

# ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

## The Achievement in Management of Department of Agriculture, Ministry of Agriculture and Cooperatives

นายประชาติปัติย์ พงษ์ภิญโญ  
ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม  
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร. ไชยา ยิ้มวิไล

### Abstract

This study focused on (1) the magnitude of achievement in management of Department of Agriculture (2) factors relating to the achievement in management of Department of Agriculture and (3) finding appropriate measures to support the achievement in management of Department of Agriculture. Mixed research methods by combining of quantitative and qualitative research were used in this study. The samples in this study were the personnel of Department of Agriculture with sampling size of 352 persons and 18 persons for quantitative and qualitative study, respectively. The finding from this study showed that the relationship between the factors affecting the achievement in management of Department of Agriculture were related with positive significant. The overall achievement in management of Department of Agriculture, as indicated by sample group, was rated good with the highest rank of the effectiveness area. The overall factor affecting achievement in management of Department of Agriculture were rated at high with greatly contribute from organizational culture and resource management. From multiple regression analysis, it was also found that the resource management and the public administration network showed highly contribution to predict the results of management of Department of Agriculture. The finding from qualitative study indicated that the problems and obstacles in management of the department were from fluidity and no continuity in government policy and from shortage in manpower and budget.

**Keywords :** Achievement, Management Department of Agriculture

### บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง “ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์” มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา (1) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการ (2) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการ และ (3) แนวทางหรือตัวแบบในการบริหารจัดการ ของกรมวิชาการเกษตร โดยทำการศึกษาร่วมกันทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีกลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรภายในกรมวิชาการเกษตรในส่วนของกรวิจัยเชิงปริมาณจำนวน 352 คน และ 18 คนสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการกับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตรนั้นมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ จากผลการวิจัยพบว่าผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตรในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยมีด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยมีปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรและทรัพยากรการบริหารมีค่าเฉลี่ยสูงสุด เมื่อนำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์แบบถดถอย

พหุคุณพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตรในด้านทรัพยากรการบริหารและการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่ายมีอิทธิพลในการทำนายความเป็นไปได้ของผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตรได้ในภาพรวม จากการศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพสามารถสรุปได้ว่าปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตรจะเนื่องมาจากการขาดความชัดเจนและต่อเนื่องในนโยบายของรัฐบาล การขาดการสนับสนุนอัตรากำลังและงบประมาณ

**คำสำคัญ :** ผลสัมฤทธิ์, การบริหารจัดการ, กรมวิชาการเกษตร

## ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา

ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีพื้นฐานและความพร้อมด้านการเกษตร ทั้งทรัพยากร และสภาพการเกษตร ที่เหมาะสมทำให้พืชหลายชนิดเป็นเอกลักษณ์ กล่าวได้ว่าภาคเกษตรมีบทบาทความสำคัญอย่างยิ่งต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจากเกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก เป็นแหล่งผลิตอาหารเลี้ยงชาวโลก ก่อให้เกิดความมั่นคงด้านอาหาร เป็นฐานวัตถุดิบให้กับภาคอุตสาหกรรมและภาคบริการ สร้างรายได้ให้กับประเทศ และการพัฒนาภาคเกษตรให้ยั่งยืนถือเป็นหัวใจของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเนื่องจากการส่งออกสินค้าทางการเกษตรเป็นปัจจัยหลักที่ทำรายได้สูงสุดให้กับประเทศ กอปรกับรัฐบาลได้เล็งเห็นความสำคัญของภาคเกษตรจึงได้บรรจุแผนพัฒนาการเกษตรในส่วนของยุทธศาสตร์ความเข้มแข็งภาคเกษตร ความมั่นคงของอาหารและพลังงานไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (ปี พ.ศ. 2555-2559) ที่เน้นความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรธรรมชาติที่เป็นฐานการผลิตภาคเกษตรให้เข้มแข็งและสามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างยั่งยืน ทำให้ภาคเกษตรเป็นฐานการผลิตอาหาร โดยการเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพการผลิตภาคเกษตร การวิจัยและพัฒนาการเกษตรเป็นปัจจัยหลักต่อการพัฒนาการเกษตรและเศรษฐกิจของประเทศให้เกิดความยั่งยืน

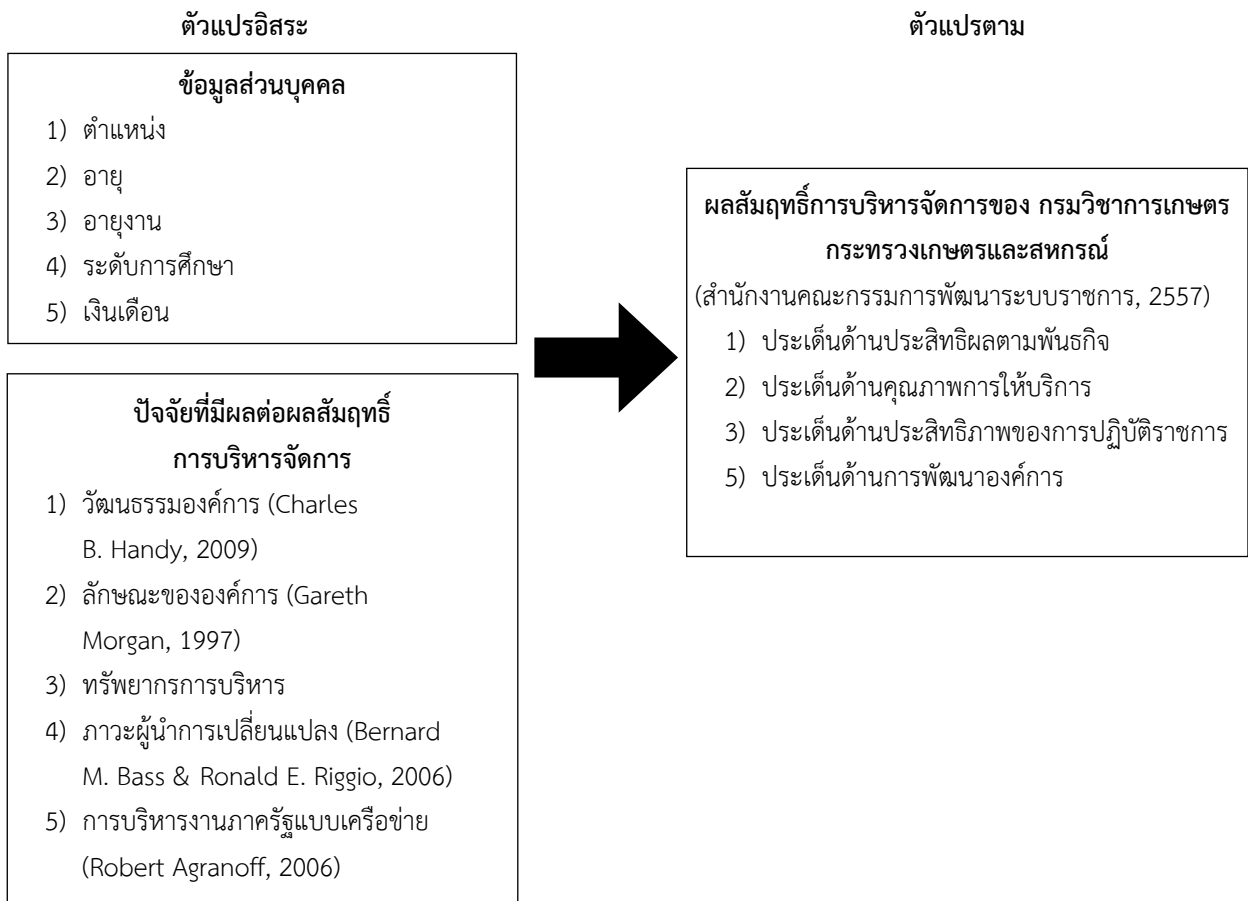
การปฏิบัติงานของกรมวิชาการเกษตร จะสามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ได้ตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีการศึกษาถึงปัจจัยและวิธีการบริหารที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น เพื่อให้ได้แนวทางการบริหารจัดการภารกิจ อันนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร การศึกษารายนี้จึงเป็นการมุ่งศึกษาถึงประเด็นต่างๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการตามตัวชี้วัดของกระทรวงฯ ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องกับทฤษฎีในเชิงวิชาการ รวมไปถึงประเด็นข้อค้นพบใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภารกิจของกรมวิชาการเกษตร

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร
3. แนวทางหรือตัวแบบในการบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร

## ขอบเขตการวิจัย

1. **ขอบเขตประชากร** สำหรับประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ทุกระดับ ทุกประเภทในสังกัดหน่วยงานด้านวิจัยและพัฒนาของกรมวิชาการเกษตร โดยผู้วิจัยได้กำหนดลักษณะของประชากรออกเป็น 3 ประเภท คือ คณะผู้บริหาร ข้าราชการ และพนักงานราชการ
2. **ขอบเขตตัวแปร** ศึกษาถึงแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ โดยมุ่งศึกษาเฉพาะด้าน (1) วัฒนธรรมองค์การ (2) ทรัพยากรการบริหาร (3) ลักษณะองค์การ (4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (5) การบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่าย และศึกษาถึงผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประกอบด้วย 2 มิติ 4 ประเด็น มิติภายนอกได้แก่ (1) ประเด็นด้านประสิทธิภาพตามพันธกิจ (2) ประเด็นด้านคุณภาพการให้บริการ ส่วนมิติภายในประกอบด้วย (1) ประเด็นด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ (2) ประเด็นด้านการพัฒนาองค์การ
3. **ขอบเขตเวลา** ระยะเวลาในการศึกษารายนี้ ผู้ศึกษาวิจัยได้กำหนดระยะเวลาในการศึกษารวม 12 เดือน ตั้งแต่ มิถุนายน 2558 ถึง มิถุนายน 2559



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### แนวคิดหลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. **วัฒนธรรมองค์การ** หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การที่มีต่อองค์การ เพื่อใช้เป็นสิ่งยึดถือและปฏิบัติร่วมกัน หากองค์การมีวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งย่อมจะช่วยให้การขับเคลื่อนกิจการต่างๆ ได้รับความร่วมมือร่วมใจจากสมาชิก และนำไปสู่การประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพในการวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การในครั้งนี้จะใช้แนวคิดของ Charles B. Handy (2009) ที่ได้กล่าวถึงประเภทของวัฒนธรรมองค์การไว้ในหนังสือเรื่อง Gods of Management: The Changing Work of Organization.

2. **ลักษณะองค์การ** หมายถึง การจัดรูปแบบ โครงสร้าง และระเบียบปฏิบัติภายในขององค์การ เพื่อให้สมาชิกสามารถปฏิบัติงานตามนโยบาย และแผนการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบตามที่ได้กำหนดไว้ โดยที่รูปแบบขององค์การที่เหมาะสมนั้นจะช่วยให้สมาชิกสามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัว และบรรลุผลสัมฤทธิ์ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของบริบทแวดล้อมทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพและทันที่ทั้งนี้ในการวิจัยจะ

ใช้แนวคิดของ Gareth Morgan (1997) ในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

3. **ทรัพยากรการบริหาร** จากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรการบริหาร สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยที่เหมาะสมในการดำเนินงานตามพันธกิจและเป้าหมายขององค์การนั้นประกอบไปด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ (1) ทรัพยากรบุคคล (2) งบประมาณ (3) วัสดุอุปกรณ์ (4) การจัดการ (5) เทคโนโลยีสารสนเทศ และ (6) การตลาดสำหรับภาครัฐ

4. **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** หมายถึง พฤติกรรมของการบริหารที่มีการแสดงให้เห็นถึงความพยายามในการจัดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานเพื่อช่วยให้บุคลากรในองค์การมีความพยายามผลิตผลงานให้ดีขึ้นกว่าเดิม รวมทั้งพัฒนาความสามารถและศักยภาพของบุคลากรไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ซึ่งจะนำมาสู่ผลประโยชน์ขององค์การในอนาคต ตามแนวคิดของ Berbard M. Bass (1997, p. 756-757)

5. การบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่าย หมายถึง การจัดรูปแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการบริหารที่มีลักษณะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ ความร่วมมือ และเชื่อมโยงการทำงาน ขององค์กรต่างๆ เข้าด้วยกัน เพื่อร่วมกันทำและโครงการต่างๆ ใน การศึกษาวิจัยครั้งนี้ จะมุ่งเน้นไปที่การศึกษาการบริหารงานภาครัฐ แบบเครือข่าย (Governing by Network) ตามแนวคิดของ Robert Agranoff (2006: p. 55-65) ที่ได้กล่าวถึง ลักษณะของเครือข่ายที่ ได้เข้ามาทำงานพึ่งพากันเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลหรือร่วมกันกำหนด นโยบายและปฏิบัติตามนโยบายและแผนงานร่วมกัน

6. การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ศึกษาตามแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2546, หน้า 3) ที่ได้ อธิบายถึงการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่า หมายถึงวิธีการบริหารที่ มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลขององค์การเป็นหลัก การปฏิบัติงานขององค์การ มีผลสัมฤทธิ์เพียงใดพิจารณาได้จากการเปรียบเทียบผลผลิตและ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนด

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จිරวิภูษณ์ บุญวัฒนาภรณ์ (2556, หน้า 1-2) วิจัยเรื่อง ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปรามกอง บัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ พบว่า ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปรามมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการกับผลสัมฤทธิ์การบริหาร จัดการของกองบังคับการปราบปรามมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยที่วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ ในทางบวกกับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปรามมาก

March L. To., Herman H.M. Tse & Neal M. Ashkanasy (2015, p. 543-556) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษารูปแบบ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลและส่งผลต่อรูปแบบการ ปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน โดยผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบของความ สัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อรูปแบบการ ปฏิบัติงาน โดยจากผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นั้นส่งผลอย่างมีนัยสำคัญในทั้งระหว่างบุคคล, ส่งผ่านไปยัง บุคคลอื่น และส่งผลต่อทั้งกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน

### วิธีดำเนินการวิจัย

1. ระเบียบวิธีวิจัย การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การ วิจัยเชิงผสม (Mixed Methods Research) โดยนำวิธีการวิจัย

เชิงปริมาณ (Quantitative Research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เข้ามาใช้ในการทำวิจัยร่วมกันเพื่อให้ได้คำตอบตาม วัตถุประสงค์

#### 2. ขั้นตอนการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ทบทวนแนวคิดทฤษฎีจากเอกสารและงาน วิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ

ขั้นตอนที่ 2 สำหรับการศึกษาเชิงปริมาณจะสร้างเครื่องมือโดยใช้แบบสอบถาม จากข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 และผู้วิจัยได้ ให้ทางผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่านตรวจสอบความเที่ยงตรงและ ความน่าเชื่อถือ สำหรับการศึกษาเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ร่างแบบ สัมภาษณ์และได้นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อปรึกษาข้อเสนอแนะ และนำมาปรับปรุงแก้ไขและสรุปออกมาเป็นประเด็นคำถาม

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิจัยครั้งนี้ ผู้ทำการศึกษาได้ ใช้วิธีการเก็บข้อมูลที่มีความหลากหลาย เพื่อให้สามารถเก็บข้อมูล ได้อย่างสอดคล้องและมีความเหมาะสมกับบริบทของการศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์และน่าเชื่อถือในระดับสูง โดยการ เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด จำนวน 352 ชุด และการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เจาะลึกกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 18 คน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้รับมาทำการจัด ระเบียบ เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์และสะดวกต่อการนำไปวิเคราะห์ ข้อมูล โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ โดยในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณจะประกอบไปด้วยการ วิเคราะห์ด้วยค่าสถิติที่ใช้กับตัวแปรเดียว (Univariate Analysis) เพื่ออธิบายค่าเฉลี่ย บรรยายลักษณะและทิศทางของข้อมูล การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) เพื่อทดสอบระดับ ความสัมพันธ์และทิศทางของตัวแปร และการวิเคราะห์ถดถอย พหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อทดสอบสมการ ทำนายของตัวแปร ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจะได้มาจากการ จัดทำบทสรุปการสัมภาษณ์เจาะลึกเป็นรายเรื่อง รายประเด็น วิเคราะห์ข้อมูลให้เหลือเฉพาะข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ตรวจสอบ ความถูกต้องของข้อมูล ความสอดคล้องเพื่อหาข้อสรุปและอธิบาย ความ ทำการสรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพและตีความในรูปแบบของ การพรรณนา

### ผลการวิจัย

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหาร จัดการในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยมีปัจจัยด้านวัฒนธรรม องค์การมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือทรัพยากรการบริหาร ลักษณะองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารงาน

ภาครัฐแบบเครือข่าย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีด้านประสิทธิผลตามแผนการปฏิบัติราชการ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ด้านคุณภาพการให้บริการ และด้านการพัฒนาองค์กร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ กับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร ได้พบว่าทั้งสองตัวแปรมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาถึงระดับความสัมพันธ์

ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการทั้ง 5 ตัวแปร กับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร พบว่า ทรัพยากรการบริหารมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตรมากที่สุด (.65) และจากผลการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการกับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตรนั้นจากผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการด้านทรัพยากรการบริหาร และด้านการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่าย มีอิทธิพลในการทำนายความเป็นไปได้ของผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตรในภาพรวม

**ตารางที่ 1** ผลการคำนวณหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ กับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จากการใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

	OC	OR	RM	TL	GN	FO	RBM	MF	SQ	EP	OD
OC	1	.77	.68	.67	.62	.80	.50	.42	.46	.47	.50
OR		1	.83	.77	.77	.92	.60	.52	.56	.49	.61
RM			1	.78	.80	.91	<b>.65</b>	.56	.57	.55	.67
TL				1	.70	.89	.55	.53	.49	.45	.54
GN					1	.88	.63	.55	.55	.55	.66
FO						1	<b>.67</b>	.59	.60	.57	.65
RBM							1	.88	.92	.91	.90
MF								1	.77	.67	.70
SQ									1	.80	.76
EP										1	.80
OD											1

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

## อภิปรายผลการวิจัย

1. ด้านวัฒนธรรมองค์กร ผลการศึกษาวิจัยในเชิงปริมาณนั้นพบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบวัฒนธรรมราชการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เนื่องจากกรมวิชาการเกษตรได้ให้ความสำคัญกับระบบราชการที่ปฏิบัติงานโดยอาศัยกฎระเบียบ ใช้เหตุผลไตร่ตรองเพื่อกำหนดความมีเสถียรภาพของงาน มีการทำงานเป็นรูปแบบอย่างแน่นอน จากผลการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพพบว่ากรมวิชาการเกษตรนั้นมีวัฒนธรรมองค์กรที่มีความผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมองค์กรแบบวัฒนธรรมราชการและวัฒนธรรมมีอาชีพ เนื่องมาจากกรมวิชาการเกษตรนั้นมีหน้าที่ในการค้นคว้า ศึกษา วิจัยและพัฒนาด้านพืชและเครื่องจักรกลการเกษตร และบุคลากรภายในประกอบไปด้วยนักวิชาการที่มีทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกันมาปฏิบัติงานร่วมกันในหน่วยงาน สรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรของ

กรมวิชาการเกษตรนั้นเป็นการผสมผสานกันระหว่างวัฒนธรรมแบบวัฒนธรรมราชการและวัฒนธรรมมีอาชีพ

2. ด้านลักษณะขององค์กร ผลการวิจัยในเชิงปริมาณพบว่า ลักษณะขององค์กรแบบเครื่องจักรมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เนื่องจากกรมวิชาการเกษตรได้ให้ความสำคัญในการควบคุมติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในกรมอย่างเคร่งครัดเพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ผลการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่าลักษณะขององค์กรของกรมวิชาการเกษตรจึงเป็นองค์กรแบบสมองที่เน้นความสำคัญในเรื่องของการตัดสินใจ การเรียนรู้ในกรม รวมไปถึงมีการพัฒนาตนเอง กล่าวได้ว่าลักษณะขององค์กรของกรมวิชาการเกษตรนั้นมีความยืดหยุ่นมีความเป็นลักษณะเฉพาะตัวที่ผสมผสานกันระหว่างลักษณะขององค์กร

แบบสมองที่เน้นความสำคัญในเรื่องของการตัดสินใจ และการเรียนรู้ภายในหน่วยงาน ผสมผสานกับลักษณะขององค์การแบบเครื่องจักรที่ให้ความสำคัญกับเรื่องโครงสร้าง มาตรฐาน การควบคุม มีการทำงานที่เป็นระบบใช้หลักการและเหตุผลเป็นหลัก และลักษณะขององค์การแบบวัฒนธรรม ที่เน้นความสำคัญในเรื่องการบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์การ เพื่อช่วยให้ข้าราชการมีค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยให้ได้วัฒนธรรมองค์การที่สอดคล้องกับเป้าหมายหลัก

3. ด้านทรัพยากรการบริหาร ผลการวิจัยในเชิงปริมาณพบว่า ทรัพยากรการบริหารด้านการบริหารงบประมาณมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เนื่องมาจากการบริหารงบประมาณเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยแสดงให้ทราบว่า การดำเนินการของกรมวิชาการเกษตรนั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ และผลการวิจัยในเชิงคุณภาพที่พบว่า กรมวิชาการเกษตรเป็นหน่วยงานค้ำค้ำ วิจัยพัฒนา ดังนั้น การบริหารงบประมาณจึงเป็นพื้นฐานหลักในการสร้างงานวิจัยเพื่อให้กรมวิชาการเกษตรสามารถผลิตผลงานออกมาได้ สรุปได้ว่า ทรัพยากรการบริหารของกรมวิชาการเกษตรเป็นปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเพื่อช่วยให้กรมวิชาการเกษตรสามารถดำเนินการตามภารกิจให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีคุณภาพ โดยที่ผู้บริหารในแต่ละระดับควรสนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อช่วยเพิ่มให้บุคลากรมีศักยภาพสูงขึ้นเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

4. ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากผลการวิจัยในเชิงปริมาณพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นเขานวปัญหาามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชากรมวิชาการเกษตรนั้นมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความคิดในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ในรูปแบบการใช้คำพูด หรือการกระทำที่โน้มน้าว จูงใจ และกระตุ้นให้เกิดแรงบันดาลใจ เพื่อช่วยให้ข้าราชการมีความทุ่มเท และพยายามที่จะทำงานให้บรรลุเป้าประสงค์ได้ดีขึ้น และพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลต่อการปฏิบัติตัวของข้าราชการกรมวิชาการเกษตร ทำให้เกิดการตระหนักถึงประเด็นต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน โดยผู้บังคับบัญชาจะทำหน้าที่กระตุ้นและสนับสนุนให้ข้าราชการได้แสดงความคิดสร้างสรรค์ และการตัดสินใจในการแก้ปัญหาด้วยเหตุผล และเป็นไปได้จริงในทางปฏิบัติ และผลการวิจัยในเชิงคุณภาพที่พบว่า ผู้นำของกรมวิชาการเกษตรต้องมีภาวะผู้นำในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เพื่อโน้มน้าวให้บุคลากรของกรมวิชาการเกษตรยอมรับแนวทาง วิสัยทัศน์ และแนวทางการปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม ทำให้ผู้บังคับบัญชาจะต้องทำหน้าที่กระตุ้นและสนับสนุนให้ข้าราชการในกรมวิชาการเกษตรได้แสดงความคิด

สร้างสรรค์ การตัดสินใจในการแก้ปัญหาที่เหมาะสมด้วยเหตุผล และเป็นไปได้จริงในทางปฏิบัติ

5. ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการด้านการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่าย ผลการวิจัยในเชิงปริมาณ พบว่า กรมวิชาการเกษตร มีการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่ายด้านเครือข่ายข้อมูลข่าวสารในระดับมากที่สุด รองลงมาคือการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่ายด้านเครือข่ายการทำงาน แสดงให้ทราบว่า กรมวิชาการเกษตรให้ความสำคัญในการสร้างพันธมิตรในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและแผนงาน เทคโนโลยีของหน่วยงาน ร่วมกันหาทางแก้ไขที่เป็นไปได้และมีศักยภาพ การดำเนินการจะเป็นไปตามความสมัครใจของแต่ละหน่วยงาน และร่วมมือกันเพื่อปรับตัวให้เข้ากับหน่วยงานอื่น ดังเช่นการร่วมมือทำงานระหว่างกรมวิชาการเกษตรและกรมส่งเสริมการเกษตร เป็นต้น และผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า การบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่ายในรูปแบบของเครือข่ายการทำงานจะส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตรได้มากที่สุด

6. สรุปผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร การวิจัยในเชิงปริมาณพบว่า โดยผลสัมฤทธิ์ในด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากเนื่องจาก กรมวิชาการเกษตรประสบความสำเร็จตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้ ทั้งในเรื่องการสร้างความเป็นเลิศทางด้าน การวิจัยและบูรณาการจัดการด้านพืชและเครื่องจักรกลเกษตรเพื่อพัฒนาการผลิตที่ยั่งยืน การยกระดับมาตรฐานการผลิตพืชและผลิตภัณฑ์สู่ระดับสากล การสร้างความเป็นเลิศในการเป็นศูนย์กลางความหลากหลายทางชีวภาพ และการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศในด้านการบริหารจัดการองค์การ และยังสอดคล้องตามผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า กรมวิชาการเกษตรมีผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในระดับมาก แต่การบริหารจัดการให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าประสงค์นั้น ถือเป็นสิ่งที่มีความท้าทายและต้องมีการนำศักยภาพจากปัจจัยอื่นๆ มาร่วมกันโดยกรมวิชาการเกษตรนั้นเป็นหน่วยงานที่รวบรวม นักค้ำค้ำ วิจัย จึงมีรูปแบบของงานที่หลากหลายแตกต่างกัน

### ข้อเสนอแนะ

1. ควรจัดให้มีการฝึกอบรมด้านการพัฒนาวิสัยทัศน์ให้ผู้บริหารรุ่นใหม่ เพื่อเป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์การอย่างเป็นระบบ
2. ควรจัดให้มีการทบทวน ปรับปรุงตัวชี้วัดของกรมวิชาการเกษตรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในทางปฏิบัติอย่างมีผลสัมฤทธิ์

## ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเรื่องเดียวกันนี้ในมิติอื่นๆ ในเชิงลึก หรือปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการอื่นๆ ที่ยังมีได้นำมาศึกษาวิจัยในครั้งนี้
2. ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่องในทำนองเดียวกันนี้ในหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะของบุคลากรที่มีความแตกต่างกันตามรูปแบบของงาน

## เอกสารอ้างอิง

คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. (2554). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559**. กรุงเทพฯ : สหมิตรพรีนติ้งแอนด์พับลิชชิงจำกัด.

จิรวรรณ บัญญัติพัฒนารณ. (2556). **ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปราม กองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2546). **วิวัฒนาการการสรรหาบุคคลเข้ารับราชการของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา**.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2546). **คู่มือการพัฒนาระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์**. กรุงเทพฯ: สวัสดิการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

Bass, Bernard M. & Riggio, Ronald E. (2006). **Transformational Leadership**. (2<sup>nd</sup> ed). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Bass, Bernard M. (1997). "Does the Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries", **American Psychologist**. 52(2), p. 130-139.

Handy, Charles B. (2009). **Gods of Management: The Changing Work of Organizations**. London: Souvenir Press Ltd.

Morgan, Gareth. (1997). **Images of Organization**. (2<sup>nd</sup> ed). California: Sage.

To, March L., Tse, Herman H.M. & Ashkanasy, Neal M. (2015). "A multilevel Model of Transformational Leadership, Affect, and Creative Process Behavior in Work Teams". **The Leadership Quarterly**. (26)1; p. 543-556.