



โครงการสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ให้บริการ

ประจำปีบัญชี ๒๕๖๗

สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

๑. ความเป็นมา

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา สภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง ทั้งในภาครัฐและเอกชน ด้วยเป้าหมาย คือ การขยายเครือข่ายให้กว้างขวางไปในระดับโลก การเปิดเสรีทางการค้า การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจในภูมิภาคต่างๆ อันเป็นผลสืบเนื่องจากพัฒนาการของ เทคโนโลยีสารสนเทศและการขนส่ง ทำให้เกิดการแข่งกันอย่างไร้พรมแดน พัฒนาการดังกล่าว สร้างแรงกดดันอย่างมากต่อการปรับตัวทางธุรกิจ การที่ธุรกิจจะดำเนินต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ในการบริหารดำเนินงานให้เหนือคู่แข่ง ครองใจลูกค้าและผู้ให้บริการ ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการแข่งขัน ความได้เปรียบทางการค้าและรักษาลูกค้าไว้กับธุรกิจตลอดไป ปัจจุบันภาคธุรกิจหันมาให้ความสำคัญกับทรัพย์สินไม่มีตัวตน (Intangible Assets) และความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Base) มากขึ้น ธุรกิจบริการซึ่งสามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจึงทวีความสำคัญมากขึ้น ภาครัฐเล็งเห็นความสำคัญของภาค บริการต่อเศรษฐกิจของประเทศ จึงเร่งส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจบริการ โดยได้วางแนวทางในการ พัฒนาธุรกิจบริการให้มีศักยภาพสามารถแข่งขันในระดับสากลได้

สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร เป็นองค์กรของรัฐที่สำคัญของประเทศ มีเป้าหมายสูงสุดของการให้บริการคือ การสร้างความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าชอบใจและกลับมาใช้บริการอีกอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมด้านการบริการจะประสบความสำเร็จและมีความมั่นคงในการดำเนินงานอย่างราบรื่นได้นั้น จำเป็นต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับความพึงพอใจและความต้องการของลูกค้าจะทำให้ตระหนักถึงคุณค่าของการสร้างและรักษาความพึงพอใจของบุคคลที่เกี่ยวกับการบริการนั้น



อีกทั้งสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ได้ทำบันทึกข้อตกลงการประเมินผล การดำเนินงาน ตามปฏิทินการปฏิบัติงานการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ปี ๒๕๖๖ กับกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง โดยได้มีการกำหนดเกณฑ์การประเมินไว้ และหนึ่งในตัวชี้วัดที่สำคัญนั้น ก็คือ การสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสีย โดยวัดจากความพึงพอใจของผู้รับบริการ ผู้รับบริการ หมายถึง เกษตรกรและองค์กรเกษตรกรที่ได้รับบริการด้านการจัดการหนี้สินและบริการ ด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพ

การสำรวจนั้นพิจารณาจากการดำเนินงานที่ตอบสนองความต้องการความคาดหวังของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยจะต้องครอบคลุมประเด็นสำคัญ ได้แก่ ความพึงพอใจ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ให้บริการ การพัฒนาการปฏิบัติงานที่สะท้อนความรับผิดชอบต่อสังคมและ สิ่งแวดล้อม การประเมินผลลัพธ์ (Outcome) ของการดำเนินงานของกองทุน การจัดการข้อร้องเรียน การจัดการด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น โดยมีผู้ประเมินอิสระจากภายนอก (Third Party) ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพ และสร้างมาตรฐานเป็นที่ยอมรับได้ เพื่อให้เกษตรกรมีความพึงพอใจต่อ คุณภาพการให้บริการ

ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีโครงการสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ให้บริการ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๗ ขึ้น ทั้งนี้ เพื่อสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของผู้รับบริการ และ ดำเนินการตามตัวชี้วัดที่ทำบันทึกข้อตกลงไว้กับกรมบัญชีกลาง

๒. วัตถุประสงค์การวิจัย

๑. เพื่อสำรวจความพึงพอใจของเกษตรกร องค์กรเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการจัดการ หนี้สิน และด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร ประจำปีบัญชี ๒๕๖๗

๒. เพื่อนำระดับความสำเร็จในการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ ผู้ให้บริการ ไปจัดทำแผนการปรับปรุงคุณภาพ และสร้างมาตรฐานที่ดีในการให้บริการในปีต่อไป

๓. เพื่อกำหนดกรอบแนวทางการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจหลัก และ ดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในปีบัญชี ๒๕๖๗ สร้างองค์ความรู้ด้านข้อมูลเกี่ยวกับ ทัศนคติและความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการวางแผนกลยุทธ์ และพัฒนาเป็นองค์การ แห่งความเป็นเลิศต่อไป



๓. วิธีดำเนินการศึกษา

๑. รูปแบบการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงบูรณาการ/สหวิทยาการ เป็นการศึกษาเชิงปริมาณโดยมีแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา ผู้ศึกษาได้กำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่ายใน ๑๑ กลุ่มจังหวัดตามการแบ่งของสำนักงานฯ กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น ๙๕% ระดับความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$

๒. กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

จำนวนทั้งหมดประมาณ ๑,๖๑๐ คน แบ่งออกเป็น ๔ กลุ่ม ได้แก่

๑) เกษตรกร จำนวน ๑,๐๐๐ ราย แบ่งออกเป็น ๒ กลุ่มย่อย คือ

๑.๑) กลุ่มเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการจัดการหนี้สิน ๕๐๐ ราย

๑.๒) องค์กรเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร 5๕๐๐ ราย

๒) หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง จำนวน ๕๐ ราย

๓) บริษัทผู้ร่วมค้า ได้แก่ ธนาคาร บริษัทผู้ร่วมค้าทั่วไป จำนวน ๖๐ ราย

๔) เจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ จำนวน ๕๐๐ ราย

๓. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษาเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑) ศึกษาข้อมูลทั่วไปของสำนักงานฯ และผู้รับบริการ

๒) สร้างแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ และบริษัทฯ เพื่อให้เกิดความถูกต้อง (Validity) ทั้งทางด้านเนื้อหา และวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

๓) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ จำนวน ๓๐ ชุด เพื่อทดสอบความถูกต้อง และเชื่อถือได้ (Reliability) โดยพิจารณาจากสัมประสิทธิ์ความเที่ยงตรง (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งมีค่าเท่ากับ .๙๕

๔) จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ ซึ่งประกอบไปด้วยแบบสอบถาม ๔ ส่วน คือ



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

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	ระดับความพึงพอใจน้อย
ค่าคะแนนเฉลี่ย	๑.๐๐ - ๑.๕๐	ระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด

๔. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

- ๑) นำแบบสอบถามไปทำการสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑,๔๓๐ คน ทั่วประเทศ
- ๒) นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละ ฉบับ และดำเนินการขั้นต่อไป
- ๓) ทำการบันทึกคำตอบในแบบสอบถาม เพื่อประมวลผลโดยใช้โปรแกรม สำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for Social Science)

๕. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

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



๔. ผลการศึกษา

ผลการศึกษาในกลุ่มเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการจัดการหนี้สิน จำนวน ๕๐๐ คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๒๗๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๕.๘ ส่วนใหญ่อายุ ๔๑ - ๖๐ ปี จำนวน ๒๔๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๒ การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับ ประถมศึกษา จำนวน ๒๘๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๘ มีอาชีพทำนา จำนวน ๒๘๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๖.๖ ความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ ด้านจัดการหนี้สิน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก (ร้อยละ ๙๖.๔ $\bar{X} = ๔.๕๐$, S.D. = .๕๓๑) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านบุคลากรที่ให้บริการ มีระดับความพึงพอใจสูงสุด (ร้อยละ ๙๖.๖ $\bar{X} = ๔.๖๖$, S.D. = .๔๘๑) และด้านสิ่งอำนวยความสะดวกมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด (ร้อยละ ๘๘.๒ $\bar{X} = ๔.๔๑$, S.D. = .๗๐๖) เกษตรกรมีความคาดหวังด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๕๓$, S.D. = .๖๔๖) และการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ มีความคาดหวังน้อยที่สุด ($\bar{X} = ๔.๓๗$, S.D. = .๗๗๑) ขณะที่การปฏิบัติงานจริง เกษตรกรมีความพึงพอใจเช่นเดียวกับการคาดหวังคือ ด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๕๙$, S.D. = .๖๒๙) และการมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมของสำนักงานฯ มีการปฏิบัติงานจริงน้อยที่สุด ($\bar{X} = ๔.๔๑$, S.D. = .๗๕๓) เมื่อมองภาพรวม เกษตรกรมีความคาดหวังต่อสำนักงานฯ ($\bar{X} = ๔.๔๓$, S.D. = .๖๔๔) และการปฏิบัติงานจริง ($\bar{X} = ๔.๔๖$, S.D. = .๖๑๙) มีระดับมากเท่ากัน ปัญหาและข้อเสนอแนะของกลุ่มเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการจัดการหนี้สิน แบ่งเป็นข้อๆ สำคัญดังนี้ประมาณด้านจัดการหนี้สินน้อยเกินไป แก้ปัญหาได้ไม่ทั่วถึง การจัดการหนี้มีความล่าช้า ไม่ทันต่อความเดือดร้อนของเกษตรกร ควรมีการเผยแพร่ข่าวสารให้เกษตรกรเข้าใจและทั่วถึงยิ่งขึ้น และสถานที่สำนักงานฯ คับแคบไม่สะดวก

ผลการศึกษาในกลุ่มเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกรจำนวน ๕๐๐ คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๒๕๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๒ อยู่ในช่วงอายุ ๔๑ - ๖๐ ปี คือจำนวน ๒๙๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๘.๔ การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับ มัธยมศึกษาตอนต้น/ตอนปลาย/ เทียบเท่า จำนวน ๒๒๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๕.๔ ส่วนใหญ่มีอาชีพทำนา จำนวน ๒๔๔ คน ร้อยละ ๔๘.๘ ความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ ด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก (ร้อยละ ๙๒.๘ $\bar{X} = ๔.๔๘$, S.D. = .๕๕๕) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านบุคลากรที่ให้บริการมีระดับความพึงพอใจสูงสุด (ร้อยละ ๙๔.๔ $\bar{X} = ๔.๕๗$, S.D. = .๕๙๗) และด้านการดำเนินงานด้านการดำเนินงานฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด (ร้อยละ ๙๐.๒ $\bar{X} = ๔.๔๑$, S.D. = .๖๙๒) เกษตรกรมีความคาดหวังด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๕๔$, S.D. = .๗๐๐) และการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ มีความคาดหวังน้อยที่สุด ($\bar{X} = ๔.๓๘$, S.D. = .๗๙๐) ขณะที่



การปฏิบัติงานจริง เกษตรกรมีความพึงพอใจด้านพนักงานของสำนักงานฯมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.708) และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ชุมชนของสำนักงานฯ มีค่าน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.759) เมื่อมองภาพรวม เกษตรกรมีความคาดหวังต่อสำนักงานฯ ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.662) และการปฏิบัติงานจริง ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.663) มีระดับมากเท่ากัน ปัญหาและข้อเสนอแนะของกลุ่มเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร แบ่งเป็นข้อๆ สำคัญดังนี้ สำนักงานคับแคบ ไม่สะดวกกับการให้บริการ มีความล่าช้าในกระบวนการฟื้นฟู ควรมีการเผยแพร่ข่าวสารให้เกษตรกร เข้าใจและทั่วถึงยิ่งขึ้น และเกษตรกรขาดความรู้และการจัดการ

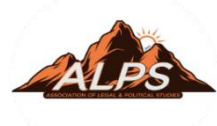
ผลการศึกษาจากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องจำนวน 50 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 54.0 ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 41 - 60 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 46.0 ความพึงพอใจของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องต่อการให้บริการของสำนักงานฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมากที่สุด (ร้อยละ 52.0 $\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.540) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า โดยรวมท่านมีความพอใจในการติดต่อทำธุรกรรมกับสำนักงานฯ มีระดับความพึงพอใจสูงที่สุด (ร้อยละ 54.0 $\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.580) และ ความรวดเร็วในการแก้ปัญหาของสำนักงานฯ มีค่าพึงพอใจน้อยที่สุด (ร้อยละ 52.0 $\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.702) ข้าราชการมีความคาดหวังด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.706) และการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมของสำนักงานฯ มีความคาดหวังน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.623) ขณะที่การปฏิบัติงานจริง ข้าราชการมีความพึงพอใจด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.586) และการแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ มีค่าน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.676) เมื่อมองภาพรวม ข้าราชการมีความคาดหวังต่อสำนักงานฯ ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.733) และการปฏิบัติงานจริง ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.702) มีระดับมากที่สุดเท่ากัน ปัญหาและข้อเสนอแนะของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องแบ่งเป็นข้อๆ สำคัญดังนี้ กระบวนการทำงานซ้ำเกินไป ไม่ทันการ ควรมีการบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานของรัฐ ควรมีการเผยแพร่ข่าวสารประชาสัมพันธ์ให้เกษตรกรเข้าใจและทั่วถึงยิ่งขึ้น และสำนักงานคับแคบไม่สะดวกกับการให้บริการ

ผลการศึกษาจากกลุ่มธนาคาร จำนวน 50 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 52.0 อยู่ในช่วงอายุ 21 - 40 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 56.0 ความพึงพอใจของธนาคารต่อการให้บริการของสำนักงานฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก (ร้อยละ 58.0 $\bar{X} = 4.75$, S.D. = 0.411) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ท่านมีความพอใจในการติดต่อกับพนักงานของสำนักงานฯ มีระดับความพึงพอใจสูงที่สุด (ร้อยละ 100 $\bar{X} = 4.84$, S.D. = 0.370) และ

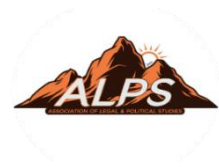


ที่ตั้งสำนักงานสาขาจังหวัดเหมาะสม สะดวกในการติดต่อและใช้บริการ มีค่าพึงพอใจน้อยที่สุด (ร้อยละ ๙๘.๐ \bar{X} =๔.๖๐, S.D.= .๗๒๘) กลุ่มธนาคารมีความคาดหวังด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด (\bar{X} =๔.๘๐, S.D.=.๕๓๔) การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมชุมชนของ สำนักงานฯ (\bar{X} =๔.๖๒, S.D.=.๖๖๖) มีความคาดหวังน้อยที่สุด ขณะที่การปฏิบัติงานจริง ธนาคารมีความพึงพอใจด้านพนักงานของสำนักงานฯมากที่สุด (\bar{X} =๔.๘๒, S.D.=.๕๒๒) และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมชุมชนของสำนักงานฯ มีค่าการปฏิบัติงานจริงน้อยที่สุด (\bar{X} =๔.๖๒, S.D.=.๗๒๕) เมื่อมองภาพรวม ธนาคารมีความคาดหวังต่อสำนักงานฯ (\bar{X} =๔.๗๔, S.D.=.๔๕๕) และการปฏิบัติงานจริง (\bar{X} =๔.๗๓, S.D.=๔๙๗) มีระดับมากที่สุดเท่ากัน ปัญหาและข้อเสนอแนะของหน่วยงานธนาคารแบ่งเป็นข้อๆ สำคัญดังนี้ กระบวนการซื้อหนี้ใช้เวลามากเกินไป งบประมาณไม่เพียงพอต่อความต้องการของเกษตรกร ควรมีการเผยแพร่ข่าวสารประชาสัมพันธ์ให้เกษตรกรเข้าใจและทั่วถึงยิ่งขึ้น และสำนักงาน คับแคบ ไม่สะดวกในการติดต่อประสานงาน

ผลการศึกษาของกลุ่มผู้ร่วมคำจำนวน ๑๐ คน เป็นเพศชายและหญิง จำนวนเพศละ ๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๐ อยู่ในช่วงอายุ ๒๑ - ๔๐ ปี จำนวน ๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๐.๐ การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน ๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๐.๐ เป็นเจ้าของกิจการ จำนวน ๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๐ ประเภทงานส่วนใหญ่คือ ที่ปรึกษา/ บริการ จำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๐ ความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯด้านการจัดซื้อจัดจ้าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมากที่สุด (ร้อยละ ๑๐๐.๐ \bar{X} =๔.๙๔, S.D.=.๑๐๗) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ระยะเวลาในการจัดทำใบสั่งซื้อ/ สั่งจ้าง/ สัญญาเหมาะสม ท่านได้รับความสะดวกในการวางบิลและรับเงิน ระยะเวลาในการชำระเงินเหมาะสม และท่านมีความพอใจในการติดต่อกับพนักงานจัดหาพัสดุของสำนักงานฯ มีระดับความพึงพอใจสูงที่สุด (ร้อยละ ๑๐๐.๐ \bar{X} =๕.๐๐) ร่วมคำมีความคาดหวังด้านการบริหารการจัดการของสำนักงานฯ มากที่สุด (\bar{X} =๕.๐๐, S.D. =.๐๐๐) การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ชุมชนของสำนักงานฯ มีความคาดหวังน้อยที่สุด (\bar{X} =๔.๒๘, S.D.=.๖๑๑) ขณะที่การปฏิบัติงานจริง ผู้ร่วมคำมีความพึงพอใจด้านการแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ มากที่สุด (\bar{X} =๔.๙๐, S.D.=.๓๑๖) การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ มีค่าพึงพอใจน้อยที่สุด (\bar{X} =๔.๔๐, S.D.=.๕๑๖) เมื่อมองภาพรวม ผู้ร่วมคำมีความคาดหวังต่อสำนักงานฯ ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = ๔.๖๗, S.D.=.๒๖๔) และการปฏิบัติงานจริง (\bar{X} =๔.๕๗, S.D.=๓๓๔) อยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน ผู้ร่วมคำไม่มีปัญหาและข้อเสนอแนะ



ในส่วนของพนักงาน จำนวน ๕๐๐ คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๓๓๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๖ อยู่ในช่วงอายุ ๒๑ - ๔๐ ปี จำนวน ๒๙๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๙.๖ การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน ๔๒๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๘๔.๔ ส่วนใหญ่เป็นลูกจ้างกลุ่มงานทั่วไปและลูกจ้างโครงการ จำนวน ๒๐๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๘ ส่วนใหญ่สังกัดสำนักงานสาขาจังหวัด จำนวน ๓๗๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๕.๔ ความพึงพอใจต่อสำนักงานฯด้านแรงจูงใจและความผูกพันของพนักงาน โดยภาพรวมด้านแรงจูงใจอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก (ร้อยละ ๙๑.๐ \bar{X} = ๔.๑๘, S.D. = .๕๖๐) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า งานในความรับผิดชอบของท่านต้องใช้ความรู้ความสามารถและทักษะหลายอย่างมีระดับแรงจูงใจสูงที่สุด (ร้อยละ ๙๑.๒ \bar{X} = ๔.๓๙, S.D. = .๗๓๗) ขณะที่ ข้อคิดเห็นของท่านมักจะถูกปฏิเสธจากบุคคลในสำนักงานฯ เสมอ มีค่าต่ำที่สุด (ร้อยละ ๑๑.๘ \bar{X} = ๒.๖๐, S.D. = ๑.๐๙๘) ภาพรวมด้านความผูกพันมีความพึงพอใจมาก (ร้อยละ ๔๔.๘ \bar{X} = ๓.๓๘, S.D. = .๕๘๒) เมื่อพิจารณารายด้าน สำนักงานฯสมควรได้รับความจงรักภักดีจากท่าน มีระดับความผูกพันสูงที่สุด (ร้อยละ ๗๓.๐ \bar{X} = ๔.๐๒, S.D. = .๘๖๘) ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานคือปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กร โดยแบ่งออกเป็น ๙ ปัจจัยคือ ทัศนคติต่อองค์กร เป็นที่พึงพาได้โอกาสความก้าวหน้า การได้รับการตอบสนอง การมีส่วนร่วมสำคัญ ความท้าทายของงาน การแสดงความคิดเห็น ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ภาวะผู้นำ จากตารางปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจให้พนักงานทำงานที่บริษัทฯ สูงสุดคือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (ร้อยละ ๘๘.๖ \bar{X} = ๔.๑๐, S.D. = .๖๘๑) และปัจจัยที่มีคะแนนต่ำที่สุดคือ โอกาสความก้าวหน้า (ร้อยละ ๕๑.๒ \bar{X} = ๓.๔๖, S.D. = .๖๗๗) พนักงานมีความคาดหวังด้านพนักงานของสำนักงานฯมากที่สุด (\bar{X} = ๔.๒๖, S.D. = .๘๓๒) และ การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ (\bar{X} = ๔.๐๓, S.D. = .๘๖๒) มีความคาดหวังน้อยที่สุด ขณะที่การปฏิบัติงานจริง พนักงานมีความพึงพอใจด้านพนักงานของสำนักงานฯมากที่สุด (\bar{X} = ๓.๙๗, S.D. = .๘๒๗) และการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯมีค่าน้อยที่สุด (\bar{X} = ๓.๘๐, S.D. = .๘๔๙) เมื่อมองภาพรวม พนักงานมีความคาดหวังต่อสำนักงานฯ (\bar{X} = ๔.๑๔, S.D. = .๗๔๒) และการปฏิบัติงานจริง (\bar{X} = ๓.๘๘, S.D. = .๗๓๗) มีระดับมากเท่ากัน ความพึงพอใจของพนักงานต่อสำนักงานฯ พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจต่อสำนักงานฯในระดับมาก (ร้อยละ ๘๐.๐ \bar{X} = ๓.๙๖, S.D. = .๖๐๕) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านลักษณะของงาน พนักงานมีความพึงพอใจสูงที่สุด (ร้อยละ ๘๕.๔ \bar{X} = ๔.๑๖, S.D. = .๖๑๓) รองลงมาคือ ด้านเพื่อนร่วมงาน (ร้อยละ ๗๗.๘ \bar{X} = ๔.๐๕, S.D. = .๘๑๒) ด้านผู้บังคับบัญชา (ร้อยละ ๘๓.๒ \bar{X} = ๔.๐๑, S.D. = .๘๔๑) ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก



(ร้อยละ ๗๗.๐ \bar{X} = ๓.๙๗, S.D.= .๗๖๙) และ ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า มีความพึงพอใจ เป็นลำดับสุดท้าย (ร้อยละ ๕๘.๐ \bar{X} = ๓.๖๑, S.D.= .๘๘๒) ปัญหาและข้อเสนอแนะของพนักงาน แบ่งเป็นข้อๆ สำคัญดังนี้ ปัญหาโครงสร้างของสำนักงานฯ มีอัตรากำลังไม่เพียงพอ ข้อมูลข่าวสาร ไม่ทั่วถึง เจ้าหน้าที่ขาดการพัฒนา

ตารางที่ ๑ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของเกษตรกรต่อการให้บริการของสำนักงานฯ

ผู้รับบริการ	ความพึงพอใจ		ความคาดหวัง		ผลการปฏิบัติงานจริง		Ratio
	ร้อยละ	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ	ค่าเฉลี่ย	
เกษตรกรด้านการจัดการหนี้สิน	๙๖.๔	๔.๕๐	๘๗.๔	๔.๔๓	๙๑.๒	๔.๔๖	๑.๐๑
เกษตรกรด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร	๙๒.๘	๔.๔๘	๙๑.๐	๔.๔๓	๙๐.๘	๔.๔๖	๑.๐๑
รวม	๙๗.๐	๔.๔๙	๘๙.๒	๔.๔๓	๙๑.๕	๔.๔๖	๑.๐๑

ตารางที่ ๑ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ ทั้งด้านจัดการหนี้และด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก (\bar{X} =๔.๔๙, S.D.=.๔๐๕) และค่าร้อยละความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้รับบริการที่มีความพึงพอใจระดับ ๔ (พึงพอใจ) และระดับ ๕ (พึงพอใจมาก) อยู่ที่ร้อยละ ๙๗.๐ ความคาดหวังและผลการปฏิบัติงานจริงของสำนักงานฯ เมื่อดูที่ค่า ratio เพื่อเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังและผลการปฏิบัติงานจริง พบว่าเกษตรกรด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร และเกษตรกรด้านการจัดการหนี้สินมีค่า ratio เท่ากัน คือ ๑.๐๑ เมื่อมองภาพรวมพบว่าค่า ratio มีค่าเท่ากับ ๑.๐๑ แสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติงานจริงของสำนักงานฯ มากกว่าความคาดหวังที่ผู้เกษตรกรคาดหวังไว้กับสำนักงานฯ

ตารางที่ ๒ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ

ผู้รับบริการ	ความพึงพอใจ		ความคาดหวัง		ผลการปฏิบัติงานจริง		Ratio
	ร้อยละ	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ	ค่าเฉลี่ย	
หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง	๙๖.๐	๔.๖๔	๘๘.๐	๔.๔๑	๑๐๐	๔.๔๖	๑.๐๒
ธนาคาร	๙๘.๐	๔.๗๕	๙๘.๐	๔.๗๔	๙๘.๐	๔.๗๓	.๙๙
ผู้ร่วมค้า	๑๐๐	๔.๙๔	๑๐๐	๔.๖๗	๑๐๐	๔.๕๗	.๙๘
พนักงาน	๗๙.๖	๓.๙๖	๘๑.๘	๔.๑๔	๗๐.๐	๓.๘๘	.๙๕
รวม	๙๕.๘	๔.๕๗	๙๑.๙	๔.๔๙	๙๒.๐	๔.๔๑	.๙๙

ตารางที่ ๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าร้อยละความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้รับบริการที่มีความพึงพอใจระดับ ๔ (พึงพอใจ) และระดับ ๕ (พึงพอใจมาก) หน่วยงานราชการอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมากที่สุด ($\bar{X}=4.64$, ร้อยละ ๙๖.๐) ธนาคารอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมากที่สุด ($\bar{X}=4.75$, ร้อยละ ๙๘.๐) และผู้ร่วมค้าอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมากที่สุด ($\bar{X}=4.94$, ร้อยละ ๑๐๐) และพนักงานมีความพึงพอใจมากที่สุด ($\bar{X}=3.96$, ร้อยละ ๗๙.๖) ในภาพรวมผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้รับบริการทั้งหมด มีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.57$, ร้อยละ ๙๕.๘)

ความคาดหวังและผลการปฏิบัติงานจริงของสำนักงานฯ เมื่อดูที่ค่า ratio เพื่อเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังและผลการปฏิบัติงานจริง พบว่า หน่วยงานราชการมีค่า ratio สูงสุด (๑.๐๒) ขณะที่ พนักงานมีค่า ratio ต่ำกว่า ๑.๐๐ (.๙๕) และเมื่อมองภาพรวมพบว่ามีค่า ratio มีค่าเข้าใกล้ ๑ (๐.๙๙) แสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติงานจริงของสำนักงานฯ มีความใกล้เคียงหรือเกือบจะเท่ากับ ความคาดหวังที่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้รับบริการคาดหวังไว้กับสำนักงานฯ



ตารางที่ ๓ เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้รับบริการ	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗
	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}
ด้านจัดการหนี้	๔.๓๖	๔.๔๕	๔.๔๖	๔.๔๙	๔.๕๐
การฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร	๔.๓๘	๔.๔๕	๔.๔๘	๔.๔๓	๔.๔๘
รวม	๔.๓๗	๔.๔๕	๔.๔๗	๔.๔๖	๔.๔๙
หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง	-	๔.๓๙	๔.๕๔	๔.๕๕	๔.๖๔
ธนาคาร	-	๔.๕๐	๔.๔๙	๔.๗๐	๔.๗๕
ผู้ร่วมค้า	๔.๗๖	๔.๙๐	๔.๖๘	๔.๘๔	๔.๙๔
พนักงาน	๓.๕๘	๓.๖๗	๓.๖๙	๓.๙๕	๓.๙๖

จากตารางที่ ๓ เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้รับบริการระหว่างปีบัญชี ๒๕๖๓ ถึง ๒๕๖๗ พบว่ามีความพึงพอใจสูงขึ้น (หน่วยงานราชการ และธนาคาร ไม่มีการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในปี ๒๕๖๓) แสดงให้เห็นถึงการบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้รับบริการได้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

๕. ข้อเสนอแนะ

กลุ่มลูกค้า(เกษตรกร)

จากการสำรวจพบว่า เกษตรกรที่รับบริการทั้งในส่วนจัดการหนี้สินและส่วนฟื้นฟูฯ จะมีความพึงพอใจสูงสุดเหมือนกันคือการให้บริการของบุคลากรของสำนักงานฯ อย่างไรก็ตามส่วนจัดการหนี้สินยังมีปัญหาเกี่ยวกับระยะเวลาที่ให้บริการทั้งในเรื่องการให้บริการตามระยะเวลาที่กำหนด และความรวดเร็วในการอนุมัติให้ชำระหนี้ นอกจากนี้ยังมีเรื่องของการติดต่อสื่อสารไม่ว่าจะเป็นช่องทางสื่อสารและความรวดเร็วในการสื่อสาร ในส่วนฟื้นฟูฯ มีปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรทั้งในเรื่องความรวดเร็วในการอนุมัติแผนและโครงการ และงบประมาณเพื่อการฟื้นฟูฯ ที่อาจจะไม่เพียงพอ รวมทั้งการสร้างองค์ความรู้ให้กับเกษตรกรด้วย

แนวทางในการแก้ปัญหาด้านจัดการหนี้สิน สำนักงานฯ ควรปรับปรุงในเรื่องการดำเนินงานด้านการจัดการหนี้ และระยะเวลาในการให้บริการ เช่น การให้คำปรึกษา การขึ้นทะเบียน การตรวจสอบหนี้ การชำระหนี้ ให้มีการอนุมัติอย่างรวดเร็วขึ้นและให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด



ควรให้พนักงานลงพื้นที่พบปะเกษตรกรให้มากขึ้น เพื่อรับทราบความเร่งด่วนของหนี้ และสามารถมาจัดลำดับการจัดการหนี้ได้ อีกทั้งเป็นการสื่อสารที่รวดเร็วและทั่วถึงรวมทั้งการใช้ช่องทางสื่อสารทั้งเว็บไซต์ และสื่อสังคมออนไลน์

แนวทางในการแก้ปัญหาด้านฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ควรจัดสรรงบประมาณเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกรอย่างทั่วถึง ควรปรับปรุงในเรื่องการดำเนินงานด้านการจัดการหนี้ และระยะเวลาในการให้บริการขณะเดียวกันการดำเนินงานด้านฟื้นฟูต้องมีการพัฒนาทั้งระบบตั้งแต่การให้คำปรึกษาในการจัดทำแผนและโครงการ งบประมาณ ให้ความรู้แก่เกษตรกร มีระบบติดตามตามแผน ซึ่งต้องใช้พนักงานที่มีความเข้าใจและติดต่อกับเกษตรกรอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งต้องมีช่องทางการติดต่อสื่อสารที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ สำนักงานควรมีระบบและกลไกในการให้บริการกับผู้รับบริการ ระบบ (System) หมายถึง ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีการกำหนดอย่างชัดเจนว่าต้องทำอะไรบ้าง เพื่อให้ได้ผลออกมาตามที่ต้องการ ขั้นตอนการปฏิบัติงานจะต้องปรากฏให้ทราบโดยทั่วกันไม่ว่าจะอยู่ในรูปของเอกสารหรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือโดยวิธีการอื่นๆ องค์ประกอบของระบบ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลิต และข้อมูลป้อนกลับซึ่งมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ขณะที่ กลไก (Mechanism) หมายถึง สิ่งที่ทำให้ระบบมีการขับเคลื่อนหรือดำเนินอยู่ได้ โดยมีการจัดสรรทรัพยากร มีการจัดองค์การ หน่วยงาน หรือกลุ่มบุคคลเป็นผู้ดำเนินงาน กระบวนการ (Process) หมายถึง กิจกรรมที่ดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนของแต่ละหน่วย และประสานกันเป็นลำดับภายในระบบ ดังนั้นระบบและกลไก หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยบุคลากร ทรัพยากร กฎเกณฑ์ มาตรการ แนวปฏิบัติ และปัจจัยต่างๆ เป็นกลไกให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย สำนักงานฯ ควรมีระบบที่เป็นขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจนและเชื่อมโยงกัน และมีกลไกในการควบคุมการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

กลุ่มหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง

ในส่วนของการข้าราชการพบว่ามีความสัมพันธ์ที่ดีกับสำนักงานฯ จึงควรใช้ความสัมพันธ์ที่ดีนี้ทำงานร่วมกับหน่วยงานราชการอย่างบูรณาการ ไม่ว่าจะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อเกษตรกรและชุมชน การให้ข้อมูลข่าวสารควรที่จะเป็นการร่วมมือกับภาครัฐ สำนักงานฯ ควรมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานของรัฐเพื่อประชาสัมพันธ์และสร้างทัศนคติที่ดีกับเกษตรกรและชุมชน ในการจัดกิจกรรมควรมีความสม่ำเสมอ ให้คนในพื้นที่สามารถจดจำได้ ไม่ใช่ทำเฉพาะช่วงที่มีปัญหาเกิดขึ้นเท่านั้น



กลุ่มธนาคารและผู้ร่วมค้า

ปัญหาความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีผลต่อภาพลักษณ์ของบริษัทฯ เป็นอย่างมาก โดยเฉพาะในเรื่องระยะเวลาในการจัดทำใบสั่งซื้อ/ สั่งจ้าง/ สัญญาเหมาะสม ซึ่งอาจเกิดจากกระบวนการทำงานที่ใช้เวลามากจนเกินไป ดังนั้นจึงควรทำความเข้าใจกับผู้ร่วมค้าในการจัดทำใบสั่งซื้อ/ สั่งจ้าง/ สัญญา ในระยะเวลาที่เหมาะสม หรืออาจกำหนดเป็นกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนในเรื่องระยะเวลาในการทำใบสั่งซื้อ/ สั่งจ้าง/ สัญญาดังกล่าว หรือจัดทำระบบติดตามการติดตามการดำเนินงานใบสั่งซื้อ/ สั่งจ้าง/ สัญญา เพื่อให้ผู้ร่วมค้าจะได้เข้าใจกระบวนการว่าไปถึงไหนแล้ว

กลุ่มพนักงาน

การสำรวจฯ ครั้งนี้ นักวิจัยศึกษาเรื่องแรงจูงใจ และความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทฯ ซึ่งจากการศึกษาทั้งต่างประเทศและในประเทศ ความผูกพันของพนักงานมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงานในระยะยาว จะเห็นได้จากหน่วยงานที่มีความผูกพันของพนักงานสูง จะทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จและดำรงอยู่ในตำแหน่งนั้นได้อย่างยาวนานเมื่อเทียบกับหน่วยงานที่มีความผูกพันของพนักงานต่ำ หน่วยงานอาจจะประสบความสำเร็จในการดำเนินงานแต่ไม่อาจรักษาไว้ได้ไม่นาน

จากผลการสำรวจ ทั้งเรื่องแรงจูงใจและความผูกพันมีผลที่สอดคล้องกัน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจให้พนักงานทำงานกับสำนักงานฯ ต่อไปที่มีระดับต่ำที่สุดคือ การแสดงความคิดเห็น ความท้าทายของงาน และการไม่ได้รับการตอบสนองจากสำนักงานฯ ในขณะที่องค์ประกอบความผูกพันที่มีระดับต่ำที่สุดคือความผูกพันด้านความต่อเนื่อง หมายถึงการที่พนักงานจะพิจารณาที่ทำงานที่สำนักงานฯ ต่อหรือมีแผนจะทำงานที่อื่น

จากผลการศึกษาคำแนะนำ มีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขให้พนักงานมีความผูกพันต่อสำนักงานมากขึ้น ดังนี้

๑. ด้านความสำเร็จในงาน ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนผู้บังคับบัญชาต้องยึดหลักคุณธรรม ความถูกต้อง ชัดเจน โปร่งใส และสามารถอธิบายได้ รวมถึงการปรับทัศนคติของผู้บังคับบัญชาให้เข้าใจถึงประโยชน์ระยะยาวของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน มิฉะนั้นสำนักงานฯ อาจเกิดการสูญเสียพนักงานที่มีความสามารถไปได้

๒. ด้านการได้รับการยอมรับ กรณีที่ผู้บังคับบัญชาไม่เคยตำหนิความบกพร่องผิดพลาดในเรื่องงานของผู้ใต้ บังคับบัญชา ถือว่ายอมรับในความรู้ความสามารถ ซึ่งจะสร้างความภาคภูมิใจให้กับ



ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมาก แต่ถ้ามีข้อผิดพลาดต่างๆ เกิดขึ้นในแต่ละครั้งนั้น ในการดำเนินของผู้บังคับบัญชาที่สมควรที่จะชี้แจงเหตุผลพร้อมขอคำแนะนำที่จะสามารถนำไปใช้ให้การปฏิบัติงานครั้งต่อไปให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความถูกต้อง

๓. ด้านลักษณะของงาน ปริมาณงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละตำแหน่งรับผิดชอบอยู่ ผู้บังคับบัญชาควรจัดให้มีความเหมาะสม โดยถ้ามีปริมาณมากเกินไปสมควรใช้อำนาจในการตัดสินใจจัดอันดับความสำคัญของลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ หรือขอความร่วมมือจากพนักงานคนอื่นเข้ามาช่วยงานก็จะทำให้รวดเร็วและทันเวลามากยิ่งขึ้น

๔. ด้านความรับผิดชอบในงาน ผู้บังคับบัญชาควรพิจารณามอบหมายงานต่างๆ ให้ตรงกับตำแหน่งความรับผิดชอบและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยให้อำนาจผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานนั้นด้วย

๕. ด้านความก้าวหน้าในงาน ถึงแม้จะเป็นหน่วยงานของรัฐที่มีความมั่นคง แต่ความก้าวหน้าในงานก็เป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้นสำนักงานฯ จึงควรจัดให้มีการสลับเลื่อนตำแหน่งหรือจัดให้มีการปรับวุฒิการศึกษาตามความเป็นจริง เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่พนักงานที่มีความสามารถและรักษาพนักงานที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่ดีเหล่านั้นไว้กับสำนักงานฯ ต่อไป

๖. ด้านนโยบายและการบริหารงาน การบริหารงานของผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาสมควรเป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยต้องยึดหลักความถูกต้อง โปร่งใสและยุติธรรม หากมีนโยบายใดที่จะมีผลกระทบต่อพนักงานโดยรวม ควรมีช่องทางเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันและนำมาประกอบการพิจารณาเพื่อกำหนดใช้ต่อไป

๗. ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน การพิจารณาค่าตอบแทนพิเศษที่พนักงานแต่ละตำแหน่งที่ได้รับจากการทุ่มเทให้กับงาน ไม่ว่าจะเป็นการทำงานล่วงเวลา หรือค่าตอบแทนอื่นๆ เช่น ค่าเดินทาง ค่าที่พัก เป็นต้น จะเป็นการสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานในการปฏิบัติงาน

๘. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เนื่องจากการติดต่อประสานงานกับบุคคลต่างๆ ภายนอกสำนักงานฯ บางครั้งอาจไม่ได้รับความร่วมมือ ดังนั้นผู้บังคับบัญชาควรใช้อำนาจที่มีอยู่ในการจัดการหรืออำนวยความสะดวกเพื่อสร้างความสะดวกแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกรณีๆ ไป ทั้งนี้ เพื่อช่วยให้งานที่ปฏิบัติอยู่สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

๙. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการแบ่งพื้นที่ สถานที่ทำงานให้เป็นสัดส่วนอย่างเหมาะสม เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ได้ปฏิบัติงานด้วยความราบรื่น รวมทั้งต้องคำนึงถึงความปลอดภัยในขณะที่ปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย



๑๐. ด้านความมั่นคงในงาน ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาควรให้อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่โดยชอบด้วยกฎหมายและได้รับความคุ้มครองจากสำนักงานฯ ไม่ต้องกังวลต่อการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่ หรือให้ลาออกจากงานโดยไม่เป็นธรรม ซึ่งจะสามารถช่วยให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ เกิดความรู้สึกมั่นคงในงาน และผูกพันต่อสำนักงานฯ มากยิ่งขึ้น

๑๑. ด้านเทคนิคการควบคุมดูแล ผู้บังคับบัญชาต้องเรียนรู้ทำความเข้าใจและให้ความสำคัญในการนำเทคนิคใหม่ๆ ที่ทันสมัย พร้อมทั้งนำมาใช้ประกอบในการบริหารงานในสำนักงานฯ เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นเกิดความคล่องตัว สะดวกรวดเร็วทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จอย่างสูงสุด

ข้อเสนอแนะในภาพรวมของสำนักงานฯ

ถึงแม้ในภาพรวมผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้รับบริการจะมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของสำนักงานฯ ในระดับดี แต่ก็มีบางจุดที่ต้องปรับปรุงให้เกิดการพัฒนามากขึ้น ดังนี้

การบริการ การรักษาคุณภาพของการ บริการลูกค้าเป็นหัวใจสำคัญต่อความยั่งยืนขององค์กร การบริการอย่างมีคุณภาพจึงมีความจำเป็นต้องใส่ใจในเรื่องการให้บริการ เช่น

- ต้องมี Service Mind
- ให้เกียรติ และเข้าใจลูกค้า
- เชี่ยวชาญในบริการของตนเอง
- เต็มใจช่วยแก้ไขปัญหาให้
- สร้างความประทับใจในครั้งต่อไปที่มาใช้บริการ
- ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

พนักงาน ถึงแม้พนักงานจะได้รับความพึงพอใจมากที่สุดจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด แต่ก็ยังคงมีความจำเป็นต้องพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้เพิ่มมากขึ้นทั้งในเรื่องการฝึกอบรม ให้เพิ่มความรู้ทั้งในเรื่องการทำงานและความรู้ทางด้านเกษตรกรรม อีกทั้งต้องให้ความสำคัญกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียมากยิ่งขึ้น เช่น การติดต่อสื่อสารและการร่วมกิจกรรมต่างๆ ของจังหวัด ขณะเดียวกันสำนักงานฯ ควรจัดทำคำอธิบายงาน แผนฝึกอบรม และเส้นทางอาชีพ ของแต่ละตำแหน่งงาน เพื่อให้พนักงานทำคนเข้าใจงานของตน และรู้ถึงอนาคตของตนเองในสำนักงานฯ นี้



การดำเนินงานของสำนักงานฯ จากการสำรวจการดำเนินงานของสำนักงานฯ มีการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้รับบริการได้ดีขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มเกษตรกร อย่างไรก็ตาม สำนักงานฯ ควรปรับปรุงและพัฒนาขั้นตอนการดำเนินงานอย่างมีระบบและกลไกทั้งในส่วนจัดการหนี้สินและส่วนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร เช่น การขึ้นทะเบียน การตรวจสอบหนี้ การชำระหนี้แทน การอนุมัติโครงการ การติดตามโครงการ เป็นต้น ให้มีความรวดเร็วทำได้ตามระยะเวลาที่กำหนด และดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น อีกทั้งระเบียบต่างๆ ในการดำเนินงานควรมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ

เมื่อมองภาพรวมของบริษัทฯ และพบว่า ปัญหาส่วนใหญ่ของบริษัทฯ ที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้รับบริการ คือการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ หรือไม่เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานฯ

นอกจากนี้การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลยังเป็นสิ่งจำเป็นในการกำกับดูแลองค์การเพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อรักษาประโยชน์สูงสุดให้แก่ผู้ถือผลประโยชน์ร่วม โดยมีองค์ประกอบทั้งในเรื่อง หลักนิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม ความคุ้มค่า และรวมทั้ง การบริหารจัดการของบริษัทฯ ระบบสารสนเทศ การบริหารงานบุคคล และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หลักทั้งหมดไม่ได้ต้องเพื่อให้องค์กร ประสบความสำเร็จในธุรกิจเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงความพึงพอใจของผู้ถือผลประโยชน์ร่วมด้วย โดยเฉพาะในเรื่องการมีส่วนร่วมของผู้ถือผลประโยชน์ร่วม เพื่อให้องค์กรและผู้ถือผลประโยชน์ร่วมมีความเข้าใจและมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จ



ตารางที่ ๔ แนวทางลดปัญหาและเพิ่มความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของเกษตรกร
ด้านการจัดการหนี้สิน

ปัญหา	แนวทางแก้ไข
๑. การจัดการหนี้มีความล่าช้า ไม่ทันต่อความต้องการของเกษตรกร	๑. ทบทวนและปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานให้รวดเร็วยิ่งขึ้นและสามารถปฏิบัติได้ ๒. ต้องมีกรอบระยะเวลาที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน ให้ทราบทั้งพนักงานและเกษตรกร เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน
๒. งบประมาณด้านจัดการหนี้น้อยเกินไป แก้ปัญหาได้ไม่ทั่วถึง	๑. ต้องทำการศึกษาและวางแผนทางด้านงบประมาณด้านการจัดการหนี้ และมีแผนงานที่ชัดเจนในการงบประมาณนี้
๓. ควรมีการเผยแพร่ข่าวสารให้เกษตรกรเข้าใจและทั่วถึงยิ่งขึ้น	๑. ฝ่ายประชาสัมพันธ์ต้องมีแผนที่ชัดเจนในการประชาสัมพันธ์ทั้งช่องทาง เนื้อหา และกลุ่มเป้าหมาย ๒. ช่องทางการประชาสัมพันธ์ต้องมีความหลากหลาย รวดเร็ว และทั่วถึง
๔. การคืนหลักประกันหนี้ล่าช้า	๑. ปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการในการให้บริการให้รวดเร็วขึ้น ๒. พนักงานควรลงพื้นที่พบปะเกษตรกรอย่างต่อเนื่อง เพื่อรับทราบปัญหา และชี้แจงประชาสัมพันธ์
๕. สถานที่สำนักงานฯ คับแคบไม่สะดวก	๑. ควรวางแผนการจัดสถานที่ให้เหมาะสม รองรับเกษตรกรไปติดต่อจำนวนมากพร้อมๆ กัน ๒. ควรสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาสถานที่ให้กว้างขวางขึ้น ให้มีความสะดวกสบาย ให้เป็นสัดส่วนเพื่อรองรับบริการของสมาชิก และเป็นของตนเอง มีโต๊ะ เก้าอี้ ให้เพียงพอกับสมาชิก ๓. ใช้ระบบออนไลน์ เช่น การนัดหมายทางออนไลน์ การทำกิจกรรมต่างๆ ทางออนไลน์ เป็นต้น เพื่อลดความแออัดของสำนักงาน



ตารางที่ ๕ แนวทางลดปัญหาและเพิ่มความพึงพอใจของผู้ที่ส่วนได้ส่วนเสียด้านการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

ปัญหา	แนวทางแก้ไข
๑. เงินช่วยเหลือมีไม่ทั่วถึง	๑. วางแผนการใช้งบประมาณให้ครอบคลุมทุกจังหวัด ๒. ประชาสัมพันธ์ต่อเกษตรกรถึงกระบวนการและขั้นตอนในการฟื้นฟูเพื่อความเข้าใจ
๒. มีความล่าช้าในกระบวนการฟื้นฟู	๑. พนักงานควรลงพื้นที่พบปะเกษตรกรอย่างต่อเนื่อง เพื่อรับทราบปัญหา และชี้แจงประชาสัมพันธ์ ๒. ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการฟื้นฟู เพื่อให้รวดเร็วยิ่งขึ้น
๓. ควรมีการเผยแพร่ข่าวสารให้เกษตรกรเข้าใจและทั่วถึงยิ่งขึ้น	๑. ฝ่ายประชาสัมพันธ์ต้องมีแผนที่ชัดเจนในการประชาสัมพันธ์ทั้งช่องทาง เนื้อหา และกลุ่มเป้าหมาย ๒. ช่องทางการประชาสัมพันธ์ต้องมีความหลากหลาย รวดเร็ว และทั่วถึง
๔. เกษตรกรขาดความรู้และการจัดการ	๑. ควรมีการอบรมหรือให้ความรู้ทั้งในด้านการเกษตรและการบริหารโครงการ ๒. ควรติดตามผลและให้คำแนะนำกับกลุ่มเกษตรกรอย่างสม่ำเสมอ และมีการติดตามผลหลังการอนุมัติโครงการอย่างต่อเนื่อง ๓. จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้แก่เกษตรกร
๕. เจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ มีไม่เพียงพอ	๑. ควรมีการอบรมพนักงานให้มีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้น เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ๒. ทบทวนโครงสร้างและกำลังคนของสำนักงานฯ ว่ามีความเหมาะสมกับภาระงานหรือไม่



ตารางที่ ๖ แนวทางลดปัญหาและเพิ่มความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียด้านพนักงาน

ปัญหา	แนวทางแก้ไข
๑. ปัญหาโครงสร้างของสำนักงานฯ	๑. ทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างของสำนักงานฯ ให้ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และภาระงานได้อย่างเหมาะสม ๒. วิเคราะห์งานของแต่ละตำแหน่งให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกัน
๒. มี อัตรา กำลัง ไม่เพียงพอ	๑. ใช้เครื่องมือในการทำงานมากขึ้น เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการทำงานมากขึ้น ๒. ทบทวนคำอธิบายลักษณะงาน(Job Description) เพื่อวิเคราะห์ภาระงานในแต่ละตำแหน่ง ๓. ทบทวนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแผนของสำนักงาน
๓. ขาดอุปกรณ์ในการทำงาน เช่น คอมพิวเตอร์	๑. ตรวจสอบและจัดซื้ออุปกรณ์ในการทำงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการทำงานและบุคลากรของสำนักงานฯ
๔. ข้อมูลข่าวสารไม่ทั่วถึง	๑. ควรทบทวนแผนประชาสัมพันธ์ ช่องทาง และเนื้อหา เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ทั่วถึง และความเข้าใจอันดีระหว่างสำนักงานฯและพนักงาน ๒. ควรใช้สังคมออนไลน์ เช่น ไลน์ เฟซบุ๊ก เป็นต้น ในการประชาสัมพันธ์ และการสื่อสารระหว่างกัน
๕. เจ้าหน้าที่ขาดการพัฒนา	๑. จัดทำแผนอบรมประจำปี เพื่อให้พนักงานทุกคนได้รับการอบรมอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ๒. ควรกำหนดความรู้และทักษะที่จำเป็นในแต่ละตำแหน่งงาน



ตารางที่ ๗ แนวทางลดปัญหาและเพิ่มความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสำนักงานฯ

ปัญหา	แนวทางแก้ไข
๑. การดำเนินงานของสำนักงานฯ	<ol style="list-style-type: none">กำหนดแผนยุทธศาสตร์และแผนโครงการที่ตรงตามเป้าประสงค์ของสำนักงานฯ และตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อการกำกับดูแลการดำเนินงานของสำนักงานทบทวนโครงสร้างและอัตรากำลังเพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานฯ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานวิเคราะห์กระบวนการทำงาน(Work Flow Analysis) เพื่อตอบสนองความต้องการของเกษตรกรวิเคราะห์และปรับปรุงด้านงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์มีแผนประชาสัมพันธ์ที่ครอบคลุม ตรงประเด็น ตรงกลุ่มเป้าหมาย และหลากหลายช่องทาง
๒. พนักงาน	<ol style="list-style-type: none">ปรับปรุงคำอธิบายลักษณะงาน(Job Description) เพื่อกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ ขอบเขตของตำแหน่งงาน และคุณสมบัติที่จำเป็นในตำแหน่งงานนั้น ให้สอดคล้องกับการดำเนินงานของสำนักงานฯจัดทำเส้นทางก้าวหน้าในอาชีพ(Career Path) ของทุกตำแหน่งงาน เพื่อพนักงานจะได้เห็นอนาคตของตนเองในสำนักงานฯ นี้เพื่อสร้างความผูกพันและแรงจูงใจ ควรมีการทบทวนสวัสดิการอยู่เสมอควรมีการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและพนักงานฯ อยู่สม่ำเสมอ เพื่อความเข้าใจอันดีระหว่างกันควรมีการจัดอบรมให้แก่พนักงานเพื่อเพิ่มเติมความรู้และพัฒนาทักษะในการทำงานสร้างองค์ความรู้และพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้