



## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญ

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา สภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง ทั้งในภาครัฐและเอกชน ด้วยเป้าหมาย คือ การขยายเครือข่ายให้กว้างขวางไปในระดับโลก การเปิดเสรีทางการค้า การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจในภูมิภาคต่างๆ อันเป็นผลสืบเนื่องจากการพัฒนาการของ เทคโนโลยีสารสนเทศและการขนส่ง ทำให้เกิดการแข่งกันอย่างไร้พรมแดน พัฒนาการดังกล่าว สร้างแรงกดดันอย่างมากต่อการปรับตัวทางธุรกิจ การที่ธุรกิจจะดำเนินต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ในการบริหารดำเนินงานให้เหนือคู่แข่ง ครอบคลุมลูกค้าและผู้ใช้บริการ ซึ่งถือ เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการแข่งขัน ความได้เปรียบทางการค้าและรักษาลูกค้าไว้กับธุรกิจตลอดไป ปัจจุบันภาคธุรกิจหันมาให้ความสำคัญกับทรัพย์สินไม่มีตัวตน (Intangible Assets) และความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Base) มากขึ้น ธุรกิจบริการซึ่งสามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจึงทวีความสำคัญมากขึ้น ภาครัฐเล็งเห็นความสำคัญของภาค บริการต่อเศรษฐกิจของประเทศ จึงเร่งส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจบริการ โดยได้วางแนวทางในการพัฒนาธุรกิจบริการให้มีศักยภาพสามารถแข่งขันในระดับสากลได้

สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร เป็นองค์กรของรัฐที่สำคัญของประเทศ มีเป้าหมายสูงสุดของการให้บริการคือ การสร้างความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าชอบใจและกลับมาใช้บริการอีกอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมด้านการบริการจะประสบความสำเร็จและมีความมั่นคงในการดำเนินงานอย่างราบรื่นได้นั้น จำเป็นต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับความพึงพอใจและความต้องการของลูกค้า จะทำให้ตระหนักถึงคุณค่าของการสร้างและรักษาความพึงพอใจของบุคคลที่เกี่ยวกับการบริการนั้น

อีกทั้งสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ได้ทำบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน ตามปฏิทินการปฏิบัติงานการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ปี ๒๕๖๕ กับกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง โดยได้มีการกำหนดเกณฑ์การประเมินไว้ และหนึ่งในตัวชี้วัดที่สำคัญ



นั่น ก็คือ การสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสีย โดยวัดจากความพึงพอใจของผู้รับบริการ ผู้รับบริการ หมายถึง เกษตรกรและองค์กรเกษตรกรที่ได้รับบริการด้านการจัดการหนี้สินและบริการด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพ

การสำรวจนั้นพิจารณาจากการดำเนินงานที่ตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยจะต้องครอบคลุมประเด็นสำคัญ ได้แก่ ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ให้บริการ การพัฒนาการปฏิบัติงานที่สะท้อนความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม การประเมินผลลัพธ์ (Outcome) ของการดำเนินงานของกองทุน การจัดการข้อร้องเรียน การจัดการด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น โดยมีผู้ประเมินอิสระจากภายนอก (Third Party) ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพ และสร้างมาตรฐานเป็นที่ยอมรับได้ เพื่อให้เกษตรกรมีความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการ

ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีโครงการสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ให้บริการ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๕ ขึ้น ทั้งนี้ เพื่อสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของผู้รับบริการ และดำเนินการตามตัวชี้วัดที่ทำบันทึกข้อตกลงไว้กับกรมบัญชีกลาง

## ๑.๒ วัตถุประสงค์การวิจัย

๑. เพื่อสำรวจความพึงพอใจของเกษตรกร องค์กรเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการจัดการหนี้สิน และด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร ประจำปีบัญชี ๒๕๖๕

๒. เพื่อนำระดับความสำเร็จในการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ให้บริการ ไปจัดทำแผนการปรับปรุงคุณภาพ และสร้างมาตรฐานที่ดีในการให้บริการในปีต่อไป

๓. เพื่อกำหนดกรอบแนวทางการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจหลัก และดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในบัญชี ๒๕๖๕ สร้างองค์ความรู้ด้านข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการวางแผนกลยุทธ์ และพัฒนาเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศต่อไป

## ๑.๓ ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการศึกษาความคิดเห็นด้านบทบาท และการบริหารและการจัดการของสำนักงานฯ รวมทั้งความพึงพอใจ ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะที่มีต่อสำนักงานฯ โดยศึกษาจากเกษตรกร ส่วนราชการ ธนาकार ผู้ร่วมค้า และพนักงานของสำนักงานฯ



## ๑.๔ วิธีดำเนินการศึกษา

### ๑. รูปแบบการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงบูรณาการ/สหวิทยาการ เป็นการศึกษาเชิงปริมาณโดยมีแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา

### ๒. กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

จำนวนทั้งหมดประมาณ ๑,๓๑๔ ราย แบ่งออกเป็น ๔ กลุ่ม ได้แก่

๑) เกษตรกร จำนวน ๘๐๐ ราย แบ่งออกเป็น ๒ กลุ่มย่อย คือ

๑.๑) กลุ่มเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการจัดการหนี้สิน ๔๐๐ ราย

๑.๒) องค์กรเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร ๔๐๐ ราย

๒) หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง จำนวน ๕๐ ราย

๓) บริษัทผู้ร่วมค้า ได้แก่ ธนาคาร บริษัทผู้ร่วมค้าทั่วไป จำนวน ๖๔ ราย

๔) เจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ จำนวน ๔๐๐ ราย

### ๓. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษาเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑) ศึกษาข้อมูลทั่วไปของสำนักงานฯ และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒) สร้างแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ และบริษัทฯ เพื่อให้เกิดความถูกต้อง (Validity) ทั้งทางด้านเนื้อหา และวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

๓) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ จำนวน ๓๐ ชุด เพื่อทดสอบความถูกต้อง และเชื่อถือได้ (Reliability) โดยพิจารณาจากสัมประสิทธิ์ ความเที่ยงตรง (Cronbach's Alpha Coefficient)

๔) จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ ซึ่งประกอบไปด้วยแบบสอบถาม ๔ ส่วนด้วยกัน คือ

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ถูกสัมภาษณ์

ส่วนที่ ๒ ความพึงพอใจต่อสำนักงานฯ

ส่วนที่ ๓ ความคาดหวังที่มีต่อสำนักงานฯ

ส่วนที่ ๔ ปัญหาและข้อเสนอแนะต่อสำนักงานฯ



๕) แบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำไปให้เกษตรกรที่มาใช้บริการ สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร หน่วยงานราชการ บริษัทผู้ร่วมค้า และเจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ เป็นผู้กรอกแบบสอบถาม

#### ๔. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

หลังจากที่ได้รวบรวมและแจกแจงแบบความถี่ได้แล้ว จะใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง แบ่งระดับความพึงพอใจในการให้บริการออกเป็น ๕ ระดับ คือ ระดับ น้อยที่สุด, ระดับน้อย, ระดับปานกลาง, ระดับมาก และระดับมากที่สุด โดยใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยเป็นดังนี้

ระดับความพึงพอใจมากที่สุด	มีช่วงของคะแนนเท่ากับ	๔.๕๑ - ๕.๐๐
ระดับความพึงพอใจมาก	มีช่วงของคะแนนเท่ากับ	๓.๕๑ - ๔.๕๐
ระดับความพึงพอใจปานกลาง	มีช่วงของคะแนนเท่ากับ	๒.๕๑ - ๓.๕๐
ระดับความพึงพอใจน้อย	มีช่วงของคะแนนเท่ากับ	๑.๕๑ - ๒.๕๐
ระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด	มีช่วงของคะแนนเท่ากับ	๑.๐๐ - ๑.๕๐

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ในการประมวลและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม

#### ๑.๕ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑. ได้สำรวจความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปีบัญชี ๒๕๖๕ ได้แก่ เกษตรกร องค์กรเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการจัดการหนี้สิน และด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร เจ้าหน้าที่ของสำนักงาน หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ผู้ร่วมค้าและสถาบันการเงิน

๒. ได้นำระดับความสำเร็จในการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย นำเสนอผู้บริหารเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างมาตรฐานที่ดีของการให้บริการต่อไป



## บทที่ ๒

### การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษา “โครงการสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ใช้บริการ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๕” ของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ได้มีการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

- ๒.๑ แนวคิดและหลักการบริการสมัยใหม่
- ๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ
- ๒.๓ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค
- ๒.๔ ทฤษฎีคุณภาพการให้บริการของภาครัฐ
- ๒.๕ แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น
- ๒.๖ สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร
- ๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### ๒.๑ แนวคิดและหลักการบริการสมัยใหม่

##### ความหมายการบริการ

การบริการ ความหมายตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๒๕ คือ การปฏิบัติรับใช้ การให้ความสะดวกต่างๆ

มสธ. ให้ความหมายของการบริการว่าหมายถึง กิจกรรมหรือผลประโยชน์ใดๆ ที่กลุ่มหนึ่งสามารถยื่นให้กับอีก กลุ่มหนึ่งซึ่งไม่สามารถจับต้องได้ และไม่ได้เป็นผลของการเป็นเจ้าของสิ่งใดๆ ผลผลิตอาจเกี่ยวข้องหรือไม่เกี่ยวข้องกับสินค้าที่มีตัวตนก็ได้ โดยทั่วไปแล้วการบริการไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับอุปกรณ์ชิ้นนั้นเท่านั้น แต่อาจมีบริการที่เกี่ยวข้องกับความต้องการใช้การแลกเปลี่ยนและการจัดหาบุคคลที่ใช้อุปกรณ์มาให้



สมชาติ กิจยรรยง อธิบายว่า การบริการเป็นกระบวนการของการปฏิบัติตนเพื่อผู้อื่น ดังนั้นผู้ที่ทำให้การบริการจึงควรมีคุณสมบัติที่สามารถจะอำนวยความสะดวกและทำตนเพื่อผู้อื่นอย่างมีความรับผิดชอบและมีความสุข

World Book Encyclopedia Dictionary ให้คำจำกัดความบริการว่า การกระทำที่เต็มเปี่ยมไปด้วยความช่วยเหลือ การให้ความช่วยเหลือ การดำเนินการที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น

คอตเลอร์ (Kotler) กล่าวว่า การบริการ เป็นกิจกรรมหรือการใดๆ ที่กลุ่มบุคคลหนึ่งสามารถนำเสนอให้อีกกลุ่มหนึ่ง ซึ่งไม่สามารถจับต้องได้ และไม่ได้ส่งผลของความเป็นเจ้าของสิ่งใด ทั้งนี้การกระทำดังกล่าวอาจจะไม่รวมกับสินค้าที่มีตัวตนก็ได้

เลทแนน (Lehtinan) ได้อธิบายว่า การบริการคือ กิจกรรมหรือชุด ของกิจกรรมหลายอย่างที่เกิดขึ้น จากการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลหรือวัสดุอุปกรณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ

จากแนวความคิดข้างต้น พอสรุปได้ว่าการบริการ หมายถึงกระบวนการการปฏิบัติเพื่อผู้อื่น ให้ได้รับความช่วยเหลือและความสะดวก ความพึงพอใจ นอกเหนือจากผลตอบแทนแล้วผู้ให้บริการก็ยังมีมีความสุขในการให้บริการนั้นด้วย เพราะงานบริการเป็นงานที่ละเอียดอ่อนที่ผู้ให้บริการจะต้องปลูกฝังทัศนคติที่ดีในการบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบัน ที่ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง งานบริการยิ่งต้องปรับปรุงแบบ เพื่อให้บริการเข้าถึงลูกค้าและลูกค้าเกิดความพึงพอใจจนกลายเป็นความภักดี (Loyalty) ในที่สุด

### หลักการบริการสมัยใหม่

งานในภาคบริการของประเทศกำลังขยายตัวอย่างรวดเร็ว ตัวเลขสัดส่วนผลผลิตภาคบริการที่เป็นเกือบครึ่งหนึ่งของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ มีอัตราการเติบโตต่อเนื่องขึ้นทุกปี จึงเป็นที่มุ่งหวังว่าบริการจะกลายเป็นความสำเร็จที่สำคัญของประเทศชาติต่อไป หากผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ รู้จักวางแผนระบบดำเนินการและสร้างวัฒนธรรมการบริการที่เหมาะสม และเป็นรูปธรรมจะทำให้การบริการมีคุณภาพได้ในระยะยาว



## V-SERVE หัวใจของการบริการสมัยใหม่

การที่กิจการรักษาลูกค้าไว้ได้นั้น ทำให้กิจการลดต้นทุนได้ในระยะยาว เนื่องจากไม่ต้องวิ่งหาลูกค้าใหม่มาทดแทนลูกค้าเก่าตลอดเวลา ต้นทุนการหาลูกค้าใหม่นั้นสูงกว่าต้นทุนในการรักษาลูกค้าเก่าหลายเท่าตัว แต่เมื่อเจาะลึกลงในรายละเอียดจะพบว่า มีส่วนประกอบและกิจกรรมต่างๆ มากมายที่จำเป็นต่อการสร้างและรักษาคุณภาพบริการไว้ได้อย่างยั่งยืน V-SERVE เกิดจากการเลียนของคำว่า WE SERVE เป็นต้นแบบใหม่ (model) ของการบริการมีเงื่อนไขหรือกิจกรรมที่จะนำไปสู่ความเป็นเลิศในการบริการ อาจถือได้ว่าเป็นหัวใจของการบริการสมัยใหม่ มีองค์ประกอบ 6 ประการดังนี้

๑. V คือ Vision หรือวิสัยทัศน์แห่งบริการ (Service vision) เป็นการมองการบริการจากสายตาหรือมุมมองของลูกค้า อันเป็นบทบาทที่สำคัญยิ่งอันดับแรกของผู้บริหารงานบริการ ในภาวะแห่งการแข่งขันและเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลางแห่งงานบริการ การฟังลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ การให้บริการที่สร้างประสบการณ์ที่ดีให้ลูกค้า และการวางแผนบนพื้นฐานของข้อมูลที่ได้รับฟังจากลูกค้า จะทำให้งานบริการประสบความสำเร็จในที่สุด

๒. S คือ Skills หรือทักษะในงานบริการ ซึ่งพนักงานบริการต้องได้รับการฝึกฝน เพื่อให้ลูกค้าประทับใจในบริการ ที่สำคัญคือทักษะในการสื่อสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสื่อสารทางโทรศัพท์ ทักษะในการจัดการข้อร้องทุกข์ของลูกค้า รวมไปถึงการใช้คอลเซ็นเตอร์ (Call Center) ในฐานะเครื่องมือสมัยใหม่เพื่อการบริการลูกค้า

๓. E คือ Empathy หรือความเข้าใจลูกค้า ไม่ใช่เข้าใจเพียงธรรมดา แต่ต้องเข้าใจชนิดสามารถนั่งอยู่ในใจของลูกค้าได้ สามารถให้บริการลูกค้าอย่างแตกต่างกัน เป็นรายบุคคลได้ ซึ่งเป็นแนวโน้มที่สำคัญสำหรับบริการในยุคใหม่ ที่ต้องการสร้างบริการที่เกินความคาดหวังของลูกค้าอยู่ตลอดเวลา บริการแบบนี้จะอยู่ในใจลูกค้าจะเกิดได้ก็ด้วยการสะสมข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ตัวตนที่แท้จริงของลูกค้า และการพยายามสร้างบริการแบบเจาะจง ตรงใจ เหมือนกับการตัดเสื้อพอดิตัว (Service Customization)

๔. R คือ Responsiveness คือ การตอบสนองอย่างเต็มใจและรวดเร็ว ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่ามีผู้ให้บริการคือเพื่อนที่ดี พร้อมจะสร้างจุดแห่งการสัมผัสในงานบริการ (Touch Points) ทุกๆ จุดให้เป็นประสบการณ์ที่ดีเสมอ การตอบสนองที่ดีจะเกิดได้ด้วยการกำหนดกระบวนการหรือขั้นตอนของการให้บริการที่เหมาะสม และการใช้วิธีการที่ถูกต้องในการกอบกู้บริการ เมื่อเกิดความผิดพลาดใดๆ ในการบริการ

๕. V คือ Vigor หรือการสร้างความเข้มแข็งในงานบริการ บริการที่ดีเกิดจากพนักงานที่มีความเข้มแข็งทั้งกายและใจ ความเข้มแข็งดังกล่าวเริ่มต้นตั้งแต่จุดแรกคือ การคัดเลือกพนักงานบริการ การพัฒนาฝึกอบรม การจ่ายค่าตอบแทน การให้อำนาจพนักงาน รวมถึงการมีผู้นำที่เข้มแข็งในงาน



บริการ และการสร้างวัฒนธรรมที่เข้มแข็งเพื่อการขับเคลื่อนบริการที่เป็นเลิศ การสร้างความเข้มแข็งนี้เกี่ยวข้องกับบริการภายใน (Internal Service) เป็นส่วนใหญ่

๖. E คือ Evaluation หรือการประเมินผลการบริการ เป็นการตรวจสอบว่าบริการที่ส่งมอบให้ลูกค้านั้น สร้างความสุขและความประทับใจแก่ลูกค้าได้มากน้อยเพียงใด นอกจากนั้นคือการผูกใจลูกค้าและการเปรียบเทียบงานบริการของตนและคู่แข่ง หรือกับกิจการที่มีความเป็นเลิศในบริการ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขให้มีความเป็นเลิศยิ่งกว่า และการรักษาลูกค้าไว้ได้อย่างยาวนาน

### คุณสมบัติของบุคคลผู้ให้บริการ

คำว่า บริการ ในภาษาอังกฤษ คือคำว่า Service การกำหนดความหมายของแต่ละตัวอักษรในคำบ่งบอกถึงคุณสมบัติของผู้ให้บริการได้เป็นอย่างดี คือ

S – Smiling	คือมีความยิ้มแย้ม
E - Early-Response	มีความตอบสนองที่รวดเร็ว
R – Respectful	แสดงความนับถือให้เกียรติ
V - Voluntariness Manner	เต็มใจหรือสมัครใจในงานบริการ
I - Image Enhancing	รักษาภาพลักษณ์ในองค์กร
C – Courtesy	อ่อนโยน สุภาพ มารยาทดี
E – Enthusiasm	กระตือรือร้น กระฉับกระเฉง

และมีปัจจัยสำคัญ ๓ ประการที่จะทำให้หน่วยงานหรือธุรกิจที่ผลิตสินค้าและให้บริการประสบความสำเร็จและคงมาตรฐานสูงไว้ได้ คือ ต้นทุนการผลิตต่ำ กำไรเพิ่มสูงขึ้น ขยายส่วนแบ่งตลาดได้มากขึ้น

### ความสำคัญของการบริการ

สมชาติ กิจยรรยงได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญ ของการบริการ ไว้ ๓ ประการดังนี้

๑. การให้บริการที่ดีและมีคุณภาพจากตัวบุคคล อาศัยเทคนิค กลยุทธ์ ทักษะและความแนบเนียนที่ทำให้ชนะใจลูกค้าที่มาติดต่อธุรกิจ หรือบุคคลทั่วไปที่มาใช้บริการ

๒. การให้บริการสามารถกระทำได้ทั้งก่อนการติดต่อระหว่าง การติดต่อหรือภายหลังการติดต่อ โดยได้รับการบริการจากตัวบุคคลทุกระดับในองค์กรรวมทั้งผู้บริหารด้วย

๓. การบริการที่ดี จะช่วยให้ผู้ที่มาติดต่อกับองค์กรเกิดความเชื่อมั่นศรัทธา และสร้างภาพพจน์ที่ดี ซึ่งจะมีผลในการสั่งซื้อหรือใช้บริการด้านอื่นๆ ในโอกาสต่อไป





## ทฤษฎีเกี่ยวกับการให้บริการ

แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) นักวิชาการคนสำคัญชาวเยอรมัน ชี้ให้เห็นว่าการให้บริการที่มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อประชาชนมากที่สุดคือ การให้โดยไม่คำนึงถึงตัวบุคคลหรือที่เรียกว่า Fine Lra Et Studio กล่าวคือ การให้บริการที่ไม่ใช้อารมณ์และไม่มีความชอบใครเป็นพิเศษ ทุกคนต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันตามหลักเกณฑ์ที่มีอยู่ในสภาพที่เหมือนกัน

## ๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

### ความหมายของความพึงพอใจ

ชัยสมพล ชาวประเสริฐ กล่าวว่าความพอใจ (Customer Satisfaction) หมายถึง อารมณ์แห่งความสุขและความรู้สึกคุ้มค่าที่ได้ใช้บริการ และความรู้สึกนั้นทำให้ต้องการใช้บริการซ้ำ จนในที่สุดเกิดความดีใจต้องการใช้บริการกับธุรกิจนั้น ให้นานตราบเท่าที่ความพึงพอใจนั้นยังคงอยู่ หรืออีกนัยหนึ่งคือความจงรักภักดี (Customer loyalty) ได้เกิดขึ้นแล้ว

ศรัทธา วุฒิพงษ์ ให้ความหมายความพึงพอใจว่า เป็นความรู้สึกที่ดีที่ชอบต่อบุคคลและสิ่งต่างๆ และจะแสดงออกทางพฤติกรรมโดยการพอใจสิ่งใดแล้ว ก็อยากเข้าร่วมทั้งกายและจิตใจ

จุมพล สัตยาภรณ์ อธิบายว่า ความพึงพอใจ เป็นองค์ประกอบด้านความรู้สึกของทัศนคติ ซึ่งไม่จำเป็นต้องแสดงหรืออธิบายเชิงเหตุผลเสมอไปได้ แต่เป็นเพียงปฏิกิริยาด้านความรู้สึกต่อสิ่งเร้า โดยบ่งบอกทิศทางว่าเป็นไปในลักษณะทิศทางบวก หรือทิศทางลบ หรือไม่มีปฏิกิริยาต่อสิ่งเร้านั้น

มอร์ส (Morse) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถลดความเครียดของบุคคลให้น้อยลงได้ ถ้าความเครียดมากจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือต่อการทำงานของกิจกรรมใดๆ ก็ได้

เดสเลอร์ (Dessler) ให้ความหมาย ความพึงพอใจว่า เป็นระดับความรู้สึกเมื่อความต้องการที่สำคัญของเรา เช่น การมีสุขภาพดี มีความมั่นคง สมบูรณ์พูนสุข มีคนยกย่อง ความต้องการต่างๆ เหล่านี้ได้รับการตอบสนองแล้ว



เดวิด (David) กล่าวว่า ความพึงพอใจ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นกับบุคคลเมื่อความต้องการพื้นฐาน ทั้งร่างกายและจิตใจได้รับการตอบสนองพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของมนุษย์ เป็นความพยายามที่จะขจัดความตึงเครียดหรือความกระวนกระวาย หรือภาวะไม่สมดุลในร่างกาย เมื่อขจัดสิ่งดังกล่าวออกไปได้แล้วมนุษย์ย่อมได้รับความพึงพอใจ

จากความหมายความพึงพอใจดังกล่าว พอสรุปได้ว่าความพึงพอใจเป็นความรู้สึก ชอบดีประทับใจที่ได้รับการตอบสนองจากสิ่งนั้นๆ และเมื่อพึงพอใจแล้วจะแสดงออกทางพฤติกรรม โดยอุทิศแรงใจ แรงกาย และสติปัญญาเพื่อกระทำกิจกรรมนั้น ๆ

### ปัจจัยหลักในการสร้างความพึงพอใจ

ชัยสมพล ชาวประเสริฐ อธิบายว่าความพึงพอใจ สำหรับบริการนั้นสร้างได้ยากกว่าสินค้า เนื่องจากคุณภาพสินค้าเป็นสิ่งที่พัฒนามาแล้วอยู่หนึ่งไม่เปลี่ยนแปลง แต่คุณภาพการบริการขึ้นอยู่กับพนักงานซึ่งแปรเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ต่างๆ หรือลูกค้าที่มาใช้บริการบางรายอาจมีความต้องการ เฉพาะที่มากเกินไปเกินความต้องการที่พนักงานจะให้บริการได้อย่างเต็มที่ จึงทำให้เกิดความไม่พอใจ ปัจจัยหลักในการสร้างความพึงพอใจมี ๓ ประการ คือ

๑. ผู้รับบริการ จะเห็นได้ว่าผู้รับบริการแต่ละคนจะมีความต้องการและความคาดหวังในการ บริการแตกต่างกันไป และยังเปลี่ยนไปสำหรับการบริการในแต่ละครั้ง

๒. ผู้ให้บริการ ความพึงพอใจของลูกค้ามีผลจากความรู้ ความสามารถ ความพร้อมด้านกาย และอารมณ์ในขณะที่ให้บริการรวมถึงความเต็มใจในการให้บริการของพนักงาน การคัดเลือกพนักงาน หรือผู้ให้บริการจำเป็นต้องมีการวัดทัศนคติ ศึกษาสภาพ ครอบครัวย และฝึกให้ทำงานเป็นทีม สามัคคี ช่วยเหลือ และอบรมสร้างความมุ่งมั่นในการให้บริการให้เกิดในหัวใจ หรืออาจจะลองให้พนักงานไป ทดลองใช้บริการของธุรกิจของคู่แข่ง

๓. สิ่งแวดล้อมอื่นๆ ตัวอย่างเช่น อากาศ แสงแดด แก้ว ใต้อ้อ โต๊ะ ลอบบี้ สิ่งเหล่านี้มีผลต่อความ พึงพอใจของลูกค้าอย่างมาก ลูกค้าที่มารับประทานอาหารกลางวันอย่างเอร็ดอร่อย หากเข้าห้องน้ำแล้ว พบว่าสกปรกมาก ย่อมเกิดความไม่ประทับใจได้ทันที นักการตลาดต้องคำนึงถึงและต้องบริหาร เรื่องนี้ให้ดี

### สาเหตุของความไม่พึงพอใจ

ความไม่พอใจของลูกค้าในยุคนี้ได้แก่

๑. ลูกค้าได้รับความช่วยเหลือน้อยมาก โดยเฉพาะเมื่อลูกค้าเกิดปัญหา
๒. ไม่ได้รับบริการทันที ล่าช้า รอคิวนาน



๓. พนักงานไม่มีความรู้ความสามารถ ให้บริการอย่างไม่เต็มใจ ไม่เอาใจใส่ แก้ปัญหาให้ลูกค้า
๔. หลอกลวงผู้รับบริการ เอาเปรียบในเรื่องราคา
๕. การใช้เครื่องอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น ให้ลูกค้าไม่พอใจเมื่อเกิดปัญหาต้องการความช่วยเหลือ ซึ่งเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ช่วยเหลือไม่ได้ในเรื่องนี้

### ทฤษฎีความไม่สอดคล้อง (Discrepancy Theory)

ล๊อค (Locke) อธิบายว่า ความพึงพอใจต่อการให้บริการ หรือ ความไม่พอใจต่อการให้บริการ ด้านใดด้านหนึ่งนั้น ขึ้นอยู่กับความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ลูกค้าปรารถนา ซึ่งสิ่งที่ลูกค้าได้รับนั้นคือระดับต่ำสุดที่สามารถตอบสนองความต้องการของเขา ลูกค้าจะเกิดความพอใจเมื่อไม่มีความแตกต่างระหว่างความปรารถนากับสภาพความเป็นจริง ลูกค้าจะเกิดความไม่พอใจต่อการให้บริการ ต่อเมื่อผลลัพธ์ที่ได้จากการให้บริการหรือผลตอบแทนน้อยกว่าที่ต้องการ และถ้าปริมาณความแตกต่างนี้มีมากขึ้น ความไม่พอใจก็จะมากขึ้นตามลำดับ

### ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory)

ทฤษฎีความคาดหวัง ใช้อธิบายเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของลูกค้าได้ว่า เมื่อผู้ใช้บริการประเมินแล้วว่า การบริการนั้นๆ นำผลตอบแทนมาให้ ซึ่งผู้ใช้บริการได้คาดการณ์ไว้แล้วว่าคุณค่าของการบริการจากสิ่งที่ผู้รับบริการได้รับ เช่น การยิ้มแย้มแจ่มใส การกระตือรือร้นในการบริการ การให้คำปรึกษาที่ดี ความสะดวกรวดเร็ว เครื่องมือบริการทันสมัย ความมีชื่อเสียงของสถาบันที่ให้บริการเป็นอย่างไร ลูกค้าจึงเลือกเอาการบริการที่น่าเอาผลลัพธ์เหล่านี้มาให้ และในขั้นสุดท้ายเมื่อมีการประเมินการเปรียบเทียบผลลัพธ์ต่างๆ ลูกค้าจะมีความพึงพอใจเกิดขึ้น แนวคิดทฤษฎีนี้มาจากหลายบุคคล เช่น วรูม (Vroom) แคมเบล, แบนนัท (Cambell, Bannette)

## ๒.๓ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค

### ความหมายของพฤติกรรมผู้บริโภค

พฤติกรรมผู้บริโภค หมายถึงกระบวนการตัดสินใจ และลักษณะกิจกรรมของแต่ละบุคคลในการจัดหา การซื้อ การใช้ประโยชน์จากสินค้าและบริการที่ซื้อมาเพื่อตอบสนองความต้องการทั้งด้านพื้นฐานและด้านจิตใจด้วยรายได้ที่มีอย่างจำกัด



ชิฟแมน และ เคนุก (Schiffman and Kanuk) ให้ความหมาย พฤติกรรมผู้บริโภค คือ เป็นพฤติกรรมที่บุคคลทำการค้นหา (Searching) การซื้อ (Purchasing) การใช้ (Using) การประเมินผล (Evaluating) และการใช้จ่าย (Disposing) ซื้อสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการที่มีความสามารถในการซื้อและมีความเต็มใจในการซื้อ

เสรี วงษ์มณฑา อธิบายว่า พฤติกรรมผู้บริโภค เป็นการตอบสนองความต้องการและความจำเป็น (Needs) ของผู้บริโภคให้เกิดความพอใจ (Satisfaction) การที่นักการตลาดจะตอบสนองผู้บริโภคให้เกิดความพึงพอใจได้นั้น จะต้องทำความเข้าใจผู้บริโภคให้ได้ว่าผู้บริโภคต้องการอะไร ชอบสิ่งใด ไม่ชอบสิ่งใด

อดุลย์ จาตุรงค์กุล ให้คำจำกัดความ พฤติกรรมผู้บริโภคว่า คือปฏิกิริยาของบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการได้รับและใช้สินค้าและบริการทางเศรษฐกิจ รวมทั้งกระบวนการต่างๆ ของการตัดสินใจ ซึ่งเกิดก่อนและเป็นตัวกำหนดปฏิกิริยาต่างๆ ได้แก่ ปฏิกิริยาของบุคคล การได้รับและการใช้สินค้าและบริการทางเศรษฐกิจและกระบวนการต่างๆ ของการตัดสินใจ

ฉัตรยาพร เสมอใจ ให้ความหมายพฤติกรรมผู้บริโภคว่าหมายถึง กระบวนการตัดสินใจและลักษณะกิจกรรมของแต่ละบุคคล ในการประเมิน (Evaluating) การจัดหา (Acquiring) การใช้ (Using) และการดำเนินการ (Disposing) เกี่ยวกับสินค้าและบริการ

จากความหมายที่นำเสนอพอสรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้บริโภค เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมในการเลือกตัดสินใจซื้อสินค้าผลิตภัณฑ์หรือบริการอย่างมุ่งหวังประโยชน์สูงสุดด้วยปัจจัยการซื้อที่มีอยู่อย่างจำกัด

### ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow S Hierachy of Needs)

เป็นทฤษฎีด้านแรงจูงใจที่ได้รับความนิยมมากที่สุด การศึกษาเรื่องแรงจูงใจ ทำให้ทราบความต้องการของผู้บริโภค รายละเอียดของทฤษฎีว่าด้วยความต้องการของมนุษย์จัดเป็นลำดับได้ ๕ ชั้น เมื่อความต้องการที่มีอยู่ได้รับการตอบสนอง ก็จะเพิ่มความต้องการในลำดับสูงขึ้นไป

๑. ความต้องการทางกายภาพ (Physical Needs)
๒. ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย (Safety Needs)
๓. ความต้องการความรักและการยอมรับในสังคม (Love and Belonging Needs)



๔. ความต้องการความยอมรับนับถือ (Esteem Needs)

๕. ความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต (Self Actualization Needs)

### ทฤษฎีเกี่ยวกับแนวความคิดเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept Theory)

อดุลย์ จาตุรงค์กุล อธิบายเกี่ยวกับทฤษฎีเกี่ยวกับแนวความคิดเกี่ยวกับตนเอง ถือเป็นความคิดรวมที่ดีที่สุดเกี่ยวกับพฤติกรรม การซื้อ เหตุผลและอารมณ์ที่ตัดสินใจซื้อ และยังประยุกต์แนวความคิดนี้เข้ากับพฤติกรรมที่ไม่เกี่ยวกับการซื้อได้ด้วย แบ่งได้เป็น ๔ ประการคือ

๑. ตนเองที่แท้จริง (The Real Self) คือรู้ว่าตัวเองมีลักษณะบุคลิกภาพเป็นอย่างไร และมีความสามารถและความสนใจอะไร

๒. ตนเองในอุดมคติ (The Ideal Self) คือการที่บุคคลคิดถึงตนเองและเป้าหมายพฤติกรรมที่แสดงออกนั้นจะทำให้ตนเองที่แท้จริงสอดคล้องกับตัวตนในอุดมคติ

๓. ตนเองที่คิดว่าผู้อื่นเห็นตนที่แท้จริง (The Real Other) เป็นทฤษฎีที่ว่าด้วยแนวความคิดเกี่ยวกับตนเองทั้งหมดขึ้นอยู่กับการที่บุคคลมองภาพพจน์ตนเองเป็นอย่างไร และคิดว่าผู้อื่นคิดว่าตนเองเป็นอย่างไร

๔. ต้องการให้ผู้อื่นคิดว่าตนเองว่าเป็นอะไร (The Ideal Other) คือการที่บุคคลต้องการให้บุคคลอื่นคิดถึงตนเอง

### ปัจจัยกำหนดพฤติกรรมผู้บริโภค

พฤติกรรมของผู้บริโภคมีองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยสำคัญ ๔ ประการ คือ

๑. ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรม (Cultural Factors) คือ วัฒนธรรมเป็นปัจจัยพื้นฐานกำหนดความต้องการ พฤติกรรมและรูปแบบการดำเนินชีวิต เช่น คนไทยกินอาหารด้วยช้อนและส้อม คนจีนกินอาหารด้วยตะเกียบ

๒. ปัจจัยทางสังคม (Social Factors) ปัจจัยทางสังคมมีผลต่อรูปแบบการดำเนินชีวิต และการเลือกซื้อสินค้าของผู้บริโภค ฐานะทางสังคม รายได้ ต่างกันทำให้พฤติกรรมบริโภคต่างกัน บุคคลที่มีชื่อเสียง ดารา นักร้อง นักกีฬา ก็มีอิทธิพลต่อความคิด ทศนคติ และพฤติกรรมของผู้บริโภค นอกจากนี้สภาพแวดล้อมครอบครัวที่ผู้บริโภคเติบโตมาก็เป็นปัจจัยสำคัญกำหนดพฤติกรรมด้วยเช่นกัน

๓. ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal Factors) ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น อายุ รายได้ การศึกษา บุคลิก และรูปแบบการดำเนินชีวิต เช่น วัยที่ต่างกันมีความต้องการต่างกัน วัยรุ่นต้องการสนุกสนาน ความรักจากเพื่อน ความเป็นอิสระ ผู้ใหญ่ต้องการความมั่นคงและความสำเร็จ หรือผู้ที่มีรายได้ต่างกัน



มีความต้องการสินค้าต่างกัน ผู้มีรายได้น้อยต้องการบริโภคสินค้าคุณภาพสูง ผู้มีรายได้น้อยต้องการสินค้าราคาประหยัด

๔. ปัจจัยทางด้านจิตวิทยา (Psychological Factors) ปัจจัยด้านจิตวิทยาเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดปัจจัยซื้อของบุคคล แบ่งปัจจัยย่อย ๔ ประการคือ

(๑) แรงจูงใจ (Motivation) การศึกษาแรงจูงใจ ทำให้นักการตลาดทราบความต้องการของผู้บริโภค และเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อสินค้า

(๒) การรับรู้ (Perception) หมายถึง การที่บุคคลเปิดรับข้อมูล และแปลความหมายของข้อมูลที่ได้รับออกมา ในการสื่อสารกับผู้บริโภคเป้าหมายนักการตลาดจะต้องเสนอข้อมูลด้วยภาพหรือเสียงที่น่าสนใจ เพื่อจูงใจให้ผู้บริโภคเป้าหมายเปิดรับข้อมูลนั้น การรับรู้ของแต่ละบุคคลแต่ละกลุ่มมีระดับความเร็วช้าแตกต่างกัน ปัจจัยประกอบด้านสิ่งแวดล้อมต่างๆ อาจทำให้การแปลความหมายการรับรู้แตกต่างกันออกไป การเสนอข้อมูลเพื่อสร้างแรงกระตุ้นให้เกิดการซื้อ นักการตลาดจึงต้องศึกษาลักษณะการรับรู้ของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย และเลือกข้อมูลข่าวสารที่ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายจะรับรู้ได้ง่าย พฤติกรรมการรับรู้โดยไม่ตั้งใจก็เป็นสิ่งที่ไม่ควรมองข้าม การโฆษณาที่แฝงตัวไปกับการเสนอข่าวสารข้อมูลอื่นๆ แต่ทำซ้ำๆ โดยสม่ำเสมอ จะค่อยๆ แทรกซึมเข้าไปสู่การรับรู้ได้เช่นกัน ดังจะเห็นได้จากการโฆษณาสินค้าที่ใส่แต่โลโก้และสโลแกนเล็กๆ ให้ปรากฏในที่ต่างๆ มากมาย เมื่อผู้บริโภคพบเห็นบ่อยถึงแม้ไม่ตั้งใจ ก็จะซึมซับรับรู้ที่ละน้อยจนกระทั่งจดจำได้โดยไม่รู้ตัว

(๓) การเรียนรู้ (Learning) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของแต่ละบุคคลที่เกิดจากประสบการณ์ พฤติกรรมของมนุษย์ส่วนใหญ่เกิดจากการเรียนรู้ นักจิตวิทยาเชื่อว่าพฤติกรรมของมนุษย์เปลี่ยนแปลงได้จากการเรียนรู้ในเรื่องต่างๆ ด้วยการกระทำซ้ำๆ เช่น เมื่อคนเราเกิดความต้องการใดๆ จะพยายามทดลองหาวิธีบำบัดความต้องการ และถ้าได้ผลเป็นที่พอใจจะทดลองทำซ้ำหลายครั้ง จนแน่ใจว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดและจะเลือกวิธีนั้นไปแก้ปัญหาหรือปฏิบัติในครั้งต่อไป ในการตอบสนองความต้องการ แต่ถ้าผลที่รับไม่เป็นที่พอใจก็จะเลิกกระทำแล้วหันไปค้นหาทดลองวิธีอื่นๆ ต่อไป ในทฤษฎีการเรียนรู้จะกล่าวถึง องค์ประกอบที่เป็นเหตุเป็นผล คือ การถูกกระตุ้น (Stimulus) และการตอบสนอง (Response) ซึ่งนักการตลาดได้นำทฤษฎีนี้ไปใช้ทำการส่งเสริมการตลาดการกระตุ้นซ้ำๆ ด้วยการโฆษณา การแจกตัวอย่าง การสาธิต ฯลฯ เป็นการกระตุ้นให้เกิดปฏิกิริยาตอบสนองด้วยการกระตุ้นให้ผู้บริโภครู้จักสินค้า (Awareness) เข้าใจถึงคุณประโยชน์ของสินค้า (Knowledge) มีความชอบในข้อดีของสินค้า (Liking) จนกลายเป็นความชอบมากกว่าวิธีการแก้ปัญหาแบบเดิมๆ หรือชอบมากกว่าสินค้าเดิมที่ใช้อยู่ (Preference) และปรารถนาที่จะซื้อสินค้านั้นมาใช้ (Conviction)



(๔) ทักษะทัศนคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกเป็นองค์รวมต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ผู้บริโภคจะมีทัศนคติต่อสินค้าและบริการต่างๆ ได้จากการรับรู้และการเรียนรู้ทัศนคติที่มีต่อสินค้าหรือบริการจะมีผลต่อพฤติกรรมการเลือกซื้อด้วยความรู้สึกของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อาจเป็นในทางบวกหรือลบ เช่น ผู้บริโภคที่มีทัศนคติไม่ดีต่ออาหารสำเร็จรูป ว่าเป็นอาหารที่ไม่ถูกหลักโภชนาการ ไม่สด ใสสารกันบูด ดังนั้นผู้บริโภครายนั้นย่อมไม่ซื้ออาหารสำเร็จรูปบริโภค ถึงแม้ว่าเทคโนโลยีในปัจจุบัน สามารถผลิตอาหารสำเร็จรูปได้โดยไม่ต้องใสสารกันบูดแล้ว และถูกหลักโภชนาการ ผู้บริโภครายนั้นจะไม่ซื้อ และปฏิเสธการซื้อ แต่หากผู้บริโภคที่มีทัศนคติดีต่ออาหารสำเร็จรูปมองเห็นว่า อาหารสำเร็จรูปให้ความสะดวก ทันสมัย สะอาด ราคาไม่แพง มีคุณค่าอาหารที่ดี ไม่ต้องเสียเวลาในการปรุง ผู้บริโภครายนั้นย่อมจะซื้ออาหารสำเร็จรูปแทนการลงมือประกอบอาหารด้วยตนเอง ดังนั้นผู้ผลิตสินค้าใหม่ออกสู่ตลาดจะประสบความสำเร็จได้ จะต้องพยายามเปลี่ยนทัศนคติผู้บริโภคให้ได้ เพื่อให้เกิดการยอมรับได้ การให้ข้อมูลมากๆ พร้อมตัวอย่าง หรือการสาธิตทดลองซ้ำๆ จะช่วยเปลี่ยนแปลงทัศนคติได้ ทัศนคติของผู้บริโภคจึงเป็นความรู้สึกและวิวัฒนาการในด้านความชอบหรือไม่ชอบซึ่งมีผลต่อการแสดงออกได้ ทัศนคติต่อสินค้าหรือบริการ อาจเกิดจากปัจจัยหลายๆ ด้าน เช่น คุณภาพ ราคา ความสะดวก บรรจุกฎภัณฑ์ และการสื่อสารต่างๆ ที่ผู้บริโภคได้รับ

### กระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค (Consumer Buying Process)

กระบวนการของการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคแบ่งออกได้เป็น ๕ ลำดับขั้น

๑. พฤติกรรมก่อนการซื้อ (Prepurchased Behavior) พฤติกรรมก่อนการซื้อเป็นกระบวนการเริ่มต้น โดยมีแรงจูงใจหรือถูกกระตุ้นให้เกิดความต้องการ ความต้องการนั้นอาจเกิดขึ้นจากตัวผู้บริโภคเอง หรือเกิดจากตัวกระตุ้นภายนอกเข้าไปกระตุ้นให้เกิดความต้องการ กระบวนการในขั้นนี้ทางการตลาด เป็นกระบวนการที่ผู้บริโภคตระหนักถึงความต้องการต่อตัวสินค้าหรือบริการ โดยมองว่าสินค้าหรือบริการประเภทนั้น มีความจำเป็นสำหรับตน ตัวอย่างเช่น ผู้บริหารคนหนึ่งสนใจจะซื้อรถยนต์มาใช้เพื่อความสะดวกในการเดินทางไปทำงาน พาครอบครัวไปเที่ยวในวันหยุด และเป็นการแสดงออกถึงสถานะทางสังคมว่ามีหน้าที่การงาน และรายได้ที่ดีเหมือนบุคคลอื่น แต่บางครั้งความต้องการซื้อไม่ได้เกิดจากตัวผู้บริโภคเองโดยตรง เพราะสินค้าบางอย่างผู้ซื้อไม่ได้นึกถึง และไม่ได้ตระหนักถึงความต้องการ นักการตลาดจะต้องใช้กลยุทธ์ทางการตลาด เช่น ให้พนักงานขายไปแนะนำ บรรจุกฎภัณฑ์ที่สวยงาม การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ และการส่งเสริมการขาย เพื่อเป็นตัวเสริมแรงกระตุ้นให้ผู้บริโภค เกิดความต้องการสินค้านั้น

๒. แสวงหาทางเลือก (Search For Alternatives) เมื่อผู้บริโภคเกิดความต้องการในสินค้าแล้ว ก็จะมองหาทางเลือก การหาข้อมูลจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริโภค จะพิจารณาข้อมูลทางด้านชนิดของ



สินค้า วิธีการใช้ประสิทธิภาพการทำงาน ความคงทนถาวร ราคา และ ความเชื่อถือที่มีต่อผู้ขาย แต่การใช้เวลาในการหาข้อมูลเพื่อหาทางเลือกนั้น จะใช้เวลามากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของผู้บริโภค ตัวอย่างการเลือกซื้อรถยนต์อาจต้องปรึกษา ครอบครัว เพราะต้องใช้เงินมาก ต้องสอบถามเพื่อนที่มีรถใช้อยู่ ต้องไปดูงานแสดงรถยนต์ และต้องทดลองขับรถยนต์ แต่ถ้าซื้อเสื้อผ้าสำเร็จรูป ผู้บริโภคจะหาข้อมูลได้ง่ายกว่าและใช้เวลาน้อยกว่า การหาข้อมูลผู้บริโภคจะพยายามหาข้อมูล ได้จากแหล่งของข้อมูลหลายแหล่งด้วยกัน จึงเป็นช่วงที่นักการตลาดต้องให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการของตนแก่ผู้บริโภค เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความสนใจมากยิ่งขึ้น การหาข้อมูลสามารถหาได้จากแหล่งต่างๆ อีก เช่น เพื่อน คนใกล้ชิด หนังสือ ร้านค้าที่จำหน่าย ฯลฯ ข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เหล่านี้ จะเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้บริโภค

๓. การประเมินผลทางเลือก (Evaluation of Alternatives) เมื่อมีทางเลือกแล้ว ขั้นต่อไป ผู้บริโภคจะต้องมีการประเมินผลทางเลือกเพื่อการตัดสินใจ การหาข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เป็นการหาข้อมูลมาเพื่อใช้ประเมินผลทางเลือก ถ้าจำเป็นต้องตัดสินใจอย่างรีบด่วน ทางเลือกก็มีน้อย ถ้าสินค้านั้นเป็นสินค้าที่มีราคาสูง ผู้บริโภคอาจใช้เวลาในการตัดสินใจมาก ผู้บริโภคที่มีการศึกษาสูงหรือรายได้สูง มักจะหาข้อมูลมากเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจมากกว่าผู้ที่มีความรู้น้อย เกณฑ์ที่ผู้บริโภคแต่ละคนนำมาใช้ประกอบการประเมินผลทางเลือกเพื่อตัดสินใจซื้อต่างกัน ได้แก่ ประสิทธิภาพเกี่ยวกับสินค้าในอดีต ทักษะคิดของผู้บริโภคที่มีต่อตรายี่ห้อสินค้า รวมทั้งข้อมูลที่ได้จากครอบครัว กลุ่มอ้างอิง เมื่อหาข้อมูลแล้วผู้บริโภคจะมีการกำหนดเกณฑ์เพื่อเปรียบเทียบ โดยส่วนใหญ่จะเป็นการเปรียบเทียบระหว่างคุณสมบัติของสินค้า รูปลักษณ์ ราคา บริการหลังการขาย ฯลฯ

๔. การตัดสินใจซื้อ (Purchase Decision) เมื่อแสวงหาทางเลือกและประเมินผลทางเลือกแล้ว ผู้บริโภคจะต้องตัดสินใจว่า ถ้าซื้อสินค้านั้นเพื่อตอบสนองความต้องการ และความพอใจให้กับตัวเองได้หรือไม่ ถ้าเขาคิดว่าการซื้อสินค้านั้น จะตอบสนองความต้องการของเขาได้ กระบวนการซื้อจะโยงไปสู่ขั้นของการตัดสินใจเลือกตัวผลิตภัณฑ์ ตรา ยี่ห้อ ราคา ร้านค้าที่จะซื้อ ฯลฯ การประเมินผลหลังการซื้อ (Post Purchase Behaviors) กระบวนการตัดสินใจซื้อจะต้องรวมเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นก่อนหรือหลังซื้อด้วย เพราะหลังจากที่ตัดสินใจซื้อสินค้านั้นไปแล้ว ผู้บริโภคจะมีการประเมินผลหลังการซื้อว่าสินค้าที่ซื้อไปแล้วตอบสนองความต้องการได้หรือไม่ เพราะจะมีผลต่อการซื้อสินค้าในคราวต่อไป และบางครั้งผู้บริโภคนำข้อมูลเหล่านี้ไปบอกผู้บริโภคคนอื่นๆ เป็นการสื่อสารปากต่อปาก (Words of Mouth) พลังของการบอกต่อเป็นการสื่อสารที่มีผลต่อธุรกิจ โดยปกติผู้บริโภคที่มีความพอใจต่อสินค้าหรือบริการจะแนะนำบุคคลอื่นให้ใช้สินค้าหรือบริการนั้น ๓ คน ขณะที่ผู้บริโภคที่ไม่พอใจสินค้าหรือบริการจะบอกต่อ ๒๐ คน





## ๒.๔ ทฤษฎีคุณภาพการให้บริการของภาครัฐ

ปรัชญา เวสารัชช์ ได้กล่าวถึง การให้บริการของรัฐไว้ว่าเป็นการให้บริการเป็นที่พึงพอใจ แก่สมาชิกสังคม ความพึงพอใจเป็นสิ่งที่วัดได้ยากหรือให้คำจำกัดความยาก แต่อาจกล่าวได้อย่างกว้าง ๆ ถึงองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ คือ

๑. การให้บริการแก่สมาชิกสังคม
๒. การให้บริการในเวลาที่เหมาะสม
๓. ให้ค่านึงถึงปริมาณมากน้อย คือ ไม่มากหรือน้อยจนเกินไป
๔. ให้บริการโดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงเสมอ

การให้บริการโดยมีความรับผิดชอบต่อประชาชน เป็นค่านิยมพื้นฐานสำหรับการบริหาร ราชการในสังคมประชาธิปไตย ซึ่งจะต้องทำหน้าที่ภายใต้การชี้นำทางการเมืองจากตัวแทน ของประชาชนและต้องสามารถให้บริการที่มีลักษณะสนองตอบต่อมติมหาชน ต้องมีความยืดหยุ่นที่จะ ปรับเปลี่ยนลักษณะงาน หรือการให้บริการที่สามารถสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงได้มากที่สุด

คุณภาพของการให้บริการ เป็นมาตรการที่ใช้วัดระดับความการบริการว่าดี ตรงกับความหวัง ของผู้รับบริการเพียงใด กล่าวคือ ถ้าการบริการที่คาดหวังว่าจะได้รับมากกว่าการบริการที่เราได้รับจริง ผลก็คือ การให้บริการนั้นใช้ไม่ได้ แต่ถ้าการบริการที่คาดหวังจะได้รับเท่ากับการบริการที่เราได้รับจริง ผลก็คือ การบริการนั้นน่าพอใจและถ้าการบริการที่คาดหวังว่าจะได้รับน้อยกว่าการบริการที่ได้รับจริง ผลคือ คุณภาพของการบริการนั้นดีเยี่ยม

ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดคุณภาพของการบริการ ซึ่งปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดคุณภาพของการ บริการที่สามารถใช้ได้กับบริการทั่ว ๆ ไป มี ๑๐ ประการ ดังต่อไปนี้

๑. ไวใจได้ หมายถึง การบริการนั้นต้องคงเส้นคงวาและไว้วางใจ
๒. ความพร้อม หมายถึง การบริการที่พร้อมตลอดเวลาผู้ให้บริการมีความเต็มใจและ ได้เตรียมตัวที่จะให้บริการอยู่เสมอ
๓. ความสามารถ หมายถึง ผู้ให้บริการต้องมีทักษะและความรู้ในการบริการ
๔. ความสามารถในการเข้าถึง หมายถึง จะต้องง่ายต่อการติดต่อ ไม่มีพิธีการซับซ้อน ไม่เสียเวลารอคอยนาน
๕. ความมีอัธยาศัย หมายถึง ความสุภาพอ่อนน้อม เป็นมิตรและเข้าใจความรู้สึกของ ผู้รับบริการ



๖. การสร้างสัมพันธ์ หมายถึง การติดต่อให้ข่าวสารลูกค้าด้วยภาษาที่ลูกค้าเข้าใจ รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า
๗. เชื่อถือได้ หมายถึง การบริการนั้นมีความเชื่อถือ เชื่อถือ และไว้วางใจได้
๘. มั่นคงปลอดภัย หมายถึง การบริการจะต้องไม่เป็นที่สงสัย ปราศจากความเสียหายและอันตราย
๙. รู้จักและเข้าใจลูกค้า หมายถึง พยายามทำความเข้าใจถึงความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ให้บริการที่ลูกค้าคิดว่าเป็นความใส่ใจเฉพาะตัว
๑๐. พยายามให้สิ่งที่ลูกค้าสัมผัสได้ หมายถึง เน้นเป็นพิเศษถึงสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นรูปธรรม บุคลากร ตลอดจนสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่สามารถสัมผัสได้

บทบาทหน้าที่เบื้องต้นของรัฐหรือรัฐบาล คือ การจัดการบริการสาธารณะหรือบริการส่วนรวมที่หลากหลาย เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่สังคมและบุคคลทั่วไป

การให้บริการของภาครัฐที่มีคุณภาพ จึงเป็นสิ่งที่สะท้อนสมรรถนะของการปฏิบัติงาน การให้บริการตอบสนองความต้องการประชาชนที่เป็นลูกค้าผู้รับบริการของหน่วยงานภาครัฐ ภายใต้รากฐานของการบริหารราชการ หรือการบริหารงานภาครัฐตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management - NPM) ที่ระบบราชการของหลายประเทศ รวมทั้งประเทศไทยรับมาเป็นกระบวนทัศน์ในการขับเคลื่อน การจัดการระบบงานภาครัฐในช่วงหลายปีที่ผ่านมาตามแนวคิดนี้ นอกจากแนวทางการปรับปรุงสมรรถนะและการยกระดับกำลังการผลิตของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งมีมิติอยู่ที่การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development) และมีการใช้ประโยชน์จากภาคเอกชนให้มากขึ้น ซึ่ง ฮูด (Christopher Hood) ได้เสนอความคิดเห็นไว้ว่าการจัดการภาครัฐแนวใหม่นั้นมีมิติสำคัญประการหนึ่งที่สำคัญต่อการให้บริการประชาชน (Public Service Orientation) ที่มุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการประชาชนที่เป็นลูกค้าผู้มารับบริการจากหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งเป็นปัจเจกเอกชนและผู้ประกอบการที่ต้องติดต่อสัมพันธ์กับหน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะนับจากช่วงกลางทศวรรษ พ.ศ. ๒๕๔๐ - ๒๕๕๐ ที่รัฐบาลหลายสมัยของประเทศไทยต่างได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ บริบทของการพัฒนาคุณภาพการให้บริการในฐานะที่เป็นเรื่องอันคาบเกี่ยวกับบทบาทภารกิจให้บริการสาธารณะของหน่วยงานภาครัฐดังที่ได้กล่าวไปข้างแล้ว

ประเทศไทย หรือหน่วยงานภาครัฐของไทย ได้นำเอาเครื่องมือทางการจัดการ (Management Tools) อันนับว่าเป็นเครื่องมือสากล เช่น การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management-TQM) มาใช้ต่อเนื่องและขยายตัวในเชิงปริมาณเป็นลำดับ



กระทั่งต่อมาประเทศไทยได้มีการพัฒนาเครื่องมือการจัดการมาใช้ในการบริหารงานภาครัฐของไทยอย่างหลากหลาย อาทิ ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ (P.S.O.) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (TQA) และการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ก็ได้รับการพัฒนาและผลักดันเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงระบบการบริหารและการบริการของหน่วยงานภาครัฐทั้งราชการส่วนกลาง และราชการส่วนภูมิภาค รวมถึงราชการส่วนท้องถิ่นอย่างแพร่หลาย

คุณภาพการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐ จัดได้ว่าเป็นเรื่อง หรือแนวคิดใหม่ที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องดำเนินการตามกรอบและบริบทของการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐของไทย โดยเฉพาะนับแต่ได้มีการรื้อปรับระบบราชการครั้งใหญ่เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๔๕ อันเป็นผลมาจากทั้งนโยบายของรัฐบาลในสมัยนั้น และข้อกำหนดจากบทบัญญัติของกฎหมายหลายฉบับ อาทิ กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กฎหมายว่าด้วยการปรับปรุงส่วนราชการ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นต้น ประกอบกับการนำแนวคิดของการบริหารงานราชการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-based Management) ได้ทำให้หน่วยงานราชการต่าง ๆ มุ่งกำหนดเป้าประสงค์หลักเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Core Objective) ในการจัดบริการประชาชนทุกระดับเพื่อให้เกิดความพึงพอใจคุณภาพการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐ อันเป็นไปตามเจตนารมณ์ในการพัฒนาระบบราชการในเชิงการจัดระบบบริหารราชการแผ่นดินที่เน้นความมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งตามบทบัญญัติที่ระบุไว้ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖

นอกเหนือจากที่ได้กล่าวมา รูปรธรรมหนึ่งของการมุ่งพัฒนาคุณภาพการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐ (Public Sector Management Quality) ที่ปรากฏในระบบบริหารราชการไทยยุคใหม่ ได้แก่ การที่สำนักงานพัฒนาระบบราชการได้ดำเนินโครงการพัฒนาคุณภาพการจัดการภาครัฐตามหลักเกณฑ์แนวคิดรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award-MBNQA) และรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award-TQA) ภายใต้วัตถุประสงค์เพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐอันสอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ค.ทิศทางการพัฒนาระบบราชการไทย ภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๔๖-๒๕๕๐) และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖

ความสำคัญของเรื่องคุณภาพในการให้บริการ ยังสะท้อนออกมาจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. ๒๕๔๖-๒๕๖๑ ในยุทธศาสตร์ที่ ๑, ๒ และ ๖ มีรายละเอียดดังนี้



ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การสร้างความเป็นเลิศในการบริการประชาชน

มีเป้าหมายเพื่อพัฒนางานบริการของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้ประชาชนมีความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการ โดยออกแบบการบริการที่ยืดหยุ่นและเป็นศูนย์กลางมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมมาใช้เพื่อให้ประชาชนสามารถใช้บริการได้ง่ายและหลากหลายรูปแบบ เน้นการบริการเชิงรุกที่มีปฏิสัมพันธ์โดยตรงระหว่างภาครัฐและประชาชน การให้บริการแบบเบ็ดเสร็จอย่างแท้จริง พัฒนาระบบการจัดการ ข้อร้องเรียนให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งเสริมสร้างวัฒนธรรมการบริการที่เป็นเลิศ เช่น

๑. ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐพัฒนาระบบการเชื่อมโยงงานบริการซึ่งกันและกัน และวางรูปแบบการให้บริการประชาชนที่สามารถขอรับบริการจากภาครัฐได้ทุกเรื่อง โดยไม่คำนึงว่าผู้รับบริการจะมาขอรับบริการ ณ ที่ใด (No Wrong Door)

๒. ยกกระตักการดำเนินงานของศูนย์บริการร่วม (One Stop Service) ด้วยการเชื่อมโยงและบูรณาการกระบวนการบริการที่หลากหลายจากส่วนราชการต่าง ๆ มาไว้ ณ สถานที่เดียวกัน เพื่อให้ประชาชนสามารถรับบริการได้สะดวก รวดเร็ว ณ จุดเดียว เช่น ศูนย์รับคำขออนุญาต ศูนย์ช่วยเหลือเด็กและสตรีในภาวะวิกฤติ (One Stop Crisis Center: OSCC) เป็นต้น

๓. ส่งเสริมให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาใช้ในการให้บริการประชาชน (e-Service) เพื่อให้สามารถเข้าถึงบริการของรัฐได้ง่ายขึ้น รวมทั้งพัฒนารูปแบบการบริการที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเป็นผู้เลือกรูปแบบการรับบริการที่เหมาะสมกับความต้องการของตนเอง (Government You Design) โดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ เช่น m - Government ซึ่งให้บริการผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่ส่งข้อมูลข่าวสารและบริการถึงประชาชน แจ้งข่าวภัยธรรมชาติ ข้อมูลการเกษตร ราคาพืชผล หรือการติดต่อและแจ้งข้อมูล ข่าวสารผ่านสังคมเครือข่ายออนไลน์ (Social Network) เป็นต้น

๔. ส่งเสริมให้มีเว็บกลางของรัฐ (Web Portal) เพื่อเป็นช่องทางของบริการภาครัฐทุกประเภทโดยให้เชื่อมโยงกับบริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ทุกหน่วยงานของภาครัฐ รวมถึงข้อมูล ข่าวสาร องค์กรความรู้ ซึ่งประชาชนสามารถเข้าถึงได้

๕. ยกกระดับคุณภาพมาตรฐานการให้บริการประชาชนที่มีความเชื่อมโยงกันระหว่างหลายส่วนราชการ นำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการประกอบธุรกิจของประเทศ และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยทบทวนขั้นตอน ปรับปรุงกระบวนการ หรือแก้ไขกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เป็นอุปสรรคต่อการให้บริการประชาชนของหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความคล่องตัวและเอื้อต่อการแข่งขันของประเทศ



๖. ส่งเสริมให้มีการนำระบบการรับประกันคุณภาพมาตรฐานการให้บริการ (Service Level Agreement) มาใช้ในภาครัฐ ซึ่งเป็นการกำหนดเงื่อนไขในการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐที่มีต่อประชาชน โดยการกำหนดระดับการให้บริการ โดยครอบคลุมการกำหนด ลักษณะ ความสำคัญ ระยะเวลา รวมถึงการขดเชยกรณีการให้บริการไม่เป็นไปตามที่กำหนด

๗. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริการภาครัฐโดยใช้ประโยชน์จากบัตรประจำตัวประชาชน ในการเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชนตามวงจรชีวิต โดยเฉพาะการใช้ประโยชน์จากบัตรสมาร์ทการ์ด (Smart Card) หรือเลขประจำตัวประชาชน ๑๓ หลัก

๘. ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ ค่านิยม และหล่อหลอมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของรัฐมีจิตใจที่เอื้อต่อการให้บริการที่ดี รวมถึงเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพการบริการโดยตรงมากขึ้น

๙. ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐยกระดับระบบการบริการประชาชน โดยจำแนกกลุ่มผู้รับบริการการสำรวจความพึงพอใจของประชาชนที่ใช้บริการเพื่อให้สามารถนำมาปรับปรุง และพัฒนาคุณภาพการบริการได้อย่างจริงจัง เน้นการสำรวจความพึงพอใจของประชาชน จุดบริการหลังจากได้รับการบริการและนำผลความพึงพอใจมาวิเคราะห์ ศึกษาเปรียบเทียบ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน และเผยแพร่ผลการสำรวจให้ประชาชนทราบ โดยอาจจัดตั้งสถาบันส่งเสริมการให้บริการประชาชนที่เป็นเลิศ (Institute for Citizen-Centered Service Excellence) เพื่อทำหน้าที่ในการสำรวจความคิดเห็นวิเคราะห์ ติดตาม เสนอแนะการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการบริการประชาชนแก่ส่วนราชการต่าง ๆ

๑๐. ส่งเสริมให้ส่วนราชการมีการพัฒนาระบบการจัดการข้อร้องเรียนและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนอย่างจริงจัง โดยเน้นการจัดการเชิงรุก มีการรวบรวมหลักเกณฑ์และกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนให้มีประสิทธิภาพ เป็นมาตรฐาน ตอบสนองทันทั่วทั้งที่สามารถติดตามเรื่องร้องเรียนได้ตั้งแต่จุดเริ่มต้นและสิ้นสุดของการให้บริการ รวมไปถึงการมีฐานข้อมูล และระบบสารสนเทศในการเชื่อมโยงข้อมูลกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ

๑๑. วางหลักเกณฑ์ แนวทาง และกลไกการช่วยเหลือเยียวยาเมื่อประชาชนได้รับความไม่เป็นธรรม หรือได้รับความเสียหายที่เกิดจากความผิดพลาดของการดำเนินการของภาครัฐ และปัญหาที่เกิดจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ หรือปัญหาอื่น ๆ ที่รัฐมีส่วนเกี่ยวข้อง



ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย  
บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ

มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ โดยเน้นการจัดโครงสร้างองค์การที่มีความทันสมัย กะทัดรัด มีรูปแบบเรียบง่าย (Simplicity) มีระบบการทำงานที่คล่องตัว รวดเร็ว ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนในการทำงาน เน้นการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) พัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากรในองค์การ เน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สร้างคุณค่าในการปฏิบัติการกิจของรัฐ ประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่าง ๆ และสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน เช่น

๑. ปรับปรุงหน่วยงานราชการให้มีความเหมาะสมกับภารกิจที่รับผิดชอบ ลดความซ้ำซ้อน มีความยืดหยุ่น คล่องตัวสูง สามารถปรับตัวได้อย่างต่อเนื่อง ตอบสนองต่อบทบาทภารกิจหรือบริบท ในสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

๒. ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และจัดการความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

๓. ยกระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นให้การนำองค์การเป็นไปอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม การวางแผนยุทธศาสตร์และการผลักดันสู่การปฏิบัติ การให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย การปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศอย่างแท้จริง และทำงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ

๔. ส่งเสริมและพัฒนาหน่วยงานของรัฐไปสู่การเป็นรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government)

๕. นำเทคโนโลยีมาใช้ภายในองค์การเพื่อปรับปรุงระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีประสิทธิภาพและรวดเร็วยิ่งขึ้น ยกย่องคุณภาพ การให้บริการประชาชน สร้างความโปร่งใสในการดำเนินงานและให้บริการ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานแบบเวอร์ชวล (Virtual Office) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการและประหยัดค่าใช้จ่าย

๖. ปรับปรุงและพัฒนาเว็บไซต์ของหน่วยงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเว็บไซต์ภาครัฐ (Government Website Standard) และสามารถบูรณาการเชื่อมโยงหน่วยงานของรัฐ (Connected Government) ที่สมบูรณ์แบบเพื่อก้าวไปสู่ระดับมาตรฐานสากล

๗. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานหลักโดยการจัดระบบงานอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการให้บริการภาครัฐและพัฒนาระบบสารสนเทศบนโครงสร้างพื้นฐานหลักที่ทางภาครัฐพัฒนาขึ้น



ได้แก่ ระบบเครือข่ายสารสนเทศภาครัฐ (Government Information Network : GIN) และเครื่องแม่ข่าย (Government Cloud Service: G-Cloud) เพื่อลดค่าใช้จ่าย ทรัพยากร และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

๘. นำกรอบแนวทางมาตรฐานการแลกเปลี่ยนข้อมูลแห่งชาติ (Thailand e-Government Interoperability Framework : TH e-GIF) มาใช้ในการพัฒนาระบบสารสนเทศภาครัฐเพื่อให้สามารถแลกเปลี่ยนและเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๙. พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์การภาครัฐ ให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างส่วนราชการด้วยกัน ในลักษณะโครงข่ายข้อมูลที่เชื่อมต่อกัน เพื่อให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และส่งเสริมการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการในระดับต่าง ๆ เพื่อสามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่สำคัญต่อการบริหารราชการแผ่นดินและการตัดสินใจไปยังศูนย์ปฏิบัติการนายกรัฐมนตรี (PMOC) เพื่อให้เกิดการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่มีความเป็นปัจจุบันและถูกต้อง

๑๐. ส่งเสริมให้ส่วนราชการมีแผนบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินงาน (Business Continuity Plan) เพื่อให้สามารถเตรียมความพร้อมรับมือต่อสถานการณ์ฉุกเฉินได้ทันเวลาที่โดยกำหนดแนวทาง ขั้นตอนการช่วยเหลือ การซักซ้อม และการประชาสัมพันธ์ รวมทั้งกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบหลักและสนับสนุนให้มีการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน (Crisis Management Center) ในการบริหารจัดการสภาวะวิกฤติแต่ละประเภท ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

๑๑. วางแผนกำลังคนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Workforce Plan) ให้มีความเหมาะสม ไม่เป็นภาระต่องบประมาณของประเทศ พัฒนาและบริหารกำลังคนเพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะของบุคลากรและประสิทธิภาพของระบบราชการ สร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) สามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการ รวมทั้งการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศไปสู่การปฏิบัติ

๑๒. ส่งเสริมให้มีการวางระบบเตรียมความพร้อมเพื่อทดแทนบุคลากร เช่น แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เป็นต้น ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวและเปิดโอกาสให้บุคลากรภายนอกสามารถเข้าสู่ระบบราชการได้โดยง่ายมากขึ้นในทุกๆระดับ รวมทั้งสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน (Talent mobility) ซึ่งสามารถเชื่อมโยงได้ทั้งสองทางจากภาครัฐไปสู่ภาคเอกชนและภาคเอกชนไปสู่ภาครัฐ

๑๓. ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐให้ความสำคัญต่อการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ในการปฏิบัติราชการ โดยเฉพาะการวัดผลการปฏิบัติงานในเชิงเปรียบเทียบอ้างอิงกับเกณฑ์มาตรฐานและ/หรือแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ รวมถึงปรับปรุงการทำงานโดยนำเทคนิคต่าง ๆ



เกี่ยวกับการเพิ่มผลิตภาพมาใช้มุ่งขจัดความสูญเปล่าของการดำเนินงานในทุกกระบวนการตัดกิจกรรมที่ไม่มีประโยชน์ หรือไม่มีการเพิ่มคุณค่าในกระบวนการออกไป เพิ่มความยืดหยุ่นขององค์การด้วยการออกแบบกระบวนการใหม่ และปรับปรุงกระบวนการเพื่อสร้างคุณค่าในการปฏิบัติงาน เช่น Lean Management เป็นต้น

๑๔. ส่งเสริมให้มีการนำรูปแบบการใช้บริการร่วมกัน (Shared Services) เพื่อประหยัดทรัพยากร ลดค่าใช้จ่าย ยกกระดับคุณภาพมาตรฐานและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานของรัฐ โดยรวมกิจกรรม หรือกระบวนการลักษณะ/ประเภทเดียวกัน (Common Process) ซึ่งเดิมต่างหน่วยงานต่างดำเนินงานเองเข้ามาไว้ในศูนย์บริการร่วม โดยเฉพาะงานสนับสนุน (Back Office) ได้แก่ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบการเงินการคลัง และระบบบุคลากร เป็นต้น

๑๕. ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ จะต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) เกิดความผูกพันและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ความสงบ และปลอดภัยของสังคมส่วนรวม รวมทั้งสนับสนุน เสริมสร้าง พัฒนาและสร้างความเข้มแข็งให้แก่สังคมและชุมชน เพื่ออยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖ : การยกระดับความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน

มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมและวางกลไกให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ รวมทั้งส่งเสริมให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการทำงานของทางราชการ ตลอดจนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และมาตรการในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันให้บรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม เช่น

๑. เปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วม โดยการพัฒนาระบบการตรวจสอบสาธารณะ (Public Scrutiny) และผู้ตรวจสอบอิสระจากภายนอก (Independent Assessor) ที่ผ่านการฝึกอบรมและได้รับการรับรองเข้ามาดำเนินการสอดส่องดูแลและสอบทานกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของทางราชการ รวมทั้งวางกลไกสนับสนุนให้ดำเนินการจัดทำราคากลางและข้อมูลรายละเอียดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างไว้ในระบบข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้ประชาชนสามารถตรวจสอบได้

๒. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการเฝ้าระวังและติดตามตรวจสอบในเรื่อง การทุจริตคอร์รัปชันในเชิงรุก รวมทั้งพัฒนาเครื่องมือวัดระดับความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้ประโยชน์ในการขับเคลื่อนนโยบายการบริหารราชการแผ่นดินให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี





สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ยังได้กำหนดเรื่องคุณภาพการให้บริการ เป็นมิติหนึ่งใน ๔ มิติ ของกรอบการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งส่วนราชการจะต้องรายงานผลการปฏิบัติงานในรูปแบบการประเมินตนเอง (Self Assessment Report-SAR) และการรายงานผลการปฏิบัติงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี (Annual Performance Agreement Report) โดยกรอบการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งส่วนราชการจะต้องรายงานผลการปฏิบัติงานในรูปแบบของการประเมินตนเอง และการรายงานผลการปฏิบัติงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี เป็นหลักเกณฑ์ที่คณะรัฐมนตรี ได้มีมติเห็นชอบและส่วนราชการได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องจนปัจจุบัน โดยที่คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้กำหนดกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการใน ๔ มิติ ดังต่อไปนี้

มิติที่ ๑ ด้านประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ ส่วนราชการจะต้องแสดงให้เห็นว่าผลงานที่ปฏิบัติ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้รับงบประมาณดำเนินการอย่างไร เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนที่มารับบริการ

มิติที่ ๒ ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ส่วนราชการจะต้องแสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น ลดค่าใช้จ่าย การลดอัตรากำลัง การลดระยะเวลาการให้บริการ และความคุ้มค่าในการใช้เงิน เป็นต้น

มิติที่ ๓ ด้านคุณภาพการให้บริการ ส่วนราชการจะต้องแสดงให้เห็นการให้ความสำคัญต่อผู้มารับบริการ การให้บริการที่มีคุณภาพ สามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการได้

มิติที่ ๔ ด้านการพัฒนาองค์กร ส่วนราชการจะต้องแสดงความสามารถในการเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงองค์กร เช่น การมอบอำนาจการตัดสินใจ การอนุมัติอนุญาตไปยังระดับปฏิบัติการ การนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในภาคปฏิบัติงาน การพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นต้น

## ๒.๕ แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น

แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น นับได้ว่าเป็นเรื่องหนึ่งที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้เร่งรัดผลักดันการดำเนินการในช่วงหลายปีที่ผ่านมา นอกเหนือจากการมุ่งพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐตามกรอบแนวคิดที่ได้เสนอไปข้างต้นแล้ว สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เสนอไว้ว่า การให้บริการประชาชนเป็นนโยบายที่ทุกรัฐบาลให้ความสำคัญ และพยายามผลักดันให้มีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนให้ดีขึ้นมา



โดยตลอด ทั้งนี้ เนื่องจากในสังคมประชาธิปไตยนั้น การตอบสนองความต้องการของประชาชนเป็นพันธกิจสำคัญอันดับแรกที่รัฐพึงกระทำ ยิ่งในช่วงปัจจุบันเป็นกระแสการเรียกร้องให้ปรับเปลี่ยนสภาพสังคมให้เข้าสู่ความเป็นประชาธิปไตยที่สมบูรณ์ที่เกิดขึ้น ในทุกภูมิภาคของโลกล้วนพุ่งเป้าไปสู่จุดหมายเดียวกัน คือ การยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen Centered) ประกอบกับในปัจจุบันความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐและประชาชนได้เพิ่มมากขึ้น รวมทั้งประชาชนมีการเรียกร้องการบริการที่ดีขึ้น เนื่องจากเทคโนโลยีสมัยใหม่เปิดโอกาสให้ประชาชนทั่วไป หรือองค์กรประชาชนเปิดเผยความต้องการของตนเองให้สังคมได้รับรู้ง่ายขึ้น ประชาชนมีระดับการศึกษาและค่านิยมประชาธิปไตยที่สูงขึ้นทำให้ต้องการภาครัฐที่โปร่งใสและรับผิดชอบในการดำเนินงานมากขึ้น รวมถึงการทำงานที่มีประสิทธิภาพและคุ้มค่ากับเงินภาษีของประชาชน และการที่ภาครัฐเองก็ตระหนักดีว่าหากไม่ได้รับความร่วมมือที่ดีจากประชาชนแล้ว นโยบายของรัฐก็จะไม่เกิดผลและจะกระทบถึงเสถียรภาพของรัฐบาลในระยะยาวอีกด้วย และด้วยแรงกดดันดังกล่าว จำเป็นที่ภาครัฐจะต้องตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของประชาชน ซึ่งความต้องการและความคาดหวังดังกล่าวเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก จึงจำเป็นต้องปรับปรุงคุณภาพให้สนองความต้องการดังกล่าว แต่อย่างไรก็ตาม การดำเนินการเป็นสิ่งที่ทำได้ไม่ถนัดนัก เนื่องจากความต้องการของประชาชนมีหลากหลายและซับซ้อน ยิ่งไปกว่านั้น การดำเนินการดังกล่าวของภาครัฐต้องได้รับความร่วมมือจากส่วนราชการต่าง ๆ ในการปรับปรุงการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ

## ๒.๖ สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

กองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร เป็นหน่วยงานของรัฐที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของนายกรัฐมนตรี และรับงบประมาณจากกระทรวงการคลัง จัดตั้งขึ้นตาม พ.ร.บ. กองทุนฟื้นฟูฯ พ.ศ. ๒๕๔๒ มีสถานะเป็นหน่วยงานอื่นของรัฐ และไม่เป็นส่วนราชการ หรือ รัฐวิสาหกิจ ตามกฎหมายว่าด้วยวิธีงบประมาณ

### วัตถุประสงค์

๑. ส่งเสริมสนับสนุนการรวมกลุ่มของเกษตรกร
๒. ส่งเสริมและสนับสนุนการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร
๓. พัฒนาความรู้ในด้านเกษตรกรรม
๔. พัฒนาศักยภาพในการพึ่งพาตนเอง และแก้ปัญหซึ่งกันและกันระหว่างเกษตรกร



ภารกิจหลักขององค์กร คือ การชำระหนี้แทนเกษตรกรสมาชิก และการอนุมัติงบประมาณให้องค์กรสมาชิก เพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพ

ปัจจุบันกองทุนฟื้นฟูฯ มีสมาชิกจำนวน ๖,๗๖๔,๘๔๒ ราย คิดเป็นองค์กรเกษตรกรทั้งสิ้น ๕๕,๐๘๔ องค์กร ขึ้นทะเบียนเกษตรกร (ทะเบียนหนี้) จำนวน ๔๘๑,๒๘๓ ราย (ข้อมูล ณ วันที่ ๓๑ ม.ค. ๒๕๖๓) แบ่งการบริหารงาน ออกเป็น ๑๐ สำนัก ประกอบด้วย

- สำนักฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร
- สำนักจัดการหนี้ของเกษตรกร
- สำนักอำนวยการ
- สำนักบริหาร
- สำนักกฎหมาย
- สำนักตรวจสอบ
- สำนักกิจการสาขาภูมิภาคที่ ๑
- สำนักกิจการสาขาภูมิภาคที่ ๒
- สำนักกิจการสาขาภูมิภาคที่ ๓
- สำนักกิจการสาขาภูมิภาคที่ ๔





## โครงสร้างขององค์กร

การดำเนินงานของกองทุนฟื้นฟูฯ บริหารเป็นองค์คณะในรูปแบบคณะกรรมการ คือ คณะกรรมการกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร จำนวน ๔๑ คน ประกอบด้วย นายกรัฐมนตรี หรือรองนายกรัฐมนตรี ซึ่งนายกรัฐมนตรีมอบหมายเป็นประธานกรรมการ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์เป็นรองประธานกรรมการ ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ปลัดกระทรวงการคลัง ปลัดกระทรวงมหาดไทย ปลัดกระทรวงพาณิชย์ ปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ผู้อำนวยการสำนักงานประมาณ ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจำนวน ๑๑ คน ผู้แทนเกษตรกรจำนวน ๒๐ คน เป็นกรรมการ ให้เลขาธิการเป็นกรรมการและเลขานุการ ผู้แทนเกษตรกรมาจากการเลือกตั้ง อยู่ในตำแหน่งคราวละ ๔ ปี และกำหนดให้รัฐมนตรีแต่งตั้งจากเกษตรกร ซึ่งได้รับเลือกตั้งจากสมาชิกองค์กรเกษตรกรใน ๔ ภูมิภาค อย่างน้อยภูมิภาคละ ๒ คน ส่วนที่เหลือให้เป็นไปตามสัดส่วนของสมาชิกเกษตรกรในแต่ละภูมิภาค (การแบ่งภูมิภาคและการเลือกตั้ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง)

คณะกรรมการกองทุนฯ มีอำนาจหน้าที่

๑. เสนอความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายการแก้ไขปัญหาหนี้สินเกษตรกร และการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร
๒. พิจารณาเสนอแนะต่อรัฐมนตรีในการออกกฎกระทรวง ระเบียบ และประกาศ เพื่อดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้
๓. กำหนดนโยบายและออกระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศ ในการบริหารกิจการของกองทุน
๔. ออกระเบียบเกี่ยวกับการรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจัดหาผลประโยชน์ของกองทุน
๕. ออกระเบียบเกี่ยวกับการรับขึ้นทะเบียนและการเพิกถอนทะเบียนองค์กรเกษตรกร
๖. ออกระเบียบเกี่ยวกับการพิจารณาแผนและโครงการฟื้นฟูและพัฒนาขององค์กรเกษตรกร การติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนและโครงการ
๗. ออกระเบียบเกี่ยวกับการจ่ายเงินของกองทุนตามแผนและโครงการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร และการใช้คืนเงินให้แก่กองทุน
๘. พิจารณางบดุลและรายงานการรับจ่ายเงินของกองทุน และรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของสำนักงานในส่วนที่เกี่ยวกับการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร



๙. กำกับ ให้คำปรึกษา และแนะนำ แก่คณะกรรมการบริหารและสำนักงานในการดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้

๑๐. ให้ความเห็นชอบในการกำหนดภาระผูกพันของกองทุน

๑๑. กำหนดมาตรการ ส่งเสริม สนับสนุน องค์กรเกษตรกร

๑๒. แต่งตั้ง ถอดถอน คณะกรรมการบริหารและคณะอนุกรรมการ

๑๓. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่พระราชบัญญัตินี้ หรือกฎหมายอื่นบัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการหรือตามที่คณะรัฐมนตรีมอบหมาย

คณะกรรมการบริหารกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร จำนวน ๗ คน

ประกอบด้วย ประธานกรรมการและกรรมการซึ่งคณะกรรมการแต่งตั้งมีจำนวนรวมกัน ๗ คน โดยให้แต่งตั้งจากบุคคลในคณะกรรมการจำนวน ๓ คน ซึ่งในจำนวนนี้จะต้องเป็นผู้แทนเกษตรกร จำนวน ๒ คน และผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญ มีผลงาน และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องทางสาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาการบริหารการเงินหรือการธนาคาร และสาขาเกษตรศาสตร์ สาขาละหนึ่งคนเป็นกรรมการ และให้เลขาธิการเป็นกรรมการและเลขานุการ ให้คณะกรรมการบริหารเลือกกรรมการด้วยกันเป็นประธานกรรมการและรองประธานกรรมการ

คณะกรรมการบริหาร มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑. ควบคุมการใช้จ่ายเงินหรือทรัพย์สินของกองทุน ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ นโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และคำสั่งของคณะกรรมการ

๒. เสนอและรายงานต่อคณะกรรมการเกี่ยวกับการดำเนินงานของกองทุน

๓. อนุมัติแผนฟื้นฟูและพัฒนาขององค์กรเกษตรกรที่ขอรับการสนับสนุนจากกองทุน

๔. อนุมัติโครงการที่มีวงเงินเกินกว่าห้าแสนบาท

๕. ออกข้อบังคับว่าด้วยการปฏิบัติงานของเลขาธิการและการมอบอำนาจให้ผู้อื่น ปฏิบัติงานแทนเลขาธิการ

๖. ออกระเบียบหรือข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ตลอดจนการกำหนดเงินเดือนหรือเงินอื่น รวมถึงการสงเคราะห์และสวัสดิการของพนักงานและลูกจ้าง

๗. ให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่เลขาธิการในการดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้

๘. แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้

๙. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่พระราชบัญญัตินี้ หรือกฎหมายอื่นบัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร หรือตามที่คณะกรรมการมอบหมาย



คณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกร จำนวน ๒๑ คน

ประกอบด้วย ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ อธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ ผู้แทนกระทรวงการคลัง ผู้จัดการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ผู้แทนสมาคมธนาคารไทย กรรมการซึ่งคณะกรรมการแต่งตั้งจากกรรมการ ซึ่งเป็นผู้แทนเกษตรกรในคณะกรรมการ ๙ คน และผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งคณะกรรมการแต่งตั้งจากบุคคลซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญ มีผลงาน และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องทางสาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาการบริหาร การเงินหรือการธนาคาร และสาขาเกษตรศาสตร์ สาขาละ ๑ คน เป็นกรรมการ เลขานุการเป็นกรรมการและเลขานุการ และผู้อำนวยการสำนักจัดการหนี้ของเกษตรกรเป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ โดยมีสำนักงานกองทุนฯ รับผิดชอบงานเลขานุการของคณะกรรมการฯ ทั้ง ๓ คณะ รวมถึงมีหน้าที่ในการบริหารกิจการสำนักงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์กองทุนฯ ตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายที่คณะกรรมการและคณะกรรมการบริหารกำหนดให้ โดยมีเลขาธิการฯ เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด

### วิสัยทัศน์ของกองทุนฯ

เป็นองค์กรเพื่อเกษตรกร พัฒนาองค์กรเกษตรกรให้เข้มแข็ง จัดการหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการอย่างมืออาชีพและตามหลักธรรมาภิบาล

### พันธกิจ

๑. ส่งเสริมและสนับสนุนการรวมกลุ่มของเกษตรกรในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและการแก้ไขปัญหาของเกษตรกร
๒. ส่งเสริมสนับสนุนการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกรของเกษตรกร
๓. พัฒนาความรู้ในด้านการเกษตรกรรม หรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเกษตรกรรม เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กรเกษตรกร
๔. พัฒนาศักยภาพในการพึ่งตนเองและเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างเกษตรกร

### ยุทธศาสตร์ของกองทุนฯ

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การส่งเสริม สนับสนุน กระบวนการพัฒนาองค์กรเกษตรกรให้เข้มแข็ง และรวมกันเป็นเครือข่าย



- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การส่งเสริม สนับสนุนการจัดการหนี้ของเกษตรกร
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการสำนักงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล

## กลยุทธ์

กลยุทธ์ทางด้านยุทธศาสตร์ที่ ๑ การส่งเสริม สนับสนุน กระบวนการพัฒนาองค์กรเกษตรกร ให้เข้มแข็งและรวมกันเป็นเครือข่าย มี ๓ กลยุทธ์ ได้แก่

๑. พัฒนาเครือข่ายองค์กรเกษตรกร
๒. พัฒนาอาชีพเกษตรกรให้มีความมั่นคงอย่างยั่งยืน
๓. พัฒนาองค์ความรู้ให้กับเกษตรกร

กลยุทธ์ทางด้านยุทธศาสตร์ที่ ๒ การส่งเสริม สนับสนุนการจัดการหนี้ของเกษตรกรมี ๓ กลยุทธ์ ได้แก่

๑. บริหารจัดการหนี้อย่างเป็นระบบ
๒. พัฒนากระบวนการแก้ไขปัญหาหนี้สิน
๓. การพัฒนากระบวนการบริหารทรัพย์สิน

กลยุทธ์ทางด้านยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาระบบการบริหารจัดการสำนักงานให้ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ มี ๗ กลยุทธ์ ได้แก่

๑. เพิ่มสมรรถนะการบริหารงานให้ทันสมัย
๒. ประชาสัมพันธ์หน่วยงานอย่างต่อเนื่อง
๓. ปรับปรุงระเบียบให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน
๔. เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการงบประมาณ
๕. การเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
๖. ระบบสารสนเทศ
๗. เสริมสร้างและพัฒนา

กลยุทธ์ทางด้านยุทธศาสตร์ที่ ๔ ดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล มี ๑ กลยุทธ์ ได้แก่

๑. พัฒนาแผนงานการกำกับดูแลกิจการที่ดี

พระราชบัญญัติกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๔ ซึ่งมีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้อง ดังนี้



### มาตรา ๓ ในพระราชบัญญัตินี้

“เกษตรกรรม” หมายความว่า การเพาะปลูก การเลี้ยงสัตว์ การจับสัตว์น้ำ การใช้และบำรุงรักษาทรัพยากรจากที่ดิน น้ำ และป่าไม้อย่างยั่งยืน และให้หมายความรวมถึงการสร้างมูลค่าเพิ่ม การแปรรูป การจำหน่าย ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเพาะปลูก การเลี้ยงสัตว์ การจับสัตว์น้ำ การใช้และบำรุงรักษาทรัพยากรจากที่ดิน น้ำ และป่าไม้อย่างยั่งยืน และการอื่น ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดในราชกิจจานุเบกษา

“เกษตรกร” หมายความว่า บุคคลธรรมดาซึ่งประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นหลัก ตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด

“องค์กรเกษตรกร” หมายความว่า กลุ่ม หรือคณะของเกษตรกรที่มารวมกัน เพื่อวัตถุประสงค์ในการประกอบกิจกรรมร่วมกัน โดยจะเป็นหรือไม่เป็นนิติบุคคลก็ได้

มาตรา ๕ ให้จัดตั้งกองทุนขึ้นกองทุนหนึ่ง เรียกว่า “กองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร” ให้กองทุนเป็นนิติบุคคล มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

(๑) ส่งเสริมและสนับสนุนการรวมกลุ่มของเกษตรกรในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและการแก้ไขปัญหาของเกษตรกร

(๒) ส่งเสริมและสนับสนุนการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกรของเกษตรกร

(๓) พัฒนาความรู้ในด้านเกษตรกรรม หรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเกษตรกรรม เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กรเกษตรกร

(๔) พัฒนาศักยภาพในการพึ่งพาตนเองและเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างเกษตรกร

มาตรา ๖ กองทุนประกอบด้วยเงินและทรัพย์สิน ดังต่อไปนี้

(๑) เงินทุนประเดิมที่รัฐบาลจัดสรรให้

(๒) เงินอุดหนุนจากรัฐบาล หรือที่ได้รับจากงบประมาณรายจ่ายประจำปี

(๓) เงิน หรือทรัพย์สินที่ได้จากการบริจาค

(๔) เงินที่ได้จากการจำหน่ายทรัพย์สินของกองทุน

(๕) เงินหรือทรัพย์สินที่ตกเป็นของกองทุน

(๖) ดอกผล หรือรายได้จากเงินหรือทรัพย์สินของกองทุน





ในกรณีกองทุนมีจำนวนเงินไม่พอสำหรับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของสำนักงาน และค่าภาระต่าง ๆ ที่เหมาะสม รัฐพึงจัดสรรงบประมาณแผ่นดินเข้าสมทบกองทุนเท่าจำนวนที่จำเป็น

อำนาจหน้าที่ของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร เป็นองค์กรที่ตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๔ มีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา ๒๔ ดังนี้

มาตรา ๒๔ สำนักงานมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(๑) รับผิดชอบงานธุรการของคณะกรรมการ คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกร และเสนอความเห็น ศึกษาและรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของคณะกรรมการดังกล่าว

(๒) ประชาสัมพันธ์ให้เกษตรกรได้ทราบถึงนโยบาย ระเบียบและหลักเกณฑ์ ในการปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้

(๓) ให้การสนับสนุน ปรีกษาหารือ และแนะนำแก่เกษตรกร หรือองค์กรเกษตรกรเกี่ยวกับการดำเนินการตามแผน หรือโครงการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรตามความจำเป็น หรือตามที่เกษตรกร หรือองค์กรเกษตรกรร้องขอ

(๔) ติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผน หรือโครงการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรที่ได้รับการสนับสนุนจากกองทุน และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารแล้วแต่กรณี

(๕) ดำเนินการเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาหนี้ของเกษตรกรตามพระราชบัญญัตินี้

(๖) จัดทำงบดุลและรายงานการรับจ่ายเงินกองทุน และรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของสำนักงานเสนอคณะกรรมการ

(๗) ดำเนินการอื่นใดตามที่คณะกรรมการ คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกรมอบหมาย

กระบวนการทำงาน/ขั้นตอนการให้บริการของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ด้านการจัดการหนี้สิน

มีกระบวนการทำงาน/ขั้นตอนการให้บริการตามประกาศคณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกรเรื่องการยื่นคำขอขึ้นทะเบียนเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๖๑ และพระราชบัญญัติกองทุนฟื้นฟูและพัฒนา



พัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๔ มาตราที่ ๓๗/๑, ๓๗/๖, ๓๗/๗ และ ๓๗/๘ สรุปได้ดังนี้

ประกาศคณะกรรมการกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรเฉพาะกิจ เรื่อง การยื่นคำขอขึ้นทะเบียนเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๖๒ สรุปสาระสำคัญดังนี้

(๑) เกษตรกรที่มีสิทธิยื่นคำขอขึ้นทะเบียนเกษตรกรตามประกาศนี้ ต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

- เป็นเกษตรกรตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด
- เป็นสมาชิกองค์กรเกษตรกร
- มีหนี้ที่เกิดจากการเกษตรกรรม
- เป็นหนี้ในระบบตามมาตรา ๓๗/๑ แห่งพระราชบัญญัติกองทุน

ฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๔

(๒) การขอขึ้นทะเบียนเกษตรกร ตั้งแต่วันที่ ๑ มกราคม ถึงวันที่ ๓๐ มิถุนายนของทุกปี หลังสิ้นสุดการขึ้นทะเบียนหนี้เกษตรกรตามวรรคแรก กรณีที่มีความจำเป็นต้องแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของเกษตรกรเป็นการเร่งด่วน ให้เลขาธิการประกาศรับขึ้นทะเบียนหนี้เกษตรกรได้ตามความจำเป็นครั้งละไม่เกิน ๖๐ วัน โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการจัดการหนี้

(๓) การขอขึ้นทะเบียนเกษตรกร ให้เกษตรกรยื่นคำขอขึ้นทะเบียนหนี้เกษตรกร ผ่านองค์กรเกษตรกรที่เกษตรกรเป็นสมาชิกได้ที่สำนักงานจัดการหนี้ หรือสำนักงานสาขาจังหวัด โดยแนบเอกสารประกอบคำขอต่อไปนี้

- คำขอขึ้นทะเบียนหนี้เกษตรกรตามแบบที่สำนักงานกำหนด
- สำเนาบัตรประจำตัวประชาชนของเกษตรกร
- หลักฐานแห่งหนี้ เช่น สัญญากู้ยืม สัญญาจำนอง หรือสมุดบัญชี

เงินกู้ และเอกสารแสดงจำนวนหนี้ที่เป็นปัจจุบัน มีระยะเวลาผ่อนชำระไม่เกิน ๖ เดือน

ในกรณีสัญญากู้ยืมไม่ระบุวัตถุประสงค์การกู้เพื่อเกษตรกรรม หรือที่ระบุไม่ชัดเจนให้ใช้เอกสารที่ระบุวัตถุประสงค์ในการกู้ยืมเงินเพื่อเกษตรกรรม หรือหนังสือรับรองวัตถุประสงค์การกู้ยืมเงินเพื่อเกษตรกรรมจากสถาบันเจ้าหนี้มาอ้างอิงได้ ยกเว้น ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม และสหกรณ์ประมง ไม่ต้องใช้อ้างอิง



(๔) กรณีเป็นหนี้ที่มีทรัพย์สินเป็นหลักประกัน ให้แนบสำเนาเอกสารสิทธิ์ในทรัพย์สินที่ใช้เป็นหลักประกัน

(๕) หนังสือแสดงความยินยอมให้โอนกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินที่ใช้เป็นหลักประกันให้แก่กองทุน กรณีบุคคลค้ำประกัน ให้ระบุจำนวนผู้ค้ำประกัน และชื่อ นามสกุล พร้อมทั้งอยู่ (ถ้ามี) มาด้วย

(๖) กรณีที่เกษตรกรขึ้นทะเบียนเกษตรกรแล้ว เป็นหนี้ผิदनัดชำระที่เจ้าหนี้ทวงถามเป็นเอกสารที่นำไปสู่การดำเนินคดีตามกฎหมาย ให้เกษตรกรแจ้งสำนักงานสาขาจังหวัดประสานสถาบันเจ้าหนี้

กรณีเกษตรกรเป็นหนี้เร่งด่วน เกษตรกรต้องแจ้งสำนักงานสาขาจังหวัดประสานสถาบันเจ้าหนี้ เพื่อชะลอการดำเนินคดีก่อนวันครบกำหนด โดยแนบเอกสารคำฟ้อง หรือคำพิพากษา หรือหมายบังคับคดี หรือหมายยึดทรัพย์ หรือหนังสือประกาศขายทอดตลาดทรัพย์สิน หรือหมายขับไล่ออกจากที่ดิน ตามแต่กรณี

ให้สำนักงานสาขาจังหวัดเร่งดำเนินการประสานสถาบันเจ้าหนี้ขอชะลอการดำเนินการตามกฎหมายตามวรรคสองโดยเร็ว และแจ้งให้เกษตรกรทราบ

กรณีหนี้เร่งด่วนตามวรรคสอง อาจยื่นคำขอจัดการหนี้เร่งด่วนในคราวเดียวกัน โดยแนบเอกสารคำฟ้อง หรือคำพิพากษา หรือคำบังคับ หรือหมายยึดทรัพย์ หรือหนังสือประกาศขายทอดตลาดทรัพย์สินตามแต่กรณี

(๗) ให้นายทะเบียน หรือพนักงานเจ้าหน้าที่ผู้รับมอบหมายจากนายทะเบียนจัดทำบันทึกการสอบสวนเกี่ยวกับความเป็นเกษตรกร วัตถุประสงค์ในการกู้ยืมเงิน และสิทธิในการเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินที่เป็นหลักประกัน รวมถึงภาระผูกพันของทรัพย์สิน ตามแบบที่สำนักงานกำหนด

(๘) ให้นายทะเบียน หรือพนักงานเจ้าหน้าที่ผู้รับมอบหมายจากนายทะเบียนบันทึกข้อมูลส่วนบุคคลจากสถาบันเจ้าหนี้

ในกรณีที่สำนักงานประสงค์ตรวจสอบข้อมูลเครดิตบุคคลธรรมดาของบริษัท เครดิตข้อมูลแห่งชาติ จำกัด ให้สำนักงานแจ้งเกษตรกร ให้ขอข้อมูลดังกล่าวเพื่อประกอบการพิจารณาได้

(๙) กรณีที่ยื่นขอให้จัดการหนี้เร่งด่วนตามข้อ ๖ วรรคสอง ให้สำนักงานสาขาจังหวัดจัดทำสัญญายินยอมเป็นหนังสือในการโอนกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินให้กับกองทุน เมื่อชำระหนี้แทนให้กับเจ้าของกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินดังกล่าวแล้ว



(๑๐) ให้นายทะเบียนตรวจสอบเอกสารตามข้อ ๓ และดำเนินการตามข้อ ๗ ให้ครบถ้วนถูกต้องภายใน ๓๐ วัน นับแต่วันที่ยื่นคำขอ หากพิจารณาเห็นว่าเอกสารครบถ้วนถูกต้องแล้ว ให้นายทะเบียนอนุมัติการขึ้นทะเบียนหนี้เกษตรกร โดยความเห็นชอบของคณะอนุกรรมการ

การตรวจสอบเอกสารตามข้อ ๓ หากเอกสารไม่ครบถ้วน ให้บันทึกแจ้งความไม่ครบถ้วนต่อเกษตรกร พร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาการส่งเอกสารเพิ่มเติม โดยให้ถือว่าวันที่ยื่นเอกสารเพิ่มเติมครบถ้วนเป็นวันที่ยื่นคำขอ

กรณีนายทะเบียนพบข้อพิรุศในการสอบสวนตามข้อ ๗ และเห็นว่าถ้อยคำของเกษตรกรไม่น่าเชื่อถือให้นายทะเบียนตรวจสอบข้อมูลดังกล่าวให้ถูกต้องชัดเจนอีกครั้งก่อนพิจารณาอนุมัติ ในกรณีดังกล่าวหากพ้นกำหนด ๓๐ วัน ให้นายทะเบียนแจ้งเกษตรกรเป็นหนังสือเพื่อทราบเหตุขัดข้องนั้น พร้อมทั้งรายงานให้คณะอนุกรรมการเพื่อทราบ

(๑๑) ในกรณีที่นายทะเบียนไม่อนุมัติให้ขึ้นทะเบียนหนี้เกษตรกร ตามข้อ ๑๐ เกษตรกรมีสิทธิ์ยื่นอุทธรณ์ต่อนายทะเบียนภายใน ๖๐ วัน นับแต่วันรับทราบผลการไม่อนุมัติเป็นหนังสือ เพื่อเสนอคณะกรรมการจัดการหนี้ โดยให้เสนอคำขออุทธรณ์ตามแบบอุทธรณ์ที่สำนักงานกำหนด

กรณีไม่มีการยื่นอุทธรณ์ตามวรรคหนึ่ง ให้ถือว่าคำสั่งนายทะเบียนเป็นที่สุด และหนี้ดังกล่าวไม่สามารถนำมาขึ้นทะเบียนหนี้เกษตรกรได้อีกต่อไป เว้นแต่พบข้อเท็จจริงใหม่ภายหลัง

กรณีเป็นหนี้ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม และสหกรณ์ประมง ให้ถือว่ามีสิทธิ์ได้รับการขึ้นทะเบียนหนี้เกษตรกร

(๑๒) เมื่อเกษตรกรยื่นอุทธรณ์ ตามข้อ ๑๑ ให้สำนักงานสาขาจังหวัดรวบรวมพยานหลักฐาน และจัดทำสำนวนอุทธรณ์เสนอต่อคณะกรรมการจัดการหนี้ โดยมีรายละเอียดตามแบบที่สำนักงานกำหนด

(๑๓) กระบวนการรวบรวมหลักฐาน การสอบสวน และวิธีพิจารณาอุทธรณ์ให้เป็นไปตามที่สำนักงานกำหนด

(๑๔) ให้คณะกรรมการจัดการหนี้ พิจารณาวินิจฉัยคำอุทธรณ์ภายใน ๙๐ วัน นับแต่วันที่ยื่นอุทธรณ์

คำวินิจฉัยอุทธรณ์ต้องอธิบายเหตุผลหลักกฎหมายประกอบพยานหลักฐานในสำนวนและดำเนินการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง พ.ศ. ๒๕๓๙ เมื่อมีคำวินิจฉัยแล้ว ให้แจ้งเป็นหนังสือให้เกษตรกรทราบ



คำวินิจฉัยอุทธรณ์ของคณะกรรมการจัดการหนี้ ให้ถือเป็นที่สุด

(๑๕) การขึ้นทะเบียนหนี้เกษตรกรเป็นการได้รับสิทธิเบื้องต้นตามกฎหมาย แต่การจะได้รับการจัดการหนี้ต้องเป็นไปตามเงื่อนไขหลักเกณฑ์จัดการหนี้ที่คณะกรรมการจัดการหนี้ กำหนด

พระราชบัญญัติกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๔ มาตราที่ ๓๗/๑, ๓๗/๖, ๓๗/๗ และ ๓๗/๘ สรุปได้ดังนี้

(๑) เกษตรกรที่เป็นหนี้ในระบบ ได้แก่ หนี้ที่เกิดขึ้นจากโครงการส่งเสริมของรัฐ (โครงการของกระทรวง ทบวง กรม ราชการส่วนภูมิภาค หรือรัฐวิสาหกิจ) หนี้ที่เกิดขึ้นจากการกู้ยืมจากสถาบันการเงิน (ธนาคารพาณิชย์ ตามกฎหมายว่าด้วยธนาคารพาณิชย์ และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ตามกฎหมายว่าด้วยธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร และนิติบุคคลตามที่คณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกรกำหนด) และสถาบันเกษตรกร (นิติบุคคล ตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์) ซึ่งมีสาเหตุการเป็นหนี้อันเนื่องมาจาก การประกอบอาชีพเกษตรกรรม ของเกษตรกรซึ่งเป็นสมาชิกขององค์กรเกษตรกร เกษตรกรประสงค์ขอรับการสนับสนุนจากกองทุน ฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ให้ยื่นคำขอขึ้นทะเบียนหนี้ ต่อสำนักจัดการหนี้ของเกษตรกรตามหลักเกณฑ์ ที่คณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกรประกาศกำหนด

(๒) เกษตรกรขึ้นทะเบียนแล้ว สำนักจัดการหนี้ของเกษตรกรทำการตรวจสอบ ความมีอยู่จริงของหนี้ และหลักประกันที่ถูกต้องตามกฎหมาย รวมทั้งจำแนกประเภทหนี้ของเกษตรกร ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกรกำหนด

(๓) เกษตรกรซึ่งเป็นหนี้ในระบบตามโครงการส่งเสริมของรัฐ โครงการใดที่ คณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกรเห็นว่าไม่ประสบความสำเร็จ โดยมิใช่ความผิดของเกษตรกร ให้พิจารณาช่วยเหลือ โดยให้กองทุนรับภาระชำระหนี้นั้นให้แก่เจ้าหนี้ของเกษตรกรทั้งหมด หรือ บางส่วนก็ได้ โดยจะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีก่อน โดยจ่ายเป็นเงินสด พันธบัตร รัฐบาล หรือตัวเงิน ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรกำหนด เกษตรกร ที่ได้รับการยกเลิกหนี้ทั้งหมด หรือบางส่วนจากคณะกรรมการกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ต้องเข้ากระบวนการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรตามระเบียบที่คณะกรรมการกองทุนฟื้นฟูและพัฒนา เกษตรกรกำหนด

(๔) เกษตรกรซึ่งเป็นหนี้ในระบบที่ไม่ใช่โครงการส่งเสริมของรัฐ เมื่อคณะกรรมการ จัดการหนี้ของเกษตรกรอนุมัติโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ให้มีอำนาจจัดการหนี้รายใดแล้ว ให้คณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกรมีอำนาจชำระหนี้ให้แก่



เกษตรกรทั้งหมด หรือบางส่วนได้ โดยจ่ายเป็นเงินสด พันธบัตรรัฐบาลหรือตัวเงิน ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรกำหนด

กระบวนการทำงาน/ขั้นตอนการให้บริการของสำนักกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรด้านการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

มีกระบวนการทำงาน/ขั้นตอนการให้บริการตามพระราชบัญญัติกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๔ มาตราที่ ๑๕ (๖) และ (๗) และมาตราที่ ๓๑ - มาตราที่ ๓๖ โดยให้อำนาจคณะกรรมการกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรออกระเบียบเกี่ยวกับการพิจารณาแผนและโครงการฟื้นฟูและพัฒนาองค์กรเกษตรกร การติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนและโครงการ องค์กรเกษตรกรมีสิทธิขอรับการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรให้ทำแผน หรือโครงการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ยื่นต่อสำนักงานหรือสำนักงานสาขาที่เป็นที่ตั้งขององค์กรเกษตรกร ในกรณีที่ต้องที่องค์กรเกษตรกรไม่มีสำนักงาน หรือสำนักงานสาขาตั้งอยู่ให้ยื่นต่อสำนักงานหรือสำนักงานสาขาที่ใกล้เคียง

สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรได้กำหนดขั้นตอนให้องค์กรเกษตรกรขอรับการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร สรุปได้ดังนี้

(๑) การยื่นแผนหรือโครงการขององค์กรเกษตรกร

องค์กรเกษตรกรจัดทำแผน หรือโครงการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรตามแบบเสนอแผนและเสนอโครงการ จัดประชุมให้มีความเห็นร่วมกัน มีมติรับรอง และลงชื่อร่วมเสนอแผนยื่นต่อสำนักงานกองทุนฟื้นฟูฯ สาขาจังหวัดที่เป็นที่ตั้งขององค์กรเกษตรกร

(๒) การรับ การตรวจสอบ และการจัดทำแผนหรือโครงการของสำนักงานสาขาจังหวัด

สำนักงานสาขาจังหวัดตรวจรับแผน หรือโครงการและเอกสารประกอบที่องค์กรเกษตรกรเสนอมา บันทึกข้อมูลลงนามในเอกสารการรับไว้เป็นหลักฐาน ตรวจสอบความถูกต้อง ความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของแผน หรือโครงการให้มีเนื้อหาสาระและรายละเอียดโครงการเป็นไปตามระเบียบ หลักเกณฑ์และแบบเสนอแผน หรือโครงการที่คณะกรรมการบริหารได้กำหนดไว้ จำแนกประเภทของแผน หรือโครงการให้เป็นไปตามลักษณะงบประมาณ คือ งบอุดหนุน และงบกู้ยืม รวมทั้งแผน หรือโครงการที่มีงบประมาณไม่เกินห้าแสนบาทและเกินห้าแสนบาท เพื่อให้สอดคล้องกับ



อำนาจการพิจารณาอนุมัติ วิเคราะห์ และกลั่นกรองเนื้อหาสาระและรายละเอียดที่ระบุในแผน หรือโครงการ เพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นจริงที่มีอยู่ของโครงการ พร้อมทั้งให้การสนับสนุน และการปรับปรุงแก้ไขแผน หรือโครงการให้มีความเหมาะสม ตรวจสอบข้อมูลรายละเอียดแผน หรือโครงการในพื้นที่ หรือสถานที่ดำเนินการตามโครงการ เพื่อประเมินความเป็นไปได้เชิงประจักษ์ รวมทั้งตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนเพิ่มเติม จัดทำบทสรุปและรายงานการวิเคราะห์แผน หรือโครงการ รวมทั้งเอกสารประกอบแผน หรือโครงการ เสนอที่ประชุมคณะกรรมการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรจังหวัด เพื่อกลั่นกรองแผนหรือโครงการ

(๓) การพิจารณาถ่วงดุลหรือโครงการของคณะกรรมการจังหวัด

คณะกรรมการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรจังหวัด กลั่นกรองแผน หรือโครงการฟื้นฟูในสาขาจังหวัด เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรรม โดยสำนักงานสาขาจังหวัด นำเสนอข้อมูล เชิญผู้เชี่ยวชาญแต่ละเรื่องเสนอความเห็น เชิญตัวแทนองค์กรเกษตรกรที่เสนอแผน หรือโครงการ เข้าร่วมเพื่อชี้แจง คณะกรรมการอาจมอบหมายให้ตัวแทนลงพื้นที่เพื่อตรวจสอบข้อมูลและความเป็นไปได้ของแผน หรือโครงการเชิงประจักษ์ จัดทำสรุปผลการถ่วงดุล และผลการประเมินความเป็นไปได้ของแผน หรือโครงการในด้านความเข้มแข็งขององค์กรเกษตรกร ด้านยุทธศาสตร์ของกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรรม ด้านประโยชน์ของแผน หรือโครงการ และด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และเห็นว่าเป็นประโยชน์สำคัญ นำเสนอมายังสำนักงานใหญ่

(๔) การพิจารณาและอนุมัติแผน หรือโครงการ

สำนักฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรรม ตรวจสอบความถูกต้องของแผน หรือโครงการ รวมทั้งเอกสารประกอบ วิเคราะห์ ถ่วงดุล และสรุปความเป็นไปได้ของแผน หรือโครงการ โดยเสนอให้เห็นเพื่ออนุมัติต่อเลขาธิการในโครงการที่มีวงเงินไม่เกินห้าแสนบาท และเสนอต่อคณะกรรมการบริหารในโครงการที่มีวงเงินเกินห้าแสนบาท เมื่ออนุมัติแผนหรือโครงการเสร็จเรียบร้อยแล้ว แจ้งผลไปยังสำนักงานสาขาจังหวัดและองค์กรเกษตรกรที่เสนอแผน หรือโครงการ เพื่อรับทราบและดำเนินการตามที่ได้รับอนุมัติและปฏิบัติตามเงื่อนไขอย่างใดอย่างหนึ่งที่กำหนดไว้

(๕) การโอนงบประมาณแผน หรือโครงการ

สำนักฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรรม เสนอขออนุมัติงบประมาณของแผน หรือโครงการที่ได้รับอนุมัติ โดยแยกตามลักษณะงบประมาณประเภทงบอุดหนุนและงบกู้ยืม แจ้งผลการโอนงบประมาณแผน หรือโครงการไปยังสำนักงานสาขาจังหวัด



(๖) การดำเนินงานตามแผนหรือโครงการ

สำนักฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร จัดส่งเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแผนหรือโครงการ ทั้งหมดกลับคืนไปยังสำนักงานสาขาจังหวัด เพื่อให้สำนักงานสาขาจังหวัดเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานตามแผนหรือโครงการ โดยสำนักงานสาขาจังหวัดศึกษาข้อมูล และรายละเอียดของแผนหรือโครงการที่ได้รับอนุมัติเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับเงื่อนไขที่ถูกกำหนดให้ดำเนินการและจัดทำเพิ่มเติม รวมทั้งข้อปฏิบัติที่ต้องจัดทำเพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย ประสานไปยังองค์กรเกษตรกรของแผนหรือโครงการที่ได้รับอนุมัติให้รับทราบเงื่อนไขต่าง ๆ ที่ถูกกำหนดขึ้นให้ทำงานร่วมกันตามแผนหรือโครงการ แจ้งให้องค์กรเกษตรกรทำการเปิดบัญชีเงินฝากประเภทออมทรัพย์กับธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ประชุมสมาชิกเพื่อชี้แจงรายละเอียดการดำเนินงานตามแผนหรือโครงการ มีมติรับรองและมอบอำนาจให้แก่สมาชิกองค์กรเกษตรกรเป็นตัวแทนดำเนินการให้กับองค์กรเกษตรกร เพื่อจัดทำนิติกรรมสัญญา กับสำนักงาน หรือสำนักงานสาขาจังหวัด เมื่อองค์กรเกษตรกรจัดทำเอกสารและเงื่อนไขข้อตกลงในการอนุมัติแล้ว ให้องค์กรเกษตรกรยื่นขอเบิกจ่ายเงินตามงวดงาน งวดเงิน ให้เป็นไปตามแผนการจ่ายเงินที่กำหนดไว้

(๗) การติดตามและประเมินผลแผนหรือโครงการ

สำนักงานสาขาจังหวัดติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนหรือโครงการ ตลอดระยะเวลาการดำเนินงานของแผนหรือโครงการ เพื่อช่วยเหลือและสนับสนุนการดำเนินงานให้กับองค์กรเกษตรกรอย่างใกล้ชิด และรับทราบการดำเนินงานเป็นระยะจนสิ้นสุดการดำเนินงานของแผนหรือโครงการ องค์กรเกษตรกรรายงานความก้าวหน้าตามแผนหรือโครงการ ตลอดจนให้ความร่วมมือและอำนวยความสะดวกในการติดตามและประเมินผลของสำนักงาน หรือสำนักงานสาขาจังหวัด จัดทำเอกสารการเบิกจ่ายเงินของแผนหรือโครงการที่ขอเบิกจ่ายเงินตามแผนการ ใช้จ่ายเงิน และต้องจัดส่งเอกสารการเบิกจ่ายทั้งหมดตามงวดเงินให้กับสำนักงานสาขาจังหวัดเพื่อตรวจสอบความถูกต้องในการเบิกจ่ายเงินทั้งหมดตามกรอบงบประมาณที่กำหนดไว้ และมีเอกสารครบถ้วนตามจำนวนงบประมาณที่เบิกจ่ายไปแล้วทั้งหมด

(๘) การปิดแผนหรือโครงการ

องค์กรเกษตรกรจัดทำสรุปรายงานผลการดำเนินงานตลอดระยะเวลาของแผนหรือโครงการ โดยรายงานผลและยื่นขอปิดโครงการ ณ สำนักงานสาขาจังหวัด ทั้งนี้ก่อนปิดโครงการ องค์กรเกษตรกรต้องส่งเอกสารการเบิกจ่ายเงิน และส่งใช้คืนเงินกู้ให้กับสำนักงานเรียบร้อยแล้ว ทั้งหมด สำนักงานสาขาจังหวัดตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วน และสรุปบทเรียนการดำเนินงานของ





แผนหรือโครงการที่องค์กรเกษตรกรจัดทำและดำเนินงานแล้วจนสิ้นสุดโครงการ โดยให้รับรองและยืนยันการขอปิดแผนหรือโครงการมายังสำนักงานเพื่อรายงานต่อเลขาธิการและคณะกรรมการบริหาร เพื่อขออนุมัติปิดแผนหรือโครงการขององค์กรเกษตรกร

## ๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เบรน (๑๙๗๙ : ๑๒๓) ได้ทำการวิจัยในลอสแอนเจลิส เพื่อทดสอบว่าบริการที่จัดโดยหน่วยการปกครองท้องถิ่นมีส่วนกระทบต่อการประเมินการให้บริการหรือไม่ โดยใช้ข้อมูลด้านปัจเจกบุคคล สัมภาษณ์ประชากรการบริการอื่น ๆ เพื่อนำมาใช้กับตัวแบบในการประเมินลักษณะทางด้านลักษณะของบริการลักษณะของผู้ให้บริการของแต่ละบริเวณ และลักษณะของปัจเจกบุคคล เกณฑ์การประเมินด้านอัตวิสัยสร้างขึ้นจากการสำรวจสอบถามความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการบริการทางด้านการตำรวจ สวนสาธารณะ การกำจัดขยะ และบริการอื่น ๆ เกณฑ์การประเมินด้านวัตถุวิสัยพิจารณาจากจำนวนตัวเลข เช่น อัตราการปราบปรามของตำรวจ อัตราครองทรัพย์สินที่ได้จากที่ดิน ค่าใช้จ่ายต่อวัน และอัตราการเกิดอาชญากรรม แต่ตัวเลขดังกล่าวไม่ค่อยมีความสำคัญพอที่จะบ่งบอกได้ว่าลักษณะการบริการมีกระทบต่อการประเมินการให้บริการและในขณะเดียวกันการประเมินทางด้านอัตวิสัยก็มีข้อจำกัด เนื่องจากประชาชนมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องบริการมีน้อย เพราะจากการวิจัย พบว่าประชาชนมีความรู้ น้อยในเรื่อง เกี่ยวกับรัฐบาลและกิจกรรมของรัฐบาล

การเบรียล อัลมอนต์ และชิตนีย์ เวอร์บาร์ (๑๙๘๐ : ๑๒๑) ได้ศึกษาเรื่อง “The Civil Culture” โดยศึกษาความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจ พบว่าประชาชนมีความพึงพอใจในการให้บริการของตำรวจที่ปฏิบัติอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน

ไวทซ์ (๑๙๘๖ : ๘๒) ได้ศึกษาเรื่องความแรงจูงใจและพฤติกรรมการปรับตัวที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาการขายในพนักงานขาย พบว่าปัจจัยในเรื่องความรู้เป็นคุณลักษณะสำคัญของบุคคลที่มีผลต่อความสามารถในการพัฒนาประสิทธิภาพในการขายมากที่สุด

กนกนาค หงสกุล (๒๕๕๕ : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพบริการงานชั้นสูงตรพลีกศพ ในโรงพยาบาลศูนย์กระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัย พบว่า ๑) คุณภาพการบริการงานชั้นสูงตรพลีกศพในโรงพยาบาลศูนย์ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ๒) ความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการกับเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ โดยพบว่า



ประชาชนผู้รับบริการมีความคิดเห็นต่อคุณภาพบริการในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้บริการมีความคิดเห็นต่อคุณภาพบริการในภาพรวมและในด้านความเสมอภาค ความตรงเวลา ความพอเพียง ความต่อเนื่องอยู่ในระดับมาก สำหรับด้านความก้าวหน้าอยู่ในระดับน้อย ๓) ปัจจัยภายในและภายนอกองค์การทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพการบริการงานชั้นสูตร พลิกศพ ในโรงพยาบาลศูนย์ ๔) ปัจจัยภายนอกสำคัญที่มีผลต่อคุณภาพงานชั้นสูตรพลิกศพในโรงพยาบาลศูนย์ ได้แก่ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง สังคมไทย ส่วนปัจจัยภายในที่สำคัญ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ บุคลากร และ ๕) ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญ ได้แก่ กฎหมายที่เกี่ยวข้องไม่สอดคล้องกับการดำเนินงานชั้นสูตรพลิกศพในปัจจุบัน ความขาดแคลนด้านวัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่ไม่เหมาะสมและไม่เพียงพอ ข้อเสนอแนะ ควรมีการปรับปรุงกฎด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งปรับปรุงอาคารสถานที่และเทคโนโลยีให้มี ความเหมาะสมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและคุณภาพในการให้บริการ

พรพิชญ พรหมศิวัชพัลลภ (๒๕๔๘ : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวต่อผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวของจังหวัดภูเก็ต พังงา และกระบี่ มีวัตถุประสงค์ เพื่อวัดระดับความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวต่อผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวในจังหวัดภูเก็ต พังงา และกระบี่ และเพื่อทราบปัญหาและอุปสรรคของแต่ละผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวในการสร้างความพึงพอใจแก่นักท่องเที่ยว ผลการศึกษาพบว่า ค่าเฉลี่ยของผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวเกือบทุกผลิตภัณฑ์ในทั้งสามจังหวัดอยู่ในกลุ่มระดับพอใจ (Satisfied) โดยที่ที่พัก (Accommodation) เป็นผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวที่เป็นที่พึงพอใจมากที่สุดของทั้ง ๓ จังหวัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งจังหวัดภูเก็ต และกระบี่ เมื่อเปรียบเทียบระหว่างจังหวัดโดยภาพรวม นักท่องเที่ยวมีระดับความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวในจังหวัดภูเก็ตมากกว่ากระบี่ และกระบี่มากกว่าพังงา ตามลำดับ และเจ้าบ้านก็มีความเห็นสอดคล้องกับความเห็นของนักท่องเที่ยว

ชนะดา วีระพันธ์ (๒๕๕๕ : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเก่า อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเก่า อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับความพึงพอใจมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ รองลงมาคือ ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาคและด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า โดยในด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ ประชาชนมีความพึงพอใจในเรื่องอาคารสถานที่ให้บริการมีความเหมาะสม ในด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค ประชาชนมีความพึง



พอใจในเรื่องเจ้าหน้าที่บริการด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส และในด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า ประชาชนมีความพึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการมีความรับผิดชอบมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเก่า อำเภอบ้านทอน จังหวัดชลบุรี พบว่า เพศ อายุ สถานภาพสมรส การศึกษา และอาชีพ ต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเก่า อำเภอบ้านทอน จังหวัดชลบุรี ไม่แตกต่างกัน

สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดหนองบัวลำภู (๒๕๕๕ : บทคัดย่อ) ได้ดำเนินงานสำรวจความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดหนองบัวลำภู ปีงบประมาณ ๒๕๕๕ ครั้งนี้ ผลการศึกษาพบว่า การให้บริการของเจ้าหน้าที่/บุคลากรอยู่ในระดับดี ส่วนกระบวนการขั้นตอนการให้บริการอยู่ในระดับพอใช้ ในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับพอใช้ ในด้านการให้คำแนะนำ อยู่ในระดับปรับปรุงการให้บริการ ส่วนการให้คำแนะนำด้านขั้นตอนบริการขอใบอนุญาตประกอบกิจการร้านเกมส่คาราโอเกะที่รวดเร็ว การให้ข้อมูลข่าวสารการบริการแก่ประชาชนควรมีช่องทางติดต่อที่หลากหลาย การให้บริการของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานด้านคำแนะนำเกี่ยวกับระเบียบที่เกี่ยวข้อง และด้านสถานที่ให้บริการประชาชนอย่างทั่วถึง จะเห็นได้ว่า จากภาพรวมในการให้บริการของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดหนองบัวลำภู ประชาชนผู้ขอรับบริการมีความพึงพอใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับดี

ศิลา นาคคำ (๒๕๕๘ : บทคัดย่อ) ศึกษาการสำรวจความพึงพอใจของประชาชนในการให้บริการของส่วนโยธา องค์การบริหารส่วนตำบลโนนธาตุ อำเภอนองสองห้อง จังหวัดขอนแก่น มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความพึงพอใจและสำรวจถึงข้อเสนอแนะของประชาชนในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลโนนธาตุ อำเภอนองสองห้อง จังหวัดขอนแก่น พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของส่วนโยธา องค์การบริหารส่วนตำบลโนนธาตุ อำเภอนองสองห้อง โดยภาพรวมทุกด้านมีความพึงพอใจระดับมาก ด้านเจ้าหน้าที่ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ด้านเจ้าหน้าที่ อันดับแรกคือเจ้าหน้าที่พุดจาสุภาพ อธิษาศัยดี วางตัวเรียบร้อย อยู่ในระดับมาก อันดับสุดท้ายคือเจ้าหน้าที่ที่สามารถแก้ไขที่ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม ส่วนในด้านกระบวนการขั้นตอนการให้บริการ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก อันดับแรกคือ การให้บริการอย่างยุติธรรมและเท่าเทียมกัน อันดับสุดท้าย ป้ายสัญลักษณ์บอกทางติดต่อการให้บริการ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก อันดับแรก คือ ห้องน้ำสะอาด และเพียงพอต่อจำนวนผู้มารับบริการ อันดับสุดท้าย คือ สถานที่ให้บริการที่มีที่นั่งเพียงพอ ด้านข้อมูลข่าวสาร พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจ อยู่ใน



ระดับมาก อันดับแรกคือ ให้บริการด้านข้อมูลข่าวสารหลากหลาย อันดับสุดท้ายคือ การแจ้งเรื่องราวร้องทุกข์



## บทที่ ๓ ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “โครงการสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ใช้บริการ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๕” เป็นงานวิจัยในเชิงปริมาณโดยเป็นการศึกษาในลักษณะการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลในรูปแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อความเหมาะสมกับกลุ่มประชากรที่มีจำนวนมาก

### ๓.๑ กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น ๙๕% ระดับความคลาดเคลื่อน  $\pm 5\%$  ซึ่งได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๔๐๐ คน แต่เพื่อความถูกต้องและแม่นยำจึงเพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่าง เป็น ๑,๓๑๔ คน แบ่งออกเป็น ๔ กลุ่ม ได้แก่

๑. เกษตรกร จำนวน ๘๐๐ ราย แบ่งออกเป็น ๒ กลุ่มย่อย คือ

๑.๑ กลุ่มเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการจัดการหนี้สิน ๔๐๐ ราย

๑.๒ องค์กรเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร ๔๐๐ ราย

กลุ่มตัวอย่าง สุ่มตัวอย่างครอบคลุมทุกภาค ในแต่ละภาคแบ่งจังหวัดออกเป็นกลุ่มตามการบริหารสาขาจังหวัดของสำนักงานฯ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๑๑ กลุ่มจังหวัด และให้มีงานบริการทั้ง ๒ กลุ่ม โดยสุ่มกลุ่มเกษตรกร ผู้ได้รับบริการด้านการจัดการหนี้สิน และผู้ได้รับบริการด้านการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ซึ่งกลุ่มตัวอย่างทั้ง ๒ กลุ่ม มีจำนวน ๘๐๐ ตัวอย่าง ดังนี้



ตารางที่ ๓.๑ แสดงข้อมูลจำนวนกลุ่มตัวอย่างของเกษตรกร

จังหวัด	จำนวน		รวมทั้งหมด
	ด้านการจัดการหนี้	ด้านการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร	
<b>ภาคเหนือ</b>			
๑. กลุ่มภาคเหนือ ๑	๗๒	๙๐	๑๖๒
๒. กลุ่มภาคเหนือ ๒	๒๒	๒๑	๔๓
<b>รวม</b>	<b>๙๔</b>	<b>๑๑๑</b>	<b>๒๐๕</b>
<b>ภาคกลาง</b>			
๑. กลุ่มภาคกลาง ๑	๑๘	๒๑	๓๙
๒. กลุ่มภาคกลาง ๒	๘๘	๗๓	๑๖๑
๓. กลุ่มภาคกลาง ๓	๒๑	๒๑	๔๒
๔. กลุ่มภาคกลาง ๔	๑๗	๑๙	๓๖
<b>รวม</b>	<b>๑๔๔</b>	<b>๑๓๔</b>	<b>๒๗๘</b>
<b>ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ</b>			
๑. กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ๑	๒๐	๑๙	๓๙
๒. กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ๒	๑๗	๑๕	๓๒
๓. กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ๓	๕๗	๕๙	๑๑๖
<b>รวม</b>	<b>๙๔</b>	<b>๙๓</b>	<b>๑๘๗</b>
<b>ภาคใต้</b>			
๑. กลุ่มภาคใต้ ๑	๒๒	๓๐	๕๒
๒. กลุ่มภาคใต้ ๒	๔๖	๓๒	๗๘
<b>รวม</b>	<b>๖๘</b>	<b>๖๒</b>	<b>๑๓๐</b>
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>๔๐๐</b>	<b>๔๐๐</b>	<b>๘๐๐</b>



๒. หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง จำนวน ๕๐ ราย
๓. บริษัทผู้ร่วมค้า ได้แก่ ธนาคาร บริษัทผู้ร่วมค้าทั่วไป จำนวน ๖๔ ราย
๔. เจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ จำนวน ๔๐๐ ราย

### ๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษาเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

๑. ศึกษาข้อมูลทั่วไปของสำนักงานฯ และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย
๒. สร้างแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ และบริษัทฯ เพื่อให้เกิดความถูกต้อง (Validity) ทั้งทางด้านเนื้อหา และวัตถุประสงค์ของงานวิจัย
๓. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ จำนวน ๓๐ ชุด เพื่อทดสอบความถูกต้อง และเชื่อถือได้ (Reliability) โดยพิจารณาจากสัมประสิทธิ์ความเที่ยงตรง (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่า ๐.๙๖

๔. จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ ซึ่งประกอบไปด้วยแบบสอบถาม ๔ ส่วนด้วยกัน คือ

- ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ถูกสัมภาษณ์
- ส่วนที่ ๒ ความพึงพอใจต่อสำนักงานฯ
- ส่วนที่ ๓ ความคาดหวังที่มีต่อสำนักงานฯ
- ส่วนที่ ๔ ปัญหาและข้อเสนอแนะต่อสำนักงานฯ

แบบสอบถามจะทำการวัดในรูปแบบของ Likert Scales ในลักษณะระดับความชอบมากที่สุดถึงน้อยที่สุด หรือคะแนนตั้งแต่ มีความหมาย ดังนี้

- |   |         |  |
|---|---------|--|
| ๕ | หมายถึง | ระดับความพึงพอใจมาก                      |
| ๔ | หมายถึง | ระดับความพึงพอใจ                         |
| ๓ | หมายถึง | ระดับความพึงพอใจปานกลาง                  |
| ๒ | หมายถึง | ระดับความพึงพอใจควรปรับปรุง              |
| ๑ | หมายถึง | ระดับความพึงพอใจควรปรับปรุงอย่างเร่งด่วน |



เกณฑ์การให้คะแนนและการแปลความหมายของคะแนนกำหนดไว้ วิธีการแปลผลข้อมูลที่ได้ ส่วนนี้ ใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เป็นดัชนีในการแบ่งเป็น ๕ ระดับ แต่ละระดับมีค่าพิสัย ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย	๔.๕๑ - ๕.๐๐	ระดับความพึงพอใจมากที่สุด
ค่าคะแนนเฉลี่ย	๓.๕๑ - ๔.๕๐	ระดับความพึงพอใจมาก
ค่าคะแนนเฉลี่ย	๒.๕๑ - ๓.๕๐	ระดับความพึงพอใจปานกลาง
ค่าคะแนนเฉลี่ย	๑.๕๑ - ๒.๕๐	ระดับความพึงพอใจควรปรับปรุง
ค่าคะแนนเฉลี่ย	๑.๐๐ - ๑.๕๐	ระดับความพึงพอใจควรปรับปรุงอย่างเร่งด่วน

### ๓.๓ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

๑. นำแบบสอบถามไปทำการสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑,๓๑๔ คน ทั่วประเทศ
๒. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ และดำเนินการขั้นต่อไป
๓. ทำการบันทึกหรือหาคำตอบในแบบสอบถาม เพื่อประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

### ๓.๔ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ใช้คำนวณหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)





## บทที่ ๔ ผลการวิจัย

การศึกษา “โครงการสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ใช้บริการ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๕” จะนำเสนอผลการศึกษากลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามลำดับดังนี้

๑. กลุ่มเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการจัดการหนี้สิน จำนวน ๔๐๐ ราย
๒. องค์กรเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกรจำนวน ๔๐๐ ราย
๓. หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง จำนวน ๕๐ ราย
๔. บริษัทผู้ร่วมค้า ได้แก่ ธนาคาร บริษัทผู้ร่วมค้าทั่วไป จำนวน ๖๔ ราย
๕. เจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ จำนวน ๔๐๐ ราย

โดยมีหัวข้อการศึกษาดังนี้

- ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ ๒ ความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ
- ส่วนที่ ๓ ความคาดหวังที่มีต่อสำนักงานฯ
- ส่วนที่ ๔ ปัญหาและข้อเสนอแนะต่อสำนักงานฯ

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง



## เกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ย

ความพึงพอใจต่อการบริการของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ได้วัดระดับความพึงพอใจ ๕ ระดับ แบ่งเป็น พึงพอใจมาก พึงพอใจ ปานกลาง ควรปรับปรุง และควรปรับปรุงอย่างเร่งด่วน นำมาวิเคราะห์สถิติโดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยนำค่าเฉลี่ยวัดระดับความพึงพอใจที่แบ่งระดับเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย ๔.๕๑ - ๕.๐๐	ระดับความพึงพอใจมากที่สุด
ค่าคะแนนเฉลี่ย ๓.๕๑ - ๔.๕๐	ระดับความพึงพอใจมาก
ค่าคะแนนเฉลี่ย ๒.๕๑ - ๓.๕๐	ระดับความพึงพอใจปานกลาง
ค่าคะแนนเฉลี่ย ๑.๕๑ - ๒.๕๐	ระดับความพึงพอใจควรปรับปรุง
ค่าคะแนนเฉลี่ย ๑.๐๐ - ๑.๕๐	ระดับความพึงพอใจควรปรับปรุงอย่างเร่งด่วน

## ๔.๑ กลุ่มเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการจัดการหนี้สิน

### ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ ๔.๑ จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>๑. เพศ</b>		
ชาย	๑๘๒	๔๕.๕
หญิง	๒๑๘	๕๔.๕
<b>รวม</b>	<b>๔๐๐</b>	<b>๑๐๐.๐</b>
<b>๒. อายุ</b>		
ต่ำกว่า ๒๐ ปี	๓	๐.๗
๒๑ - ๔๐ ปี	๑๙	๔.๘
๔๑ - ๖๐ ปี	๑๗๘	๔๔.๕
๖๐ ปีขึ้นไป	๒๐๐	๕๐.๐
<b>รวม</b>	<b>๔๐๐</b>	<b>๑๐๐.๐</b>



ตารางที่ ๔.๑ จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม(ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>๓. การศึกษา</b>		
ประถมศึกษา	๒๕๓	๖๓.๒
มัธยมศึกษาตอนต้น/ ตอนปลาย/ เทียบเท่า	๑๑๗	๒๙.๒
ปริญญาตรี	๒๗	๖.๘
สูงกว่าปริญญาตรี	๓	๐.๘
รวม	๔๐๐	๑๐๐
<b>๔. อาชีพ</b>		
ทำนา	๑๙๑	๔๗.๗
ทำไร่	๔๗	๑๑.๘
ทำสวนผัก	๓๑	๗.๘
พืชน้ำมัน	๔	๑.๐
พืชยาง	๒๗	๖.๘
เลี้ยงสัตว์	๑๗	๔.๒
ประมงเพาะเลี้ยง	๑๖	๔.๐
ประมงทะเล	๓	๐.๗
อื่นๆ	๖๔	๑๖.๐
รวม	๔๐๐	๑๐๐.๐

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า เกษตรกรผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๒๑๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๔.๕ ส่วนใหญ่อายุ ๖๐ ปีขึ้นไป จำนวน ๒๐๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๐ รองลงมาคือ อายุ ๔๑ – ๖๐ ปี คือจำนวน ๑๓๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๔.๕ และช่วงอายุ ๒๑ – ๔๐ ปี จำนวน ๑๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๘ ตามลำดับ การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับ ประถมศึกษา จำนวน ๒๕๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๒ รองลงมาคือ มัธยมศึกษาตอนต้น/ ตอนปลาย/ เทียบเท่า จำนวน ๑๑๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๙.๒ ปริญญาตรี จำนวน ๒๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๘ และสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๘ ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีอาชีพทำนา จำนวน ๑๙๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๗.๗ รองลงมาคือ อื่นๆ ๖๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๐ ทำไร่ ๔๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๘ ทำสวนผักจำนวน ๓๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๘ อาชีพที่ตอบแบบสอบถามน้อยที่สุดคือ ประมงทะเล จำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๗



**ส่วนที่ ๒ ความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ**

**ตารางที่ ๔.๒** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงาน  
ด้านการจัดการหนี้สิน

ประเด็น/ด้าน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
<b>๑. ด้านระยะเวลา</b>			
๑.๑ การกำหนดระยะเวลาในการให้บริการมีความเหมาะสม	๔.๔๓	.๖๗๖	มาก
๑.๒ การให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	๔.๓๖	.๗๓๙	มาก
๑.๓ การบริการแต่ละขั้นตอนมีความสะดวกและรวดเร็ว	๔.๔๓	.๗๐๕	มาก
<b>รวม</b>	<b>๙๐.๕</b>	<b>๔.๔๑</b>	<b>๖๔๔</b>
<b>๒. ขั้นตอนการให้บริการ</b>			
๒.๑ ขั้นตอนการให้บริการไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน และมีความคล่องตัว	๔.๔๖	.๖๗๘	มาก
๒.๒ การอธิบาย ชี้แจง และการแนะนำขั้นตอนการให้บริการมีความชัดเจน	๔.๕๖	.๕๙๔	มากที่สุด
๒.๓ การกรอกเอกสารขอขึ้นทะเบียนองค์กรเกษตรกร และการแจ้งเอกสารสำหรับการขึ้นทะเบียนมีความชัดเจน เข้าใจง่าย ไม่ยุ่งยาก	๔.๔๑	.๗๒๐	มาก
๒.๔ การตรวจสอบคุณสมบัติกลุ่มเกษตรกรมีความรวดเร็ว	๔.๔๖	.๗๑๐	มาก
๒.๕ มีช่องทางการติดต่อหลายช่องทาง /ความสะดวกในการติดต่อประสานงาน	๔.๔๒	.๗๒๕	มาก
<b>รวม</b>	<b>๙๓.๗</b>	<b>๔.๔๖</b>	<b>๕๗๘</b>
<b>๓. การดำเนินงานด้านการจัดการหนี้</b>			
๓.๑ ความสะดวกในการขอรับคำปรึกษาด้านการจัดการหนี้	๔.๕๓	.๖๔๘	มากที่สุด
๓.๒ มีระบบการติดตาม สนับสนุนจนเกษตรกรได้รับการจัดการหนี้ตรงตามกำหนดเวลา	๔.๓๘	.๗๔๒	มาก
๓.๓ ความรวดเร็วในการอนุมัติให้ชำระหนี้แทน	๔.๒๑	.๙๔๔	มาก
๓.๔ มีการสื่อสารขั้นตอนเพื่อให้เกษตรกรเข้าใจและปฏิบัติตามขั้นตอนการชำระหนี้ได้อย่างถูกต้อง	๔.๔๐	.๗๔๒	มาก
<b>รวม</b>	<b>๙๒.๐</b>	<b>๔.๓๘</b>	<b>๖๕๐</b>



**ตารางที่ ๔.๒** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงาน  
ด้านจัดการหนังสือ(ต่อ)

ประเด็น/ด้าน	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
<b>๔. ด้านบุคลากรที่ให้บริการ</b>			
๔.๑ ความเหมาะสมในการแต่งกายของผู้ให้บริการ	๔.๖๕	.๕๘๒	มากที่สุด
๔.๒ ความเต็มใจและความพร้อมในการให้บริการอย่างสุภาพ	๔.๖๘	.๕๙๐	มากที่สุด
๔.๓ ความรู้ความสามารถในการให้บริการ เช่น สามารถตอบคำถาม ชี้แจงข้อสงสัยให้คำแนะนำได้ เป็นต้น	๔.๖๕	.๕๙๕	มากที่สุด
๔.๔ ความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น ไม่ขอสิ่งตอบแทน, ไม่รับสินบน, ไม่หาผลประโยชน์ในทางมิชอบ	๔.๗๓	.๕๒๘	มากที่สุด
๔.๕ การให้บริการเหมือนกันทุกรายโดยไม่เลือกปฏิบัติ	๔.๖๗	.๕๕๔	มากที่สุด
๔.๖ เกษตรกรสามารถติดต่อกับเจ้าหน้าที่ได้อย่างต่อเนื่อง	๔.๖๕	.๕๗๗	มากที่สุด
๔.๗ ตอบข้อซักถาม และให้คำแนะนำได้ถูกต้องชัดเจน	๔.๖๔	.๖๐๐	มากที่สุด
๔.๘ รับฟังปัญหาหรือข้อซักถามของผู้รับบริการอย่างเต็มใจ	๔.๖๗	.๕๘๖	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>๙๗.๒</b>	<b>๔.๖๗</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>๕. ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก</b>			
๕.๑ ที่ตั้งสำนักงานสาขาจังหวัดเหมาะสม สะดวกในการติดต่อและใช้ บริการ	๔.๓๙	.๗๙๓	มาก
๕.๒ สำนักงานมีช่องทางในการติดต่อสื่อสาร รวมทั้งรับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้อย่างสะดวก	๔.๔๒	.๗๒๔	มาก
๕.๓ สำนักงานมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอต่อการให้บริการ เกษตรกรความเพียงพอของสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ที่นั่งรอรับ บริการ, น้ำดื่ม	๔.๓๙	.๘๖๗	มาก
๕.๔ ความสะอาดของสถานที่ให้บริการ	๔.๔๖	.๗๒๑	มาก
<b>รวม</b>	<b>๙๑.๒</b>	<b>๔.๔๑</b>	<b>มาก</b>
<b>๖. ด้านอื่น ๆ</b>			
๖.๑ ความหลากหลายของช่องทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์	๔.๓๙	.๗๓๕	มาก
๖.๒ ความชัดเจนและถูกต้องของข้อมูลข่าวสาร	๔.๕๐	.๖๖๔	มากที่สุด
๖.๓ ความสะดวกและรวดเร็วในการรับรู้ข่าวสาร	๔.๔๒	.๗๓๘	มาก
<b>รวม</b>	<b>๙๑.๒</b>	<b>๔.๔๔</b>	<b>มาก</b>
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>๙๕.๕</b>	<b>๔.๔๖</b>	<b>มาก</b>



จากตารางที่ ๔.๒ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ ด้านจัดการหนี้สิน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก (ร้อยละ ๙๕.๕  $\bar{X}$  = ๔.๔๖, S.D. = .๕๒๘) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านบุคลากรที่ให้บริการมีระดับความพึงพอใจสูงที่สุด (ร้อยละ ๙๗.๒  $\bar{X}$  = ๔.๖๗, S.D. = .๔๙๕) รองลงมาคือ ด้านขั้นตอนการให้บริการ (ร้อยละ ๙๓.๗  $\bar{X}$  = ๔.๔๖, S.D. = .๕๗๘) ด้านอื่นๆ (ร้อยละ ๙๑.๒  $\bar{X}$  = ๔.๔๔, S.D. = .๖๖๕) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก (ร้อยละ ๙๑.๒  $\bar{X}$  = ๔.๔๑, S.D. = .๖๗๗) ด้านระยะเวลา (ร้อยละ ๙๐.๕  $\bar{X}$  = ๔.๔๑, S.D. = .๖๔๔) และด้านการดำเนินงานด้านการจัดการหนี้ (ร้อยละ ๙๒.๐  $\bar{X}$  = ๔.๓๘, S.D. = .๖๕๐) ตามลำดับ

### ส่วนที่ ๓ ความคาดหวังและการปฏิบัติงานจริง

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคาดหวังและการปฏิบัติงานจริง

ประเด็น	ความคาดหวัง		การปฏิบัติงานจริง	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑. การบริหารการจัดการของสำนักงานฯ	๔.๔๔	.๖๕๘	๔.๓๗	.๗๒๓
๒. การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมของสำนักงานฯ	๔.๔๓	.๗๐๐	๔.๓๖	.๗๔๓
๓. การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ชุมชนของสำนักงานฯ	๔.๓๙	.๗๒๗	๔.๓๙	.๗๒๔
๔. การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมของสำนักงานฯ	๔.๓๘	.๗๑๖	๔.๓๗	.๗๐๔
๕. การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ	๔.๓๕	.๗๖๑	๔.๓๔	.๗๔๙
๖. การรับผิดชอบต่อชุมชนของสำนักงานฯ	๔.๔๐	.๗๒๙	๔.๓๙	.๗๒๘
๗. การแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ	๔.๔๓	.๗๑๙	๔.๔๒	.๗๑๓
๘. พนักงานของสำนักงานฯ	๔.๕๑	.๖๓๗	๔.๕๔	.๖๒๘
รวม	๔.๔๒	.๖๒๔	๔.๔๐	.๖๒๓

ตารางที่ ๔.๓ เกษตรกรมีความคาดหวังด้านพนักงานของสำนักงานฯมากที่สุด (ร้อยละ ๙๓.๒  $\bar{X}$  = ๔.๕๑, S.D. = .๖๓๗) รองลงมาคือการบริหารจัดการของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๙๑.๗  $\bar{X}$  = ๔.๔๔, S.D. = .๖๕๘) การแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๘๙.๐  $\bar{X}$  = ๔.๔๓, S.D. = .๗๑๙) และการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯมีความคาดหวังน้อยที่สุด (ร้อยละ ๘๕.๕  $\bar{X}$  = ๔.๓๕, S.D. = .๗๖๑) ขณะที่การปฏิบัติงานจริง เกษตรกรมีความพึงพอใจเช่นเดียวกับการคาดหวังคือ ด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด (ร้อยละ ๙๔.๒  $\bar{X}$  = ๔.๕๔, S.D. = .๖๒๘) รองลงมาคือ การแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๘๙.๒  $\bar{X}$  = ๔.๔๒, S.D. = .๗๑๓) การพัฒนาเศรษฐกิจ



และสังคม ชุมชนของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๘๘.๒  $\bar{X}$ =๔.๓๙, S.D.=.๗๒๔) และการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ มีการปฏิบัติงานจริงน้อยที่สุด (ร้อยละ ๘๕.๘  $\bar{X}$ =๔.๓๔, S.D.=.๗๔๙) เมื่อมองภาพรวม เกษตรกรมีความคาดหวังต่อสำนักงานฯ (ร้อยละ ๘๙.๒  $\bar{X}$ =๔.๔๒, S.D.=.๖๒๔) และการปฏิบัติงานจริง(ร้อยละ ๘๙.๗  $\bar{X}$ =๔.๔๐, S.D.=๖๒๓) มีระดับมากเท่ากัน

#### ส่วนที่ ๔ ปัญหาและข้อเสนอแนะต่อสำนักงานฯ

จากการศึกษาพบปัญหาและข้อเสนอแนะของกลุ่มเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการจัดการหนี้สิน แบ่งเป็นข้อๆ สำคัญดังนี้

๑. การจัดการหนี้มีความล่าช้า ไม่ทันต่อความเดือดร้อนของเกษตรกร
๒. ควรมีการเผยแพร่ข่าวสารให้เกษตรกรเข้าใจและทั่วถึงยิ่งขึ้น
๓. งบประมาณด้านจัดการหนี้มีน้อยเกินไป แก้ปัญหาได้ไม่ทั่วถึง
๔. ขาดการประชาสัมพันธ์
๕. สถานที่สำนักงานฯ คับแคบไม่สะดวก

#### ๔.๒ องค์กรเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร

##### ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ ๔.๔ จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับบริการด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>๑. เพศ</b>		
ชาย	๒๑๑	๕๒.๘
หญิง	๑๘๙	๔๗.๒
รวม	๔๐๐	๑๐๐.๐
<b>๒. อายุ</b>		
ต่ำกว่า ๒๐ ปี	๒	๐.๕
๒๑ - ๔๐ ปี	๔๘	๑๒.๐
๔๑ - ๖๐ ปี	๒๕๓	๖๓.๒
๖๐ ปีขึ้นไป	๙๗	๒๔.๓
รวม	๔๐๐	๑๐๐.๐



ตารางที่ ๔.๔ จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับบริการด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร(ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>๓. การศึกษา</b>		
ประถมศึกษา	๑๒๘	๓๒.๐
มัธยมศึกษาตอนต้น/ ตอนปลาย/ เทียบเท่า	๑๙๗	๔๙.๒
ปริญญาตรี	๖๖	๑๖.๕
สูงกว่าปริญญาตรี	๙	๒.๓
รวม	๔๐๐	๑๐๐
<b>๔. อาชีพ</b>		
ทำนา	๒๒๗	๕๖.๖
ทำไร่	๒๗	๖.๘
ทำสวนผัก	๒๙	๗.๒
พืชน้ำมัน	๑๖	๔.๐
พืชยาง	๒๑	๕.๓
เลี้ยงสัตว์	๔๐	๑๐.๐
ประมงเพาะเลี้ยง	๘	๒.๐
ประมงทะเล	๑	๐.๓
อื่นๆ	๓๑	๗.๘
รวม	๔๐๐	๑๐๐

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า เกษตรกรผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๒๑๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๘ ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ ๔๑ - ๖๐ ปี คือ จำนวน ๒๕๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๒ รองลงมาคือ ช่วงอายุ ๖๐ ปีขึ้นไป จำนวน ๙๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๓ ช่วงอายุ ๒๑ - ๔๐ ปี จำนวน ๔๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๐ และอายุต่ำกว่า ๒๐ ปี จำนวน ๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๕ ตามลำดับ การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับ มัธยมศึกษาตอนต้น/ ตอนปลาย/ เทียบเท่า จำนวน ๑๙๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๙.๒ รองลงมา คือ ประถมศึกษา จำนวน ๑๒๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๐ ปริญญาตรี จำนวน ๖๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๕ และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน ๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๓ ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีอาชีพทำนา จำนวน ๒๒๗ คน ร้อยละ ๕๖.๖ รองลงมาคือ เลี้ยงสัตว์ จำนวน ๔๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๐ อื่นๆ จำนวน ๓๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๘ อาชีพที่ตอบแบบสอบถามน้อยที่สุด คือ ประมงทะเล จำนวน ๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๓





## ส่วนที่ ๒ ความพึงพอใจต่อการให้บริการ

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ  
ด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร

ประเด็น/ด้าน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
<b>๑. ด้านระยะเวลา</b>			
๑.๑ การกำหนดระยะเวลาในการให้บริการมีความเหมาะสม	๔.๔๕	.๗๐๙	มาก
๑.๒ การให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	๔.๔๗	.๖๘๙	มาก
๑.๓ การบริการแต่ละขั้นตอนมีความสะดวกและรวดเร็ว	๔.๔๙	.๖๘๓	มาก
<b>รวม</b>	<b>๙๒.๕</b>	<b>๔.๔๗</b>	<b>มาก</b>
<b>๒. ขั้นตอนการให้บริการ</b>			
๒.๑ ขั้นตอนการให้บริการไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน และมีความคล่องตัว	๔.๔๖	.๖๖๗	มาก
๒.๒ การอธิบาย ชี้แจง และการแนะนำขั้นตอนการให้บริการ มีความชัดเจน	๔.๕๙	.๖๑๑	มากที่สุด
๒.๓ การกรอกเอกสารขอขึ้นทะเบียนองค์กรเกษตรกร และการแจ้งเอกสารสำหรับการขึ้นทะเบียนมีความชัดเจน เข้าใจง่าย ไม่ยุ่งยาก	๔.๕๓	.๖๔๔	มากที่สุด
๒.๔ การตรวจสอบคุณสมบัติกลุ่มเกษตรกรมีความรวดเร็ว	๔.๕๑	.๖๖๔	มากที่สุด
๒.๕ มีช่องทางการติดต่อหลายช่องทาง /ความสะดวกในการติดต่อประสานงาน	๔.๔๙	.๗๒๒	มาก
<b>รวม</b>	<b>๙๔.๗</b>	<b>๔.๕๒</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>๓. การดำเนินงานด้านฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร</b>			
๓.๑ ความสะดวกในการขอรับคำปรึกษาด้านฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร	๔.๕๓	.๖๖๗	มากที่สุด
๓.๒ องค์กรเกษตรกรสามารถจัดทำแผนหรือโครงการเสนอกองทุนฯ ได้เอง	๔.๔๒	.๗๔๒	มาก
๓.๓ ความรวดเร็วในการอนุมัติแผนหรือโครงการ	๔.๒๔	.๘๗๘	มาก
๓.๔ มีระบบติดตาม สนับสนุนจนเกิดผลสำเร็จตามแผนการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร	๔.๔๒	.๗๒๑	มาก
๓.๕ มีงบประมาณเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรอย่างเพียงพอ	๔.๑๕	.๙๓๗	มาก
๓.๖ มีการสนับสนุน “ความรู้” ด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกรให้กับองค์กรเกษตรกรอย่างเหมาะสม	๔.๓๗	.๗๘๗	มาก
<b>รวม</b>	<b>๙๐.๕</b>	<b>๔.๓๕</b>	<b>มาก</b>



**ตารางที่ ๔.๕** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ  
ด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร(ต่อ)

ประเด็น/ด้าน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
<b>๔. ด้านบุคลากรที่ให้บริการ</b>				
๔.๑ ความเหมาะสมในการแต่งกายของผู้ให้บริการ	๔.๖๑	.๖๖๘	มาก	
๔.๒ ความเต็มใจและความพร้อมในการให้บริการอย่างสุภาพ	๔.๖๓	.๕๘๗	มากที่สุด	
๔.๓ ความรู้ความสามารถในการให้บริการ เช่น สามารถตอบคำถาม ชี้แจงข้อสงสัยให้คำแนะนำได้ เป็นต้น	๔.๖๑	.๕๙๔	มากที่สุด	
๔.๔ ความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น ไม่ขอสิ่งตอบแทน, ไม่รับสินบน,ไม่หาผลประโยชน์ในทางมิชอบ	๔.๖๙	.๕๘๗	มากที่สุด	
๔.๕ การให้บริการเหมือนกันทุกรายโดยไม่เลือกปฏิบัติ	๔.๖๕	.๕๕๖	มากที่สุด	
๔.๖ เกษตรกรสมาชิกสามารถติดต่อกับเจ้าหน้าที่ได้อย่างต่อเนื่อง	๔.๖๓	.๕๗๘	มากที่สุด	
๔.๗ ตอบข้อซักถาม และให้คำแนะนำได้ถูกต้องชัดเจน	๔.๖๐	.๕๙๑	มากที่สุด	
๔.๘ รับฟังปัญหาหรือข้อซักถามของผู้รับบริการอย่างเต็มที่	๔.๖๓	.๕๗๖	มากที่สุด	
<b>รวม</b>	<b>๙๖.๕</b>	<b>๔.๖๓</b>	<b>.๕๗๐</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>๕. ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก</b>				
๕.๑ ที่ตั้งสำนักงานสาขาจังหวัดเหมาะสม สะดวกในการติดต่อและใช้ บริการ	๔.๕๑	.๗๐๘	มากที่สุด	
๕.๒ สำนักงานมีช่องทางในการติดต่อสื่อสาร รวมทั้งรับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้อย่างสะดวก	๔.๔๙	.๖๗๒	มาก	
๕.๓ สำนักงานมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอต่อการให้บริการ เกษตรกรความเพียงพอของสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ที่นั่งรอรับ บริการ, น้ำดื่ม	๔.๔๗	.๗๖๒	มาก	
๕.๔ ความสะอาดของสถานที่ให้บริการ	๔.๕๔	.๗๐๔	มากที่สุด	
<b>รวม</b>	<b>๙๓.๐</b>	<b>๔.๕๐</b>	<b>.๖๓๕</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>๖. ด้านอื่น ๆ</b>				
๖.๑ ความหลากหลายของช่องทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์	๔.๔๕	.๗๕๔	มาก	
๖.๒ ความชัดเจนและถูกต้องของข้อมูลข่าวสาร	๔.๔๓	.๗๐๕	มาก	
๖.๓ ความสะดวกและรวดเร็วในการรับรู้ข่าวสาร	๔.๔๓	.๗๑๕	มาก	
<b>รวม</b>	<b>๙๑.๒</b>	<b>๔.๔๔</b>	<b>.๖๕๘</b>	<b>มาก</b>
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>๙๕.๗</b>	<b>๔.๔๘</b>	<b>.๕๓๑</b>	<b>มาก</b>



จากตารางที่ ๔.๕ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ ด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก (ร้อยละ ๙๕.๗  $\bar{X} = ๔.๔๘$ , S.D. = .๕๓๑) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านบุคลากรที่ให้บริการมีระดับความพึงพอใจสูงที่สุด (ร้อยละ ๙๖.๕  $\bar{X} = ๔.๖๓$ , S.D. = .๕๗๐) รองลงมาคือ ด้านขั้นตอนการให้บริการ (ร้อยละ ๙๔.๗  $\bar{X} = ๔.๕๒$ , S.D. = .๕๖๖) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก (ร้อยละ ๙๓.๐  $\bar{X} = ๔.๕๐$ , S.D. = .๖๓๕) ด้านระยะเวลา (ร้อยละ ๙๒.๕  $\bar{X} = ๔.๔๗$ , S.D. = .๖๑๙) ด้านอื่น ๆ (ร้อยละ ๙๑.๒  $\bar{X} = ๔.๔๔$ , S.D. = .๖๕๘) และด้านการดำเนินงานด้านการดำเนินงานฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร (ร้อยละ ๙๐.๕  $\bar{X} = ๔.๓๕$ , S.D. = .๖๖๘)

### ส่วนที่ ๓ ความคาดหวังและการปฏิบัติงานจริง

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคาดหวังและการปฏิบัติงานจริงของผู้ที่ได้รับบริการด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร

ประเด็น	ความคาดหวัง		การปฏิบัติงานจริง	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑. การบริหารจัดการของสำนักงานฯ	๔.๔๔	.๗๒๗	๔.๔๓	.๗๑๕
๒. การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมของสำนักงานฯ	๔.๓๗	.๗๘๗	๔.๓๗	.๗๘๖
๓. การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ชุมชนของสำนักงานฯ	๔.๓๕	.๘๐๙	๔.๓๙	.๗๗๔
๔. การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมของสำนักงานฯ	๔.๓๖	.๘๒๘	๔.๓๙	.๗๘๗
๕. การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ	๔.๓๕	.๘๕๙	๔.๓๗	.๘๒๒
๖. การรับผิดชอบต่อชุมชนของสำนักงานฯ	๔.๔๑	.๘๑๗	๔.๔๒	.๘๐๐
๗. การแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ	๔.๔๕	.๗๖๑	๔.๔๔	.๗๔๓
๘. พนักงานของสำนักงานฯ	๔.๕๓	.๗๑๕	๔.๕๗	.๖๙๔
รวม	๔.๔๑	.๖๙๕	๔.๔๒	.๖๘๖

ตารางที่ ๔.๖ เกษตรกรมีความคาดหวังด้านพนักงานของสำนักงานฯมากที่สุด (ร้อยละ ๙๑.๐  $\bar{X} = ๔.๕๓$ , S.D. = .๗๑๕) รองลงมาคือ การแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๘๘.๗  $\bar{X} = ๔.๔๕$ , S.D. = .๗๖๑) การบริหารจัดการของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๘๙.๗  $\bar{X} = ๔.๔๔$ , S.D. = .๗๒๗) และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ชุมชนของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๘๓.๕  $\bar{X} = ๔.๓๕$ , S.D. = .๘๐๙) มีความคาดหวังน้อยที่สุด ขณะที่การปฏิบัติงานจริง เกษตรกรมีความพึงพอใจด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด (ร้อยละ ๙๑.๕  $\bar{X} = ๔.๕๗$ , S.D. = .๖๙๔) รองลงมาคือ



การแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๘๘.๒  $\bar{X}$  = ๔.๔๔, S.D. = .๗๔๓) การบริหาร การจัดการของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๙๐.๕  $\bar{X}$  = ๔.๔๓, S.D. = .๗๑๕) และการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ ธรรมชาติของสำนักงานฯ มีค่าน้อยที่สุด (ร้อยละ ๘๕.๘  $\bar{X}$  = ๔.๓๗, S.D. = .๘๒๒) เมื่อมองภาพรวม เกษตรกรมีความคาดหวังต่อสำนักงานฯ (ร้อยละ ๙๐.๐  $\bar{X}$  = ๔.๔๑, S.D. = .๖๙๕) และ การปฏิบัติงานจริง (ร้อยละ ๙๐.๒  $\bar{X}$  = ๔.๔๒, S.D. = .๖๘๖) มีระดับมากเท่ากัน

#### ส่วนที่ ๔ ปัญหาและข้อเสนอแนะต่อสำนักงานฯ

จากการศึกษาพบปัญหาและข้อเสนอแนะของกลุ่มเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านฟื้นฟูและ พัฒนาเกษตรกร แบ่งเป็นข้อๆ สำคัญดังนี้

๑. เงินช่วยเหลือมีไม่ทั่วถึง
๒. มีความล่าช้าในกระบวนการฟื้นฟู
๓. ควรมีการเผยแพร่ข่าวสารให้เกษตรกรเข้าใจและทั่วถึงยิ่งขึ้น
๔. เกษตรกรขาดความรู้และการจัดการ
๕. เจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ มีไม่เพียงพอ

#### ๔.๓ หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง

##### ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ ๔.๗ จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>๑. เพศ</b>		
ชาย	๒๔	๔๘.๐
หญิง	๒๖	๕๒.๐
รวม	๕๐	๑๐๐
<b>๒. อายุ</b>		
ต่ำกว่า ๒๐ ปี	๐	๐
๒๑ - ๔๐ ปี	๑๙	๓๘.๐
๔๑ - ๖๐ ปี	๓๐	๖๐.๐
๖๐ ปีขึ้นไป	๑	๒.๐
รวม	๕๐	๑๐๐



**ตารางที่ ๔.๗** จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>๓. การศึกษา</b>		
ประถมศึกษา	๐	๐
มัธยมศึกษาตอนต้น/ ตอนปลาย/ เทียบเท่า	๖	๑๒.๐
ปริญญาตรี	๒๓	๔๖.๐
สูงกว่าปริญญาตรี	๒๑	๔๒.๐
<b>รวม</b>	<b>๕๐</b>	<b>๑๐๐</b>

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า ข้าราชการผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน ๕๐ คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๒๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๐ ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ ๔๑ - ๖๐ ปี จำนวน ๓๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๐.๐ รองลงมาคือ ช่วงอายุ ๒๑ - ๔๐ ปี จำนวน ๑๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๐ และอายุ ๖๐ ปีขึ้นไป จำนวน ๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๐ ตามลำดับ การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน ๒๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๐ รองลงมาคือ สูงกว่าปริญญาตรีจำนวน ๒๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๒.๐ และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น/ ตอนปลาย/ เทียบเท่า จำนวน ๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๐

**ส่วนที่ ๒ ความพึงพอใจต่อการให้บริการ**

**ตารางที่ ๔.๘** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องต่อการให้บริการของสำนักงานฯ

ประเด็น/ด้าน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๑. การติดต่อทำธุรกรรมเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	๔.๕๖	.๕๗๗	มากที่สุด
๒. เอกสารต่างๆ มีความถูกต้อง	๔.๕๘	.๖๐๙	มากที่สุด
๓. ความรวดเร็วในการแก้ปัญหาของสำนักงานฯ	๔.๔๐	.๖๗๐	มาก
๔. มีการติดต่อสื่อสารจากสำนักงานฯ อย่างสม่ำเสมอ	๔.๖๒	.๕๖๗	มากที่สุด
๕. สำนักงานฯ มีระบบบริหารจัดการที่ดี	๔.๕๕	.๖๔๖	มากที่สุด
๖. สำนักงานฯ เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการช่วยเหลือเกษตรกร	๔.๖๒	.๕๖๗	มากที่สุด
๗. ที่ตั้งสำนักงานสาขาจังหวัดเหมาะสม สะดวกในการติดต่อและใช้บริการ	๔.๔๒	.๖๔๒	มาก
๘. ท่านมีความพอใจในการติดต่อกับพนักงานของสำนักงานฯ	๔.๖๔	.๕๖๓	มากที่สุด



**ตารางที่ ๔.๘** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องต่อการให้บริการของสำนักงานฯ(ต่อ)

ประเด็น/ด้าน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๙. สำนักงานมีช่องทางในการติดต่อสื่อสาร รวมทั้งรับข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้อย่างสะดวก	๔.๓๘	.๖๐๒	มาก
๑๐. โดยรวมท่านมีความพอใจในการติดต่อทำธุรกรรมกับสำนักงานฯ	๔.๖๖	.๕๕๗	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>๙๖.๐</b>	<b>๔.๕๔</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องต่อการให้บริการของสำนักงานฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก (ร้อยละ ๙๖.๐  $\bar{X} = ๔.๕๔$ , S.D. = .๕๑๑) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า โดยรวมท่านมีความพอใจในการติดต่อทำธุรกรรมกับสำนักงานฯ มีระดับความพึงพอใจสูงที่สุด (ร้อยละ ๙๖.๐  $\bar{X} = ๔.๖๖$ , S.D. = .๕๕๗) รองลงมาคือ ท่านมีความพอใจในการติดต่อกับพนักงานของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๙๖.๐  $\bar{X} = ๔.๖๔$ , S.D. = .๕๖๓) และสำนักงานมีช่องทางในการติดต่อสื่อสาร รวมทั้งรับข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้อย่างสะดวก มีค่าพึงพอใจน้อยที่สุด (ร้อยละ ๙๔.๐  $\bar{X} = ๔.๓๘$ , S.D. = .๖๐๒)

**ส่วนที่ ๓ ความคาดหวังและการปฏิบัติงานจริง**

**ตารางที่ ๔.๙** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคาดหวังและการปฏิบัติงานจริงของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง

ประเด็น	ความคาดหวัง		การปฏิบัติงานจริง	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑. การบริหารการจัดการของสำนักงานฯ	๔.๔๖	.๖๗๖	๔.๕๐	.๕๔๔
๒. การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมของสำนักงานฯ	๔.๔๖	.๗๖๒	๔.๖๒	.๕๓๐
๓. การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ชุมชนของสำนักงานฯ	๔.๔๔	.๖๗๕	๔.๖๔	.๕๖๓
๔. การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมของสำนักงานฯ	๔.๕๐	.๖๗๘	๔.๕๘	.๖๗๓
๕. การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ	๔.๕๖	.๖๑๑	๔.๖๒	.๖๓๕
๖. การรับผิดชอบต่อชุมชนของสำนักงานฯ	๔.๕๐	.๗๖๓	๔.๕๖	.๖๑๑
๗. การแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ	๔.๖๒	.๕๖๗	๔.๖๐	.๕๗๑
๘. พนักงานของสำนักงานฯ	๔.๕๖	.๖๑๑	๔.๗๘	.๔๖๕
<b>รวม</b>	<b>๔.๕๑</b>	<b>.๕๖๑</b>	<b>๔.๖๑</b>	<b>.๔๗๕</b>



ตารางที่ ๔.๙ ข้าราชการมีความคาดหวังด้านการแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ มากที่สุด (ร้อยละ ๙๔.๐  $\bar{X}$  = ๔.๖๒, S.D. = .๕๖๗) รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ และพนักงานของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๙๔.๐  $\bar{X}$  = ๔.๕๖, S.D. = .๖๑๑) และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ชุมชนของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๙๐.๐  $\bar{X}$  = ๔.๔๔, S.D. = .๖๗๕) มีความคาดหวังน้อยที่สุด ขณะที่การปฏิบัติงานจริง ข้าราชการมีความพึงพอใจด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด (ร้อยละ ๙๘.๐  $\bar{X}$  = ๔.๗๘, S.D. = .๔๖๕) รองลงมาคือการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ชุมชนของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๙๖.๐  $\bar{X}$  = ๔.๖๔, S.D. = .๕๖๓) และการบริหารการจัดการของสำนักงานฯ มีค่าน้อยที่สุด (ร้อยละ ๙๘.๐  $\bar{X}$  = ๔.๕๐, S.D. = .๕๔๔) เมื่อมองภาพรวมข้าราชการมีความคาดหวังต่อสำนักงานฯ (ร้อยละ ๙๔.๐  $\bar{X}$  = ๔.๕๑, S.D. = .๕๖๑) และการปฏิบัติงานจริง (ร้อยละ ๙๘.๐  $\bar{X}$  = ๔.๖๑, S.D. = .๔๗๕) มีระดับมากที่สุดเท่ากัน

#### ส่วนที่ ๔ ปัญหาและข้อเสนอแนะต่อสำนักงานฯ

จากการศึกษาพบปัญหาและข้อเสนอแนะของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องแบ่งเป็นข้อ ๆ สำคัญดังนี้

๑. กระบวนการทำงานซ้ำเกินไป ไม่ทันการ
๒. งบประมาณน้อยไม่เพียงพอ
๓. ควรมีการบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานของรัฐ
๔. ควรมีการเผยแพร่ข่าวสารประชาสัมพันธ์ให้เกษตรกรเข้าใจและทั่วถึงยิ่งขึ้น
๕. สำนักงานคับแคบไม่สะดวกกับการให้บริการ



## ๔.๔ บริษัทผู้ร่วมค้า ได้แก่ ธนาकार บริษัทผู้ร่วมค้าทั่วไป

### ๔.๔.๑ ธนาकार

#### ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ ๔.๑๐ จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจากธนาकार

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>๑. เพศ</b>		
ชาย	๑๖	๓๒.๐
หญิง	๓๔	๖๘.๐
รวม	๕๐	๑๐๐.๐
<b>๒. อายุ</b>		
ต่ำกว่า ๒๐ ปี	๐	๐
๒๑ - ๔๐ ปี	๑๓	๒๖.๐
๔๑ - ๖๐ ปี	๓๕	๗๐.๐
๖๐ ปีขึ้นไป	๒	๔.๐
รวม	๕๐	๑๐๐.๐
<b>๓. การศึกษา</b>		
ประถมศึกษา	๐	๐
มัธยมศึกษาตอนต้น/ ตอนปลาย/ เทียบเท่า	๔	๘.๐
ปริญญาตรี	๓๗	๗๔.๐
สูงกว่าปริญญาตรี	๙	๑๘.๐
รวม	๕๐	๑๐๐.๐
<b>๔. หน่วยงาน</b>		
ธนาकारเพื่อการเกษตร	๒๕	๕๐.๐
ธนาकारพาณิชย์	๓	๖.๐
นิติบุคคลฯ	๒	๔.๐
สหกรณ์การเกษตร	๑๗	๓๔.๐
โครงการส่งเสริมของรัฐ	๓	๖.๐
รวม	๕๐	๑๐๐.๐





จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามธนาคารจำนวน ๕๐ คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๓๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๘.๐ อยู่ในช่วงอายุ ๔๑ - ๖๐ ปี จำนวน ๓๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๐.๐ รองลงมาคือ ช่วงอายุ ๒๑ - ๔๐ ปีจำนวน ๑๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๐ การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน ๓๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๔.๐ รองลงมาคือสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน ๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๐ และมีมัธยมศึกษาตอนต้น/ ตอนปลาย/ เทียบเท่าจำนวน ๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๘.๐ ส่วนใหญ่สังกัดธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จำนวน ๒๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๐ รองลงมาคือ สหกรณ์การเกษตร จำนวน ๑๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๔.๐ ธนาคารพาณิชย์ จำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๐ โครงการส่งเสริมของรัฐ จำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๐ และนิติบุคคลฯ จำนวน ๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๐

## ส่วนที่ ๒ ความพึงพอใจต่อการให้บริการ

ตารางที่ ๔.๑๑ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจของธนาคารต่อการให้บริการของสำนักงานฯ

ประเด็น/ด้าน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๑. การติดต่อทำธุรกรรมเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	๓.๖๐	.๕๕๓	มาก
๒. เอกสารต่างๆ มีความถูกต้อง	๔.๕๘	.๖๐๙	มากที่สุด
๓. ความรวดเร็วในการแก้ปัญหาของสำนักงานฯ	๔.๕๕	.๖๔๖	มากที่สุด
๔. มีการติดต่อสื่อสารจากสำนักงานฯ อย่างสม่ำเสมอ	๔.๖๒	.๕๓๐	มากที่สุด
๕. สำนักงานฯ มีระบบบริหารจัดการที่ดี	๔.๖๒	.๕๖๗	มากที่สุด
๖. สำนักงานฯ เป็นผู้ที่มีความสำคัญในการช่วยเหลือเกษตรกร	๔.๕๘	.๕๓๘	มากที่สุด
๗. ที่ตั้งสำนักงานสาขาจังหวัดเหมาะสม สะดวกในการติดต่อและใช้บริการ	๔.๕๔	.๕๗๙	มากที่สุด
๘. ท่านมีความพอใจในการติดต่อกับพนักงานของสำนักงานฯ	๔.๕๘	.๕๗๕	มากที่สุด
๙. สำนักงานมีช่องทางในการติดต่อสื่อสาร รวมทั้งรับข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้อย่างสะดวก	๔.๖๒	.๕๖๗	มากที่สุด
๑๐. โดยรวมท่านมีความพอใจในการติดต่อทำธุรกรรมกับสำนักงานฯ	๔.๖๔	.๕๒๕	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>๙๖.๐</b>	<b>๔.๔๙</b>	<b>มากที่สุด</b>



จากตารางที่ ๔.๑๑ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจของธนาคารต่อการให้บริการของสำนักงานฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก (ร้อยละ ๙๖.๐  $\bar{X}$  = ๔.๔๙, S.D. = .๔๖๗) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า โดยรวมท่านมีความพอใจในการติดต่อทำธุรกรรมกับสำนักงานฯ มีระดับความพึงพอใจสูงสุด (ร้อยละ ๙๖.๐  $\bar{X}$  = ๔.๖๔, S.D. = .๕๒๕) รองลงมาคือ มีการติดต่อสื่อสารจากสำนักงานฯ อย่างสม่ำเสมอ (ร้อยละ ๙๔.๐  $\bar{X}$  = ๔.๖๒, S.D. = .๕๓๐) สำนักงานฯ มีระบบบริหารจัดการที่ดี (ร้อยละ ๙๔.๐  $\bar{X}$  = ๔.๖๒, S.D. = .๕๖๗) และ การติดต่อทำธุรกรรมเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด มีค่าพึงพอใจน้อยที่สุด (ร้อยละ ๗๐.๐  $\bar{X}$  = ๓.๖๐, S.D. = .๕๔๓)

### ส่วนที่ ๓ ความคาดหวังและการปฏิบัติงานจริง

ตารางที่ ๔.๑๒ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคาดหวังและการปฏิบัติงานจริงของธนาคาร

ประเด็น	ความคาดหวัง		การปฏิบัติงานจริง	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑. การบริหารการจัดการของสำนักงานฯ	๔.๕๘	.๖๐๙	๔.๕๔	.๕๗๙
๒. การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมของสำนักงานฯ	๔.๕๐	.๖๔๗	๔.๕๘	.๕๓๘
๓. การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ชุมชนของสำนักงานฯ	๔.๕๐	.๖๑๔	๔.๕๔	.๕๗๙
๔. การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมของสำนักงานฯ	๔.๕๐	.๖๔๗	๔.๕๒	.๖๑๔
๕. การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ	๔.๕๘	.๕๗๕	๔.๕๔	.๖๑๓
๖. การรับผิดชอบต่อชุมชนของสำนักงานฯ	๔.๔๘	.๖๗๗	๔.๔๘	.๕๘๐
๗. การแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ	๔.๕๘	.๕๗๔	๔.๕๖	.๕๔๑
๘. พนักงานของสำนักงานฯ	๔.๕๘	.๕๗๔	๔.๖๖	.๕๑๙
รวม	๔.๕๔	.๕๐๐	๔.๕๕	.๔๖๗

ตารางที่ ๔.๑๒ ธนาคารมีความคาดหวังด้านการบริหารการจัดการของสำนักงานฯมากที่สุด (ร้อยละ ๙๔.๐  $\bar{X}$  = ๔.๕๘, S.D. = .๖๐๙) การรับผิดชอบต่อชุมชนของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๙๖.๐  $\bar{X}$  = ๔.๔๘, S.D. = .๖๗๗) มีความคาดหวังน้อยที่สุด ขณะที่การปฏิบัติงานจริง ธนาคารมีความพึงพอใจด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด (ร้อยละ ๙๘.๐  $\bar{X}$  = ๔.๖๖, S.D. = .๕๑๙) รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๙๘.๐  $\bar{X}$  = ๔.๕๘, S.D. = .๕๓๘) และการรับผิดชอบต่อชุมชนของสำนักงานฯ มีค่าการปฏิบัติงานจริงน้อยที่สุด (ร้อยละ ๙๖.๐  $\bar{X}$  = ๔.๔๘, S.D. = .๕๘๐) เมื่อมองภาพรวม ธนาคารมีความคาดหวังต่อสำนักงานฯ (ร้อยละ ๙๖.๐  $\bar{X}$  = ๔.๕๔, S.D. = .๕๐๐) และการปฏิบัติงานจริง (ร้อยละ ๙๘.๐  $\bar{X}$  = ๔.๕๕, S.D. = .๔๖๗) มีระดับมากที่สุดเท่ากัน



## ส่วนที่ ๔ ปัญหาและข้อเสนอแนะต่อสำนักงานฯ

จากการศึกษาพบปัญหาและข้อเสนอแนะของหน่วยงานธนาคารแบ่งเป็นข้อๆ สำคัญดังนี้

๑. กระบวนการชื้อหนี้ใช้เวลามากเกินไป
๒. งบประมาณไม่เพียงพอต่อความต้องการของเกษตรกร
๓. ควรมีการเผยแพร่ข่าวสารประชาสัมพันธ์ให้เกษตรกรเข้าใจและทั่วถึงยิ่งขึ้น
๔. สำนักงานคับแคบ ไม่สะดวกในการติดต่อประสานงาน

### ๔.๔.๒ ผู้ร่วมคำ

#### ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ ๔.๑๓ จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามผู้ร่วมคำ

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>๑. เพศ</b>		
ชาย	๘	๕๗.๑
หญิง	๖	๔๒.๙
รวม	๑๔	๑๐๐.๐
<b>๒. อายุ</b>		
ต่ำกว่า ๒๐ ปี	๐	๐
๒๑ - ๔๐ ปี	๗	๕๐.๐
๔๑ - ๖๐ ปี	๕	๓๕.๗
๖๐ ปีขึ้นไป	๒	๑๔.๓
รวม	๑๔	๑๐๐.๐
<b>๓. การศึกษา</b>		
ประถมศึกษา	๐	๐
มัธยมศึกษาตอนต้น/ ตอนปลาย/ เทียบเท่า	๓	๒๑.๔
ปริญญาตรี	๑๑	๗๘.๖
สูงกว่าปริญญาตรี	๐	๐
รวม	๑๔	๑๐๐.๐



## ตารางที่ ๔.๑๓ จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามผู้ร่วมคำ(ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>๔. ระดับตำแหน่งงานในปัจจุบัน</b>		
เจ้าของกิจการ	๘	๕๗.๑
ผู้จัดการ	๒	๑๔.๓
เจ้าหน้าที่แผนกขาย	๑	๗.๒
เจ้าหน้าที่แผนกบริการ	๓	๒๑.๔
เจ้าหน้าที่อะไหล่	๐	๐
รวม	๑๔	๑๐๐.๐
<b>๕. ประเภทงาน</b>		
ก่อสร้าง	๐	๐
อะไหล่	๒	๑๔.๓
เครื่องจักร	๐	๐
คอมพิวเตอร์	๒	๑๔.๓
ซอฟต์แวร์	๔	๒๘.๖
อุปกรณ์สำนักงาน	๓	๒๑.๔
ที่ปรึกษา / บริการ	๓	๒๑.๔
รวม	๑๔	๑๐๐.๐

จากตารางที่ ๔.๑๓ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามผู้ร่วมคำจำนวน ๑๔ คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๑ ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ ๒๑ - ๔๐ ปี จำนวน ๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๐ การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน ๑๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๘.๖ รองลงมาคือ มัธยมศึกษาตอนต้น/ ตอนปลาย/ เทียบเท่า จำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๔ เป็นเจ้าของกิจการ จำนวน ๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๑ รองลงมาคือ เจ้าหน้าที่แผนกบริการ จำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๔ ผู้จัดการจำนวน ๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๓ ประเภทงานส่วนใหญ่คือ ซอฟต์แวร์ จำนวน ๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๖ รองลงมาคืออุปกรณ์สำนักงาน และที่ปรึกษา / บริการ จำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๔ เท่ากัน



## ส่วนที่ ๒ ความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ

ตารางที่ ๔.๑๔ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ  
ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

บทบาทและหน้าที่	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
๑. ระยะเวลาในการจัดทำใบสั่งซื้อ/ สั่งจ้าง/ สัญญาเหมาะสม	๔.๗๑	.๔๖๙	มากที่สุด	
๒. ใบสั่งซื้อ/ สั่งจ้าง/ สัญญา มีความถูกต้อง	๔.๗๑	.๔๖๙	มากที่สุด	
๓. ความรวดเร็วในการแก้ปัญหาของแผนกจัดหาพัสดุ	๔.๕๐	.๕๑๙	มากที่สุด	
๔. กระบวนการตรวจรับสินค้าเป็นไปอย่างรวดเร็วและถูกต้อง	๔.๕๐	.๕๑๙	มากที่สุด	
๕. ท่านได้รับความสะดวกในการส่งของอย่างดี	๔.๖๔	.๔๙๗	มากที่สุด	
๖. ท่านได้รับความสะดวกในการวางบิลและรับเงิน	๔.๗๙	.๔๒๖	มากที่สุด	
๗. ระยะเวลาในการชำระเงินเหมาะสม	๔.๗๑	.๔๖๙	มากที่สุด	
๘. ท่านมีความพอใจในการติดต่อกับพนักงานจัดหาพัสดุของสำนักงานฯ	๔.๘๖	.๓๖๓	มากที่สุด	
๙. โดยรวมท่านมีความพอใจในการจัดซื้อ/ จัดหาของสำนักงานฯ	๔.๗๑	.๔๖๙	มากที่สุด	
รวม	๑๐๐.๐	๔.๖๘	.๒๖๑	มากที่สุด

จากตารางที่ ๔.๑๔ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมากที่สุด (ร้อยละ ๑๐๐.๐  $\bar{X}$ =๔.๖๘, S.D.=.๒๖๑) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ท่านมีความพอใจในการติดต่อกับพนักงานจัดหาพัสดุของสำนักงานฯ มีระดับความพึงพอใจสูงที่สุด (ร้อยละ ๑๐๐.๐  $\bar{X}$ =๔.๘๖, S.D. = .๓๖๓) ในขณะที่ ความรวดเร็วในการแก้ปัญหาของแผนกจัดหาพัสดุ และกระบวนการตรวจรับสินค้าเป็นไปอย่างรวดเร็วและถูกต้อง มีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุดเท่ากัน (ร้อยละ ๑๐๐.๐  $\bar{X}$ =๔.๕๐, S.D.=.๕๑๙)



### ส่วนที่ ๓ ความคาดหวังและการปฏิบัติงานจริง

ตารางที่ ๔.๑๕ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคาดหวังและการปฏิบัติงานจริงของผู้ร่วมคำ

ประเด็น	ความคาดหวัง		การปฏิบัติงานจริง	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑. การบริหารการจัดการของสำนักงานฯ	๔.๗๑	.๔๖๙	๔.๓๖	.๔๙๗
๒. การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมของสำนักงานฯ	๔.๗๑	.๖๑๑	๔.๒๙	.๔๖๗
๓. การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ชุมชนของสำนักงานฯ	๔.๕๗	.๕๑๔	๔.๒๙	.๔๖๗
๔. การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมของสำนักงานฯ	๔.๕๗	.๕๑๔	๔.๓๖	.๖๓๓
๕. การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ	๔.๔๓	.๕๑๔	๔.๔๓	.๕๑๔
๖. การรับผิดชอบต่อชุมชนของสำนักงานฯ	๔.๕๗	.๖๔๖	๔.๕๗	.๕๑๔
๗. การแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ	๔.๗๙	.๔๒๖	๔.๗๙	.๔๒๖
๘. พนักงานของสำนักงานฯ	๔.๙๓	.๒๖๗	๔.๖๔	.๔๙๗
รวม	๔.๖๖	.๓๐๔	๔.๔๖	.๒๙๖

ตารางที่ ๔.๑๕ ผู้ร่วมคำมีความคาดหวังด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด (ร้อยละ ๑๐๐.๐  $\bar{X}$ =๔.๙๓, S.D. =.๒๖๗) รองลงมาคือการแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๑๐๐.๐  $\bar{X}$ =๔.๗๙, S.D. =.๔๒๖) การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๑๐๐.๐  $\bar{X}$  =๔.๔๓, S.D.=.๕๑๔) มีความคาดหวังน้อยที่สุด ขณะที่การปฏิบัติงานจริง ผู้ร่วมคำมีความพึงพอใจด้านการแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ มากที่สุด (ร้อยละ ๑๐๐.๐  $\bar{X}$ =๔.๗๙, S.D.=.๔๒๖) รองลงมาคือพนักงานของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๑๐๐.๐  $\bar{X}$  =๔.๖๔, S.D.=.๔๙๗) การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมของสำนักงานฯ และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ชุมชนของสำนักงานฯ มีค่าพึงพอใจน้อยที่สุดเท่ากัน (ร้อยละ ๑๐๐.๐  $\bar{X}$  =๔.๒๙, S.D.=.๔๖๗) เมื่อมองภาพรวมผู้ร่วมคำมีความคาดหวังต่อสำนักงานฯ ในระดับมากที่สุด (ร้อยละ ๑๐๐  $\bar{X}$  =๔.๖๖, S.D.=.๓๐๔) และการปฏิบัติงานจริง (ร้อยละ ๑๐๐  $\bar{X}$  =๔.๔๖, S.D.=๒๙๖) อยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน

### ส่วนที่ ๔ ปัญหาและข้อเสนอแนะต่อสำนักงานฯ

จากการศึกษาไม่พบปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมคำ



## ๔.๕ พนักงาน

### ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ ๔.๑๖ จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของพนักงาน

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>๑. เพศ</b>		
ชาย	๑๔๗	๓๖.๘
หญิง	๒๕๓	๖๓.๒
<b>รวม</b>	<b>๔๐๐</b>	<b>๑๐๐.๐</b>
<b>๒. อายุ</b>		
ต่ำกว่า ๒๐ ปี	๐	๐
๒๑ - ๔๐ ปี	๒๕๓	๖๓.๒
๔๑ - ๖๐ ปี	๑๔๖	๓๖.๕
๖๐ ปีขึ้นไป	๑	๐.๓
<b>รวม</b>	<b>๔๐๐</b>	<b>๑๐๐.๐</b>
<b>๓. การศึกษา</b>		
ประถมศึกษา	๐	๐
มัธยมศึกษาตอนต้น/ ตอนปลาย/ เทียบเท่า	๔๕	๑๑.๒
ปริญญาตรี	๓๑๖	๗๙.๐
สูงกว่าปริญญาตรี	๓๙	๙.๘
<b>รวม</b>	<b>๔๐๐</b>	<b>๑๐๐.๐</b>
<b>๔. ตำแหน่ง</b>		
รองเลขาธิการ	๐	๐
ผู้อำนวยการ	๒	๐.๕
รองผู้อำนวยการ	๑	๐.๒
หัวหน้าส่วน	๔	๑.๐



## ตารางที่ ๔.๑๖ จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของพนักงาน(ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>๕. ตำแหน่ง</b>		
หัวหน้าสำนักงานสาขา	๓๘	๙.๕
พนักงานอาวุโส	๔๐	๑๐.๐
พนักงานทั่วไป	๘๔	๒๑.๐
ลูกจ้างกลุ่มงานทั่วไป	๑๙๕	๔๘.๘
ลูกจ้างกลุ่มงานบริการ (ขับรถยนต์/แม่บ้าน)	๓๖	๙.๐
รวม	๔๐๐	๑๐๐
<b>๖. สังกัด</b>		
สำนักกฎหมาย	๐	๐
สำนักตรวจสอบ	๕	๑.๒
สำนักบริหาร	๑	๐.๒
สำนักอำนวยการ	๑๑	๒.๘
สำนักฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร	๒๒	๕.๕
สำนักจัดการหนี้ของเกษตรกร	๑๒	๓.๐
สำนักกิจการสาขาภูมิภาคที่ ๑-๔	๒๖	๖.๕
สำนักงานสาขาจังหวัด	๓๒๓	๘๐.๘
รวม	๔๐๐	๑๐๐.๐

จากตารางที่ ๔.๑๖ พบว่า พนักงานผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน ๔๐๐ คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๒๕๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๒ ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ ๒๑ - ๔๐ ปี จำนวน ๒๕๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๒ รองลงมาคือช่วงอายุ ๔๑ - ๖๐ ปี คือจำนวน ๑๔๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๖.๕ การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน ๓๑๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๙.๐ รองลงมาคือมัธยมศึกษาตอนต้น/ ตอนปลาย/ เทียบเท่า จำนวน ๔๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๒ สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน ๓๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๙.๘ ตามลำดับ ส่วนใหญ่เป็นลูกจ้างกลุ่มงานทั่วไป จำนวน ๑๙๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๘ รองลงมาคือ พนักงานทั่วไป ๘๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๐ พนักงานอาวุโส จำนวน ๔๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๐ ส่วนใหญ่สังกัดสำนักงานสาขาจังหวัด จำนวน ๓๒๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๘๐.๘ รองลงมาคือสำนักกิจการสาขาภูมิภาคที่ ๑-๔ จำนวน ๒๖ คน เป็นร้อยละ ๖.๕





**ส่วนที่ ๒ แรงจูงใจและการผูกพันกับองค์กร**

**ตารางที่ ๔.๑๗** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อสำนักงานฯ ด้านแรงจูงใจและความผูกพันของพนักงาน

ประเด็น/ด้าน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
<b>ด้านแรงจูงใจ</b>			
๑. ท่านคิดว่าสำนักงานฯ ให้ความสำคัญต่อพนักงานทุกคน	๓.๘๗	๑.๑๐๗	มาก
๒. ปัจจุบันท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถที่ต้องการแล้ว	๔.๑๖	.๘๑๔	มาก
๓. ท่านมีเครื่องใช้สำนักงาน อุปกรณ์ ระบบเทคโนโลยีที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการทำงาน	๓.๘๗	๑.๑๑๙	มาก
๔. ท่านไม่รู้สึกรู้สึกแตกต่างในความเป็นพนักงานของสำนักงานฯ แม้ปฏิบัติงานต่างสถานที่กัน	๓.๙๓	๑.๐๒๗	มาก
๕. งานในความรับผิดชอบของท่านต้องใช้ความรู้ ความสามารถและทักษะหลายอย่าง	๔.๓๘	.๖๙๔	มาก
๖. สิ่งที่สำคัญงานฯ ปฏิบัติต่อท่าน ทำให้ท่านรู้สึกว่าคุณค่า	๔.๐๓	.๙๘๙	มาก
๗. ท่านคิดว่างานท่านในขณะนี้ เป็นงานที่ซ้ำซากจำเจ น่าเบื่อ	๓.๒๑	๑.๒๕๔	ปานกลาง
๘. ผู้บังคับบัญชากับท่านทำงานไปด้วยกันได้ดี	๔.๓๘	.๗๘๒	มาก
๙. ท่านรู้สึกไม่ชอบเมื่อมีงานที่นอกเหนือจากงานประจำเข้ามา	๓.๐๖	๑.๓๒๒	ปานกลาง
๑๐. เป็นการเสียเวลาที่จะต้องมาเรียนรู้ระบบการทำงานที่แปลกใหม่	๒.๙๗	๑.๓๖๖	ปานกลาง
๑๑. ท่านมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวทางในการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา	๓.๙๔	.๙๗๓	มาก
๑๒. ท่านจะแนะนำสำนักงานฯ ให้กับผู้ที่ต้องการความก้าวหน้า	๔.๐๔	.๙๗๘	มาก
๑๓. ในสถานการณ์ปัจจุบันท่านรู้สึกห่วงใยอนาคตของสำนักงานฯ	๔.๒๖	.๘๗๑	มาก
๑๔. เมื่อปีที่ผ่านมา ท่านได้มีโอกาสที่เรียนรู้และเติบโตในที่ทำงาน	๓.๘๕	๑.๑๔๘	มาก
๑๕. ท่านมีเพื่อนที่ดีที่สุดในสำนักงานฯ นี้	๔.๓๓	.๘๑๔	มาก
๑๖. ท่านมีความสุขที่มีผู้บังคับบัญชาเช่นนี้	๔.๒๓	.๙๓๕	มาก
๑๗. ข้อคิดเห็นของท่านมักจะถูกปฏิเสธจากบุคคลในสำนักงานฯ เสมอ	๓.๐๓	๑.๓๔๓	ปานกลาง



**ตารางที่ ๔.๑๗** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อสำนักงานฯด้านแรงจูงใจ  
และความผูกพันของพนักงาน(ต่อ)

ประเด็น/ด้าน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๑๘. งานที่ท่านได้รับมอบหมายแม้บางครั้งจะยากแต่ก็ไม่เกินความสามารถของท่าน	๔.๓๔	.๗๒๗	มาก
๑๙. ท่านมีเพื่อนร่วมงานที่ปรึกษาได้ทุกเรื่อง	๔.๒๕	.๘๓๒	มาก
๒๐. โดยรวมท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาว่าท่านมีความสามารถในการทำงาน	๔.๒๓	.๗๕๔	มาก
๒๑. การทำงานในสำนักงานฯ ทำให้ท่านมีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถของท่าน	๔.๒๗	.๗๗๘	มาก
๒๒. ถ้าตั้งใจทำงาน สำนักงานฯ จะให้การยอมรับและตอบสนองตามที่ท่านคาดหวัง	๔.๐๖	.๙๓๓	มาก
๒๓. แม้ท่านจะมาทำงานหรือไม่ งานในส่วนที่ท่านรับผิดชอบก็ยังดำเนินต่อไปได้	๓.๙๙	.๙๙๑	มาก
๒๔. ไม่ว่าท่านจะปฏิบัติงานได้ดีเพียงใดก็ไม่เคยได้รับความสนใจจากสำนักงานฯ	๓.๒๐	๑.๓๓๒	ปานกลาง
๒๕. ท่านเชื่อว่าท่านสามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของสายอาชีพในสำนักงานฯ ได้	๔.๐๓	.๙๔๑	มาก
๒๖. สำนักงานฯ เปิดโอกาสให้ท่านเข้าร่วมประชุมเพื่อเสนอข้อคิดเห็นเป็นประจำ	๓.๙๗	๑.๐๐๖	มาก
๒๗. ความคิดเห็นของท่านได้รับการยอมรับเพื่อให้มีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น	๔.๐๓	.๘๘๐	มาก
๒๘. ผู้บังคับบัญชามี Feedback ให้ท่าน	๔.๐๑	.๙๗๒	มาก
๒๙. เพื่อนร่วมงานของท่านทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานมีคุณภาพ	๔.๓๓	.๗๘๖	มาก
๓๐. ผู้บังคับบัญชามีการสื่อสารถึงความคาดหวังในการทำงาน	๔.๒๔	.๘๒๖	มาก
๓๑. ผู้บังคับบัญชามีการให้คำแนะนำและชี้แนวทางให้ท่าน	๔.๒๕	.๙๐๓	มาก
๓๒. จะเกิดปัญหามากในหน่วยงานในวันที่ท่านลางาน	๓.๑๐	๑.๒๘๗	ปานกลาง
๓๓. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๔.๑๐	.๙๗๒	มาก
๓๔. ผู้บังคับบัญชามีวิสัยทัศน์กว้างและได้ถ่ายทอดให้ท่าน	๔.๑๗	.๙๖๙	มาก
<b>รวม</b>	<b>๖๘.๗</b>	<b>๓.๘๗</b>	<b>มาก</b>



**ตารางที่ ๔.๑๗** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อสำนักงานฯด้านแรงจูงใจและความผูกพันของพนักงาน(ต่อ)

ประเด็น/ด้าน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
<b>ด้านความผูกพัน</b>			
๑. ถ้าท่านไม่ได้ทุ่มเทตัวเองให้กับสำนักงานฯ เป็นอย่างมากแล้ว ท่านอาจพิจารณาที่จะไปทำงานที่อื่น	๓.๔๑	๑.๒๗๑	ปานกลาง
๒. ท่านจะมีความสุขมาก ถ้าได้ใช้เวลาที่เหลืออยู่ในอาชีพทำงานในสำนักงานฯ	๔.๑๕	.๘๕๕	มาก
๓. ท่านไม่รู้สึกรู้สึกผูกพันกับสำนักงานฯ	๒.๘๐	๑.๔๘๔	ปานกลาง
๔. ผลเสียอย่างหนึ่งของการลาออกจากสำนักงานฯ คือโอกาสที่จะได้งานใหม่มีอยู่น้อยมาก	๓.๕๖	๑.๒๒๕	มาก
๕. ท่านรู้สึกผิดถ้าออกจากสำนักงานฯ ในขณะนี้	๓.๘๑	๑.๑๔๔	มาก
๖. ท่านรู้สึกจริง ๆ ว่าปัญหาของสำนักงานฯ ก็คือปัญหาของท่านด้วย	๔.๐๓	.๘๘๗	มาก
๗. เป็นการยากสำหรับท่านที่จะลาออกจากสำนักงานฯ ในขณะนี้ แม้ว่าท่านอยากจะออกก็ตาม	๓.๗๒	๑.๑๘๑	มาก
๘. ท่านไม่รู้สึกรู้สึกเหมือน “เป็นส่วนหนึ่งของครอบครัว” ในสำนักงานฯ	๒.๙๕	๑.๔๖๐	ปานกลาง
๙. ชีวิตของท่านจะยุ่งยากมาก ถ้าท่านตัดสินใจออกจากสำนักงานฯ ในขณะนี้	๓.๗๘	๑.๑๖๗	มาก
๑๐. สำนักงานฯ มีบุญคุณกับท่านมาก	๔.๐๑	๑.๐๑๔	มาก
๑๑. สำนักงานฯ สมควรได้รับความจงรักภักดีจากท่าน	๔.๑๔	.๘๖๓	มาก
๑๒. แม้ว่าจะจะเป็นประโยชน์แก่ท่าน ท่านก็รู้สึกว่าเป็นสิ่งไม่ถูกต้องที่จะออกจากสำนักงานฯ ในขณะนี้	๓.๙๓	๑.๐๑๘	มาก
<b>รวม</b>	<b>๕๖.๗</b>	<b>๓.๖๙</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ ๔.๑๗ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อสำนักงานฯด้านแรงจูงใจและความผูกพันของพนักงาน โดยภาพรวมด้านแรงจูงใจอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก (ร้อยละ ๖๘.๗  $\bar{X}$  = ๓.๘๗, S.D. = .๖๘๕) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บังคับบัญชากับท่านทำงานไปด้วยกันได้ดี มีระดับแรงจูงใจสูงสุด (ร้อยละ ๘๘.๗  $\bar{X}$  = ๔.๓๘, S.D. = .๗๘๒) ขณะที่เป็นการเสียเวลาที่จะต้องมาเรียนรู้ระบบการทำงานที่แปลกใหม่ มีค่าต่ำที่สุด (ร้อยละ ๓๔.๐  $\bar{X}$  = ๒.๙๗, S.D. = ๑.๓๖๖) ภาพรวมด้านความผูกพันมีความพึงพอใจมาก (ร้อยละ ๕๖.๗  $\bar{X}$  = ๓.๖๙, S.D. = .๗๘๔)



เมื่อพิจารณารายด้าน สำนักงานฯ สมควรได้รับความจงรักภักดีจากท่าน มีระดับความผูกพันสูงสุด (ร้อยละ ๗๗.๒  $\bar{X}$  = ๔.๑๔, S.D.=.๘๖๓)

**ตารางที่ ๔.๑๘** ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงาน

ประเภทแรงจูงใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ทัศนคติต่อองค์กร	๓.๙๕	.๘๔๐	มาก
เป็นที่พึงพาได้	๔.๐๐	.๖๖๖	มาก
โอกาสความก้าวหน้า	๔.๐๙	.๗๗๒	มาก
การได้รับการตอบสนอง	๓.๗๕	.๘๑๐	มาก
การมีส่วนร่วมสำคัญ	๓.๗๐	.๘๕๓	มาก
ความท้าทายของงาน	๓.๔๖	.๙๕๓	ปานกลาง
การแสดงความคิดเห็น	๓.๔๘	.๙๕๕	ปานกลาง
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	๔.๒๓	.๖๙๕	มาก
ภาวะผู้นำ	๔.๑๙	.๘๔๔	มาก

ตารางที่ ๔.๑๘ ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานคือปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กร โดยแบ่งออกเป็น ๙ ปัจจัยคือ ทัศนคติต่อองค์กร เป็นที่พึงพาได้ โอกาสความก้าวหน้า การได้รับการตอบสนอง การมีส่วนร่วมสำคัญ ความท้าทายของงาน การแสดงความคิดเห็น ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ภาวะผู้นำ จากตารางปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจให้พนักงานทำงานที่บริษัทฯ สูงสุดคือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (ร้อยละ ๘๖.๕  $\bar{X}$  = ๔.๒๓, S.D.=.๖๙๕) และปัจจัยที่มีคะแนนต่ำที่สุดคือ ความท้าทายของงาน (ร้อยละ ๔๑.๐  $\bar{X}$  = ๓.๔๖, S.D.=.๙๕๓)

**ตารางที่ ๔.๑๙** แสดงระดับความผูกพันของพนักงานต่อสำนักงานฯ

ประเภทความผูกพัน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านความต่อเนื่อง	๓.๔๘	.๘๙๗	ปานกลาง
ด้านความรู้สึก	๓.๖๓	.๘๗๘	มาก
บรรทัดฐานขององค์กร	๓.๙๖	.๘๔๒	มาก



ความผูกพันต่อสำนักงานฯ คือ ความรู้สึกที่บุคคลรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของสำนักงานฯ เต็มใจที่จะทำงานให้ได้อย่างเต็มความสามารถเพื่อประโยชน์ของสำนักงานฯ และมีความจงรักภักดี ไม่คิดที่จะละทิ้งไปจากสำนักงานฯ โดยแบ่งออกเป็น ๓ องค์ประกอบคือ

(๑) ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง คือการคิดคำนวณการลงทุนที่บุคคลให้กับสำนักงานฯ และผลตอบแทนที่จะได้รับ โดยแสดงออกในการตัดสินใจว่าจะทำงานที่นี้ต่อไป หรือย้ายงาน หรือเรียกว่าความปรารถนาที่จะอยู่กับสำนักงานฯ (๒) ความผูกพันด้านความรู้สึก คือความรู้สึกที่เกิดขึ้นในบุคคลเป็นความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับสำนักงานฯ ตนเป็นส่วนหนึ่งของสำนักงานฯ เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้สำนักงานฯ (๓) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน คือความรู้สึกที่เกิดจากค่านิยมหรือบรรทัดฐาน เกิดขึ้นเพื่อตอบแทนสิ่งที่บุคคลได้รับจากสำนักงานฯ แสดงออกในรูปแบบของการจงรักภักดีต่อสำนักงานฯ

จากตารางที่ ๔.๑๙ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน มีค่าสูงสุด (ร้อยละ ๗๓.๕  $\bar{X}$  = ๓.๙๖, S.D. = .๘๔๒) ในขณะที่ความผูกพันด้านความต่อเนื่องมีค่าต่ำสุด (ร้อยละ ๔๕.๐  $\bar{X}$  = ๓.๔๘, S.D. = .๘๙๗)

### ส่วนที่ ๓ ความคาดหวังและการปฏิบัติงานจริง

ตารางที่ ๔.๒๐ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคาดหวังและการปฏิบัติงานจริงของพนักงาน

ประเด็น	ความคาดหวัง		การปฏิบัติงานจริง	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑. การบริหารการจัดการของสำนักงานฯ	๔.๒๐	.๘๘๐	๔.๐๒	.๘๗๔
๒. การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมของสำนักงานฯ	๔.๒๑	.๘๒๕	๔.๐๗	.๘๔๒
๓. การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ชุมชนของสำนักงานฯ	๔.๑๗	.๘๕๑	๔.๐๒	.๘๗๗
๔. การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมของสำนักงานฯ	๔.๑๘	.๘๘๕	๔.๐๑	.๘๙๗
๕. การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ	๔.๑๓	.๘๙๘	๓.๙๘	.๙๑๗
๖. การรับผิดชอบต่อชุมชนของสำนักงานฯ	๔.๑๗	.๘๕๘	๔.๐๓	.๘๖๑
๗. การแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ	๔.๒๓	.๘๖๐	๔.๐๙	.๘๔๕
๘. พนักงานของสำนักงานฯ	๔.๒๗	.๘๔๒	๔.๐๙	.๘๘๐
รวม	๔.๑๙	.๗๙๖	๔.๐๔	.๘๐๙



ตารางที่ ๔.๒๐ พนักงานมีความคาดหวังด้านพนักงานของสำนักงานฯมากที่สุด (ร้อยละ ๘๒.๕  $\bar{X}$  = ๔.๒๗, S.D. = .๘๔๒) รองลงมาคือ การแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๘๑.๐  $\bar{X}$  = ๔.๒๓, S.D. = .๘๖๐) การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๗๙.๒  $\bar{X}$  = ๔.๒๑, S.D. = .๘๒๕) โดยการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๗๗.๐  $\bar{X}$  = ๔.๑๓, S.D. = .๘๙๘) มีความคาดหวังน้อยที่สุด ขณะที่การปฏิบัติงานจริง พนักงานมีความพึงพอใจด้านพนักงานของสำนักงานฯมากที่สุด (ร้อยละ ๘๒.๕  $\bar{X}$  = ๔.๐๗, S.D. = .๘๐๘) รองลงมาคือ การแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๘๑.๐  $\bar{X}$  = ๔.๐๙, S.D. = .๘๔๕) การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๗๖.๕  $\bar{X}$  = ๔.๐๗, S.D. = .๘๔๒) และการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯมีค่าน้อยที่สุด (ร้อยละ ๗๑.๐  $\bar{X}$  = ๓.๙๘, S.D. = .๙๑๗) เมื่อมองภาพรวมพนักงานมีความคาดหวังต่อสำนักงานฯ (ร้อยละ ๘๐.๒  $\bar{X}$  = ๔.๑๙, S.D. = .๗๙๖) และการปฏิบัติงานจริง (ร้อยละ ๗๖.๗  $\bar{X}$  = ๔.๐๔, S.D. = .๘๐๙) มีระดับมากเท่ากัน

#### ส่วนที่ ๔ ปัญหาและข้อเสนอแนะต่อสำนักงานฯ

จากการศึกษาพบปัญหาและข้อเสนอแนะของพนักงาน แบ่งเป็นข้อๆ สำคัญดังนี้

๑. ปัญหาโครงสร้างของสำนักงานฯ
๒. มีอัตรากำลังไม่เพียงพอ
๓. ลูกจ้างของสำนักงานไม่ได้รับการดูแลโดยเฉพาะด้านสวัสดิการ
๔. ข้อมูลข่าวสารไม่ทั่วถึง
๕. เจ้าหน้าที่ขาดการพัฒนา

#### ภาพรวมความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ใช้บริการปีบัญชี ๒๕๖๕

ตารางที่ ๔.๒๑ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และร้อยละของความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานด้านจัดการหนี้และด้านฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

ด้าน	$\bar{X}$	S.D.	ร้อยละความพึงพอใจ
ด้านจัดการหนี้ (n = ๔๐๐)	๔.๔๖	.๕๒๘	๙๕.๕
การฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร (n = ๔๐๐)	๔.๔๘	.๕๓๑	๙๕.๗
รวม (n = ๘๐๐)	๔.๔๗	.๕๔๔	๙๕.๕

ตารางที่ ๔.๒๑ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ ทั้งด้านจัดการหนี้และด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก ( $\bar{X} = ๔.๔๗$ , S.D. = .๕๔๔) และค่าร้อยละความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้รับบริการที่มีความพึงพอใจระดับ ๔ (พึงพอใจ) และระดับ ๕ (พึงพอใจมาก) อยู่ที่ร้อยละ ๙๕.๕

**ตารางที่ ๔.๒๒** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และร้อยละของความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงาน

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	$\bar{X}$	S.D.	ร้อยละความพึงพอใจ
หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง (n=๕๐)	๔.๕๔	.๕๑๑	๙๖.๐
ธนาคาร(n=๕๐)	๔.๔๙	.๔๖๗	๙๖.๐
ผู้ร่วมค้า(n=๑๔)	๔.๖๘	.๒๖๑	๑๐๐.๐

ตารางที่ ๔.๒๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าร้อยละความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้รับบริการที่มีความพึงพอใจระดับ ๔ (พึงพอใจ) และระดับ ๕ (พึงพอใจมาก) หน่วยงานราชการอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๕๔$ , S.D. = .๕๑๑ ร้อยละ ๙๖.๐) ธนาคารอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก ( $\bar{X} = ๔.๔๙$ , S.D. = .๔๖๗ ร้อยละ ๙๖.๐) และผู้ร่วมค้าอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๖๘$ , S.D. = .๒๖๑ ร้อยละ ๑๐๐.๐)

**ตารางที่ ๔.๒๓** ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ

ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความคาดหวัง	ผลการปฏิบัติงานจริง	Ratio
เกษตรกรด้านการจัดการหนี้สิน	๔.๔๒	๔.๔๐	๐.๙๙
เกษตรกรด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร	๔.๔๑	๔.๔๒	๑.๐๑
หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง	๔.๕๑	๔.๖๑	๑.๐๒
ธนาคาร	๔.๕๔	๔.๕๕	๑.๐๑
ผู้ร่วมค้า	๔.๖๖	๔.๔๖	๐.๙๖
พนักงาน	๔.๑๙	๔.๐๔	๐.๙๖
<b>รวม</b>	<b>๔.๔๕</b>	<b>๔.๔๑</b>	<b>๐.๙๙</b>



ตารางที่ ๔.๒๓ ความคาดหวังและผลการปฏิบัติงานจริงของสำนักงานฯ เมื่อดูที่ค่า ratio เพื่อเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังและผลการปฏิบัติจริง พบว่าผู้หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องมีค่า ratio สูงสุด (๑.๐๒) ขณะที่ผู้ร่วมค้า และพนักงานมีค่า ratio ต่ำสุด (.๙๖) และเมื่อมองภาพรวมพบว่าค่า ratio มีค่าเข้าใกล้ ๑ (๐.๙๙) แสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติงานจริงของสำนักงานฯ มีความใกล้เคียงหรือเกือบจะเท่ากับกับความคาดหวังที่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้รับบริการคาดหวังไว้กับสำนักงานฯ

### การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้รับบริการในปีบัญชี ๒๕๖๓ ถึง ๒๕๖๕

ตารางที่ ๔.๒๔ เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้รับบริการ	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕
	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$
ด้านจัดการหนี้	๔.๓๖	๔.๔๕	๔.๕๖
การฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร	๔.๓๘	๔.๔๕	๔.๔๘
<b>รวม</b>	<b>๔.๓๗</b>	<b>๔.๔๕</b>	<b>๔.๔๗</b>
หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง	-	๔.๓๙	๔.๕๔
ธนาคาร	-	๔.๕๐	๔.๔๙
ผู้ร่วมค้า	๔.๗๖	๔.๙๐	๔.๖๘
พนักงาน	๓.๕๘	๓.๖๗	๓.๖๙

จากตารางที่ ๔.๒๔ เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้รับบริการระหว่างปีบัญชี ๒๕๖๓ ถึง ๒๕๖๕ พบว่ามีความพึงพอใจสูงขึ้นในทุกด้าน (หน่วยงานราชการ และธนาคาร ไม่มีการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในปี ๒๕๖๓)





## บทที่ ๕ สรุปผลและข้อเสนอแนะ

### ๕.๑ สรุปผลการศึกษา

การศึกษา “โครงการสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ใช้บริการ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๕” นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ

๑. เพื่อสำรวจข้อมูลทั่วไปของผู้ถือผลประโยชน์ร่วม (Stakeholder) อันได้แก่ เกษตรกร ส่วนราชการ ธนาคาร ผู้ร่วมค้า และพนักงาน
๒. เพื่อศึกษาทัศนคติ และความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อสำนักงานฯ
๓. เพื่อศึกษาแนวทางลดปัญหา และเพิ่มความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย
๔. สร้างองค์ความรู้ด้านข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติและความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการวางแผนกลยุทธ์ และพัฒนาเป็นองค์การแห่งความเป็นเลิศต่อไป

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงบูรณาการ/สหวิทยาการ เป็นการศึกษาเชิงปริมาณโดยมีแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา ผู้ศึกษาได้กำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่ายใน ๑๑ กลุ่มจังหวัดตามการแบ่งของสำนักงานฯ กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งหมด ๑,๓๑๔ คน แบ่งออกเป็น ๔ กลุ่ม ได้แก่

- ๑) เกษตรกร จำนวน ๘๐๐ ราย แบ่งออกเป็น ๒ กลุ่มย่อย คือ
  - ๑.๑) กลุ่มเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการจัดการหนี้สิน
  - ๑.๒) องค์กรเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร
- ๒) หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง จำนวน ๕๐ ราย
- ๓) บริษัทผู้ร่วมค้า ได้แก่ ธนาคาร บริษัทผู้ร่วมค้าทั่วไป จำนวน ๖๔ ราย
- ๔) เจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ จำนวน ๔๐๐ ราย



เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือแบบสอบถาม ซึ่งประกอบไปด้วย ๔ ส่วนด้วยกัน คือ

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ถูกสัมภาษณ์

ส่วนที่ ๒ ความพึงพอใจต่อสำนักงานฯ

ส่วนที่ ๓ ความคาดหวังที่มีต่อสำนักงานฯ

ส่วนที่ ๔ ปัญหาและข้อเสนอแนะต่อสำนักงานฯ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ใช้คำนวณหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ผลการศึกษาในกลุ่มเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการจัดการหนี้สิน จำนวน ๔๐๐ คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๒๑๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๔.๕ อายุ ๖๐ ปีขึ้นไป จำนวน ๒๐๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๐ การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับ ประถมศึกษา จำนวน ๒๕๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๒ มีอาชีพทำนา จำนวน ๑๙๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๗.๗ ความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ ด้านจัดการหนี้สิน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก (ร้อยละ ๙๕.๕  $\bar{X} = ๔.๔๖$ , S.D. = .๕๒๘) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านบุคลากรที่ให้บริการมีระดับความพึงพอใจสูงที่สุด (ร้อยละ ๙๗.๒  $\bar{X} = ๔.๖๗$ , S.D. = .๔๙๕) รองลงมาคือ ด้านขั้นตอนการให้บริการ (ร้อยละ ๙๓.๗  $\bar{X} = ๔.๔๖$ , S.D. = .๕๗๘) ด้านอื่นๆ (ร้อยละ ๙๑.๒  $\bar{X} = ๔.๔๔$ , S.D. = .๖๖๕) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก (ร้อยละ ๙๑.๒  $\bar{X} = ๔.๔๑$ , S.D. = .๖๗๗) ด้านการดำเนินงานด้านการจัดการหนี้ (ร้อยละ ๙๒.๐  $\bar{X} = ๔.๓๘$ , S.D. = .๖๕๐) และด้านระยะเวลา (ร้อยละ ๙๐.๕  $\bar{X} = ๔.๔๑$ , S.D. = .๖๔๔) ตามลำดับ

เกษตรกรมีความคาดหวังด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด (ร้อยละ ๙๓.๒  $\bar{X} = ๔.๕๑$ , S.D. = .๖๓๗) รองลงมาคือการบริหารการจัดการของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๙๑.๗  $\bar{X} = ๔.๔๔$ , S.D. = .๖๕๘) การแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๘๙.๐  $\bar{X} = ๔.๔๓$ , S.D. = .๗๑๙) และ การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ มีความคาดหวังน้อยที่สุด (ร้อยละ ๘๕.๕  $\bar{X} = ๔.๓๕$ , S.D. = .๗๖๑) ขณะที่การปฏิบัติงานจริง เกษตรกรมีความพึงพอใจเช่นเดียวกับการคาดหวังคือ ด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด (ร้อยละ ๙๔.๒  $\bar{X} = ๔.๕๔$ , S.D. = .๖๒๘) รองลงมาคือ การแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๘๙.๒  $\bar{X} = ๔.๔๒$ , S.D. = .๗๑๓) การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมชุมชนของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๘๘.๒  $\bar{X} = ๔.๓๙$ , S.D. = .๗๒๔) และ การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ มีการปฏิบัติงานจริงน้อยที่สุด (ร้อยละ ๘๕.๘  $\bar{X} = ๔.๓๔$ , S.D. = .๗๔๙) เมื่อมองภาพรวม เกษตรกรมีความคาดหวังต่อสำนักงานฯ (ร้อยละ ๘๙.๒



$\bar{X}=4.42$ , S.D.=.624) และการปฏิบัติงานจริง(ร้อยละ ๘๙.๗  $\bar{X}=4.40$ , S.D.=.623) มีระดับมากเท่ากัน

ปัญหาและข้อเสนอแนะของกลุ่มเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการจัดการหนี้สิน ได้แก่ การจัดการหนี้มีความล่าช้าไม่ทันต่อความเดือดร้อนของเกษตรกร ควรมีการเผยแพร่ข่าวสารให้เกษตรกรเข้าใจและทั่วถึงยิ่งขึ้น งบประมาณด้านจัดการหนี้ค่อยๆน้อยเกินไป แก้ปัญหาได้ไม่ทั่วถึง ขาดการประชาสัมพันธ์ สถานที่สำนักงานฯ คับแคบไม่สะดวก

ผลการศึกษาในกลุ่มเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกรจำนวน ๔๐๐ คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๒๑๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๘ อยู่ในช่วงอายุ ๔๑ - ๖๐ ปี คือจำนวน ๒๕๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๒ การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับ มัธยมศึกษาตอนต้น/ตอนปลาย/ เทียบเท่า จำนวน ๑๙๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๙.๒ มีอาชีพทำนา จำนวน ๒๒๗ คน ร้อยละ ๕๖.๖ ความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ ด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก (ร้อยละ ๙๕.๗  $\bar{X} = 4.48$ , S.D. =.๕๓๑) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านบุคลากรที่ให้บริการมีระดับความพึงพอใจสูงสุด (ร้อยละ ๙๖.๕  $\bar{X}=4.63$ , S.D. =.๕๗๐) รองลงมาคือ ด้านขั้นตอนการให้บริการ (ร้อยละ ๙๔.๗  $\bar{X}=4.52$ , S.D. =.๕๖๖) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก (ร้อยละ ๙๓.๐  $\bar{X}= 4.50$ , S.D. =.๖๓๕) ด้านระยะเวลา (ร้อยละ ๙๒.๕  $\bar{X}=4.47$ , S.D.=.๖๑๙) ด้านอื่น ๆ (ร้อยละ ๙๑.๒  $\bar{X}=4.44$ , S.D.=.๖๕๘) และด้านการดำเนินงานด้านการดำเนินงานฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร (ร้อยละ ๙๐.๕  $\bar{X}=4.35$ , S.D.=.๖๖๘)

เกษตรกรมีความคาดหวังด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด (ร้อยละ ๙๑.๐  $\bar{X} = 4.53$ , S.D. =.๗๑๕) รองลงมาคือ การแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๘๘.๗  $\bar{X}=4.45$ , S.D. =.๗๖๑) การบริหารการจัดการของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๘๙.๗  $\bar{X}=4.44$ , S.D. =.๗๒๗) และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมชุมชนของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๘๓.๕  $\bar{X} = 4.35$ , S.D. =.๘๐๙) มีความคาดหวังน้อยที่สุด ขณะที่การปฏิบัติงานจริง เกษตรกรมีความพึงพอใจด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด (ร้อยละ ๙๑.๕  $\bar{X}= 4.57$ , S.D. =.๖๙๔) รองลงมาคือ การแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๘๘.๒  $\bar{X} = 4.44$ , S.D. =.๗๔๓) การบริหารการจัดการของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๙๐.๕  $\bar{X}=4.43$ , S.D. =.๗๑๕) และการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ มีค่าน้อยที่สุด (ร้อยละ ๘๕.๘  $\bar{X} = 4.37$ , S.D. =.๘๒๒) เมื่อมองภาพรวมเกษตรกรมีความคาดหวังต่อสำนักงานฯ (ร้อยละ ๙๐.๐  $\bar{X}=4.4๑$ , S.D. = .๖๙๕) และการปฏิบัติงานจริง (ร้อยละ ๙๐.๒  $\bar{X}=4.๔๒$ , S.D. =.๖๘๖) มีระดับมากเท่ากัน



ปัญหาและข้อเสนอแนะของกลุ่มเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ได้แก่ เงินช่วยเหลือมีไม่ทั่วถึง มีความล่าช้าในกระบวนการฟื้นฟู ควรมีการเผยแพร่ข่าวสารให้เกษตรกรเข้าใจ และทั่วถึงยิ่งขึ้น เกษตรกรขาดความรู้และการจัดการ เจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ มีไม่เพียงพอ

ผลการศึกษาจากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องจำนวน ๕๐ คน พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๒๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๐ อยู่ในช่วงอายุ ๔๑ - ๖๐ ปี จำนวน ๓๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๐.๐ การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน ๒๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๐ ความพึงพอใจของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องต่อการให้บริการของสำนักงานฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก (ร้อยละ ๙๖.๐  $\bar{X} = ๔.๕๔$ , S.D. = .๕๑๑) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า โดยรวมท่านมีความพอใจในการติดต่อทำธุรกรรมกับสำนักงานฯ มีระดับความพึงพอใจสูงที่สุด (ร้อยละ ๙๖.๐  $\bar{X} = ๔.๖๖$ , S.D. = .๕๕๗) รองลงมาคือ ท่านมีความพอใจในการติดต่อกับพนักงานของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๙๖.๐  $\bar{X} = ๔.๖๔$ , S.D. = .๕๖๓) และสำนักงานมีช่องทางในการติดต่อสื่อสารรวมทั้งรับข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้อย่างสะดวก มีค่าพึงพอใจน้อยที่สุด (ร้อยละ ๙๔.๐  $\bar{X} = ๔.๓๘$ , S.D. = .๖๐๒)

ข้าราชการมีความคาดหวังด้านการแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ มากที่สุด (ร้อยละ ๙๔.๐  $\bar{X} = ๔.๖๒$ , S.D. = .๕๖๗) รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ และพนักงานของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๙๔.๐  $\bar{X} = ๔.๕๖$ , S.D. = .๖๑๑) และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมชุมชนของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๙๐.๐  $\bar{X} = ๔.๔๔$ , S.D. = .๖๗๕) มีความคาดหวังน้อยที่สุด ขณะที่การปฏิบัติงานจริงข้าราชการมีความพึงพอใจด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด (ร้อยละ ๙๘.๐  $\bar{X} = ๔.๗๘$ , S.D. = .๔๖๕) รองลงมาคือการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ชุมชนของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๙๖.๐  $\bar{X} = ๔.๖๔$ , S.D. = .๕๖๓) และการบริหารการจัดการของสำนักงานฯ มีค่าน้อยที่สุด (ร้อยละ ๙๘.๐  $\bar{X} = ๔.๕๐$ , S.D. = .๕๔๔) เมื่อมองภาพรวม ข้าราชการมีความคาดหวังต่อสำนักงานฯ (ร้อยละ ๙๔.๐  $\bar{X} = ๔.๕๑$ , S.D. = .๕๖๑) และการปฏิบัติงานจริง (ร้อยละ ๙๘.๐  $\bar{X} = ๔.๖๑$ , S.D. = .๔๗๕) มีระดับมากที่สุดเท่ากัน

ปัญหาและข้อเสนอแนะของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องได้แก่ กระบวนการทำงานช้าเกินไป ไม่ทันการ งบประมาณน้อยไม่เพียงพอ ควรมีการบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานของรัฐ ควรมีการเผยแพร่ข่าวสารประชาสัมพันธ์ให้เกษตรกรเข้าใจและทั่วถึงยิ่งขึ้น และสำนักงานฯ คับแคบ ไม่สะดวกกับการให้บริการ

ผลการศึกษาจากกลุ่มธนาคาร จำนวน ๕๐ คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๓๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๘.๐ อยู่ในช่วงอายุ ๔๑ - ๖๐ ปี จำนวน ๓๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๐.๐ การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน ๓๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๔.๐ สังกัดธนาคารเพื่อการเกษตร จำนวน ๒๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๐ ความพึงพอใจของธนาคารต่อการให้บริการของสำนักงานฯ



โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก (ร้อยละ ๙๖.๐  $\bar{X}$  = ๔.๔๙, S.D. = .๔๖๗) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า โดยรวมท่านมีความพอใจในการติดต่อทำธุรกรรมกับสำนักงานฯ มีระดับความพึงพอใจสูงสุด (ร้อยละ ๙๖.๐  $\bar{X}$  = ๔.๖๔, S.D. = .๕๒๕) รองลงมาคือ มีการติดต่อสื่อสารจากสำนักงานฯ อย่างสม่ำเสมอ (ร้อยละ ๙๔.๐  $\bar{X}$  = ๔.๖๒, S.D. = .๕๓๐) สำนักงานฯ มีระบบบริหารจัดการที่ดี (ร้อยละ ๙๔.๐  $\bar{X}$  = ๔.๖๒, S.D. = .๕๖๗) และการติดต่อทำธุรกรรมเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดมีค่าพึงพอใจน้อยที่สุด (ร้อยละ ๗๐.๐  $\bar{X}$  = ๓.๖๐, S.D. = .๕๔๓)

ธนาคารมีความคาดหวังด้านการบริหารการจัดการของสำนักงานฯ มากที่สุด (ร้อยละ ๙๔.๐  $\bar{X}$  = ๔.๕๘, S.D. = .๖๐๙) การรับผิดชอบต่อชุมชนของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๙๖.๐  $\bar{X}$  = ๔.๔๘, S.D. = .๖๗๗) มีความคาดหวังน้อยที่สุด ขณะที่การปฏิบัติงานจริงธนาคารมีความพึงพอใจด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด (ร้อยละ ๙๘.๐  $\bar{X}$  = ๔.๖๖, S.D. = .๕๑๙) รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๙๘.๐  $\bar{X}$  = ๔.๕๘, S.D. = .๕๓๘) และการรับผิดชอบต่อชุมชนของสำนักงานฯ มีค่าการปฏิบัติงานจริงน้อยที่สุด (ร้อยละ ๙๖.๐  $\bar{X}$  = ๔.๔๘, S.D. = .๕๘๐) เมื่อมองภาพรวมธนาคารมีความคาดหวังต่อสำนักงานฯ (ร้อยละ ๙๖.๐  $\bar{X}$  = ๔.๕๔, S.D. = .๕๐๐) และการปฏิบัติงานจริง (ร้อยละ ๙๘.๐  $\bar{X}$  = ๔.๕๕, S.D. = .๔๖๗) มีระดับมากที่สุดเท่ากัน

ปัญหาและข้อเสนอแนะของหน่วยงานธนาคาร ได้แก่ กระบวนการซื้อหนี้ใช้เวลามากเกินไปงบประมาณไม่เพียงพอต่อความต้องการของเกษตรกร ควรมีการเผยแพร่ข่าวสารประชาสัมพันธ์ให้เกษตรกรเข้าใจและทั่วถึงยิ่งขึ้น และสำนักงานฯ คับแคบไม่สะดวกในการติดต่อประสานงาน

ผลการศึกษาของกลุ่มผู้ร่วมค้ำจำนวน ๑๔ คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๑ อยู่ในช่วงอายุ ๒๑ - ๔๐ ปี จำนวน ๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๐ การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน ๑๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๘.๖ เป็นเจ้าของกิจการจำนวน ๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๑ ประเภทงานคือ ซอฟต์แวร์ จำนวน ๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๖ ความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมากที่สุด (ร้อยละ ๑๐๐.๐  $\bar{X}$  = ๔.๖๘, S.D. = .๒๖๑) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ท่านมีความพอใจในการติดต่อกับพนักงานจัดหาพัสดุของสำนักงานฯ มีระดับความพึงพอใจสูงสุด (ร้อยละ ๑๐๐.๐  $\bar{X}$  = ๔.๘๖, S.D. = .๓๖๓) ในขณะที่ความรวดเร็วในการแก้ปัญหาของแผนกจัดหาพัสดุและกระบวนการตรวจรับสินค้าเป็นไปอย่างรวดเร็วและถูกต้อง มีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุดเท่ากัน (ร้อยละ ๑๐๐.๐  $\bar{X}$  = ๔.๕๐, S.D. = .๕๑๙)

ผู้ร่วมค้ำมีความคาดหวังด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด (ร้อยละ ๑๐๐.๐  $\bar{X}$  = ๔.๙๓, S.D. = .๒๖๗) รองลงมาคือ การแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๑๐๐.๐  $\bar{X}$  = ๔.๗๙, S.D. = .๔๒๖) การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๑๐๐.๐  $\bar{X}$  = ๔.๔๓,



S.D.=.๕๑๔) มีความคาดหวังน้อยที่สุด ขณะที่การปฏิบัติงานจริง ผู้ร่วมคำมีความพึงพอใจด้านการแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ มากที่สุด (ร้อยละ ๑๐๐.๐  $\bar{X}$ =๔.๗๙, S.D.=.๔๒๖) รองลงมาคือพนักงานของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๑๐๐.๐  $\bar{X}$  =๔.๖๔, S.D.=.๔๙๗) การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมของสำนักงานฯ และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ชุมชนของสำนักงานฯ มีค่าพึงพอใจน้อยที่สุดเท่ากัน (ร้อยละ ๑๐๐.๐  $\bar{X}$  =๔.๒๙, S.D.=.๔๖๗) เมื่อมองภาพรวมผู้ร่วมคำมีความคาดหวังต่อสำนักงานฯ ในระดับมากที่สุด (ร้อยละ ๑๐๐  $\bar{X}$  =๔.๖๖, S.D.=.๓๐๔) และการปฏิบัติงานจริง (ร้อยละ ๑๐๐  $\bar{X}$  =๔.๔๖, S.D.=๒๙๖) อยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน ผู้ร่วมคำไม่มีปัญหาและข้อเสนอแนะ

ในส่วนของผู้พนักงาน จำนวน ๔๐๐ คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๒๕๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๒ อยู่ในช่วงอายุ ๒๑ - ๔๐ ปี จำนวน ๒๕๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๒ การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน ๓๑๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๙.๐ ส่วนใหญ่สังกัดสำนักงานสาขาจังหวัด จำนวน ๓๒๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๘๐.๘ ความพึงพอใจต่อสำนักงานฯ ด้านแรงจูงใจและความผูกพันของผู้พนักงาน โดยภาพรวมด้านแรงจูงใจอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก (ร้อยละ ๖๘.๗  $\bar{X}$  = ๓.๘๗, S.D.= .๖๘๕) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บังคับบัญชาที่ทำงานไปด้วยกันได้ดี มีระดับแรงจูงใจสูงสุด (ร้อยละ ๘๘.๗  $\bar{X}$  =๔.๓๘, S.D.=.๗๘๒) ขณะที่เป็นการเสียเวลาที่จะต้องมาเรียนรู้ระบบการทำงานที่แปลกใหม่ มีค่าต่ำที่สุด (ร้อยละ ๓๔.๐  $\bar{X}$  = ๒.๙๗, S.D.=๑.๓๖๖) ภาพรวมด้านความผูกพันมีความพึงพอใจมาก (ร้อยละ ๕๖.๗  $\bar{X}$  =๓.๖๙, S.D.=.๗๘๔) เมื่อพิจารณารายด้านสำนักงานฯ สมควรได้รับความจงรักภักดีจากท่านมีระดับความผูกพันสูงสุด (ร้อยละ ๗๗.๒  $\bar{X}$  = ๔.๑๔, S.D.=.๘๖๓) ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจให้พนักงานทำงานที่บริษัทฯ สูงสุดคือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (ร้อยละ ๘๖.๕  $\bar{X}$  =๔.๒๓, S.D.=.๖๙๕) และปัจจัยที่มีคะแนนต่ำที่สุดคือ ความท้าทายของงาน (ร้อยละ ๔๑.๐  $\bar{X}$  = ๓.๔๖, S.D.=.๙๕๓) เมื่อพิจารณาประเภทของความผูกพัน พบว่าความผูกพันด้านบรรทัดฐาน มีค่าสูงสุด (ร้อยละ ๗๓.๕  $\bar{X}$  = ๓.๙๖, S.D.= .๘๔๒) ในขณะที่ความผูกพันด้านความต่อเนื่องมีค่าต่ำสุด (ร้อยละ ๔๕.๐  $\bar{X}$  =๓.๔๘, S.D.= .๘๘๗)

พนักงานมีความคาดหวังด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด (ร้อยละ ๘๒.๕  $\bar{X}$  =๔.๒๗, S.D.=.๘๔๒) รองลงมาคือ การแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๘๑.๐  $\bar{X}$  =๔.๒๓, S.D.=.๘๖๐) การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๗๙.๒  $\bar{X}$  =๔.๒๑, S.D.=.๘๒๕) โดยการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๗๗.๐  $\bar{X}$  =๔.๑๓, S.D.=.๘๙๘) มีความคาดหวังน้อยที่สุด ขณะที่การปฏิบัติงานจริง พนักงานมีความพึงพอใจด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด (ร้อยละ ๘๒.๕  $\bar{X}$  =๔.๐๔, S.D.=.๘๐๙) รองลงมาคือ



การแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๘๑.๐  $\bar{X}$ =๔.๐๙, S.D.=.๘๔๕) การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๗๖.๕  $\bar{X}$ =๔.๐๗, S.D.=.๘๔๒) และการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ มีค่าน้อยที่สุด (ร้อยละ ๗๑.๐  $\bar{X}$ =๓.๙๘, S.D.=.๙๑๗) เมื่อมองภาพรวมพนักงานมีความคาดหวังต่อสำนักงานฯ (ร้อยละ ๘๐.๒  $\bar{X}$ =๔.๑๙, S.D.=.๗๙๖) และการปฏิบัติงานจริง (ร้อยละ ๗๖.๗  $\bar{X}$ =๔.๐๔, S.D.=.๘๐๙) มีระดับมากเท่ากัน

ปัญหาและข้อเสนอแนะของพนักงาน ได้แก่ ปัญหาโครงสร้างของสำนักงานฯ มีอัตรากำลังไม่เพียงพอลูกจ้างของสำนักงานฯ ไม่ได้รับการดูแลโดยเฉพาะด้านสวัสดิการ ข้อมูลข่าวสารไม่ทั่วถึงเจ้าหน้าที่ขาดการพัฒนา

## ๕.๒ ข้อเสนอแนะ

### กลุ่มลูกค้า(เกษตรกร)

จากการสำรวจพบว่า เกษตรกรที่รับบริการทั้งในส่วนจัดการหนี้สินและส่วนฟื้นฟูฯ มีความพึงพอใจต่อสำนักงานฯ เพิ่มขึ้นตลอดช่วง ๓ ปีที่ผ่านมา และมีความพึงพอใจสูงสุดเหมือนกันคือการให้บริการของบุคลากรของสำนักงานฯ อย่างไรก็ตามส่วนจัดการหนี้สินยังมีปัญหาเกี่ยวกับระยะเวลาที่ให้บริการทั้งในเรื่องการให้บริการตามระยะเวลาที่กำหนด และความรวดเร็วในการอนุมัติให้ชำระหนี้ นอกจากนี้ยังมีเรื่องของการติดต่อสื่อสารไม่ว่าจะเป็นช่องทางสื่อสารและความรวดเร็วในการสื่อสาร ในส่วนฟื้นฟูฯ มีปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรทั้งในเรื่องความรวดเร็วในการอนุมัติแผนและโครงการ และงบประมาณเพื่อการฟื้นฟูฯ ที่อาจจะไม่เพียงพอรวมทั้งการสร้างองค์ความรู้ให้กับเกษตรกรด้วย

แนวทางในการแก้ปัญหาด้านจัดการหนี้สิน สำนักงานฯ ควรปรับปรุงในเรื่องการดำเนินงานด้านการจัดการหนี้และระยะเวลาในการให้บริการ เช่น การให้คำปรึกษา การขึ้นทะเบียน การตรวจสอบหนี้ การชำระหนี้ให้มีการอนุมัติอย่างรวดเร็วขึ้นและให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด ควรให้พนักงานลงพื้นที่พบปะเกษตรกรให้มากขึ้น เพื่อรับทราบความเร่งด่วนของหนี้และสามารถจัดลำดับการจัดการหนี้ได้ อีกทั้งเป็นการสื่อสารที่รวดเร็วและทั่วถึงรวมทั้งการใช้ช่องทางสื่อสารทั้งเว็บไซต์และสื่อสังคมออนไลน์

แนวทางในการแก้ปัญหาด้านฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ควรจัดสรรงบประมาณเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกรอย่างทั่วถึง ควรปรับปรุงในเรื่องการดำเนินงานด้านการจัดการหนี้และระยะเวลาในการให้บริการขณะเดียวกันการดำเนินงานด้านฟื้นฟูฯ ต้องมีการพัฒนาทั้งระบบตั้งแต่การให้คำปรึกษาในการจัดทำแผนและโครงการงบประมาณให้ความรู้แก่เกษตรกร มีระบบติดตามแผน



ซึ่งต้องใช้พนักงานที่มีความเข้าใจและติดต่อกับเกษตรกรอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งต้องมีช่องทางการติดต่อสื่อสารที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ สำนักงานควรมีระบบและกลไกในการให้บริการกับผู้รับบริการ ระบบ (System) หมายถึง ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีการกำหนดอย่างชัดเจนว่าต้องทำอะไรบ้าง เพื่อให้ได้ผลออกมาตามที่ต้องการ ขั้นตอนการปฏิบัติงานจะต้องปรากฏให้ทราบโดยทั่วกันไม่ว่าจะอยู่ในรูปของเอกสารหรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือโดยวิธีการอื่น ๆ องค์ประกอบของระบบ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการผลิตและข้อมูลป้อนกลับซึ่งมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ขณะที่กลไก (Mechanism) หมายถึง สิ่งที่ทำให้ระบบมีการขับเคลื่อนหรือดำเนินอยู่ได้ โดยมีการจัดสรรทรัพยากร มีการจัดองค์การ หน่วยงาน หรือกลุ่มบุคคลเป็นผู้ดำเนินงาน กระบวนการ (Process) หมายถึง กิจกรรมที่ดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนของแต่ละหน่วย และประสานกันเป็นลำดับภายในระบบ ดังนั้นระบบและกลไก หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยบุคลากร ทรัพยากร กฎเกณฑ์ มาตรการ แนวปฏิบัติ และปัจจัยต่างๆ เป็นกลไกให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย สำนักงานฯ ควรมีระบบที่เป็นขั้นตอนการทำงาน อย่างชัดเจนและเชื่อมโยงกัน และมีกลไกในการควบคุมการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

### กลุ่มหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง

ในส่วนของการข้าราชการพบว่ามีความสัมพันธ์ที่ดีกับสำนักงานฯ จึงควรใช้ความสัมพันธ์ที่ดีนี้ทำงานร่วมกับหน่วยงานราชการอย่างบูรณาการ ไม่ว่าจะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อเกษตรกรและชุมชน การให้ข้อมูลข่าวสารควรที่จะเป็นการร่วมมือกับภาครัฐ สำนักงานฯ ควรมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานของรัฐเพื่อประชาสัมพันธ์และสร้างทัศนคติที่ดีกับเกษตรกรและชุมชน ในการจัดกิจกรรมควรมีความสม่ำเสมอให้คนในพื้นที่ที่สามารถจดจำได้ ไม่ใช่ทำเฉพาะช่วงที่มีปัญหาเกิดขึ้นเท่านั้น

### กลุ่มธนาคารและผู้ร่วมค้า

ปัญหาความพึงพอใจของคู่ค้ามีผลต่อภาพลักษณ์ของบริษัทฯ เป็นอย่างมาก โดยเฉพาะในเรื่องระยะเวลาในการจัดทำใบสั่งซื้อ/ สั่งจ้าง/ สัญญาเหมาะสม ซึ่งอาจเกิดจากกระบวนการทำงานที่ใช้เวลานานจนเกินไป ดังนั้นจึงควรทำความเข้าใจกับผู้ร่วมค้าในการจัดทำใบสั่งซื้อ/ สั่งจ้าง/ สัญญาในระยะเวลาที่เหมาะสม หรืออาจกำหนดเป็นกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนในเรื่องระยะเวลาในการทำใบสั่งซื้อ/ สั่งจ้าง/ สัญญาดังกล่าว หรือจัดทำระบบติดตามการติดตามใบสั่งซื้อ/ สั่งจ้าง/ สัญญา เพื่อให้ผู้ร่วมค้าจะได้เข้าใจกระบวนการว่าไปถึงไหนแล้ว





## กลุ่มพนักงาน

การสำรวจฯ ครั้งนี้ นักวิจัยศึกษาเรื่องแรงจูงใจ และความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทฯ ซึ่งจากการศึกษาทั้งต่างประเทศและในประเทศ ความผูกพันของพนักงานมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงานในระยะยาว จะเห็นได้จากหน่วยงานที่มีความผูกพันของพนักงานสูงจะทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จและดำรงอยู่ในตำแหน่งนั้นได้อย่างยาวนานเมื่อเทียบกับหน่วยงานที่มีความผูกพันของพนักงานต่ำหน่วยงานอาจจะประสบความสำเร็จในการดำเนินงานแต่ไม่อาจรักษาไว้ได้ไม่นาน

จากผลการสำรวจ ทั้งเรื่องแรงจูงใจและความผูกพันมีผลที่สอดคล้องกัน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจให้พนักงานทำงานกับสำนักงานฯ ต่อไปที่มีระดับต่ำที่สุดคือ การแสดงความคิดเห็น ความท้าทายของงานและการไม่ได้รับการตอบสนองจากสำนักงานฯ ในขณะที่องค์ประกอบความผูกพันที่มีระดับต่ำที่สุดคือความผูกพันด้านความต่อเนื่อง หมายถึงการที่พนักงานจะพิจารณาที่ทำงานที่สำนักงานฯ ต่อหรือมีแผนจะทำงานที่อื่น

จากผลการศึกษาครั้งนี้มีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขให้พนักงานมีความผูกพันต่อสำนักงานมากขึ้น ดังนี้

๑. ด้านความสำเร็จในงาน ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนผู้บังคับบัญชาต้องยึดหลักคุณธรรม ความถูกต้อง ชัดเจน โปร่งใส และสามารถอธิบายได้ รวมถึงการปรับทัศนคติของผู้บังคับบัญชาให้เข้าใจถึงประโยชน์ระยะยาวของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน มิฉะนั้นสำนักงานฯ อาจเกิดการสูญเสียพนักงานที่มีความสามารถไปได้

๒. ด้านการได้รับการยอมรับ กรณีที่ผู้บังคับบัญชาไม่เคยกำหนดความบกพร่องผิดพลาดในเรื่องงานของผู้ใต้บังคับบัญชาถือว่ายอมรับในความรู้ความสามารถซึ่งจะสร้างความภาคภูมิใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมาก แต่ถ้ามีข้อผิดพลาดต่างๆ เกิดขึ้นในแต่ละครั้งนั้น ในการดำเนินของผู้บังคับบัญชาก็สมควรที่จะชี้แจงเหตุผลพร้อมขอคำแนะนำที่จะสามารถนำไปใช้ให้การปฏิบัติงานครั้งต่อไปให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความถูกต้อง

๓. ด้านลักษณะของงาน ปริมาณงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละตำแหน่งรับผิดชอบอยู่ ผู้บังคับบัญชาควรจัดให้มีความเหมาะสม โดยถ้ามีปริมาณมากเกินไปสมควรใช้อำนาจในการตัดสินใจจัดอันดับความสำคัญของลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ หรือขอความร่วมมือจากพนักงานคนอื่นเข้ามาช่วยงานก็จะทำให้รวดเร็วและทันเวลามากยิ่งขึ้น

๔. ด้านความรับผิดชอบในงาน ผู้บังคับบัญชาควรพิจารณามอบหมายงานต่างๆ ให้ตรงกับตำแหน่งความรับผิดชอบและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยให้อำนาจผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานนั้นด้วย



๕. ด้านความก้าวหน้าในงาน ถึงแม้จะเป็นหน่วยงานของรัฐที่มีความมั่นคง แต่ความก้าวหน้าในงานก็เป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้นสำนักงานฯ จึงควรจัดให้มีการสับเปลี่ยนตำแหน่งหรือจัดให้มีการปรับวุฒิการศึกษาตามความเป็นจริงเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่พนักงานที่มีความสามารถและรักษาพนักงานที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่ดีเหล่านั้นไว้กับสำนักงานฯ ต่อไป

๖. ด้านนโยบายและการบริหารงาน การบริหารงานของผู้บริหารและผู้บังคับบัญชา สมควรเป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยต้องยึดหลักความถูกต้อง โปร่งใสและยุติธรรม หากมีนโยบายใดที่จะมีผลกระทบต่อพนักงานโดยรวม ควรมีช่องทางเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันและนำมาประกอบการพิจารณาเพื่อกำหนดใช้ต่อไป

๗. ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน การพิจารณาค่าตอบแทนพิเศษที่พนักงานแต่ละตำแหน่งที่ได้รับจากการทุ่มเทให้กับงาน ไม่ว่าจะเป็นการทำงานล่วงเวลา หรือค่าตอบแทนอื่นๆ เช่น ค่าเดินทาง ค่าที่พัก เป็นต้น จะเป็นการสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานในการปฏิบัติงาน

๘. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เนื่องจากการติดต่อประสานงานกับบุคคลต่างๆ ภายนอกสำนักงานฯ บางครั้งอาจไม่ได้รับความร่วมมือ ดังนั้นผู้บังคับบัญชาควรใช้อำนาจที่มีอยู่ในการจัดการหรืออำนวยความสะดวกเพื่อสร้างความสะดวกแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกรณีๆ ไป ทั้งนี้ เพื่อช่วยให้งานที่ปฏิบัติอยู่สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

๙. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการแบ่งพื้นที่สถานที่ทำงานให้เป็นสัดส่วนอย่างเหมาะสม เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ได้ปฏิบัติงานด้วยความราบรื่น รวมทั้งต้องคำนึงถึงความปลอดภัยในขณะปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

๑๐. ด้านความมั่นคงในงาน ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาควรให้อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่โดยชอบด้วยกฎหมายและได้รับความคุ้มครองจากสำนักงานฯ ไม่ต้องกังวลต่อการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่ หรือให้ลาออกจากงานโดยไม่เป็นธรรม ซึ่งจะสามารถช่วยให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถเกิดความรู้สึกมั่นคงในงาน และผูกพันต่อสำนักงานฯ มากยิ่งขึ้น

๑๑. ด้านเทคนิคการควบคุมดูแล ผู้บังคับบัญชาต้องเรียนรู้ทำความเข้าใจและให้ความสำคัญในการนำเทคนิคใหม่ๆ ที่ทันสมัย พร้อมทั้งนำมาใช้ประกอบในการบริหารงานในสำนักงานฯ เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นเกิดความคล่องตัว สะดวกรวดเร็วทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและประสพความสำเร็จอย่างสูงสุด



ด้านความผูกพันต่อองค์กรแบ่งได้เป็น ๓ องค์ประกอบ ได้แก่

๑. บรรทัดฐานขององค์กร แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พบว่าเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เพราะว่าพนักงานรับทราบและเข้าใจถึงเป้าหมายการดำเนินงานและปลูกฝังค่านิยมและบรรทัดฐานของสำนักงานฯ เพื่อให้เจ้าหน้าที่เกิดการยอมรับและให้ความร่วมมือยึดถือปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับและหลักเกณฑ์ต่างๆ อันจะส่งผลให้เป้าหมาย การดำเนินงาน ค่านิยมบรรทัดฐานของสำนักงานฯ และพนักงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันต่อไป

๒. ด้านความรู้สึกรัก ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร พนักงานจะทุ่มเทปฏิบัติงาน ในหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ทุกครั้งที่ได้รับมอบหมายโดยไม่ได้คำนึงถึงค่าตอบแทนที่ได้รับ แม้ไม่ใช่งานในหน้าที่ประจำและไม่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือน ก็ยินดีที่จะปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงประโยชน์และความก้าวหน้าของสำนักงานฯ ผู้บริหารจึงควรส่งเสริมแนวทางการพิจารณาให้รางวัลหรือผลตอบแทนอย่างใดอย่างหนึ่งแก่พนักงานเหล่านี้ที่มีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อสำนักงานฯ

๓. ด้านความต่อเนื่อง ความปรารถนาที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรพบว่ามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาต้องตระหนักและบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลหรือการบริหารจัดการที่ดีเพื่อให้เกิดความยุติธรรมและยึดถือความถูกต้อง ความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ เพื่อสร้างมุมมองให้บุคคลภายนอกและผู้ใต้บังคับบัญชามองภาพรวมของสำนักงานฯ มีภาพลักษณ์ที่ดีและเป็นหน่วยงานที่ดีกว่าหน่วยงานอื่น ถือว่าเป็นการสร้าง ความภาคภูมิใจให้กับพนักงานและตั้งใจจะปฏิบัติงานในสำนักงานฯ จนกว่าจะเกษียณอายุ

### ข้อเสนอแนะในภาพรวมของสำนักงานฯ

ถึงแม้ในภาพรวมผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้รับบริการจะมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของสำนักงานฯ ในระดับดี แต่ก็มีบางประเด็นที่ต้องปรับปรุงให้เกิดการพัฒนาเพิ่มขึ้น ดังนี้

- การบริการ การรักษาคุณภาพของการบริการลูกค้าเป็นหัวใจสำคัญต่อความยั่งยืนของสำนักงาน การบริการอย่างมีคุณภาพจึงมีความจำเป็นต้องใส่ใจในเรื่องการให้บริการเช่น
  - ต้องมี Service Mind
  - ให้เกียรติ และเข้าใจลูกค้า
  - เชี่ยวชาญในบริการของตนเอง
  - เต็มใจช่วยแก้ไขปัญหาให้



- สร้างความประทับใจในครั้งต่อไปที่มาใช้บริการ
- ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย
- **พนักงาน** ถึงแม้พนักงานจะได้รับความพึงพอใจมากที่สุดจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด แต่ก็ยังคงมีความจำเป็นที่ต้องพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้เพิ่มมากขึ้นทั้งในเรื่องการฝึกอบรมให้เพิ่มความรู้ทั้งในเรื่องการทำงานและความรู้ทางด้านเกษตรกรรม อีกทั้งต้องให้ความสำคัญกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียมากยิ่งขึ้น เช่น การติดต่อสื่อสารและการร่วมกิจกรรมต่างๆ ของจังหวัด ขณะเดียวกันสำนักงานฯ ควรจัดทำคำอธิบายงาน แผนฝึกอบรม และเส้นทางอาชีพของแต่ละตำแหน่งงาน เพื่อให้พนักงานทำความเข้าใจงานของตนและรู้ถึงอนาคตของตนเองในสำนักงานฯ นี้
- **การดำเนินงานของสำนักงานฯ** จากการสำรวจการดำเนินงานของสำนักงานฯ มีการตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้รับบริการได้ดีขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มเกษตรกรอย่างไรก็ตาม สำนักงานฯ ควรปรับปรุงและพัฒนาขั้นตอนการดำเนินงานอย่างมีระบบและกลไกทั้งในส่วนจัดการหนี้สินและส่วนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร เช่น การขึ้นทะเบียน การตรวจสอบหนี้ การชำระหนี้แทน การอนุมัติโครงการ การติดตามโครงการ เป็นต้น ให้มีความรวดเร็วทำได้ตามระยะเวลาที่กำหนด และดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น อีกทั้งระเบียบต่างๆ ในการดำเนินงานควรมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ

เมื่อมองภาพรวมของสำนักงานและพบว่าปัญหาส่วนใหญ่ของสำนักงานฯ ที่มีต่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้รับบริการ คือการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ หรือไม่เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานฯ

แผนยุทธศาสตร์ หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์การ (Corporate Goal) แผนยุทธศาสตร์ที่ดีนั้นจะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์การ อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์การที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์การประสงค์จะไปให้ถึง และวิสัยทัศน์นี้มีการแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรมและสามารถวัดได้ ทั้งนี้้องค์การสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการประเมินผลงานประจำปีงบประมาณ ยิ่งไปกว่านั้น้องค์การยังสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้อีกด้วย



การดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ อาจเกิดจากความไม่เข้าใจในแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดเป้าหมายที่สูงเกินไปไม่มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การสื่อสารในองค์กร เป็นต้น ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการปรับปรุงการทำงานอย่างเป็นระบบ ดังข้อเสนอต่อไปนี้

- การมีการอบรมทั้งในระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการเข้าใจถึง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ งบประมาณ แผนปฏิบัติการ และความเชื่อมโยงขององค์ประกอบเหล่านี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและเห็นความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์
- การวิเคราะห์และประเมินปัญหาในกระบวนการทำงาน ได้แก่ การหาเครื่องมือและวิธีการในการวิเคราะห์หาสาเหตุ ที่มาที่ไปของปัญหาอุปสรรค เช่นวิธี ๕W-๑H, ๔P, Ishikawa, Pareto เป็นต้น วิเคราะห์โครงสร้างพื้นฐานของปัญหาในแต่ละกระบวนการ และกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งการประเมินสมรรถนะและความสามารถในการปฏิบัติงานในองค์กร
- ขั้นตอนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน แบ่งออกเป็น
  - การปรับปรุงกระบวนการการทำงานเชิงปริมาณ
    - PDCA
    - ๕s
    - Vision Control
    - KaiZen
  - การปรับปรุงกระบวนการการทำงานเชิงคุณภาพ
    - การปรับปรุงคุณภาพตามแนวคิด Lean
    - การวิเคราะห์ในด้านความสูญเสีย เสียหาย ผิดพลาด ด้วย ๗+๑ Waste
    - แนวคิด Value, Process Mapping และ JIT เพื่อการบริการสู่ลูกค้าอย่างมีคุณภาพ
- การประเมินเพื่อรักษาระดับการดำเนินงานให้เป็นมาตรฐานและยั่งยืน
  - การใช้ KPI
  - การจัดทำรายงานสรุปผลการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลยังเป็นสิ่งจำเป็นในการกำกับดูแลองค์กร เพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อรักษาประโยชน์สูงสุดให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องพร้อม โดยมีองค์ประกอบทั้งในเรื่อง หลักนิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม ความคุ้มค่าและรวมทั้งการบริหารจัดการของบริษัทฯ ระบบสารสนเทศ การบริหารงานบุคคล และ



เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้หลักทั้งหมดไม่ได้ต้องเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จในธุรกิจเพียงอย่างเดียวแต่รวมถึงความพึงพอใจของผู้ถือผลประโยชน์ร่วมด้วย โดยเฉพาะในเรื่องการมีส่วนร่วมของผู้ถือผลประโยชน์ร่วมเพื่อให้องค์กรและผู้ถือผลประโยชน์ร่วมมีความเข้าใจและมีจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน ดังนั้น สำนักงานฯ สามารถทำการประยุกต์ใช้ในด้านต่างๆ ได้ดังต่อไปนี้

๑. ความรับผิดชอบตรวจสอบได้ ความรับผิดชอบ คือ บุคคล องค์กร และผู้ทำหน้าที่ในการตัดสินใจที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานต้องมีภาระความรับผิดชอบต่อสาธารณะเกี่ยวกับการกระทำกิจกรรมหรือการตัดสินใจใดๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อสาธารณชน ซึ่งได้แก่ การเปิดเผยข้อมูลการมีความยุติธรรมปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเสมอภาคและตรวจสอบได้โปร่งใส และดำเนินการภายใต้กรอบของกฎหมาย

๒. ความโปร่งใส เป็นการตัดสินใจและการดำเนินการต่างๆ อยู่บนกฎระเบียบชัดเจน การดำเนินงานของรัฐบาลในด้านนโยบายต่างๆ นั้น สาธารณชนสามารถรับทราบและมีความมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานของรัฐนั้นมาจากความตั้งใจในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายของนโยบาย

๓. การปราบปรามทุจริตและการประพฤติมิชอบ การปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานและการทำให้เกิดความโปร่งใสรวมไปถึงการปฏิรูประบบราชการจะเป็นเครื่องมือในการปราบปรามการฉ้อฉลและเสริมสร้างธรรมาภิบาล

๔. การสร้างความร่วมมือ เปิดโอกาสให้ประชาชนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินนโยบายมีส่วนร่วมในการควบคุมการปฏิบัติงานของสถาบันการมีส่วนร่วมในกระบวนการตรวจสอบ เป็นต้น

๕. การมีกฎหมายที่เข้มแข็ง ธรรมาภิบาลมีพื้นฐานการดำเนินการอยู่บนกรอบของกฎหมายโดยไม่เลือกปฏิบัติมีการให้ความเสมอภาคเท่าเทียมกันและเป็นธรรมกับทุกฝ่ายมีกฎหมายที่เข้มแข็งมีการระบุงการลงโทษที่ชัดเจนและมีผลบังคับใช้ได้จะเป็นสิ่งที่จะช่วยพัฒนาระบบการปกครองเพื่อป้องกันการลงโทษที่ชัดเจนและมีผลบังคับใช้ได้จะเป็นสิ่งที่จะช่วยพัฒนาระบบการปกครองเพื่อป้องกันการละเมิดหรือฝืนการมีระบบกฎหมายที่ดีจะส่งเสริมการปกครองตามหลักนิติธรรม

๖. การตอบสนองที่ทันการ เป็นการให้การตอบสนองที่ทันต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายในเวลาทันการ

๗. ความเห็นชอบร่วมกัน สังคมที่ประกอบด้วยบุคคลที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันไปธรรมาภิบาลจะทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการประสานความต้องการที่แตกต่างกันบนพื้นฐานของประโยชน์ส่วนรวมและขององค์กรเป็นหลัก



๘. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในหลักธรรมาภิบาลต้องมีการใช้ทรัพยากรต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและเกิดความคุ้มค่ามากที่สุด

๙. ความเสมอภาคและความเกี่ยวข้อง หลักธรรมาภิบาลจะเน้นให้บุคลากรทุกคนในองค์กรรู้สึกมีส่วนร่วมหรือรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กรบุคลากรสามารถมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกิจกรรมหลักที่จะช่วยสร้างความเติบโตให้กับหน่วยงาน

**ตารางที่ ๕.๑** แนวทางลดปัญหาและเพิ่มความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของเกษตรกรด้านการจัดการหนี้สิน

ปัญหา	แนวทางแก้ไข
๑. การจัดการหนี้มีความล่าช้า ไม่ทันต่อความเดือดร้อนของเกษตรกร	๑. ทบทวนและปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานให้รวดเร็วยิ่งขึ้นและสามารถปฏิบัติได้ ๒. ต้องมีกรอบระยะเวลาที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน ให้ทราบทั้งพนักงานฯ และเกษตรกร เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน
๒. งบประมาณด้านจัดการหนี้น้อยเกินไป แก้ปัญหาได้ไม่ทั่วถึง	๑. ต้องทำการศึกษาและวางแผนทางด้านงบประมาณด้านจัดการหนี้ และมีแผนงานที่ชัดเจนในการงบประมาณนี้
๓. ควรมีการเผยแพร่ข่าวสารให้เกษตรกรเข้าใจและทั่วถึงยิ่งขึ้น	๑. ฝ่ายประชาสัมพันธ์ต้องมีแผนที่ชัดเจนในการประชาสัมพันธ์ ทั้งช่องทางเนื้อหาและกลุ่มเป้าหมาย ๒. ช่องทางการประชาสัมพันธ์ต้องมีความหลากหลาย รวดเร็วและทั่วถึง
๔. การคืนหลักประกันหนี้อาจล่าช้า	๑. ปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการในการให้บริการให้รวดเร็วขึ้น ๒. พนักงานควรลงพื้นที่พบปะเกษตรกรอย่างต่อเนื่อง เพื่อรับทราบปัญหาและชี้แจงประชาสัมพันธ์
๕. สถานที่สำนักงานฯ คับแคบไม่สะดวก	๑. ควรวางแผนการจัดสถานที่ให้เหมาะสม รองรับเกษตรกรไปติดต่อจำนวนมากพร้อม ๆ กัน ๒. ควรสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาสถานที่ให้กว้างขวางขึ้น ให้มีความสะดวกสบาย ให้เป็นสัดส่วนเพื่อรองรับบริการของสมาชิก และเป็นของตนเอง มีโต๊ะ เก้าอี้ ให้เพียงพอกับสมาชิก ๓. ใช้ระบบออนไลน์ เช่น การนัดหมายทางออนไลน์ การทำกิจกรรมต่างๆ ทางออนไลน์ เป็นต้น เพื่อลดความแออัดของสำนักงาน



**ตารางที่ ๕.๒** แนวทางลดปัญหาและเพิ่มความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

ปัญหา	แนวทางแก้ไข
๑. เงินช่วยเหลือมีไม่ทั่วถึง	๑. วางแผนการใช้งบประมาณให้ครอบคลุมทุกจังหวัด ๒. ประชาสัมพันธ์ต่อเกษตรกรถึงกระบวนการและขั้นตอนในการฟื้นฟู เพื่อความเข้าใจ
๒. มีความล่าช้าในกระบวนการฟื้นฟู	๑. พนักงานควรลงพื้นที่พบปะเกษตรกรอย่างต่อเนื่อง เพื่อรับทราบปัญหาและชี้แจงประชาสัมพันธ์ ๒. ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการฟื้นฟู เพื่อให้รวดเร็วยิ่งขึ้น
๓. ควรมีการเผยแพร่ข่าวสารให้เกษตรกรเข้าใจและทั่วถึงยิ่งขึ้น	๑. ฝ่ายประชาสัมพันธ์ต้องมีแผนที่ชัดเจนในการประชาสัมพันธ์ ทั้งช่องทางเนื้อหาและกลุ่มเป้าหมาย ๒. ช่องทางการประชาสัมพันธ์ต้องมีความหลากหลายรวดเร็วและทั่วถึง
๔. เกษตรกรขาดความรู้และการจัดการ	๑. ควรมีการอบรมหรือให้ความรู้ทั้งในด้านการเกษตรและการบริหารโครงการ ๒. ควรติดตามผลและให้คำแนะนำกับกลุ่มเกษตรกรอย่างสม่ำเสมอ และมีการติดตามผลหลังการอนุมัติโครงการอย่างต่อเนื่อง ๓. จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้แก่เกษตรกร
๕. เจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ มีไม่เพียงพอ	๑. ควรมีการอบรมพนักงานให้มีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้น เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ๒. ทบทวนโครงสร้างและกำลังคนของสำนักงานฯ ว่ามีความเหมาะสมกับภาระงานหรือไม่





ตารางที่ ๕.๓ แนวทางลดปัญหาและเพิ่มความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียด้านพนักงาน

ปัญหา	แนวทางแก้ไข
๑. ปัญหาโครงสร้างของสำนักงานฯ	๑. ทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างของสำนักงานฯ ให้ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และภาระงานได้อย่างเหมาะสม ๒. วิเคราะห์งานของแต่ละตำแหน่งให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกัน
๒. มีอัตรากำลังไม่เพียงพอ	๑. ใช้เครื่องมือในการทำงานมากขึ้น เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการทำงานมากขึ้น ๒. ทบทวนคำอธิบายลักษณะงาน (Job Description) เพื่อวิเคราะห์ภาระงานในแต่ละตำแหน่ง ๓. ทบทวนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแผนของสำนักงานฯ
๓.ขาดอุปกรณ์ในการทำงาน เช่น คอมพิวเตอร์	๑. สำรวจและจัดซื้ออุปกรณ์ในการทำงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการทำงานและบุคลากรของสำนักงานฯ
๔. ข้อมูลข่าวสารไม่ทั่วถึง	๑. ฝ่ายบริหารบุคคลควรทบทวนแผนประชาสัมพันธ์ ช่องทาง และเนื้อหา เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ทั่วถึง และความเข้าใจอันดีระหว่างสำนักงานฯและพนักงาน ๒. ควรใช้สังคมออนไลน์ เช่น ไลน์ เฟซบุ๊ก เป็นต้น ในการประชาสัมพันธ์และการสื่อสารระหว่างกัน
๕. เจ้าหน้าที่ขาดการพัฒนา	๑. จัดทำแผนอบรมประจำปี เพื่อให้พนักงานทุกคนได้รับการอบรมอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ๒. ควรกำหนดความรู้และทักษะที่จำเป็นในแต่ละตำแหน่งงาน



ตารางที่ ๕.๔ แนวทางลดปัญหาและเพิ่มความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของสำนักงานฯ

ปัญหา	แนวทางแก้ไข
๑. การดำเนินงานของสำนักงานฯ	<ol style="list-style-type: none"><li>กำหนดแผนยุทธศาสตร์และแผนโครงการที่ตรงตามเป้าประสงค์ของสำนักงานฯ และตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย</li><li>ใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อการกำกับดูแลการดำเนินงานของสำนักงาน</li><li>ทบทวนโครงสร้างและอัตรากำลังเพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานฯ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน</li><li>วิเคราะห์กระบวนการทำงาน (Work Flow Analysis) เพื่อตอบสนองความต้องการของเกษตรกร</li><li>วิเคราะห์และปรับปรุงด้านงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์</li><li>มีแผนประชาสัมพันธ์ที่ครอบคลุม ตรงประเด็น ตรงกลุ่มเป้าหมาย และหลากหลายช่องทาง</li></ol>
๒. พนักงาน	<ol style="list-style-type: none"><li>ปรับปรุงคำอธิบายลักษณะงาน (Job Description) เพื่อกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ ขอบเขตของตำแหน่งงาน และคุณสมบัติที่จำเป็นในตำแหน่งงานนั้น ให้สอดคล้องกับการดำเนินงานของสำนักงานฯ</li><li>จัดทำเส้นทางก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ของทุกตำแหน่งงาน เพื่อพนักงานจะได้เห็นอนาคตของตนเองในสำนักงานฯ นี้</li><li>เพื่อสร้างความผูกพันและแรงจูงใจ ควรมีการทบทวนสวัสดิการอยู่เสมอ</li><li>ควรมีการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและพนักงานฯ อยู่สม่ำเสมอ เพื่อความเข้าใจอันดีระหว่างกัน</li><li>ควรมีการจัดอบรมให้แก่พนักงานเพื่อเพิ่มเติมความรู้และพัฒนาทักษะในการทำงาน</li><li>สร้างองค์ความรู้และพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้</li></ol>



## ภาคผนวก