

วิเคราะห์และทบทวน การจัดทำแผนปฏิบัติการระยะยาว

ของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๗๒

สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร



สารบัญ

		หน้า
	บทสรุปผู้บริหาร	ก
บทที่ ๑	บทนำ	๑
บทที่ ๒	กรอบแนวคิดในการจัดทำยุทธศาสตร์	๗
บทที่ ๓	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ (SWOT Analysis)	๒๒
บทที่ ๔	แผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร (พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒)	๔๑
บทที่ ๕	การติดตามและประเมินผล	๕๘

สารบัญตาราง

ตารางที่

หน้า

แผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี(พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒)

๔๖

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
ก ความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี ของสำนักงานกองทุน ฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒ กับแผน ๓ ระดับ	๔๔
ข วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์	๔๕



บทสรุปผู้บริหาร

สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร (กฟก.) ได้ทบทวนแผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒) และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๙ โดยยังคงมุ่งเน้นกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

วิสัยทัศน์และพันธกิจ

วิสัยทัศน์ของ กฟก. คือ "เป็นองค์กรเพื่อเกษตรกร พัฒนาองค์กรเกษตรกรให้เข้มแข็ง จัดการหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการอย่างมืออาชีพและตามหลักธรรมาภิบาล" (๔ Smart)

พันธกิจหลักประกอบด้วย:

๑. ส่งเสริมและสนับสนุนการรวมกลุ่มเกษตรกร
๒. ส่งเสริมและสนับสนุนการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร
๓. พัฒนาความรู้ด้านเกษตรกรรม
๔. พัฒนาศักยภาพการพึ่งพาตนเองและการเกื้อกูลกันระหว่างเกษตรกร
๕. จัดการหนี้ให้เกษตรกรอย่างมีประสิทธิภาพและมีธรรมาภิบาล

การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก พบว่า กฟก. อยู่ในตำแหน่ง "กลยุทธ์เชิงรุก" (Aggressive Strategies)

- **จุดแข็ง (Strengths):** ความโดดเด่นในการจัดการหนี้และฟื้นฟูเกษตรกร ความใกล้ชิดนโยบายภาครัฐ ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน บุคลากรหลากหลายประสบการณ์และมีจิตบริการ ความยืดหยุ่นในการบริหารงาน ความเป็นอิสระด้านงบประมาณ และการเข้าถึงเกษตรกรโดยตรง

- **จุดอ่อน (Weaknesses):** ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือต่อสาธารณะยังไม่สูงนัก ความขัดแย้งในการบริหารงาน งบประมาณไม่เพียงพอ บุคลากรขาดความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน สภาพสำนักงานไม่เหมาะสม การสื่อสารระหว่างสำนักงานใหญ่กับสาขาจังหวัดยังไม่เท่ากัน การขาดประสิทธิภาพของระบบและกลไก การขาดการติดตามผลหลังการฟื้นฟูที่ชัดเจน ปัญหาข้อมูลและการประมวลผล และการใช้เทคโนโลยีที่ล้าสมัย
- **โอกาส (Opportunities):** เกษตรกรจำนวนมากยังรอความช่วยเหลือ องค์กรมีกฎหมายเป็นของตนเองที่เอื้ออำนวย และมีโอกาสในการนำ AI มาช่วยประมวลผลข้อมูล
- **อุปสรรค (Threats):** ปัจจัยทางการเมืองที่ส่งผลกระทบต่อการจัดสรรงบประมาณ การเปลี่ยนแปลงระบบการเกษตรไปสู่เชิงพาณิชย์ และการขาดวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม

ปัญหาและความท้าทายสำคัญ

กฟก. เผชิญกับความท้าทายหลัก เช่น ความซับซ้อนของปัญหาหนี้สินเกษตรกร (ทั้งหนี้ในและนอกระบบ) ข้อจำกัดด้านกฎหมายและระเบียบปฏิบัติ การบูรณาการและความร่วมมือกับภาคส่วนอื่น ประสิทธิภาพในการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพ และปัญหาการบริหารจัดการภายในองค์กร (บุคลากร ฐานข้อมูล ความโปร่งใส) การเปลี่ยนแปลงในอนาคต เช่น สภาพภูมิอากาศที่เปลี่ยนแปลง เทคโนโลยี และนวัตกรรมเกษตร นโยบายภาครัฐ โครงสร้างประชากรสูงวัย และแนวโน้มหนี้สินที่เพิ่มขึ้น ล้วนส่งผลกระทบต่อการทำงานของ กฟก.

ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในแผนปี ๒๕๖๘-๒๕๗๒

แผนปฏิบัติการระยะยาวของ กฟก. ประกอบด้วย ๔ ยุทธศาสตร์หลัก:

๑. การจัดการหนี้และสร้างความมั่นคงในอาชีพแก่เกษตรกร (Smart Farmer): มุ่งยกระดับคุณภาพชีวิตและบริหารจัดการหนี้อย่างเป็นระบบ ด้วยกลยุทธ์การจัดการหนี้ NPL การปรับโครงสร้างหนี้ การซื้อทรัพย์สิน NPA คืน และการพัฒนากระบวนการแก้ไขปัญหาหนี้สิน

๒. การเสริมสร้างความเข้มแข็งของเกษตรกรและองค์กรเกษตรกร (Smart Agriculture): เน้นการพัฒนาเครือข่ายองค์กรเกษตรกร พัฒนาอาชีพเกษตรกรให้มั่นคงยั่งยืน และพัฒนาองค์ความรู้ให้กับเกษตรกร

๓. พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย (Smart Digitalization): มุ่งปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบสารสนเทศและการสื่อสาร บูรณาการข้อมูลและความมั่นคงของข้อมูล และพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อบริการประชาชน

๔. พัฒนาระบบการบริหารจัดการสำนักงานให้มีประสิทธิภาพ (Smart Office): เน้นพัฒนาองค์กรสู่ระบบราชการ ๔.๐ ปรับโครงสร้างองค์กร พัฒนาศักยภาพบุคลากร บริหารจัดการข้อมูลเพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ปรับปรุงระเบียบให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน และเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการงบประมาณ

การติดตามและประเมินผล การติดตามและประเมินผลจะดำเนินการใน ๒ แนวทาง คือ การติดตามแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อประเมินความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรค และการติดตามประเมินผลแผนปฏิบัติการระยะยาวเพื่อประเมินความสำเร็จโดยรวม ปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จ ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บริหารและบุคลากร การจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอและต่อเนื่อง การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง และการบริหารการเปลี่ยนแปลง



บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร เป็นหน่วยงานของรัฐที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของนายกรัฐมนตรี และรับงบประมาณจากกระทรวงการคลัง จัดตั้งขึ้นตาม พ.ร.บ. กองทุนฟื้นฟูฯ พ.ศ. ๒๕๔๒ มีสถานะเป็นหน่วยงานอื่นของรัฐ และไม่เป็นส่วนราชการ หรือ รัฐวิสาหกิจ ตามกฎหมายว่าด้วยวิธีงบประมาณโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

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

ภารกิจหลักขององค์กร คือ การชำระหนี้แทนเกษตรกรสมาชิก และการอนุมัติงบประมาณให้องค์กรสมาชิก เพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกรตามนโยบายแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และ วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖

หมวด ๔ การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ มาตรา ๒๐ กำหนดให้ส่วนราชการจัดทำและเผยแพร่แผนการทำงาน เป้าหมาย ระยะเวลาแล้วเสร็จ และงบประมาณของงานหรือโครงการให้ข้าราชการและประชาชนทราบ อีกทั้ง การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการองค์กร ช่วยให้หน่วยงานสามารถเห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อนของหน่วยงาน รวมทั้งความท้าทายที่ต้องเผชิญ ซึ่งจะนำไปสู่การปรับกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมไปถึงการบริหารทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า

สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์และจัดทำแผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการสนับสนุนเงินกู้ยืมและเงินอุดหนุนแก่เกษตรกร และประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักงานฯ บังเกิดผลในทางปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของสำนักงานฯ แผนปฏิบัติการระยะยาวของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒ มีการกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานฯ ให้มีความชัดเจนมากขึ้น สามารถแก้ปัญหาที่มีผลกระทบต่อสำนักงานฯ ได้อย่างถูกต้อง มีมาตรการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อย่างไรก็ตามเพื่อให้แผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปีมีประสิทธิภาพ ปฏิบัติได้ สอดคล้องกับสถานการณ์ จำเป็นต้องทบทวนแผนปฏิบัติการระยะยาวดังกล่าว เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรตามกฎหมายต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์

๑) เพื่อศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศที่เกี่ยวข้องและส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงานฯ รวมทั้งวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหาและข้อจำกัดต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของสำนักงานฯ

๒) เพื่อทบทวนกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานฯ ในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒ ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ และสภาพปัญหาของสำนักงานฯ

๓) เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๙ ของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร เพื่อให้สำนักงานฯ ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม

๑.๓ สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

กองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร เป็นหน่วยงานของรัฐที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของนายกรัฐมนตรี และรับงบประมาณจากกระทรวงการคลัง จัดตั้งขึ้นตาม พ.ร.บ. กองทุนฟื้นฟู 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 ๕.๒๙ ล้านราย คิดเป็นองค์กรเกษตรกรทั้งสิ้น ๕๖,๗๒๔ องค์กร ขึ้นทะเบียนเกษตรกร (ทะเบียนหนี้) จำนวน ๕๖๔,๑๖๖ ราย (ข้อมูล ณ วันที่ ๓๐ ก.ย. ๒๕๖๗) แบ่งการบริหารงาน ออกเป็น ๑๐ สำนัก ประกอบด้วย

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

แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงาน และอัตรากำลังของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร



โครงสร้างขององค์กร

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

คณะกรรมการกองทุนฯ มีอำนาจหน้าที่

๑. เสนอความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายการแก้ไขปัญหาหนี้สินเกษตรกร และการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร
๒. พิจารณาเสนอแนะต่อรัฐมนตรีในการออกกฎกระทรวง ระเบียบ และประกาศ เพื่อดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้
๓. กำหนดนโยบายและอกระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศ ในการบริหารกิจการ ของกองทุน
๔. ออกระเบียบเกี่ยวกับการรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจัดหา ผลประโยชน์ของกองทุน
๕. ออกระเบียบเกี่ยวกับการรับขึ้นทะเบียนและการเพิกถอนทะเบียนองค์กร เกษตรกร
๖. ออกระเบียบเกี่ยวกับการพิจารณาแผนและโครงการฟื้นฟูและพัฒนาขององค์กร เกษตรกร การติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนและโครงการ
๗. ออกระเบียบเกี่ยวกับการจ่ายเงินของกองทุนตามแผนและโครงการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร และการใช้คืนเงินให้แก่กองทุน
๘. พิจารณางบดุลและรายงานการรับจ่ายเงินของกองทุน และรายงานผลการ ปฏิบัติงานประจำปีของสำนักงานในส่วนที่เกี่ยวกับการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร
๙. กำกับ ให้คำปรึกษา และแนะนำ แก่คณะกรรมการบริหารและสำนักงานในการ ดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้
๑๐. ให้ความเห็นชอบในการกำหนดภาระผูกพันของกองทุน
๑๑. กำหนดมาตรการ ส่งเสริม สนับสนุน องค์กรเกษตรกร
๑๒. แต่งตั้ง ถอดถอน คณะกรรมการบริหารและคณะอนุกรรมการ
๑๓. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่พระราชบัญญัตินี้ หรือกฎหมายอื่นบัญญัติให้เป็นอำนาจ หน้าที่ของคณะกรรมการหรือตามที่คณะรัฐมนตรีมอบหมาย

คณะกรรมการบริหารกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร จำนวน ๗ คน

ประกอบด้วย ประธานกรรมการและกรรมการซึ่งคณะกรรมการแต่งตั้งมีจำนวนรวมกัน ๗ คน โดยให้แต่งตั้งจากบุคคลในคณะกรรมการจำนวน ๓ คน ซึ่งในจำนวนนี้จะต้องเป็นผู้แทนเกษตรกร จำนวน ๒ คน และผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญ มีผลงาน และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง ทางสาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาการบริหารการเงินหรือการธนาคาร และสาขาเกษตรศาสตร์ สาขาละหนึ่งคนเป็นกรรมการ และให้เลขาธิการเป็นกรรมการและเลขานุการ ให้คณะกรรมการบริหาร เลือกกรรมการด้วยกันเป็นประธานกรรมการและรองประธานกรรมการ

คณะกรรมการบริหาร มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑. ควบคุมการใช้จ่ายเงินหรือทรัพย์สินของกองทุน ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ นโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และคำสั่งของคณะกรรมการ
๒. เสนอและรายงานต่อคณะกรรมการเกี่ยวกับการดำเนินงานของกองทุน

๓. อนุมัติแผนฟื้นฟูและพัฒนาขององค์กรเกษตรกรที่ขอรับการสนับสนุนจากกองทุน
๔. อนุมัติโครงการที่มีวงเงินเกินกว่าห้าแสนบาท
๕. ออกข้อบังคับว่าด้วยการปฏิบัติงานของเลขาธิการและการมอบอำนาจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทนเลขาธิการ
๖. ออกระเบียบหรือข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ตลอดจนการกำหนดเงินเดือนหรือเงินอื่น รวมถึงการสงเคราะห์และสวัสดิการของพนักงานและลูกจ้าง
๗. ให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่เลขาธิการในการดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้
๘. แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้
๙. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่พระราชบัญญัตินี้ หรือกฎหมายอื่นบัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร หรือตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

คณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกร จำนวน ๒๑ คน

ประกอบด้วย ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ อธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ ผู้แทนกระทรวงการคลัง ผู้จัดการธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร ผู้แทนสมาคมธนาคารไทย กรรมการซึ่งคณะกรรมการแต่งตั้งจากกรรมการ ซึ่งเป็นผู้แทนเกษตรกรในคณะกรรมการ ๙ คน และผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งคณะกรรมการแต่งตั้งจากบุคคล ซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญ มีผลงาน และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องทางสาขา เศรษฐศาสตร์ สาขาการบริหาร การเงินหรือการธนาคาร และสาขาเกษตรศาสตร์ สาขาละ ๑ คน เป็นกรรมการเลขาธิการเป็นกรรมการและเลขานุการ และผู้อำนวยการสำนักจัดการหนี้ของเกษตรกร เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ โดยมีสำนักงานกองทุนฯ รับผิดชอบงานเลขานุการของคณะกรรมการฯ ทั้ง ๓ คณะ รวมถึงมีหน้าที่ในการบริหารกิจการสำนักงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ กองทุนฟื้นฟูฯ ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายที่คณะกรรมการและคณะกรรมการบริหารกำหนดให้ โดยมีเลขาธิการฯ เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด

บทที่ ๒

กรอบแนวคิดในการจัดทำยุทธศาสตร์

๒.๑ ระดับของแผน

ในการวิเคราะห์สถานการณ์ประเทศไทยจากทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาประเทศ ประกอบด้วย ระดับของแผนตามมติคณะรัฐมนตรี วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐ เห็นชอบการจำแนกแผนออกเป็น ๓ ระดับประกอบด้วย

แผนระดับที่ ๑ ยุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน เพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ หมวด ๖ แนวนโยบายแห่งรัฐ มาตรา ๖๕) ยุทธศาสตร์ชาติ สามารถใช้กับแผนในระดับที่ ๑ เท่านั้น

แผนระดับที่ ๒ ประกอบด้วย ๔ แผน ดังนี้

(๑) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ หมายความว่า แผนแม่บทเพื่อการบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ (พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๓)

(๒) แผนการปฏิรูปประเทศ หมายถึง แผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศตามพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๐

(๓) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ หมายความว่า แผนสำหรับถ่ายทอดยุทธศาสตร์ชาติสู่กรอบและแนวทางในการพัฒนาประเทศในแต่ละช่วงระยะเวลา ๕ ปี

(๔) แผนความมั่นคง หมายถึง นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ ตามกฎหมายว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ ซึ่งเป็นนโยบายและแผนหลักของชาติที่เป็นกรอบหรือทิศทางในการดำเนินการป้องกัน แจ่งเตือน แก้ไข หรือระงับยับยั้งภัยคุกคามเพื่อธำรงไว้ซึ่งความมั่นคงแห่งชาติ

แผนระดับที่ ๓ หมายถึง แผนที่จัดทำขึ้นเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของแผนระดับที่ ๑ และแผนระดับที่ ๒ ให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ หรือจัดทำขึ้นตามที่กฎหมายกำหนดหรือจัดทำขึ้นตามพันธกรณีหรืออนุสัญญาระหว่างประเทศ

(๑) แผนแม่บทด้าน หมายถึง แผนแม่บทเพื่อบรรลุเป้าหมายเฉพาะด้าน ที่มีความสำคัญจำเป็นและสนับสนุนให้เกิดการบรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ

(๒) แผนพัฒนา หมายถึง แผนในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาสำคัญของประเทศ รายประเด็น ตั้งแต่แผนระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว

๓) แผนปฏิบัติการด้าน หมายถึง แผนปฏิบัติการเพื่อแปลงแผน หรือสนับสนุนแผน ระดับที่ ๑ และระดับที่ ๒ สู่การปฏิบัติ ทั้งนี้ ไม่นับรวมแผนปฏิบัติราชการในแต่ละปีที่ขอ งบประมาณของส่วนราชการ

(๔) แผนอื่นๆ หมายถึง แผนที่ไม่ได้มีลักษณะตามแผนระดับที่ ๑ แผนระดับที่ ๒ และ แผนระดับที่ ๓ โดยอาจเป็นแผนที่จัดทำขึ้นตามอนุสัญญาระหว่างประเทศ โดยมีกิจกรรมการ ดำเนินงานในช่วงเวลาหนึ่ง ซึ่งมีความจำเป็นต้องเสนอแผนให้คณะกรรมการระดับชาติชุดใด ชุดหนึ่ง หรือคณะรัฐมนตรีรับทราบหรือพิจารณา

โดยแผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒ ถือเป็นแผนปฏิบัติงานอยู่ในแผนระดับที่ ๓

๒.๒ ความสอดคล้องของแผน

สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ได้ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒ โดยมีความสอดคล้องกับนโยบาย ระดับโลกและนโยบายระดับประเทศ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล แผนปฏิรูปราชการของ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และแผนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑. นโยบายและยุทธศาสตร์ระดับโลก

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

องค์การสหประชาชาติ ได้จัดทำวาระการพัฒนาภายหลังปี ค.ศ. ๒๐๑๕ (post-๒๐๑๕ development agenda) มีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งขจัดความยากจนในทุกมิติและทุกรูปแบบ โดยมีเป้าหมาย การพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นกรอบกำหนดทิศทางการพัฒนาที่ยั่งยืนของโลกในอีก ๑๕ ปีข้างหน้า (พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๗๓) ซึ่งครอบคลุม ๓ เสาหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมถึงความ เชื่อมโยงระหว่างมิติต่างๆ เพื่อให้บรรลุถึงการพัฒนาที่ยั่งยืน ประกอบด้วย ๑๗ เป้าหมาย ๑๖๙ เป้าประสงค์ เกี่ยวข้องกับสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร จำนวน ๔ เป้าหมาย ได้แก่

เป้าหมายที่ ๑ ยุติความยากจนทุกรูปแบบในทุกที่

เป้าหมายที่ ๒ ยุติความหิวโหย บรรลุความมั่นคงทางอาหารและยกระดับโภชนาการ และส่งเสริม เกษตรกรรมที่ยั่งยืน

เป้าหมายที่ ๓ ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่อง ครอบคลุม และยั่งยืน การจ้างงาน เต็มที่และมีผลิตภาพ และการมีงานที่สมควรสำหรับทุกคน

เป้าหมายที่ ๔ สร้างหลักประกันให้มีรูปแบบการบริโภคและผลิตที่ยั่งยืน

๒. นโยบายและยุทธศาสตร์ระดับประเทศ (ความสอดคล้องกับแผน ๓ ระดับ)

๒.๑ แผนระดับที่ ๑ ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐

ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) เป็นยุทธศาสตร์ชาติด้านแรกของประเทศไทย ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง” ภายในช่วงเวลาดังกล่าว เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน โดยยกระดับศักยภาพของ ประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาคนในทุกมิติ และในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่งและมีคุณภาพ สร้างโอกาส และความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐ ของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม การพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาของ ยุทธศาสตร์ชาติจะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ โดยมีความเกี่ยวข้องกับสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ๔ ยุทธศาสตร์ ได้แก่

- (๑) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง
- (๒) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- (๓) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม และ
- (๕) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

๒.๒ แผนระดับที่ ๒

๒.๒.๑ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๘๐)

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นส่วนสำคัญในการถ่ายทอดเป้าหมายและ ประเด็น ยุทธศาสตร์ของยุทธศาสตร์ชาติดังสู่แผนระดับต่าง ๆ ในลักษณะที่มีการบูรณาการและเชื่อมโยงระหว่าง ยุทธศาสตร์ชาติด้านที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้หน่วยงานสามารถนำไปใช้เป็นกรอบในการดำเนินการที่เกี่ยวข้องให้ บรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติภายในปี ๒๕๘๐ โดย แผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ มีทั้งหมด ๒๓ ฉบับ เกี่ยวข้องกับสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร จำนวน ๕ ฉบับ ได้แก่

- (๑) ความมั่นคง เป้าหมายระดับประเด็น ได้แก่ ประชาชนอยู่ดี กินดี และมีความสุขดีขึ้น (๐๑๐๐๐๒)
- (๓) การเกษตร เป้าหมายระดับประเด็น ได้แก่ ผลผลิตภัณฑมวลรวมในประเทศในสาขาเกษตร เพิ่มขึ้น (๐๓๐๐๐๑) ผลผลิตภาพการผลิตของภาคเกษตรเพิ่มขึ้น (๐๓๐๐๐๒)
- (๑๖) เศรษฐกิจฐานราก เป้าหมายระดับประเด็น ได้แก่ รายได้ของประชากรกลุ่มรายได้น้อย เพิ่มขึ้นอย่างกระจายและอย่างต่อเนื่อง (๑๖๐๐๐๑)
- (๒๐) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ เป้าหมายระดับประเด็น ได้แก่ บริการของรัฐ มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ (๒๐๐๐๐๑)

(๒๑) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ เป้าหมายระดับประเด็น ได้แก่ ประเทศไทยปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ (๒๑๐๐๐๑)

๒.๒.๒ กรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

การกำหนดกรอบแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๓ มุ่งเน้นการคัดเลือกประเด็นการพัฒนาที่มี ลำดับความสำคัญสูงในการพลิกโฉมประเทศไทยสู่เศรษฐกิจสร้างคุณค่า สังคมเดินหน้าอย่างยั่งยืน (Hi-Value and Sustainable Thailand) ในองค์ประกอบสำคัญ ๔ ประการ ได้แก่

(๑) เศรษฐกิจมูลค่าสูงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (High Value-Added Economy)

(๒) สังคมแห่งโอกาสและความเสมอภาค (High Opportunity Society)

(๓) วิถีชีวิตที่ยั่งยืน (High Sustainability) และ

(๔) ปัจจัยขับเคลื่อนการพัฒนา (High-Leverage Enablers) โดยภายใต้องค์ประกอบในแต่ละด้าน ได้มีการกำหนด “หมุดหมาย” (Milestones) ซึ่งเป็น การบ่งบอกถึงสิ่งที่ประเทศไทยปรารถนาจะ “เป็น” มุ่งหวังจะ “มี” หรือต้องการจะ “จัด” ในช่วง ระยะเวลา ๕ ปี ของแผนฯ ซึ่งประกอบด้วย ๑๓ หมุดหมาย โดยมีหมุดหมายที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร จำนวน ๖ หมุดหมาย ได้แก่

ด้านเศรษฐกิจมูลค่าสูงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (High Value-Added Economy) หมุดหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

หมุดหมายที่ ๑ ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง

ด้านสังคมแห่งโอกาสและความเสมอภาค (High Opportunity Society) หมุดหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

หมุดหมายที่ ๘ ไทยมีพื้นที่และเมืองหลักของภูมิภาคที่มีความเจริญทางเศรษฐกิจ ทันสมัย และน่าอยู่

หมุดหมายที่ ๙ ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลง และคนไทยทุกคนมีความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอเหมาะสม

ด้านวิถีชีวิตที่ยั่งยืน (High Sustainability) หมุดหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

หมุดหมายที่ ๑๐ ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ

ด้านปัจจัยขับเคลื่อนการพัฒนา (High-Leverage Enablers) หมุดหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

หมุดหมายที่ ๑๒ ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต

หมุดหมายที่ ๑๓ ไทยมีภาครัฐที่มีสมรรถนะสูง

๒.๓ แผนระดับที่ ๓

๒.๓.๑ นโยบายรัฐบาล

คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี นายเศรษฐา ทวีสิน นายกรัฐมนตรี แถลงต่อรัฐสภา เมื่อวันที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๖๖ ที่มุ่งมั่นจะสร้างความสามัคคี ประองตอง ให้เกิดขึ้นในสังคมไทย ซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือกันในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองการปกครองของประเทศ ให้ก้าวหน้าเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนชาวไทยทุกคน มีนโยบายที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ได้แก่ การแก้ปัญหาหนี้สินทั้งในภาคเกษตร ภาคธุรกิจ และภาคประชาชน การสร้างรายได้ในภาคการเกษตร โดยใช้หลักการ ตลาดน นวัตกรรมเสริม เพิ่มรายได้ และรัฐบาลจะบริหารราชการแผ่นดินด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และยึดประโยชน์ส่วนรวมของประชาชนและประเทศเป็นที่ตั้ง

๒.๓.๒ นโยบายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีแนวทางการพัฒนาเพื่อขับเคลื่อนด้านการเกษตรให้มีความยั่งยืน ด้วย ๕ ยุทธศาสตร์ ได้แก่

๑. ยุทธศาสตร์ตลาดนำการผลิต โดยกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้ดำเนินการ ประสานความร่วมมือกับกระทรวงพาณิชย์ กระทรวงอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย Lazada Shopee Alibaba สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง ๕ เพื่อเพิ่มช่องทาง การตลาด ให้มีความหลากหลาย ทั้งในรูปแบบตลาดออนไลน์และออฟไลน์ รวมถึงการจัดกิจกรรมจับคู่ธุรกิจผู้ซื้อกับผู้ขายเพื่อสร้างเครือข่ายธุรกิจเกษตรทั้งผลผลิตและสินค้าเกษตรแปรรูป เพื่อเป็นผลิตภัณฑ์เกษตรชุมชนที่เชื่อมโยงกับตลาดชุมชนหรือตลาดเกษตรกร อีกทั้งส่งเสริมระบบเกษตรพันธสัญญา เพื่อสร้างความไว้วางใจ ระหว่างเกษตรกรกับผู้ประกอบการ โดยมีความร่วมมือด้านการตลาดที่สำคัญ

๒. ยุทธศาสตร์เทคโนโลยีเกษตร ๔.๐ เพื่อการพัฒนาภาคเกษตรกรรมโดยการใช้ เทคโนโลยีและนวัตกรรมตลอดโซ่อุปทานและโซ่คุณค่า (Supply-Value Chain) ตั้งแต่การผลิต การแปรรูป จนถึง การตลาด

๓. ยุทธศาสตร์ ๓'S คือ "Safety" ความปลอดภัยของอาหาร "Security" ความมั่นคง มั่งคั่ง ของภาคการเกษตรและอาหาร และ "Sustainability" ความยั่งยืนของภาคการเกษตร

๔. ยุทธศาสตร์การบริหารเชิงรุกแบบบูรณาการกับทุกภาคส่วน เช่น การบูรณาการเพื่อพัฒนาฐานข้อมูล Big Data สร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในด้านการพัฒนาการเกษตร

๕. ยุทธศาสตร์เกษตรกรรมยั่งยืนตามแนวศาสตร์พระราชา โดยน้อมนำหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงไปสู่การปฏิบัติ เพื่อเป็นภูมิคุ้มกัน และสร้างความมั่นคงแก่เกษตรกร ได้แก่ โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริฯ เกษตรทฤษฎีใหม่ และโครงการหลวง ด้วยการถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านกลุ่มเกษตรกร เครือข่ายเกษตรกร และสถาบันเกษตรกร สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและพึ่งพาตนเองได้

๒.๓ เทคนิค และเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนยุทธศาสตร์

๒.๓.๑ แผนยุทธศาสตร์ หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ของหน่วยงาน (Corporate Goal)

แผนยุทธศาสตร์ ที่ดีนั้น จะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน อันเป็นผลผลิตทางความคิด ร่วมกันของสมาชิกใน หน่วยงานที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็น พ้องต้องกันว่าเป็น จุดหมายปลายทางที่หน่วยงานประสงค์จะไปให้ถึง และวิสัยทัศน์นี้มีการแปลง ออกมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรม และสามารถวัดได้นอกจากนั้น หน่วยงานยัง สามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็น กรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) โดยกำหนด เป้าหมายของแผนงาน/โครงการ ทรัพยากร/งบประมาณที่ต้องใช้ กิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ และผลที่คาดว่าจะได้รับ รวมไปถึงใช้ในการติดตาม ประเมินผลงานได้อีกด้วย

การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการ ปรับเปลี่ยนองค์กร ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม โดยการวางแผนยุทธศาสตร์เป็นประโยชน์หลาย ประการต่อการบริหารงานในองค์กรต่างๆ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

๑. ช่วยทำให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานหันมาให้ความสนใจอย่างแท้จริงในเรื่องของ องค์กรมากขึ้น
๒. กระตุ้นให้ผู้บริหารทราบถึงปัญหา อุปสรรคตลอดจนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจ เกิดขึ้น และเตรียมหามาตรการรองรับไว้ล่วงหน้าอันเป็นการลดความเสี่ยงและความ เสี่ยงภัยที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร
๓. ช่วยทำให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจในธรรมชาติของการดำเนินงานอย่างชัดเจนขึ้นและ มองเห็นภาพของการพัฒนางานในอนาคต
๔. ช่วยระบุโอกาสและลู่ทางในการดำเนินในอนาคตให้การปรับเปลี่ยนทิศทางและภารกิจ ขององค์กร เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม
๕. ช่วยทำให้การกำหนดวัตถุประสงค์ แผนงาน/โครงการ และการใช้ทรัพยากรขององค์กร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
๖. ช่วยสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องร่วมกันระหว่างสมาชิกขององค์กรและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง กับทิศทาง และการดำเนินงาน ตลอดจนความคาดหวังต่างๆ
๗. ช่วยก่อให้เกิดการประสานงานและบูรณาการทางความคิดการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ อันเป็นการผนึกกำลังภายในองค์กร

กล่าวโดยสรุป การแผนยุทธศาสตร์เป็นการแบ่งสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมี ประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้อง กับการเปลี่ยนแปลง

๒.๓.๒ การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management Process) เป็นกระบวนการ ปฏิบัติงานที่มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบมีอยู่ ๓ ขั้นตอน คือ

๑. การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning)

การวางแผนยุทธศาสตร์ เป็นการตอบคำถามทางยุทธศาสตร์ ๔ คำถามที่สำคัญ คือ

(๑) ในอนาคตเราต้องการไปสู่จุดไหน (Where do we want to be)

(๒) ปัจจุบันเราอยู่ ณ จุดไหน (Where are we now)

(๓) เราจะไปสู่จุดนั้นได้อย่างไร (How do we get there)

(๔) เราจะต้องทำหรือปรับเปลี่ยนอะไรบ้างเพื่อไปถึงจุดนั้น (What do we have to do or change in order to get there)

คำถาม	วิธีการ/เครื่องมือ	ผลลัพธ์
๑. ในอนาคตเราต้องการไปสู่จุดไหน (Where do we want to be)	กำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กร	วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย
๒. ปัจจุบันเราอยู่ ณ จุดไหน (Where are we now)	วิเคราะห์ -สภาพแวดล้อมภายนอก -สภาพแวดล้อมภายใน -นโยบาย -ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย -ผู้รับบริการ	S = จุดแข็ง W = จุดอ่อน O = โอกาส T = อุปสรรค
๓. เราจะไปสู่จุดนั้นได้อย่างไร (How do we get there)	TOWS MATRIX	ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์
๔. เราจะต้องทำหรือปรับเปลี่ยนอะไรบ้างเพื่อไปถึงจุดนั้น (What do we have to do or change in order to get there)	การนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ	แผนปฏิบัติการ

๒. การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation)

เป็นการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติโดยอาศัยแผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือสำหรับใช้เป็นแนวปฏิบัติสำหรับส่วนงานต่างๆ ให้เป็นไปอย่างสอดคล้องประสานกันทั้งในแง่ทิศทางและจังหวัดเวลา โดยการจัดทำ แผนปฏิบัตินั้นอาจใช้รูปแบบต่างๆกันได้หลายแบบ เช่น การใช้การวางแผนโครงการแบบเหตุผลสัมพันธ์ (Logical Framework Project Planning) หรืออาจเขียนในทำนอง Gantt Chart ก็ได้ นอกจากนี้ ยังมีบทบาทในการร่วมกันนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติโดยวิธีการจัดการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อให้บุคลากรได้เกิดการเรียนรู้แผนและนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ทั้งนี้จะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงและฝ่ายที่เกี่ยวข้องด้วย

๓. การควบคุมติดตามและประเมินผล (Strategic Control)

การติดตามและประเมินผล ซึ่งหมายถึง การคอยติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าปัญหาอุปสรรคตลอดจนความสำเร็จและล้มเหลวของโครงการกิจกรรมต่างๆ ซึ่งวิธีการในการติดตามประเมินผลนั้นคือ การคอยติดตามข่าวสารข้อมูลโดยเฉพาะที่เกี่ยวกับตัวชี้วัดความสำเร็จต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้และคอยแก้ไขปัญหาลักษณะต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นตลอดจนถึงการคอยติดตามให้การสนับสนุนแก่ผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานต่างๆ ในทุกๆ ด้านให้สามารถปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ให้ได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพ



๒.๓.๓ การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางขององค์กร

วิสัยทัศน์ (Vision)

สำนักงาน กพร. ได้ให้ความหมายว่า “วิสัยทัศน์” หมายถึง สภาพที่ส่วนราชการต้องการเป็นในอนาคต วิสัยทัศน์อธิบายถึงทิศทางที่ส่วนราชการต้องการจะมุ่งไปสู่สิ่งที่ส่วนราชการต้องการจะเป็นหรือภาพลักษณ์ที่ส่วนราชการต้องการในอนาคต โดยวิสัยทัศน์จะต้องเชื่อมโยงเป้าหมายพันธกิจ ค่านิยม และความเชื่อมั่นเข้าด้วยกัน

ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี

๑. มีมุมมองแห่งอนาคต (Future Perspective) สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และค่านิยมองค์กร

๒. ริเริ่มโดยผู้นำ และสมาชิกมีส่วนร่วมคิดและให้การสนับสนุน (Share and Supported) มีความน่าเชื่อถือทุกคนเต็มใจที่จะปฏิบัติตามการมีส่วนร่วมของสมาชิกจะก่อให้เกิดความผูกพัน (Commitment) ร่วมกัน และทุกคนพร้อมที่จะให้การสนับสนุน

๓. มีสาระครบถ้วนและชัดเจน (Comprehensive and Clear) สะท้อนให้เห็นถึงจุดหมายปลายทางและทิศทางที่จะก้าวไปในอนาคตที่ทุกคนเข้าใจง่าย

๔. ให้ความฝัน ปลั่ง دلใจ (Positive and Inspiring) ทำลาย ทะเยอทะยาน สามารถปลุกเร้า และสร้างความคาดหวังที่เป็นสิ่งพึงปรารถนาที่มองเห็นได้

พันธกิจ (Mission)

สำนักงาน กพร. ได้ให้ความหมายว่า “พันธกิจ” หมายถึงหน้าที่โดยรวมของส่วนราชการ พันธกิจเป็นการตอบคำถามว่า “ส่วนราชการต้องการบรรลุอะไร ” พันธกิจอาจกำหนดผู้รับบริการและ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือกลุ่มเป้าหมายที่ส่วนราชการให้บริการ ความสามารถที่โดดเด่นของส่วนราชการ หรือเทคโนโลยีที่ส่วนราชการใช้ในการกำหนดพันธกิจจะต้องทราบว่าหน้าที่หรือภารกิจหลักตามกฎหมายที่องค์กรต้องดำเนินการคืออะไร และจำเป็นต้องทราบว่าเป้าประสงค์หรือผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นจากการดำเนินงานคืออะไร ดังนั้นพันธกิจจึงเป็นสิ่งที่องค์กรต้องปฏิบัติ (ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย) เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ การกำหนดพันธกิจทำให้เราทราบทิศทาง (Direction) และขอบเขตของการดำเนินงานพันธกิจขององค์กรแบ่งได้ ๒ ลักษณะ ได้แก่

๑. พันธกิจดั้งเดิม คือพันธกิจเดิมขององค์กรซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ขององค์กรที่สังคมกำหนดให้ หรือบทบาทหน้าที่ขององค์กรที่มีต่อสังคม พันธกิจนี้ถูกกำหนดเมื่อริเริ่มให้มีการก่อตั้งองค์กรและจะคงอยู่กับองค์กรตลอดไป จะมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อมีการปรับปรุงหรือปฏิรูปองค์กร

๒. พันธกิจตามเป้าประสงค์ เป็นพันธกิจที่องค์กรจะต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามความคาดหวังของ องค์กรตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ ดังนั้นพันธกิจในส่วนนี้จึงปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป

การกำหนดเป้าประสงค์/เป้าหมาย (Objective)

สำนักงาน กพร. ได้ให้ความหมายว่า “เป้าประสงค์” หมายถึง สภาพในอนาคตหรือระดับผลการดำเนินการที่ต้องการบรรลุเป้าประสงค์ เป็นได้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว เป็นจุดหมายปลายทางที่ชี้้นำการ ปฏิบัติการ เป้าประสงค์ในเชิงปริมาณที่เป็นจุดหรือช่วงที่เป็นตัวเลข มักเรียกว่า“เป้าหมาย” เป้าหมายอาจ เป็นการคาดการณ์จากข้อมูลเชิงปริมาณเทียบหรือข้อมูลเชิงแข่งขัน

ค่านิยม (Values)

ค่านิยม หมายถึง หลักการและพฤติกรรมซึ่งนำที่คาดหวังให้ส่วนราชการและบุคลากรปฏิบัติ ค่านิยมสะท้อนและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ของส่วนราชการ ค่านิยมสนับสนุนและชี้้นำการตัดสินใจของบุคลากรทุกคนและช่วยให้ส่วนราชการบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการที่เหมาะสม

๒.๓.๔ การวิเคราะห์ลักษณะสำคัญขององค์กร (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์ SWOT เป็นกระบวนการสำคัญในการตั้งประเด็นคำถาม และมุ่งหาคำตอบที่จะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนา เป็นการศึกษาหาเหตุผลเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรโดยมีประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณาดังนี้

๑. สถานการณ์ในขณะนั้นเป็นอย่างไร
๒. สถานการณ์ที่เกิดขึ้นนั้นมีผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของบุคลากรหรือไม่เล็กน้อยเพียงใด
๓. อะไรคือมูลเหตุที่ทำให้เกิดสภาพการณ์เช่นนั้น
๔. มีใครบ้างที่เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องและ/หรือมีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น
๕. องค์กรมีขีดความสามารถในการเผชิญและแก้ไขปัญหาเหล่านั้นหรือไม่

ในการระบุประเด็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการภายในองค์กร ควรพิจารณาจากสภาพแวดล้อมภายนอกว่ามีประเด็นใดที่เป็นโอกาสหรือเป็นแรงที่เอื้อต่อการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนา และมีประเด็นใดที่เป็นภัยคุกคามหรือเป็นอุปสรรคที่ทำให้การบริหารงานสะดุดหยุดลงหรือเกิดปัญหาอย่างรุนแรง และย้อนกลับมาพิจารณาว่าเมื่อเปรียบเทียบกับสถานการณ์ภายนอกที่เกิดขึ้นภายในองค์กร มีขีดความสามารถอะไรบ้างที่จะฉกฉวยโอกาสและ/หรือการเผชิญกับวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้น หรือไม่มีประเด็นปัจจัยใดที่เป็นจุดแข็งที่สามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีประเด็นใดบ้างที่เป็นจุดอ่อนที่ต้องรีบแก้ไขหรือป้องกันโดยการวิเคราะห์ ดังนี้

๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นการตรวจสอบประเมินและกรองปัจจัยหรือข้อมูล จากสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่องค์กร เพื่อหาโอกาสและภัยคุกคาม ได้แก่ สภาวะเศรษฐกิจและสังคม การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ การเมืองและกฎหมาย ความต้องการของผู้รับบริการ นโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนถึงสถานการณ์ต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง

๒. การวิเคราะห์สถานการณ์ภายใน เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร โดยทั่วไปจะพิจารณาจาก McKinsey ๗S Framework ดังนี้คือ

- ๒.๑ โครงสร้างองค์กร (Structure)
- ๒.๒ ระบบการปฏิบัติงาน (System)
- ๒.๓ จำนวนบุคลากร (Staff)
- ๒.๔ ความสามารถของบุคลากร (Skill)
- ๒.๕ ยุทธศาสตร์ /กลยุทธ์องค์กร (Strategy)
- ๒.๖ รูปแบบการบริหาร (Style)
- ๒.๗ วิสัยทัศน์ / ค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงาน (Share values)

จากนั้นจึงนำประเด็นการวิเคราะห์ที่รวบรวมได้จากการทำ SWOT ทั้งหมดมาจัดอันดับความสำคัญ เพื่อให้ง่ายต่อการประเมินสภาวะแวดล้อม โดยการนำโอกาสและข้อจำกัดซึ่งเป็นปัจจัยภายนอก จุดแข็งและจุดอ่อนซึ่งเป็นปัจจัยภายในองค์กรมาลงผัง (TOWS Matrix) โดยผังจะประกอบด้วย ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ตัดกันในลักษณะเป็น Graph นำมาวิเคราะห์ SWOT Analysis จะได้ นำน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่องค์กรการเก็บข้อมูลและประมวลผลน้ำหนักจะทำให้สามารถกำหนดตำแหน่งขององค์กรได้

TOWS Matrix

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
	1. 2. 3.	1. 2. 3.
โอกาส (O) 1. 2. 3.	SO กลยุทธ์เชิงรุก ใช้จุดแข็งเกาะกุมโอกาส	WO กลยุทธ์เชิงแก้ไข เอาชนะจุดอ่อนโดยอาศัยโอกาส
อุปสรรค 1. 2. 3.	ST กลยุทธ์เชิงป้องกัน ใช้จุดแข็งหลีกเลี่ยงอุปสรรค	WT กลยุทธ์เชิงรับ ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค

หมายเหตุ : SWOT ย่อมาจาก

S = strengths หมายถึงจุดแข็ง

W = Weakness หมายถึงจุดอ่อน

O = Opportunities หมายถึงโอกาส

T = Threats หมายถึงข้อจำกัด/อุปสรรค

แนวทางการกำหนดกลยุทธ์	แนวทางการกำหนดกลยุทธ์
★ Stars Situation (SO) ภายนอกเหนือและภายในเด่น (ดาวรุ่ง : Star) *กลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategies) ใช้จุดแข็งไปช่วงชิงโอกาส โดยสร้างเปิด เพิ่ม บุก รุก ขยาย ดังนี้ - ขยายงาน - ครอบครอง - ส่งเสริม - กระจายงาน - สนับสนุน - เพิ่มเครือข่าย - เพิ่มเป้าหมาย - พัฒนา (งาน) ? Question Marks Situation (WO) ภายนอกเหนือแต่ภายในด้อย (คำถาม : Question) *กลยุทธ์พลิกฟื้น (Turn Around Strategies) การแก้ไขจุดอ่อนเพื่อช่วงชิงโอกาส หรือ หาจุดแข็งจากภายนอกมาเสริมโดยการปรับปรุง พัฒนา แก้ไข ทบทวน และหาพันธมิตร (Alliance) - ปรับปรุง - เพิ่มช่องทาง - พัฒนา - สร้างเครือข่าย - ร่วมทุน - หาแนวร่วม	🐮 Cash Cows Situation (ST) ภายนอกด้อยแต่ภายในเด่น (แม่วัวให้วัว : Cash cows) * กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ (Stability Strategies) เพิ่มประสิทธิภาพภายในและใช้จุดแข็งเพื่อลดความเสียหายที่เกิดจากภัยคุกคาม โดยการปรับปรุง พัฒนา ลดต้นทุน ลดระยะเวลา ดังนี้ - ขยายงานที่เป็นจุดแข็ง - ควบคุม - หลีกเลี่ยงอุปสรรค - คุ้มครอง - ปกป้องรักษา 🐕 Dogs Situation (WT) ภายนอกด้อยและภายในด้อย (สุนัข : Dog) * กลยุทธ์ตัดทอน (Retrenchment Strategies) การเลิก/ลดภารกิจบางด้านที่มีจุดอ่อน และภัยคุกคามหรือ คิดใหม่ ทำใหม่ โดยการเลิก ลด ถ่ายโอน ดังนี้ - การปรับเปลี่ยน Re-engineering - ทบทวน - ลดกิจกรรม - ขะลอการดำเนินงาน - ถ่ายโอน - แก้ไข ปรับปรุงสิ่งที่เป็นจุดอ่อน

๒.๓.๕ การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์

สำนักงาน กพร. ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๕) ซึ่งได้นำแนวความคิดการบริหารยุทธศาสตร์มาใช้เพื่อให้องค์กรมีการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน มีแนวทางในการปฏิบัติเพื่อไปสู่ทิศทางที่ต้องการรวมทั้งมีการติดตามประเมินผลที่ชัดเจนมาใช้

แผนที่ยุทธศาสตร์เป็นแผนภาพที่แสดงให้เห็นถึงยุทธศาสตร์ขององค์กร ในรูปแบบของความสัมพันธ์ในเชิงของเหตุและผล (Cause-and-Effect Relationship) โดยเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ (Outcome) ที่องค์กรปรารถนา โดยนำแนวความคิด Balanced Scorecard คือ มุมมองทางการเงิน (Financial Perspective) ลูกค้า (Customer Perspective) กระบวนการ

ภายใน (Internal Process) และการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร (Learning and Growth Perspective) อันจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ ทั้งนี้ ได้ประยุกต์มุมมองของ Balanced Scorecard ให้เข้ากับระบบราชการของไทย ดังนี้

มิติที่ ๑ มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ (Run the Business) ผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนและผู้รับบริการ เช่น ผลสำเร็จในการพัฒนาการปฏิบัติราชการ เป็นต้น

มิติที่ ๒ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ (Serve the Customer) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการให้การให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

มิติที่ ๓ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ (Manage Resources) ความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น การลดค่าใช้จ่าย การลดระยะเวลาการให้บริการ และความคุ้มค่าของการใช้เงิน เป็นต้น

มิติที่ ๔ มิติด้านการพัฒนาองค์กร (Capacity Building) ความสามารถในการเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เช่น การลดอัตราค่าจ้างหรือการจัดสรรอัตราค่าจ้างให้คุ้มค่า การมอบอำนาจ การตัดสินใจ การอนุมัติ อนุญาต ไปยังระดับปฏิบัติการ การนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้งาน เป็นต้น

แผนที่ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย เป้าประสงค์ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่แสดงความเชื่อมโยงด้วยหลักของเหตุและผล ดังนั้น การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ จึงมีความเชื่อมโยงกับการจัดทำวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ของหน่วยงาน

๒.๓.๖ หลักการสร้างตัวชี้วัดที่ดี

การกำหนดตัวชี้วัดควรมีการพิจารณาว่าหน่วยงานต้องการตัวชี้วัดในระดับใดและต้องการที่ใช้ตัวชี้วัดในการประเมินผลในประเด็นใด แล้วจึงกำหนดตัวชี้วัดให้มีลักษณะที่ดี ในกรณีที่เป็นตัวชี้วัดระดับ output ให้คำนึงถึงการวัดผลจากปริมาณผลผลิต (Quantity) คุณลักษณะ (Quality) ต้นทุน (Cost) และ เวลา (Time) กลุ่มเป้าหมาย (Target) โดยต้องมีความสมเหตุสมผล ที่จะสามารถอธิบายได้ (Validity) มีข้อมูลที่สามารถสนับสนุนตัวชี้วัดได้ (Availability) มีความเชื่อถือได้ (Reliability) และมีความเคลื่อนไหวจากความไวต่อการเปลี่ยนแปลง (Sensitivity)

ลักษณะของตัวชี้วัดที่ดี ควรประกอบด้วย

๑. มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กร
๒. ควรแสดงถึงสิ่งที่มีความมีความสำคัญเท่านั้น
๓. ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่เป็นเหตุและผล

๔. ประกอบด้วยมิติหรือมุมมองที่หลากหลาย เช่น ในการให้บริการ มิได้วัดผลจากการสำรวจกับผู้บริหารเท่านั้น แต่ควรรวมถึงมุมมองด้านคุณภาพในการให้บริการ และมุมมองด้านการพัฒนาองค์กรที่เกี่ยวข้องด้วย

๕. จะต้องมีบุคคลหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบทุกตัว

๖. ควรเป็นตัวชี้วัดที่องค์กรสามารถควบคุมได้อย่างน้อยร้อยละ ๘๐ ของตัวชี้วัด ทั้งนี้เนื่องจากถ้าภายในองค์กรประกอบด้วยตัวชี้วัดที่ไม่สามารถควบคุมได้มากเกินไป จะทำให้ตัวชี้วัดนั้นไม่สามารถแสดงถึงความสามารถการดำเนินงานที่แท้จริงขององค์กร

๗. เป็นตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้และเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ผู้เข้าใจมีเพียงแค่ผู้จัดทำตัวชี้วัดเท่านั้น

๘. จะต้องช่วยให้ผู้บริหารและบุคลากรสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้ดีในการใช้ตัวชี้วัดให้เกิดประโยชน์นั้นไม่ใช่ตัวชี้วัดเมื่อต้องการประเมินผลเท่านั้น แต่ควรจะใช้ตัวชี้วัดในการติดตามการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่สำคัญสำหรับองค์กร องค์กรบางแห่งนำผลของตัวชี้วัดใส่ไว้ในระบบ Internet ภายในองค์กร โดยเป็นรูปภาพฟีกที่เข้าใจง่ายและประกอบด้วยสีที่เข้าใจทั่วไปในระดับสากล ได้แก่ สีเขียวซึ่งแสดงว่าตัวชี้วัดนั้นบรรลุเป้าหมาย สีเหลือง ซึ่งแสดงว่าผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดนั้นเริ่มที่จะมีปัญหาและสีแดง ซึ่งแสดงว่าตัวชี้วัดมีปัญหาเกิดขึ้น ซึ่งสามารถที่จะเข้ามาตรวจสอบตัวชี้วัดแต่ละตัวทำให้สามารถทราบว่าการดำเนินงานของตนเองและหน่วยงานเป็นอย่างไร

๙. จะต้องไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กร ซึ่งเป็นข้อควรระวังในการจัดทำตัวชี้วัดเนื่องจาก เมื่อมีตัวชี้วัด โดยเฉพาะตัวชี้วัดของหน่วยงานแต่ละหน่วยงานจะทำให้แต่ละหน่วยงานต้องมีการแย่งชิงทรัพยากรภายในองค์กรกันเพื่อที่จะทำให้บรรลุถึงเป้าหมายของตัวชี้วัดของตนเอง อีกทั้งการมีตัวชี้วัดของแต่ละหน่วยงานทำให้เกิดการไม่ร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานแต่ละหน่วยงานเนื่องจากหน่วยงานทั้งหลายจะไม่ร่วมมือหรือช่วยเหลือกัน เพราะการช่วยเหลืออาจจะทำให้หน่วยงานของตนเองไม่บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดขึ้น

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicators – KPIs)

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก วัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยแห่งความสำเร็จหรือผลสัมฤทธิ์ขององค์กร โดยการวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง เทียบกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตกลงกันไว้ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักที่ดีต้องมีความถูกต้อง เหมาะสม และสามารถโน้มน้าวให้ทุกคนในองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียประโยชน์ตลอดจนสาธารณชนเชื่อถือผลงานที่วัดจากตัวชี้วัดเหล่านั้น และตัวชี้วัดทั้ง ๔ ด้านมีส่วนสนับสนุนกลยุทธ์ให้ดำเนินไปสู่การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จความสัมพันธ์ของทั้ง ๔ ด้าน หรือทั้งสี่มุมมองจะเชื่อมโยงสัมพันธ์กันทั้งหมด

ตัวชี้วัดความสำเร็จ Key Performance Indicator : KPI

- สามารถสังเกตได้ในเชิงปริมาณ
- วัดผลที่ได้จากการดำเนินงาน (ผลผลิตและผลลัพธ์)

- ประกอบด้วยตัววัดผลงาน (บ่งบอกถึงคุณลักษณะ๗ และมาตรฐานเทียบเคียงสำหรับบ่งบอกถึงความสำเร็จจากการดำเนินงาน (ข้อความที่บ่งบอกถึงปริมาณผลงาน)
- เป็นผลงานหรือเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการนำเอาทรัพยากร (input) มาใช้ในการดำเนินกิจกรรม (activity ๒ process)

สำหรับค่าของตัวชี้วัดที่กำหนด สามารถกำหนดได้ใน ๕ รูปแบบ ได้แก่

๑. จำนวน
๒. อัตรา (ร้อยละ)
๓. ค่าเฉลี่ย
๔. อัตราส่วน
๕. สัดส่วน

นอกจากนั้น ตัวชี้วัดที่กำหนดจะต้องมีลักษณะของตัวชี้วัดที่ดี ก็คือ มีความสอดคล้องหรือตรงกับประเด็นที่ต้องการจะวัด มีความเป็นรูปธรรมหรือมีความชัดเจน สามารถวัดหรือสังเกตได้ นอกจากนั้นจะต้องมีความไว และได้รับการยอมรับจากผู้ให้ผลการประเมิน

บทที่ ๓

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ (SWOT Analysis)

๓.๑ ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒)

๑. ปัญหาด้านกฎระเบียบและแนวปฏิบัติ:

- ความล่าช้าในการปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบ: กฎระเบียบ ข้อบังคับ หรือหลักเกณฑ์บางอย่างอาจไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน หรือมีความซับซ้อน ทำให้เกิดความล่าช้าในการอนุมัติโครงการหรือการช่วยเหลือเกษตรกร
- การตีความกฎระเบียบที่แตกต่างกัน: การตีความระเบียบที่แตกต่างกันในแต่ละระดับหรือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาจทำให้เกิดความสับสนและเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน

๒. ปัญหาด้านการจัดการหนี้สินเกษตรกร:

- ความซับซ้อนของปัญหาหนี้สิน: หนี้สินของเกษตรกรมีจำนวนมาก มีความหลากหลาย และซับซ้อน ทั้งนี้ในระบบและนอกระบบ รวมถึงหนี้ที่เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น ภัยธรรมชาติ หรือราคาผลผลิตตกต่ำ ทำให้การแก้ไขทำได้ยากและใช้เวลานาน
- การติดตามและชำระหนี้: การติดตามการชำระหนี้สินจากเกษตรกรที่ได้รับการช่วยเหลือ อาจเป็นไปได้ยาก เนื่องจากเกษตรกรบางรายยังไม่มีรายได้ที่มั่นคงเพียงพอ
- การบูรณาการกับสถาบันการเงิน: การประสานงานและการบูรณาการข้อมูลกับสถาบันการเงินต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหานี้สินเกษตรกรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อาจยังมีข้อจำกัด

๓. ปัญหาด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพ:

- การรวมกลุ่มของเกษตรกร: ยังมีปัญหาในการสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่มเกษตรกร และข้อมูลการขึ้นทะเบียนเกษตรกรไม่ทันสมัย อีกทั้งโครงการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพที่นำเสนอ อาจไม่ตอบโจทย์ความต้องการหรือบริบทของเกษตรกรในแต่ละพื้นที่อย่างแท้จริง
- การเข้าถึงองค์ความรู้และเทคโนโลยี: เกษตรกรบางรายอาจยังขาดองค์ความรู้ เทคโนโลยี หรือแหล่งเงินทุนที่จำเป็นในการพัฒนาอาชีพให้ยั่งยืน

- **การเชื่อมโยงตลาด:** การขาดช่องทางการตลาดที่มั่นคงและเป็นธรรมสำหรับผลผลิตของเกษตรกร อาจทำให้การฟื้นฟูอาชีพไม่ประสบผลสำเร็จตามที่คาดหวัง

๔. ปัญหาด้านบุคลากรและโครงสร้างองค์กร:

- **โครงสร้างสำนักงานและจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ:** การมีบุคลากรที่ไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน หรือขาดความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยเฉพาะในสำนักงานสาขาจังหวัด
- **การกระจายอำนาจการบริหาร:** การบริหารงานที่ยังไม่กระจายสู่สำนักงานสาขาจังหวัดอย่างเต็มที่ อาจทำให้การดำเนินงานในพื้นที่ขาดความคล่องตัว
- **การพัฒนาฐานข้อมูลองค์กร:** การขาดระบบฐานข้อมูลที่ครบถ้วนและเป็นปัจจุบันของเกษตรกรสมาชิก อาจเป็นอุปสรรคในการวางแผนและติดตามผล

๓.๒ การวิเคราะห์ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ข้อเสนอแนะต่อการจัดการหนี้

จากผลการสำรวจความพึงพอใจของเกษตรกรผู้ได้รับบริการด้านการจัดการหนี้สิน พบว่า ภาพรวมความพึงพอใจอยู่ในระดับ "มากที่สุด" (ค่าเฉลี่ย ๔.๖๑, S.D. = ๐.๕๒๘) โดยเฉพาะด้านบุคลากรที่ให้บริการได้รับคะแนนความพึงพอใจสูงที่สุด (ค่าเฉลี่ย ๔.๗๓, S.D. = ๐.๔๓๓) อย่างไรก็ตาม ด้านระยะเวลาเป็นส่วนที่ได้รับความพึงพอใจน้อยที่สุด (ค่าเฉลี่ย ๔.๕๓, S.D. = ๐.๕๗๖) นอกจากนี้ จากการศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะ พบว่าประเด็นสำคัญที่ควรพิจารณาคือ "งบประมาณมีไม่เพียงพอ" และ "การจัดการหนี้มีความล่าช้า" ข้อเสนอแนะสำหรับด้านการจัดการหนี้ จึงมุ่งเน้นไปที่การปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในประเด็นที่ยังเป็นข้อจำกัด เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของเกษตรกรได้อย่างครอบคลุมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๑. การเพิ่มประสิทธิภาพด้านระยะเวลาในการให้บริการ:

แม้ว่าความพึงพอใจด้านระยะเวลาจะอยู่ในระดับ "มากที่สุด" แต่ก็ก็เป็นด้านที่ได้รับคะแนนต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่นๆ การปรับปรุงในส่วนนี้จะช่วยยกระดับความพึงพอใจโดยรวมให้สูงขึ้นไปอีก ทบทวนและปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงาน: ควรมีการศึกษาและวิเคราะห์ขั้นตอนการจัดการหนี้ทั้งหมด ตั้งแต่การยื่นคำขอไปจนถึงการอนุมัติและดำเนินการชำระหนี้ เพื่อหาส่วนที่สามารถลดระยะเวลาดำเนินการได้ อาจนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการเอกสารและการสื่อสาร เพื่อลดความล่าช้าที่เกิดจากการทำงานแบบแมนนวล ตัวอย่างเช่น การพัฒนาระบบยื่นคำขออนline การติดตามสถานะแบบเรียลไทม์ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล หรือการใช้ AI ในการประเมินเบื้องต้นเพื่อลดระยะเวลาการพิจารณา

กำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนและสื่อสารกับเกษตรกร: การกำหนด Service Level Agreement (SLA) หรือมาตรฐานระยะเวลาในการให้บริการแต่ละขั้นตอนที่ชัดเจน และสื่อสารให้

เกษตรกรทราบตั้งแต่ต้น จะช่วยสร้างความคาดหวังที่ถูกต้องและลดความกังวลจากการรอคอย ควรมีช่องทางให้เกษตรกรสามารถตรวจสอบสถานะการดำเนินการได้ด้วยตนเอง

เพิ่มจำนวนบุคลากรหรือเพิ่มศักยภาพบุคลากร: หากสาเหตุของความล่าช้าเกิดจากภาระงานที่มากเกินไปของบุคลากร ควรพิจารณาเพิ่มจำนวนบุคลากร หรือจัดอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น การจัดการเวลา การใช้เครื่องมือใหม่ๆ หรือการจัดการเคสที่มีความซับซ้อน

๒. การแก้ไขปัญหางบประมาณไม่เพียงพอ:

ประเด็นงบประมาณไม่เพียงพอเป็นอุปสรรคสำคัญที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อความสามารถในการช่วยเหลือเกษตรกร

เสนอขอจัดสรรงบประมาณเพิ่ม: สำนักงานฯ ควรจัดทำข้อมูลและสถิติที่ชัดเจนเพื่อแสดงให้เห็นถึงความต้องการงบประมาณที่แท้จริงและผลกระทบของการขาดงบประมาณต่อเกษตรกร นำเสนอข้อมูลนี้ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาจัดสรรงบประมาณเพิ่มขึ้น

แสวงหาแหล่งเงินทุนทางเลือก: นอกจากงบประมาณจากภาครัฐแล้ว ควรพิจารณาแหล่งเงินทุนอื่นๆ เช่น การขอความร่วมมือจากภาคเอกชน การจัดตั้งกองทุนหมุนเวียน หรือการพัฒนาโครงการที่สามารถสร้างรายได้เสริมเพื่อนำมาใช้ในการจัดการหนี้

บริหารจัดการงบประมาณที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด: ทบทวนการใช้งบประมาณในปัจจุบัน เพื่อให้มั่นใจว่าทุกบาททุกสตางค์ถูกใช้ไปอย่างคุ้มค่าและตรงตามวัตถุประสงค์ อาจจัดลำดับความสำคัญของเกษตรกรที่มีความเร่งด่วนหรือได้รับผลกระทบหนักที่สุดก่อน

ส่งเสริมการพึ่งพาตนเองของเกษตรกร: นอกจากการจัดการหนี้แล้ว ควรมีโครงการที่ส่งเสริมให้เกษตรกรมีความรู้ทางการเงินและสามารถจัดการหนี้สินของตนเองได้อย่างยั่งยืน เพื่อลดภาระงบประมาณในระยะยาว

๓. การปรับปรุงสภาพแวดล้อมของสำนักงาน:

ปัญหา "สถานที่สำนักงานคับแคบไม่สะดวก" เป็นเรื่องที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของเกษตรกรโดยตรงขยายหรือปรับปรุงพื้นที่สำนักงาน: หากงบประมาณเอื้ออำนวย ควรพิจารณาขยายพื้นที่สำนักงาน หรือปรับปรุงพื้นที่ที่มีอยู่ให้เหมาะสมกับการให้บริการมากขึ้น เช่น เพิ่มพื้นที่นั่งรอ จัดให้มีมุมพักผ่อน หรือเพิ่มพื้นที่สำหรับให้คำปรึกษาที่เป็นส่วนตัว

จัดหาพื้นที่ให้บริการชั่วคราวหรือเพิ่มจุดให้บริการ: หากการขยายถาวรเป็นไปได้ยาก อาจพิจารณาการจัดตั้งจุดบริการชั่วคราวในพื้นที่ที่เข้าถึงง่าย หรือใช้รถบริการเคลื่อนที่เพื่ออำนวยความสะดวกให้เกษตรกรในพื้นที่ห่างไกล

ปรับปรุงการจัดวางพื้นที่ใช้สอย: แม้พื้นที่จำกัด ก็สามารถปรับปรุงการจัดวางเฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์ต่างๆ ให้เป็นระเบียบและใช้งานง่ายขึ้น เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายให้กับผู้มาใช้บริการ

๔. การสื่อสารและสร้างความเข้าใจ:

แม้ด้านบุคลากรจะได้รับความพึงพอใจสูง แต่การสื่อสารที่ดียิ่งขึ้นยังคงเป็นสิ่งสำคัญ

จัดทำคู่มือหรือเอกสารประชาสัมพันธ์ที่เข้าใจง่าย: อธิบายขั้นตอนการจัดการหนี้ สิทธิประโยชน์ และข้อควรปฏิบัติสำหรับเกษตรกรในรูปแบบที่เข้าใจง่าย ทั้งภาษาเขียน รูปภาพ หรือ สื่อดิจิทัล

จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ: จัดอบรมให้ความรู้แก่เกษตรกรเกี่ยวกับกระบวนการจัดการหนี้ และ เปิดโอกาสให้ซักถามข้อสงสัย

ใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย: นอกจากช่องทางปกติแล้ว ควรพิจารณาใช้ช่องทาง โซเชียลมีเดีย กลุ่มไลน์ หรือแอปพลิเคชัน เพื่อให้ข้อมูลข่าวสารและตอบข้อซักถามได้อย่างรวดเร็ว การดำเนินการตามข้อเสนอแนะเหล่านี้จะช่วยให้สำนักงานฯ สามารถให้บริการด้านการจัดการหนี้สินแก่ เกษตรกรได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการ และ ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของเกษตรกรในระยะยาว การติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเป็น สิ่งสำคัญเพื่อให้มั่นใจว่าการปรับปรุงที่เกิดขึ้นเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและตอบสนองความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะต่อการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

ผลการสำรวจความพึงพอใจขององค์กรเกษตรกรผู้รับบริการด้านการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพ เกษตรกร พบว่าภาพรวมความพึงพอใจอยู่ในระดับ "มากที่สุด" (ค่าเฉลี่ย ๔.๕๓, S.D. = ๐.๕๕๖) ด้านบุคลากรที่ให้บริการได้รับคะแนนความพึงพอใจสูงสุด (ค่าเฉลี่ย ๔.๖๐, S.D. = ๐.๕๘๖) แต่ด้าน การดำเนินงานฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรเป็นส่วนที่ได้รับความพึงพอใจน้อยที่สุด (ค่าเฉลี่ย ๔.๔๕, S.D. = ๐.๖๕๕)

นอกจากนี้ ปัญหาและข้อเสนอแนะที่พบคือ สำนักงานคับแคบไม่สะดวกกับการให้บริการ มีความล่าช้าในกระบวนการฟื้นฟู และควรมีการเผยแพร่ข่าวสารให้เกษตรกรเข้าใจและทั่วถึงยิ่งขึ้น ข้อเสนอแนะสำหรับด้านการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรจึงควรเน้นการยกระดับประสิทธิภาพใน กระบวนการดำเนินงาน การขยายขีดความสามารถในการให้บริการ และการสื่อสารข้อมูลอย่างทั่วถึง เพื่อให้การสนับสนุนเกษตรกรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

๑. การปรับปรุงประสิทธิภาพและลดความล่าช้าในกระบวนการฟื้นฟู: ความล่าช้าใน กระบวนการฟื้นฟูเป็นข้อกังวลหลักที่เกษตรกรสะท้อนออกมา

ทบทวนและลดความซับซ้อนของขั้นตอน: วิเคราะห์กระบวนการอนุมัติแผนงาน/โครงการ พื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกรอย่างละเอียด เพื่อระบุจุดคอขวดและลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น. อาจมีการปรับปรุงเอกสารให้ง่ายขึ้น หรือใช้ระบบดิจิทัลในการยื่นและติดตามเอกสาร

กำหนดกรอบเวลาที่ชัดเจน: กำหนดมาตรฐานระยะเวลาสำหรับการอนุมัติแต่ละขั้นตอน และสื่อสารให้องค์กรเกษตรกรทราบ ควรมีกลไกการติดตามความคืบหน้าของโครงการและแจ้งเตือนเมื่อเกิดความล่าช้า

เพิ่มความรวดเร็วในการอนุมัติงบประมาณ: ควรมีการเร่งรัดกระบวนการพิจารณาและอนุมัติ งบประมาณให้รวดเร็วยิ่งขึ้น เพื่อให้เกษตรกรสามารถเริ่มดำเนินการตามแผนได้ทันทั่วถึง.

เพิ่มศักยภาพบุคลากรผู้รับผิดชอบ: จัดอบรมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการพื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรอย่างลึกซึ้ง เพื่อให้สามารถให้คำแนะนำและดำเนินการได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง

๒. การจัดการงบประมาณเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร: แม้ว่าความพึงพอใจด้าน งบประมาณจะอยู่ในระดับมากที่สุด แต่การบริหารจัดการงบประมาณให้เพียงพอและเกิดประสิทธิภาพ สูงสุดเป็นสิ่งสำคัญ

ประเมินความต้องการงบประมาณอย่างต่อเนื่อง: วิเคราะห์และประเมินความต้องการ งบประมาณสำหรับการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถจัดสรรงบประมาณได้ อย่างเหมาะสมและครอบคลุม

แสวงหาแหล่งงบประมาณเพิ่มเติม: หากงบประมาณจากภาครัฐไม่เพียงพอ ควรแสวงหาแหล่ง เงินทุนจากภาคส่วนอื่น ๆ เช่น องค์กรพัฒนาเอกชน ภาคเอกชน หรือการร่วมมือกับสถาบันการเงิน เพื่อเพิ่มโอกาสในการช่วยเหลือเกษตรกร

ส่งเสริมโครงการที่ยั่งยืนและพึ่งพาตนเองได้: สนับสนุนโครงการฟื้นฟูที่เน้นการสร้างรายได้ และความยั่งยืนให้กับเกษตรกรในระยะยาว เพื่อลดการพึ่งพางบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ

๓. การปรับปรุงสถานที่สำนักงานและสิ่งอำนวยความสะดวก: ปัญหา สำนักงานคับแคบไม่ สะดวกกับการให้บริการ เป็นอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อประสบการณ์ของผู้ใช้บริการ

ขยายหรือปรับปรุงพื้นที่ให้บริการ: หากเป็นไปได้ ควรพิจารณาขยายพื้นที่สำนักงาน หรือ ปรับปรุงการจัดวางพื้นที่ให้มีความโปร่งโล่งและสะดวกสบายมากขึ้น จัดให้มีพื้นที่รอคอยที่เพียงพอ จุด บริการที่เข้าถึงง่าย และสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐาน เช่น น้ำดื่ม ห้องน้ำที่สะอาด

พิจารณาการจัดตั้งจุดบริการย่อยหรือหน่วยบริการเคลื่อนที่: เพื่อเพิ่มการเข้าถึงบริการสำหรับ เกษตรกรในพื้นที่ห่างไกล หรือลดความแออัดในสำนักงานใหญ่

๔. การเผยแพร่ข่าวสารให้เกษตรกรเข้าใจและทั่วถึงยิ่งขึ้น: ข้อเสนอแนะเรื่อง ควรมีการ เผยแพร่ข่าวสารให้เกษตรกรเข้าใจและทั่วถึงยิ่งขึ้น เป็นสิ่งสำคัญในการสร้างการรับรู้และการเข้าถึง บริการพัฒนาช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและเข้าถึงง่าย ได้แก่

สื่อสิ่งพิมพ์: จัดทำเอกสารคู่มือ แผ่นพับ หรือโปสเตอร์ที่ใช้ภาษาเข้าใจง่าย มีภาพประกอบที่ชัดเจน และแจกจ่ายตามศูนย์บริการเกษตรกร ที่ทำการผู้ใหญ่บ้าน หรือแหล่งรวมตัวของเกษตรกร

สื่อดิจิทัล: ใช้ประโยชน์จากเว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ (Facebook, Line Official Account) หรือแอปพลิเคชันมือถือ เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร กิจกรรม, และประกาศต่างๆ ควรมีช่องทางให้เกษตรกรสามารถสอบถามข้อมูลได้โดยตรง

วิทยุชุมชนและหอกระจายข่าว: ใช้ช่องทางสื่อสารในท้องถิ่นที่เกษตรกรคุ้นเคย เพื่อเผยแพร่ข้อมูลที่สำคัญและเป็นประโยชน์

จัดกิจกรรมให้ความรู้และประชาสัมพันธ์เชิงรุก: จัดสัมมนา อบรม หรือเวิร์คช็อปในพื้นที่ชุมชน เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับโครงการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร คุณสมบัติผู้เข้าร่วม และขั้นตอนการขอรับบริการ ควรมีเจ้าหน้าที่ที่สามารถตอบข้อซักถามและให้คำปรึกษาได้อย่างชัดเจน

สร้างเครือข่ายความร่วมมือ: ประสานงานกับหน่วยงานท้องถิ่น ผู้นำชุมชน และกลุ่มเกษตรกร เพื่อช่วยในการประชาสัมพันธ์และกระจายข่าวสารไปยังกลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึง

จัดทำเนื้อหาที่ตรงประเด็นและเป็นประโยชน์: เน้นการนำเสนอข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร เช่น เทคนิคการเพาะปลูกใหม่ๆ การตลาด การเข้าถึงแหล่งเงินทุน หรือการจัดการความเสี่ยงการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะเหล่านี้จะช่วยให้สำนักงานฯ สามารถสนับสนุนองค์กรเกษตรกรในการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนให้กับภาคเกษตรกรรม และยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรในที่สุด การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้มั่นใจว่าการปรับปรุงที่เกิดขึ้นเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง

ผลการสำรวจความพึงพอใจของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง พบว่าภาพรวมความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย ๔.๕๘, S.D. = ๐.๔๓๔) โดยประเด็นที่ได้รับความพึงพอใจสูงสุดคือ โดยรวมท่านมีความพอใจในการติดต่อทำธุรกรรมกับสำนักงานฯ (ค่าเฉลี่ย ๔.๖๘, S.D. = ๐.๕๑๒). อย่างไรก็ตาม การติดต่อทำธุรกรรมเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด เป็นประเด็นที่มีค่าพึงพอใจน้อยที่สุด (ค่าเฉลี่ย ๔.๓๖, S.D. = ๐.๑๙๑) นอกจากนี้ ปัญหาและข้อเสนอแนะที่พบคือ สำนักงานฯ ทำงานล่าช้า ควรมีการบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานของรัฐ และ สำนักงานคับแคบไม่สะดวกกับการให้บริการ ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานราชการจึงมุ่งเน้นไปที่การลดความล่าช้า การส่งเสริมความร่วมมือ และการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการประสานงานและการให้บริการประชาชน

๑. การลดความล่าช้าในการดำเนินงาน: ประเด็นเรื่องความล่าช้าในการทำงานและการติดต่อทำธุรกรรมเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด เป็นสิ่งที่หน่วยงานราชการยังคงให้ความสำคัญ

ปรับปรุงกระบวนการและขั้นตอนการทำงาน: ร่วมกันทบทวนและวิเคราะห์ขั้นตอนการทำงานที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานราชการ เพื่อระบุจุดที่เกิดความล่าช้าและหาแนวทางแก้ไข อาจมีการปรับปรุงแบบฟอร์มเอกสาร ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น หรือนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการและส่งผ่านข้อมูลระหว่างหน่วยงาน

กำหนด Service Level Agreement (SLA) ร่วมกัน: สร้างข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับระยะเวลาในการดำเนินการสำหรับแต่ละประเภทของธุรกรรมหรือการประสานงาน เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายมีความเข้าใจตรงกันและสามารถติดตามผลได้

เพิ่มช่องทางการสื่อสารและประสานงาน: นอกจากการติดต่อแบบเดิม ควรมีช่องทางการสื่อสารที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เช่น กลุ่มไลน์สำหรับเจ้าหน้าที่ประสานงาน ระบบส่งข้อความภายใน หรือการประชุมออนไลน์เป็นประจำ เพื่อให้การแก้ไขปัญหาสามารถทำได้ทันเวลาที่

จัดฝึกอบรมบุคลากร: เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในภารกิจและขั้นตอนการทำงานของแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้การประสานงานเป็นไปอย่างราบรื่นและลดข้อผิดพลาดที่อาจนำไปสู่ความล่าช้า

๒. การส่งเสริมการบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานของรัฐ: เป็นสิ่งสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน

จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU): กำหนดขอบเขตความร่วมมือ บทบาทหน้าที่ และแนวทางการทำงานร่วมกันระหว่างสำนักงานฯ กับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความชัดเจนและลดความซ้ำซ้อน

ตั้งคณะทำงานร่วมกัน: จัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจหรือคณะกรรมการประสานงานร่วมกัน เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล วางแผนโครงการ และแก้ไขปัญหาาร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ

จัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing): จัดกิจกรรมหรือเวทีให้หน่วยงานต่างๆ ได้มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ปัญหา และแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อนำไปปรับปรุงการทำงานของตนเอง

พัฒนาระบบข้อมูลกลาง: พิจารณาการพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานได้ เพื่อให้การเข้าถึงข้อมูลเป็นไปอย่างรวดเร็วและถูกต้อง ลดความจำเป็นในการร้องขอเอกสารซ้ำซ้อน

ส่งเสริมโครงการนำร่องบูรณาการ: เลือกโครงการสำคัญที่มีความซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงาน มาเป็นโครงการนำร่องในการบูรณาการการทำงานอย่างเต็มรูปแบบ เพื่อเป็นต้นแบบและถอดบทเรียน

๓. การปรับปรุงสภาพแวดล้อมของสำนักงาน: การประเมินและปรับปรุงพื้นที่ใช้สอย: ดำเนินการประเมินพื้นที่สำนักงานที่มีอยู่ เพื่อหาแนวทางในการจัดสรรพื้นที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

อาจปรับเปลี่ยนการจัดวางโต๊ะทำงาน จัดเก็บเอกสารให้เป็นระเบียบ หรือใช้พื้นที่ส่วนกลางให้เกิดประโยชน์มากขึ้น

พิจารณาการใช้พื้นที่ภายนอก: หากมีพื้นที่ว่างภายนอกอาคารที่สามารถปรับปรุงได้ อาจพิจารณาการจัดทำเป็นพื้นที่สำหรับรอคอย หรือพื้นที่สำหรับการติดต่อชั่วคราว

เพิ่มประสิทธิภาพของเทคโนโลยี: การนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างมากขึ้น เช่น ระบบการนัดหมายออนไลน์ หรือการให้บริการผ่านช่องทางดิจิทัล จะช่วยลดความจำเป็นที่ต้องเดินทางมาที่สำนักงาน และลดความแออัดภายในอาคาร

การดำเนินการตามข้อเสนอแนะเหล่านี้จะช่วยให้สำนักงานฯ สามารถทำงานร่วมกับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่งผลดีต่อการให้บริการประชาชน และบรรลุเป้าหมายของโครงการร่วมกัน การสร้างความเข้าใจร่วมกันและความร่วมมืออย่างต่อเนื่องจะเป็นกุญแจสำคัญสู่ความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะต่อธนาคาร

๑. การปรับปรุงกระบวนการซื้อหนี้เพื่อลดระยะเวลา: ประเด็น กระบวนการซื้อหนี้ใช้เวลานาน และ การติดต่อทำธุรกรรมเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด ที่ได้รับความพึงพอใจน้อยที่สุด เป็นเรื่องเร่งด่วนที่ต้องแก้ไข

ทบทวนและลดความซับซ้อนของขั้นตอน: ร่วมกันระหว่างสำนักงานฯ และธนาคารในการวิเคราะห์ขั้นตอนทั้งหมดของกระบวนการซื้อหนี้ ตั้งแต่การยื่นเอกสารเบื้องต้น การประเมิน การอนุมัติ ไปจนถึงการชำระเงิน ระบุจุดคอขวดและหาแนวทางในการลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น หรือรวมขั้นตอนที่สามารถทำพร้อมกันได้

พัฒนาระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลแบบดิจิทัล: การใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ในการส่งผ่านข้อมูล และเอกสารระหว่างสำนักงานฯ และธนาคาร จะช่วยลดระยะเวลาในการขนส่งเอกสาร และลดโอกาสการเกิดข้อผิดพลาด อาจพัฒนาระบบ API เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลโดยตรง หรือใช้แพลตฟอร์มกลางในการจัดการเอกสาร

กำหนดผู้ประสานงานหลัก (Key Account Manager): กำหนดบุคลากรหลักที่รับผิดชอบการประสานงานระหว่างสำนักงานฯ และธนาคาร เพื่อให้การสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันที

จัดทำคู่มือและอบรมบุคลากร: จัดทำคู่มือขั้นตอนการซื้อหนี้ที่ชัดเจนและเข้าใจง่ายสำหรับบุคลากรทั้งสองฝ่าย และจัดอบรมเพื่อให้มั่นใจว่าทุกคนมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการเดียวกัน

๒. การบริหารจัดการงบประมาณให้เพียงพอและมีประสิทธิภาพ: ประเมินการความต้องการงบประมาณร่วมกัน: สำนักงานฯ และธนาคารควรร่วมกันประมาณการความต้องการงบประมาณ

สำหรับการจัดการหนี้ของเกษตรกรอย่างแม่นยำ โดยพิจารณาจากจำนวนเกษตรกรที่ต้องการความช่วยเหลือ ประเภทหนี้สิน และแนวโน้มในอนาคต

เสนอขอจัดสรรงบประมาณเพิ่ม: นำเสนอข้อมูลประมาณการงบประมาณที่จำเป็นต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้พิจารณาจัดสรรงบประมาณเพิ่มขึ้นให้เพียงพอต่อความต้องการที่แท้จริง

แสวงหาแหล่งเงินทุนทางเลือก: พิจารณาช่องทางการระดมทุนอื่นๆ นอกเหนือจากงบประมาณภาครัฐ เช่น การสร้างความร่วมมือกับสถาบันการเงินอื่น ๆ การจัดตั้งกองทุนร่วม หรือการระดมทุนจากภาคเอกชนที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม

บริหารจัดการงบประมาณที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด: จัดลำดับความสำคัญของเกษตรกรที่ต้องการความช่วยเหลือเร่งด่วน หรือกลุ่มที่ได้รับผลกระทบหนักที่สุดก่อน นอกจากนี้ ควรมีการติดตามและประเมินผลการใช้งบประมาณอย่างใกล้ชิด เพื่อให้มั่นใจว่าเกิดประโยชน์สูงสุด

๓. การรักษาและส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน: แม้ความพึงพอใจต่อพนักงานจะสูง แต่การรักษาและยกระดับความสัมพันธ์ยังคงสำคัญ

จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์: จัดกิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรของสำนักงานฯ และธนาคาร เช่น การประชุมร่วมกันนอกสถานที่ กิจกรรมสันทนาการ หรือการอบรมร่วมกัน เพื่อสร้างความคุ้นเคยและความเข้าใจซึ่งกันและกัน

ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้: จัดเวทีให้บุคลากรทั้งสองฝ่ายได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ปัญหา และแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อเรียนรู้จากกันและกันและนำไปปรับปรุงการทำงาน

สร้างช่องทางการให้ข้อเสนอแนะ: จัดให้มีช่องทางที่ธนาคารสามารถให้ข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานของสำนักงานฯ ได้อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้สามารถนำไปปรับปรุงได้อย่างต่อเนื่องการดำเนินการตามข้อเสนอแนะเหล่านี้จะช่วยให้การทำงานร่วมกันระหว่างสำนักงานฯ และธนาคารมีความราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้เกษตรกรได้รับการช่วยเหลือด้านการจัดการหนี้สินอย่างทันท่วงทีและเพียงพอ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะต่อผู้ร่วมคำ

๑. การรักษามาตรฐานและคุณภาพการให้บริการที่ยอดเยียม: เนื่องจากผู้ร่วมคำมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด และไม่พบปัญหาและข้อเสนอแนะ

คงไว้ซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผล: สำนักงานฯ ควรธำรงรักษามาตรฐานการทำงานที่รวดเร็ว ถูกต้อง และมีความสะดวกในการติดต่อประสานงานกับผู้ร่วมคำไว้ สิ่งนี้รวมถึงความรวดเร็วในการแก้ปัญหา การตรวจรับสินค้า การวางบิล และการชำระเงิน

รักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงานจัดหาพัสดุ: ความพึงพอใจสูงสุดต่อพนักงานจัดหาพัสดุ เป็นจุดแข็งที่สำคัญ ควรส่งเสริมและรักษาคุณภาพของบุคลากรกลุ่มนี้อย่างต่อเนื่อง เช่น การให้รางวัล การพัฒนาทักษะ หรือการสร้างขวัญและกำลังใจ

จัดทำคู่มือแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice): บันทึกและจัดทำกระบวนการทำงานที่ประสบความสำเร็จกับผู้ร่วมค้า เพื่อให้เป็นมาตรฐานและแนวทางปฏิบัติสำหรับบุคลากรคนอื่นๆ หรือสำหรับใช้ในการฝึกอบรมบุคลากรใหม่

๒. การสื่อสารและการรับฟังอย่างต่อเนื่อง: จัดให้มีการสำรวจความพึงพอใจเป็นประจำ: แม้จะไม่มีข้อเสนอแนะในครั้งนี้อย่างไรก็ตาม ควรมีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ร่วมค้าเป็นประจำทุกปี เพื่อติดตามแนวโน้มและรับฟังข้อร้องเรียนอย่างต่อเนื่อง

เปิดช่องทางรับข้อเสนอแนะแบบไม่เป็นทางการ: นอกจากแบบสำรวจอย่างเป็นทางการแล้ว ควรมีช่องทางที่ผู้ร่วมค้าสามารถให้ข้อเสนอแนะได้ง่ายๆ เช่น กล่องข้อเสนอแนะ อีเมลเฉพาะกิจ หรือ การพูดคุยกับผู้ประสานงานโดยตรง

จัดการประชุมพบปะผู้ร่วมค้าเป็นระยะ: จัดประชุมหรือกิจกรรมพบปะผู้ร่วมค้าเป็นประจำ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล แจ้งข่าวสารสำคัญ และรับฟังความคิดเห็นโดยตรง สิ่งนี้จะช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น

๓. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม: ใช้ระบบการแจ้งเตือนอัตโนมัติ: พัฒนาระบบแจ้งเตือนอัตโนมัติสำหรับสถานะต่างๆ เช่น การอนุมัติใบสั่งซื้อ การตรวจรับสินค้า หรือสถานะการชำระเงิน เพื่อให้ผู้ร่วมค้าได้รับข้อมูลที่ทันท่วงที

๔. การสร้างความร่วมมือเชิงกลยุทธ์: พิจารณาความร่วมมือระยะยาว: สำหรับผู้ร่วมค้าที่มีผลงานโดดเด่นและมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของสำนักงานฯ อาจพิจารณาการสร้างความร่วมมือระยะยาว หรือการจัดทำข้อตกลงเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดความมั่นคงและความต่อเนื่องในการ

ทำงานแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์: สนับสนุนให้ผู้ร่วมค้าที่มีความเชี่ยวชาญได้แบ่งปันความรู้และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของสำนักงานฯ ซึ่งอาจนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ร่วมกัน

๓.๓ การประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT)

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT) ใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลจากเจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรรม และนำมาวิเคราะห์จัดหมวดหมู่โดยอาศัยหลักการและวิธีการ ดังนี้

(๑) ประเด็นสภาพปัจจัยภายในของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรรมที่สำคัญ อาศัยตัวแบบ ๗-S และ ๔-M เป็นแนวทางในการกำหนดปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในได้แก่ Staff, Style,

Skill, Structure, Strategy, System, และ Budgeting เพื่อระบุสภาพภายในเชิงทางบวก ซึ่งเป็นจุดแข็ง (Strengths) หรือส่งผลในทางลบ ซึ่งเป็นจุดอ่อน (Weaknesses) ของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

(๒) ประเด็นสภาพแวดล้อมภายนอกของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร อาศัยตัวแบบ ISTEP (ได้แก่ International, Society, Technology, Economy, Politics) เป็นแนวทางในการวิเคราะห์สภาพภายนอกสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรนั้น ส่งผลต่อในทางบวก ซึ่งเป็นโอกาส (Opportunities) หรือส่งผลในทางลบ ซึ่งเป็นอุปสรรค (Threats) ของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลโดยการสนทนากลุ่ม (Group Discussion) จากเจ้าหน้าที่ทุกสำนักของสำนักงานฯ ซึ่งมีประเด็นการสำรวจ ดังนี้

๑. ประเด็นสภาพปัจจัยภายในของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรที่สำคัญ
๒. ประเด็นสภาพแวดล้อมภายนอกของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรที่สำคัญ

จุดแข็ง:

๑. การจัดการหนี้และการฟื้นฟู: องค์กรมีความโดดเด่นในการจัดการหนี้และฟื้นฟูเกษตรกร ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรอื่นไม่สามารถทำได้รวดเร็วเท่า
๒. กลยุทธ์นโยบาย: มีความใกล้ชิดกับนโยบายภาครัฐ เนื่องจากนายกรัฐมนตรีเป็นประธานกองทุน
๓. ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน: ระบบการทำงานมีความคล่องตัวกว่าระบบราชการทั่วไป โดยเฉพาะด้านการเงินที่ไม่ต้องผ่านจังหวัด
๔. บุคลากรหลากหลายประสบการณ์: บุคลากรมีความหลากหลายในประสบการณ์และภูมิหลัง ทำให้มีมุมมองที่แตกต่างกันในการแก้ปัญหา
๕. การบริหารงานที่ยืดหยุ่น: รูปแบบการบริหารงานค่อนข้างยืดหยุ่นและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงาน
๖. ความเป็นอิสระด้านงบประมาณ: มีอิสระในการใช้งบประมาณและการออกนโยบายเพื่อตอบสนองต่อเกษตรกร
๗. การเข้าถึงเกษตรกร: เกษตรกรสามารถเข้าถึงหัวหน้างานและหัวหน้าสำนักงานได้โดยตรง ไม่เหมือนระบบราชการอื่น ๆ
๘. จิตบริการของบุคลากร: บุคลากรมีจิตบริการและทำงานอย่างเต็มที่เพื่อเกษตรกร เสมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน
๙. การรวมกลุ่มเกษตรกร: มีจุดเด่นในกระบวนการมีส่วนร่วมของเกษตรกรในการสร้างอำนาจต่อรอง

จุดอ่อน:

๑. ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือ: ถึงแม้จะดีขึ้นกว่าเมื่อก่อนมาก แต่ความน่าเชื่อถือต่อสาธารณะยังไม่สูงนัก
๒. ความขัดแย้งในการบริหาร: การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการหลายชุดอาจนำไปสู่ความขัดแย้งหากยึดผลประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม
๓. ปัญหาด้านงบประมาณ: งบประมาณที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอต่อความต้องการในการแก้ไขปัญหาหนี้สิน ทำให้การเจรจากับเจ้าหนี้ยากขึ้น
๔. ขาดความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน: แม้บุคลากรจะหลากหลาย แต่ขาดความชำนาญเฉพาะด้าน เช่น ความรู้เรื่องพืชสวน ปศุสัตว์ หรือกฎหมาย
๕. สภาพสำนักงาน: ที่ตั้งสำนักงานบางแห่งมีสภาพไม่เหมาะสม เล็กเกินไป
๖. การสื่อสารและการรับรู้: การสื่อสารระหว่างสำนักงานใหญ่กับสาขาจังหวัดยังไม่เท่ากัน ทำให้เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อน
๗. การขาดประสิทธิภาพในตัวระบบและกลไก: กระบวนการทำงานยังไม่ไหลลื่นและติดขัด
๘. การติดตามผลหลังการฟื้นฟู: ไม่มีกระบวนการประเมินผลที่ชัดเจนว่าเกษตรกรดีขึ้นจริงหรือไม่หลังจากได้รับความช่วยเหลือ
๙. ปัญหาข้อมูลและการประมวลผล: ข้อมูลไม่แม่นยำ ไม่สามารถนำไปใช้งานได้จริง และขาดการประมวลผลที่มีประสิทธิภาพ
๑๐. การใช้เทคโนโลยีที่ล้าสมัย: การใช้เทคโนโลยียังล้าหลังและไม่ทันสมัย

โอกาส:

๑. ลูกค้ายี่รอความช่วยเหลือ: มีเกษตรกรจำนวนมากที่ยี่รอความช่วยเหลือด้านการจัดการหนี้และการฟื้นฟู
๒. กฎหมายที่เอื้ออำนวย: องค์กรมีกฎหมายเป็นของตนเอง ทำให้สามารถออกระเบียบและกฎหมายได้เอง
๓. การนำ AI มาใช้: มีโอกาสในการนำ AI มาช่วยในการประมวลผลข้อมูลและวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาที่ซับซ้อนของข้อมูล

อุปสรรค:

๑. ปัจจัยทางการเมือง: การเมืองเป็นปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร เช่น การจัดสรรงบประมาณ
๒. การเปลี่ยนแปลงระบบการเกษตร: ระบบการเกษตรเปลี่ยนไปสู่เชิงพาณิชย์มากขึ้น ทำให้การช่วยเหลือเกษตรกรแบบเดิมอาจไม่ตอบโจทย์
๓. วัฒนธรรมองค์กร: การขาดวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลประเมินประเด็น SWOT ที่สำคัญ พบว่า ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรรมอยู่ที่ “กลยุทธ์เชิงรุก” (Aggressive Strategies) ซึ่งเป็นตำแหน่งที่ใช้จุดแข็งไปช่วงชิงโอกาส โดยตั้งศักยภาพและประสิทธิภาพของสำนักงานฯ ออกมาใช้อย่างสูงสุดเพื่อให้ได้รับผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันต้องพิจารณาประเด็นจุดอ่อนและอุปสรรคเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานของสำนักงานฯ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

การวิเคราะห์เชิงรุก หรือ SO

จากการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ของสำนักงานฯ อยู่ที่ กลยุทธ์เชิงรุก เนื่องจากปัจจัยภายในมีจุดแข็งมากกว่าจุดอ่อน อีกทั้งปัจจัยภายนอกยังเป็นโอกาสของสำนักงานฯ อีกด้วย ดังนั้นสำนักงานฯ จึงควรเร่งการขยายงาน เพิ่มเป้าหมาย และกระจายกลุ่มลูกค้ามากขึ้น ซึ่งมีข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์เชิงรุกที่สำคัญ ดังนี้

๑. ยกระดับการบริหารจัดการสำนักงานฯ ทั้งด้านจัดการหนี้และฟื้นฟูเกษตรกรรมโดยใช้ระบบเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของสำนักงานฯ
๒. ขีดความสามารถในการดำเนินงานกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่สูงขึ้น
๓. เพิ่มและกระจายกลุ่มลูกค้ามากขึ้น

การวิเคราะห์เชิงพัฒนา หรือ WO

ถึงแม้ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของสำนักงานฯ อยู่ที่ กลยุทธ์เชิงรุก แต่ปัจจัยภายในของสำนักงานฯ ก็ยังมีจุดอ่อน โดยเฉพาะในด้านการบริหารสำนักงานฯ ดังนั้น การวางแผนยุทธศาสตร์จึงควรมุ่งเน้นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดหรือขจัดจุดอ่อนให้มากที่สุดด้วย ซึ่งมีข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์เชิงพัฒนาที่สำคัญ ดังนี้

๑. พัฒนาความเข้มแข็งของบุคลากรโดยเสริมความรู้ตามลักษณะงาน และองค์ความรู้อื่นๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน
๒. ปรับปรุงการบริหารงานสำนักงานฯ ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานฯ
๓. ทบทวนงบประมาณของสำนักงานฯ ให้ดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และคุ้มค่าในการใช้งบประมาณ

การวิเคราะห์เชิงป้องกัน หรือ ST

ยุทธศาสตร์เชิงป้องกันคือ การใช้จุดแข็งป้องกันอุปสรรคหรือภัยคุกคาม ข้อเสนอยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน หรือ ST ได้แก่

๑. สร้างองค์ความรู้ และพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับการดำเนินงานของสำนักงานฯ
๒. เพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์บทบาทและหน้าที่ของสำนักงานฯ กับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

การวิเคราะห์เชิงรับ หรือ WT

เป็นกลยุทธ์ในการกลบจุดอ่อนหรือข้อจำกัดของสำนักงานปลัดมาเป็นจุดแข็งหรือโอกาสที่ดีได้ในสถานการณ์ที่มีอุปสรรค ข้อเสนอการวิเคราะห์เชิงรับ หรือ WT ได้แก่

๑. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันจุดอ่อนและอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานฯ

๓.๔ ปัญหาสำคัญและความท้าทายที่ส่งผลกระทบต่อสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร (กฟก.) มีภารกิจหลักในการแก้ไขปัญหาหนี้สินฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพของเกษตรกร แต่การดำเนินงานต้องเผชิญกับปัญหาและความท้าทายหลายประการ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จของภารกิจโดยตรง สามารถแบ่งออกเป็นด้านหลักๆ ได้ดังนี้

๑. ความซับซ้อนของปัญหาหนี้สินเกษตรกร

ความหลากหลายของประเภทหนี้: หนี้สินเกษตรกรมีทั้งหนี้ในระบบ (เช่น ธ.ก.ส., สถาบันการเงินอื่นๆ) และหนี้นอกระบบ ซึ่งมีอัตราดอกเบี้ยสูงและเงื่อนไขที่ซับซ้อน ทำให้การจัดการและแก้ไขทำได้ยาก

สาเหตุของหนี้สินที่หลากหลาย: ปัญหาหนี้สินไม่ได้เกิดจากการบริหารจัดการที่ไม่ดีเพียงอย่างเดียว แต่ยังมาจากปัจจัยภายนอกที่ควบคุมไม่ได้ เช่น ภัยธรรมชาติ (น้ำท่วม, ภัยแล้ง), ราคาผลผลิตตกต่ำ, ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น, และปัญหาสุขภาพของเกษตรกร ทำให้การฟื้นฟูเป็นไปได้ยากหากสาเหตุหลักยังไม่ถูกแก้ไข

การติดตามและชำระคืนหนี้: แม้ กฟก. จะช่วยเหลือปรับโครงสร้างหนี้หรือรับซื้อหนี้มาบริหารจัดการ แต่การติดตามให้เกษตรกรชำระหนี้คืนอย่างสม่ำเสมอเป็นเรื่องท้าทาย เนื่องจากรายได้ของเกษตรกรส่วนใหญ่ยังไม่มั่นคง

๒. ข้อจำกัดด้านกฎหมายและระเบียบปฏิบัติ

กฎหมายและระเบียบที่ไม่ยืดหยุ่น: กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับบางประการของ กฟก. อาจไม่ยืดหยุ่นเพียงพอต่อการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนและหลากหลายของเกษตรกรแต่ละราย ทำให้การช่วยเหลือไม่ทันทั่วถึงหรือไม่ตรงจุด

ความล่าช้าในการปรับปรุงกฎหมาย: กระบวนการปรับปรุงหรือแก้ไขพระราชบัญญัติหรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องใช้เวลานาน ทำให้ไม่สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างรวดเร็ว

การตีความระเบียบที่แตกต่างกัน: การตีความระเบียบที่แตกต่างกันในแต่ละหน่วยงานหรือแต่ละระดับการปฏิบัติงาน อาจทำให้เกิดความไม่สอดคล้องกันและเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน

๓. การบูรณาการและความร่วมมือกับภาคส่วนอื่น

การประสานงานกับสถาบันการเงิน: การเจรจาและการประสานงานกับสถาบันการเงินเจ้าหนี้ เพื่อขอปรับโครงสร้างหนี้หรือรับโอนหนี้ อาจเป็นไปได้ยากในบางกรณี เนื่องจากสถาบันการเงินมีระเบียบปฏิบัติและนโยบายของตนเอง

การบูรณาการกับหน่วยงานภาครัฐอื่น: การแก้ไขปัญหาเกษตรกรต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายหน่วยงาน เช่น กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, กระทรวงพาณิชย์, ธ.ก.ส. แต่การบูรณาการแผนงานและงบประมาณเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมยังคงเป็นความท้าทาย

การมีส่วนร่วมของเกษตรกร: การส่งเสริมให้เกษตรกรมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานฟื้นฟูอาชีพอย่างแท้จริง ยังคงต้องพัฒนา เพื่อให้โครงการตอบโจทย์ความต้องการและศักยภาพของพื้นที่

๔. ประสิทธิภาพในการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพ

โครงการฟื้นฟูที่ยั่งยืน: โครงการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพบางโครงการอาจยังไม่สามารถสร้างรายได้ที่ยั่งยืนให้กับเกษตรกรได้จริง ทำให้เกษตรกรยังคงประสบปัญหาวนเวียนกลับมาเป็นหนี้

การเข้าถึงองค์ความรู้และเทคโนโลยี: เกษตรกรบางรายยังขาดการเข้าถึงข้อมูล องค์ความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่จำเป็นในการพัฒนาการผลิตและเพิ่มมูลค่าผลผลิต

การบริหารจัดการด้านการตลาด: การขาดช่องทางการตลาดที่มั่นคงและเป็นธรรมสำหรับผลผลิตของเกษตรกร เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกษตรกรไม่สามารถสร้างรายได้ที่แน่นอนและเพียงพอต่อการชำระหนี้และเลี้ยงชีพ

๕. ปัญหาด้านการบริหารจัดการภายในองค์กร

บุคลากรและศักยภาพ: จำนวนบุคลากรที่อาจไม่เพียงพอ หรือขาดความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ที่ครอบคลุมทุกมิติของการพัฒนาเกษตรกร ทำให้การปฏิบัติงานไม่เต็มประสิทธิภาพ

ระบบฐานข้อมูลและเทคโนโลยี: การขาดระบบฐานข้อมูลเกษตรกรที่เป็นเอกภาพ ครอบคลุม และเป็นปัจจุบัน รวมถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการและติดตามผลอย่างเต็มรูปแบบ ยังเป็นข้อจำกัด

การทุจริตและการตรวจสอบ: ปัญหาการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินงาน รวมถึงความโปร่งใสและกลไกการตรวจสอบที่เข้มแข็ง ยังคงเป็นเรื่องที่ กฟก. ต้องให้ความสำคัญและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับทุกภาคส่วน

การที่ กฟก. จะบรรลุภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องเร่งแก้ไขปัญหาระบบและความท้าทายเหล่านี้อย่างเป็นระบบ โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกษตรกรสามารถหลุดพ้นจากวงจรหนี้สินและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นได้อย่างแท้จริง

การเปลี่ยนแปลงในอนาคต

๑. การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change)

นี่คือปัจจัยสำคัญที่สุดที่ส่งผลกระทบต่อภาคเกษตรและ กฟก. โดยตรง:

ภัยพิบัติทางธรรมชาติที่รุนแรงขึ้น: ความถี่และความรุนแรงของภัยแล้ง น้ำท่วม พายุ หรือภาวะโลกร้อนที่เพิ่มขึ้น จะส่งผลกระทบต่อผลผลิตทางการเกษตรโดยตรง ทำให้เกษตรกรมีรายได้ไม่แน่นอน และอาจเป็นหนี้สินเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ

การปรับเปลี่ยนรูปแบบการเพาะปลูก: เกษตรกรอาจต้องปรับเปลี่ยนชนิดพืชที่ปลูก วิธีการเพาะปลูก หรือพื้นที่เพาะปลูก เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ซึ่ง กฟก. จะต้องมีการสนับสนุนเทคโนโลยี และเงินทุนในการปรับตัว

ผลกระทบต่อความมั่นคงทางอาหาร: หากผลผลิตลดลงจากสภาพอากาศที่แปรปรวน อาจส่งผลกระทบต่อความมั่นคงทางอาหารของประเทศ ซึ่ง กฟก. จะต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนระยะยาวเพื่อรับมือ

๒. เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการเกษตร (Agri-Tech & Smart Farming)

เกษตรอัจฉริยะ (Smart Farming): การนำเทคโนโลยี เช่น IoT (Internet of Things), AI, Big Data, โดรน, และเซ็นเซอร์ มาใช้ในการบริหารจัดการฟาร์ม จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ลดต้นทุน และเพิ่มผลผลิต อย่างไรก็ตาม เกษตรกรส่วนใหญ่ยังขาดการเข้าถึงและความรู้ในการใช้เทคโนโลยีเหล่านี้

การเกษตรแม่นยำ (Precision Agriculture): การใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการฟาร์มแบบเฉพาะจุด จะช่วยลดการใช้ทรัพยากร (น้ำ, ปุ๋ย, ยาฆ่าแมลง) และเพิ่มผลผลิต กฟก. อาจต้องมีบทบาทในการส่งเสริมการเข้าถึงเทคโนโลยีเหล่านี้ให้กับเกษตรกรรายย่อย

แพลตฟอร์มการตลาดออนไลน์: การเติบโตของ E-commerce และแพลตฟอร์มการเกษตรออนไลน์ จะช่วยให้เกษตรกรสามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้โดยตรง ลดการพึ่งพาพ่อค้าคนกลาง ซึ่งจะช่วยให้เกษตรกรได้กำไรและลดปัญหาการถูกกดราคา

๓. นโยบายภาครัฐและทิศทางการพัฒนาประเทศ

นโยบาย "ตลาดนำการผลิต": ภาครัฐมุ่งเน้นการผลิตสินค้าเกษตรที่ตรงกับความต้องการของตลาดมากขึ้น กฟก. อาจต้องปรับบทบาทจากการฟื้นฟูแบบตั้งรับ เป็นการส่งเสริมการผลิตเชิงรุกที่สอดคล้องกับทิศทางตลาด

การส่งเสริมเกษตรมูลค่าสูง (High-Value Agriculture): การผลักดันให้เกษตรกรปรับเปลี่ยนไปสู่การผลิตสินค้าเกษตรที่มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น การแปรรูป หรือการทำเกษตรอินทรีย์ ซึ่ง กฟก. จะต้อง มีบทบาทในการสนับสนุนเงินทุน องค์ความรู้ และช่องทางการตลาดสำหรับเกษตรกรกลุ่มนี้

การส่งเสริม Young Smart Farmer: ภาครัฐพยายามดึงดูดคนรุ่นใหม่เข้าสู่ภาคเกษตร กฟก. อาจต้องออกแบบโครงการและกลไกที่ตอบโจทย์ความต้องการของเกษตรกรรุ่นใหม่ที่เปิดรับเทคโนโลยี และนวัตกรรม

ความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน: รัฐบาลอาจมีนโยบายผลักดันให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับภาคเกษตรร่วมมือกันมากขึ้น เช่น กรมส่งเสริมการเกษตร, ธ.ก.ส., มหาวิทยาลัย เพื่อให้การช่วยเหลือเกษตรกรเป็นไปอย่างบูรณาการ

๔. โครงสร้างประชากรและสังคม

สังคมสูงวัย (Aging Society): เกษตรกรส่วนใหญ่กำลังเข้าสู่ภาวะสูงวัย ซึ่งอาจส่งผลต่อกำลังแรงงานและความสามารถในการรับมือกับเทคโนโลยีใหม่ๆ กฟก. อาจต้องมีแนวทางเฉพาะในการดูแล และฟื้นฟูเกษตรกรกลุ่มนี้

การอพยพย้ายถิ่นฐาน: หากภาคเกษตรยังคงประสบปัญหา อาจมีการอพยพแรงงานภาคเกษตรเข้าสู่ภาคอุตสาหกรรมหรือบริการมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อจำนวนเกษตรกรและโครงสร้างหนี้สินในอนาคต

๕. สภาพเศรษฐกิจและสถานการณ์หนี้สิน

หนี้สินเกษตรกรที่เพิ่มขึ้น: แนวโน้มหนี้สินครัวเรือนเกษตรกรไทยยังคงสูงขึ้น และหลายครัวเรือนมีหนี้สินเกินศักยภาพในการชำระ กฟก. จะยังคงเผชิญกับภาระการแก้ไขหนี้สินจำนวนมาก และอาจต้องหาแนวทางที่ยั่งยืนมากขึ้นในการปลดหนี้

ผลกระทบจากเศรษฐกิจโลก: ความผันผวนของเศรษฐกิจโลก เช่น ภาวะเงินเฟ้อ ราคาน้ำมันที่สูงขึ้น หรือความต้องการสินค้าเกษตรในตลาดโลก อาจส่งผลกระทบโดยตรงต่อต้นทุนการผลิตและราคาผลผลิตของเกษตรกร

สรุป: การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ชี้ให้เห็นว่า กฟก. ไม่สามารถยึดติดกับแนวทางการดำเนินงานแบบเดิมๆ ได้อีกต่อไป แต่จะต้องมีการปรับตัวอย่างรวดเร็วและยืดหยุ่น โดยมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยี การบูรณาการกับทุกภาคส่วน และการพัฒนากลไกที่ส่งเสริมความยั่งยืนในอาชีพเกษตรกรอย่าง

แท้จริง เพื่อรับมือกับความท้าทายในอนาคตและบรรลุภารกิจในการยกระดับคุณภาพชีวิตเกษตรกรไทย

๑. เทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อการทำงานและชีวิตประจำวันมากขึ้น
๒. จำนวนประชากรที่ลดลงมีผลต่อภาคการเกษตร
๓. การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง มีผลการทำงานของสำนักงานฯ โดยเฉพาะด้านงบประมาณ
๔. ความคาดหวังและความต้องการของประชาชนมีเพิ่มมากขึ้น
๕. ผลกระทบจากสภาวะเศรษฐกิจทั้งในระดับประเทศและระดับโลก

เรื่องสำคัญที่สำนักงานฯ ควรดำเนินการในแผนปฏิบัติการระยะยาวปี พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒

๑. การปฏิรูปและพัฒนากลไกการแก้ไขปัญหานี้สินให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

- ปรับปรุงกฎหมายและระเบียบ: เร่งรัดการปรับปรุง แก้ไขกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการหนี้สินให้มีความยืดหยุ่น ทันสมัย และสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อลดขั้นตอนที่ซับซ้อนและเพิ่มความคล่องตัวในการช่วยเหลือ
- พัฒนารูปแบบการจัดการหนี้สิน: ศึกษาและพัฒนารูปแบบการแก้ไขหนี้สินที่หลากหลายและเหมาะสมกับเกษตรกรแต่ละกลุ่ม ทั้งนี้ในระบบและนอกระบบ รวมถึงการเจรจากับสถาบันการเงินเพื่อหาแนวทางร่วมกัน
- ระบบติดตามและประเมินผลหนี้: สร้างระบบการติดตามการชำระหนี้และการประเมินผลโครงการแก้ไขหนี้สินที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าเกษตรกรสามารถชำระหนี้คืนได้จริง และป้องกันการกลับมาเป็นหนี้ซ้ำ

๒. การยกระดับการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกรด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี

- ส่งเสริมเกษตรอัจฉริยะ (Smart Farming): สนับสนุนให้เกษตรกรเข้าถึงและนำเทคโนโลยีเกษตรสมัยใหม่ เช่น โดรน, IoT, AI มาใช้ในการผลิต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และเพิ่มผลผลิต
- พัฒนาคณะความรู้และทักษะ: จัดอบรมและพัฒนาทักษะให้เกษตรกรมีความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยี การบริหารจัดการฟาร์ม และการแปรรูปสินค้าเกษตรเพื่อเพิ่มมูลค่า
- เชื่อมโยงตลาดและสร้างมูลค่าเพิ่ม: สนับสนุนการเข้าถึงช่องทางการตลาดใหม่ๆ ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ รวมถึงส่งเสริมการรวมกลุ่มของเกษตรกรเพื่อสร้างอำนาจต่อรองและพัฒนาสินค้าเกษตรมูลค่าสูง

๓. การรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและการปรับตัวของเกษตรกร

- ส่งเสริมการเกษตรที่ยืดหยุ่นต่อสภาพภูมิอากาศ: ให้ความรู้และสนับสนุนเกษตรกรในการปรับเปลี่ยนชนิดพืชที่เหมาะสม การใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพ และการทำเกษตรที่ลดความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ

- สร้างภูมิคุ้มกันและความมั่นคง: พัฒนากลไกการช่วยเหลือเกษตรกรที่ได้รับผลกระทบจากภัยพิบัติทางธรรมชาติอย่างรวดเร็วและเป็นระบบ รวมถึงการส่งเสริมการทำประกันภัยพืชผล

๔. การเสริมสร้างความร่วมมือและการบูรณาการกับทุกภาคส่วน

- สร้างเครือข่ายความร่วมมือ: กระชับความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง (เช่น กระทรวงเกษตรฯ, ธ.ก.ส., กรมชลประทาน) ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษา เพื่อให้การสนับสนุนเกษตรกรเป็นไปอย่างครบวงจรและมีประสิทธิภาพ
- ส่งเสริมบทบาทขององค์กรเกษตรกร: สนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรเกษตรกรให้สามารถเป็นแกนหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาและแก้ไขปัญหาของสมาชิกในพื้นที่ได้เอง
- เปิดกว้างรับฟังความคิดเห็น: สร้างช่องทางให้เกษตรกรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนงานของ กฟก.

๕. การพัฒนาขีดความสามารถภายในองค์กร

- พัฒนาบุคลากร: เพิ่มพูนความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะที่จำเป็นให้กับบุคลากรของ กฟก. โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยี การบริหารจัดการหนี้ และการพัฒนาอาชีพ
- พัฒนาระบบฐานข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ: สร้างและพัฒนาระบบฐานข้อมูลเกษตรกรและหนี้สินที่เป็นเอกภาพ ทันสมัย และสามารถนำไปใช้ในการวางแผน วิเคราะห์ และติดตามผลได้อย่างแม่นยำ
- เสริมสร้างธรรมาภิบาลและความโปร่งใส: วางระบบและกลไกในการป้องกันการทุจริต เพิ่มความโปร่งใสในการดำเนินงาน และสร้างความเชื่อมั่นให้กับทุกภาคส่วน

การดำเนินการในประเด็นเหล่านี้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง จะช่วยให้ กฟก. สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรไทยให้มีความมั่นคงและยั่งยืนต่อไป

บทที่ ๔

แผนปฏิบัติการระยะยาว (พ.ศ.๒๕๖๘ - ๒๕๗๒)ของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

จากการวิเคราะห์และนำประเด็นต่างๆ เพื่อใช้ประกอบการทบทวนแผนปฏิบัติการระยะยาว (พ.ศ.๒๕๖๘ - ๒๕๗๒) ฉบับทบทวน ประจำปี ๒๕๖๘ และแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๙ ของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พบว่าตำแหน่งของสำนักงานฯ ยังคงเป็นกลยุทธ์เชิงรุก โดยให้ความสำคัญกับการเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลด้านการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ดังนั้น แผนปฏิบัติการระยะยาว (พ.ศ.๒๕๖๘ - ๒๕๗๒) ฉบับทบทวน ประจำปี ๒๕๖๘ และแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๙ ของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรยังคงใช้วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการระยะยาว ปี พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒ รวมทั้งเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติการ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๙ ที่จะระบุแผนงาน/โครงการและงบประมาณของสำนักงานฯ ซึ่งแผนปฏิบัติการระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒) ฉบับทบทวน ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๘ และแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี ๒๕๖๙ ประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังนี้

วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรเพื่อเกษตรกร พัฒนาองค์กรเกษตรกรให้เข้มแข็ง จัดการหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการอย่างมืออาชีพและตามหลักธรรมาภิบาล” (๔ smart)

พันธกิจ

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

อำนาจหน้าที่

แก้ไขปัญหาหนี้สินให้เกษตรกรสมาชิก และการอนุมัติงบประมาณให้องค์กรสมาชิก เพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพ

ผลลัพธ์ (Outcome)

เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

ผลผลิต(Output)

๑. การผลิตสินค้าเกษตรมีประสิทธิภาพ และมีมูลค่าสูงขึ้น
๒. เกษตรกร องค์กรเกษตรกรมีความเข้มแข็ง
๓. การใช้ระบบสารสนเทศในการดำเนินงาน
๔. องค์กรมีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

๑. เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตดีขึ้น ทั้งด้านความสุขและรายได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐
๒. ระบบทะเบียนมีความทันสมัย และการขึ้นทะเบียนเกษตรกรองค์กรเกษตรกรเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๑๐
๓. มีระบบ Big Data เพื่อใช้ในทุกสำนัก ร้อยละ ๑๐๐
๔. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีทั้งในระดับองค์กร และระดับบุคคลดีขึ้นร้อยละ ๕

ยุทธศาสตร์

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การจัดการหนี้และสร้างความมั่นคงในอาชีพแก่เกษตรกร (Smart Farmer)
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเสริมสร้างความเข้มแข็งของเกษตรกรและองค์กรเกษตรกร (Smart Agriculture)
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย (Smart Digitalization)
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบการบริหารจัดการสำนักงานฯ ให้มีประสิทธิภาพ (Smart Office)

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การจัดการหนี้และสร้างความมั่นคงในอาชีพแก่เกษตรกร (Smart Farmer)

- เป้าหมายที่ ๑ ยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกร
- เป้าหมายที่ ๒ บริหารจัดการหนี้อย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์

๑. บริหารจัดการหนี้อย่างเป็นระบบ
๒. พัฒนาระบบการแก้ไขปัญหาหนี้สิน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเสริมสร้างความเข้มแข็งของเกษตรกรและองค์กรเกษตรกร (Smart Agriculture)

- เป้าหมายที่ ๑ องค์กรเกษตรกรมีความเข้มแข็ง
- เป้าหมายที่ ๒ เกษตรกรผลิตสินค้าราคาสูงขึ้น

กลยุทธ์

- ๑. พัฒนาเครือข่ายองค์กรเกษตรกร
- ๒. พัฒนาอาชีพเกษตรกรให้มีความมั่นคงอย่างยั่งยืน
- ๓. พัฒนาองค์ความรู้ให้กับเกษตรกร

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย (Smart Digitalization)

- เป้าหมายที่ ๑ พัฒนาระบบบริหารจัดการฐานข้อมูล และโครงสร้างพื้นฐานระบบ ความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย
- เป้าหมายที่ ๒ สร้างและนำนวัตกรรมเพื่อยกระดับการให้บริการ

กลยุทธ์

- ๑. การปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบสารสนเทศและการสื่อสาร
- ๒. การบูรณาการข้อมูลและความมั่นคงของข้อมูลเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานของสำนักงานฯ
- ๓. การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อบริการประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบการบริหารจัดการสำนักงานฯ ให้มีประสิทธิภาพ (Smart Office)

- เป้าหมายที่ ๑ องค์กรมีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ
- เป้าหมายที่ ๒ บุคลากรมีความรู้ ทักษะ มีความคิดวิเคราะห์ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์

- ๑. พัฒนาระบบสู่ระบบราชการ ๔.๐ และปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม
- ๒. พัฒนาศักยภาพระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพและ ทันสมัย
- ๓. การบริหารจัดการข้อมูลเพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์
- ๔. ปรับปรุงระเบียบให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน
- ๕. เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการงบประมาณ

ความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการระยะยาว 5 ปีสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒ กับแผน ๓ ระดับ

แผนระดับที่ ๑

ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐

“ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง”

ด้านความมั่นคง

ด้านการสร้างความสามารถ
ในการแข่งขัน

ด้านการสร้างโอกาสและ
ความเสมอภาคทางสังคม

ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบ
การบริหารจัดการภาครัฐ

แผนระดับที่ ๒

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๘๐)

ความมั่นคง

การเกษตร

เศรษฐกิจฐานราก

การบริการประชาชนและ
ประสิทธิภาพภาครัฐ

การต่อต้านการทุจริต
และประพฤติมิชอบ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

เศรษฐกิจมูลค่าสูงที่เป็น
มิตรต่อสิ่งแวดล้อม

สังคมแห่งโอกาสและความเสมอภาค

วิถีชีวิตที่ยั่งยืน

ปัจจัยขับเคลื่อนการพัฒนา

แผนระดับที่ ๓

นโยบายรัฐบาล

นโยบายกระทรวงเกษตรฯ

แผนปฏิบัติการระยะยาว 5 ปีสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

การจัดการหนี้และสร้างความมั่นคง
ในอาชีพแก่เกษตรกร

การเสริมสร้างความเข้มแข็ง
ของเกษตรกรและองค์กร

พัฒนาระบบบริหาร
จัดการด้านเทคโนโลยี
ดิจิทัลให้ทันสมัย

พัฒนาระบบบริหารจัดการ
สำนักงานฯ ให้มีประสิทธิภาพ

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรเพื่อเกษตรกร พัฒนาองค์กรเกษตรกรให้เข้มแข็ง จัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการอย่างมืออาชีพและตามหลักธรรมาภิบาล (๔ smart)



พันธกิจ

๑. ส่งเสริมและสนับสนุนการรวมกลุ่มของเกษตรกรในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและการแก้ไขปัญหาของเกษตรกร

๒. ส่งเสริมสนับสนุนการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกรของเกษตรกร

๓. พัฒนาความรู้ในด้านการเกษตรกรรม หรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเกษตรกรรม เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กรเกษตรกร

๔. พัฒนาศักยภาพในการพึ่งตนเองและเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างเกษตรกร

๕. จัดการหนี้ให้เกษตรกรอย่างมีประสิทธิภาพและมีธรรมาภิบาล



ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การจัดการหนี้และสร้างความมั่นคงในอาชีพแก่เกษตรกร (Smart Farmer)

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเสริมสร้างความเข้มแข็งของเกษตรกรและองค์กรเกษตรกร (Smart Agriculture)

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย (Smart Digitalization)

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบการบริหารจัดการสำนักงานฯ ให้มีประสิทธิภาพ (Smart Office)

กลยุทธ์

๑. บริหารจัดการหนี้อย่างเป็นระบบ
๒. พัฒนาระบบการแก้ไขปัญหาหนี้สิน

๑. พัฒนาเครือข่ายองค์กรการเกษตร
๒. พัฒนาอาชีพเกษตรกรให้มีความมั่นคง อย่างยั่งยืน
๓. พัฒนาองค์ความรู้ให้กับเกษตรกร

๑. การปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบสารสนเทศและการสื่อสาร
๒. การบูรณาการข้อมูลและความมั่นคงของข้อมูลเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานของสำนักงานฯ
๓. การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อบริการประชาชน

๑. พัฒนาองค์กรสู่ระบบราชการ ๔.๐ และการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อบริการประชาชน
๒. พัฒนาศักยภาพระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพและ ทันสมัย
๓. การบริหารจัดการข้อมูลเพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์
๔. ปรับปรุงระเบียบให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน
๕. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านบัญชี การเงิน และงบประมาณ
๖. การกระจายอำนาจ และการมีส่วนร่วมของคณะอนุกรรมการ / ผู้แทนองค์กรเกษตรกร

ความสอดคล้องของแผนฯ		ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การจัดการหนี้และสร้างความมั่นคงในอาชีพแก่เกษตรกร (Smart Farmer)			ระยะเวลาดำเนินงาน				
ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	มาตรการการดำเนินงาน (กลยุทธ์)	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ	๖๘	๖๙	๗๐	๗๑	๗๒
ด้านความมั่นคง	ประชาชนอยู่ดี กินดี และมีความสุขดีขึ้น (๐๑๐๐๐๒) ตัวชี้วัดความสุขโลก (อันดับของโลก) ภายในปี ๒๕๗๕ ไม่เกิน ๓๐	เกษตรกรมีหนี้ลดลง/ ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน ปี ๒๕๗๒ ร้อยละ ๑๐๐	บริหารจัดการหนี้อย่างเป็นระบบ	๑.โครงการชำระหนี้สินของเกษตรกร กรณีลูกหนี้ผิदनัดชำระ (NPL) และหนี้เร่งด่วนถูกฟ้องร้องดำเนินคดีขึ้นไป / สำนักหนี้ฯ / สำนักงานสาขาจังหวัด ตัวชี้วัดโครงการ จำนวนเกษตรกรที่ได้ชำระหนี้ ทั้งลูกหนี้ผิदनัดชำระ และถูกฟ้องดำเนินคดีขึ้นไป ๒.โครงการซื้อทรัพย์สิน NPA คืนให้กับเกษตรกร / สำนักหนี้ฯ / สำนักงานสาขาจังหวัด ตัวชี้วัดโครงการ จำนวนเกษตรกรที่ได้รับการซื้อทรัพย์สิน NPA คืน ๓.โครงการติดตามการผ่อนชำระคืนลูกหนี้ที่กองทุนฯ ชำระหนี้แทน / สำนักงานสาขาจังหวัด ตัวชี้วัดโครงการ จำนวนเงินร้อยละ ๔๐ ของจำนวนเงินที่เกษตรกรที่ครบรอบ/กำหนดชำระคืน หรือ ปิดบัญชี					
									
									

ความสอดคล้องของแผนฯ		ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การจัดการหนี้และสร้างความมั่นคงในอาชีพเกษตรกร (Smart Farmer)			ระยะเวลาดำเนินงาน				
ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	มาตรการการดำเนินงาน (กลยุทธ์)	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ	๖๘	๖๙	๗๐	๗๑	๗๒
ด้านความมั่นคง	ประชาชนอยู่ดี กินดี และมีความสุขดีขึ้น (๐๑๐๐๐๒) ดัชนีชี้วัดความสุขโลก (อัน ดั บ ข อ ง โ ล ก ภายใในปี ๒๕๗๕ ไม่ เกิน ๓๐	การสนับสนุนการจัดการหนี้ของเกษตรกร/ ร้อยละความสำเร็จของการ ดำเนินการตามแผน ปี ๒๕๗๒ ร้อย ละ ๑๐๐	พัฒนากระบวนการแก้ไขปัญหาหนี้สิน	๑.โครงการปรับปรุงข้อมูลทะเบียนเกษตรกร (ทะเบียนหนี้) /สำนักงานสาขาจังหวัด ตัวชี้วัดโครงการ ปรับปรุงฐานข้อมูลทะเบียนหนี้ การจำแนกหนี้ให้เป็นปัจจุบัน ๒.โครงการสัมมนาซักซ้อมความเข้าใจ กระบวนการจัดการหนี้ของเกษตรกร ให้กับพนักงาน / สำนักงานนี้ฯ / สำนักงานสาขาจังหวัด ตัวชี้วัดโครงการ พนักงานและลูกจ้างมีความเข้าใจในการปฏิบัติงานด้านการจัดการหนี้ของเกษตรกร ๓.โครงการสรุปผลการปฏิบัติงาน / ติดตามงานค้าง ของสาขาจังหวัด / สำนักงานนี้ฯ / สำนักงานสาขาจังหวัด ตัวชี้วัดโครงการ ทบทวนผลการดำเนินงานด้านการจัดการหนี้ของสาขา จังหวัด ระดมความคิดเห็นเพื่อ ปรับปรุง แนวทางการทำงานและจัดทำแผนงาน ของปีถัดไป ติดตามงานค้าง แต่ละ จังหวัด เพื่อรับทราบและหาแนว ทางแก้ไขร่วมกัน	←				→
					←				→
					←				→

ความสอดคล้องของแผนฯ		ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเสริมสร้างความเข้มแข็งของเกษตรกรและองค์กรเกษตรกร (Smart Agriculture)			ระยะเวลาดำเนินงาน				
ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	มาตรการการดำเนินงาน (กลยุทธ์)	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ	๖๘	๖๙	๗๐	๗๑	๗๒
ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน	การเกษตรผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศในสาขาเกษตรเพิ่มขึ้น (๐๓๐๐๐๑) ผลิ ต ภา ก ษ เติ ม ั น (๐๓๐๐๐๒)	ส่งเสริมและสนับสนุนการฟื้นฟูการพัฒนาอาชีพของเกษตรกร/สินค้าการเกษตรมีมูลค่าเพิ่มขึ้นร้อยละ ๕	พัฒนาอาชีพเกษตรกรให้มีความมั่นคงอย่างยั่งยืน	๑.การอนุมัติงบประมาณ/งบสนับสนุนตามแผนงานหรือโครงการ/สำนักฟื้นฟูฯ / สำนักงานสาขาจังหวัด ตัวชี้วัดโครงการ จำนวนองค์กรและงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุน เพื่อการฟื้นฟู					
				๒.โครงการการสนับสนุนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานด้านการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร/สำนักฟื้นฟูฯ / สำนักงานสาขาจังหวัด ตัวชี้วัดโครงการ จำนวนองค์กร ที่รายงานผลติดตามและประเมินโครงการทั้งอยู่ในระหว่างโครงการ/สิ้นสุดโครงการ					
				๓. โครงการติดตามการผ่อนชำระค้ำขององค์กรเกษตรกรที่ได้รับงบกู้ยืมปีงบประมาณ ๒๕๕๙ - ๒๕๖๖ / สำนักฟื้นฟูฯ / สำนักงานสาขาจังหวัด ตัวชี้วัดโครงการ จำนวนเงินร้อยละ ๓๗ ของยอดที่ครบกำหนดชำระหนี้คืน					

ความสอดคล้องของแผนฯ		ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเสริมสร้างความเข้มแข็งของเกษตรกรและองค์กรเกษตรกร (Smart Agriculture)			ระยะเวลาดำเนินงาน				
ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	มาตรการการดำเนินงาน (กลยุทธ์)	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ	๖๘	๖๙	๗๐	๗๑	๗๒
ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม	เศรษฐกิจฐานราก รายได้ของประชากร กลุ่มรายได้ น้อย เพิ่มขึ้นอย่างกระจาย และอย่างต่อเนื่อง (๑๖๐๐๐๑)	ส่งเสริม สนับสนุน การรวมกลุ่มของเกษตรกร ระบบทะเบียนมีความทันสมัย และการขึ้นทะเบียนเกษตรกรองค์กรเกษตรกรเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๑๐	พัฒนาเครือข่ายองค์กรเกษตรกร	๑.โครงการสะสางทะเบียนองค์กร และพัฒนาปรับปรุงฐานข้อมูลองค์กร/สำนักพันธุ์ฯ / สำนักงานสาขาจังหวัด ตัวชี้วัดโครงการ จำนวนองค์กร ที่ได้รับการตรวจสอบความมีอยู่จริง และปรับปรุงข้อมูลทางทะเบียน เป็นปัจจุบัน การพัฒนาบบโปรแกรมฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่มีความทันสมัย					

ความสอดคล้องของแผนฯ		ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเสริมสร้างความเข้มแข็งของเกษตรกรและองค์กรเกษตรกร (Smart Agriculture)			ระยะเวลาดำเนินงาน				
ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	มาตรการการดำเนินงาน (กลยุทธ์)	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ	๖๘	๖๙	๗๐	๗๑	๗๒
ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม	เศรษฐกิจฐานราก รายได้ของประชากร กลุ่มรายได้ น้อย เพิ่มขึ้นอย่างกระจาย และอย่างต่อเนื่อง (๑๖๐๐๐๑)	พัฒนาศักยภาพในการพึ่งพาตนเอง เกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างเกษตรกร/ ร้อยละความสำเร็จของการ ดำเนินการตามแผน ปี ๒๕๗๒ ร้อย ละ ๑๐๐	พัฒนาองค์ความรู้ให้กับเกษตรกร	๑.โครงการสรุปบทเรียนด้านการพัฒนา องค์กร / กิจกรรมด้านอาชีพเกษตรกร การเพิ่มมูลค่าผลผลิต การรวบรวม ผลผลิตและการเชื่อมโยงตลาดของ เครือข่ายองค์กร / สำนักฟื้นฟูฯ/ สำนักงานสาขาจังหวัด ตัวชี้วัดโครงการ ได้ชุดความรู้ในการ ถอดบทเรียนทุกจังหวัด และองค์กร ต้นแบบอย่างน้อยจังหวัดละ ๒ องค์กร ๒.โครงการพัฒนาระบบสินค้า และการ เชื่อมโยงตลาดทั้งภาคเข้าด้วยกัน / สำนักฟื้นฟูฯ/ สำนักงานสาขาจังหวัด ตัวชี้วัดโครงการ องค์กรได้รับการสนับสนุนช่องทางตลาด อย่างเป็นรูปธรรม อย่างน้อยจังหวัดละ ๑ ช่องทาง ได้รับงบประมาณ จังหวัด ละ ๓๐,๐๐๐ บาท เป็นค่าใช้จ่ายในการ จัดแสดงสินค้าทางเกษตร รวมถึง ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาผลิตภัณฑ์สินค้า ขององค์กร					
									

ความสอดคล้องของแผนฯ		ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย (Smart Digitalization)			ระยะเวลาดำเนินงาน				
ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	มาตรการการดำเนินงาน (กลยุทธ์)	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ	๖๘	๖๙	๗๐	๗๑	๗๒
ด้านการปรับ สมดุลและ พัฒนาระบบการ บริหารจัดการ ภาครัฐ	การบริการประชาชน และประสิทธิภาพ ภาครัฐ บริการของรัฐมี ประสิทธิภาพและมี คุณภาพเป็นที่ยอมรับ ของผู้ใช้บริการ (๒๐๐๐๐๑)	พัฒนาระบบบริหารจัดการ ฐานข้อมูล และโครงสร้างพื้นฐาน ระบบ ความมั่นคงปลอดภัยด้าน เทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย มีโครงสร้างพื้นฐานและระบบด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วยงาน ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและ การ บริหารจัดการภายใน ที่สะดวก รวดเร็ว ในทุกที่ ทุกเวลา มีระบบ Big Data เพื่อใช้ในทุก สำนัก ร้อยละ ๑๐๐	การปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร	๑.โครงการจัดหาหรือเช่าซื้อครุภัณฑ์ คอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ต่อพ่วง ทดแทน/ สำนักอำนวยการ ตัวชี้วัดโครงการ เครื่องคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ต่อพ่วงมีมาตรฐานและมี จำนวนตามที่กำหนด ร้อยละ ๙๕ ความพึงพอใจของผู้ใช้งานไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๕ ๒.โครงการพัฒนาระบบเครือข่ายเพื่อ ความต่อเนื่องในการทำงาน (LAN, WAN and internet)/ สำนักอำนวยการ ตัวชี้วัดโครงการ การเชื่อมต่อเน็ตเวิร์คมี ประสิทธิภาพการทำงานที่เพิ่มมากขึ้น ผู้ใช้งานระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ใน สำนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ					

ความสอดคล้องของแผนฯ		ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย (Smart Digitalization)			ระยะเวลาดำเนินงาน				
ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	มาตรการการดำเนินงาน (กลยุทธ์)	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ	๖๘	๖๙	๗๐	๗๑	๗๒
ด้านการปรับ ส ม ต ล แ ล พัฒนาระบบการ บริหารจัดการ ภาครัฐ	การบริการประชาชน และประสิทธิภาพ ภาครัฐ บ ริ ก า ร ข อ ง ร ัฐ มี ประสิทธิภาพและมี คุณภาพเป็นที่ยอมรับ ของ ผู้ ใช้ บ ริ ก า ร (๒๐๐๐๐๑)	พัฒนาระบบบริหารจัดการ ฐานข้อมูล และโครงสร้างพื้นฐาน ระบบ ความมั่นคงปลอดภัยด้าน เทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย มีโครงสร้างพื้นฐานและระบบด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วยงาน ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและ การ บริหารจัดการภายใน ที่สะดวก รวดเร็ว ในทุกที่ ทุกเวลา มีระบบ Big Data เพื่อใช้ในทุก สำนัก ร้อยละ ๑๐๐	การบูรณาการข้อมูลและความมั่นคงของ ข้อมูลเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานของ สำนักงานฯ การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อบริการ ประชาชน	๓.โครงการเพิ่มประสิทธิภาพและรักษา ความปลอดภัยในการให้บริการระบบ เครือข่าย สำนักอำนวยการ ตัวชี้วัดโครงการ มีระบบรักษาความ ปลอดภัยเครือข่าย ๑ ระบบ ๔.โครงการจัดทำระบบฐานข้อมูลกลาง สำนักอำนวยการ ตัวชี้วัดโครงการ ระบบฐานข้อมูลกลาง ที่มีประสิทธิภาพ จำนวน ๑ ระบบ ๕.โครงการพัฒนาฐานข้อมูลทะเบียน องค์กร ทะเบียนเกษตรกรและระบบ ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) สำนักอำนวยการ ตัวชี้วัดโครงการ ระบบฐานข้อมูลและ บริการ จำนวน ๑ ระบบ					
									
									

ความสอดคล้องของแผนฯ		ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบการบริหารจัดการสำนักงานฯ ให้มีประสิทธิภาพ (Smart Office)			ระยะเวลาดำเนินงาน				
ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	มาตรการการดำเนินงาน (กลยุทธ์)	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ	๖๘	๖๙	๗๐	๗๑	๗๒
ด้านการปรับ สมดุล และ พัฒนาระบบการ บริหารจัดการ ภาครัฐ	การบริการประชาชน และประสิทธิภาพ ภาครัฐ บริการของรัฐมี ประสิทธิภาพและมี คุณภาพเป็นที่ยอมรับ ของผู้ใช้บริการ (๒๐๐๐๐๑)	องค์กรมีความทันสมัยและมี ประสิทธิภาพ บุคลากรมีความรู้ ทักษะ มีความคิด วิเคราะห์ที่ทันต่อต่อการ เปลี่ยนแปลง ร้อยละความสำเร็จของการ ดำเนินการตามแผน ปี ๒๕๗๒ ร้อย ละ ๑๐๐	พัฒนาองค์กรสู่ระบบราชการ ๔.๐ และปรับ โครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม	๑.โครงการจัดทำแผนอัตรากำลัง สำนักอำนวยการ ตัวชี้วัดโครงการ มีแผนอัตรากำลังและ โครงสร้างที่เหมาะสม					
			พัฒนาศักยภาพระบบการบริหารทรัพยากร บุคคลให้มีประสิทธิภาพและ ทันสมัย	๒.โครงการการจัดทำแผนทางเดินสาย อาชีพ สำนักอำนวยการ ตัวชี้วัดโครงการ มีแผนทางเดินสาย อาชีพไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐ ของตำแหน่งทั้งหมด					
			พัฒนาศักยภาพระบบการบริหารทรัพยากร บุคคลให้มีประสิทธิภาพและ ทันสมัย	๓.โครงการสำรวจความพึงพอใจของ พนักงาน สำนักอำนวยการ ตัวชี้วัดโครงการ มีความพึงพอใจไม่ น้อยกว่า ๓.๕๐					

ความสอดคล้องของแผนฯ		ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบการบริหารจัดการสำนักงานฯ ให้มีประสิทธิภาพ (Smart Office)			ระยะเวลาดำเนินงาน				
ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	มาตรการการดำเนินงาน (กลยุทธ์)	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ	๖๘	๖๙	๗๐	๗๑	๗๒
ด้านการปรับ ส ม ต ล แ ล พัฒนาระบบการ บริหารจัดการ ภาครัฐ	การบริการประชาชน และประสิทธิภาพ ภาครัฐ บริการของรัฐมี ประสิทธิภาพและมี คุณภาพเป็นที่ยอมรับ ของผู้ใช้บริ การ (๒๐๐๐๐๑)	องค์กรมีความทันสมัยและมี ประสิทธิภาพ บุคลากรมีความรู้ ทักษะ มีความคิด วิเคราะห์ ที่ทัน ต่อ ต่ อ การ เปลี่ยนแปลง ร้อยละความสำเร็จของการ ดำเนินการตามแผน ปี ๒๕๗๒ ร้อย ละ ๑๐๐	พัฒนาองค์กรสู่ระบบราชการ ๔.๐ และปรับ โครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม พัฒนาศักยภาพระบบการบริหารทรัพยากร บุคคลให้มีประสิทธิภาพและ ทันสมัย	๔.โครงการการจัดการด้านความ ปลอดภัย อาชีวอนามัย และ สภาพแวดล้อมในการทำงาน สำนักอำนวยการ ตัวชี้วัดโครงการ สำนักงานมีการจัดการ ด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี					
			พัฒนาองค์กรสู่ระบบราชการ ๔.๐ และปรับ โครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม	๕.โครงการพัฒนาความรู้ ทักษะ และ สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงาน สำนักอำนวยการ ตัวชี้วัดโครงการ มีแผนฝึกอบรมและ เจ้าหน้าที่ได้รับการฝึกอบรมอย่างน้อย ๑ ครั้งต่อปี					
			เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการ งบประมาณ	๖.โครงการประเมินความคุ้มค่าของการ ใช้จ่ายงบประมาณ สำนักบริหาร ตัวชี้วัดโครงการ ร้อยละของการ เบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผนฯ					

ความสอดคล้องของแผนฯ		ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบการบริหารจัดการสำนักงานฯ ให้มีประสิทธิภาพ (Smart Office)			ระยะเวลาดำเนินงาน				
ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	มาตรการการดำเนินงาน (กลยุทธ์)	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ	๖๘	๖๙	๗๐	๗๑	๗๒
ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ	การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ บริการของรัฐมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ (๒๐๐๐๐๑)	องค์กรมีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ บุคลากรมีความรู้ ทักษะ มีความคิดวิเคราะห์ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน ปี ๒๕๗๒ ร้อยละ ๑๐๐	การบริหารจัดการข้อมูลเพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์	๗.โครงการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อมวลชนทุกรูปแบบ / สำนักงานสาขาจังหวัด/สำนักบริหารตัวชี้วัดโครงการ มีการส่งข่าวสารหรือการแถลงข่าวเผยแพร่ผลงานและกิจกรรมของกองทุนในสื่อมวลชน ทุกรูปแบบ เช่น หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ วิทยุกระจายเสียง สื่อออนไลน์					
			พัฒนาองค์กรสู่ระบบราชการ ๔.๐ และปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม	๘.โครงการสำรวจความพึงพอใจของผู้เข้ารับบริการ/สำนักบริหารตัวชี้วัดโครงการ ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ ไม่น้อยกว่า ๓.๕๐					
			ปรับปรุงระเบียบให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	๙.โครงการสำรวจความต้องการครุภัณฑ์และสิ่งปลูกสร้างเพื่อการบริหารสำนักงาน /สำนักอำนวยการตัวชี้วัดมีพัสดุครุภัณฑ์สำนักงาน และอื่นๆเพียงพอต่อการใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ					
ความสอดคล้องของแผนฯ		ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบการบริหารจัดการสำนักงานฯ ให้มีประสิทธิภาพ (Smart Office)			ระยะเวลาดำเนินงาน				

วิเคราะห์และทบทวนการจัดทำแผนปฏิบัติการระยะยาวของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒

ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	มาตรการการดำเนินงาน (กลยุทธ์)	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ	๖๘	๖๙	๗๐	๗๑	๗๒
ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ	การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ บริการของรัฐมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ (๒๐๐๐๐๑)	องค์กรมีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ บุคลากรมีความรู้ ทักษะ มีความคิดวิเคราะห์ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน ปี ๒๕๗๒ ร้อยละ ๑๐๐	ปรับปรุงระเบียบให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	๑๐.โครงการพัฒนาระบบจัดการเอกสาร และคดีสำนักกฎหมาย / สำนักกฎหมาย ตัวชี้วัดโครงการ สำนักกฎหมายมีระบบจัดการเอกสารคดี พัฒนาระบบและฐานข้อมูลในการจัดการเอกสารที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายตามภารกิจต่างๆ ที่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักกฎหมาย ง่ายต่อการจัดเก็บสืบค้น และสามารถสรุปติดตามความก้าวหน้าของงานอย่างมีประสิทธิภาพ					

บทที่ ๕

การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒) และแผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๙ ของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร เป็นการติดตามและประเมินผลความสำเร็จของยุทธศาสตร์ และการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีว่าได้มีการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแนวทางการดำเนินงานที่บรรจุไว้ในแผนปฏิบัติการระยะยาวของสำนักงานฯ หรือไม่และผลการดำเนินงานดังกล่าวตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒) มากน้อยเพียงใด เพื่อนำมาซึ่งแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายและตัวชี้วัดได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๕.๑ แนวทางดำเนินการ

ในการติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการระยะยาวของสำนักงานฯ จะดำเนินการติดตามและประเมินผล ใน ๒ แนวทาง ดังนี้

๕.๑.๑ ติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการ ประจำปี เพื่อติดตามความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการระยะยาวของสำนักงานฯ เพื่อประกอบการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ และใช้เป็นข้อมูลประกอบการปรับปรุงกลยุทธ์ภายใต้แผนปฏิบัติการระยะยาวของสำนักงานฯ

๕.๑.๒ ติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการระยะยาวของสำนักงานฯ โดยติดตามประเมินผลความสำเร็จของแผนที่ได้ดำเนินไปแล้ว

๕.๒ กลไกดำเนินการ

การบริหารจัดการและการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการระยะยาวของสำนักงานฯ ให้สัมฤทธิ์ผลนั้น การกำหนดปัจจัยสำคัญของความสำเร็จแผนปฏิบัติการ เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบรรลุตามแผนที่ตั้งไว้ โดยปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของแผนปฏิบัติการ ได้แก่

๕.๒.๑ การสนับสนุนจากผู้บริหารสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร และเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ

๕.๒.๒ การได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างพอเพียงและต่อเนื่อง

- ๕.๒.๓ การมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องในแต่ละโครงการในแผนปฏิบัติการระยะยาว
๕.๒.๔ การบริหารการเปลี่ยนแปลง

ทั้งนี้ภายใต้แผนปฏิบัติการระยะยาวของสำนักงานฯ จะต้องมีการเชื่อมโยงสอดคล้องวัตถุประสงค์ เป้าหมาย รวมทั้งการปฏิบัติงาน จึงจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการระยะยาวของสำนักงานฯ รวมทั้งติดตามและประเมินผลสำเร็จและผลลัพธ์ตามเป้าประสงค์ ทั้งในระดับยุทธศาสตร์และในภาพรวมของแผนปฏิบัติการระยะยาวของสำนักงานฯ

