



## บทที่ ๑ บทนำ

### ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญ

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

สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร เป็นองค์กรของรัฐที่สำคัญของประเทศ มีเป้าหมายสูงสุดของการให้บริการคือ การสร้างความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าพอใจและกลับมาใช้บริการอีกอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมด้านการบริการจะประสบความสำเร็จและมีความมั่นคงในการดำเนินงานอย่างราบรื่นได้นั้น จำเป็นต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับความพึงพอใจและความต้องการของลูกค้า จะทำให้ตระหนักถึงคุณค่าของการสร้างและรักษาความพึงพอใจของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริการนั้น

อีกทั้งสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ได้ทำบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน ตามปฏิทินการปฏิบัติงานการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ปี ๒๕๖๗ กับกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง โดยได้มีการกำหนดเกณฑ์การประเมินไว้ และหนึ่งในตัวชี้วัด



ที่สำคัญนั้น 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 ๒๕๖๗ ขึ้น ทั้งนี้ เพื่อสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของผู้รับบริการ และดำเนินการตามตัวชี้วัดที่ทำบันทึกข้อตกลงไว้กับกรมบัญชีกลาง

## ๑.๒ วัตถุประสงค์การวิจัย

๑. เพื่อสำรวจความพึงพอใจของเกษตรกร องค์กรเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการจัดการหนี้สิน และด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร ประจำปีบัญชี ๒๕๖๗

๒. เพื่อนำระดับความสำเร็จในการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ให้บริการ ไปจัดทำแผนการปรับปรุงคุณภาพ และสร้างมาตรฐานที่ดีในการให้บริการในปีต่อไป

๓. เพื่อกำหนดกรอบแนวทางการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจหลัก และดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในบัญชี ๒๕๖๗ สร้างองค์ความรู้ด้านข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติและความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการวางแผนกลยุทธ์ และพัฒนาเป็นองค์การแห่งความเป็นเลิศต่อไป

## ๑.๓ ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการศึกษาความคิดเห็นด้านบทบาท และการบริหารและการจัดการของสำนักงานฯ รวมทั้งความพึงพอใจ ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะที่มีต่อสำนักงานฯ โดยศึกษาจากเกษตรกร ส่วนราชการ ธนาคาร ผู้ร่วมค้า และพนักงานของสำนักงานฯ



## ๑.๔ วิธีดำเนินการศึกษา

### ๑. รูปแบบการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงบูรณาการ/สหวิทยาการ เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ โดยมีแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา

### ๒. กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

จำนวนทั้งหมดประมาณ ๑,๖๑๐ คน แบ่งออกเป็น ๔ กลุ่ม ได้แก่

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

๑.๑) กลุ่มเกษตรกรผู้ได้รับการจัดการหนี้สิน ๕๐๐ ราย

๑.๒) องค์กรเกษตรกรผู้ได้รับการจัดการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร ๕๐๐ ราย

๒) หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง จำนวน ๕๐ ราย

๓) บริษัทผู้ร่วมค้า ได้แก่ ธนาคาร บริษัทผู้ร่วมค้าทั่วไป จำนวน ๖๐ ราย

๔) เจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ จำนวน ๕๐๐ ราย

### ๓. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษาเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑) ศึกษาข้อมูลทั่วไปของสำนักงานฯ และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒) สร้างแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ และบริษัทฯ เพื่อให้เกิดความถูกต้อง (Validity) ทั้งทางด้านเนื้อหา และวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

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

๔) จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ ซึ่งประกอบไปด้วยแบบสอบถาม ๔ ส่วนด้วยกัน คือ

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ถูกสัมภาษณ์

ส่วนที่ ๒ ความพึงพอใจต่อสำนักงานฯ



ส่วนที่ ๓ ความคาดหวังที่มีต่อสำนักงานฯ

ส่วนที่ ๔ ปัญหาและข้อเสนอแนะต่อสำนักงานฯ

๕) แบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำไปให้เกษตรกรที่มาใช้บริการสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร หน่วยงานราชการ บริษัทผู้ร่วมค้า และเจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม

#### ๔. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

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

ระดับความพึงพอใจมากที่สุด	มีช่วงของคะแนนเท่ากับ	๔.๒๑ - ๕.๐๐
ระดับความพึงพอใจมาก	มีช่วงของคะแนนเท่ากับ	๓.๔๑ - ๔.๒๐
ระดับความพึงพอใจปานกลาง	มีช่วงของคะแนนเท่ากับ	๒.๖๑ - ๓.๔๐
ระดับความพึงพอใจน้อย	มีช่วงของคะแนนเท่ากับ	๑.๘๑ - ๒.๖๐
ระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด	มีช่วงของคะแนนเท่ากับ	๑.๐๐ - ๑.๘๐

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ในการประมวลและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม

#### ๑.๕ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑. ได้สำรวจความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปีบัญชี ๒๕๖๗ ได้แก่ เกษตรกรองค์กรเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการจัดการหนี้สิน และด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกรเจ้าหน้าที่ของสำนักงาน หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ผู้ร่วมค้าและสถาบันการเงิน

๒. ได้นำระดับความสำเร็จในการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย นำเสนอผู้บริหารเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างมาตรฐานที่ดีของการให้บริการต่อไป



## บทที่ ๒

### การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษา “โครงการสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ให้บริการ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๗” ของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ได้มีการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

- ๒.๑ แนวคิดและหลักการบริการสมัยใหม่
- ๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ
- ๒.๓ การบริการและทฤษฎีการบริการ
- 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 ผลผลิตอาจเกี่ยวข้องหรือไม่เกี่ยวข้องกับสินค้าที่มีตัวตนก็ได้โดยทั่วไปแล้วการบริการไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับอุปกรณ์ชิ้นนั้นเท่านั้น แต่อาจมีบริการที่เกี่ยวข้องกับความต้องการใช้การแลกเปลี่ยนและการจัดหาบุคคลที่ใช้อุปกรณ์มาให้

สมชาติ กิจยรรยง อธิบายว่า การบริการเป็นกระบวนการของการปฏิบัติตนเพื่อผู้อื่น ดังนั้น ผู้ที่จะให้การบริการจึงควรมีคุณสมบัติที่สามารถจะอำนวยความสะดวกและทำตนเพื่อผู้อื่นอย่างมีความรับผิดชอบและมีความสุข

World Book Encyclopedia Dictionary ให้คำจำกัดความบริการว่า การกระทำที่เต็มเปี่ยมไปด้วยความช่วยเหลือ การให้ความช่วยเหลือ การดำเนินการที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น



คอตเลอร์ (kotler) กล่าวว่า การบริการ เป็นกิจกรรมหรือการใดๆ ที่ กลุ่มบุคคลหนึ่งสามารถ นำเสนอให้อีกกลุ่มหนึ่ง ซึ่งไม่สามารถจับต้องได้ และไม่ได้ส่งผลของ ความเป็นเจ้าของสิ่งใด ทั้งนี้ การกระทำดังกล่าวอาจจะไม่รวมกับสินค้าที่มีตัวตนก็ได้

เลทแนน (Lehtinan) ได้อธิบายว่า การบริการคือ กิจกรรมหรือชุด ของกิจกรรมหลายอย่างที่เกิดขึ้น จากการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลหรือวัสดุอุปกรณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ

จากแนวความคิดข้างต้น พอสรุปได้ว่าการบริการ หมายถึงกระบวนการการปฏิบัติเพื่อผู้อื่น ให้ได้รับความช่วยเหลือและความสะดวก ความพึงพอใจ นอกเหนือจากผลตอบแทนแล้วผู้ให้บริการ ก็ยังมีความสุขในการให้บริการนั้นด้วย เพราะงานบริการเป็นงานที่ละเอียดอ่อนที่ผู้ให้บริการจะต้อง ปลูกฝังทัศนคติที่ดีในการบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบัน ที่ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง งานบริการ ยิ่งต้องปรับรูปแบบ เพื่อให้บริการเข้าถึงลูกค้าและลูกค้าเกิดความพึงพอใจจนกลายเป็นความภักดี (Loyalty) ในที่สุด

### หลักการบริการสมัยใหม่

งานในภาคบริการของประเทศกำลังขยายตัวอย่างรวดเร็ว ตัวเลขสัดส่วนผลผลิตภาคบริการ ที่เป็นเกือบครึ่งหนึ่งของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ มีอัตราการเติบโตต่อเนื่องขึ้นทุกปี จึงเป็นที่มุ่งหวังว่าบริการจะกลายเป็นความสำเร็จที่สำคัญของประเทศชาติต่อไป หากผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ รู้จักวางแผนระบบดำเนินการและสร้างวัฒนธรรมการบริการที่เหมาะสม และเป็นรูปธรรมจะทำให้ การบริการมีคุณภาพได้ในระยะยาว

### V-SERVE หัวใจของการบริการสมัยใหม่

การที่กิจการรักษาลูกค้าไว้ได้นั้น ทำให้กิจการลดต้นทุนได้ในระยะยาว เนื่องจากไม่ต้องวิ่งหา ลูกค้าใหม่มาทดแทนลูกค้าเก่าตลอดเวลา ต้นทุนการหาลูกค้าใหม่นั้นสูงกว่าต้นทุนในการรักษาลูกค้า เก่าหลายเท่าตัว แต่เมื่อเจาะลึกลงในรายละเอียดจะพบว่า มีส่วนประกอบและกิจกรรมต่างๆ มากมาย ที่จำเป็นต่อการสร้างและรักษาคุณภาพบริการไว้ได้ อย่างยั่งยืน V-SERVE เกิดจากการเรียกของคำว่า WE SERVE เป็นต้นแบบใหม่ (model) ของการบริการมีเงื่อนไขหรือกิจกรรมที่จะนำไปสู่ความเป็นเลิศ ในการบริการ อาจถือได้ว่าเป็นหัวใจของการบริการสมัยใหม่ มีองค์ประกอบ ๖ ประการดังนี้



๑. V คือ Vision หรือวิสัยทัศน์แห่งบริการ (Service vision) เป็นการมอง การบริการจากสายตาหรือมุมมองของลูกค้า อันเป็นบทบาทที่สำคัญยิ่งอันดับแรกของ ผู้บริหารงานบริการ ในภาวะแห่งการแข่งขันและเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลางแห่งงานบริการ การฟังลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ การให้บริการที่สร้างประสบการณ์ที่ดีให้ลูกค้า และการวางแผนบนพื้นฐานของข้อมูลที่ได้รับฟังจากลูกค้า จะทำให้งานบริการประสบความสำเร็จในที่สุด

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

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

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

๕. V คือ Vigor หรือการสร้างความเข้มแข็งในงานบริการ บริการที่ดีเกิดจากพนักงานที่มีความเข้มแข็งทั้งกายและใจ ความเข้มแข็งดังกล่าวเริ่มต้นตั้งแต่จุดแรกคือ การคัดเลือกพนักงานบริการ การพัฒนาฝึกอบรม การจ่ายค่าตอบแทน การให้อำนาจพนักงาน รวมถึงการมีผู้นำที่เข้มแข็งในงานบริการ และการสร้างวัฒนธรรมที่เข้มแข็งเพื่อการขับเคลื่อนบริการที่เป็นเลิศ การสร้างความเข้มแข็งนี้เกี่ยวข้องกับบริการภายใน (Internal Service) เป็นส่วนใหญ่

๖. E คือ Evaluation หรือการประเมินผลการบริการ เป็นการตรวจสอบว่าบริการที่ส่งมอบให้ลูกค้า นั้น สร้างความสุขและความประทับใจแก่ลูกค้าได้มากน้อยเพียงใด นอกจากนั้นคือการผูกใจลูกค้าและการเปรียบเทียบงานบริการของตนและคู่แข่ง หรือกับกิจการที่มีความเป็นเลิศในบริการ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขให้มีความเป็นเลิศยิ่งกว่า และการรักษาลูกค้าไว้ได้อย่างยาวนาน



### คุณสมบัติของบุคคลผู้ให้บริการ

คำว่า บริการ ในภาษาอังกฤษ คือคำว่า Service การกำหนดความหมายของแต่ละตัวอักษร ในคำบ่งบอกถึงคุณสมบัติของผู้ให้บริการได้เป็นอย่างดี 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 ประการที่จะทำให้หน่วยงานหรือธุรกิจที่ผลิตสินค้าและให้บริการ ประสบความสำเร็จและคงมาตรฐานสูงไว้ได้ คือ ต้นทุนการผลิตต่ำ กำไรเพิ่มสูงขึ้น ขยายส่วนแบ่ง ตลาดได้มากขึ้น

### ความสำคัญของการบริการ

สมชาติ กิจยรรยงได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญ ของการบริการ ไว้ ๓ ประการดังนี้

๑. การให้บริการที่ดีและมีคุณภาพจากตัวบุคคล อาศัยเทคนิค กลยุทธ์ ทักษะและความแนบเนียนที่ทำให้ชนะใจลูกค้าที่มาติดต่อธุรกิจ หรือบุคคลทั่วไปที่มาใช้บริการ
๒. การให้บริการสามารถกระทำได้ทั้งก่อนการติดต่อระหว่าง การติดต่อหรือภายหลัง การติดต่อ โดยได้รับการบริการจากตัวบุคคลทุกระดับในองค์กรรวมทั้งผู้บริหารด้วย
๓. การบริการที่ดี จะช่วยให้ผู้ที่มาติดต่อกับองค์กรเกิดความเชื่อมั่นศรัทธา และสร้างภาพพจน์ที่ดี ซึ่งจะมีผลในการสั่งซื้อหรือใช้บริการด้านอื่นๆ ในโอกาสต่อไป

### ทฤษฎีเกี่ยวกับการให้บริการ

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





## ๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

ความพึงพอใจเป็นความชอบของแต่ละบุคคล ซึ่งระดับความพึงพอใจของแต่ละบุคคลย่อมแตกต่างกัน เนื่องจากพื้นฐานทางการศึกษา ทางด้านเศรษฐกิจ อาชีพ เป็นต้น ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลายทัศนะ ดังนี้

### ความหมายของความพึงพอใจ

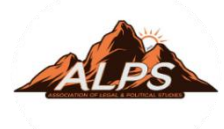
พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจ หมายถึง พอใจ ชอบใจความรู้สึก รัก ชอบ ยินดี เต็มใจ หรือ มีเจตคติที่ดีของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ความพึงพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อได้รับผลตอบแทนของความต้องการ ทั้งด้านวัตถุและด้านจิตใจ ความพึงพอใจเป็นเรื่องเกี่ยวกับอารมณ์ ความรู้สึก และทัศนคติของบุคคลอันเนื่องมาจากสิ่งเร้าและสิ่งจูงใจ ซึ่งจะปรากฏออกมาทางพฤติกรรม โดยเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการทำกิจกรรมต่างๆ ของบุคคล

ความพึงพอใจตามความหมายของพจนานุกรมทางด้านจิตวิทยา คือ ความรู้สึกของผู้ที่มาใช้บริการต่อสถานบริการตามประสบการณ์ที่ได้รับ จากการเข้าไปติดต่อขอรับบริการในสถานบริการนั้น

ความพึงพอใจ ตามความหมายของพจนานุกรมทางด้านพฤติกรรม เป็นสภาพความรู้สึกของบุคคลที่มีความสุข ความอึดอเมใจ เมื่อความต้องการหรือแรงจูงใจของตนได้รับการตอบสนอง

Davis มีความเห็นว่าพฤติกรรมเกี่ยวกับความพึงพอใจของมนุษย์คือ ความพยายามที่จะขจัดความตึงเครียด หรือความกระวนกระวายหรือภาวะไม่ได้ดุลยภาพใน ร่างกาย เมื่อมนุษย์สามารถขจัดสิ่งต่างๆ ดังกล่าวได้แล้ว มนุษย์ย่อมได้รับความพึงพอใจในสิ่งที่ตนต้องการ และ Vroom กล่าวว่า ทัศนคติและความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งสามารถใช้แทนกันได้ เพราะทั้งสองคำนี้จะหมายถึง ผลที่ได้จากการที่บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในสิ่งนั้น ทัศนคติด้านบวกจะแสดงให้เห็นสภาพความพึงพอใจในสิ่งนั้น และทัศนคติด้านลบจะแสดงให้เห็นสภาพความไม่พึงพอใจ สอดคล้องกับ พัททกษ ตรีชิติม ที่กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งในเชิงการประเมินค่า ซึ่งจะเห็นว่าเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับทัศนคติอย่างแยกกันไม่ออก และ ดิเรก ฤกษ์หร่าย กล่าวว่า ความพึงพอใจหมายถึงทัศนคติในทางบวกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งจะเปลี่ยนไปเป็นความพึงพอใจในการปฏิบัติต่อสิ่งนั้น

อุทัยพรรณ สุดใจ บอกไว้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยอาจจะเป็นไปในเชิงประเมินค่า คล้ายกับ Walman ที่กล่าวว่า ความพึงพอใจ



หมายถึง ความรู้สึกมีความสุขเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ความต้องการ หรือแรงจูงใจ และ  
ชรีณี เดชจินดา ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจหมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่ง  
ใดสิ่งหนึ่ง หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ความรู้สึกพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการของบุคคลได้รับ  
การตอบสนอง หรือบรรลุจุดมุ่งหมายในระดับหนึ่ง ความรู้สึกดังกล่าวจะลดลงหรือไม่เกิดขึ้น  
หากความต้องการหรือจุดมุ่งหมายนั้นไม่ได้รับการตอบสนอง

จากที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า ความพึงพอใจหมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของ บุคคล  
ที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อันเกิดจากพื้นฐานของการรับรู้ ค่านิยม และประสบการณ์ที่แต่ละบุคคลได้รับและ  
จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสิ่งนั้นสามารถตอบสนองความต้องการให้แก่บุคคลนั้นได้ ซึ่งระดับความพึงพอใจ  
ของแต่ละบุคคลย่อมมีความแตกต่างกันไป

ภาณุเดช เพ็ชรความสุข และคณะ ได้สรุปแนวคิดเรื่องความพึงพอใจของผู้ใช้บริการไว้  
โดยให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า เป็นความรู้สึกที่เป็นการยอมรับ ความรู้สึกชอบ ความรู้สึก  
ยินดีกับการปฏิบัติงาน ทั้งการให้บริการและการรับบริการในทุกสถานการณ์ และทุกสถานที่ มีลักษณะ  
เป็นการแสดงออกทางอารมณ์ และความรู้สึกทางบวกของบุคคล หรือสิ่งหนึ่งสิ่งใด บุคคลจะรับรู้  
ความพึงพอใจที่รู้สึกได้ในขั้นสุดท้ายที่ได้รับผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ส่วนความพึงพอใจของ  
ผู้ให้บริการที่มีต่อการให้บริการของหน่วยงาน คือ ตัวชี้วัดที่บอกถึงความรู้สึกที่ดีจนกลายเป็นความสุข  
ใจที่มีต่อการให้บริการด้านต่าง ๆ ซึ่งความพึงพอใจในการบริการจะเกิดขึ้นในกระบวนการบริการ  
ระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ เป็นผลของการรับรู้และประเมินคุณภาพของการบริการ  
ในสิ่งที่ผู้รับบริการคาดหวังว่าจะได้รับ และสิ่งที่ผู้รับบริการได้รับจริงจากการให้บริการในแต่ละ  
สถานการณ์การบริการหนึ่ง ซึ่งระดับความพึงพอใจอาจไม่คงที่และผันแปรไปตามช่วงเวลาที่แตกต่างกันได้ โดยมีปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ

๑) ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ เป็นการแสดงออกถึงความรู้สึกในทางบวก  
ของทางผู้ให้บริการต่อการให้บริการ ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่สำคัญ ได้แก่

- สถานที่บริการ การเข้าถึงบริการได้สะดวกเมื่อลูกค้ามีความต้องการ ย่อมก่อให้เกิด  
ความพึงพอใจต่อการบริการ ท่าเลที่ตั้ง และการกระจายสถานที่บริการให้ทั่วถึง เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าจึงเป็นเรื่องสำคัญ

- การส่งเสริมการแนะนำการบริการความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเกิดขึ้นได้จากการ  
ได้ยินข้อมูล ข่าวสาร หรือบุคคลอื่นกล่าวขานถึงการบริการไปในทางบวก ซึ่งหากตรงกันกับ  
ความเชื่อถือก็จะมีความรู้สึกที่ดีกับการบริการดังกล่าวอันเป็นแรงจูงใจผลักดันให้ความต้องการ  
การบริการตามมา



- ผู้บริการและผู้ปฏิบัติการ ล้วนเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อการปฏิบัติงานบริการ ให้ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจทั้งสิ้น ผู้บริการที่วางนโยบายการบริการโดยคำนึงถึงความสำคัญของลูกค้าเป็นหลัก ย่อมสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจได้ง่าย เช่นเดียวกับผู้ปฏิบัติงาน หรือพนักงานที่ตระหนักถึงลูกค้าสำคัญ แสดงพฤติกรรมบริการและสนองที่ลูกค้าต้องการความสนใจเอาใจใส่อย่างเต็มที่ด้วยจิตสำนึกของบริการ

- สภาพแวดล้อมของการบริการ สภาพแวดล้อมของบรรยากาศของการบริการที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของลูกค้า ลูกค้าชื่นชมชมสภาพแวดล้อมของการบริการเกี่ยวข้องกับการออกแบบสถานที่ ความสวยงามการตกแต่งภายในด้วยเฟอร์นิเจอร์และการให้สีผนัง การจัดแบ่งพื้นที่สัดส่วน ตลอดจนการออกแบบวัสดุเครื่องใช้บริการ เช่น ถูกระดาษหิ้วใส่ของ ชองจดหมาย ฉลากสินค้า

- ขบวนการบริการ มีวิธีการนำเสนอการบริการเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความพึงพอใจของลูกค้า ประสิทธิภาพการจัดระบบการบริการส่งผลให้การปฏิบัติการแก่ลูกค้ามีความคล่องตัวและสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้อง มีคุณภาพ เช่น การนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เข้ามาจัดระบบข้อมูลสำรองห้องพักรักษา หรือสายการบิน การใช้เครื่องฝาก-ถอนอัตโนมัติ การใช้ระบบโทรศัพท์อัตโนมัติในการรับ-โอนสายในการติดต่อองค์กรต่างๆ เป็นต้น หรือการให้ข้อมูลอย่างสม่ำเสมอและเพียงพอ

๒) ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการได้รับบริการ หมายถึง ความรู้สึกยินดีของประชาชนที่มีต่อการได้รับบริการด้านต่างๆ ได้แก่

- ด้านความสะดวกที่ได้รับ หมายถึง สถานที่ให้บริการ ความสะอาด รวมถึงสถานที่จอดรถให้บริการ อุปกรณ์ในการให้บริการ เช่น แบบฟอร์มไม่ขาดแคลน และมีการประชาสัมพันธ์งานต่อเนื่อง

- ด้านเจ้าหน้าที่ผู้บริการที่ได้รับ หมายถึง การที่เจ้าหน้าที่ให้บริการแต่งกายเหมาะสม ยิ้มแย้ม แจ่มใส ใช้วาจาสุภาพ มีความกระตือรือร้น มีการบริการที่เป็นระบบ มีขั้นตอนในการบริการ

- ด้านคุณภาพบริการที่ได้รับ หมายถึง การได้รับการที่ถูกต้องตรงไปตรงมามีอุปกรณ์ไว้บริการเพียงพอ มีคนคอยแนะนำและมีการแจ้งผลการบริการ

- ด้านระยะเวลาในการดำเนินการ หมายถึง ระยะเวลาในการให้บริการที่กำหนดชัดเจน และดำเนินการให้เป็นไปตามเวลาที่กำหนด หากมีข้อบกพร่องสามารถแก้ไขได้ทันทีหรือไม่ล่าช้า

- ด้านข้อมูลทั่วไป หมายถึง การค้นหาข้อมูลได้รับความสะดวก ข้อมูลทันสมัยสามารถสอบถามเพิ่มเติมได้ มีช่องทางการบริการข้อมูลที่ทันสมัยสะดวกรวดเร็ว



๓) ปัจจัยที่สำคัญของความพึงพอใจ ได้แก่

- การให้บริการอย่างเสมอภาค คือ ความยุติธรรมในการบริหารงานโดยมีฐานคติที่ว่าทุกคนเท่าเทียมกัน ประชาชนทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันในมุมมองของนักกฎหมาย ไม่มีการแบ่งแยก กีดกันในการให้บริการประชาชนจะได้รับการปฏิบัติในฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลที่ใช้มาตรการให้บริการเดียวกัน ความต้องการในการจัดการบริหารให้อย่างเพียงพอ
- การให้บริการอย่างตรงเวลา คือ ผู้ให้บริการจะต้องมีความตรงต่อเวลากับผู้รับบริการในทุกกรณีที่มาติดต่อขอรับบริการ โดยอาศัยการใช้ทักษะเครื่องมือ หรือเทคนิคในการบริหารจัดการงาน หรือบริการให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ในเวลาที่กำหนด รวมถึงการวางแผนและจัดลำดับความสำคัญในการทำงาน ซึ่งต้องอาศัยกระบวนการเครื่องมือ และเทคนิคต่างๆ เข้าไว้ด้วยกัน เพื่อกำหนดควบคุมการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเวลาและวัตถุประสงค์ที่กำหนด เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในงานที่รับผิดชอบ
- การให้บริการอย่างเพียงพอ คือ การให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการในทุกๆ ด้านอย่างเพียงพอ เช่น ด้านจำนวนบุคลากร ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ให้บริการ เป็นต้น
- การให้บริการอย่างต่อเนื่อง คือ การให้บริการที่เป็นไปอย่างสม่ำเสมอ โดยมีประโยชน์ของสาธารณะเป็นหลัก มีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ ไม่ใช่ยึดความพึงพอใจของหน่วยงานที่ให้บริการว่าต้องให้บริการ หรือหยุดบริการเมื่อใด
- การให้บริการแบบก้าวหน้า คือ การบริการที่มีการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพและผลการปฏิบัติงานในทุกด้าน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ หรือความสามารถที่จะทำหน้าที่ได้มากขึ้น โดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม รวมถึงความสามารถในการพัฒนาการให้บริการด้านปริมาณและคุณภาพด้วย
- การให้บริการด้านเทคโนโลยี คือ ระบบสารสนเทศที่ให้บริการแก่นักศึกษาผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เพื่ออำนวยความสะดวก และรวดเร็วแก่นักศึกษาในการใช้บริการในด้านต่างๆ พร้อมทั้งเพิ่มคุณภาพและลดข้อผิดพลาดของผู้ให้บริการด้วย

๔) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริการ หมายถึง สิ่งจูงใจที่ใช้เป็นเครื่องมือกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพึงพอใจและทำให้เกิดความรู้สึกทางบวกเพิ่มขึ้น ความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นที่ผู้รับบริการแสดงออกในทางบวก หรือลบต่อสิ่งที่ได้รับจากการบริการและการนำเสนอการบริการ โดยเปรียบเทียบกับสิ่งที่ได้คาดหวังไว้ ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงไปได้ตามปัจจัยแวดล้อมและสถานที่เกิดขึ้น



ปัจจัย หมายถึง เงื่อนไขที่ทำให้เกิดการตอบสนองของแต่ละบุคคลที่มีวัตถุประสงค์และสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน โดยเปรียบเทียบสิ่งที่ได้รับจากการบริการกับสิ่งที่ได้คาดหวังไว้ ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

- ลักษณะบุคลิกภาพของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ คือ ลักษณะจำเพาะแต่ละบุคคล ซึ่งแสดงออก ท่าทาง ความรู้สึกนึกคิด ความเฉลียวฉลาด ตลอดจนกิจกรรมารยาท พุดจาสุภาพ ไพเราะ ยิ้มแย้มแจ่มใส ตลอดจนลักษณะนิสัย อุปนิสัย และการแต่งกายที่เหมาะสม

- ระบบบริการ คือ กิจกรรม หรือกระบวนการในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งของบุคคลหรือองค์กร เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของบุคคลอื่นให้ได้รับความสุขและความสะดวกสบาย ความเอื้ออาทร มีน้ำใจไมตรี เปี่ยมด้วยความปรารถนาดี ช่วยเหลือเกื้อกูลให้ความสะดวกรวดเร็ว ไม่ยุ่งยากสลับซับซ้อน ให้ความเป็นธรรมและความเสมอภาคจนเกิดความพึงพอใจจากผลของการกระทำ

- สภาพแวดล้อม คือ ทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่ภายนอกองค์กรและมีอิทธิพล หรือผลกระทบต่อองค์กร รวมถึงสิ่งต่าง ๆ ทางกายภาพที่อยู่รอบตัวที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน หรือสภาพทางกายภาพและสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ได้แก่ อาคารสถานที่ บรรยากาศในการทำงาน อุปกรณ์สำนักงาน แสงสว่าง เป็นต้น

- คุณภาพการให้บริการ คือ ประสิทธิภาพโดยรวมของกระบวนการดำเนินงานตามมาตรฐานที่มีความต่อเนื่อง สม่่าเสมอในการตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของผู้รับบริการมีการปรับปรุงพัฒนาการบริการให้มีคุณภาพด้วยกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพลดขั้นตอนการทำงาน ปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและลดค่าใช้จ่าย สร้างความพึงพอใจแก่รับบริการ

- ระยะเวลาการบริการ คือ ระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรมของบุคคล หรือองค์กร เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลอื่นให้เกิดความพึงพอใจต่อกิจกรรมนั้นๆ โดยมุ่งเน้นที่คุณภาพ คือ มีความตรงต่อเวลา ระยะเวลาในการรับบริการไม่นาน เวลาที่ให้บริการเป็นเวลาที่สะดวกมีความรวดเร็ว เข้าถึงการบริการได้ง่าย และระเบียบขั้นตอนไม่มาก

- ความสะดวกในการให้บริการ คือ การให้ความช่วยเหลือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น การบริการไม่ซับซ้อน มีช่องทางให้บริการที่หลากหลาย การมีสภาพแวดล้อมที่ดีสำหรับผู้รับบริการ มีวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอ มีลำดับขั้นตอนที่ชัดเจน เพื่อความสะดวกสบายในการให้บริการ



Elihu Kate and Vernda Danet ให้ทัศนะเกี่ยวกับการให้บทบาทของประชาชนให้บริการแบบไม่คำนึงถึงตัวบุคคลต้องศึกษาจากหลักพื้นฐานการให้บริการของรัฐ ๓ ประการด้วยกัน คือ (วชิระ โทปุลณยานนท์, ๒๕๓๙, ๑๗-๑๘)

- การติดต่อเฉพาะงาน (Specificity) เป็นหลักการที่ต้องการให้บทบาทของประชาชนและเจ้าหน้าที่อยู่วงจำกัด เพื่อให้การควบคุมเป็นไปตามระเบียบ กฎเกณฑ์ และทำได้ง่ายขึ้น ทั้งนี้ โดยดูจากพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการประชาชนเฉพาะเรื่องที่ดีต่อหรือไม่ หากมีการให้บริการที่ไม่เฉพาะเรื่องและสอบถามเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้อง นอกจากจะทำให้ล่าช้าแล้ว ยังทำให้การควบคุมพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่เป็นไปได้ยาก

- การปฏิบัติโดยเสมอภาคเท่าเทียม (Universalism) การที่เจ้าหน้าที่ให้บริการแก่ประชาชนปฏิบัติตามกฎระเบียบ กฎเกณฑ์ ไม่ถือเอาถือเอา โดยดูจากพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ว่ามีการเลือกปฏิบัติหรือไม่ให้บริการตามลำดับก่อนหลังหรือไม่

- การวางตัวเป็นกลาง (Alternative Neutrality) หมายถึง การให้บริการโดยไม่มีอารมณ์ความรู้สึกเข้ามาเกี่ยวข้อง ให้บริการโดยไม่คำนึงถึงว่าเป็นญาติ เพื่อน หรือคนรู้จัก ทั้งนี้ พิจารณาจากพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ว่ามีน้ำเสียงเมื่อสนทนากับประชาชนอย่างไร เจ้าหน้าที่มีน้ำเสียงที่แสดงลักษณะยินดี หรือขู่ กริยาท่าทางสุภาพหรือไม่ หน้าตายิ้มแย้มหรือบึ้งตึง หรือทำหน้าพอใจหรือรำคาญ

### การวัดความพึงพอใจ

ความพึงพอใจเป็นทัศนคติอย่างหนึ่งในการวัดความพึงพอใจ บุญเรือง ขจรศิลป์ ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า ความพึงพอใจหรือทัศนคติ เจตคติเป็นการแสดงออกค่อนข้างซับซ้อน จึงเป็นการยากที่จะวัดทัศนคติได้โดยตรง แต่เราสามารถที่จะวัดทัศนคติได้โดยการวัดความคิดเห็นของบุคคลเหล่านั้นแทน ฉะนั้น การวัดความพึงพอใจก็มีขอบเขตจำกัด อาจมีความคลาดเคลื่อนเกิดขึ้นถ้าบุคคลเหล่านั้นแสดงความคิดเห็นไม่ตรงกับ ความรู้สึกที่แท้จริง ซึ่งความคลาดเคลื่อนนี้ย่อมเกิดขึ้นได้ เป็นลักษณะการจัดการทั่ว ๆ ไป โดย เสนอว่าเทคนิคของ ลิเคิร์ต (Likert) เป็นแบบหนึ่งที่สามารถใช้กับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างกว้างขวาง และสามารถวัดทัศนคติได้เกือบทุกเรื่องและให้ค่าเที่ยงตรงสูงในขณะนั้น



ภนิดา ชัยปัญญา กล่าวว่า การวัดความพึงพอใจสามารถทำได้หลายวิธี ดังต่อไปนี้

๑. การใช้แบบสอบถาม โดยผู้ออกแบบสอบถามต้องการทราบความคิดเห็น ซึ่งสามารถทำให้ในลักษณะกำหนดคำตอบให้เลือก หรือตอบคำถามอิสระ คำถามดังกล่าวอาจสอบถามความพอใจในด้านต่างๆ กัน

๒. การสัมภาษณ์ เป็นวิธีการวัดความพึงพอใจทางตรง ต้องอาศัยเทคนิคและวิธีการที่ดีจึงจะได้ข้อมูลที่แท้จริง

๓. การสังเกต เป็นวิธีวัดความพึงพอใจที่สามารถทราบความพึงพอใจโดยสังเกตจากพฤติกรรมของบุคคลเป้าหมาย ไม่ว่าจะแสดงออกจากการพูด กริยาท่าทางซึ่งวิธีนี้ต้องอาศัยการสังเกตอย่างจริงจังและมีระเบียบแบบแผน

ตามทฤษฎีของ Victor H. Vroom แรงจูงใจคือ ผลรวมของความพอใจกับความคาดหวังที่คิดไว้แสดงออกในรูปสมการได้ดังนี้

$$\text{แรงจูงใจ} = \text{ผลของความพอใจ} + \text{ความคาดหวัง}$$

ซึ่งหมายถึง แรงจูงใจของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ต่อการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เช่น ต่อการประเมินผลงานขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับชีวิตความเป็นอยู่ของตน หรือแรงจูงใจที่บุคคลจะเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรใด จะเป็นผลที่เกิดจากทัศนคติต่อองค์กรหรือการทำงานขององค์กรนั้นรวมกัน ความคาดหวังที่เขาคาดหวังไว้ถ้ามีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ต่อผลงานขององค์กร จะได้รับการตอบสนองทั้งรูปธรรมและนามธรรม เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ แรงจูงใจที่จะมีความรู้สึกพึงพอใจก็จะสูง แต่ในทางกลับกันถ้าทัศนคติในเชิงลบต่องานหรือการตอบสนองไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง แรงจูงใจที่จะมีความรู้สึกพึงพอใจก็จะต่ำไปด้วย

ในการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการรับบริการ (Service Satisfaction) มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้อธิบายแนวคิดและทฤษฎีความพึงพอใจไว้ดังนี้

Millet กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ หลาย ๆ ด้าน เป็นสภาพภายในที่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกของบุคคลที่ประสบความสำเร็จในงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ เกิดจากมนุษย์มีแรงผลักดันบางประการในตัวบุคคลที่พยายามจะบรรลุเป้าหมายบางอย่างเพื่อสนองตอบความต้องการหรือความคาดหวังที่มีอยู่และเมื่อบรรลุเป้าหมายนั้นแล้วก็จะเก็บความพอใจเป็นผลสะท้อนกลับไปยังจุดเริ่มต้นเป็นกระบวนการหมุนเวียนต่อไปอีก





Millet ได้เสนอแนวคิดในการสร้างความพึงพอใจในบริการ ได้แก่

๑. การให้บริการที่เสมอภาคเท่าเทียมกัน ใช้กฎระเบียบและมาตรฐานการให้บริการแบบเดียวกันกับผู้รับบริการทุกคน
๒. การให้บริการอย่างเพียงพอทั้งในด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ เวลาให้บริการอย่างเพียงพอเหมาะสมทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ
๓. การให้บริการที่ตรงต่อเวลา
๔. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง เป็นการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ โดยยึดประโยชน์ของสาธารณะเป็นหลัก ไม่ใช่ยึดความพอใจของหน่วยงานที่ให้บริการว่าจะหยุดบริการเมื่อใดก็ได้
๕. การให้บริการอย่างก้าวหน้า มีการพัฒนาคุณภาพและความสามารถมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยสนองความต้องการของประชาชนอยู่เสมอ

#### ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายทัศนะดังนี้

Good ให้ความหมายของความพึงพอใจในงาน หมายถึง “คุณภาพหรือระดับความพอใจ ซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจและทัศนคติของบุคคลที่มีต่องาน” คุณภาพหรือระดับความพอใจซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจและทัศนคติของบุคคลที่มีต่องาน ส่วน Wolman ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า “ความพอใจ คือ ความรู้สึก (Feeling) มีความสุข เมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ความต้องการ หรือแรงจูงใจ” Vroom กล่าวว่า “ความพึงพอใจในการทำงานกับทัศนคติในการทำงานความหมายอาจใช้แทนกันได้ เพราะว่าความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานมีความหมายคล้ายคลึงกันมากกับทัศนคติที่ดีและทัศนคติที่ไม่ดีในการทำงาน” ส่วนคำว่าขวัญในการทำงานนั้น Vroom กล่าวว่า “มีความหมายที่แคบกว่าความพึงพอใจในการทำงานและทัศนคติในการทำงาน” ในความคิดเห็นของ Blum and Naylor ซึ่งทำงานวิจัยในสาขาจิตวิทยาในสาขาอุตสาหกรรมให้ความเห็นเกี่ยวกับท่าที หรือทัศนคติที่ดีต่องานความพึงพอใจในการทำงานและขวัญในวงการอุตสาหกรรมกล่าวคือ ถึงแม้ว่าความพึงพอใจในการทำงานจะก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานก็ตาม ความหมายที่แตกต่างกัน คือความพึงพอใจหมายถึง ทัศนคติที่ดีทั่วไปต่องาน ซึ่งเป็นผลรวมต่อทัศนคติหลายๆ อย่าง ส่วนขวัญในวงการอุตสาหกรรม หมายถึง ความรู้สึกในความเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานในการมีส่วนร่วมในวัตถุประสงค์นั้น ความพร้อมที่จะทำเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะในเรื่องที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของงาน





อเดย์ และแอนเดร็เซ่น ได้ศึกษาความพึงพอใจของประชาชนต่อบริการรักษาในสหรัฐอเมริกา เมื่อ ค.ศ. ๑๙๗๐ โดยสัมภาษณ์ความคิดเห็นของประชาชนต่อศูนย์บริการสุขภาพ จำนวน ๔,๙๖๖ คน พบว่า เรื่องที่ประชาชนไม่พอใจมากที่สุดคือ ความสะดวกในการรับบริการและค่าใช้จ่ายในการรับบริการ ต่อมาในปี ค.ศ. ๑๙๗๑ ยังได้ชี้ให้เห็นถึงพื้นฐาน ๖ ด้าน ที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจและความรู้สึกที่ผู้ป่วยได้รับจากบริการเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยประเมินระบบบริการทางการแพทย์ คือ

๑. ความพึงพอใจต่อความสะดวกที่ได้รับจากบริการ (Convenience) ซึ่งจำแนกเป็น

๑.๑ การใช้เวลารอคอยในสถานบริการ (Office waiting time)

๑.๒ การได้รับการรักษาดูแลเมื่อมีความต้องการ (Availability of care when need)

๑.๓ ความสะดวกสบายที่ได้รับในสถานบริการ (Base of getting to care)

๒. ความพึงพอใจต่อการประสานงานของการบริการ (Base of getting to care)

๒.๑ การได้รับบริการทุกประเภทในสถานที่หนึ่ง (Getting all needs at one place) คือผู้ป่วยสามารถขอรับบริการได้ทุกประเภทตามความต้องการ

๒.๒ แพทย์ให้ความสนใจสุขภาพทั้งหมดของผู้ป่วยอันได้แก่ ด้านร่างกายและจิตใจ (Concern of doctor for over all health)

๓. ความพึงพอใจต่ออัธยาศัยความสนใจของผู้ให้บริการ (Courtesy) ได้แก่ การแสดงอัธยาศัยท่าทางที่ดี เป็นกันเองของผู้ให้บริการและแสดงความสนใจห่วงใยต่อผู้ป่วย

๔. ความพึงพอใจต่อข้อมูลที่ได้รับจากบริการ (Medical information)

๔.๑ การให้ข้อมูลเกี่ยวกับสาเหตุการเจ็บป่วย (Information about what was wrong)

๔.๒ ข้อมูลเกี่ยวกับการให้การรักษาแก่ผู้ป่วย (Information about treatment) เช่น การปฏิบัติตนของผู้ป่วย การใช้ยา เป็นต้น

๕. ความพึงพอใจต่อคุณภาพของการบริการ (Quality of cares) ได้แก่ คุณภาพของการดูแลทั้งหมดที่ผู้ป่วยได้รับทักษะของผู้ป่วยที่มีต่อการบริการของโรงพยาบาล

๖. ความพึงพอใจต่อค่าใช้จ่ายเมื่อใช้บริการ (Out of pocket cost) ได้แก่ ค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่ผู้ป่วยจ่ายไปกับการรักษาความเจ็บป่วย

Beer ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็นทัศนคติของงานที่มีต่อหน่วยงาน งานที่เขาทำอยู่เพื่อนร่วมงานและความหวังทางจิตวิทยา ในสภาพการทำงาน Beer ได้



กล่าวถึงขวัญในการทำงานว่าเป็นความรู้สึกของกลุ่มคนที่มีต่อวัตถุประสงค์ ในการทำงานอย่างเดียวกัน ในทำนองเดียวกัน Apple White แยกความหมายของคำว่า ขวัญ และกำลังใจว่าเป็นเรื่องกลุ่มคนงาน ต่อหน่วยงานนั้น แต่ความพึงพอใจเป็นเรื่องของบุคคลเป็นความรู้สึกส่วนตัวของบุคคลในการทำงานมีความหมายกว้างรวมถึงความพอใจสภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงานด้วย เช่น การมีความสุขที่ได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่เข้ากันได้มีทัศนคติที่ดีต่องาน และมีความพึงพอใจเกี่ยวกับรายได้ ซึ่ง Morse ให้ความหมายของความพึงพอใจในเชิงจิตวิทยาว่าความพึงพอใจในงานหมายถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถลดความเครียดของผู้ทำงานให้น้อยลง ถ้ามีความเครียดมากจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานและความเครียดนี้มีผลมาจากความต้องการของมนุษย์ เมื่อเกิดความต้องการมากจะเกิดปฏิกิริยาเรียกร้อง เมื่อได้รับการตอบสนองความเครียดนั้นจะลดลง หรือหมดไปทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้

Strauss and Sayles กล่าวถึงความพึงพอใจในการทำงานว่าหมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจในงานที่ทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ คนจะรู้สึกพอใจในงานที่ทำเมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและทางด้านจิตใจ ซึ่งสามารถสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของเขาได้ คำนิยามนี้เน้นถึงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับผลประโยชน์ตอบแทนในการทำงานซึ่งสอดคล้องกับ Gilmer ที่ได้ให้เหตุผลว่า ทัศนคติก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเช่นเดียวกับความพึงพอใจ

### ปัจจัยหลักในการสร้างความพึงพอใจ

ชัยสมพล ชาวประเสริฐ อธิบายว่าความพึงพอใจ สำหรับบริการนั้นสร้างได้ยากกว่าสินค้า เนื่องจากคุณภาพสินค้าเป็นสิ่งที่พัฒนามาแล้วอยู่นิ่งไม่เปลี่ยนแปลง แต่คุณภาพการบริการขึ้นอยู่กับพนักงานซึ่งแปรเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ต่างๆ หรือลูกค้าที่มาใช้บริการบางรายอาจมีความต้องการเฉพาะที่มากเกินไปเกินความต้องการที่พนักงานจะให้บริการได้อย่างเต็มที่ จึงทำให้เกิดความไม่พอใจ ปัจจัยหลักในการสร้างความพึงพอใจมี ๓ ประการ คือ

๑. ผู้รับบริการ จะเห็นได้ว่าผู้รับบริการแต่ละคนจะมีความต้องการและความคาดหวังในการบริการแตกต่างกันไป และยังเปลี่ยนไปสำหรับการบริการในแต่ละครั้ง

๒. ผู้ให้บริการ ความพึงพอใจของลูกค้ามีผลจากความรู้ ความสามารถ ความพร้อมด้านกายและอารมณ์ในขณะที่ให้บริการ รวมถึงความเต็มใจในการให้บริการของพนักงาน การคัดเลือกพนักงานหรือผู้ให้บริการจำเป็นต้องมีการวัดทัศนคติ ศึกษาสภาพ ครอบครัวยุ และฝึกให้ทำงานเป็นทีม สามัคคี



ช่วยเหลือ และอบรมสร้างความมุ่งมั่นในการ ให้บริการให้เกิดในหัวใจ หรืออาจจะลองให้พนักงาน ไปทดลองใช้บริการของธุรกิจของคุณ

๓. สิ่งแวดล้อมอื่นๆ ตัวอย่างเช่น อากาศ แสงแดด เก้าอี้ โต๊ะ ลอบบี้ สิ่งเหล่านี้มีผลต่อ ความพอใจของลูกค้าอย่างมาก ลูกค้าที่มารับประทานอาหารกลางวันอย่างเอร็ดอร่อย หากเข้าห้องน้ำ แล้วพบว่าสกปรกมาก ย่อมเกิดความไม่ประทับใจได้ทันที นักการตลาดต้องคำนึงถึงและต้องบริหาร เรื่องนี้ให้ดี

### สาเหตุของความไม่พึงพอใจ

ความไม่พอใจของลูกค้าในยุคนี้ได้แก่

๑. ลูกค้าได้รับความช่วยเหลือน้อยมาก โดยเฉพาะเมื่อลูกค้าเกิดปัญหา
๒. ไม่ได้รับบริการทันที ล่าช้า รอคิวนาน
๓. พนักงานไม่มีความรู้ความสามารถ ให้บริการอย่างไม่เต็มใจ ไม่เอาใจใส่แก้ปัญหาให้ลูกค้า
๔. หลอกลวงผู้รับบริการ เอาเปรียบในเรื่องราคา
๕. การใช้เครื่องอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น ให้ลูกค้าไม่พอใจเมื่อเกิดปัญหา ต้องการคนช่วยเหลือ ซึ่งเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ช่วยเหลือไม่ได้ในเรื่องนี้

### ทฤษฎีความไม่สอดคล้อง (Discrepancy Theory)

ล็อก (Locke) อธิบายว่า ความพึงพอใจต่อการให้บริการ หรือ ความไม่พอใจต่อการให้บริการ ด้านใดด้านหนึ่งนั้น ขึ้นอยู่กับความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ลูกค้าปรารถนา ซึ่งสิ่งที่ลูกค้าได้รับนั้นคือ ระดับต่ำสุดที่สามารถตอบสนองความต้องการของเขา ลูกค้าจะเกิดความพอใจเมื่อไม่มีความแตกต่าง ระหว่างความปรารถนากับสภาพความเป็นจริง ลูกค้าจะเกิดความไม่พอใจต่อการให้บริการ ต่อเมื่อ ผลลัพธ์ที่ได้จากการให้บริการหรือผลตอบแทนน้อยกว่าที่ต้องการ และถ้าปริมาณความแตกต่างนี้ มีมากขึ้น ความไม่พอใจก็จะมากขึ้นตามลำดับ

### ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory)

ทฤษฎีความคาดหวัง ใช้อธิบายเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของลูกค้าได้ว่า เมื่อผู้ให้บริการ ประเมินแล้วว่า การบริการนั้นๆ นำผลตอบแทนมาให้ ซึ่งผู้ให้บริการได้คาดการณ์ไว้แล้วว่าคุณค่า ของการบริการจากสิ่งที่คุณรับบริการได้รับ เช่น การยิ้มแย้มแจ่มใส การกระตือรือร้นในการบริการ การให้คำปรึกษาที่ดี ความสะอาดรวดเร็ว เครื่องมือบริการทันสมัย ความมีชื่อเสียงของสถาบัน



ที่ให้บริการเป็นอย่างไร ลูกค้าจึงเลือกเอาการบริการที่นำเอาผลลัพธ์เหล่านี้มาให้ และในขั้นสุดท้าย เมื่อมีการประเมินการเปรียบเทียบผลลัพธ์ต่างๆ ลูกค้าจะมีความพึงพอใจเกิดขึ้น แนวคิดทฤษฎีนี้มาจากหลายบุคคล เช่น วรูม (Vroom) แคมเบล, แบนเนท (Cambell, Bannette)

### ๒.๓ การบริการและทฤษฎีการบริการ

“การบริการ” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๕ ให้ความหมายไว้ว่าเป็น “การรับใช้อำนวยความสะดวกให้ความช่วยเหลือแก่ผู้อื่น” เมื่อนำเอาคำว่าบริการมาผนวกกับประชาชนเป็น “การบริการประชาชน” หมายความว่า “การรับใช้ประชาชนอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน และช่วยเหลือแก่กลุ่มประชาชน”

การบริการที่ดี หมายถึง การให้สิ่งที่ดีต่อผู้รับบริการนั่นเอง เมื่อประชาชนมารับบริการจากเรา สิ่งที่เขาต้องการก็คือ ความถูกต้อง รวดเร็ว ความสะดวกสบาย ความสำคัญ ความอบอุ่น ไม่ตรีจิต มิตรภาพ คุณภาพบริการ ไม่ว่าจะเป็นที่สถาบันธุรกิจการเงิน การท่องเที่ยว โรงแรม ธุรกิจบันเทิง หรือแม้แต่บริการสาธารณสุข ต่างเอาแพคเกจกันที่การให้ความสำคัญความสะดวกสบายใจแก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการนั่นเอง ปกติแล้วคุณภาพบริการขึ้นอยู่กับปัจจัยหลัก ๓ ประการ คือ

๑. ความรู้สึก คือ ความรู้จริง ถูกต้องแม่นยำ
๒. ความรู้สึก คือ ความรู้สึกที่ดีขณะให้บริการ
๓. ประสพการณ์ คือ ความเจนจัดชำนาญ

แต่ด้วยเหตุที่คุณภาพบริการวัดกันที่ความรู้สึกส่วนตัวของผู้รับบริการ คุณภาพบริการจึงต้องเริ่มจากความรู้สึกที่ดีของผู้ให้บริการนำหน้ามาก่อนเสมอ ขณะให้บริการประชาชนต่อให้มีความรู้มากมายแค่ไหน ประสพการณ์โชกโชนอย่างไร หากปราศจากความรู้สึกที่ดี หงุดหงิด รำคาญ เบื่อง่าย เเซ้ง เกลียดขี้หน้า อารมณ์บริการอันไม่พึงประสงค์เหล่านี้ นอกจากจะส่งกระแสไปรบกวนจิตใจผู้รับบริการโดยตรงแล้ว ยังเป็นตัวกำหนดรูปแบบของพฤติกรรมบริการที่ไม่มีคุณภาพ อันเป็นการทำลายภาพพจน์ของตัวเอง สถาบัน และวิชาชีพได้เป็นอย่างมากด้วย ตรงกันข้ามถ้าบริการเริ่มจากความยิ้มแย้ม แจ่มใส เต็มใจไม่ตรีมิตรภาพ สร้างความพอใจ ถูกใจ ประทับใจแก่ผู้มารับบริการก่อนแล้ว ทุกสิ่งทุกอย่างก็สะดวกสบายและง่ายไปหมด

ปัจจัยของความพึงพอใจตามองค์ประกอบของการให้บริการ ซึ่งมีความครอบคลุมงาน บริการ และสอดคล้องกับปัจจัยพื้นฐานของ อดี และ แอนเดอร์เซน ดังนี้



๑. ด้านระบบการให้บริการ ประกอบด้วย

๑.๑ ความสะดวกในเงื่อนไขการขอรับบริการ หมายถึง ความง่ายและความมากมายของเงื่อนไขที่จะทำให้เกิดสิทธิในการขอรับบริการ

๑.๒ ความทั่วถึงเพียงพอของการบริการ หมายถึง ปริมาณของการบริการที่ให้นั้นครอบคลุมพื้นที่และกลุ่มบุคคลต่างๆ ได้อย่างทั่วถึง

๑.๓ การมีคุณค่าทางประโยชน์ใช้สอยของผลบริการที่ได้รับ หมายถึง ผลลัพธ์ของการบริการที่ถูกผลิตออกมาในขั้นตอนสุดท้ายของการดำเนินการนั้นๆ ว่ามีคุณค่าหรือประโยชน์ต่อ ผู้รับบริการ หรือผู้ใช้บริการมากน้อยเพียงใด

๑.๔ ความก้าวหน้าและพัฒนาของระบบการบริการ หมายถึง ความดีขึ้นไปในด้านปริมาณหรือคุณภาพของระบบการให้บริการ เปรียบเทียบกับอดีตที่ผ่านมา

๒. ด้านกระบวนการให้บริการ ประกอบด้วย

๒.๑ ความสะดวกในการติดต่อขอรับบริการ หมายถึง ความง่ายในการมาขอรับบริการ

๒.๒ ความรวดเร็วในขั้นตอนของการให้บริการ หมายถึง ความมากมายของจำนวนขั้นตอนและความรวดเร็วของการดำเนินงานในขั้นตอนต่าง ๆ ที่ประหยัดเวลา เช่น ขั้นตอนการติดต่อ ขั้นตอนการรอรับบริการ

๒.๓ ความสม่ำเสมอต่อเนื่องของบริการ หมายถึง ความคงเส้นคงวาของการให้บริการ

๒.๔ ความมีคุณภาพบริการ หมายถึง อันตรายที่เกิดขึ้นจากกระบวนการให้บริการ หรือผลลัพธ์ของบริการ

๓. ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ประกอบด้วย

๓.๑ ความเอาใจใส่ในงานหน้าที่บริการของเจ้าหน้าที่ หมายถึง ความสนใจและตั้งใจในงานหน้าที่บริการ เช่น การกตัญญูในการให้บริการนั้น ๆ

๓.๒ ความเสมอภาคและเป็นธรรมในการให้บริการ หมายถึง การให้บริการต่อประชาชนผู้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ลำเอียง เช่น การให้บริการต่อผู้มีสิทธิในบัตรประกันสุขภาพทุกคนเหมือนกัน

๓.๓ การมีบุคลิก ท่าทีและมารยาทในการบริการ หมายถึง การแสดงออกต่อผู้รับบริการในลักษณะยิ้มแย้มแจ่มใส



๓.๔ ความซื่อสัตย์สุจริตของผู้ให้บริการ หมายถึง ความไว้น้ำใจเชื่อใจได้ และความตรงไปตรงมา ต่อหน้าที่ของการให้บริการ โดยไม่มีการเรียกร้องประโยชน์อันมิจึงได้จากผู้รับบริการ

Kotler กล่าวไว้ว่า คุณภาพของการบริการมีลักษณะ ๑๐ ประการดังนี้

๑. การเข้าถึงลูกค้า (Access) หมายถึง บริการที่ให้กับลูกค้าต้องอำนวยความสะดวก ในด้านเวลา สถานที่แก่ลูกค้า คือ ไม่ต้องให้ลูกค้าคอยนาน ท่าเลที่ตั้งต้องเหมาะสมเพื่อแสดงถึง ความสามารถในการเข้าถึงลูกค้า

๒. การติดต่อสื่อสาร (Communication) มีการอธิบายอย่างถูกต้อง โดยใช้ภาษาที่ลูกค้า เข้าใจง่าย

๓. ความสามารถ (Competence) บุคลากรที่ให้บริการต้องมีความชำนาญและมีความรู้ ความสามารถ

๔. ความมีน้ำใจ (Courtesy) บุคลากรต้องมีมนุษยสัมพันธ์ มีความเป็นกันเอง และมีวิจาร์ณญาณ

๕. ความน่าเชื่อถือ (Credibility) บริษัทและบุคลากรต้องสามารถสร้างความเชื่อมั่น และ ความไว้วางใจในบริการ โดยเสนอบริการที่ดีที่สุดให้แก่ลูกค้า

๖. ความไว้วางใจ (Reliability) การบริการที่ให้แก่ลูกค้าต้องมีความสม่ำเสมอ และถูกต้อง

๗. ความตอบสนองลูกค้า (Responsiveness) พนักงานจะต้องให้บริการและแก้ปัญหา ให้แก่ ลูกค้าอย่างรวดเร็วเท่าที่ลูกค้าต้องการ

๘. ความปลอดภัย (Security) บริการที่ให้อันต้องปราศจากอันตราย ความเสี่ยงและปัญหาต่างๆ

๙. การสร้างบริการให้เป็นที่รู้จัก (Tangible) บริการที่ลูกค้าได้รับจะต้องทำให้เขาสามารถ คาดคะเนถึงคุณภาพบริการดังกล่าวได้

๑๐. การเข้าใจและรู้จักลูกค้า (Understanding/Knowing Customer) พนักงานต้อง พยายามเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าและให้ความสนใจตอบสนองความต้องการดังกล่าว

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ ได้ให้ความเห็นเพิ่มเติม คือสามารถวัดทัศนคติได้เกือบทุกเรื่องและ ให้ค่าเที่ยงตรงสูง สำหรับมาตรฐานการวัดความพอใจจริงๆ นั้น กระทำได้โดยการหาวิธีดังต่อไปนี้

๑. การใช้แบบสอบถาม เป็นวิธีที่นิยมแพร่หลายวิธีหนึ่ง โดยขอร้องผู้ที่เราต้องการ ให้แสดงความคิดเห็นในแบบฟอร์มที่กำหนดคำตอบให้เลือก หรือตอบคำถามอิสระ คำถามที่จะถาม อาจจะถามเกี่ยวกับเรื่อง การบริหาร การบริการ ความสัมพันธ์ สวัสดิการขององค์การของผู้ตอบ แบบสอบถาม



๒. วัดโดยการสัมภาษณ์ ซึ่งวิธีนี้จะต้องใช้เทคนิคและการวางอุบายอย่างมาก มิฉะนั้นจะได้คำตอบซึ่งมีความไม่เที่ยงตรงหรือไม่มีผล

๓. การสังเกต วิธีนี้ไม่ค่อยแพร่หลาย และไม่สามารถทำได้ในองค์กรที่มีผู้ปฏิบัติงานมากมาย คงทำได้ในองค์กรที่มีผู้ปฏิบัติงานไม่มากนัก ซึ่งวิธีนี้ผู้สังเกตต้องใช้ความพยายามสูง และต้องใช้เวลาและความถี่ในการสังเกตอย่างทั่วถึง

วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ ได้กล่าวถึงความหมายของการบริการว่า เป็นพฤติกรรม กิจกรรม การกระทำของบุคคลหนึ่งทำให้หรือส่งมอบต่ออีกบุคคลโดยมีเป้าหมายและ มีความตั้งใจในการส่งมอบ การบริการและได้กล่าวถึงคุณลักษณะ ๗ ประการ แห่งการบริการที่ดีคือ

S = Smiling & Sympathy

ยิ้มแย้มแจ่มใสและเอาใจเขามาใส่ใจเรา เห็นอกเห็นใจต่อความยากลำบากของลูกค้ำ

E = Early Response

ตอบสนองจากความประสงค์ของลูกค้ำอย่างรวดเร็วทันใจ โดยมีทันได้เอ่ยปากเรียกหา

R = Respectful

แสดงออกความนับถือ ให้เกียรติลูกค้ำ

V = Voluntary Manner

ลักษณะการให้บริการเป็นแบบสมัครใจและเต็มใจทำ มีใจทำแบบเสียมิได้

I = Image Enhancing

แสดงออกซึ่งการรักษาภาพพจน์ของผู้ให้บริการและเสริมภาพพจน์ขององค์กร

C = Courtesy

กริยาอาการอ่อนโยน สุภาพและมีมารยาดี อ่อนน้อมถ่อมตน

E = Enthusiastic

มีความกระฉับกระเฉงและกระตือรือร้นขณะบริการ จะให้บริการมากกว่าที่คาดหวังเสมอ

Parasuraman et al. ได้ให้นิยามของคุณภาพของการบริการว่าเป็นการให้บริการที่เป็นไปตามหรือมากกว่าความคาดหวังของผู้บริโภคและได้สร้างตัวแบบที่ใช้อธิบายคุณภาพของการบริการ (Service Quality Model) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบหลักในการให้บริการที่มีคุณภาพพร้อมทั้งอธิบายแหล่งที่มาของความคาดหวังของผู้บริโภคว่าได้รับอิทธิพล มาจาก ๔ แหล่งสำคัญด้วยกัน คือ

๑. ความต้องการส่วนบุคคลของผู้บริโภคเอง





๒. การบอกเล่าแบบปากต่อปากเกี่ยวกับการบริการ
๓. ประสบการณ์เดิมของผู้บริโภค
๔. การโฆษณาประชาสัมพันธ์ที่มีต่อผู้บริโภค

Rust et al. ได้ให้นิยามของส่วนผสมทางการตลาด สำหรับบริการว่าประกอบด้วย

๑. ผลិតภัณฑ์ หมายถึง สิ่งใดก็ตามที่ธุรกิจเสนอเพื่อตอบสนองความจำเป็นและความต้องการของบุคคลให้พึงพอใจ
๒. ราคา หมายถึง มูลค่าของผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน
๓. สถานที่ หมายถึง สถานที่ที่ให้การบริการขององค์กร บรรยากาศภายในบริษัทและการตกแต่งสถานที่
๔. การประชาสัมพันธ์ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่จูงใจให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ การลดราคา การโฆษณา เป็นต้น
๕. บุคลากร หมายถึง บุคคลในองค์กรที่พร้อมให้การบริการและอำนวยความสะดวกต่างๆให้แก่ลูกค้า
๖. ขั้นตอนการให้บริการ หมายถึง ขั้นตอนต่าง ๆ ของการให้บริการตั้งแต่ต้นจนจบ
๗. ภาพลักษณ์ต่างๆ ขององค์กร หมายถึง ส่วนประกอบขององค์กรที่ลูกค้าสามารถสัมผัสได้ และเป็นส่วนที่เพิ่มความมั่นใจให้แก่ลูกค้าให้เข้ามาใช้บริการ

Solomon et al. ได้กล่าวถึงการปฏิสัมพันธ์ในการบริการว่าลักษณะพิเศษ ดังนี้

๑. การมีปฏิสัมพันธ์ในการบริการเป็นการติดต่อสัมพันธ์แบบสองฝ่าย ประกอบด้วย ผู้บริโภคและผู้ให้บริการ
๒. การมีปฏิสัมพันธ์ในการบริการเป็นการแสดงบทบาทเพื่อให้กิจกรรมบริการต่างๆสามารถดำเนินไปด้วยดีและบรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการ แต่ละฝ่ายจะต้องแสดงบทบาทของตนเอง

Zeithaml et al. ได้ให้ความหมายคุณภาพของการบริการว่า หมายถึง การประเมินของผู้บริโภคเกี่ยวกับความดีเลิศหรือความเหนือกว่าของการบริการ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริการเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้ที่บุคคลหนึ่งส่งมอบให้อีกบุคคลหนึ่ง ดังนั้นผู้บริโภคจะประเมินคุณภาพของการบริการ โดยเปรียบเทียบกับสิ่งที่คาดหวัง ถ้าบริการที่ได้รับเกินความคาดหวังของผู้บริโภค ผลก็คือคุณภาพของการบริการน่าพอใจหรือดีเยี่ยม ตรงกันข้ามถ้าบริการที่ได้รับน้อยกว่าความคาดหวัง ผลก็คือคุณภาพของการบริการนั้นไม่น่าพอใจ





## ๒.๔ ทฤษฎีคุณภาพการให้บริการของภาครัฐ

ปรัชญา เวสารัชช์ ได้กล่าวถึง การให้บริการของรัฐไว้ว่าเป็นการให้บริการเป็นที่พึงพอใจแก่สมาชิกสังคม ความพึงพอใจเป็นสิ่งที่วัดได้ยากหรือให้คำจำกัดความยาก แต่อาจกล่าวได้อย่างกว้างๆ ถึงองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ คือ

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

การให้บริการโดยมีความรับผิดชอบต่อประชาชน เป็นค่านิยมพื้นฐานสำหรับการบริหารราชการในสังคมประชาธิปไตย ซึ่งจะต้องทำหน้าที่ภายใต้การชี้นำทางการเมืองจากตัวแทนของประชาชนและต้องสามารถให้บริการที่มีลักษณะสนองตอบต่อมติมหาชน ต้องมีความยืดหยุ่นที่จะปรับเปลี่ยนลักษณะงาน หรือการให้บริการที่สามารถสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงได้มากที่สุด

คุณภาพของการให้บริการ เป็นมาตรการที่ใช้วัดระดับความการบริการว่าดี ตรงกับความหวังของผู้รับบริการเพียงใด กล่าวคือ ถ้าการบริการที่คาดหวังว่าจะได้รับมากกว่าการบริการที่เราได้รับจริง ผลก็คือ การให้บริการนั้นใช้ไม่ได้ แต่ถ้าการบริการที่คาดหวังจะได้รับเท่ากับการบริการที่เราได้รับจริง ผลก็คือ การบริการนั้นน่าพอใจและถ้าการบริการที่คาดหวังจะได้รับน้อยกว่าการบริการที่ได้รับจริง ผลก็คือ คุณภาพของการบริการนั้นดีเยี่ยม

ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดคุณภาพของการบริการ ซึ่งปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดคุณภาพของการบริการที่สามารถใช้ได้กับบริการต่างๆ ไป มี ๑๐ ประการ ดังต่อไปนี้

๑. ไว้วางใจ หมายถึง การบริการนั้นต้องคงเส้นคงวาและไว้วางใจ
๒. ความพร้อม หมายถึง การบริการที่พร้อมตลอดเวลาผู้ให้บริการมีความเต็มใจและได้เตรียมตัวที่จะให้บริการอยู่เสมอ
๓. ความสามารถ หมายถึง ผู้ให้บริการต้องมีทักษะและความรู้ในการบริการ



๔. ความสามารถในการเข้าถึง หมายถึง จะต้องง่ายต่อการติดต่อ ไม่มีพิธีการซับซ้อน ไม่เสียเวลารอคอยนาน
๕. ความมีอัธยาศัย หมายถึง ความสุภาพอ่อนน้อม เป็นมิตรและเข้าใจความรู้สึกของผู้รับบริการ
๖. การสร้างสัมพันธ์ หมายถึง การติดต่อให้ข่าวสารลูกค้าด้วยภาษาที่ลูกค้าเข้าใจ รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า
๗. เชื่อถือได้ หมายถึง การบริการนั้นมีความเชื่อถือ เชื่อถือ และไว้วางใจได้
๘. มั่นคงปลอดภัย หมายถึง การบริการจะต้องไม่เป็นที่สงสัย ปราศจากความเสี่ยง และอันตราย
๙. รู้จักและเข้าใจลูกค้า หมายถึง พยายามทำความเข้าใจถึงความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ให้บริการที่ลูกค้าคิดว่าเป็นความใส่ใจเฉพาะตัว
๑๐. พยายามให้สิ่งที่ลูกค้าสัมผัสได้ หมายถึง เน้นเป็นพิเศษถึงสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นรูปธรรม บุคลากร ตลอดจนถึงสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่สามารถสัมผัสได้

บทบาทหน้าที่เบื้องต้นของรัฐหรือรัฐบาล คือ การจัดการบริการสาธารณะหรือบริการส่วนรวมที่หลากหลาย เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่สังคมและบุคคลทั่วไป

การให้บริการของภาครัฐที่มีคุณภาพ จึงเป็นสิ่งที่สะท้อนสมรรถนะของการปฏิบัติงาน การให้บริการตอบสนองความต้องการประชาชนที่เป็นลูกค้าผู้รับบริการของหน่วยงานภาครัฐ ภายใต้รากฐานของการบริหารราชการ หรือการบริหารงานภาครัฐตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management - NPM) ที่ระบบราชการของหลายประเทศ รวมทั้งประเทศไทยรับมาเป็นกระบวนการทัศน์ในการขับเคลื่อน การจัดการระบบงานภาครัฐในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ตามแนวคิดนี้ นอกจากแนวทางการปรับปรุงสมรรถนะและการยกระดับกำลังการผลิตของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งมีมติอยู่ที่การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development) และมีการใช้ประโยชน์จากภาคเอกชนให้มากขึ้น ซึ่ง ฮูด (Christopher Hood) ได้เสนอความคิดเห็นไว้ว่า การจัดการภาครัฐแนวใหม่นั้นมีมติสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้ความสำคัญต่อการให้บริการประชาชน (Public Service Orientation) ที่มุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการประชาชนที่เป็นลูกค้าผู้มารับบริการจากหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งเป็นปัจเจกเอกชนและผู้ประกอบการที่ต้องติดต่อสัมพันธ์กับหน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะนับจากช่วงกลางทศวรรษ พ.ศ. ๒๕๔๐ - ๒๕๕๐ ที่รัฐบาลหลายสมัยของประเทศไทย ต่างได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ บริบทของการพัฒนาคุณภาพ



การให้บริการในฐานะที่เป็นเรื่องอันคาบเกี่ยวกับบทบาทภารกิจให้บริการสาธารณะของหน่วยงานภาครัฐดังที่ได้กล่าวไปข้างแล้ว

ประเทศไทย หรือหน่วยงานภาครัฐของไทย ได้นับเอาเครื่องมือทางการจัดการ (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) ได้ทำให้หน่วยงานราชการต่างๆ มุ่งกำหนดเป้าประสงค์หลักเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Core Objective) ในการจัดบริการประชาชนทุกระดับเพื่อให้เกิดความพึงพอใจคุณภาพการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐ อันเป็นไปตามเจตนารมณ์ในการพัฒนาระบบราชการในเชิงการจัดระบบบริหารราชการแผ่นดินที่เน้นความมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งตามบทบัญญัติที่ระบุไว้ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖

นอกเหนือจากที่ได้กล่าวมา รูปธรรมหนึ่งของการมุ่งพัฒนาคุณภาพการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐ (Public Sector Management Quality) ที่ปรากฏในระบบบริหารราชการไทยยุคใหม่ ได้แก่ การที่สำนักงานพัฒนาระบบราชการได้ดำเนินโครงการพัฒนาคุณภาพการจัดการภาครัฐตามหลักเกณฑ์แนวคิดรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National



Quality Award-MBNQA) และรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award-TQA) ภายใต้วัตถุประสงค์เพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ อันสอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ค.ทิศทางการพัฒนาระบบราชการไทยภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (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 โดยออกแบบการบริการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมมาใช้เพื่อให้ประชาชนสามารถใช้บริการได้ง่ายและหลากหลายรูปแบบ เน้นการบริการเชิงรุกที่มีปฏิสัมพันธ์โดยตรงระหว่างภาครัฐและประชาชน การให้บริการแบบเบ็ดเสร็จอย่างแท้จริง พัฒนาระบบการจัดการ ข้อมูอเรียนให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งเสริมสร้างวัฒนธรรมการบริการที่เป็นเลิศ เช่น

๑. ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐพัฒนาระบบการเชื่อมโยงงานบริการซึ่งกันและกัน และวางรูปแบบการให้บริการประชาชนที่สามารถขอรับบริการจากภาครัฐได้ทุกเรื่องโดยไม่คำนึงว่าผู้รับบริการจะมาขอรับบริการ ณ ที่ใด (No Wrong Door)

๒. ยกระดับการดำเนินงานของศูนย์บริการร่วม (One Stop Service) ด้วยการเชื่อมโยงและบูรณาการกระบวนการบริการที่หลากหลายจากส่วนราชการต่างๆ 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. ยกระดับคุณภาพมาตรฐานการให้บริการประชาชนที่มีความเชื่อมโยงกันระหว่างหลายส่วนราชการ นำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการประกอบธุรกิจของประเทศและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยทบทวนขั้นตอนปรับปรุงกระบวนการ หรือแก้ไข กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เป็นอุปสรรคต่อการให้บริการประชาชนของหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความคล่องตัวและเอื้อต่อการแข่งขันของประเทศ

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

๗. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริการภาครัฐ โดยใช้ประโยชน์จากบัตรประจำตัวประชาชน ในการเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชนตามวงจรชีวิต โดยเฉพาะการใช้ประโยชน์จากบัตรสมาร์ทการ์ด (Smart Card) หรือเลขประจำตัวประชาชน ๑๓ หลัก

๘. ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการ ค่านิยม และหล่อหลอมการสร้างวัฒนธรรมองค์การให้ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของรัฐมีจิตใจที่เอื้อต่อการให้บริการที่ดี รวมถึงเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพการบริการโดยตรงมากขึ้น

๙. ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐยกระดับระบบการบริการประชาชน โดยจำแนกกลุ่มผู้รับบริการการสำรวจความพึงพอใจของประชาชนที่ใช้บริการเพื่อให้สามารถนำมาปรับปรุง และพัฒนาคุณภาพการบริการได้อย่างจริงจัง เน้นการสำรวจความพึงพอใจของประชาชน จุดบริการหลังจากได้รับการบริการและนำผลความพึงพอใจมาวิเคราะห์ ศึกษาเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน และเผยแพร่ผลการสำรวจให้ประชาชนทราบ โดยอาจจัดตั้งสถาบันส่งเสริมการให้บริการประชาชนที่เป็นเลิศ (Institute for Citizen-Centered Service Excellence) เพื่อทำหน้าที่ในการสำรวจความคิดเห็นวิเคราะห์ ติดตาม เสนอแนะการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการบริการประชาชนแก่ส่วนราชการต่างๆ



๑๐. ส่งเสริมให้ส่วนราชการมีการพัฒนาระบบการจัดการข้อร้องเรียนและแก้ไขปัญหาคความเดือดร้อนของประชาชนอย่างจริงจัง โดยเน้นการจัดการเชิงรุก มีการรวบรวมหลักเกณฑ์และกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนให้มีประสิทธิภาพ เป็นมาตรฐาน ตอบสนองทันทั่วทั้งที่สามารถติดตามเรื่องร้องเรียนได้ตั้งแต่จุดเริ่มต้นและสิ้นสุดของการให้บริการ รวมไปถึงการมีฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศในการเชื่อมโยงข้อมูลกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ

๑๑. วางหลักเกณฑ์ แนวทาง และกลไกการช่วยเหลือเยียวยาเมื่อประชาชนได้รับความไม่เป็นธรรม หรือได้รับความเสียหายที่เกิดจากความผิดพลาดของการดำเนินการของภาครัฐ และปัญหาที่เกิดจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ หรือปัญหาอื่นๆ ที่รัฐมีส่วนเกี่ยวข้อง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ

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

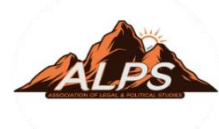
๑. ปรับปรุงหน่วยงานราชการให้มีความเหมาะสมกับภารกิจที่รับผิดชอบ ลดความซ้ำซ้อน มีความยืดหยุ่น คล่องตัวสูง สามารถปรับตัวได้อย่างต่อเนื่อง ตอบสนองต่อบทบาทภารกิจหรือบริบท ในสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

๒. ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และจัดการความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

๓. ยกระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ ตามมาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นให้การนำองค์การเป็นไปอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม การวางแผนยุทธศาสตร์และการผลักดันสู่การปฏิบัติ การให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย การปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศอย่างแท้จริง และทำงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ

๔. ส่งเสริมและพัฒนาหน่วยงานของรัฐไปสู่การเป็นรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government)





๕. นำเทคโนโลยีมาใช้ภายในองค์กรเพื่อปรับปรุงระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีประสิทธิภาพและรวดเร็วยิ่งขึ้น ยกกระดับคุณภาพ การให้บริการประชาชน สร้างความโปร่งใสในการดำเนินงานและให้บริการ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานแบบเวอร์ชวล (Virtual Office) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการและประหยัดค่าใช้จ่าย

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

๗. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานหลักโดยการจัดระบบงานอิเล็กทรอนิกส์ระบบการให้บริการภาครัฐและพัฒนาระบบสารสนเทศบนโครงสร้างพื้นฐานหลักที่ทางภาครัฐพัฒนาขึ้น 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. พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรภาครัฐ ให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างส่วนราชการด้วยกัน ในลักษณะเครือข่ายข้อมูลที่เชื่อมต่อถึงกัน เพื่อให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และส่งเสริมการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการในระดับต่าง ๆ เพื่อสามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่สำคัญต่อการบริหารราชการแผ่นดินและการตัดสินใจไปยังศูนย์ปฏิบัติการนายกรัฐมนตรี (PMOC) เพื่อให้เกิดการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่มีความเป็นปัจจุบันและถูกต้อง

๑๐. ส่งเสริมให้ส่วนราชการมีแผนบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินงาน (Business Continuity Plan) เพื่อให้สามารถเตรียมความพร้อมรับมือต่อสถานการณ์ฉุกเฉินได้ทันท่วงทีโดยกำหนดแนวทาง 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 ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวและเปิดโอกาสให้บุคลากรภายนอกสามารถเข้าสู่ระบบราชการได้โดยง่ายมากขึ้นในทุกระดับ รวมทั้งสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน (Talent mobility) ซึ่งสามารถเชื่อมโยงได้ ทั้งสองทางจากภาครัฐไปสู่ภาคเอกชนและภาคเอกชนไปสู่ภาครัฐ

๑๓. ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐให้ความสำคัญต่อการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ในการปฏิบัติราชการ โดยเฉพาะการวัดผลการปฏิบัติงานในเชิงเปรียบเทียบอ้างอิงกับเกณฑ์มาตรฐานและ/หรือแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ รวมถึงปรับปรุงการทำงานโดยนำเทคนิคต่างๆ เกี่ยวกับการเพิ่มผลิตภาพมาใช้มุ่งขจัดความสูญเปล่าของการดำเนินงานในทุกกระบวนการตัดกิจกรรมที่ไม่มีประโยชน์ หรือไม่มี การเพิ่มคุณค่าในกระบวนการออกไป เพิ่มความยืดหยุ่นขององค์การ ด้วยการออกแบบกระบวนการใหม่ และปรับปรุงกระบวนการเพื่อสร้างคุณค่าในการปฏิบัติงาน เช่น Lean Management เป็นต้น

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

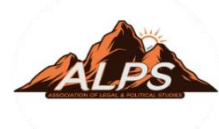
๑๕. ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ จะต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) เกิดความผาสุกและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ความสงบ และปลอดภัยของสังคมส่วนรวม รวมทั้งสนับสนุน เสริมสร้าง พัฒนาและสร้างความเข้มแข็งให้แก่สังคมและชุมชน เพื่ออยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖ : การยกระดับความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน

มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมและวางกลไกให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ รวมทั้งส่งเสริมให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการทำงานของทางราชการ ตลอดจนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และมาตรการในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันให้บรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม เช่น

๑. เปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วม โดยการพัฒนาระบบการตรวจสอบสาธารณะ (Public Scrutiny) และผู้ตรวจสอบอิสระจากภายนอก (Independent Assessor) ที่ผ่าน





การฝึกอบรมและได้รับการรับรองเข้ามาดำเนินการสอดส่องดูแลและสอบทานกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของทางราชการ รวมทั้งวางกลไกสนับสนุนให้ดำเนินการจัดทำราคากลางและข้อมูลรายละเอียดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างไว้ในระบบข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้ประชาชนสามารถตรวจสอบได้

๒. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการเฝ้าระวังและติดตามตรวจสอบในเรื่อง การทุจริตคอร์รัปชันในเชิงรุก รวมทั้งพัฒนาเครื่องมือวัดระดับความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้ประโยชน์ในการขับเคลื่อนนโยบายการบริหารราชการแผ่นดินให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ยังได้กำหนดเรื่องคุณภาพการให้บริการเป็นมิติหนึ่งใน ๔ มิติ ของกรอบการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งส่วนราชการจะต้องรายงานผลการปฏิบัติงานในรูปแบบการประเมินตนเอง (Self Assessment Report-SAR) และการรายงานผลการปฏิบัติงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี (Annual Performance Agreement Report) โดยกรอบการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งส่วนราชการจะต้องรายงานผลการปฏิบัติงานในรูปของการประเมินตนเอง และการรายงานผลการปฏิบัติงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี เป็นหลักเกณฑ์ ที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบและส่วนราชการได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องจนปัจจุบัน โดยที่คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้กำหนดกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการใน ๔ มิติ ดังต่อไปนี้

มิติที่ ๑ ด้านประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ ส่วนราชการจะต้องแสดงให้เห็นว่า ผลงานที่ปฏิบัติ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้รับงบประมาณดำเนินการอย่างไร เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนที่มารับบริการ

มิติที่ ๒ ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ส่วนราชการจะต้องแสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น ลดค่าใช้จ่าย การลดอัตราค่าจ้าง การลดระยะเวลาการให้บริการ และความคุ้มค่าในการใช้เงิน เป็นต้น

มิติที่ ๓ ด้านคุณภาพการให้บริการ ส่วนราชการจะต้องแสดงให้เห็นการให้ความสำคัญต่อผู้มารับบริการ การให้บริการที่มีคุณภาพ สามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการได้

มิติที่ ๔ ด้านการพัฒนาองค์กร ส่วนราชการจะต้องแสดงความสามารถในการเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงองค์กร เช่น การมอบอำนาจการตัดสินใจ



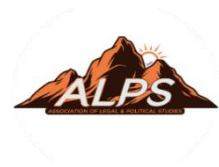
การอนุมัติอนุญาตไปยังระดับปฏิบัติการ การนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในภาคปฏิบัติงาน การพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นต้น

## ๒.๕ แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น

แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น นับได้ว่าเป็นเรื่องหนึ่งที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้เร่งรัดผลักดันการดำเนินการในช่วงหลายปีที่ผ่านมา นอกเหนือจากการมุ่งพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐตามกรอบแนวคิดที่ได้เสนอไปข้างต้นแล้ว สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เสนอไว้ว่า การให้บริการประชาชนเป็นนโยบายที่ทุกรัฐบาลให้ความสำคัญ และพยายามผลักดันให้มีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนให้ดีขึ้นมาโดยตลอด ทั้งนี้ เนื่องจากในสังคมประชาธิปไตยนั้น การตอบสนองความต้องการของประชาชนเป็นพันธกิจสำคัญอันดับแรกที่รัฐพึงกระทำ ยิ่งในช่วงปัจจุบันเป็นกระแสการเรียกร้องให้ปรับเปลี่ยนสภาพสังคม ให้เข้าสู่ความเป็นประชาธิปไตยที่สมบูรณ์ที่เกิดขึ้น ในทุกภูมิภาคของโลกล้วนมุ่งเป้าไปสู่จุดหมายเดียวกัน คือ การยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen Centered) ประกอบกับในปัจจุบันความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐและประชาชนได้เพิ่มมากขึ้น รวมทั้งประชาชนมีการเรียกร้องการบริการที่ดีขึ้น เนื่องจากเทคโนโลยีสมัยใหม่เปิดโอกาสให้ประชาชนทั่วไป หรือองค์กรประชาชนเปิดเผยความต้องการของตนเองให้สังคมได้รับรู้ง่ายขึ้น ประชาชนมีระดับการศึกษาและค่านิยมประชาธิปไตยที่สูงขึ้นทำให้ต้องการภาครัฐที่โปร่งใสและรับผิดชอบในการดำเนินงานมากขึ้น รวมถึงการทำงานที่มีประสิทธิภาพและคุ้มค่ากับเงินภาษีของประชาชน และการที่ภาครัฐเองก็ตระหนักดีว่าหากไม่ได้รับความร่วมมือที่ดีจากประชาชนแล้ว นโยบายของรัฐก็จะไม่เกิดผลและจะกระทบถึงเสถียรภาพของรัฐบาลในระยะยาวอีกด้วย และด้วยแรงกดดันดังกล่าว จำเป็นที่ภาครัฐจะต้องตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของประชาชน ซึ่งความต้องการและความคาดหวังดังกล่าวเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก จึงจำเป็นต้องปรับปรุงคุณภาพให้สนองความต้องการดังกล่าวแต่อย่างใดก็ตาม การดำเนินการเป็นสิ่งที่ทำได้ไม่่ง่ายนัก เนื่องจากความต้องการของประชาชนมีหลากหลายและซับซ้อน ยิ่งไปกว่านั้น การดำเนินการดังกล่าวของภาครัฐต้องได้รับความร่วมมือจากส่วนราชการต่างๆ 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 และเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างเกษตรกร

ภารกิจหลักขององค์กร คือ การชำระหนี้แทนเกษตรกรสมาชิก และการอนุมัติงบประมาณให้องค์กรสมาชิก เพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพ

ปัจจุบันกองทุนฟื้นฟูฯ มีสมาชิกจำนวน ๕.๗๒ ล้านราย คิดเป็นองค์กรเกษตรกรทั้งสิ้น ๕๖,๐๖๙ องค์กร ขึ้นทะเบียนเกษตรกร (ทะเบียนหนี้) จำนวน ๕๕๙,๙๔๗ ราย (ข้อมูล ณ วันที่ ๓๐ ก.ย. ๒๕๖๖) แบ่งการบริหารงาน ออกเป็น ๑๐ สำนัก ประกอบด้วย

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



แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงาน และอัตรากำลังของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร



โครงสร้างขององค์กร

การดำเนินงานของกองทุนฟื้นฟูฯ บริหารเป็นองค์คณะในรูปแบบคณะกรรมการ คือ คณะกรรมการกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร จำนวน ๑๑ คน ประกอบด้วย นายกรัฐมนตรี หรือรองนายกรัฐมนตรี ซึ่งนายกรัฐมนตรีมอบหมายเป็นประธานกรรมการ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์เป็นรองประธานกรรมการ ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ปลัดกระทรวงการคลัง ปลัดกระทรวงมหาดไทย ปลัดกระทรวงพาณิชย์ ปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจำนวน ๑๑ คน ผู้แทนเกษตรกรจำนวน ๒๐ คน เป็นกรรมการ ให้เลขาธิการเป็นกรรมการและเลขานุการ ผู้แทนเกษตรกรมาจากกรเลือกตั้ง 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 ซึ่งในจำนวนนี้จะต้องเป็นผู้แทนเกษตรกรจำนวน ๒ คน และผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญ มีผลงาน และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องทางสาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาการบริหารการเงินหรือการธนาคาร และสาขาเกษตรศาสตร์



สาขาละหนึ่งคนเป็นกรรมการ และให้เลขาธิการเป็นกรรมการและเลขานุการ ให้คณะกรรมการบริหาร เลือกรกรรมการด้วยกันเป็นประธานกรรมการและรองประธานกรรมการ

คณะกรรมการบริหาร มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑. ควบคุมการใช้จ่ายเงินหรือทรัพย์สินของกองทุน ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ นโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และคำสั่งของคณะกรรมการ
๒. เสนอและรายงานต่อคณะกรรมการเกี่ยวกับการดำเนินงานของกองทุน
๓. อนุมัติแผนฟื้นฟูและพัฒนาขององค์กรเกษตรกรที่ขอรับการสนับสนุนจากกองทุน
๔. อนุมัติโครงการที่มีวงเงินเกินกว่าห้าแสนบาท
๕. ออกข้อบังคับว่าด้วยการปฏิบัติงานของเลขาธิการและการมอบอำนาจให้ผู้อื่น ปฏิบัติงานแทนเลขาธิการ
๖. ออกระเบียบหรือข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ตลอดจนการกำหนด เงินเดือนหรือเงินอื่น รวมถึงการสงเคราะห์และสวัสดิการของพนักงานและลูกจ้าง
๗. ให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่เลขาธิการในการดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้
๘. แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้
๙. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่พระราชบัญญัตินี้ หรือกฎหมายอื่นบัญญัติให้เป็นอำนาจ หน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร หรือตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

คณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกร จำนวน ๒๑ คน

ประกอบด้วย ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้อำนวยการ สำนักงานงบประมาณ อธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ ผู้แทนกระทรวงการคลัง ผู้จัดการธนาคาร เพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร ผู้แทนสมาคมธนาคารไทย กรรมการซึ่งคณะกรรมการแต่งตั้ง จากกรรมการ ซึ่งเป็นผู้แทนเกษตรกรในคณะกรรมการ ๙ คน และผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งคณะกรรมการ แต่งตั้งจากบุคคล ซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญ มีผลงาน และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องทางสาขา เศรษฐศาสตร์ สาขาการบริหาร การเงินหรือการธนาคาร และสาขาเกษตรศาสตร์ สาขาละ ๑ คน เป็นกรรมการเลขาธิการเป็นกรรมการและเลขานุการ และผู้อำนวยการสำนักจัดการหนี้ของเกษตรกร เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ โดยมีสำนักงานกองทุนฯ รับผิดชอบงานเลขานุการของ คณะกรรมการฯ ทั้ง ๓ คณะ รวมถึงมีหน้าที่ในการบริหารกิจการสำนักงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ กองทุนฟื้นฟูฯ ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายที่คณะกรรมการและคณะกรรมการ บริหารกำหนดให้ โดยมีเลขาธิการฯ เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด



## วิสัยทัศน์ของกองทุนฯ

เป็นองค์การเพื่อให้เกษตรกร 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 กระบวนการพัฒนาองค์กรเกษตรกรให้เข้มแข็งและรวมกันเป็นเครือข่าย มี ๔ กลยุทธ์ ได้แก่

๑. ส่งเสริมและสนับสนุนการรวมกลุ่มของเกษตรกร
๒. ส่งเสริมและสนับสนุนการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร
๓. พัฒนาความรู้ในด้านเกษตรกรรมให้แก่เกษตรกรและพนักงาน
๔. พัฒนาศักยภาพในการพึ่งพาตนเองและเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างเกษตรกร



**กลยุทธ์ทางด้านยุทธศาสตร์ที่ ๒** การส่งเสริม สนับสนุนการจัดการหนี้ของเกษตรกร มี ๓ กลยุทธ์ ได้แก่

๑. แก้ไขปัญหาหนี้ของเกษตรกร
๒. สนับสนุนการจัดการหนี้ของเกษตรกร
๓. ปรับปรุงแก้ไขระเบียบ ประกาศ หลักเกณฑ์ ที่เป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการจัดการหนี้

**กลยุทธ์ทางด้านยุทธศาสตร์ที่ ๓** พัฒนาระบบการบริหารจัดการสำนักงานให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ มี ๗ กลยุทธ์ ได้แก่

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

**กลยุทธ์ทางด้านยุทธศาสตร์ที่ ๔** ดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล มี ๑ กลยุทธ์ ได้แก่

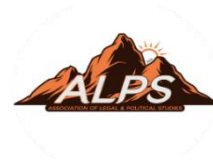
- ๑) พัฒนาแผนงานการกำกับดูแลกิจการที่ดี

พระราชบัญญัติกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๔ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๓ ซึ่งมีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

มาตรา ๓ ในพระราชบัญญัตินี้

“เกษตรกรกรม” หมายความว่า การเพาะปลูก การเลี้ยงสัตว์ การจับสัตว์น้ำ การใช้และบำรุงรักษาทรัพยากรจากที่ดิน น้ำ และป่าไม้อย่างยั่งยืน และให้หมายความรวมถึง การสร้างมูลค่าเพิ่ม การแปรรูป การจำหน่าย ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเพาะปลูก การเลี้ยงสัตว์ การจับสัตว์น้ำ การใช้และบำรุงรักษาทรัพยากรจากที่ดิน น้ำ และป่าไม้อย่างยั่งยืน และการอื่นตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดในราชกิจจานุเบกษา





“เกษตรกร” หมายความว่า บุคคลธรรมดาซึ่งประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นหลัก ตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด

“องค์กรเกษตรกร” หมายความว่า กลุ่ม หรือคณะของเกษตรกรที่มารวมกัน เพื่อวัตถุประสงค์ในการประกอบเกษตรกรรมร่วมกัน โดยจะเป็นหรือไม่เป็นนิติบุคคลก็ได้และได้ขึ้นทะเบียนต่อสำนักงานหรือสำนักงานสาขา

มาตรา ๕ ให้จัดตั้งกองทุนขึ้นกองทุนหนึ่ง เรียกว่า “กองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร” ให้กองทุนเป็นนิติบุคคล มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

(๑) ส่งเสริมและสนับสนุนการรวมกลุ่มของเกษตรกรในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและการแก้ไขปัญหาของเกษตรกร

(๒) ส่งเสริมและสนับสนุนการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกรรมของเกษตรกร

(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 เป็นองค์กรที่ตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติกองทุน  
ฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๔ และแก้ไขเพิ่มเติม  
(ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๓ มีอำนาจหน้าที่ ตามมาตรา ๒๔ ดังนี้

มาตรา ๒๔ สำนักงานมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- (๑) รับผิดชอบงานธุรการของคณะกรรมการ คณะกรรมการบริหาร และ  
คณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกร และเสนอความเห็น ศึกษาและรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับ  
การดำเนินงานของคณะกรรมการดังกล่าว
- (๒) ประชาสัมพันธ์ให้เกษตรกรได้ทราบถึงนโยบาย ระเบียบและหลักเกณฑ์  
ในการปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้
- (๓) ให้การสนับสนุน ปรึกษาหารือ และแนะนำแก่เกษตรกร หรือองค์กร  
เกษตรกรเกี่ยวกับการดำเนินการตามแผน หรือโครงการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรตามความจำเป็น  
หรือตามที่เกษตรกร หรือองค์กรเกษตรกรร้องขอ
- (๔) ติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผน หรือโครงการฟื้นฟูและ  
พัฒนาเกษตรกรที่ได้รับการสนับสนุนจากกองทุน และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารแล้วแต่กรณี
- (๕) ดำเนินการเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาหนี้ของเกษตรกรตามพระราชบัญญัตินี้
- (๖) จัดทำงบดุลและรายงานการรับจ่ายเงินกองทุน และรายงานผล  
การปฏิบัติงานประจำปีของสำนักงานเสนอคณะกรรมการ
- (๗) ดำเนินการอื่นใดตามที่คณะกรรมการ คณะกรรมการบริหาร และ  
คณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกรมอบหมาย

กระบวนการทำงาน/ขั้นตอนการให้บริการของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร  
ด้านการจัดการหนี้สิน

มีกระบวนการทำงาน/ขั้นตอนการให้บริการตามประกาศคณะกรรมการจัดการหนี้ของ  
เกษตรกรเรื่องการยื่นคำขอขึ้นทะเบียนเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๖๑ และพระราชบัญญัติกองทุนฟื้นฟูและ  
พัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๔ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓)  
พ.ศ. ๒๕๖๓ มาตราที่ ๓๗/๑, ๓๗/๖, ๓๗/๗ ๓๗/๘ และมาตรา ๓๗/๙ สรุปได้ดังนี้

ประกาศคณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกร เรื่อง การขึ้นทะเบียนหนี้และการเพิกถอน  
ทะเบียนหนี้ พ.ศ. ๒๕๖๖



โดยที่เป็นการสมควรปรับปรุงแก้ไขประกาศหลักเกณฑ์การขึ้นทะเบียนหนี้และการเพิกถอนทะเบียนหนี้ให้มีความเหมาะสมเท่าทันสถานการณ์ในปัจจุบัน และเจตนารมณ์ของกฎหมาย เพื่อประโยชน์ในการแก้ปัญหาหนี้สินและส่งเสริมสนับสนุนและรักษาอาชีพเกษตรกรกรรมของเกษตรกร และให้สิทธิเกษตรกรได้เข้าถึงการแก้ปัญหาหนี้สินตามนโยบายรัฐ โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพการแก้ไขปัญหาหนี้สินเป็นสำคัญ

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๗/๖ แห่งพระราชบัญญัติกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๔ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๓ ประกอบกับมติคณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกร ในคราวประชุมครั้งที่ ๑๓/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๑๕ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๖ คณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกรจึงออกประกาศไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ประกาศนี้เรียกว่า “ประกาศคณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกร เรื่อง การขึ้นทะเบียนหนี้และการเพิกถอนทะเบียนหนี้ พ.ศ. ๒๕๖๖”

ข้อ ๒ ประกาศนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ให้ยกเลิก

(๑) ประกาศคณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกร เรื่อง การขึ้นทะเบียนหนี้และการเพิกถอนทะเบียนหนี้ พ.ศ. ๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒๗ ตุลาคม ๒๕๖๔

(๒) ประกาศคณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกร เรื่อง การขึ้นทะเบียนหนี้และการเพิกถอนทะเบียนหนี้ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๔ ลงวันที่ ๘ กันยายน ๒๕๖๕

บรรดาประกาศหรือคำสั่งอื่นใดที่ขัดหรือแย้งกับประกาศนี้ให้ใช้ประกาศนี้แทน

ข้อ ๔ ในประกาศนี้

“กองทุน” หมายความว่า กองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

“เกษตรกร” หมายความว่า บุคคลธรรมดาซึ่งประกอบอาชีพเกษตรกรกรรมเป็นหลักและเป็นสมาชิกองค์กรเกษตรกรตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด

“นายทะเบียน” หมายความว่า เลขาธิการสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรหรือพนักงานที่ได้รับการแต่งตั้งจากเลขาธิการเพื่อปฏิบัติหน้าที่นายทะเบียนตามประกาศนี้

“คณะกรรมการ” หมายความว่า คณะกรรมการกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

“คณะกรรมการจัดการหนี้” หมายความว่า คณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกร

“คณะอนุกรรมการ” หมายความว่า คณะอนุกรรมการกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรจังหวัด

“สำนักงาน” หมายความว่า สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

“สำนักงานจัดการหนี้” หมายความว่า สำนักงานจัดการหนี้ของเกษตรกร

“สำนักงานสาขาจังหวัด” หมายความว่า สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรสาขาจังหวัด



“สถาบันเจ้าหนี้” หมายความว่า สถาบันการเงิน สถาบันการเกษตร และนิติบุคคลตามที่คณะกรรมการกำหนด

“หนี้เร่งด่วน” หมายความว่า หนี้ที่ถูกสถาบันเจ้าหนี้ทวงถามเป็นเอกสารอันจะนำไปสู่การดำเนินการตามกฎหมาย ฟ้องร้องดำเนินคดี รวมไปถึงการถูกบังคับคดีหรือขายทอดตลาดหรืออยู่ระหว่างการดำเนินคดีก่อนศาลมีคำสั่งล้มละลาย

“ทะเบียนหนี้” หมายความว่า ทะเบียนเกษตรกรซึ่งเป็นหนี้ในระบบได้ยื่นและได้รับการอนุมัติจากนายทะเบียนรวมถึงหนี้ที่ผ่านการอุทธรณ์การขึ้นทะเบียนหนี้ตามมาตรา ๓๗/๖ แห่งพระราชบัญญัติกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๔ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๓

### หมวด ๑ การขึ้นทะเบียนหนี้

ข้อ ๕ เกษตรกรที่มีสิทธิยื่นคำขอขึ้นทะเบียนหนี้ตามประกาศนี้ ต้องมีคุณสมบัติดังนี้

(๑) เป็นเกษตรกร

(๒) เป็นหนี้อันเนื่องมาจากการประกอบเกษตรกรรมของเกษตรกรตามมาตรา ๓ แห่งพระราชบัญญัติกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๔ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๓

(๓) เป็นหนี้ในระบบตามมาตรา ๓๗/๑ แห่งพระราชบัญญัติกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๔ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๓

(๔) กรณีหากไม่มีหลักฐานการเป็นหนี้ตาม (๓) ให้นำหลักฐานการเป็นหนี้เป็นอย่างใดอย่างหนึ่งมาขอขึ้นทะเบียนหนี้ ดังนี้

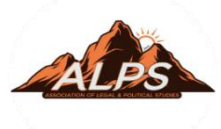
(๔.๑) ศาลมีคำสั่งหรือคำพิพากษาให้ร่วมรับผิดชอบเดียวกับลูกหนี้ในฐานะเป็นลูกหนี้ร่วม หรือในฐานะเจ้าของหลักประกันการกู้ยืมเงินหรือไว้กับสถาบันเจ้าหนี้

(๔.๒) หนี้ที่เกษตรกรมีหลักฐานการรับชำระหนี้แทนผู้กู้ยืมเงินตามสัญญากู้ยืมเงินเดิมที่ทำ

ข้อ ๖ ให้เกษตรกรที่มีหนี้ในระบบและประสงค์ขึ้นทะเบียนหนี้ ให้ยื่นคำขอต่อนายทะเบียนที่สำนักงานสาขาจังหวัดที่องค์กรเกษตรกรนั้นตั้งอยู่ ในวันและเวลาทำการ

ข้อ ๗ การขอขึ้นทะเบียนหนี้ ตามข้อ ๖ ให้เกษตรกรยื่นผ่านองค์กรเกษตรกรที่เกษตรกรเป็นสมาชิก โดยใช้เอกสารประกอบคำขอ ดังต่อไปนี้

(๑) คำขอขึ้นทะเบียนหนี้ตามแบบที่สำนักงานกำหนด



(๒) สำเนาบัตรประจำตัวประชาชนของเกษตรกร

(๓) หลักฐานแห่งหนึ่ง เช่น สัญญากู้ยืม สัญญาจ้างหรือสมุดบัญชีเงินกู้หรือคำสั่งคำพิพากษาศาลให้เป็นลูกหนี้ร่วม หรือหลักฐานการรับชำระหนี้แทนผู้กู้ที่ทำไว้กับสถาบันเจ้าหนี้เดิม กรณีบริษัทและหรือโรงงานน้ำตาล ให้นำหลักฐานแห่งหนึ่งอย่างใดอย่างหนึ่ง ในการยื่นคำขอขึ้นทะเบียนหนี้ ดังนี้

(๑) สัญญากู้ยืมเงินหรือสัญญากู้ยืมเงินที่มีสัญญาจ้างหลักทรัพย์เป็นประกัน

(๒) สัญญาจ้างหลักทรัพย์เป็นประกันการกู้ยืมเงิน

(๓) กรณีไม่มีเอกสารตาม (๑) และ (๒) ให้พิจารณาหนี้ที่เกิดจากการส่งเสริมการเพาะปลูก โดยมีหลักฐานแห่งหนึ่งอย่างใดอย่างหนึ่ง ได้แก่

(ก) หนังสือรับสภาพหนี้

(ข) เอกสารที่เจ้าหนี้รับรองว่าเป็นหนี้ที่เกิดจากการกู้ยืมเงิน

(ค) สัญญาประนีประนอมยอมความ

(ง) คำพิพากษาศาลที่คดีถึงที่สุดที่ระบุว่าให้มีการชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้

ในกรณีสัญญากู้ยืมไม่ระบุวัตถุประสงค์การกู้เพื่อเกษตรกรรม หรือที่ระบุไม่ชัดเจน ให้ใช้คำขอกู้หรือเอกสารอื่นที่ระบุวัตถุประสงค์ในการกู้ยืมเงินเพื่อเกษตรกรรม หรือหนังสือรับรองวัตถุประสงค์การกู้ยืมเงิน เพื่อเกษตรกรรมจากสถาบันเจ้าหนี้มาเป็นเอกสารอ้างอิงได้

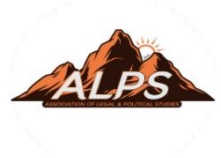
สำหรับธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม และสหกรณ์ประมงไม่ต้องใช้เอกสารอ้างอิงวัตถุประสงค์การกู้ยืมเงินหลักประกัน

(๔) กรณีเป็นหนี้ที่มีทรัพย์สินเป็นหลักประกัน ให้แนบสำเนาเอกสารสิทธิ์ในทรัพย์สินที่ใช้เป็น

(๕) หนังสือแสดงความยินยอมให้ออกรวมสิทธิ์ในทรัพย์สินที่ใช้เป็นหลักประกันให้แก่กองทุนกรณีนี้บุคคลค่าประกัน ให้ระบุจำนวนผู้ค้ำประกัน พร้อมทั้งชื่อ ชื่อสกุล และที่อยู่ (ถ้ามี) มาด้วย กรณีนี้ส่วนที่เหลือจากการบังคับคดีเสร็จสิ้นหรือหลังจากการโอนทรัพย์สินเพื่อชำระหนี้แก่สถาบันเจ้าหนี้แล้ว ให้นำมาขึ้นทะเบียนหนี้ได้

ข้อ ๘ กรณีที่เกษตรกรได้ยื่นคำขอขึ้นทะเบียนหนี้ตามข้อ ๒ หากเป็นหนี้ผิวนัดชำระที่เจ้าหนี้ทวงถามเป็นเอกสารอันจะนำไปสู่การดำเนินการตามกฎหมายให้เกษตรกรแจ้งสำนักงานสาขาจังหวัดประสานสถาบันเจ้าหนี้เพื่อขอชะลอการดำเนินการตามกฎหมายก่อนวันครบกำหนด

กรณีเกษตรกรเป็นหนี้เร่งด่วนเกษตรกรต้องแจ้งสำนักงานสาขาจังหวัดประสานสถาบันเจ้าหนี้เพื่อขอชะลอการดำเนินคดีก่อนวันครบกำหนด โดยแนบเอกสารอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนี้ คำฟ้อง คำพิพากษา หมายบังคับคดี หมายยึดทรัพย์ หนังสือประกาศขายทอดตลาดทรัพย์สิน หมายขับไล่ออกจากที่ดิน ตามแต่กรณี



กรณีตามวรรคสองให้สำนักงานสาขาจังหวัดเร่งดำเนินการประสานสถาบันเจ้าหนี้ขอชะลอการดำเนินการโดยทันทีและแจ้งให้เกษตรกรทราบก่อนวันครบกำหนดดังกล่าว

กรณีนี้เร่งด่วนตามวรรคสอง ให้สำนักงานสาขาจังหวัดแจ้งให้เกษตรกรยื่นคำขอจัดการหนี้เร่งด่วนในคราวเดียวกันโดยแนบเอกสารอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนี้ คำฟ้อง คำพิพากษา คำบังคับหมายยึดทรัพย์ หรือหนังสือประกาศขายทอดตลาดทรัพย์สินตามแต่กรณี

กรณีที่เกษตรกรยื่นขอให้จัดการหนี้เร่งด่วน ให้จัดทำหนังสือมอบอำนาจในการโอนกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินให้กับกองทุนในคราวเดียวกัน

ข้อ ๙ ให้นายทะเบียนจัดทำบันทึกการตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับความเป็นเกษตรกรวัตถุประสงค์ในการกู้ยืมเงิน และสิทธิในการเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินที่เป็นหลักประกัน รวมถึงภาระผูกพันของทรัพย์สินตามแบบที่สำนักงานกำหนด

ข้อ ๑๐ ให้นายทะเบียนบันทึกข้อมูลทั่วไปของเกษตรกรเพื่อประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาหนี้สิน และฟื้นฟูอาชีพ ตามแบบที่สำนักงานกำหนด

ข้อ ๑๑ ให้เกษตรกรทำหนังสือยินยอมให้เจ้าหนี้เปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลไว้กับสำนักงานด้วย

ข้อ ๑๒ ให้นายทะเบียนตรวจสอบเอกสารตามข้อ ๗ และดำเนินการตามข้อ ๔ ให้ครบถ้วนถูกต้อง ภายใน ๓๐ วันนับแต่วันยื่นคำขอ หากพิจารณาเห็นว่าเอกสารครบถ้วนถูกต้องแล้ว ให้นายทะเบียนโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการอนุมัติการขึ้นทะเบียนหนี้

การตรวจสอบเอกสารตามข้อ ๗ หากเอกสารไม่ครบถ้วน ให้นายทะเบียนบันทึกแจ้งความไม่ครบถ้วนต่อองค์กรเกษตรกรและเกษตรกร เพิ่มเติมครบถ้วนเป็นวันยื่นคำขอพร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาการส่งเอกสารเพิ่มเติมโดยให้ถือว่าวันที่ยื่นเอกสาร

## หมวด ๒ การอุทธรณ์การขึ้นทะเบียนหนี้

ข้อ ๑๓ ในกรณีที่นายทะเบียนไม่อนุมัติให้ขึ้นทะเบียนหนี้ตามข้อ ๑๒ เกษตรกรมีสิทธิยื่นอุทธรณ์ต่อนายทะเบียนภายใน ๓๐ วันนับแต่วันรับทราบผลการไม่อนุมัติเป็นหนังสือเพื่อเสนอคณะกรรมการจัดการหนี้ พิจารณาตามประกาศหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการจัดการหนี้กำหนด และแบบอุทธรณ์ให้เป็นไปตามแบบที่สำนักงานกำหนด

ข้อ ๑๔ เมื่อเกษตรกรยื่นอุทธรณ์ตามข้อ ๑๓ ให้สำนักงานสาขาจังหวัดร่วมกับคณะกรรมการ ที่ได้รับมอบหมายรวบรวมพยานหลักฐานและจัดทำสำนวนอุทธรณ์พร้อมให้ความเห็นตามแบบที่สำนักงาน กำหนดให้แล้วเสร็จภายใน ๓๐ วันนับแต่วันที่เกษตรกรยื่นอุทธรณ์ก่อนนำเสนอคณะกรรมการจัดการหนี้พิจารณา

ข้อ ๑๕ กระบวนการรวบรวมหลักฐานและวิธีพิจารณาอุทธรณ์ให้เป็นไปตามที่สำนักงานกำหนด โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการจัดการหนี้วันที่ได้รับอุทธรณ์



ข้อ ๑๖ ให้คณะกรรมการจัดการหนี้พิจารณาวินิจฉัยคำอุทธรณ์โดยเร็วแต่ไม่เกิน 50 วันนับแต่

### หมวด ๓ การเพิกถอนทะเบียนหนี้

ข้อ ๑๗ กรณีที่เกษตรกรมีความประสงค์ยกเลิกการขึ้นทะเบียนหนี้ให้องค์กรเกษตรกรและเกษตรกร ยื่นคำขอเพิกถอนทะเบียนหนี้ต่อสำนักงานสาขาจังหวัด ให้นายทะเบียนพิจารณาอนุมัติ การเพิกถอนทะเบียนหนี้ และมีคำสั่งเพิกถอนทะเบียนหนี้ให้แล้วเสร็จภายใน ๑๕ วันนับแต่วัน ยื่นคำขอ และรายงานให้คณะกรรมการ ทราบในการประชุมคราวถัดไปพร้อมทั้งแจ้งผล การเพิกถอนทะเบียนหนี้ให้เกษตรกรรายนั้นทราบ

ข้อ ๑๘ เมื่อเกษตรกรพ้นสภาพการเป็นสมาชิกองค์กรเกษตรกรตามระเบียบคณะกรรมการ กองทุน ว่าด้วยการขึ้นทะเบียนและเพิกถอนทะเบียนขององค์กรเกษตรกรซึ่งได้ขึ้นทะเบียนหนี้ไว้กับ กองทุนให้ถือว่าพ้นสภาพการขึ้นทะเบียนหนี้ด้วย และให้นายทะเบียนแจ้งคณะกรรมการทราบ พร้อมกับการแจ้งการพ้นการ เป็นสมาชิกองค์กรเกษตรกรในคราวเดียวกัน

ข้อ ๑๙ กรณีที่นายทะเบียนตรวจสอบข้อมูลภายหลังพบว่าเกษตรกรขาดคุณสมบัติการเป็น เกษตรกรหรือข้อมูลทะเบียนหนี้ไม่เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยกองทุนให้นายทะเบียนเสนอ คณะกรรมการเพื่อพิจารณาเห็นชอบให้เพิกถอนการขึ้นทะเบียนหนี้ดังกล่าว

เมื่อได้มีการเพิกถอนทะเบียนหนี้ตามวรรคหนึ่งแล้ว ให้นายทะเบียนแจ้งผลดังกล่าวเป็น หนังสือให้เกษตรกรทราบภายใน ๑๕ วันนับจากวันที่คณะกรรมการเห็นชอบ โดยเกษตรกรสามารถใช้สิทธิในการโต้แย้งผลการพิจารณาดังกล่าวได้โดยทำเป็นหนังสือยื่นต่อนายทะเบียนภายใน ๑๕ วัน นับแต่วันรับทราบผลการเพิกถอนทะเบียนหนี้

ให้นายทะเบียนสรุปผลการโต้แย้งของเกษตรกรเสนอต่อคณะกรรมการพิจารณาพร้อมทั้ง แจ้งเกษตรกรทราบให้แล้วเสร็จภายใน ๑๕ วัน นับแต่วันได้รับหนังสือโต้แย้ง หากเกษตรกรไม่เห็นด้วย กับผลการพิจารณาของคณะกรรมการ เกษตรกรมีสิทธิดำเนินการทางศาลได้

ข้อ ๒๐ การขึ้นทะเบียนหนี้เป็นการได้รับสิทธิเบื้องต้นตามกฎหมายแต่การจะได้รับการจัดการ หนี้ต้องเป็นไปตามเงื่อนไขหลักเกณฑ์การจัดการหนี้ที่คณะกรรมการจัดการหนี้กำหนด ทั้งนี้ ให้รวมถึง หนี้ที่คณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบให้กองทุนชำระหนี้แทนเกษตรกร

ข้อ ๒๑ ให้เลขาธิการสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรรักษาการตามประกาศนี้มี อำนาจออกประกาศสำนักงาน คู่มือแนวทางปฏิบัติที่ไม่ขัดหรือแย้งต่อประกาศนี้

กรณีที่มีปัญหาการปฏิบัติตามประกาศนี้ให้คณะกรรมการจัดการหนี้มีอำนาจวินิจฉัย คำวินิจฉัยของคณะกรรมการจัดการหนี้ถือเป็นที่สุด





### บทเฉพาะกาล

ข้อ ๒๒ ให้ประกาศนี้มีผลใช้บังคับกับเกษตรกรที่ได้รับอนุมัติการขึ้นทะเบียนหนี้เกษตรกรไว้กับกองทุนก่อนประกาศนี้มีผลใช้บังคับด้วย

ประกาศ ณ วันที่ ๒๙ เดือน มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๖

พระราชบัญญัติกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๔ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๓ มาตราที่ ๓๗/๑, ๓๗/๖, ๓๗/๗, ๓๗/๘ และ ๓๗/๙ สรุปได้ดังนี้

(๑) เกษตรกรที่เป็นหนี้ในระบบ ได้แก่ หนี้ที่เกิดขึ้นจากโครงการส่งเสริมของรัฐ (โครงการของกระทรวง ทบวง กรม ราชการส่วนภูมิภาค หรือรัฐวิสาหกิจ) หนี้ที่เกิดขึ้นจากการกู้ยืมจากสถาบันการเงิน (ธนาคารพาณิชย์ ตามกฎหมายว่าด้วยธนาคารพาณิชย์ และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ตามกฎหมายว่าด้วยธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร และนิติบุคคลตามที่คณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกรกำหนด) และสถาบันเกษตรกร (นิติบุคคลตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์) ซึ่งมีสาเหตุการเป็นหนี้ขึ้นเนื่องมาจาก การประกอบอาชีพเกษตรกรรมของเกษตรกรซึ่งเป็นสมาชิกขององค์กรเกษตรกร เกษตรกรประสงค์ขอรับการสนับสนุนจากกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ให้ยื่นคำขอขึ้นทะเบียนหนี้ ต่อสำนักจัดการหนี้ของเกษตรกรตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกรประกาศกำหนด

(๒) เกษตรกรขึ้นทะเบียนแล้ว สำนักจัดการหนี้ของเกษตรกรทำการตรวจสอบความมืออยู่จริงของหนี้ และหลักประกันที่ถูกต้องตามกฎหมาย รวมทั้งจำแนกประเภทหนี้ของเกษตรกรตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกรกำหนด

(๓) เกษตรกรซึ่งเป็นหนี้ในระบบตามโครงการส่งเสริมของรัฐ โครงการใดที่คณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกรเห็นว่าไม่ประสบความสำเร็จ โดยมีใช้ความผิดของเกษตรกรให้พิจารณาช่วยเหลือ โดยให้กองทุนรับภาระชำระหนี้ขึ้นให้แก่เจ้าหนี้ของเกษตรกรทั้งหมดหรือบางส่วนก็ได้ โดยจะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีก่อน โดยจ่ายเป็นเงินสด พันธบัตรรัฐบาล หรือตัวเงิน ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรกำหนด เกษตรกรที่ได้รับการยกเลิกหนี้ทั้งหมด หรือบางส่วนจากคณะกรรมการกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ต้องเข้ากระบวนการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรตามระเบียบที่คณะกรรมการกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรกำหนด

(๔) เกษตรกรซึ่งเป็นหนี้ในระบบที่ไม่ใช่โครงการส่งเสริมของรัฐ เมื่อคณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกรอนุมัติโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรให้มีอำนาจจัดการหนี้รายใดแล้ว ให้คณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกรมีอำนาจชำระหนี้ให้แก่



เกษตรกรทั้งหมด หรือบางส่วนได้ โดยจ่ายเป็นเงินสด พันธบัตรรัฐบาลหรือตัวเงิน ตามหลักเกณฑ์ ที่คณะกรรมการกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรกำหนด

กระบวนการทำงาน/ขั้นตอนการให้บริการของสำนักกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรด้านการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

มีกระบวนการทำงาน/ขั้นตอนการให้บริการตามพระราชบัญญัติกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๔ มาตราที่ ๑๕ (๖) และ (๗) และมาตราที่ ๓๑ - มาตราที่ ๓๖ โดยให้อำนาจคณะกรรมการกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรออกระเบียบเกี่ยวกับการพิจารณาแผนและโครงการฟื้นฟูและพัฒนาองค์กรเกษตรกร การติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนและโครงการ องค์กรเกษตรกรมีสิทธิขอรับการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ให้ทำแผน หรือโครงการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ยื่นต่อสำนักงานหรือสำนักงานสาขาที่เป็นที่ตั้งขององค์กรเกษตรกร ในกรณีที่ท้องที่ที่ตั้งองค์กรเกษตรกรไม่มีสำนักงาน หรือสำนักงานสาขาทั้งอยู่ให้ยื่นต่อสำนักงานหรือสำนักงานสาขาที่ใกล้เคียง

สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรได้กำหนดขั้นตอนให้องค์กรเกษตรกรขอรับการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร สรุปได้ดังนี้

(๑) การยื่นแผนหรือโครงการขององค์กรเกษตรกร

องค์กรเกษตรกรจัดทำแผน หรือโครงการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรตามแบบเสนอแผนและเสนอโครงการ จัดประชุมให้มีความเห็นร่วมกัน มีมติรับรอง และลงชื่อร่วมเสนอแผนยื่นต่อสำนักงานกองทุนฟื้นฟูพัฒนาสาขาจังหวัดที่เป็นที่ตั้งขององค์กรเกษตรกร

(๒) การรับ การตรวจสอบ และการจัดทำแผนหรือโครงการของสำนักงานสาขาจังหวัด

สำนักงานสาขาจังหวัดตรวจรับแผน หรือโครงการและเอกสารประกอบที่องค์กรเกษตรกรเสนอมา บันทึกข้อมูลลงนามในเอกสารการรับไว้เป็นหลักฐาน ตรวจสอบความถูกต้อง ความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของแผน หรือโครงการให้มีเนื้อหาสาระและรายละเอียดโครงการเป็นไปตามระเบียบ หลักเกณฑ์และแบบเสนอแผน หรือโครงการที่คณะกรรมการบริหารได้กำหนดไว้ จำแนกประเภทของแผน หรือโครงการให้เป็นไปตามลักษณะงบประมาณ คือ งบอุดหนุน และงบกู้ยืม รวมทั้งแผน หรือโครงการที่มีงบประมาณไม่เกินห้าแสนบาทและเกินห้าแสนบาท เพื่อให้สอดคล้องกับอำนาจการพิจารณาอนุมัติ วิเคราะห์ และกลั่นกรองเนื้อหาสาระและรายละเอียดที่ระบุในแผน หรือ



โครงการ เพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นจริงที่มีอยู่ของโครงการ พร้อมทั้งให้การสนับสนุน และการปรับปรุงแก้ไขแผน หรือโครงการให้มีความเหมาะสม ตรวจสอบข้อมูลรายละเอียดแผน หรือโครงการในพื้นที่ หรือสถานที่ดำเนินการตามโครงการ เพื่อประเมินความเป็นไปได้เชิงประจักษ์ รวมทั้งตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนเพิ่มเติม จัดทำบทสรุปและรายงานการวิเคราะห์แผน หรือโครงการ รวมทั้งเอกสารประกอบแผน หรือโครงการ เสนอที่ประชุมคณะกรรมการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรจังหวัด เพื่อกลั่นกรองแผนหรือโครงการ

(๓) การพิจารณากลับกรองแผนหรือโครงการของคณะกรรมการจังหวัด

คณะกรรมการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรจังหวัด กลั่นกรองแผน หรือโครงการ ฟื้นฟูในสาขาจังหวัด เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรรม โดยสำนักงานสาขาจังหวัด นำเสนอข้อมูล เชิญผู้เชี่ยวชาญแต่ละเรื่องเสนอความเห็น เชิญตัวแทน องค์กรเกษตรกรที่เสนอแผน หรือโครงการ เข้าร่วมเพื่อชี้แจง คณะกรรมการอาจมอบหมาย ให้ตัวแทนลงพื้นที่เพื่อตรวจสอบข้อมูลและความเป็นไปได้ของแผน หรือโครงการเชิงประจักษ์ จัดทำสรุปผลการกลับกรอง และผลการประเมินความเป็นไปได้ของแผน หรือโครงการ ในด้านความเข้มแข็งขององค์กรเกษตรกร ด้านยุทธศาสตร์ของกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรรม ด้านประโยชน์ของแผน หรือโครงการ และด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และเห็นว่าเป็นประโยชน์สำคัญ นำเสนอมายังสำนักงานใหญ่

(๔) การพิจารณาและอนุมัติแผน หรือโครงการ

สำนักฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรรม ตรวจสอบความถูกต้องของแผน หรือโครงการ รวมทั้งเอกสารประกอบ วิเคราะห์ กลั่นกรอง และสรุปความเป็นไปได้ของแผน หรือโครงการ โดยเสนอให้ความเห็นเพื่ออนุมัติต่อเลขาธิการในโครงการที่มีวงเงินไม่เกินห้าแสนบาท และเสนอต่อ คณะกรรมการบริหารในโครงการที่มีวงเงินเกินห้าแสนบาท เมื่ออนุมัติแผนหรือโครงการเสร็จเรียบร้อยแล้ว แจ้งผลไปยังสำนักงานสาขาจังหวัดและองค์กรเกษตรกรที่เสนอแผน หรือโครงการ เพื่อรับทราบ และดำเนินการตามที่ได้รับอนุมัติและปฏิบัติตามเงื่อนไขอย่างใดอย่างหนึ่งที่กำหนดไว้

(๕) การโอนงบประมาณแผน หรือโครงการ

สำนักฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรรม เสนอขออนุมัติงบประมาณของแผน หรือโครงการ ที่ได้รับอนุมัติ โดยแยกตามลักษณะงบประมาณประเภทงบบุคลากรและงบผู้ยืม แจ้งผลการโอนงบประมาณแผน หรือโครงการไปยังสำนักงานสาขาจังหวัด



(๖) การดำเนินงานตามแผนหรือโครงการ

สำนักฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร จัดส่งเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแผนหรือโครงการ ทั้งหมดกลับคืนไปยังสำนักงานสาขาจังหวัด เพื่อให้สำนักงานสาขาจังหวัดเป็นผู้รับผิดชอบ ในการดำเนินงานตามแผนหรือโครงการ โดยสำนักงานสาขาจังหวัดศึกษาข้อมูล และรายละเอียดของ แผนหรือโครงการที่ได้รับอนุมัติเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับเงื่อนไขที่กำหนดให้ดำเนินการและ จัดทำเพิ่มเติม รวมทั้งข้อปฏิบัติที่ต้องจัดทำเพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย ประสานไปยังองค์กรเกษตรกรของแผนหรือโครงการที่ได้รับอนุมัติให้รับทราบเงื่อนไขต่างๆ ที่ถูกกำหนดขึ้นให้ทำงานร่วมกันตามแผนหรือโครงการ แจ้งให้องค์กรเกษตรกรทำการเปิดบัญชีเงิน ฝากประเภทออมทรัพย์กับธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ประชุมสมาชิก เพื่อชี้แจงรายละเอียด การดำเนินงานตามแผนหรือโครงการ มีมติรับรองและมอบอำนาจให้แก่สมาชิก องค์กรเกษตรกรเป็นตัวแทนดำเนินการให้กับองค์กรเกษตรกร เพื่อจัดทำนิติกรรมสัญญากับสำนักงาน หรือสำนักงานสาขาจังหวัด เมื่อองค์กรเกษตรกรจัดทำเอกสารและเงื่อนไขข้อตกลงในการอนุมัติแล้ว ให้องค์กรเกษตรกรยื่นขอเบิกจ่ายเงินตามงวดงาน งวดเงิน ให้เป็นไปตามแผนการจ่ายเงินที่กำหนดไว้

(๗) การติดตามและประเมินผลแผนหรือโครงการ

สำนักงานสาขาจังหวัดติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนหรือโครงการ ตลอดระยะเวลาการดำเนินงานของแผนหรือโครงการ เพื่อช่วยเหลือและสนับสนุนการดำเนินงาน ให้กับองค์กรเกษตรกรอย่างใกล้ชิด และรับทราบการดำเนินงานเป็นระยะจนสิ้นสุดการดำเนินงาน ของแผนหรือโครงการ องค์กรเกษตรกรรายงานความก้าวหน้าตามแผนหรือโครงการ ตลอดจน ให้ความร่วมมือและอำนวยความสะดวกในการติดตามและประเมินผลของสำนักงาน หรือสำนักงาน สาขาจังหวัด จัดทำเอกสารการเบิกจ่ายเงินของแผนหรือโครงการที่ขอเบิกจ่ายเงินตามแผน การใช้จ่ายเงิน และต้องจัดส่งเอกสารการเบิกจ่ายทั้งหมดตามงวดเงินให้กับสำนักงานสาขาจังหวัดเพื่อ ตรวจสอบ ความถูกต้องในการเบิกจ่ายเงินทั้งหมดตามกรอบงบประมาณที่กำหนดไว้ และมีเอกสาร ครบถ้วนตามจำนวนงบประมาณที่เบิกจ่ายไปแล้วทั้งหมด

(๘) การปิดแผนหรือโครงการ

องค์กรเกษตรกรจัดทำสรุปรายงานผลการดำเนินงานตลอดระยะเวลาของแผนหรือ โครงการ โดยรายงานผลและยื่นขอปิดโครงการ ณ สำนักงานสาขาจังหวัด ทั้งนี้ก่อนปิดโครงการ องค์กรเกษตรกรต้องส่งเอกสารการเบิกจ่ายเงิน และส่งใช้คืนเงินกู้ให้กับสำนักงานเรียบร้อยแล้ว ทั้งหมด สำนักงานสาขาจังหวัดตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วน และสรุปบทเรียนการดำเนินงานของ แผนหรือโครงการที่องค์กรเกษตรกรจัดทำและดำเนินงานแล้วจนสิ้นสุดโครงการ โดยให้รับรองและ



ยืนยันการขอปิดแผนหรือโครงการมายังสำนักงานเพื่อรายงานต่อเลขาธิการและคณะกรรมการบริหาร เพื่อขออนุมัติปิดแผนหรือโครงการขององค์กรเกษตรกร

## ๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

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

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

ไวทซ์ (๑๙๘๖ : ๘๒) ได้ศึกษาเรื่องความแรงจูงใจและพฤติกรรมการปรับตัวที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาการขายในพนักงานขาย พบว่าปัจจัยในเรื่องความรู้เป็นคุณลักษณะสำคัญของบุคคลที่มีผลต่อความสามารถในการพัฒนาประสิทธิภาพในการขายมากที่สุด

กนกนาค หงสกุล (๒๕๕๕ : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพบริการงานชั้นสูตรพลิกศพ ในโรงพยาบาลศูนย์กระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัย พบว่า ๑) คุณภาพการบริการงานชั้นสูตรพลิกศพในโรงพยาบาลศูนย์ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ๒) ความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการกับเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ โดยพบว่าประชาชนผู้รับบริการมีความคิดเห็นต่อคุณภาพบริการในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้บริการมีความคิดเห็นต่อคุณภาพบริการในภาพรวมและ



ในด้านความเสมอภาค ความตรงเวลา ความพอเพียง ความต่อเนื่องอยู่ในระดับมาก สำหรับด้านความก้าวหน้าอยู่ในระดับน้อย ๓) ปัจจัยภายในและภายนอกองค์การทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพการบริการงานชั้นสูตรพลิกศพ ในโรงพยาบาลศูนย์ ๔) ปัจจัยภายนอกสำคัญที่มีผลต่อคุณภาพงานชั้นสูตรพลิกศพในโรงพยาบาลศูนย์ ได้แก่ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง สังคมไทย ส่วนปัจจัยภายในที่สำคัญ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ บุคลากร และ ๕) ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญ ได้แก่ กฎหมายที่เกี่ยวข้องไม่สอดคล้องกับการดำเนินงานชั้นสูตรพลิกศพในปัจจุบัน ความขาดแคลนด้านวัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่ไม่เหมาะสมและไม่เพียงพอ ข้อเสนอแนะควรมีการปรับปรุงกฎด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง 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 พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ รองลงมาคือ ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาคและด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า โดยในด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ ประชาชนมีความพึงพอใจในเรื่องอาคารสถานที่ให้บริการมีความเหมาะสม ในด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค ประชาชนมีความพึงพอใจในเรื่องเจ้าหน้าที่บริการด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส และในด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า ประชาชนมีความพึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการมีความรับผิดชอบมุ่งมั่น





ในการปฏิบัติงาน ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเก่า อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี พบว่า เพศ อายุ สถานภาพ สมรส การศึกษา และอาชีพ ต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเก่า อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี ไม่แตกต่างกัน

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

ศิลา นาคคำ (๒๕๕๘ : บทคัดย่อ) ศึกษาการสำรวจความพึงพอใจของประชาชนในการให้บริการของส่วนโยธา องค์การบริหารส่วนตำบลโนนธาตุ อำเภอหนองสองห้อง จังหวัดขอนแก่น มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความพึงพอใจและสำรวจถึงข้อเสนอแนะของประชาชนในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลโนนธาตุ อำเภอหนองสองห้อง จังหวัดขอนแก่น พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของส่วนโยธา องค์การบริหารส่วนตำบลโนนธาตุ อำเภอหนองสองห้อง โดยภาพรวมทุกด้านมีความพึงพอใจระดับมาก ด้านเจ้าหน้าที่ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ด้านเจ้าหน้าที่ อันดับแรกคือเจ้าหน้าที่พูดจาสุภาพ อธิบายคดี วางตัวเรียบร้อย อยู่ในระดับมาก อันดับสุดท้ายคือเจ้าหน้าที่สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม ส่วนในด้านกระบวนการขั้นตอนการให้บริการ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก อันดับแรกคือ การให้บริการอย่างยุติธรรมและเท่าเทียมกัน อันดับสุดท้าย ป้ายสัญลักษณ์บอกทางติดต่อการให้บริการ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก อันดับแรก คือ ห้องน้ำสะอาด และเพียงพอต่อจำนวนผู้มารับบริการ อันดับสุดท้าย คือ สถานที่ให้บริการที่มีที่นั่งเพียงพอ ด้านข้อมูลข่าวสาร พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจ อยู่ในระดับมาก อันดับแรกคือ ให้บริการด้านข้อมูลข่าวสารหลากหลาย อันดับสุดท้ายคือ การแจ้งเรื่องราว ร้องทุกข์





## บทที่ ๓ ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “โครงการสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ใช้บริการ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๗” เป็นงานวิจัยในเชิงปริมาณโดยเป็นการศึกษาในลักษณะการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลในรูปแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อความเหมาะสมกับกลุ่มประชากรที่มีจำนวนมาก

### ๓.๑ กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

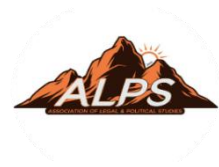
กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamané ที่ระดับความเชื่อมั่น ๙๕% ระดับความคลาดเคลื่อน  $\pm 5\%$  ซึ่งได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๔๐๐ คน แต่เพื่อความถูกต้องและแม่นยำจึงเพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่าง เป็น ๑,๖๑๐ คน แบ่งออกเป็น ๔ กลุ่ม ได้แก่

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

๑.๑ กลุ่มเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการจัดการหนี้สิน ๕๐๐ ราย

๑.๒ องค์กรเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร ๕๐๐ ราย

กลุ่มตัวอย่าง สุ่มตัวอย่างครอบคลุมทุกภาค ในแต่ละภาคแบ่งจังหวัดออกเป็นกลุ่มตามการบริหารสาขาจังหวัดของสำนักงานฯ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๑๑ กลุ่มจังหวัด และให้มีงานบริการ ทั้ง ๒ กลุ่ม โดยสุ่มกลุ่มเกษตรกร ผู้ได้รับบริการด้านการจัดการหนี้สิน และผู้ได้รับบริการด้านการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ซึ่งกลุ่มตัวอย่างทั้ง ๒ กลุ่ม มีจำนวน ๑,๐๐๐ ตัวอย่าง ดังนี้



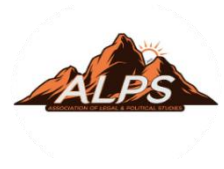
ตารางที่ ๓.๑ แสดงข้อมูลจำนวนกลุ่มตัวอย่างของเกษตรกร

จังหวัด	จำนวน		รวมทั้งหมด
	ด้านการจัดการหนี้	ด้านการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร	
<b>ภาคเหนือ</b>			
๑. กลุ่มภาคเหนือ ๑	๘๗	๑๐๗	๑๙๔
๒. กลุ่มภาคเหนือ ๒	๓๐	๓๑	๖๑
<b>รวม</b>	<b>๑๑๗</b>	<b>๑๓๘</b>	<b>๒๕๕</b>
<b>ภาคกลาง</b>			
๑. กลุ่มภาคกลาง ๑	๒๖	๒๘	๕๔
๒. กลุ่มภาคกลาง ๒	๑๐๒	๘๔	๑๘๖
๓. กลุ่มภาคกลาง ๓	๒๖	๒๗	๕๓
๔. กลุ่มภาคกลาง ๔	๒๓	๒๔	๔๗
<b>รวม</b>	<b>๑๗๗</b>	<b>๑๖๓</b>	<b>๓๔๐</b>
<b>ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ</b>			
๑. กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ๑	๒๖	๒๖	๕๒
๒. กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ๒	๒๔	๒๑	๔๕
๓. กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ๓	๖๘	๗๐	๑๓๘
<b>รวม</b>	<b>๑๑๘</b>	<b>๑๑๗</b>	<b>๒๓๕</b>
<b>ภาคใต้</b>			
๑. กลุ่มภาคใต้ ๑	๓๑	๔๐	๗๑
๒. กลุ่มภาคใต้ ๒	๕๗	๔๒	๙๙
<b>รวม</b>	<b>๘๘</b>	<b>๘๒</b>	<b>๑๗๐</b>
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>๕๐๐</b>	<b>๕๐๐</b>	<b>๑๐๐๐</b>

๒. หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง จำนวน ๕๐ ราย

๓. บริษัทผู้ร่วมค้า ได้แก่ ธนาคาร บริษัทผู้ร่วมค้าทั่วไป จำนวน ๖๐ ราย

๔. เจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ จำนวน ๕๐๐ 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)
๔. จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ ซึ่งประกอบไปด้วยแบบสอบถาม ๖ ส่วน 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 วิธีการแปลผลข้อมูลที่ได้ส่วนนี้ 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 ๑,๖๑๐ คน ทั่วประเทศ
๒. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ และดำเนินการขั้นต่อไป
๓. ทำการบันทึกคำตอบในแบบสอบถาม เพื่อประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

### ๓.๔ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

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



## บทที่ ๔ ผลการวิจัย

การศึกษา “โครงการสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ให้บริการ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๗” จะนำเสนอผลการศึกษากลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามลำดับดังนี้

๑. กลุ่มเกษตรกรผู้ให้บริการด้านการจัดการหนี้สิน จำนวน ๕๐๐ ราย
๒. องค์กรเกษตรกรผู้ให้บริการด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกรจำนวน ๕๐๐ ราย
๓. หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง จำนวน ๕๐ ราย
๔. บริษัทผู้ร่วมค้า ได้แก่ ธนาคาร บริษัทผู้ร่วมค้าทั่วไป จำนวน ๖๐ ราย
๕. เจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ จำนวน ๕๐๐ 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

๑.๐๐ - ๑.๕๐	= ควรปรับปรุงอย่างเร่งด่วน	มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ	น้อยที่สุด
๑.๕๑ - ๒.๕๐	= ควรปรับปรุง	มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ	น้อย
๒.๕๑ - ๓.๕๐	= ปานกลาง	มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ	ปานกลาง
๓.๕๑ - ๔.๕๐	= พึงพอใจ	มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ	มาก
๔.๕๑ - ๕.๐๐	= พึงพอใจมาก	มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ	มากที่สุด

### ๔.๑ กลุ่มเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการจัดการหนี้สิน

#### ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ ๔.๑ จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>๑. เพศ</b>		
ชาย	๒๗๙	๕๕.๘
หญิง	๒๒๑	๔๔.๒
<b>รวม</b>	<b>๕๐๐</b>	<b>๑๐๐</b>
<b>๒. อายุ</b>		
ต่ำกว่า ๒๐ ปี	๕	๑.๐
๒๑ - ๔๐ ปี	๓๙	๗.๘
๔๑ - ๖๐ ปี	๒๔๑	๔๘.๒
๖๐ ปีขึ้นไป	๒๑๕	๔๓.๐
<b>รวม</b>	<b>๕๐๐</b>	<b>๑๐๐</b>



ตารางที่ ๔.๑ จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม(ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>๓. การศึกษา</b>		
ประถมศึกษา	๒๘๙	๕๗.๘
มัธยมศึกษาตอนต้น/ ตอนปลาย/ เทียบเท่า	๑๖๒	๓๒.๔
ปริญญาตรี	๔๕	๙.๐
สูงกว่าปริญญาตรี	๔	๐.๘
<b>รวม</b>	<b>๕๐๐</b>	<b>๑๐๐</b>
<b>๔. อาชีพ</b>		
ทำนา	๒๘๓	๕๖.๖
ทำไร่	๖๒	๑๒.๔
ทำสวนผัก	๖	๑.๒
พืชน้ำมัน	๘	๑.๖
พืชยาง	๕๒	๑๐.๔
เลี้ยงสัตว์	๑๒	๒.๔
ประมงเพาะเลี้ยง	๓	๐.๖
อื่นๆ	๗๔	๑๔.๘
<b>รวม</b>	<b>๕๐๐</b>	<b>๑๐๐</b>

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า เกษตรกรผู้ตอบแบบสอบถาม 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





**ส่วนที่ ๒ ความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ**

**ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ ด้านจัดการหนี้สิน**

ประเด็น/ด้าน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
<b>๑. ด้านระยะเวลา</b>			
๑.๑ การกำหนดระยะเวลาในการให้บริการมีความเหมาะสม	๔.๔๒	.๗๐๕	มาก
๑.๒ การให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	๔.๓๙	.๗๕๘	มาก
๑.๓ การบริการแต่ละขั้นตอนมีความสะดวกและรวดเร็ว	๔.๔๗	.๗๐๓	มาก
<b>รวม</b> <span style="float: right;"><b>๘๘.๖</b></span>	<b>๔.๔๓</b>	<b>.๖๕๘</b>	<b>มาก</b>
<b>๒. ขั้นตอนการให้บริการ</b>			
๒.๑ ขั้นตอนการให้บริการไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน และมีความคล่องตัว	๔.๔๙	.๖๗๔	มาก
๒.๒ การอธิบาย ชี้แจง และการแนะนำขั้นตอนการให้บริการมีความชัดเจน	๔.๕๗	.๖๐๕	มากที่สุด
๒.๓ การกรอกเอกสารขอขึ้นทะเบียนองค์กรเกษตรกร และการแจ้งเอกสารสำหรับการขึ้นทะเบียนมีความชัดเจน เข้าใจง่าย ไม่ยุ่งยาก	๔.๔๘	.๖๗๗	มาก
๒.๔ การตรวจสอบคุณสมบัติกลุ่มเกษตรกรมีความรวดเร็ว	๔.๔๘	.๖๘๖	มาก
๒.๕ มีช่องทางการติดต่อหลายช่องทาง /ความสะดวกในการติดต่อประสานงาน	๔.๕๐	.๖๔๔	มาก
<b>รวม</b> <span style="float: right;"><b>๙๔.๘</b></span>	<b>๔.๕๐</b>	<b>.๕๔๘</b>	<b>มาก</b>
<b>๓. การดำเนินงานด้านการจัดการหนี้</b>			
๓.๑ ความสะดวกในการขอรับคำปรึกษาด้านการจัดการหนี้	๔.๕๗	.๖๐๘	มากที่สุด
๓.๒ มีระบบการติดตาม สนับสนุนจนเกษตรกรได้รับการจัดการหนี้ตรงตามกำหนดเวลา	๔.๔๔	.๗๐๑	มาก
๓.๓ ความรวดเร็วในการอนุมัติให้ชำระหนี้แทน	๔.๓๑	.๙๒๗	มาก
๓.๔ มีการสื่อสารขั้นตอนเพื่อให้เกษตรกรเข้าใจและปฏิบัติตามขั้นตอนการชำระหนี้ได้อย่างถูกต้อง	๔.๔๕	.๗๑๓	มาก
<b>รวม</b> <span style="float: right;"><b>๙๒.๖</b></span>	<b>๔.๔๔</b>	<b>.๖๒๖</b>	<b>มาก</b>



**ตารางที่ ๔.๒** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ  
ด้านจัดการหนังสือ(ต่อ)

ประเด็น/ด้าน	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
<b>๔. ด้านบุคลากรที่ให้บริการ</b>			
๔.๑ ความเหมาะสมในการแต่งกายของผู้ให้บริการ	๔.๖๕	.๕๕๙	มากที่สุด
๔.๒ ความเต็มใจและความพร้อมในการให้บริการอย่างสุภาพ	๔.๖๘	.๕๔๘	มากที่สุด
๔.๓ ความรู้ความสามารถในการให้บริการ เช่น สามารถตอบคำถาม ชี้แจงข้อสงสัยให้คำแนะนำได้ เป็นต้น	๔.๖๔	.๕๘๓	มากที่สุด
๔.๔ ความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น ไม่ขอสิ่งตอบแทน, ไม่รับสินบน, ไม่หาผลประโยชน์ในทางมิชอบ	๔.๗๑	.๕๓๒	มากที่สุด
๔.๕ การให้บริการเหมือนกันทุกรายโดยไม่เลือกปฏิบัติ	๔.๖๘	.๕๔๐	มากที่สุด
๔.๖ เกษตรกรสามารถติดต่อกับเจ้าหน้าที่ได้อย่างต่อเนื่อง	๔.๖๔	.๕๗๘	มากที่สุด
๔.๗ ตอบข้อซักถาม และให้คำแนะนำได้ถูกต้องชัดเจน	๔.๖๕	.๕๙๖	มากที่สุด
๔.๘ รับฟังปัญหาหรือข้อซักถามของผู้รับบริการอย่างเต็มใจ	๔.๖๗	.๕๖๔	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>๙๖.๖</b>	<b>๔.๖๖</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>๕. ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก</b>			
๕.๑ ที่ตั้งสำนักงานสาขาจังหวัดเหมาะสม สะดวกในการติดต่อและใช้บริการ	๔.๔๓	.๗๗๖	มาก
๕.๒ สำนักงานมีช่องทางในการติดต่อสื่อสาร รวมทั้งรับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้อย่างสะดวก	๔.๔๗	.๖๙๔	มาก
๕.๓ สำนักงานมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอต่อการให้บริการ เกษตรกรความเพียงพอของสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ที่นั่งรอรับบริการ, น้ำดื่ม	๔.๓๔	.๙๕๓	มาก
๕.๔ ความสะอาดของสถานที่ให้บริการ	๔.๔๑	.๗๔๘	มาก
<b>รวม</b>	<b>๘๘.๒</b>	<b>๔.๔๑</b>	<b>มาก</b>
<b>๖. ด้านอื่น ๆ</b>			
๖.๑ ความหลากหลายของช่องทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์	๔.๕๒	.๖๔๔	มากที่สุด
๖.๒ ความชัดเจนและถูกต้องของข้อมูลข่าวสาร	๔.๕๖	.๕๙๙	มากที่สุด
๖.๓ ความสะดวกและรวดเร็วในการรับรู้ข่าวสาร	๔.๕๑	.๖๓๕	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>๙๔.๘</b>	<b>๔.๕๓</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>๙๖.๔</b>	<b>๔.๕๐</b>	<b>มาก</b>



จากตารางที่ ๔.๒ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ ด้านจัดการหนี้สิน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก (ร้อยละ ๙๖.๔  $\bar{X} = ๔.๕๐$ , S.D. = .๕๓๑) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านบุคลากรที่ให้บริการมีระดับความพึงพอใจสูงสุด (ร้อยละ ๙๖.๖  $\bar{X} = ๔.๖๖$ , S.D. = .๔๘๑) และด้านสิ่งอำนวยความสะดวกมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด (ร้อยละ ๘๘.๒  $\bar{X} = ๔.๔๑$ , S.D. = .๗๐๖)

### ส่วนที่ ๓ ความคาดหวังและการปฏิบัติงานจริง

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคาดหวังและการปฏิบัติงานจริง

ประเด็น	ความคาดหวัง		การปฏิบัติงานจริง	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑. การบริหารการจัดการของสำนักงานฯ	๔.๔๖	.๖๗๙	๔.๔๓	.๗๑๒
๒. การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมของสำนักงานฯ	๔.๔๑	.๗๕๓	๔.๔๑	.๗๓๔
๓. การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ชุมชนของสำนักงานฯ	๔.๓๙	.๗๖๖	๔.๔๕	.๗๑๖
๔. การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมของสำนักงานฯ	๔.๔๐	.๗๔๔	๔.๔๔	.๗๐๑
๕. การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ	๔.๓๗	.๗๗๑	๔.๔๓	.๗๔๙
๖. การรับผิดชอบต่อชุมชนของสำนักงานฯ	๔.๔๔	.๗๓๗	๔.๔๕	.๗๔๙
๗. การแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ	๔.๔๖	.๗๑๔	๔.๕๐	.๖๘๓
๘. พนักงานของสำนักงานฯ	๔.๕๓	.๖๔๖	๔.๕๙	.๖๒๙
รวม	๔.๔๓	.๖๔๔	๔.๔๖	.๖๑๙

ตารางที่ ๔.๓ เกษตรกรมีความคาดหวังด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด ( $\bar{X}=๔.๕๓$ , S.D.=.๖๔๖) และการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ มีความคาดหวังน้อยที่สุด ( $\bar{X} =๔.๓๗$ , S.D. =.๗๗๑) ขณะที่การปฏิบัติงานจริงเกษตรกรมีความพึงพอใจเช่นเดียวกับการคาดหวังคือ ด้านพนักงานของสำนักงานฯมากที่สุด ( $\bar{X}=๔.๕๙$ , 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

## ส่วนที่ ๔ ปัญหาและข้อเสนอแนะต่อสำนักงานฯ

จากการศึกษาพบปัญหาและข้อเสนอแนะของกลุ่มเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการจัดการหนี้สิน แบ่งเป็นข้อๆ สำคัญดังนี้

๑. งบประมาณด้านการจัดการหนี้มีน้อยเกินไป แก้ปัญหาได้ไม่ทั่วถึง
๒. การจัดการหนี้มีความล่าช้า ไม่ทันต่อความเดือดร้อนของเกษตรกร
๓. ควรมีการเผยแพร่ข่าวสารให้เกษตรกรเข้าใจและทั่วถึงยิ่งขึ้น
๔. สถานที่สำนักงานฯ คับแคบไม่สะดวก

## ๔.๒ องค์กรเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร

### ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ ๔.๔ จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับบริการด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>๑. เพศ</b>		
ชาย	๒๕๖	๕๑.๒
หญิง	๒๔๔	๔๘.๘
<b>รวม</b>	<b>๕๐๐</b>	<b>๑๐๐</b>
<b>๒. อายุ</b>		
ต่ำกว่า ๒๐ ปี	๓	๐.๖
๒๑ - ๔๐ ปี	๕๓	๑๐.๖
๔๑ - ๖๐ ปี	๒๙๒	๕๘.๔
๖๐ ปีขึ้นไป	๑๕๒	๓๐.๔
<b>รวม</b>	<b>๕๐๐</b>	<b>๑๐๐</b>
<b>๓. การศึกษา</b>		
ประถมศึกษา	๑๘๑	๓๖.๒
มัธยมศึกษาตอนต้น/ ตอนปลาย/ เทียบเท่า	๒๒๗	๔๕.๔
ปริญญาตรี	๘๗	๑๗.๔
สูงกว่าปริญญาตรี	๕	๑.๐
<b>รวม</b>	<b>๕๐๐</b>	<b>๑๐๐</b>



ตารางที่ ๔.๔ จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับบริการด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร(ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>๔. อาชีพ</b>		
ทำนา	๒๔๔	๔๘.๘
ทำไร่	๔๖	๙.๒
ทำสวนผัก	๓๙	๗.๘
พืชน้ำมัน	๑๙	๓.๘
พืชยาง	๓๕	๗.๐
เลี้ยงสัตว์	๔๘	๙.๖
ประมงเพาะเลี้ยง	๒	๐.๔
ประมงทะเล	๖	๑.๒
อื่นๆ	๖๑	๑๒.๒
<b>รวม</b>	<b>๕๐๐</b>	<b>๑๐๐</b>

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า เกษตรกรผู้ตอบแบบสอบถาม 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



**ส่วนที่ ๒ ความพึงพอใจต่อการให้บริการ**

**ตารางที่ ๔.๕** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ ด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร

ประเด็น/ด้าน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
<b>๑. ด้านระยะเวลา</b>			
๑.๑ การกำหนดระยะเวลาในการให้บริการมีความเหมาะสม	๔.๔๒	.๗๒๒	มาก
๑.๒ การให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	๔.๔๕	.๗๓๕	มาก
๑.๓ การบริการแต่ละขั้นตอนมีความสะดวกและรวดเร็ว	๔.๕๐	.๖๙๕	มาก
<b>รวม</b>	<b>๙๐.๘</b>	<b>๔.๔๖</b>	<b>มาก</b>
<b>๒. ขั้นตอนการให้บริการ</b>			
๒.๑ ขั้นตอนการให้บริการไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน และมีความคล่องตัว	๔.๔๙	.๖๙๘	มาก
๒.๒ การอธิบาย ชี้แจง และการแนะนำขั้นตอนการให้บริการ มีความชัดเจน	๔.๕๔	.๖๖๑	มากที่สุด
๒.๓ การกรอกเอกสารขอขึ้นทะเบียนองค์กรเกษตรกร และการแจ้งเอกสาร สำหรับการขึ้นทะเบียนมีความชัดเจน เข้าใจง่าย ไม่ยุ่งยาก	๔.๕๑	.๖๘๙	มากที่สุด
๒.๔ การตรวจสอบคุณสมบัติกลุ่มเกษตรกรมีความรวดเร็ว	๔.๔๙	.๗๐๑	มาก
๒.๕ มีช่องทางการติดต่อหลายช่องทาง /ความสะดวกในการติดต่อประสานงาน	๔.๕๑	.๗๒๓	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>๙๒.๔</b>	<b>๔.๕๑</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>๓. การดำเนินงานด้านฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร</b>			
๓.๑ ความสะดวกในการขอรับคำปรึกษาด้านฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร	๔.๕๔	.๖๘๘	มากที่สุด
๓.๒ องค์กรเกษตรกรสามารถจัดทำแผนหรือโครงการเสนอกองทุนฯ ได้เอง	๔.๔๓	.๗๖๕	มาก
๓.๓ ความรวดเร็วในการอนุมัติแผนหรือโครงการ	๔.๓๕	.๘๐๘	มาก
๓.๔ มีระบบติดตาม สนับสนุนจนเกิดผลสำเร็จตามแผนการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร	๔.๔๔	.๗๖๗	มาก
๓.๕ มีงบประมาณเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรอย่างเพียงพอ	๔.๒๗	.๘๘๓	มาก
๓.๖ มีการสนับสนุน “ความรู้” ด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกรให้กับองค์กรเกษตรกรอย่างเหมาะสม	๔.๔๑	.๗๙๗	มาก
<b>รวม</b>	<b>๙๐.๒</b>	<b>๔.๔๑</b>	<b>มาก</b>



**ตารางที่ ๔.๕** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ  
ด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร(ต่อ)

ประเด็น/ด้าน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
<b>๔. ด้านบุคลากรที่ให้บริการ</b>			
๔.๑ ความเหมาะสมในการแต่งกายของผู้ให้บริการ	๔.๕๗	.๖๗๑	มากที่สุด
๔.๒ ความเต็มใจและความพร้อมในการให้บริการอย่างสุภาพ	๔.๕๙	.๖๘๗	มากที่สุด
๔.๓ ความรู้ความสามารถในการให้บริการ เช่น สามารถตอบคำถาม ชี้แจงข้อสงสัยให้คำแนะนำได้ เป็นต้น	๔.๕๕	.๖๙๖	มากที่สุด
๔.๔ ความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น ไม่ขอสิ่งตอบแทน, ไม่ รับสินบน,ไม่หาผลประโยชน์ในทางมิชอบ	๔.๖๒	.๖๔๒	มากที่สุด
๔.๕ การให้บริการเหมือนกันทุกรายโดยไม่เลือกปฏิบัติ	๔.๕๘	.๖๗๖	มากที่สุด
๔.๖ เกษตรกรสมาชิกสามารถติดต่อกับเจ้าหน้าที่ได้อย่างต่อเนื่อง	๔.๕๖	.๖๘๑	มากที่สุด
๔.๗ ตอบข้อซักถาม และให้คำแนะนำได้ถูกต้องชัดเจน	๔.๕๔	.๖๗๙	มากที่สุด
๔.๘ รับฟังปัญหาหรือข้อซักถามของผู้รับบริการอย่างเต็มใจ	๔.๕๘	.๖๔๕	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>๙๔.๔</b>	<b>๔.๕๗</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>๕. ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก</b>			
๕.๑ ที่ตั้งสำนักงานสาขาจังหวัดเหมาะสม สะดวกในการติดต่อและใช้ บริการ	๔.๔๘	.๗๕๓	มาก
๕.๒ สำนักงานมีช่องทางในการติดต่อสื่อสาร รวมทั้งรับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้อย่างสะดวก	๔.๔๙	.๗๐๓	มาก
๕.๓ สำนักงานมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอต่อการให้บริการ เกษตรกรความเพียงพอของสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ที่นั่งรอรับบริการ, น้ำดื่ม	๔.๔๖	.๗๘๓	มาก
๕.๔ ความสะอาดของสถานที่ให้บริการ	๔.๕๑	.๗๐๙	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>๙๓.๐</b>	<b>๔.๔๘</b>	<b>มาก</b>
<b>๖. ด้านอื่น ๆ</b>			
๖.๑ ความหลากหลายของช่องทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์	๔.๔๗	.๗๗๖	มาก
๖.๒ ความชัดเจนและถูกต้องของข้อมูลข่าวสาร	๔.๔๙	.๗๓๔	มาก
๖.๓ ความสะดวกและรวดเร็วในการรับรู้ข่าวสาร	๔.๔๕	.๗๕๔	มาก
<b>รวม</b>	<b>๙๑.๖</b>	<b>๔.๔๗</b>	<b>มาก</b>
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>๙๒.๘</b>	<b>๔.๔๘</b>	<b>มาก</b>





จากตารางที่ ๔.๕ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก (ร้อยละ ๙๒.๘  $\bar{X} = ๔.๔๘$ , S.D. = .๕๙๕) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านบุคลากรที่ให้บริการมีระดับความพึงพอใจสูงที่สุด (ร้อยละ ๙๔.๔  $\bar{X} = ๔.๕๗$ , S.D. = .๕๙๗) และด้านการดำเนินงานด้านการดำเนินงานฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด (ร้อยละ ๙๐.๒  $\bar{X} = ๔.๔๑$ , S.D. = .๖๙๒)

### ส่วนที่ ๓ ความคาดหวังและการปฏิบัติงานจริง

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคาดหวังและการปฏิบัติงานจริงของผู้ที่ได้รับบริการด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร

ประเด็น	ความคาดหวัง		การปฏิบัติงานจริง	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑. การบริหารการจัดการของสำนักงานฯ	๔.๔๑	.๗๑๘	๔.๔๖	.๗๑๗
๒. การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมของสำนักงาน	๔.๔๓	.๗๔๗	๔.๔๗	.๗๔๔
๓. การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ชุมชนของสำนักงานฯ	๔.๓๙	.๗๕๖	๔.๔๒	.๗๕๙
๔. การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมของสำนักงานฯ	๔.๔๐	.๗๕๔	๔.๔๔	.๗๕๐
๕. การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ	๔.๓๘	.๗๙๐	๔.๔๓	.๗๖๒
๖. การรับผิดชอบต่อชุมชนของสำนักงานฯ	๔.๔๖	.๗๑๖	๔.๔๖	.๗๓๖
๗. การแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ	๔.๔๗	.๗๕๒	๔.๔๗	.๗๔๗
๘. พนักงานของสำนักงานฯ	๔.๕๔	.๗๐๐	๔.๕๕	.๗๐๘
<b>รวม</b>	<b>๔.๔๓</b>	<b>.๖๖๒</b>	<b>๔.๔๖</b>	<b>.๖๖๓</b>

ตารางที่ ๔.๖ เกษตรกรมีความคาดหวังด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๕๔$ , S.D. = .๗๐๐) และการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ มีความคาดหวังน้อยที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๓๘$ , S.D. = .๗๙๐) ขณะที่การปฏิบัติงานจริงเกษตรกรมีความพึงพอใจด้านพนักงานของสำนักงานฯมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๕๕$ , S.D. = .๗๐๘) และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ชุมชนของสำนักงานฯ มีค่าน้อยที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๔๒$ , S.D. = .๗๕๙) เมื่อมองภาพรวม เกษตรกรมีความคาดหวังต่อสำนักงานฯ ( $\bar{X} = ๔.๔๓$ , S.D. = .๖๖๒) และการปฏิบัติงานจริง ( $\bar{X} = ๔.๔๖$ , S.D. = .๖๖๓) มีระดับมากเท่ากัน



#### ส่วนที่ ๔ ปัญหาและข้อเสนอแนะต่อสำนักงานฯ

จากการศึกษาพบปัญหาและข้อเสนอแนะของกลุ่มเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร แบ่งเป็นข้อๆ สำคัญดังนี้

๑. สำนักงานคับแคบไม่สะดวกกับการให้บริการ
๒. มีความล่าช้าในกระบวนการฟื้นฟู
๓. ควรมีการเผยแพร่ข่าวสารให้เกษตรกรเข้าใจและทั่วถึงยิ่งขึ้น
๔. เกษตรกรขาดความรู้และการจัดการ

#### ๔.๓ หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง

##### ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ ๔.๗ จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>๑. เพศ</b>		
ชาย	๒๕	๕๐.๐
หญิง	๒๕	๕๐.๐
<b>รวม</b>	<b>๕๐</b>	<b>๑๐๐</b>
<b>๒. อายุ</b>		
๒๑ - ๔๐ ปี	๑๐	๒๐.๐
๔๑ - ๖๐ ปี	๔๐	๘๐.๐
<b>รวม</b>	<b>๕๐</b>	<b>๑๐๐</b>
<b>๓. การศึกษา</b>		
ปริญญาตรี	๒๕	๕๐.๐
สูงกว่าปริญญาตรี	๒๕	๕๐.๐
<b>รวม</b>	<b>๕๐</b>	<b>๑๐๐</b>

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า ข้าราชการผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน ๕๐ คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๒๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๔.๐ ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ ๔๑ - ๖๐ ปี จำนวน ๒๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๐ การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน ๒๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๐



**ส่วนที่ ๒ ความพึงพอใจต่อการให้บริการ**

**ตารางที่ ๔.๘** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องต่อการให้บริการของสำนักงานฯ

ประเด็น/ด้าน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
๑. การติดต่อทำธุรกรรมเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	๔.๖๔	.๕๙๗	มากที่สุด	
๒. เอกสารต่างๆ มีความถูกต้อง	๔.๖๘	.๕๑๒	มากที่สุด	
๓. ความรวดเร็วในการแก้ไขปัญหาของสำนักงานฯ	๔.๕๘	.๗๐๒	มากที่สุด	
๔. มีการติดต่อสื่อสารจากสำนักงานฯ อย่างสม่ำเสมอ	๔.๖๘	.๖๒๐	มากที่สุด	
๕. สำนักงานฯ มีระบบบริหารจัดการที่ดี	๔.๖๖	.๕๙๒	มากที่สุด	
๖. สำนักงานฯ เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการช่วยเหลือเกษตรกร	๔.๖๙	.๕๘๐	มากที่สุด	
๗. ที่ตั้งสำนักงานสาขาจังหวัดเหมาะสม สะดวกในการติดต่อและใช้บริการ	๔.๕๒	.๖๔๖	มากที่สุด	
๘. ท่านมีความพอใจในการติดต่อกับพนักงานของสำนักงานฯ	๔.๖๖	.๖๘๘	มากที่สุด	
๙. สำนักงานมีช่องทางในการติดต่อสื่อสาร รวมทั้งรับข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้อย่างสะดวก	๔.๕๘	.๕๗๔	มากที่สุด	
๑๐. โดยรวมท่านมีความพอใจในการติดต่อทำธุรกรรมกับสำนักงานฯ	๔.๗๐	.๕๘๐	มากที่สุด	
<b>รวม</b>	<b>๔๒.๐</b>	<b>๔.๖๔</b>	<b>.๕๔๐</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องต่อการให้บริการของสำนักงานฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมากที่สุด (ร้อยละ ๙๒.๐  $\bar{X}$  = ๔.๖๔, S.D. = .๕๔๐) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า โดยรวมท่านมีความพอใจในการติดต่อทำธุรกรรมกับสำนักงานฯ มีระดับความพึงพอใจสูงที่สุด (ร้อยละ ๙๔.๐  $\bar{X}$  = ๔.๗๐, S.D. = .๕๘๐) และความรวดเร็วในการแก้ไขปัญหาของสำนักงานฯ มีค่าพึงพอใจน้อยที่สุด (ร้อยละ ๙๒.๐  $\bar{X}$  = ๔.๕๘, S.D. = .๗๐๒)



### ส่วนที่ ๓ ความคาดหวังและการปฏิบัติงานจริง

ตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคาดหวังและการปฏิบัติงานจริงของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง

ประเด็น	ความคาดหวัง		การปฏิบัติงานจริง	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑. การบริหารการจัดการของสำนักงานฯ	๔.๔๔	.๗๖๐	๔.๔๔	.๗๓๒
๒. การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมของสำนักงานฯ	๔.๔๐	.๗๘๒	๔.๕๐	.๗๓๕
๓. การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ชุมชนของสำนักงานฯ	๔.๔๐	.๗๘๒	๔.๔๔	.๗๖๐
๔. การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมของสำนักงานฯ	๔.๓๔	.๘๒๓	๔.๔๘	.๗๖๒
๕. การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ	๔.๔๐	.๘๐๘	๔.๔๖	.๗๓๔
๖. การรับผิดชอบต่อชุมชนของสำนักงานฯ	๔.๔๐	.๗๘๒	๔.๔๘	.๗๖๒
๗. การแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ	๔.๔๒	.๗๘๔	๔.๕๐	.๖๗๖
๘. พนักงานของสำนักงานฯ	๔.๔๘	.๗๐๖	๔.๕๔	.๕๘๖
รวม	๔.๔๑	.๗๓๓	๔.๔๖	.๗๐๒

ตารางที่ ๔.๙ ข้าราชการมีความคาดหวังด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด ( $\bar{X}$  = ๔.๔๘, S.D. = .๗๐๖) และการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมของสำนักงานฯ มีความคาดหวังน้อยที่สุด ( $\bar{X}$  = ๔.๓๔, S.D. = .๘๒๓) ขณะที่การปฏิบัติงานจริง ข้าราชการมีความพึงพอใจด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด ( $\bar{X}$  = ๔.๕๔, S.D. = .๕๘๖) และการแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ มีค่าน้อยที่สุด ( $\bar{X}$  = ๔.๔๐, S.D. = .๖๗๖) เมื่อมองภาพรวม ข้าราชการมีความคาดหวังต่อสำนักงานฯ ( $\bar{X}$  = ๔.๔๑, S.D. = .๗๓๓) และการปฏิบัติงานจริง ( $\bar{X}$  = ๔.๔๖, S.D. = .๗๐๒) มีระดับมากที่สุดเท่ากัน

### ส่วนที่ ๔ ปัญหาและข้อเสนอแนะต่อสำนักงานฯ

จากการศึกษาพบปัญหาและข้อเสนอแนะของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องแบ่งเป็นข้อๆ สำคัญดังนี้

๑. ภาระงานการทำงานซ้ำเกินไป ไม่ทันการ
๒. ควรมีการบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานของรัฐ
๓. ควรมีการเผยแพร่ข่าวสารประชาสัมพันธ์ให้เกษตรกรเข้าใจและทั่วถึงยิ่งขึ้น
๔. 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	๒๖	๕๒.๐
หญิง	๒๔	๔๘.๐
<b>รวม</b>	<b>๕๐</b>	<b>๑๐๐</b>
<b>๒. อายุ</b>		
๒๑ - ๔๐ ปี	๒๕	๕๐.๐
๔๑ - ๖๐ ปี	๒๑	๔๒.๐
๖๐ ปีขึ้นไป	๔	๘.๐
<b>รวม</b>	<b>๕๐</b>	<b>๑๐๐</b>
<b>๓. การศึกษา</b>		
มัธยมศึกษาตอนต้น/ ตอนปลาย/ เทียบเท่า	๑๐	๒๐.๐
ปริญญาตรี	๒๘	๕๖.๐
สูงกว่าปริญญาตรี	๑๒	๒๔.๐
<b>รวม</b>	<b>๕๐</b>	<b>๑๐๐</b>

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามธนาकारจำนวน ๕๐ คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๒๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๐ อยู่ในช่วงอายุ ๒๑ - ๔๐ ปี จำนวน ๒๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๐ การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน ๒๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๖.๐



**ส่วนที่ ๒ ความพึงพอใจต่อการให้บริการ**

**ตารางที่ ๔.๑๑** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจของธนาคารต่อการให้บริการของสำนักงานฯ

ประเด็น/ด้าน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๑. การติดต่อทำธุรกรรมเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	๔.๗๔	.๕๙๙	มากที่สุด
๒. เอกสารต่างๆ มีความถูกต้อง	๔.๘๓	.๓๗๐	มากที่สุด
๓. ความรวดเร็วในการแก้ปัญหาของสำนักงานฯ	๔.๖๔	.๔๙	มากที่สุด
๔. มีการติดต่อสื่อสารจากสำนักงานฯ อย่างสม่ำเสมอ	๔.๘๒	.๔๓๗	มากที่สุด
๕. สำนักงานฯ มีระบบบริหารจัดการที่ดี	๔.๗๘	.๔๑๘	มากที่สุด
๖. สำนักงานฯ เป็นผู้ที่มิบทบาทสำคัญในการช่วยเหลือเกษตรกร	๔.๗๔	.๕๙๙	มากที่สุด
๗. ที่ตั้งสำนักงานสาขาจังหวัดเหมาะสม สะดวกในการติดต่อและใช้บริการ	๔.๖๐	.๗๒๘	มากที่สุด
๘. ท่านมีความพอใจในการติดต่อกับพนักงานของสำนักงานฯ	๔.๘๔	.๓๗๐	มากที่สุด
๙. สำนักงานมีช่องทางในการติดต่อสื่อสาร รวมทั้งรับข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้อย่างสะดวก	๔.๗๐	.๕๘๐	มากที่สุด
๑๐. โดยรวมท่านมีความพอใจในการติดต่อทำธุรกรรมกับสำนักงานฯ	๔.๗๘	.๔๑๘	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>๔.๗๕</b>	<b>.๔๑๑</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ ๔.๑๑ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจของธนาคารต่อการให้บริการของสำนักงานฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก (ร้อยละ ๙๘.๐  $\bar{X} = ๔.๗๕$ , S.D. = .๔๑๑) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ท่านมีความพอใจในการติดต่อกับพนักงานของสำนักงานฯ มีระดับความพึงพอใจสูงที่สุด (ร้อยละ ๑๐๐  $\bar{X}=๔.๘๔$ , S.D. = .๓๗๐) และที่ตั้งสำนักงานสาขาจังหวัดเหมาะสม สะดวกในการติดต่อและใช้บริการ มีค่าพึงพอใจน้อยที่สุด (ร้อยละ ๙๘.๐  $\bar{X}=๔.๖๐$ , S.D.= .๗๒๘)



### ส่วนที่ ๓ ความคาดหวังและการปฏิบัติงานจริง

ตารางที่ ๔.๑๒ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคาดหวังและการปฏิบัติงานจริงของ  
ธนาคาร

ประเด็น	ความคาดหวัง		การปฏิบัติงานจริง	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑. การบริหารการจัดการของสำนักงานฯ	๔.๘๐	.๔๕๑	๔.๗๖	.๕๙๑
๒. การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมของสำนักงานฯ	๔.๗๖	.๔๓๑	๔.๗๘	.๔๖๔
๓. การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ชุมชนของสำนักงานฯ	๔.๖๒	.๖๖๖	๔.๖๒	.๗๒๕
๔.การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมของสำนักงานฯ	๔.๗๔	.๔๔๓	๔.๖๔	.๖๓๑
๕.การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ	๔.๖๘	.๖๕๒	๔.๗๐	.๖๔๖
๖. การรับผิดชอบต่อชุมชนของสำนักงานฯ	๔.๗๔	.๕๖๔	๔.๗๘	.๕๔๕
๗. การแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ	๔.๗๖	.๔๗๖	๔.๗๔	.๔๔๓
๘. พนักงานของสำนักงานฯ	๔.๘๐	.๕๓๔	๔.๘๒	.๕๒๒
<b>รวม</b>	<b>๔.๗๔</b>	<b>.๔๕๕</b>	<b>๔.๗๓</b>	<b>.๔๙๗</b>

ตารางที่ ๔.๑๒ ธนาคารมีความคาดหวังด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด ( $\bar{X}$ =๔.๘๐, S.D.=.๕๓๔) การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมชุมชนของสำนักงานฯ ( $\bar{X}$ =๔.๖๒, S.D.=.๖๖๖) มีความคาดหวังน้อยที่สุด ขณะที่การปฏิบัติงานจริง ธนาคารมีความพึงพอใจด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด ( $\bar{X}$ =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

### ส่วนที่ ๔ ปัญหาและข้อเสนอแนะต่อสำนักงานฯ

จากการศึกษาพบปัญหาและข้อเสนอแนะของหน่วยงานธนาคารแบ่งเป็นข้อๆ สำคัญดังนี้

๑. กระบวนการซื้อหนี้ใช้เวลามากเกินไป
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	๕	๕๐.๐
หญิง	๕	๕๐.๐
รวม	๑๐	๑๐๐
<b>๒. อายุ</b>		
๒๑ - ๔๐ ปี	๖	๖๐.๐
๔๑ - ๖๐ ปี	๓	๓๐.๐
๖๐ ปีขึ้นไป	๒	๒๐.๐
รวม	๑๐	๑๐๐
<b>๓. การศึกษา</b>		
ปริญญาตรี	๙	๙๐.๐
สูงกว่าปริญญาตรี	๑	๑๐.๐
รวม	๑๐	๑๐๐
<b>๔. ระดับตำแหน่งงานในปัจจุบัน</b>		
เจ้าของกิจการ	๔	๔๐.๐
ผู้จัดการ	๓	๓๐.๐
เจ้าหน้าที่แผนกขาย	๒	๒๐.๐
อื่นๆ	๑	๑๐.๐
รวม	๑๐	๑๐๐
<b>๕. ประเภทงาน</b>		
อะไหล่	๒	๒๐.๐
คอมพิวเตอร์	๒	๒๐.๐
ซอฟต์แวร์	๑	๑๐.๐
อุปกรณ์สำนักงาน	๑	๑๐.๐
ที่ปรึกษา/ บริการ	๓	๓๐.๐
อื่นๆ	๑	๑๐.๐
รวม	๑๐	๑๐๐



จากตารางที่ ๔.๑๓ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามผู้ร่วมค้ำจำนวน 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

## ส่วนที่ ๒ ความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ

ตารางที่ ๔.๑๔ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

บทบาทและหน้าที่	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
๑. ระยะเวลาในการจัดทำใบสั่งซื้อ/ สั่งจ้าง/ สัญญาเหมาะสม	๕.๐๐	.๐๐๐	มากที่สุด	
๒. ใบสั่งซื้อ/ สั่งจ้าง/ สัญญา มีความถูกต้อง	๔.๙๐	.๓๑๖	มากที่สุด	
๓. ความรวดเร็วในการแก้ปัญหาของแผนกจัดหาพัสดุ	๔.๙๐	.๓๑๖	มากที่สุด	
๔. กระบวนการตรวจรับสินค้าเป็นไปอย่างรวดเร็วและถูกต้อง	๔.๙๐	.๓๑๖	มากที่สุด	
๕. ท่านได้รับความสะดวกในการส่งของอย่างดี	๔.๙๐	.๓๑๖	มากที่สุด	
๖. ท่านได้รับความสะดวกในการวางบิลและรับเงิน	๕.๐๐	.๐๐๐	มากที่สุด	
๗. ระยะเวลาในการชำระเงินเหมาะสม	๕.๐๐	.๐๐๐	มากที่สุด	
๘. ท่านมีความพอใจในการติดต่อกับพนักงานจัดหาพัสดุของสำนักงานฯ	๕.๐๐	.๐๐๐	มากที่สุด	
๙. โดยรวมท่านมีความพอใจในการจัดซื้อ/ จัดหาของสำนักงานฯ	๔.๙๐	.๓๑๖	มากที่สุด	
<b>รวม</b>	<b>๑๐๐.๐</b>	<b>๔.๙๔</b>	<b>.๑๐๗</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ ๔.๑๔ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง 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)



### ส่วนที่ ๓ ความคาดหวังและการปฏิบัติงานจริง

ตารางที่ ๔.๑๕ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคาดหวังและการปฏิบัติงานจริงของผู้ร่วมคำ

ประเด็น	ความคาดหวัง		การปฏิบัติงานจริง	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑. การบริหารการจัดการของสำนักงานฯ	๕.๐๐	.๐๐๐	๔.๕๐	.๕๒๗
๒. การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมของสำนักงานฯ	๔.๗๐	.๔๘๓	๔.๔๐	.๕๑๖
๓. การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ชุมชนของสำนักงานฯ	๔.๔๐	.๕๑๖	๔.๔๐	.๕๑๖
๔. การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมของสำนักงานฯ	๔.๔๐	.๕๑๖	๔.๕๐	.๕๒๗
๕. การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ	๔.๔๐	.๕๑๖	๔.๔๐	.๕๑๖
๖. การรับผิดชอบต่อชุมชนของสำนักงานฯ	๔.๘๐	.๔๒๑	๔.๘๐	.๔๒๑
๗. การแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ	๔.๘๐	.๔๒๑	๔.๙๐	.๓๑๖
๘. พนักงานของสำนักงานฯ	๔.๙๐	.๓๑๖	๔.๗๐	.๔๘๓
รวม	๔.๖๗	.๒๖๔	๔.๕๗	.๓๓๔

ตารางที่ ๔.๑๕ ผู้ร่วมคำมีความคาดหวังด้านการบริหารการจัดการของสำนักงานฯ 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

### ส่วนที่ ๔ ปัญหาและข้อเสนอแนะต่อสำนักงานฯ

จากการศึกษาไม่พบปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมคำ



#### ๔.๕ พนักงาน

##### ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

##### ตารางที่ ๔.๑๖ จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของพนักงาน

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>๑. เพศ</b>		
ชาย	๑๖๗	๓๓.๔
หญิง	๓๓๓	๖๖.๖
<b>รวม</b>	<b>๕๐๐</b>	<b>๑๐๐</b>
<b>๒. อายุ</b>		
๒๑ - ๔๐ ปี	๒๙๘	๕๙.๖
๔๑ - ๖๐ ปี	๑๙๑	๓๘.๒
๖๐ ปีขึ้นไป	๑๑	๒.๒
<b>รวม</b>	<b>๕๐๐</b>	<b>๑๐๐</b>
<b>๓. การศึกษา</b>		
ประถมศึกษา	๓	๐.๖
มัธยมศึกษาตอนต้น/ ตอนปลาย/ เทียบเท่า	๒๕	๕.๐
ปริญญาตรี	๔๒๒	๘๔.๔
สูงกว่าปริญญาตรี	๕๐	๑๐.๐
<b>รวม</b>	<b>๕๐๐</b>	<b>๑๐๐</b>
<b>๔. ตำแหน่ง</b>		
ผู้อำนวยการ	๔	๐.๘
รองผู้อำนวยการ	๑	๐.๒
หัวหน้าส่วน	๕	๑.๐
หัวหน้าสำนักงานสาขา	๔๙	๙.๘
พนักงานอาวุโส	๘๔	๑๖.๘
พนักงานทั่วไป	๕๑	๑๐.๒
ลูกจ้างกลุ่มงานทั่วไปและลูกจ้างโครงการ	๒๐๔	๔๐.๘
ลูกจ้างกลุ่มงานบริการ (ขับรถยนต์/แม่บ้าน)	๑๐๒	๒๐.๔
<b>รวม</b>	<b>๕๐๐</b>	<b>๑๐๐</b>



ตารางที่ ๔.๑๖ จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของพนักงาน(ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>๕. สังกัด</b>		
สำนักกฎหมาย	๑	๐.๒
สำนักตรวจสอบ	๗	๑.๔
สำนักบริหาร	๒	๐.๔
สำนักอำนวยการ	๓๖	๗.๒
สำนักฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร	๓๘	๗.๖
สำนักจัดการหนี้ของเกษตรกร	๑๔	๒.๘
สำนักกิจการสาขาภูมิภาคที่ ๑-๔	๒๕	๕.๐
สำนักงานสาขาจังหวัด	๓๗๗	๗๕.๔
<b>รวม</b>	<b>๕๐๐</b>	<b>๑๐๐.๐</b>

จากตารางที่ ๔.๑๖ พบว่า พนักงานผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 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



**ส่วนที่ ๒ แรงจูงใจและการผูกพันกับองค์กร**

**ตารางที่ ๔.๑๗** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อสำนักงานฯ ด้านแรงจูงใจและความผูกพันของพนักงาน

ประเด็น/ด้าน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
<b>ด้านแรงจูงใจ</b>			
๑. ท่านคิดว่าสำนักงานฯ ให้ความยุติธรรมแก่พนักงานทุกคน	๓.๖๙	๑.๐๑๔	มาก
๒. ปัจจุบันท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถที่ต้องการแล้ว	๓.๙๙	.๘๗๔	มาก
๓. ท่านมีเครื่องใช้สำนักงาน อุปกรณ์ ระบบเทคโนโลยีที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการทำงาน	๓.๖๐	๑.๐๕๐	มาก
๔. ท่านไม่รู้สึกแตกต่างในความเป็นพนักงานของสำนักงานฯ แม้ปฏิบัติงานต่างสถานที่กัน	๓.๗๖	.๙๙๑	มาก
๕. งานในความรับผิดชอบของท่านต้องใช้ความรู้ ความสามารถและทักษะหลายอย่าง	๔.๓๙	.๗๓๗	มาก
๖. สิ่งที่สำนักงานฯ ปฏิบัติต่อท่าน ทำให้ท่านรู้สึกว่าคุณค่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า	๓.๙๗	.๙๑๙	มาก
๗. ท่านคิดว่างานท่านในขณะนี้ เป็นงานที่ซ้ำซากจำเจ น่าเบื่อ	๒.๘๖	๑.๑๖๙	ปานกลาง
๘. ผู้บังคับบัญชากับท่านทำงานไปด้วยกันได้ดี	๔.๒๕	.๘๖๙	มาก
๙. ท่านรู้สึกไม่ชอบเมื่อมีงานที่นอกเหนือจากงานประจำเข้ามา	๒.๗๒	๑.๑๓๐	ปานกลาง
๑๐. เป็นการเสียเวลาที่จะต้องมาเรียนรู้ระบบการทำงานที่แปลกใหม่	๒.๔๖	๑.๑๔๕	ปานกลาง
๑๑. ท่านมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวทางในการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา	๓.๘๑	.๘๙๖	มาก
๑๒. ท่านจะแนะนำสำนักงานฯ ให้กับผู้ที่ต้องการความก้าวหน้า	๓.๙๑	.๙๕๑	มาก
๑๓. ในสถานการณ์ปัจจุบันท่านรู้สึกห่วงใยอนาคตของสำนักงานฯ	๔.๐๔	.๙๘๑	มาก
๑๔. เมื่อปีที่ผ่านมา ท่านได้มีโอกาสที่เรียนรู้และเติบโตในที่ทำงาน	๓.๗๗	๑.๐๓๔	มาก
๑๕. ท่านมีเพื่อนที่ดีที่สุดในสำนักงานฯ นี้	๔.๑๙	.๘๖๑	มาก
๑๖. ท่านมีความสุขที่มีผู้บังคับบัญชาเช่นนี้	๔.๐๖	.๙๕๘	มาก
๑๗. ข้อคิดเห็นของท่านมักจะถูกปฏิเสธจากบุคคลในสำนักงานฯ เสมอ	๒.๖๐	๑.๐๙๘	ปานกลาง



**ตารางที่ ๔.๑๗** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อสำนักงานฯด้านแรงจูงใจและความผูกพันของพนักงาน(ต่อ)

ประเด็น/ด้าน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
๑๘. งานที่ท่านได้รับมอบหมายแม้บางครั้งจะยากแต่ก็ไม่เกินความสามารถของท่าน	๔.๒๘	.๗๙๓	มาก	
๑๙. ท่านมีเพื่อนร่วมงานที่ปรึกษาได้ทุกเรื่อง	๔.๐๗	.๘๙๙	มาก	
๒๐. โดยรวมท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาว่าท่านมีความสามารถในการทำงาน	๔.๐๖	.๗๖๗	มาก	
๒๑. การทำงานในสำนักงานฯ ทำให้ท่านมีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถของท่าน	๔.๑๕	.๘๗๒	มาก	
๒๒. ถ้าตั้งใจทำงาน สำนักงานฯ จะให้การยอมรับและตอบสนองตามที่ท่านคาดหวัง	๓.๘๗	.๘๘๐	มาก	
๒๓. แม้ท่านจะมาทำงานหรือไม่ งานในส่วนที่ท่านรับผิดชอบก็ยังคงดำเนินต่อไปได้	๓.๘๒	๑.๐๑๒	มาก	
๒๔. ไม่ว่าท่านจะปฏิบัติงานได้ดีเพียงใดก็ไม่เคยได้รับความสนใจจากสำนักงานฯ	๒.๗๘	๑.๑๐๖	ปานกลาง	
๒๕. ท่านเชื่อว่าท่านสามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของสายอาชีพในสำนักงานฯ ได้	๓.๘๙	.๙๙๑	มาก	
๒๖. สำนักงานฯ เปิดโอกาสให้ท่านเข้าร่วมประชุมเพื่อเสนอข้อคิดเห็นเป็นประจำ	๓.๘๖	.๙๗๔	มาก	
๒๗. ความคิดเห็นของท่านได้รับการยอมรับเพื่อให้มีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น	๓.๗๙	.๙๒๖	มาก	
๒๘. ผู้บังคับบัญชามี Feedback ให้ท่าน	๓.๗๕	๑.๐๓๖	มาก	
๒๙. เพื่อนร่วมงานของท่านทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานมีคุณภาพ	๔.๑๑	.๘๕๐	มาก	
๓๐. ผู้บังคับบัญชามีการสื่อสารถึงความคาดหวังในการทำงาน	๔.๑๕	.๗๙๑	มาก	
๓๑. ผู้บังคับบัญชามีการให้คำแนะนำและชี้แนวทางให้ท่าน	๔.๑๔	.๘๖๕	มาก	
๓๒. จะเกิดปัญหามากในหน่วยงานในวันที่ท่านลางาน	๒.๖๙	๑.๑๒๓	ปานกลาง	
๓๓. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๓.๙๒	.๙๗๙	มาก	
๓๔. ผู้บังคับบัญชามีวิสัยทัศน์กว้างและได้ถ่ายทอดให้ท่าน	๔.๐๐	.๙๙๘๕	มาก	
<b>รวม</b>	<b>๙๑.๐</b>	<b>๔.๑๘</b>	<b>.๕๖๐</b>	<b>มาก</b>





**ตารางที่ ๔.๑๗** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อสำนักงานฯ ด้านแรงจูงใจและความผูกพันของพนักงาน(ต่อ)

ประเด็น/ด้าน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
<b>ด้านความผูกพัน</b>				
๑. ถ้าท่านไม่ได้ทุ่มเทตัวเองให้กับสำนักงานฯ เป็นอย่างมากแล้ว ท่านอาจพิจารณาที่จะไปทำงานที่อื่น	๒.๘๙	๑.๑๓๗	ปานกลาง	
๒. ท่านจะมีความสุขมาก ถ้าได้ใช้เวลาที่เหลืออยู่ในอาชีพทำงานในสำนักงานฯ	๔.๐๐	.๙๔๕	มาก	
๓. ท่านไม่รู้สึกผูกพันกับสำนักงานฯ	๒.๒๗	๑.๒๒๘	ปานกลาง	
๔. ผลเสียอย่างหนึ่งของการลาออกจากสำนักงานฯ คือโอกาสที่จะได้งานใหม่มีอยู่น้อยมาก	๓.๓๑	๑.๒๑๒	มาก	
๕. ท่านรู้สึกผิดถ้าออกจากสำนักงานฯ ในขณะนี้	๓.๕๐	๑.๑๖๘	มาก	
๖. ท่านรู้สึกจริง ๆ ว่าปัญหาของสำนักงานฯ ก็คือปัญหาของท่านด้วย	๓.๘๓	๑.๐๒๓	มาก	
๗. เป็นการยากสำหรับท่านที่จะลาออกจากสำนักงานฯ ในขณะนี้ แม้ว่าท่านอยากจะออกก็ตาม	๓.๔๕	๑.๑๖๐	มาก	
๘. ท่านไม่รู้สึกเหมือน “เป็นส่วนหนึ่งของครอบครัว” ในสำนักงานฯ	๒.๓๘	๑.๑๘๔	ปานกลาง	
๙. ชีวิตของท่านจะยุ่งยากมาก ถ้าท่านตัดสินใจออกจากสำนักงานฯ ในขณะนี้	๓.๕๒	๑.๒๒๕	มาก	
๑๐. สำนักงานฯ มีบุญคุณกับท่านมาก	๓.๗๕	๑.๐๙๖	มาก	
๑๑. สำนักงานฯ สมควรได้รับความจงรักภักดีจากท่าน	๔.๐๒	.๘๖๘	มาก	
๑๒. แม้ว่าจะเป็นประโยชน์แก่ท่าน ท่านก็รู้สึกว่าเป็นสิ่งไม่ถูกต้องที่จะออกจากสำนักงานฯ ในขณะนี้	๓.๖๖	๑.๐๙๒	มาก	
<b>รวม</b>	<b>๔๔.๘</b>	<b>๓.๓๘</b>	<b>.๕๘๒</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ ๔.๑๗ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อสำนักงานฯ ด้านแรงจูงใจและความผูกพันของพนักงาน โดยภาพรวมด้านแรงจูงใจอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก ( $\bar{X} = ๔.๑๘$ , S.D.= .๕๖๐) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า งานในความรับผิดชอบของท่านต้องใช้ความรู้ความสามารถและทักษะหลายอย่างมีระดับแรงจูงใจสูงที่สุด ( $\bar{X}=๔.๓๙$ , S.D.=.๗๓๗) ขณะที่ข้อคิดเห็นของท่านมักจะถูกปฏิเสธจากบุคคลในสำนักงานฯ เสมอมีค่าต่ำที่สุด ( $\bar{X}= ๒.๖๐$ ,



S.D.=๑.๐๙๘) ภาพรวมด้านความผูกพันมีความพึงพอใจมาก ( $\bar{X}$ =๓.๓๘, S.D.=.๕๘๒) เมื่อพิจารณา รายด้านสำนักงานฯ สมควรได้รับความจงรักภักดีจากท่าน มีระดับความผูกพันสูงสุด ( $\bar{X}$ = ๔.๐๒, S.D.=.๘๖๘)

**ตารางที่ ๔.๑๘** ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงาน

ประเภทแรงจูงใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ทัศนคติต่อองค์กร	๓.๗๖	.๗๕๗	มาก
เป็นที่พึงพาได้	๓.๕๙	.๖๓๖	มาก
โอกาสความก้าวหน้า	๓.๔๖	.๖๗๗	มาก
การได้รับการตอบสนอง	๓.๔๗	.๖๑๑	ปานกลาง
การมีส่วนร่วมสำคัญ	๓.๘๗	.๗๐๗	มาก
ความท้าทายของงาน	๓.๕๖	.๕๗๓	มาก
การแสดงความคิดเห็น	๓.๖๐	.๖๒๑	มาก
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	๔.๑๐	.๖๘๑	มาก
ภาวะผู้นำ	๔.๐๔	.๗๕๔	มาก

ตารางที่ ๔.๑๘ ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานคือปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กร โดยแบ่งออกเป็น ๙ ปัจจัยคือ ทัศนคติต่อองค์กร เป็นที่พึงพาได้ โอกาสความก้าวหน้า การได้รับการตอบสนอง การมีส่วนร่วมสำคัญ ความท้าทายของงาน การแสดงความคิดเห็น ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ภาวะผู้นำ จากตารางปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจให้พนักงานทำงานที่บริษัทฯ สูงสุดคือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X}$ =๔.๑๐, S.D.=.๖๘๑) และปัจจัยที่มีคะแนนต่ำที่สุดคือ โอกาสความก้าวหน้า ( $\bar{X}$ = ๓.๔๖, S.D.=.๖๗๗)

**ตารางที่ ๔.๑๙** แสดงระดับความผูกพันของพนักงานต่อสำนักงานฯ

ประเภทความผูกพัน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านความต่อเนื่อง	๓.๑๒	.๖๕๘	ปานกลาง
ด้านความรู้สึก	๓.๒๙	.๗๐๙	ปานกลาง
บรรทัดฐานขององค์กร	๓.๗๔	.๘๖๑	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 ( $\bar{X}$  = ๓.๗๔, S.D. = .๘๖๑) ในขณะที่ความผูกพันด้านความต่อเนื่องมีค่าต่ำสุด ( $\bar{X}$  = ๓.๑๒, S.D. = .๖๕๘)

### ส่วนที่ ๓ ความคาดหวังและการปฏิบัติงานจริง

ตารางที่ ๔.๒๐ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคาดหวังและการปฏิบัติงานจริงของพนักงาน

ประเด็น	ความคาดหวัง		การปฏิบัติงานจริง	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑. การบริหารการจัดการของสำนักงานฯ	๔.๑๔	.๘๗๓	๓.๘๗	.๗๓๗
๒. การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมของสำนักงาน	๔.๑๓	.๘๐๗	๓.๙๒	.๗๙๑
๓. การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ชุมชนของสำนักงานฯ	๔.๑๐	.๘๕๗	๓.๘๕	.๘๑๔
๔. การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมของสำนักงานฯ	๔.๑๔	.๘๔๖	๓.๘๖	.๘๒๕
๕. การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ	๔.๐๓	.๘๖๒	๓.๘๐	.๘๔๙
๖. การรับผิดชอบต่อชุมชนของสำนักงานฯ	๔.๑๒	.๘๓๒	๓.๘๘	.๘๐๙
๗. การแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ	๔.๒๑	.๘๑๒	๓.๙๕	.๘๐๙
๘. พนักงานของสำนักงานฯ	๔.๒๖	.๘๓๒	๓.๙๗	.๘๒๗
<b>รวม</b>	<b>๔.๑๔</b>	<b>.๗๔๒</b>	<b>๓.๘๘</b>	<b>.๗๓๗</b>



ตารางที่ ๔.๒๐ พนักงานมีความคาดหวังด้านพนักงานของสำนักงานฯมากที่สุด ( $\bar{X}=๔.๒๖$ , S.D.=.๘๓๒) และการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ ( $\bar{X}=๔.๐๓$ , S.D.=.๘๖๒) มีความคาดหวังน้อยที่สุด ขณะที่การปฏิบัติงานจริงพนักงานมีความพึงพอใจด้านพนักงานของสำนักงานฯมากที่สุด ( $\bar{X}=๓.๙๗$ , 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

ส่วนที่ ๓ ความพึงพอใจต่อสำนักงานฯ

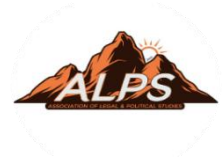
ตารางที่ ๔.๒๑ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อสำนักงานฯ

ความพึงพอใจ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	
<b>๑. ด้านลักษณะของงาน</b>				
๑ ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย	๓.๙๑	.๘๑๙	มาก	
๒ ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงด้วยดีเสมอ	๔.๒๗	.๖๔๕	มาก	
๓ งานของท่านมีความท้าทาย	๔.๒๑	๗๓๐	มาก	
๔ ท่านภูมิใจในงานที่ปฏิบัติอยู่	๔.๒๘	.๗๕๘	มาก	
๕ งานของคุณทำแล้วมีความสุข	๔.๑๒	.๘๘๔	มาก	
<b>รวม</b>	<b>๘๕.๔</b>	<b>๔.๑๖</b>	<b>.๖๑๓</b>	<b>มาก</b>
<b>๒. ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า</b>				
๑ ท่านคิดว่าการทำงานที่นี่ทำให้ท่านได้รับความก้าวหน้ามากกว่าที่อื่น	๓.๖๗	.๙๖๗	มาก	
๒ ท่านมีโอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง	๓.๔๓	๑.๑๐๕	ปานกลาง	
๓ ท่านมีโอกาสในการได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ	๓.๙๘	.๘๕๓	มาก	
๔ งานที่ท่านกำลังปฏิบัติอยู่มีความมั่นคงกว่าสายงานอื่น	๓.๕๑	๑.๐๕๒	ปานกลาง	
๕ การจัดระบบการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านเหมาะสมกับบุคลากรที่มีอยู่	๓.๔๖	๑.๐๒๙	ปานกลาง	
<b>รวม</b>	<b>๕๘.๐</b>	<b>๓.๖๑</b>	<b>.๘๘๒</b>	<b>มาก</b>



ตารางที่ ๔.๒๑ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อสำนักงานฯ (ต่อ)

๓. ด้านเพื่อนร่วมงาน	$\bar{X}$	SD	ระดับ
๑ เพื่อนร่วมงานของท่านส่วนใหญ่ทำงานแบบช่วยเหลือและเอื้ออาทรกัน	๔.๐๙	.๘๑๔	มาก
๒ ท่านมีเพื่อนร่วมงานที่ไว้วางใจสามารถปรึกษาเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวได้	๓.๙๕	.๙๓๗	มาก
๓ ท่านรู้สึกมีความสุขเมื่อได้อยู่ในหมู่เพื่อนร่วมงาน	๔.๐๔	.๘๗๒	มาก
๔ เมื่อพนักงานบางคนประสบปัญหา เพื่อนในที่ทำงานมักจะช่วยเหลือกันเสมอ	๔.๐๙	.๘๕๕	มาก
๕ เพื่อนร่วมงานมีส่วนช่วยให้กำลังใจในการปฏิบัติงานของท่าน	๔.๐๗	.๙๐๔	มาก
<b>รวม</b>	<b>๓๗.๘</b>	<b>๔.๐๕</b>	<b>มาก</b>
<b>๔. ด้านผู้บังคับบัญชา</b>			
๑ ผู้บังคับบัญชาฯรับฟังความคิดเห็นและไว้วางใจท่านเสมอ	๔.๐๕	.๙๒๑	มาก
๒ ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนท่านในเรื่องต่างๆ อยู่เสมอ	๔.๐๕	.๙๑๓	มาก
๓ ผู้บังคับบัญชามีการส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสพัฒนาตนเอง	๔.๑๑	.๘๘๑	มาก
๔ ท่านได้รับการยกย่องจากผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ	๓.๘๔	.๙๖๓	มาก
๕ ท่านได้รับความไว้วางใจให้ทำงานที่สำคัญจากผู้บังคับบัญชา	๓.๙๗	.๘๗๔	มาก
<b>รวม</b>	<b>๘๓.๒</b>	<b>๔.๐๑</b>	<b>มาก</b>
<b>๕. ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก</b>			
๑ สถานที่ทำงานของท่านมีความสะอาดและมีอากาศถ่ายเทสะดวก	๔.๐๐	.๘๙๕	มาก
๒ ความสะดวกในการเดินทางไปยังที่ทำงาน	๔.๑๑	.๙๑๔	มาก
๓ การออกแบบสถานที่ทำงานทำให้รู้สึกเกิดความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	๔.๐๐	.๘๙๕	มาก
๔ มีการจัดอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้สำนักงานเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานอย่างดี	๓.๗๙	.๙๗๕	มาก
๕ สำนักงานฯ จัดที่ทำงานและเครื่องใช้สำนักงานอย่างเป็นระเบียบง่ายต่อการหยิบใช้	๓.๙๕	.๘๖๘	มาก
<b>รวม</b>	<b>๓๗.๐</b>	<b>๓.๙๗</b>	<b>มาก</b>
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>๓๙.๖</b>	<b>๓.๙๖</b>	<b>มาก</b>



จากตารางที่ ๔.๒๑ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจของพนักงานต่อสำนักงานฯ พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจต่อสำนักงานในระดับมาก (ร้อยละ ๗๙.๖  $\bar{X}$  = ๓.๙๖, S.D.= .๖๐๕) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านลักษณะของงาน พนักงานมีความพึงพอใจสูงสุด (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) และด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า มีความพึงพอใจเป็นลำดับสุดท้าย (ร้อยละ ๕๘.๐  $\bar{X}$  = ๓.๖๑, S.D.= .๘๘๒)

### ส่วนที่ ๕ ปัญหาและข้อเสนอแนะต่อสำนักงานฯ

จากการศึกษาพบปัญหาและข้อเสนอแนะของพนักงาน แบ่งเป็นข้อๆ สำคัญดังนี้

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

### ภาพรวมความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ใช้บริการปีบัญชี ๒๕๖๗

ตารางที่ ๔.๒๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และร้อยละของความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานด้านจัดการหนี้และด้านฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

ด้าน	$\bar{X}$	S.D.	ร้อยละความพึงพอใจ
ด้านจัดการหนี้(n = ๕๐๐)	๔.๕๐	.๕๓๑	๙๖.๔
การฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร(n = ๕๐๐)	๔.๔๘	.๖๖๔	๙๒.๘
รวม (n = ๑๐๐๐)	๔.๔๙	.๔๐๕	๙๗.๐

ตารางที่ ๔.๒๒ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ ทั้งด้านจัดการหนี้และด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก ( $\bar{X}$  = ๔.๔๙ S.D. = .๔๐๕) และค่าร้อยละความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย



หรือผู้รับบริการที่มีความพึงพอใจระดับ ๔ (พึงพอใจมาก) และระดับ ๕ (พึงพอใจมากที่สุด) อยู่ที่ร้อยละ ๙๗.๐

**ตารางที่ ๔.๒๓** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และร้อยละของความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงาน

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	$\bar{X}$	S.D.	ร้อยละความพึงพอใจ
หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง (n=๕๐)	๔.๖๔	.๕๔๐	๙๖.๐
ธนาคาร(n=๕๐)	๔.๗๕	.๔๑๑	๙๘.๐
ผู้ร่วมค้า(n=๑๐)	๔.๙๔	.๑๐๗	๑๐๐

ตารางที่ ๔.๒๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าร้อยละความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้รับบริการที่มีความพึงพอใจระดับ ๔ (พึงพอใจมาก) และระดับ ๕ (พึงพอใจมากที่สุด) หน่วยงานราชการอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๖๔$ , S.D. =.๕๔๐ ร้อยละ ๙๖.๐) ธนาคารอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๗๕$ , S.D. =.๔๑๑ ร้อยละ ๙๘.๐) และผู้ร่วมค้าอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๙๔$ , S.D. =.๑๐๗ ร้อยละ ๑๐๐)

**ตารางที่ ๔.๒๔** ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงาน

ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความคาดหวัง	ผลการปฏิบัติจริง	Ratio
เกษตรกรด้านการจัดการหนี้สิน	๔.๔๓	๔.๔๖	๑.๐๑
เกษตรกรด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร	๔.๔๓	๔.๔๖	๑.๐๑
หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง	๔.๔๑	๔.๔๖	๑.๐๒
ธนาคาร	๔.๗๔	๔.๗๓	.๙๙
ผู้ร่วมค้า	๔.๖๗	๔.๕๗	.๙๘
พนักงาน	๔.๑๔	๓.๘๘	.๙๕
<b>รวม</b>	<b>๔.๔๗</b>	<b>๔.๔๓</b>	<b>.๙๙</b>





ตารางที่ ๔.๒๔ ความคาดหวังและผลการปฏิบัติงานจริงของสำนักงานฯ เมื่อดูที่ค่า ratio เพื่อเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังและผลการปฏิบัติงานจริง พบว่าเกษตรกรด้านการจัดการหนี้สิน เกษตรกรด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร และหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องมีค่า ratio สูงสุด ขณะที่พนักงานมีค่า ratio ต่ำสุด (.๙๕) และเมื่อมองภาพรวมพบว่าค่า ratio มีค่าเท่ากับ ๐.๙๙ แสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติงานจริงของสำนักงานฯ มีความใกล้เคียงหรือเกือบจะเท่ากับ ความคาดหวังที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้รับบริการคาดหวังไว้กับสำนักงานฯ

### การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้รับบริการในปีบัญชี ๒๕๖๓ ถึง ๒๕๖๗

ตารางที่ ๔.๒๕ เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ ผู้รับบริการ	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗
	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$
ด้านการจัดการหนี้	๔.๓๖	๔.๔๕	๔.๔๖	๔.๔๙	๔.๕๐
การฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร	๔.๓๘	๔.๔๕	๔.๔๘	๔.๔๓	๔.๔๘
<b>รวม</b>	<b>๔.๓๗</b>	<b>๔.๔๕</b>	<b>๔.๔๗</b>	<b>๔.๔๖</b>	<b>๔.๔๙</b>
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 ๔.๒๕ เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้รับบริการระหว่างปีบัญชี ๒๕๖๓ ถึง ๒๕๖๖ พบว่ามีความพึงพอใจสูงขึ้น ในทุกด้าน (หน่วยงานราชการ และธนาคาร ไม่มีการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในปี ๒๕๖๓)



## บทที่ ๕

### สรุปผลและข้อเสนอแนะ

#### ๕.๑ สรุปผลการศึกษา

การศึกษา “โครงการสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ให้บริการ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๗” 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 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น ๙๕% ระดับความคลาดเคลื่อน  $\pm 5\%$  ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งหมด ๑,๖๑๐ คน แบ่งออกเป็น ๔ กลุ่ม ได้แก่

- ๑) เกษตรกร จำนวน ๑๐๐๐ ราย แบ่งออกเป็น ๒ กลุ่มย่อย คือ
  - ๑.๑) กลุ่มเกษตรกรผู้ให้บริการด้านการจัดการหนี้สิน
  - ๑.๒) องค์กรเกษตรกรผู้ให้บริการด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร
- ๒) หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง จำนวน ๕๐ ราย
- ๓) บริษัทผู้ร่วมค้า ได้แก่ ธนาคาร บริษัทผู้ร่วมค้าทั่วไป จำนวน ๖๐ ราย
- ๔) เจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ จำนวน ๕๐๐ ราย



เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือแบบสอบถาม ซึ่งประกอบไปด้วย ๔ ส่วนด้วยกัน คือ

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ถูกสัมภาษณ์

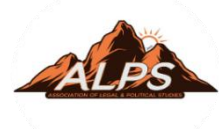
ส่วนที่ ๒ ความพึงพอใจต่อสำนักงานฯ

ส่วนที่ ๓ ความคาดหวังที่มีต่อสำนักงานฯ

ส่วนที่ ๔ ปัญหาและข้อเสนอแนะต่อสำนักงานฯ

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

ผลการศึกษาในกลุ่มเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการจัดการหนี้สิน จำนวน 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 ความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯด้านจัดการหนี้สิน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก (ร้อยละ ๙๖.๔  $\bar{X} = ๔.๕๐$ , S.D. = .๕๓๑) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านบุคลากรที่ให้บริการมีระดับความพึงพอใจสูงที่สุด (ร้อยละ ๙๖.๖  $\bar{X} = ๔.๖๖$ , S.D. = .๔๘๑) และด้านสิ่งอำนวยความสะดวก มีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด (ร้อยละ ๘๘.๒  $\bar{X} = ๔.๔๑$ , S.D. = .๗๐๖) เกษตรกรมีความคาดหวังด้านพนักงานของสำนักงานฯมากที่สุด (ร้อยละ ๙๒.๔  $\bar{X} = ๔.๕๓$ , S.D. = .๖๔๖) และการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ มีความคาดหวังน้อยที่สุด (ร้อยละ ๘๓.๖  $\bar{X} = ๔.๓๗$ , S.D. = .๗๗๑) ขณะที่การปฏิบัติงานจริง เกษตรกรมีความพึงพอใจเช่นเดียวกับการคาดหวังคือด้านพนักงานของสำนักงานฯมากที่สุด (ร้อยละ ๙๓.๒  $\bar{X} = ๔.๕๙$ , S.D. = .๖๒๙) และการมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมของสำนักงานฯ มีการปฏิบัติงานจริงน้อยที่สุด (ร้อยละ ๘๕.๒  $\bar{X} = ๔.๔๑$ , S.D. = .๗๕๓) เมื่อมองภาพรวม เกษตรกรมีความคาดหวังต่อสำนักงานฯ (ร้อยละ ๘๗.๔  $\bar{X} = ๔.๔๓$ , S.D. = .๖๔๔) และการปฏิบัติงานจริง (ร้อยละ ๙๑.๒  $\bar{X} = ๔.๔๖$ , S.D. = .๖๑๙) มีระดับมากเท่ากัน ปัญหาและข้อเสนอแนะของกลุ่มเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการจัดการหนี้สิน แบ่งเป็นข้อๆ สำคัญ ดังนี้งบประมาณด้านจัดการหนี้สินน้อยเกินไป 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 ความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก (ร้อยละ ๙๒.๘  $\bar{X} = ๔.๔๘$ , S.D. = .๕๙๕) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านบุคลากรที่ให้บริการมีระดับความพึงพอใจสูงที่สุด (ร้อยละ ๙๔.๔  $\bar{X} = ๔.๕๗$ , S.D. = .๕๙๗) และด้านการดำเนินงานด้านการดำเนินงานฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด (ร้อยละ ๙๐.๒  $\bar{X} = ๔.๔๑$ , S.D. = .๖๙๒) เกษตรกรมีความคาดหวังด้านพนักงานของสำนักงานฯมากที่สุด (ร้อยละ ๙๑.๔  $\bar{X} = ๔.๕๔$ , S.D. = .๗๐๐) และการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ มีความคาดหวังน้อยที่สุด (ร้อยละ ๘๖.๐  $\bar{X} = ๔.๓๘$ , S.D. = .๗๙๐) ขณะที่การปฏิบัติงานจริง เกษตรกรมีความพึงพอใจด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด (ร้อยละ ๙๑.๔  $\bar{X} = ๔.๕๕$ , S.D. = .๗๐๘) และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ชุมชนของสำนักงานฯ มีค่าน้อยที่สุด (ร้อยละ ๘๖.๖  $\bar{X} = ๔.๔๒$ , S.D. = .๗๕๙) เมื่อมองภาพรวม เกษตรกรมีความคาดหวังต่อสำนักงานฯ (ร้อยละ ๙๑.๐  $\bar{X} = ๔.๔๓$ , S.D. = .๖๖๒) และการปฏิบัติงานจริง (ร้อยละ ๙๐.๘  $\bar{X} = ๔.๔๖$ , S.D. = .๖๖๓) มีระดับมากเท่ากัน ปัญหาและข้อเสนอแนะของกลุ่มเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร แบ่งเป็นข้อๆ สำคัญดังนี้ สำนักงานฯ คับแคบไม่สะดวกกับการให้บริการ มีความล่าช้าในกระบวนการฟื้นฟู ควรมีการเผยแพร่ข่าวสารให้เกษตรกรเข้าใจและทั่วถึงยิ่งขึ้น และเกษตรกรขาดความรู้และการจัดการ

ผลการศึกษาจากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องจำนวน ๕๐ คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๒๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๔.๐ ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ ๔๑ - ๖๐ ปี จำนวน ๒๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๐ การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน ๒๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๐ ความพึงพอใจของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องต่อการให้บริการของสำนักงานฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมากที่สุด (ร้อยละ ๙๒.๐  $\bar{X} = ๔.๖๔$ , S.D. = .๕๔๐) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า โดยรวมท่านมีความพอใจในการติดต่อทำธุรกรรมกับสำนักงานฯ มีระดับความพึงพอใจสูงที่สุด (ร้อยละ ๙๔.๐  $\bar{X} = ๔.๗๐$ , S.D. = .๕๘๐) และ ความรวดเร็วในการแก้ปัญหาของสำนักงานฯ มีค่าพึงพอใจน้อยที่สุด (ร้อยละ ๙๒.๐  $\bar{X} = ๔.๕๘$ , S.D. = .๗๐๒) ข้าราชการมีความคาดหวังด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด (ร้อยละ ๙๔.๐  $\bar{X} = ๔.๔๘$ , S.D. = .๗๐๖) และการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมของสำนักงานฯ มีความคาดหวังน้อยที่สุด (ร้อยละ ๘๘.๐  $\bar{X} = ๔.๓๔$ , S.D. = .๘๒๓) ขณะที่การปฏิบัติงานจริง ข้าราชการมีความพึงพอใจด้านพนักงานของสำนักงานฯ



มากที่สุด (ร้อยละ ๙๖.๐  $\bar{X}$  = ๔.๕๔, S.D. = .๕๘๖) และการแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ มีค่าน้อยที่สุด (ร้อยละ ๙๒.๐  $\bar{X}$  = ๔.๔๐, S.D. = .๖๗๖) เมื่อมองภาพรวม ข้าราชการมีความคาดหวังต่อสำนักงานฯ (ร้อยละ ๘๘.๐  $\bar{X}$  = ๔.๔๑, S.D. = .๗๓๓) และการปฏิบัติงานจริง (ร้อยละ ๙๔.๐  $\bar{X}$  = ๔.๔๖, S.D. = .๗๐๒) มีระดับมากที่สุดเท่ากัน ปัญหาและข้อเสนอแนะของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องแบ่งเป็นข้อๆ สำคัญดังนี้ กระบวนการทำงานช้าเกินไปไม่ทันการ ควรมีการบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานของรัฐ ควรมีการเผยแพร่ข่าวสารประชาสัมพันธ์ให้เกษตรกรเข้าใจและทั่วถึงยิ่งขึ้น และสำนักงานคับแคบไม่สะดวกกับการให้บริการ

ผลการศึกษาจากกลุ่มธนาคาร จำนวน ๕๐ คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๒๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๐ อยู่ในช่วงอายุ ๒๑ - ๔๐ ปี จำนวน ๒๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๐ การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน ๒๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๖.๐ ความพึงพอใจของธนาคารต่อการให้บริการของสำนักงานฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก (ร้อยละ ๙๘.๐  $\bar{X}$  = ๔.๗๕, S.D. = .๔๑๑) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ท่านมีความพอใจในการติดต่อกับพนักงานของสำนักงานฯ มีระดับความพึงพอใจสูงที่สุด (ร้อยละ ๑๐๐  $\bar{X}$  = ๔.๘๔, S.D. = .๓๗๐) และที่ตั้งสำนักงานสาขาจังหวัดเหมาะสม สะดวกในการติดต่อและใช้บริการ มีค่าพึงพอใจน้อยที่สุด (ร้อยละ ๙๘.๐  $\bar{X}$  = ๔.๖๐, S.D. = .๗๒๘) กลุ่มธนาคารมีความคาดหวังด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด (ร้อยละ ๙๘.๐  $\bar{X}$  = ๔.๘๐, S.D. = .๕๓๔) การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมชุมชนของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๙๔.๐  $\bar{X}$  = ๔.๖๒, S.D. = .๖๖๖) มีความคาดหวังน้อยที่สุด ขณะที่การปฏิบัติงานจริง ธนาคารมีความพึงพอใจด้านพนักงานของสำนักงานฯมากที่สุด (ร้อยละ ๙๘.๐  $\bar{X}$  = ๔.๘๒, S.D. = .๕๒๒) และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมชุมชนของสำนักงานฯ มีค่าการปฏิบัติงานจริงน้อยที่สุด (ร้อยละ ๙๔.๐  $\bar{X}$  = ๔.๖๒, S.D. = .๗๒๕) เมื่อมองภาพรวม ธนาคารมีความคาดหวังต่อสำนักงานฯ (ร้อยละ ๙๘.๐  $\bar{X}$  = ๔.๗๔, S.D. = .๔๕๕) และการปฏิบัติงานจริง (ร้อยละ ๙๘.๐  $\bar{X}$  = ๔.๗๓, S.D. = .๔๙๗) มีระดับมากที่สุดเท่ากัน ปัญหาและข้อเสนอแนะของหน่วยงานธนาคารแบ่งเป็นข้อๆ สำคัญดังนี้ กระบวนการซื้อหนี้ใช้เวลามากเกินไป งบประมาณไม่เพียงพอต่อความต้องการของเกษตรกรควรมีการเผยแพร่ข่าวสารประชาสัมพันธ์ให้เกษตรกรเข้าใจและทั่วถึงยิ่งขึ้น และสำนักงานคับแคบไม่สะดวกในการติดต่อประสานงาน

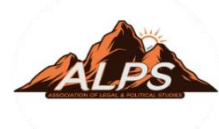
ผลการศึกษาของกลุ่มผู้ร่วมค้าจำนวน ๑๐ คน เป็นเพศชายและหญิง จำนวนเพศละ ๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๐ อยู่ในช่วงอายุ ๒๑ - ๔๐ ปี จำนวน ๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๐.๐ การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน ๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๐.๐ เป็นเจ้าของกิจการ จำนวน ๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๐ ประเภทงานส่วนใหญ่คือ ที่ปรึกษา/ บริการ จำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๐ ความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯด้านการจัดซื้อจัดจ้าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมี



ความพึงพอใจมากที่สุด (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 (ร้อยละ ๑๐๐.๐  $\bar{X}$ =๕.๐๐, S.D. =.๐๐๐) การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ชุมชนของสำนักงานฯ มีความคาดหวังน้อยที่สุด (ร้อยละ ๑๐๐.๐  $\bar{X}$  =๔.๒๘, S.D.=.๖๑๑) ขณะที่การปฏิบัติงานจริง ผู้ร่วมคำมีความพึงพอใจด้านการแจ้งข้อมูลข่าวสารของสำนักงานฯ มากที่สุด (ร้อยละ ๑๐๐.๐  $\bar{X}$ =๔.๙๐, S.D.=.๓๑๖) การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ มีค่าพึงพอใจน้อยที่สุด (ร้อยละ ๑๐๐.๐  $\bar{X}$  =๔.๔๐, S.D.=.๕๑๖) เมื่อมองภาพรวม ผู้ร่วมคำมีความคาดหวังต่อสำนักงานฯ ในระดับมากที่สุด (ร้อยละ ๑๐๐.๐  $\bar{X}$  =๔.๖๗, S.D.=.๒๖๔) และการปฏิบัติงานจริง (ร้อยละ ๑๐๐  $\bar{X}$  =๔.๕๗, S.D.=.๓๓๔) อยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน ผู้ร่วมคำไม่มีปัญหาและข้อเสนอนะ

ในส่วน of พนักงาน 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 ความพึงพอใจต่อสำนักงานฯ ด้านแรงจูงใจและความผูกพันของพนักงาน โดยภาพรวมด้านแรงจูงใจอยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก (ร้อยละ ๙๑.๐  $\bar{X}$  = ๔.๑๘, S.D.= .๕๖๐) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า งานในความรับผิดชอบของท่านต้องใช้ความรู้ความสามารถและทักษะหลายอย่างมีระดับแรงจูงใจสูงที่สุด (ร้อยละ ๙๑.๒  $\bar{X}$ =๔.๓๙, S.D.=.๗๓๗) ขณะที่ข้อคิดเห็นของท่านมักจะถูกปฏิเสธจากบุคคลในสำนักงานฯ 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 สำนักงานฯ สมควรได้รับความจงรักภักดีจากท่าน มีระดับความผูกพันสูงที่สุด (ร้อยละ ๗๓.๐  $\bar{X}$  = ๔.๐๒, S.D.=.๘๖๘) ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานคือ ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กร โดยแบ่งออกเป็น ๙ ปัจจัยคือ ทักษะติดต่อองค์กร 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) พนักงานมีความคาดหวังด้านพนักงานของ





สำนักงานฯ มากที่สุด (ร้อยละ ๘๕.๐  $\bar{X}$ =๔.๒๖, S.D.=.๘๓๒) และการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ (ร้อยละ ๗๕.๖  $\bar{X}$ =๔.๐๓, S.D.=.๘๖๒) มีความคาดหวังน้อยที่สุด ขณะที่การปฏิบัติงานจริง พนักงานมีความพึงพอใจด้านพนักงานของสำนักงานฯ มากที่สุด (ร้อยละ ๗๖.๐  $\bar{X}$ =๓.๙๗, S.D.=.๘๒๗) และการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติของสำนักงานฯ มีค่าน้อยที่สุด (ร้อยละ ๖๖.๐  $\bar{X}$ =๓.๘๐, S.D.=.๘๔๙) เมื่อมองภาพรวม พนักงานมีความคาดหวังต่อสำนักงานฯ (ร้อยละ ๘๑.๘  $\bar{X}$ =๔.๑๔, S.D.=.๗๔๒) และการปฏิบัติงานจริง (ร้อยละ ๗๐.๐  $\bar{X}$ =๓.๘๘, S.D.=๗๓๗) มีระดับมากเท่ากัน ความพึงพอใจของพนักงานต่อสำนักงานฯ พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจต่อสำนักงานในระดับมาก (ร้อยละ  $\bar{X}$  =๗๙.๖ 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 มีความพึงพอใจเป็นลำดับสุดท้าย (ร้อยละ ๕๘.๐  $\bar{X}$  = ๓.๖๑, S.D.= .๘๘๒) ปัญหาและข้อเสนอแนะของพนักงานแบ่งเป็นข้อๆ สำคัญดังนี้ ปัญหาโครงสร้างของสำนักงานฯ มีอัตรากำลังไม่เพียงพอ ข้อมูลข่าวสารไม่ทั่วถึง เจ้าหน้าที่ขาดการพัฒนา

## ๕.๒ ข้อเสนอแนะ

### กลุ่มลูกค้า (เกษตรกร)

จากการสำรวจพบว่า เกษตรกรที่รับบริการทั้งในส่วนจัดการหนี้สินและส่วนฟื้นฟูฯ มีความพึงพอใจต่อสำนักงานฯ เพิ่มขึ้นตลอดช่วง ๔ ปีที่ผ่านมา และมีความพึงพอใจสูงสุดเหมือนกันคือ การให้บริการของบุคลากรของสำนักงานฯ อย่างไรก็ตามส่วนจัดการหนี้สินยังมีปัญหาเกี่ยวกับระยะเวลาที่ให้บริการทั้งในเรื่องการให้บริการตามระยะเวลาที่กำหนด และความรวดเร็วในการอนุมัติให้ชำระหนี้ นอกจากนี้ยังมีเรื่องของการติดต่อสื่อสารไม่ว่าจะเป็นช่องทางสื่อสารและความรวดเร็วในการสื่อสาร ในส่วนฟื้นฟูฯ มีปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรทั้งในเรื่องความรวดเร็วในการอนุมัติแผนและโครงการ และงบประมาณเพื่อการฟื้นฟูฯ ที่อาจจะไม่เพียงพอรวมทั้งการสร้างองค์ความรู้ให้กับเกษตรกรด้วย

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 หรือโดยวิธีการอื่น ๆ 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

ปัญหาความพึงพอใจของผู้ร่วมค้ามีผลต่อภาพลักษณ์ของบริษัทฯ เป็นอย่างมาก โดยเฉพาะในเรื่องระยะเวลาในการจัดทำใบสั่งซื้อ/ สั่งจ้าง/ สัญญาเหมาะสม ซึ่งอาจเกิดจากกระบวนการทำงานที่ใช้เวลานานจนเกินไป ดังนั้นจึงควรทำความเข้าใจกับผู้ร่วมค้าในการจัดทำใบสั่งซื้อ/ สั่งจ้าง/ สัญญา ในระยะเวลาที่เหมาะสม หรืออาจกำหนดเป็นกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนในเรื่องระยะเวลาในการทำใบสั่งซื้อ/ สั่งจ้าง/ สัญญาดังกล่าว หรือจัดทำระบบติดตามการจัดทำใบสั่งซื้อ/ สั่งจ้าง/ สัญญา เพื่อให้ผู้ร่วมค้าจะได้เข้าใจกระบวนการว่าไปถึงไหนแล้ว

## กลุ่มพนักงาน

การสำรวจฯ ครั้งนี้ นักวิจัยศึกษาเรื่องแรงจูงใจ และความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทฯ ซึ่งจากการศึกษาทั้งต่างประเทศและในประเทศ ความผูกพันของพนักงานมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงานในระยะยาว จะเห็นได้จากหน่วยงานที่มีความผูกพันของพนักงานสูง จะทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จและดำรงอยู่ในตำแหน่งนั้นได้อย่างยาวนานเมื่อเทียบกับหน่วยงานที่มีความผูกพันของพนักงานต่ำ หน่วยงานอาจจะประสบความสำเร็จในการดำเนินงานแต่ไม่อาจรักษาไว้ได้ไม่นาน

จากผลการสำรวจ ทั้งเรื่องแรงจูงใจและความผูกพันมีผลที่สอดคล้องกัน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจให้พนักงานทำงานกับสำนักงานฯ ต่อไปที่มีระดับต่ำที่สุดคือ การแสดงความคิดเห็น ความท้าทายของงาน และการไม่ได้รับการตอบสนองจากสำนักงานฯ ในขณะที่องค์ประกอบความผูกพันที่มีระดับต่ำที่สุดคือความผูกพันด้านความต่อเนื่อง หมายถึงการที่พนักงานจะพิจารณาที่ทำงานที่สำนักงานฯ ต่อหรือมีแผนจะทำงานที่อื่น

จากผลการศึกษาคำนี้ มีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขให้พนักงานมีความผูกพันต่อสำนักงานฯ มากขึ้น ดังนี้

๑. ด้านความสำเร็จในงาน ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขึ้นเงินเดือนผู้บังคับบัญชา ต้องยึดหลักคุณธรรม ความถูกต้อง ชัดเจน โปร่งใส และสามารถอธิบายได้ รวมถึงการปรับทัศนคติของผู้บังคับบัญชาให้เข้าใจถึงประโยชน์ระยะยาวของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน มิฉะนั้นสำนักงานฯ อาจเกิดการสูญเสียพนักงานที่มีความสามารถไปได้

๒. ด้านการได้รับการยอมรับ กรณีที่ผู้บังคับบัญชาไม่เคยตำหนิความบกพร่องผิดพลาดในเรื่องงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ถือว่ายอมรับในความรู้ความสามารถ ซึ่งจะสร้างความภาคภูมิใจให้กับ



ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมาก แต่ถ้ามีข้อผิดพลาดต่างๆ เกิดขึ้นในแต่ละครั้งนั้น ในการดำเนินของผู้บังคับบัญชาที่สมควรที่จะชี้แจงเหตุผลพร้อมขอคำแนะนำที่จะสามารถนำไปใช้ให้การปฏิบัติงานครั้งต่อไปให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความถูกต้อง

๓. ด้านลักษณะของงาน ปริมาณงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละตำแหน่งรับผิดชอบอยู่ ผู้บังคับบัญชาควรจัดให้มีความเหมาะสม โดยถ้ามีปริมาณมากเกินไปสมควรใช้อำนาจในการตัดสินใจจัดอันดับความสำคัญของลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ หรือขอความร่วมมือจากพนักงานคนอื่นเข้ามาช่วยงานก็จะทำให้รวดเร็วและทันเวลามากยิ่งขึ้น

๔. ด้านความรับผิดชอบในงาน ผู้บังคับบัญชาควรพิจารณามอบหมายงานต่างๆ ให้ตรงกับตำแหน่งความรับผิดชอบและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยให้อำนาจผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานนั้นด้วย

๕. ด้านความก้าวหน้าในงาน ถึงแม้จะเป็นหน่วยงานของรัฐที่มีความมั่นคง แต่ความก้าวหน้าในงานก็เป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้นสำนักงานฯ จึงควรจัดให้มีการสอบเลื่อนตำแหน่งหรือจัดให้มีการปรับวุฒิการศึกษาตามความเป็นจริง เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่พนักงานที่มีความสามารถและรักษาพนักงานที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่ดีเหล่านั้นไว้กับสำนักงานฯ ต่อไป

๖. ด้านนโยบายและการบริหารงาน การบริหารงานของผู้บริหารและผู้บังคับบัญชา สมควรเป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยต้องยึดหลักความถูกต้อง 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 รวมทั้งต้องคำนึงถึงความปลอดภัยในขณะปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย



๑๐. ด้านความมั่นคงในงาน ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาควรให้อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่โดยชอบด้วยกฎหมายและได้รับความคุ้มครองจากสำนักงานฯ ไม่ต้องกังวลต่อการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่ หรือให้ลาออกจากงานโดยไม่เป็นธรรม ซึ่งจะสามารถช่วยให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ เกิดความรู้สึกมั่นคงในงาน และผูกพันต่อสำนักงานฯ มากยิ่งขึ้น

๑๑. ด้านเทคนิคการควบคุมดูแล ผู้บังคับบัญชาต้องเรียนรู้ทำความเข้าใจและให้ความสำคัญในการนำเทคนิคใหม่ๆ ที่ทันสมัย พร้อมทั้งนำมาใช้ประกอบในการบริหารงานในสำนักงานฯ เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นเกิดความคล่องตัว สะดวกรวดเร็วทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จอย่างสูงสุด

ด้านความผูกพันต่อองค์การแบ่งได้เป็น ๓ องค์ประกอบ ได้แก่

๑. บรรทัดฐานขององค์กร แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พบว่าเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เพราะว่าพนักงานรับทราบและเข้าใจถึงเป้าหมายการดำเนินงานและปลูกฝังค่านิยมและบรรทัดฐานของสำนักงานฯ เพื่อให้เจ้าหน้าที่เกิดการยอมรับและให้ความร่วมมือยึดถือปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับและหลักเกณฑ์ต่างๆ อันจะส่งผลให้เป้าหมาย การดำเนินงาน ค่านิยมบรรทัดฐานของสำนักงานฯ และพนักงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันต่อไป

๒. ด้านความรู้สึก ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร พนักงานจะทุ่มเทปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ทุกครั้งที่ได้รับมอบหมายโดยไม่ได้คำนึงถึงค่าตอบแทนที่ได้รับแม้ไม่ใช่งานในหน้าที่ประจำ และไม่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือน ก็ยินดีที่จะปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงประโยชน์และความก้าวหน้าของสำนักงานฯ ผู้บริหารจึงควรส่งเสริมแนวทางการพิจารณา ให้รางวัลหรือผลตอบแทนอย่างใดอย่างหนึ่งแก่พนักงานเหล่านี้ที่มีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อสำนักงานฯ

๓. ด้านความต่อเนื่อง ความปรารถนาที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรพบว่ามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาต้องตระหนักและบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลหรือการบริหารจัดการที่ดีเพื่อให้เกิดความยุติธรรมและยึดถือความถูกต้อง ความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ เพื่อสร้างมุมมองให้บุคคลภายนอกและผู้ใต้บังคับบัญชามองภาพรวมของสำนักงานฯ มีภาพลักษณ์ที่ดีและเป็นหน่วยงานที่ดีกว่าหน่วยงานอื่น ถือว่าเป็นการสร้างความภาคภูมิใจให้กับพนักงานและตั้งใจจะปฏิบัติงานในสำนักงานฯ จนกว่าจะเกษียณอายุ

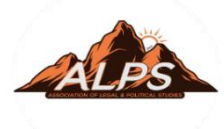


ด้านความพึงพอใจต่อสำนักงานฯ พนักงานมีความตั้งใจในการทำงาน ทำงานให้สำเร็จลุล่วงด้วยดีเสมอ มีความภูมิใจในการทำงาน และมีความสุขในการทำงาน คุณได้จากความพึงพอใจในด้านลักษณะของงานที่อยู่ระดับสูงสุด แต่อย่างไรก็ตาม ความพึงพอใจด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า อยู่ในระดับต่ำที่สุด ทั้งในเรื่องความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ระบบโครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสม ความมั่นคงของงาน และการพัฒนาความรู้ จึงมีความจำเป็นที่ต้องพัฒนาองค์กรเพื่อยกระดับความพึงพอใจด้านดังกล่าวให้เพิ่มขึ้น

### ข้อเสนอแนะในภาพรวมของสำนักงานฯ

ถึงแม้ในภาพรวมผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้รับบริการจะมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของสำนักงานฯ ในระดับดี แต่ก็มีมีความจำเป็นที่ต้องปรับปรุงให้เกิดการพัฒนามากขึ้น ดังนี้

- การบริการ การรักษาคุณภาพของการบริการลูกค้าเป็นหัวใจสำคัญต่อความยั่งยืนของบริษัท การบริการอย่างมีคุณภาพจึงมีความจำเป็นต้องใส่ใจในเรื่องการให้บริการเช่น
  - ต้องมี Service Mind
  - ให้เกียรติ และเข้าใจลูกค้า
  - เชี่ยวชาญในบริการของตนเอง
  - เต็มใจช่วยแก้ไขปัญหาให้
  - สร้างความประทับใจในครั้งต่อไปที่มาใช้บริการ
  - ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย
- พนักงาน ถึงแม้พนักงานจะได้รับความพึงพอใจมากที่สุดจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด แต่ก็ยังคงมีความจำเป็นที่ต้องพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้เพิ่มมากขึ้น ทั้งในเรื่องการฝึกอบรม ให้เพิ่มความรู้ทั้งในเรื่องการทำงานและความรู้ทางด้านเกษตรกรรม อีกทั้งต้องให้ความสำคัญกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียมากยิ่งขึ้น เช่น การติดต่อสื่อสารและการร่วมกิจกรรมต่างๆ ของจังหวัด ขณะเดียวกันสำนักงานฯ ควรจัดทำคำอธิบายงาน แผนฝึกอบรม และเส้นทางอาชีพ ของแต่ละตำแหน่งงาน เพื่อให้พนักงานทำคนเข้าใจงานของตน และรู้ถึงอนาคตของตนเองในสำนักงานฯ นี้ และควรใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อให้เกิดความพึงพอใจมากขึ้น



- **การดำเนินงานของสำนักงานฯ** จากการสำรวจการดำเนินงานของสำนักงานฯ มีการตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ให้บริการได้ดีขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มเกษตรกรอย่างไรก็ตาม สำนักงานฯ ควรปรับปรุงและพัฒนาขั้นตอนการดำเนินงานอย่างมีระบบและกลไกทั้งในส่วนจัดการหนี้สินและส่วนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร เช่น การขึ้นทะเบียน การตรวจสอบหนี้ การชำระหนี้แทน การอนุมัติโครงการ การติดตามโครงการ เป็นต้น ให้มีความรวดเร็วทำได้ตามระยะเวลาที่กำหนด และดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น อีกทั้งระเบียบต่างๆ ในการดำเนินงานควรมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ

เมื่อมองภาพรวมของบริษัทฯ และพบว่า ปัญหาส่วนใหญ่ของบริษัทฯ ที่มีต่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ให้บริการ คือการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ หรือไม่เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานฯ

แผนยุทธศาสตร์ หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์การ (Corporate Goal) แผนยุทธศาสตร์ที่ดีนั้น จะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์การ อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์การที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์การประสงค์จะไปให้ถึง และวิสัยทัศน์นี้มีการแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรม และสามารถวัดได้ ทั้งนี้้องค์การสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการประเมินผลงานประจำปีงบประมาณ ยิ่งไปกว่านั้น้องค์การยังสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้อีกด้วย

การดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ อาจเกิดจากความไม่เข้าใจในแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดเป้าหมายที่สูงเกินไป ไม่มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การสื่อสารในองค์กร เป็นต้น ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการปรับปรุงการทำงานอย่างเป็นระบบ ดังข้อเสนอต่อไปนี้

- การมีการอบรมทั้งในระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการเข้าใจถึง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ งบประมาณ แผนปฏิบัติการ และความเชื่อมโยงขององค์ประกอบเหล่านี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและเห็นความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์
- การวิเคราะห์และประเมินปัญหาในกระบวนการทำงาน ได้แก่ การหาเครื่องมือและวิธีการในการวิเคราะห์หาสาเหตุ ที่มาที่ไปของปัญหาอุปสรรค เช่นวิธี ๕W-๑H, ๔P, Ishikawa, Pareto เป็นต้น วิเคราะห์โครงสร้างพื้นฐานของปัญหาในแต่ละกระบวนการ



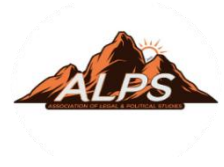
และกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งการประเมินสมรรถนะและความสามารถในการปฏิบัติงานในองค์กร

- 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 เพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อรักษาประโยชน์สูงสุดให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องผลประโยชน์ร่วม โดยมีองค์ประกอบทั้งในเรื่อง หลักนิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม ความคุ้มค่า และรวมทั้ง การบริหารจัดการของบริษัทฯ ระบบสารสนเทศ การบริหารงานบุคคล และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หลักทั้งหมดไม่ได้ต้องเพื่อให้องค์กร ประสบความสำเร็จในธุรกิจเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงความพึงพอใจของผู้ถือผลประโยชน์ร่วมด้วย โดยเฉพาะในเรื่องการมีส่วนร่วมของผู้ถือผลประโยชน์ร่วม เพื่อให้องค์กรและผู้ถือผลประโยชน์ร่วมมีความเข้าใจและมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน ดังนั้น สำนักงานฯ สามารถทำการประยุกต์ใช้ในด้านต่างๆ ได้ดังต่อไปนี้

๑. ความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้ ความรับผิดชอบต่อ บุคคล องค์กร และผู้ทำหน้าที่ในการตัดสินใจ ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานต้องมีภาระความรับผิดชอบต่อสาธารณะเกี่ยวกับการกระทำ กิจกรรม หรือการตัดสินใจใดๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อสาธารณะ ซึ่งได้แก่ การเปิดเผย





ข้อมูล การมีความยุติธรรม ปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเสมอภาค และตรวจสอบได้ โปร่งใส และดำเนินการภายใต้กรอบของกฎหมาย

๒. ความโปร่งใส ความโปร่งใส เป็นการตัดสินใจและการดำเนินการต่างๆ อยู่บนกฎระเบียบชัดเจน การดำเนินงานของรัฐบาลในด้านนโยบายต่างๆ นั้น สาธารณะชนสามารถรับทราบ และมีความมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานของรัฐนั้นมาจากความตั้งใจในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายของนโยบาย

๓. การปราบปรามทุจริตและการประพฤติมิชอบ การปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน และการทำให้เกิดความโปร่งใส รวมไปถึงการปฏิรูประบบราชการจะเป็นเครื่องมือในการปราบปราม การฉ้อฉลและเสริมสร้างธรรมาภิบาล

๔. การสร้างความร่วมมือ เปิดโอกาสให้ประชาชนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินนโยบายมีส่วนร่วมในการควบคุมการปฏิบัติงานของสถาบัน การมีส่วนร่วมในกระบวนการตรวจสอบ เป็นต้น

๕. การมีกฎหมายที่เข้มแข็ง ธรรมาภิบาลมีพื้นฐานการดำเนินการอยู่บนกรอบของกฎหมาย โดยไม่เลือกปฏิบัติ มีการให้ความเสมอภาคเท่าเทียมกันและเป็นธรรมกับทุกฝ่าย มีกฎหมายที่เข้มแข็ง มีการระบุงการลงโทษที่ชัดเจนและมีผลบังคับใช้ได้จะเป็นสิ่งที่ช่วยพัฒนาระบบการปกครอง เพื่อป้องกันการลงโทษที่ชัดเจนและมีผลบังคับใช้ได้ จะเป็นสิ่งที่ช่วยพัฒนาระบบการปกครอง เพื่อป้องกันการละเมิด หรือฉ้อฉล การมีระบบกฎหมายที่ดีจะส่งเสริมการปกครองตามหลักนิติธรรม

๖. การตอบสนองที่ทันการ เป็นการให้การตอบสนองที่ทันต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายในเวลา ที่ทันการ

๗. ความเห็นชอบร่วมกัน สังคมที่ประกอบด้วยบุคคลที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันไป ธรรมาภิบาลจะทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการประสานความต้องการที่แตกต่างให้บนพื้นฐานของประโยชน์ส่วนรวมและขององค์การเป็นหลัก

๘. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในหลักธรรมาภิบาล ต้องมีการใช้ทรัพยากรต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเกิดความคุ้มค่ามากที่สุด

๙. ความเสมอภาคและความเกี่ยวข้อง หลักธรรมาภิบาลจะเน้นให้บุคลากรทุกคนในองค์การ รู้สึกมีส่วนร่วมหรือรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับองค์การ บุคคลสามารถมีส่วนเกี่ยวข้องในกิจกรรมหลักที่จะช่วยสร้างความเติบโตให้กับหน่วยงาน



ตารางที่ ๕.๑ แนวทางลดปัญหาและเพิ่มความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของเกษตรกร  
ด้านการจัดการหนี้สิน

ปัญหา	แนวทางแก้ไข
๑. การจัดการหนี้มีความล่าช้า ไม่ทันต่อความเดือดร้อนของเกษตรกร	๑. ทบทวนและปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานให้รวดเร็วยิ่งขึ้นและสามารถปฏิบัติได้ ๒. ต้องมีการรอบระยะเวลาที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน ให้ทราบทั้งพนักงานฯ และเกษตรกร เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน
๒. งบประมาณด้านจัดการหนี้ น้อยเกินไป แก้ปัญหาได้ไม่ทั่วถึง	๑. ต้องทำการศึกษาและวางแผนทางด้านงบประมาณ ด้านจัดการหนี้ และมีแผนงานที่ชัดเจนในการงบประมาณนี้
๓. ควรมีการเผยแพร่ข่าวสารให้เกษตรกรเข้าใจและทั่วถึงยิ่งขึ้น	๑. ฝ่ายประชาสัมพันธ์ต้องมีแผนที่ชัดเจนในการประชาสัมพันธ์ทั้งช่องทาง เนื้อหา และกลุ่มเป้าหมาย ๒. ช่องทางการประชาสัมพันธ์ต้องมีความหลากหลาย รวดเร็ว และทั่วถึง
๔. การคืนหลักประกันหนี้ล่าช้า	๑. ปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการในการให้บริการให้รวดเร็วขึ้น ๒. พนักงานควรลงพื้นที่พบปะเกษตรกรอย่างต่อเนื่อง เพื่อรับทราบปัญหา และชี้แจงประชาสัมพันธ์
๕. สถานที่สำนักงานฯ คับแคบ ไม่สะดวก	๑. ควรวางแผนการจัดสถานที่ให้เหมาะสม รองรับเกษตรกรไปติดต่อจำนวนมากพร้อมๆ กัน ๒. ควรสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาสถานที่ให้กว้างขวางขึ้น ให้มีความสะดวกสบาย ให้เป็นสัดส่วนเพื่อรองรับบริการของสมาชิก และเป็นของตนเอง มีโต๊ะ เก้าอี้ ให้เพียงพอกับสมาชิก ๓. ใช้ระบบออนไลน์ เช่น การนัดหมายทางออนไลน์ การทำกิจกรรมต่างๆ ทางออนไลน์ เป็นต้น เพื่อลดความแออัดของสำนักงาน



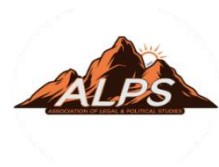
ตารางที่ ๕.๒ แนวทางลดปัญหาและเพิ่มความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการ  
ฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

ปัญหา	แนวทางแก้ไข
๑. เงินช่วยเหลือมีไม่ทั่วถึง	๑. วางแผนการใช้งบประมาณให้ครอบคลุมทุกจังหวัด ๒. ประชาสัมพันธ์ต่อเกษตรกรถึงกระบวนการและขั้นตอนในการฟื้นฟูฯ เพื่อความเข้าใจ
๒. มีความล่าช้าในกระบวนการฟื้นฟู	๑. พนักงานควรลงพื้นที่พบปะเกษตรกรอย่างต่อเนื่องเพื่อรับทราบปัญหา และชี้แจงประชาสัมพันธ์ ๒. ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการฟื้นฟูฯ 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



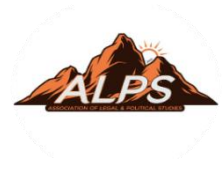
ตารางที่ ๕.๓ แนวทางลดปัญหาและเพิ่มความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียด้านพนักงาน

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. ควรทบทวนแผนประชาสัมพันธ์ ช่องทาง และเนื้อหา เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ทั่วถึง และความเข้าใจอันดีระหว่างสำนักงานฯ และพนักงาน 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 และตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</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