

การบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกกลุ่มเกษตรกรในการกู้ยืมเงินของ  
สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรตามปรัชญา  
ของเศรษฐกิจพอเพียง

Administration to Facilitate Farmers' Loans at Farmer Rehabilitation  
Development Fund's Office According to the Sufficiency Economy Philosophy

จินดารัตน์ ถวิลเต็มทรัพย์ และ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ

Jindarat Twiltermsup and Wiruch Wiruchnipawan

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย

Doctor of Philosophy Program in Public Administration, Eastern Asia University

Received: June 19, 2017

Revised: July 25, 2017

Accepted: July 28, 2017

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ (2) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ (3) ตัวแบบแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกกลุ่มเกษตรกรในการกู้ยืมเงินของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การวิจัยเชิงปริมาณ ประกอบด้วย ประชากร คือ เกษตรกรทั้งหมดที่เป็นสมาชิกกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรใน 20 อำเภอของจังหวัดอุดรธานี รวม 977,178 คน ส่วนกลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 1,110 คน การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ด้วยแบบสัมภาษณ์แนวลึกที่มีโครงสร้าง ผลการศึกษาพบว่า (1) สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรพิจารณาการกู้ยืมเงินและอนุมัติเงินให้กับกลุ่มเกษตรกรอย่างไม่เท่าเทียมกัน (2) สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรควรพิจารณาการกู้ยืมเงินและอนุมัติเงินให้กับกลุ่มเกษตรกรอย่างเท่าเทียมกัน และ (3) สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรควรกำหนดและนำตัวแบบแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกกลุ่มเกษตรกรในการกู้ยืมเงินตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน ไปปรับใช้ในการวางแผน การกำหนดเป็นกลุ่มตัวชี้วัดสำคัญของการปฏิบัติงาน และการการศึกษาต่อยอด โดยตัวแบบแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการดังกล่าวควรเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้าน (1) ความรู้ (2) คุณธรรม (3) การมีภูมิคุ้มกัน (4) ความมีเหตุผล และ (5) ความพอประมาณ

**คำสำคัญ:** การบริหารจัดการ, การอำนวยความสะดวก, กลุ่มเกษตรกร, การกู้ยืมเงิน, สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร, ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

### Abstract

The objectives of this mixed methods research were to explore (1) problems of administration (2) development guidelines of administration (3) model of development guidelines of

the administration to facilitate farmers' loans from the office of farmer rehabilitation development fund according to the sufficiency economy philosophy. The population was 977,178 farmers who were members of the farmer rehabilitation development fund in 20 Districts of Udon Thani province. A total of 1,110 samples were calculated by using Taro Yamane's formula. Data analysis was performed in contingency table with descriptive approach. Statistics exercised were mean, standard deviation, multiple regression and Pearson's Correlation Coefficient. For qualitative data, in-depth face-to-face interviews of 9 experts for 60 minutes each were conducted and structured in-depth interview forms were also applied. Research results were (1) office of farmer rehabilitation development fund's loan consideration and approval for the farmers' loans were unequal (2) office of farmer rehabilitation development fund should consider and approve loans for the farmers fairly (3) office of farmer rehabilitation development fund should establish and apply the model of five aspects for development guidelines. The model of development guidelines for the administration should implement planning, set the key performance indicators (KPI), conduct further study and it should rank the criteria in descending order as (1) knowledge (2) morality (3) self-immunity (4) rationality (5) moderation.

**Keywords:** administration, facilitation, farmers, loaning, the office of farmer rehabilitation development fund, the sufficiency economy philosophy



## บทนำ

กองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร (กฟก.) และ สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรรัฐวิสาหกิจ ในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีอำนาจหน้าที่ที่สำคัญ คือ รับผิดชอบงานธุรการของคณะกรรมการ คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกร และเสนอความเห็น ศึกษาและรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของคณะกรรมการดังกล่าว รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาหนี้ของเกษตรกรตามพระราชบัญญัตินี้ เป็นต้น อำนาจหน้าที่ดังกล่าวครอบคลุมถึงการดำเนินงานเกี่ยวกับการพิจารณาการกู้ยืมเงินและอนุมัติเงินให้กับกลุ่มเกษตรกรที่กำลังศึกษาในครั้งนี้นี้ด้วย และเท่าที่ผ่านมา ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ 2549-30 เมษายน 2555 สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร โดยสำนักจัดการหนี้ของเกษตรกร สามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาหนี้สินให้เกษตรกร ด้วยการชำระหนี้แทนเกษตรกรไปแล้วทั้งหมด 19,399 ราย จำนวน 19,434 บัญชี เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 3,853,623,639.01 บาท และสามารถรักษา

ที่ดินทำกินให้เกษตรกร จำนวน 91,487 ไร่ 95.5 ตารางวา เป็นต้น และในช่วงปี พ.ศ. 2554-2555 ตั้งเป้าเอาไว้ว่า จะอนุมัติเงินให้กลุ่มหรือองค์กรเกษตรกร โครงการละไม่เกิน 5 แสน และเกิน 5 แสน จำนวน 845 โครงการ จนถึงวันนี้ อนุมัติไปแล้วกว่า 300 โครงการ รวมเป็นเงินกว่า 350 ล้านบาท และยังมีโครงการที่รอการอนุมัติอีกเป็นจำนวนมาก

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการในเรื่องที่ สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรพิจารณาการ กู้ยืมเงิน และอนุมัติเงินให้กับกลุ่มเกษตรกรอย่างไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ด้วยเหตุผลที่แสดงถึงความเป็นมา ความสำคัญและความจำเป็น อำนาจหน้าที่ของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ปัญหาการวิจัย ตลอดจนตัวอย่างปัญหาการบริหารจัดการตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงดังกล่าว จึงทำให้ผู้ศึกษาสนใจที่จะศึกษาครั้งนี้ โดยคาดหวังว่าการศึกษานี้จะเกิดประโยชน์ในทางวิชาการ

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกกลุ่มเกษตรกรในการกู้ยืมเงินของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกกลุ่มเกษตรกรในการกู้ยืมเงินของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
3. เพื่อศึกษาตัวแบบแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกกลุ่มเกษตรกรในการกู้ยืมเงินของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

## แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยนำความหมายของคำว่าบริหารจัดการมาจากนักวิชาการ 6 ท่านประกอบด้วย

Shermerhorn (1999, pp. G-2) Certo (2007, p. 555) วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2550, น. 127) Frederic Taylor (1967, p. 27) Woodrow Wilson (1997, pp. 27-29) และ Max Weber (1996, p. 340) มาใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดความหมายของการบริหารจัดการที่เป็นแนวคิดของผู้วิจัย สรุปความหมายของการบริหารจัดการได้ว่า หมายถึง แนวทางการดำเนินงาน หรือแนวทางปฏิบัติใดๆ ที่หน่วยงานนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร ซึ่งครอบคลุมถึงขั้นตอน กระบวนการบริหารงาน และการมุ่งสู่จุดหมายปลายทาง

ผู้วิจัยได้นำความหมายของคำว่า “การให้บริการประชาชน” มาจากแนวคิดของนักวิชาการหลายๆ ท่าน ได้แก่ พรกมล ชูบุญกุลพงษ์ (2554, น. 6) Max Weber (1996, p. 340) และเสน่ห์ จุ้ยโต (2556, น. 41) มาใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดความหมายของการให้บริการประชาชน สรุปความหมายได้ว่า การให้บริการประชาชน หมายถึง การทำงานกับประชาชนที่เน้นหลักการที่ว่า ควรตอบสนองความต้องการของประชาชน ความรวดเร็ว

ในการให้บริการ การบริการที่เสร็จสมบูรณ์ ความ

กระตือรือร้นในการให้บริการ การบริการด้วยความถูกต้อง สามารถตรวจสอบได้ การบริการที่สุภาพอ่อนน้อม มีสัมมาคารวะ มีความเสมอภาค

แนวคิดด้านการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ ศึกษาแนวคิดของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2550, น. 63-67) โดยมีองค์ประกอบ 8 ด้าน ได้แก่ (1) ความพอประมาณ (2) ความมีเหตุผล (3) การมีภูมิคุ้มกัน (4) การพึ่งตนเอง (5) การเสริมสร้างคนให้มีความรู้คู่คุณธรรม (6) การรวมกลุ่ม (7) การสร้างเครือข่าย และ (8) ความสมดุลและการพัฒนาที่ยั่งยืน

## กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัยสำหรับการศึกษาค้นคว้านี้ ประกอบด้วยกรอบแนวคิดการวิจัยส่วนที่เป็นตัวแปรอิสระ หรือ เหตุ (cause) และกรอบแนวคิดการวิจัยส่วนที่เป็นตัวแปรตาม หรือ ผล (effect) ในลักษณะที่ต่อเนื่อง สัมพันธ์ หรือเป็นเหตุเป็นผลต่อกัน (causality) โดยกรอบแนวคิดการวิจัยส่วนที่เป็นตัวแปรอิสระ คือ ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (sufficiency economy philosophy) 5 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) ความพอประมาณ (2) ความมีเหตุผล (3) การมีภูมิคุ้มกัน (4) ความรู้ และ (5) คุณธรรม (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2557, น. 301) ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดหรือจัดแบ่งกลุ่มของกรอบแนวคิดการวิจัยส่วนที่เป็นตัวแปรอิสระ หรือเหตุ ให้ประกอบด้วย 3 ส่วน ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย 3 ข้อ ตามลำดับ ได้แก่ (1) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ (2) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ และ (3) ตัวแบบแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกกลุ่มเกษตรกรในการกู้ยืมเงินของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน

สำหรับกรอบแนวคิดหลักส่วนที่เป็นตัวแปรตาม คือ แนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (good governance) ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 6 ที่ประกอบด้วย 7 ด้าน (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2557, น. 302) แต่ผู้วิจัยนำมาปรับใช้เพียง 6 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การเกิดประโยชน์สุขของประชาชน (2) การเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจ

ของหน่วยงาน (3) การมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของหน่วยงาน (4) การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน (5) การปรับปรุงภารกิจให้ทันต่อสถานการณ์ และ (6) การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ต่อจากนี้ไปเรียกว่า แนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 6 ด้าน

การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยส่วนที่เป็น (1) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ (2) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ และ (3) ตัวแบบแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกกลุ่มเกษตรกรในการกู้ยืมเงินของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน โดยได้กำหนดให้ทั้ง 3 ส่วนนี้เป็นตัวแปรอิสระ หรือเป็นเหตุ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1-3 ที่สัมพันธ์กันตามลำดับแล้ว สำหรับ หนึ่ง ตัวแปรตาม หรือผลที่จะได้รับ หรือผลที่จะตามมาในทิศทางที่ดีขึ้น หรือเปลี่ยนแปลง

ไปสู่สิ่งที่ดีขึ้นกว่าเดิมสำหรับวัตถุประสงค์การวิจัย ข้อ 1-2 คือ การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกกลุ่มเกษตรกรในการกู้ยืมเงินของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน โดยสถิติที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์คือ ค่าเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ขณะเดียวกัน สอง ตัวแปรตาม หรือผลที่จะได้รับ หรือผลที่จะตามมาในทิศทางที่ดีขึ้น หรือเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีขึ้นกว่าเดิมสำหรับวัตถุประสงค์การวิจัย ข้อ 3 คือ การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ และตัวแบบแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 6 ด้าน โดยสถิติที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์คือ ค่าการถดถอยพหุคูณ (multiple regression) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) ดังภาพ 1



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัยสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามอย่างเป็นเหตุเป็นผลต่อเนื่องกันโดยจัดกลุ่มตามวัตถุประสงค์การวิจัย 3 ข้อ

## วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบการวิจัย (research design) ให้เป็นการวิจัยแบบผสม (mixed methods research) ซึ่งเน้นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) เป็นหลักในสัดส่วนประมาณร้อยละ 80 พร้อมกับนำข้อมูลจากการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) ในสัดส่วนประมาณ ร้อยละ 20 ของการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informants) จำนวน 9 คน ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ และท้ายสุด ก็จะนำข้อมูลเชิงปริมาณ และข้อมูลเชิงคุณภาพมาเทียบเคียงกันว่า เหมือนกัน คล้ายคลึงกัน หรือแตกต่างกันอย่างไร ในส่วนที่เกี่ยวกับการวิจัยเชิงปริมาณนั้น เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) ที่ให้ความสำคัญกับการเก็บรวบรวมข้อมูลสนาม (field data collection) หรือการวิจัยสนาม (field research) เป็นหลัก เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงปริมาณซึ่งมีประชากรหรือกลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวนมาก โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง สำหรับประโยชน์ของการวิจัยเชิงสำรวจ คือ ผู้วิจัยสามารถดำเนินการด้วยระยะเวลาอันสั้น เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลค่อนข้างประหยัด และสามารถเข้าถึงกลุ่มประชากรได้ในวงกว้าง อีกทั้งผู้ตอบแบบสอบถามสามารถตอบโดยไม่ได้รับอิทธิพลใดๆ จากผู้ศึกษา (John W. Creswell, 2002, pp. 421-422, 178-182) ในเวลาเดียวกัน ในการศึกษานี้ ก็ได้ให้ความสำคัญกับการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (document research) ด้วย เช่น การเก็บรวบรวมข้อมูลในลักษณะของการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (reviewed literatures) ทั้งนี้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือและมีน้ำหนักในการวิเคราะห์ข้อมูลเพิ่มมากยิ่งขึ้น

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ เกษตรกรเป้าหมายของการศึกษานี้ทั้งหมดที่เป็นสมาชิกกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรใน 20 อำเภอของจังหวัดอุดรธานี จำนวน 977,178 คน ส่วนกลุ่มตัวอย่าง คือ เกษตรกรที่ตอบแบบสอบถามที่เป็นสมาชิกกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรใน 20 อำเภอของจังหวัดอุดรธานี จำนวน 1,110 คน ซึ่งได้มาจากการ

คำนวณโดยใช้สูตรการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของทาโร่ ยามาเน่ (Yamane, 2012) ที่ระดับความเชื่อมั่น 97% หรือที่ระดับความคลาดเคลื่อนร้อยละ 3 (หรือ 0.03) เช่นนี้ ถือว่าเป็นการสุ่มตัวอย่างประเภทที่ใช้ความน่าจะเป็น (probability sampling) (Cowles & Nelson, 2015, pp. 13-34) หรือเป็นการสุ่มตัวอย่างประเภทที่ใช้หลักวิชาการทางสถิติ และเป็นการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (simple random sampling) โดยกลุ่มตัวอย่างในประชากรมีโอกาสถูกสุ่มหรือถูกเลือกมาเป็นกลุ่มตัวอย่างเท่าๆ กัน

สำหรับประชากรของการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นประชากรแฝง (hidden population) ที่ไม่อาจระบุจำนวนประชากรได้ง่ายและชัดเจน ดังเช่นการวิจัยเชิงปริมาณ ดังนั้น ประเภทของการสุ่มตัวอย่างจึงเป็นประเภทที่ไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Guest, Namey, & Mitchell, 2013, pp. 47) เพื่อให้ได้ผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 9 คน ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญ หรือเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกกลุ่มเกษตรกรในการกู้ยืมเงินของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยในที่นี้ ได้ใช้การสุ่มตัวอย่างเพื่อให้ได้ผู้เชี่ยวชาญดังกล่าวตามแนวคิดสโนว์ บอล (snowball sampling concept) (Biernacki & Waldorf, 1981, 141-163)

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งผ่านการทดสอบเพื่อหาความเที่ยงตรง ได้ค่าความเที่ยงตรงเท่ากับ 0.88 และได้ทำการทดสอบ (try out) จำนวน 50 ชุด เพื่อหาความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม หรือหาค่าครอนบาค (Cronbach) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ ได้ค่าความเชื่อถือได้ที่ระดับ 0.87 เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการระหว่างวันที่ 1-30 มีนาคม 2560 โดยผู้วิจัย และผู้ช่วยอีก 8 คน ได้แจกแบบสอบถาม จำนวน

1,110 ชุด/คน เก็บรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมาได้จำนวน 941 คน ชุด/คน (n=941) คิดเป็นร้อยละ 84.78 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 1,110 คน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ (in-depth interview of experts) หรือผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 9 คน ๆ ละ 60 นาที รวม 9 คน และเป็นการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว (face to face interview)

### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้วิจัยนำข้อมูลเชิงปริมาณมาทำการประมวลและวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับคอมพิวเตอร์ โดยวิธีวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิเคราะห์ในรูปแบบตาราง (contingency analysis) รวมทั้งใช้รูปแบบการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (descriptive analytical approach) โดยเขียนพรรณนาหรืออธิบายได้ตาราง ส่วนสถิติที่ใช้ เป็นสถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าถดถอยพหุคูณ (multiple regression) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ หลังจากได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญแล้ว ผู้วิจัยได้นำมาประมวล แปลความ และวิเคราะห์ (interpretation and descriptive analysis) และเขียนบรรยายไว้ในตารางตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

### ผลการวิจัย

ผลการวิจัยข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นชาย และกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 84.38 มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี สำหรับผลการวิจัยที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย 3 ข้อ มีดังนี้

1. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกกลุ่มเกษตรกรในการกู้ยืมเงินของสำนักงาน

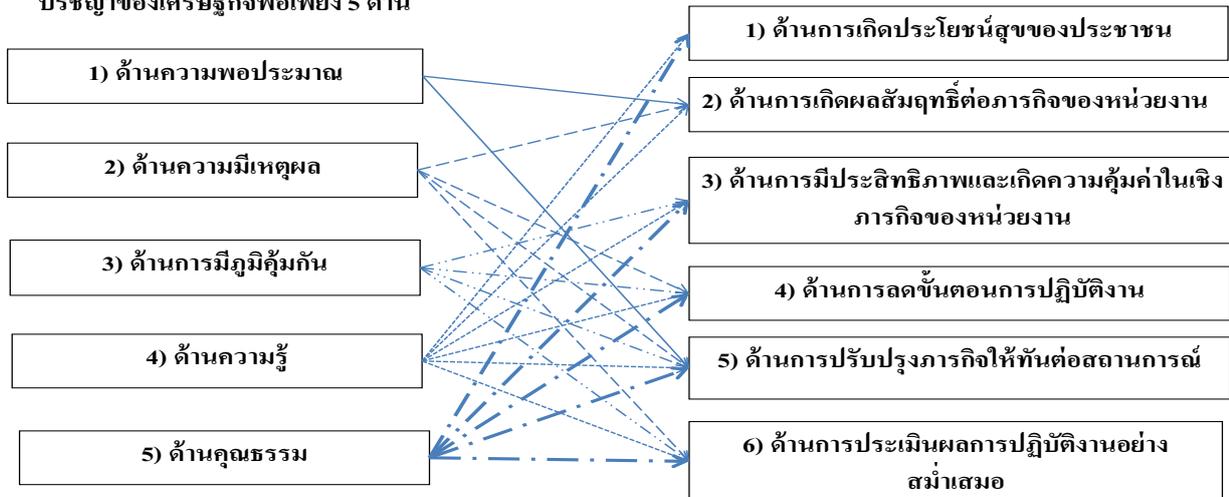
กองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยในระดับมากทุกข้อคำถามทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) ความพอประมาณ (2) ความมีเหตุผล (3) การมีภูมิคุ้มกัน (4) ด้านความรู้ และ (5) คุณธรรม โดยปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.64) คือ ด้านคุณธรรม

2. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกกลุ่มเกษตรกรในการกู้ยืมเงินของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยในระดับมากทุกข้อคำถามทั้ง 5 ด้าน โดยแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.70) คือ ด้านคุณธรรม

3. ตัวแบบแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกกลุ่มเกษตรกรในการกู้ยืมเงินของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน ปรากฏว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงทั้ง 5 ด้าน (1) ความพอประมาณ (2) ความมีเหตุผล (3) การมีภูมิคุ้มกัน (4) ความรู้ และ (5) คุณธรรม (ตัวแปรอิสระ) ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การเกิดประโยชน์สุขของประชาชน (2) การเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของหน่วยงาน (3) การมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของหน่วยงาน (4) การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน (5) การปรับปรุงภารกิจให้ทันต่อสถานการณ์ และ (6) การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ (ตัวแปรตาม) โดยตัวแบบแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงทั้ง 5 ด้าน เรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้าน (1) ความรู้ (2) คุณธรรม (3) การมีภูมิคุ้มกัน (4) ความมีเหตุผล และ (5) ความพอประมาณ (ดังภาพ 2 และตาราง 1)

แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการตาม  
ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน

ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวคิด  
การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 6 ด้าน



ภาพ 2 แสดงตัวแบบแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน (ตัวแปรอิสระ) ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 6 ด้าน (ตัวแปรตาม)

ผลการวิจัย

1. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ที่สำคัญคือ สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรพิจารณาการกู้ยืมเงินและอนุมัติเงินให้กับกลุ่มเกษตรกรอย่างไม่เท่าเทียมกัน
2. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ ที่สำคัญคือ สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรพิจารณาการกู้ยืมเงินและอนุมัติเงินให้กับกลุ่มเกษตรกรอย่างเท่าเทียมกันโดยมีหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนและตรวจสอบได้
3. ตัวแบบแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ ที่สำคัญคือ ตัวแบบแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ เพื่ออำนวยความสะดวกกลุ่มเกษตรกรในการกู้ยืมเงินของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน เรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้าน (1) ความรู้ (2) คุณธรรม (3) การมีภูมิคุ้มกัน (4) ความมีเหตุผล และ (5) ความพอประมาณ

การอภิปรายผล

1. การอภิปรายผลปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร

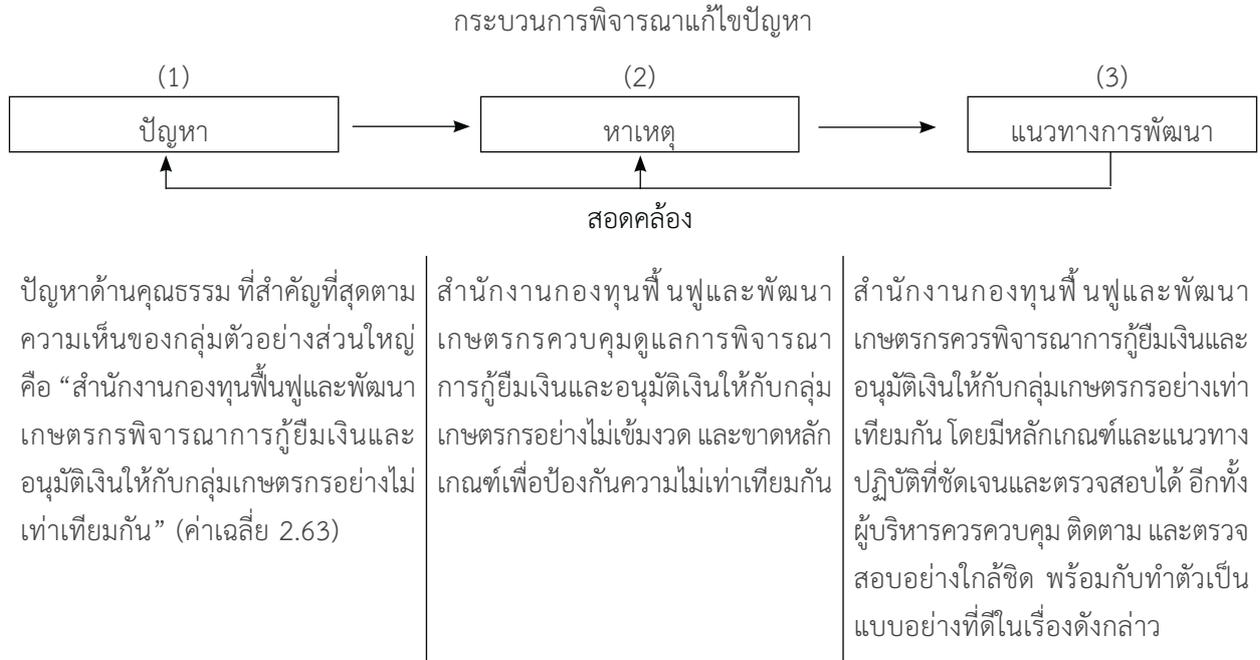
จัดการ และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ จากผลการศึกษาที่ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยในระดับมาก ต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกกลุ่มเกษตรกรในการกู้ยืมเงินของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้วิจัยจึงได้เลือกนำปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด หรือสำคัญที่สุดจำนวน 1 ด้าน มาอภิปรายผลเพื่อนำไปสู่การเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการอย่างเป็นวิชาการ และเป็นระบบต่อไป ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำกระบวนการพิจารณาแก้ไข ที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนา มาปรับใช้ในการอภิปรายผลส่วนนี้ ดังนี้

1.1 เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยในระดับมากต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านคุณธรรม ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.64) ได้แก่ คำถามที่ว่า “สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรพิจารณาการกู้ยืมเงินและอนุมัติเงินให้กับกลุ่มเกษตรกรอย่างไม่เท่าเทียมกัน” นั้น มีสาเหตุสำคัญมาจากที่สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรควบคุมดูแลการพิจารณาการกู้ยืมเงินและอนุมัติเงินให้กับ

กลุ่มเกษตรกรอย่างไม่เข้มงวด และขาดหลักเกณฑ์เพื่อป้องกันความไม่เท่าเทียมกัน

1.2 หลังจากทราบและเข้าใจสาเหตุดังกล่าวนี้แล้ว ทำให้ผู้ศึกษาวิเคราะห์ และเสนอข้อเสนอแนะ หรือเสนอ แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการได้อย่างตรงประเด็น ชัดเจน และรัดกุมขึ้น ดังนี้ สำนักงานกองทุน

ฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรควรพิจารณาการกักเงินและอนุมัติเงินให้กับกลุ่มเกษตรกรอย่างเท่าเทียมกัน โดยมีหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนและตรวจสอบได้ อีกทั้งผู้บริหารควรควบคุม ติดตาม และตรวจสอบอย่างใกล้ชิด พร้อมกับทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องดังกล่าว ดังภาพ 3



**ภาพ 3** แสดงการอภิปรายผลปัญหา สาเหตุ แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวก กลุ่มเกษตรกรในการกักเงินของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรตามปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงโดยนำ “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา 3 ขั้นตอน” มาประยุกต์ใช้

2. ตัวแบบแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ จากผลการศึกษาที่ปรากฏว่า ตัวแบบแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกกลุ่มเกษตรกรในการกักเงินของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงทั้ง 5 ด้าน เรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปน้อยดังได้นำเสนอไปแล้วนั้น

เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นเกษตรกรที่เป็นสมาชิกกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรใน 20 อำเภอของจังหวัดอุดรธานี มีความเห็นดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า สืบเนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นและเข้าใจถึงความสำคัญ ความจำเป็น ประโยชน์ รวมถึงผลกระทบที่สำคัญของตัวแบบแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกกลุ่มเกษตรกรในการกักเงินของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรตาม

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้วยไม่เพียงเท่านั้น กลุ่มตัวอย่างยังเห็นว่า หากสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรนำตัวแบบแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการดังกล่าวไปปฏิบัติงาน โดยกำหนดเป็นตัวชี้วัดสำคัญของการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกกลุ่มเกษตรกรในการกักเงินของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแล้ว ก็จะเป็นประโยชน์และมีแนวโน้มทำให้การปฏิบัติงานในเรื่องดังกล่าวประสบความสำเร็จ เมื่อเป็นเช่นนี้ กลุ่มตัวอย่างจึงมีความเห็นดังกล่าว ความเห็นเช่นนี้ ยังสอดคล้องกับความเห็นของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งหมด 9 คน เฉพาะเหตุผลที่สนับสนุนให้นำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปกำหนดเป็นตัวชี้วัดสำคัญของการปฏิบัติงาน หรือ KPI ข้างต้นนั้น สอดคล้องกับข้อเสนอแนะในงานวิจัยของ ยุทธพงศ์ ทิพย์วงศ์ และ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2558, น. 77-85) ที่ได้เสนอแนะไว้

ว่า กรมการพัฒนาชุมชนควรนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาบุคลากรมา กำหนดเป็นต้นแบบ กลุ่มตัวชี้วัด หรือตัวชี้วัด (Key Performance Indicator--KPI) ในการบริหารจัดการของกรมการพัฒนาชุมชนโดยตัวแบบการบริหารจัดการตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงประกอบด้วยสาระสำคัญ เช่น ความพอประมาณ การมีภูมิคุ้มกัน การเสริมสร้างคนให้มีความรู้และมีคุณธรรม เป็นต้น

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ที่สำคัญมี 2 ข้อ

1.1 สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ควรพิจารณาการกู้ยืมเงินและอนุมัติเงินให้กับกลุ่มเกษตรกร โดยควรกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนและต่อเนื่องในการให้ความรู้ และข้อมูลข่าวสารในเรื่องการกู้ยืมเงินกับเกษตรกรอย่างมากเพียงพอ ในเวลาเดียวกัน สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรควรนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเหมาะสมมาปรับใช้ในการให้ความรู้และข้อมูลข่าวสารกับเกษตรกรด้วย เช่น ผ่านอินเทอร์เน็ตออนไลน์ (online) และสื่อสังคม (social media) เป็นต้นว่า ไลน์ (line) ข้อเสนอแนะให้นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้นั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ สฤงกฎเกียรติ แจ่มสมบูรณ์ (2559, น. 182-196) ที่เสนอแนะไว้ว่า สถาบันวิทยุโทรทัศน์กองทัพ ควรเผยแพร่รายการเทิดพระเกียรติต่อประชาชนโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

1.2 สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ควรพิจารณาการกู้ยืมเงินและอนุมัติเงินให้กับกลุ่มเกษตรกร

อย่างเท่าเทียมกัน โดยมีหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนและตรวจสอบได้ อีกทั้งผู้บริหารควรควบคุม ติดตาม และตรวจสอบอย่างใกล้ชิด พร้อมกับทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องดังกล่าวด้วย

2. ข้อเสนอแนะสำหรับตัวแบบแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ได้แก่ สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ควรกำหนดและนำตัวแบบแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน ไปปรับใช้ในการวางแผน และการเสนอเป็นต้นแบบ หรือตัวแบบ หรือกลุ่มตัวชี้วัดสำคัญของการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกกลุ่มเกษตรกรในการกู้ยืมเงินจากสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร โดยตัวแบบแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการควรเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้าน (1) ความรู้ (2) คุณธรรม (3) การมีภูมิคุ้มกัน (4) ความมีเหตุผล และ (5) ความพอประมาณ

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร บุคลากรหรือหน่วยงานอื่นควรทำวิจัยต่อเนื่องเพื่อพิสูจน์ หรือค้นหาต่อไปว่า เพราะเหตุใดผลการศึกษานี้จึงปรากฏว่า ตัวแบบแนวทางการบริหารจัดการตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านความรู้ และด้านคุณธรรม จึงมีความสำคัญ ลำดับแรก และเพราะเหตุใดด้านความพอประมาณ จึงมีความสำคัญในลำดับท้าย นอกจากนี้ ควรทำวิจัยเชิงเปรียบเทียบ เช่น การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการระหว่างสำนักงานฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ในจังหวัดอุดรธานีกับจังหวัดขอนแก่น เป็นต้น



## References

- Biernacki, P., & Waldorf, D. (1981). Snowball sampling: Problems and techniques of chain referral sampling. *Sociological Methods & Research*, 10(2), 141-163.
- Certo, S. C. (2007). *Modern management*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Chunukulpong, P. (2011). *The public services of the central juvenile family court in accordance with the four sanghavatthu-s*. Master of Art Thesis, Mahachulalongkornrajavidyalaya University. (in Thai)
- Cowles, E. L. & Nelson, E. (2015). *An introduction to survey research*. New York: Business Expert.
- Creswell, J. W. (2002). *Educational research, planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research*. New Jersey: Merrill Prentice Hall.
- Guest, G., Namey, E. E., & Mitchell, M. L. (2013). *Collecting qualitative data: A field manual for applied research*. Thousand Oaks, California: Sage.
- Jamsomboon, S. (2016). Sustainable administration and managerial effectiveness of honor programs promotion station of the royal Thai army radio and television. *Journal of the Association of Researchers*, 21(3), 182-196.
- Juitho, S. (2013). *Systematic training*. Nonthaburi: Sukhothai thammathirat University. (in Thai)
- Shermerhorn, J. R. (1999). *Management*. New York: John Wiley & Son.
- Taylor, F. W. (1967). *Principles of scientific management*. New York: The Norton Library.
- Thipwong, Y., & Wiruchnipawan, W. (2015). The efficiency of administration to develop the community development department officers through the sufficiency economy philosophy. *EAU Heritage Journal Social Science and Humanity*, 5(3), 77-85.
- Weber, M. (1996). *The theory of social and economic organization*. New York: The Free.
- Wilson, W. (1997). *The study of administration*. Florida: Harcourt Brace.
- Wiruchnipawan, W. (2007). Management according to the sufficiency economy philosophy. *Ratthaphirak Journal*, 49(3), 56-81. (in Thai)
- Wiruchnipawan, W. (2014). *Management according to oriental principle*. Bangkok: Profess. (in Thai)
- Yamane, T. (2012). *Mathematics for economists: an elementary survey*. Whitefish, Montana: Literary Licensing.

