาษณ์

การวิจัยเรื่อง การบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์นี้สร้างขึ้นเพื่อศึกษาแนวทางการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งแบบสัมภาษณ์ประกอบด้วย คำถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้ โดยแบ่งประเด็นการสัมภาษณ์ออกเป็น 4 ประเด็นดังนี้

- 1) การวางแผนงานสวัสดิการชุมชน (Plan)
- 2) การปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชน (Do)
- 3) การตรวจสอบและประเมินผลงานสวัสดิการชุมชน (Check)
- 4) การปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการชุมชน (Act)

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้สัมภาษณ์

นายสุริยะ จันทร์ขาว

นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารองค์การภาครัฐและเอกชน

มหาวิทยาลัยแม่โจ้

การบริหารคุณภาพงานสวัสดิการชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลเมืองแม่โจ้

1. การวางแผนงานสวัสดิการของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลแม่โจ้

1.1 งานสวัสดิการชุมชนมีการวางแผนงานอย่างไร

1.2 แผนงานสวัสดิการชุมชนเป็นอย่างไร

1.3 กองทุนสวัสดิการชุมชนมีบทบาทในการวางแผนงานสวัสดิการชุมชนอย่างไร

1.4 เทศบาลเมืองแม่โจ้มีบทบาทในการวางแผนงานสวัสดิการชุมชนอย่างไร

2. การปฏิบัติงานสวัสดิการของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลแม่โจ้

2.1 งานสวัสดิการชุมชนมีการปฏิบัติงานหรือดำเนินงานตามแผนงานอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2.2 สวัสดิการชุมชนถูกนำไปปฏิบัติอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2.3 กองทุนสวัสดิการชุมชนมีบทบาทในการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชนอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2.4 เทศบาลเมืองแม่โจ้มีบทบาทในการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชนอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. การตรวจสอบและประเมินผลงานสวัสดิการของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลแม่โจ้

3.1 งานสวัสดิการชุมชนมีการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3.2 สวัสดิการชุมชนถูกนำไปตรวจสอบและประเมินผลอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3.3 กองทุนสวัสดิการชุมชนมีบทบาทในการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชนอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3.4 เทศบาลเมืองแม่โจ้มีบทบาทในการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานสวัสดิการชุมชนอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. การปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลแม่โจ้

4.1 งานสวัสดิการชุมชนมีการปรับปรุงแก้ไขงานอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4.2 สวัสดิการชุมชนถูกนำไปปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4.3 กองทุนสวัสดิการชุมชนมีบทบาทในการปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการชุมชนอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4.4 เทศบาลเมืองแม่โจ้มีบทบาทในการปรับปรุงแก้ไขงานสวัสดิการชุมชนอย่างไร

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ข

ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายสุริยะ จันทร์ขาว	
เกิดเมื่อ	1 มีนาคม พ.ศ. 2511	
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2529	โรงเรียนสันทรายวิทยาคม
	พ.ศ. 2533	มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2541 - ปัจจุบัน	หัวหน้าสำนักงานที่ปรึกษากฎหมายสุริยะและเพื่อน
	พ.ศ. 2552 - พ.ศ. 2556	ดำรงตำแหน่งประธานสภาเทศบาลเมืองแม่โจ้
	พ.ศ. 2557 - ปัจจุบัน	ดำรงตำแหน่งสมาชิกสภาเทศบาลเมืองแม่โจ้