

ความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน  
จังหวัดปทุมธานี



นางสาวชลาลัย หมวดสรทิพย์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเกษตรศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาส่งเสริมการเกษตร สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2556

**Operational Success of Community Rice Promotion and Production  
Centers in Pathum Thani Province**

**Miss Chalalai Muadsorrathip**

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Agriculture in Agricultural Extension and Development

School of Agriculture and Cooperatives

Sukhothai Thammathirat Open University

2013

**หัวข้อวิทยานิพนธ์** ความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน  
จังหวัดปทุมธานี

**ชื่อและนามสกุล** นางสาวชลาภีย์ หมวดสรทิพย์

**แขนงวิชา** ส่งเสริมการเกษตร

**สาขาวิชา** เกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

**อาจารย์ที่ปรึกษา** 1. รองศาสตราจารย์ ดร. สิ้นนุช คุรุฑเมือง แสนเสริม  
2. รองศาสตราจารย์ ดร. เบญจมาศ อยู่ประเสริฐ

วิทยานิพนธ์นี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 13 สิงหาคม 2557

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร. นันทา บุรณะชนิง)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. สิ้นนุช คุรุฑเมือง แสนเสริม)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. เบญจมาศ อยู่ประเสริฐ)

ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

(ศาสตราจารย์ ดร. สิริวรรณ ศรีพหล)

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร. ลินีสุข คุรุทเมือง แสนเสริม อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และรองศาสตราจารย์ ดร.เบญจมาศ อยู่ประเสริฐ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม และคณาจารย์ทุกท่านจากสาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้ชี้แนะให้คำแนะนำในการทำวิทยานิพนธ์โดยเสมอมา ตลอดจนดร.นันทา บุรณะชนิง ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้ชี้แนะแนวทางในการจัดทำ วิทยานิพนธ์ให้มีเนื้อหาที่ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนใน จังหวัดปทุมธานีที่ให้ความร่วมมือและให้ข้อมูลในการทำวิจัยนี้ และนักวิชาการส่งเสริม การเกษตร สำนักงานเกษตรอำเภอที่ให้ความอนุเคราะห์ในการอำนวยความสะดวกในการเก็บ รวบรวมข้อมูล ขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ทุกท่านในสาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ที่ได้ให้ ความอนุเคราะห์ในหลาย ๆ ด้านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณนางสาวจำเริญ หมีนวัน นักวิชาการ ส่งเสริมการเกษตรปฏิบัติการ กลุ่มส่งเสริมและพัฒนาการผลิต สำนักงานเกษตรจังหวัดปทุมธานี ที่ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนการทำวิจัยตลอดมา

สุดท้ายนี้ คุณค่าและประโยชน์อันใดที่เกิดจากการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบ ความดีนั้นแก่ บิดา มารดา ครอบครัว และครูอาจารย์ที่ให้แสงสว่างแก่ปัญญา ตลอดจนเพื่อน นักศึกษาทุกท่านที่ได้ให้กำลังใจ คำปรึกษาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์จนการ วิจัยสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ชลาลัย หมวดสรทิพย์

สิงหาคม 2557



**ชื่อวิทยานิพนธ์** ความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนจังหวัดปทุมธานี

**ผู้วิจัย** นางสาวชลาถีย์ หมวดสรทิพย์ รหัสนักศึกษา 2559000316

**ปริญญา** เกษตรศาสตรมหาบัณฑิต (ส่งเสริมและพัฒนาการเกษตร) **อาจารย์ที่ปรึกษา** (1) รองศาสตราจารย์ ดร.

สินีนุช ทรุทเมือง แสนเสริม (2) รองศาสตราจารย์ ดร. เบนจุมาศ อยู่ ประเสริฐ **ปีการศึกษา** 2556

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สภาพสังคม และเศรษฐกิจของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี 2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี 3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี 4) ปัญหา และข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ คณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี ที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นตัวแทนระดับอำเภอเข้าประกวดเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรดีเด่นระดับจังหวัด ปี 2553-2555 (ย้อนหลัง 3 ปี) จำนวน 11 ศูนย์ มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 280 ราย กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตร Taro Yamane ได้จำนวน 165 ราย ใช้แบบสัมภาษณ์เกษตรกรในการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปโดยใช้สถิติ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าสูงสุด ค่าต่ำสุด และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1) คณะกรรมการศูนย์ฯ สองในสามเป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 51-60 ปี สามในสี่มีระดับการศึกษาระดับประถมศึกษา หนึ่งในสี่มีตำแหน่งทางสังคมเป็นกรรมการหมู่บ้าน คณะกรรมการศูนย์ฯ ทั้งหมดเป็นสมาชิกกลุ่มเกษตรกร สองในสามมีตำแหน่งเป็นกรรมการศูนย์ฯ มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในศูนย์ฯ 10-12 ปี โดยมีพื้นที่นาเฉลี่ย 30.28 ไร่ และมีรายได้ต่ำกว่า 350,000 บาทต่อปี รายได้จากการทำนาเฉลี่ย 437,800.00 บาทต่อปี 2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การควบคุม ด้านการจูงใจ ด้านการดำเนินงาน ด้านการประสานงาน และด้านการวางแผน โดยมีค่าเฉลี่ย 4.09, 4.04, 3.97, 3.93 และ 3.89 ตามลำดับ 3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ความพอใจของทุกฝ่าย การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ การจัดหาและการใช้ทรัพยากร และกระบวนการปฏิบัติงาน โดยมีค่าเฉลี่ย 4.00, 3.96, 3.93 และ 3.85 ตามลำดับ 4) ปัญหา อุปสรรคในการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ด้านการควบคุม ด้านการวางแผน ด้านการดำเนินงาน โดยมีค่าเฉลี่ย 2.52, 2.30 และ 2.21 ตามลำดับ 5) ข้อเสนอแนะเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในภาพรวมอยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการประสานงาน ด้านการควบคุม ด้านการจูงใจ และด้านการวางแผน โดยมีค่าเฉลี่ย 3.83, 3.75, 3.72, 3.57 และ 3.47 ตามลำดับ

**คำสำคัญ** ความสำเร็จ การดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนจังหวัดปทุมธานี

**Thesis title:** Operational Success of Community Rice Promotion and Production Centers in Pathum Thani Province

**Researcher:** Miss Chalalai Muadsorrathip; **ID:** 2559000316;

**Degree:** Master of Agriculture (Agricultural Extension and Development);

**Thesis advisors:** 1) Dr. Sineenuch Khrutmuang Sanserm, Associate Professor;

2) Dr. Benchamas Yooprasert, Associate Professor; **Academic year:** 2013

### Abstract

The purposes of this research were to study 1) socio-economic circumstance of Community Rice Promotion and Production Centers' Committee in Pathum Thani Province 2) opinion towards management circumstance of Community Rice Promotion and Production Centers in Pathum Thani Province 3) opinion towards the operational success of Community Rice Promotion and Production Centers in Pathum Thani Province 4) problems and suggestions for the operation of Community Rice Promotion and Production Centers in Pathum Thani Province.

Population in this study was the Community Rice Promotion and Production Centers' Committee in Pathum Thani Province from 11 centers totally 280 committee members who had previously been selected as representatives at district level to participate in the contest of outstanding provincial agriculturist and agricultural institute during 2010-2013 (3 years past). By Taro Yamane formula to identify sample size, 165 samples were selected. Interview form was tool for data collection. Data was analyzed by computer program using the following statistics i.e. frequency, percentage, mean, maximum value minimum value and standard deviation.

Research results were as follows. 1) Two-thirds of the Centers' committee were male with the average age between 51-60 years. Three-fourths completed primary education. One-fourth held social positions as village committee. All of the Centers' committee joined agricultural groups. Two-thirds held social position as the Centers' committee. Their term of service in the Centers was 10.12 years. Their average occupied rice field was 30.28 rai, earning income below 350,000 baht/year. Their average income from rice-farming was 437,800.00 baht/year. 2) Opinion towards management circumstance of Community Rice Promotion and Production Centers in Pathum Thani Province, it was discovered their overall opinion was at high level in 5 aspects i.e. control, inspiration, operation, coordination and planning with average point; 4.09, 4.04, 3.97 and 3.89 respectively. 3) Opinion towards the operational success of Community Rice Promotion and Production Centers in Pathum Thani Province, it was found their overall opinion was at high level in 4 aspects i.e. satisfaction of every party, achievement of goals, procurement and making use of resources and operational process, with the average point 4.00, 3.96, 3.93 and 3.85 respectively. 4) Problems encountered in management of Community Rice Promotion and Production Centers, overall problems at low level were control, planning, operation with average point 2.52, 2.30 and 2.21 respectively. 5) Suggestions to enhance the operations of Community Rice Promotion and Production Centers, overall suggestions at high level included management, coordination, control, inspiration and planning with the following average point 3.83, 3.75, 3.72, 3.57 and 3.47 respectively.

**Keywords:** Operational Success, Community Rice Promotion and Production Centers, Pathum Thani Province

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	2
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	3
ขอบเขตของการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	6
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	8
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร .....	8
การดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน .....	19
แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิต เมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน .....	26
บริบทของจังหวัดปทุมธานีและการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิต เมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี .....	36
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	40
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	48
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	48
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	50
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	53
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	53

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	55
ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานทางด้านสังคมและเศรษฐกิจของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริม และผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน .....	55
ตอนที่ 2 สภาพการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ ข้าวชุมชน .....	64
ตอนที่ 3 ความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ ข้าวชุมชน .....	72
ตอนที่ 4 ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ ข้าวชุมชน .....	79
ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี .....	85
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	91
สรุปการวิจัย .....	91
อภิปรายผล .....	99
ข้อเสนอแนะ .....	105
บรรณานุกรม .....	109
ภาคผนวก .....	116
แบบสัมภาษณ์ .....	117
ประวัติผู้วิจัย .....	130

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 แผนปฏิบัติงานในกระบวนการผลิตเมล็ดพันธุ์.....	25
ตารางที่ 3.1 กลุ่มตัวอย่างของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี.....	50
ตารางที่ 4.1 ข้อมูลพื้นฐานทางด้านสังคมของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว ชุมชน.....	56
ตารางที่ 4.2 ข้อมูลพื้นฐานทางด้านเศรษฐกิจ (ผลตอบแทนที่ได้รับจากการเป็นคณะกรรมการ ศูนย์ฯ จำนวนแรงงานในครัวเรือน และแหล่งเงินทุน) ของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริม และผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน.....	59
ตารางที่ 4.3 ข้อมูลพื้นฐานทางด้านเศรษฐกิจ (พื้นที่ถือครองทางการเกษตร) ของคณะกรรมการ ศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน.....	61
ตารางที่ 4.4 ข้อมูลพื้นฐานทางด้านเศรษฐกิจ (รายได้ต่อปี) ของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและ ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน.....	63
ตารางที่ 4.5 ระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯต่อการบริหารจัดการ ของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ในด้านการวางแผน.....	65
ตารางที่ 4.6 ระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯต่อการบริหารจัดการ ของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ในด้านการดำเนินงาน.....	66
ตารางที่ 4.7 ระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯต่อการบริหารจัดการ ของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ในด้านจูงใจ.....	68
ตารางที่ 4.8 ระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯต่อการบริหารจัดการ ของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ในด้านการประสานงาน.....	69
ตารางที่ 4.9 ระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯต่อการบริหารจัดการ ของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ในด้านการควบคุม.....	70
ตารางที่ 4.10 ภาพรวมระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯ ต่อสภาพการบริหารจัดการ ของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ในด้านต่าง ๆ.....	72

สารบัญตาราง(ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.11 ระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ในด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ .....	73
ตารางที่ 4.12 ระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ในด้านการจัดหาและการใช้ทรัพยากร .....	74
ตารางที่ 4.13 ระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ในด้านการระบวนการปฏิบัติงาน .....	76
ตารางที่ 4.14 ระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ในด้านการพอใจของทุกฝ่าย .....	77
ตารางที่ 4.15 ภาพรวมระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ต่อความสำเร็จในการ ดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน .....	78
ตารางที่ 4.16 ระดับปัญหาและอุปสรรคของคณะกรรมการศูนย์ในการบริหารจัดการ ของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ในด้านการวางแผน .....	79
ตารางที่ 4.17 ระดับปัญหาและอุปสรรคของคณะกรรมการศูนย์ในการบริหารจัดการ ของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ในด้านการดำเนินงาน .....	80
ตารางที่ 4.18 ระดับปัญหาและอุปสรรคของคณะกรรมการศูนย์ในการบริหารจัดการ ของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ในด้านการจูงใจ .....	82
ตารางที่ 4.19 ระดับปัญหาและอุปสรรคของคณะกรรมการศูนย์ในการบริหารจัดการ ของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ในด้านการประสานงาน .....	83
ตารางที่ 4.20 ระดับปัญหาและอุปสรรคของคณะกรรมการศูนย์ในการบริหารจัดการ ของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ในด้านการควบคุม .....	84
ตารางที่ 4.21 ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการศูนย์เพื่อส่งเสริมการดำเนินงาน ของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ในด้านการวางแผน .....	85

## สารบัญตาราง(ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.22 ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการศูนย์ฯเพื่อส่งเสริมการดำเนินงาน ของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ในด้านการดำเนินงาน .....	86
ตารางที่ 4.23 ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการศูนย์ฯเพื่อส่งเสริมการดำเนินงาน ของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ในด้านการจูงใจ .....	87
ตารางที่ 4.24 ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการศูนย์ฯเพื่อส่งเสริมการดำเนินงาน ของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ในด้านการประสานงาน .....	88
ตารางที่ 4.25 ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการศูนย์ฯเพื่อส่งเสริมการดำเนินงาน ของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ในด้านการควบคุม .....	89





## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	4
ภาพที่ 2.1 ที่ตั้งและขอบเขตของจังหวัดปทุมธานี.....	37





# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การขาดแคลนเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดี การกระจายพันธุ์ เป็นปัญหาสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาคุณภาพและปริมาณการผลิตข้าว เพราะเมื่อเกษตรกรใช้พันธุ์ข้าวไม่ได้คุณภาพทำให้ผลผลิตข้าวต่อไร่ต่ำ คุณภาพไม่ดี ราคาตกต่ำตามไปด้วย การผลิตพันธุ์ข้าวและการกระจายพันธุ์ดีโดยหน่วยงานของรัฐเพียงฝ่ายเดียวไม่สามารถรองรับพื้นที่เพาะปลูก ซึ่งกระจายอยู่ทุกภูมิภาคของประเทศได้ทั่วถึง (อมรทิพย์ ภิรมย์บูรณ์, 2557:1) จากปัญหาและความต้องการดังกล่าวกรมส่งเสริมการเกษตร จึงได้จัดตั้งศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ทำหน้าที่ผลิตและกระจายเมล็ดพันธุ์ดีไปสู่เกษตรกรในชุมชนอย่างทั่วถึง รวมทั้งเป็นแหล่งสาธิตการถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตข้าวที่ถูกต้อง และเหมาะสมให้แก่เกษตรกรในชุมชน (สมเดช คงกะพันธ์, 2554:1)

กรมส่งเสริมการเกษตร ได้ส่งเสริมให้มีการดำเนินงานศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ตั้งแต่ปี 2543 เป็นต้นมา เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดี และปัญหาการใช้เทคโนโลยีการผลิตข้าวที่ไม่ถูกต้องและเหมาะสม โดยให้เกษตรกรรวมตัวเป็นองค์กร เพื่อพัฒนาให้มีความเข้มแข็งและสร้างองค์ความรู้ จัดกระบวนการเรียนรู้ให้แก่ชุมชนภายใต้การส่งเสริมและสนับสนุนจากทางราชการ ทั้งนี้เพื่อเพิ่มผลผลิตและคุณภาพข้าว ตลอดจนเชื่อมโยงการตลาดข้าวอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยให้เกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้น และสร้างความเข้มแข็งของชุมชน (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2544:8)

การดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนมีบทบาทสำคัญในการเป็นศูนย์กลางในการถ่ายทอดเทคโนโลยีการพัฒนาการผลิตข้าวและชาวนาสามารถผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดีไว้ใช้เองอย่างเพียงพอในชุมชน นับเป็นอีกแนวทางหนึ่งในการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนเมล็ดพันธุ์ดี เนื่องจากชาวนามีความต้องการเมล็ดพันธุ์ข้าวปีละประมาณ 540,000 ตัน/ปี แต่ภาครัฐและเอกชนผลิตได้ประมาณ 180,000 ตัน โดยเป็นเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ผลิตจากศูนย์เมล็ดพันธุ์ข้าว 70,000 ตัน สหกรณ์การเกษตร 60,000 ตัน ภาคเอกชน 21,000 ตัน และศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนที่ก่อตั้งและดำเนินการอยู่ 80,000 ตัน (อรอุมา ศรีสมัย, 2557:1)

ปัจจุบันมีศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนที่ยังคงดำเนินการอยู่ทั้งหมด 2,160 ศูนย์ทั่วประเทศ และในปีงบประมาณ 2557 มีแผนก่อตั้งอีก 120 ศูนย์ ใน 59 จังหวัด (อรอุมา ศรีสมัย,

2557:1) ทั้งนี้ผลของการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนที่มีประสิทธิภาพ จะทำให้เกิดการพัฒนาการผลิตและกระจายเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดีในชุมชน โดยการใช้เทคโนโลยีที่ถูกต้องในการบริหารจัดการร่วมกันของเกษตรกรอย่างถูกต้องและเหมาะสมตามหลักวิชาการ รวมถึงทำให้เกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้น สร้างความเข้มแข็งของชุมชนและองค์กรเกษตรกร

จังหวัดปทุมธานี ดำเนินการจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนทุกอำเภอ รวมจำนวน 42 ศูนย์ แต่จากการวัดการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ปี 2553 – 2555 (ย้อนหลัง 3 ปี) มีศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนที่มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและได้รับการคัดเลือกให้เป็นตัวแทนในระดับอำเภอเข้าประกวดเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรดีเด่นระดับจังหวัด จำนวน 11 ศูนย์ (คะเนิงนิจ สร้อยสังวาล, 2556:60) ทั้งนี้การดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนที่ได้รับการคัดเลือกเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรดีเด่น จะต้องมีความคิดริเริ่มในการจัดการกิจการต่างๆเกี่ยวกับองค์กร ทำให้องค์กรมีความเข้มแข็งและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สมาชิกมีส่วนร่วมในองค์กร มีความมั่นคงและฐานะทางเศรษฐกิจของสถาบัน ตลอดจนการทำกิจกรรมด้านสาธารณประโยชน์และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (กรมการข้าว, 2556:7) จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้น การศึกษาความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ต่อการขยายพันธุ์ข้าวไปสู่ชุมชนได้อย่างยั่งยืนต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพสังคม และเศรษฐกิจของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี

2.2 เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี

2.3 เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี

2.4 เพื่อศึกษาปัญหา และข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี

### 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

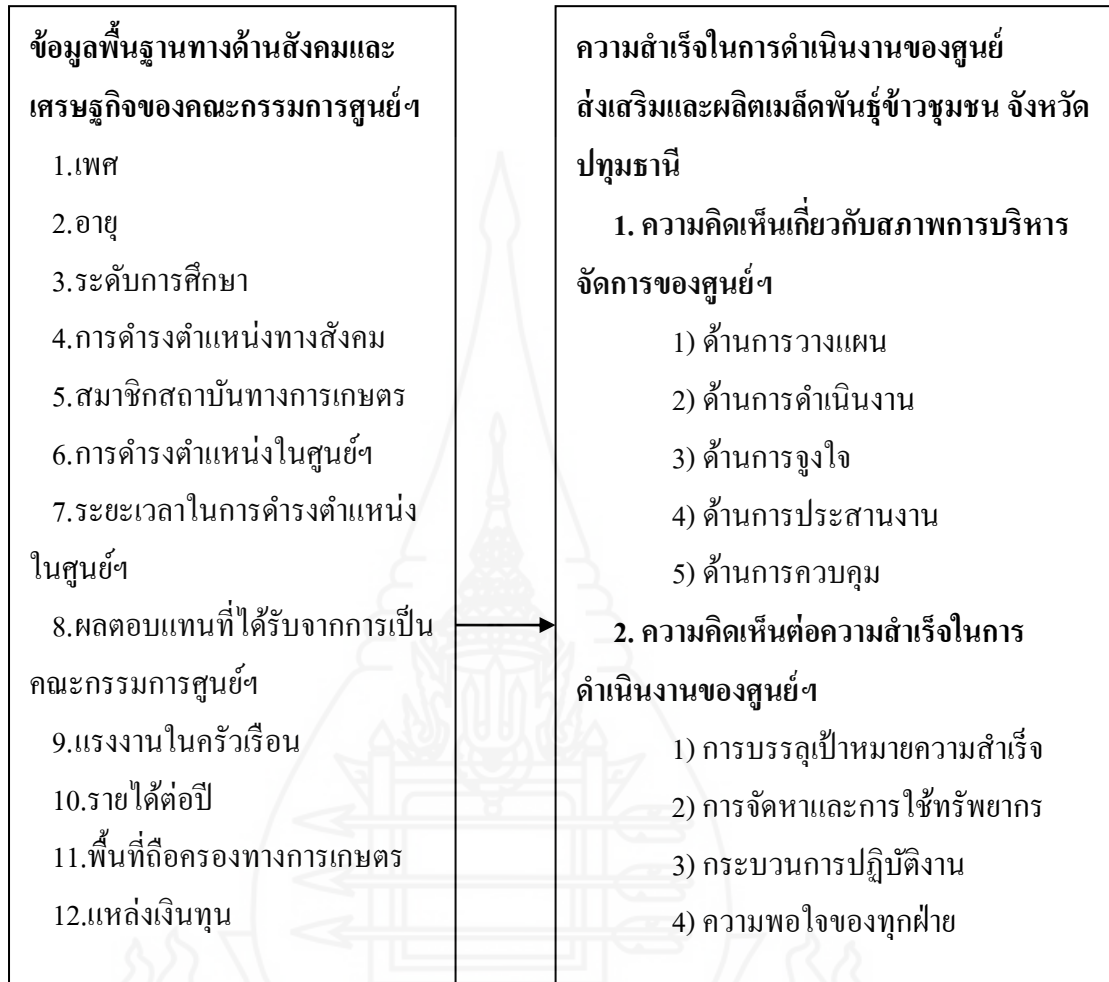
การวิจัยเรื่อง ความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษาได้กำหนดตัวแปรอิสระตามแนวคิดของโทมัส (Thomas, 1972: 260-274) คือข้อมูลพื้นฐานทางด้านสังคมและเศรษฐกิจของคณะกรรมการศูนย์ฯ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา การดำรงตำแหน่งทางสังคม สมาชิกสถาบันทางการเกษตร การดำรงตำแหน่งในศูนย์ฯ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในศูนย์ฯ ผลตอบแทนที่ได้รับจากการเป็นคณะกรรมการศูนย์ฯ แรงงานในครัวเรือน รายได้ต่อปี พื้นที่ถือครองทางการเกษตร และแหล่งเงินทุน

สำหรับความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี (ตัวแปรตาม) ผู้ศึกษาได้กำหนดออกเป็น 2 ส่วน คือความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการของศูนย์ฯ ใน 5 ด้าน ตามแนวคิดของสมยศ นาวิการ (2544: 24-25) และแคมป์เบลล์ (Campbell, 1977:145-150) ประกอบด้วย 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการดำเนินงาน 3) ด้านการจูงใจ 4) ด้านการประสานงาน และ 5) ด้านการควบคุม และความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ฯ ใน 4 ด้าน ตามแนวคิดของสมใจ ลักษณ์ะ (2552: 262-263) ประกอบด้วย 1) การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ 2) การจัดหาและการใช้ทรัพยากร 3) กระบวนการปฏิบัติงาน และ 4) ความพอใจของทุกฝ่าย โดยผลการวัดความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ฯ ทั้ง 2 ส่วน จะเป็นข้อมูลในการพัฒนาการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

จากกรอบแนวคิดดังกล่าวสามารถนำมาเขียนเป็นแผนภาพประกอบกรอบแนวคิดการวิจัย ได้ดังนี้

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

#### 4. ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี แบ่งขอบเขตออกเป็น ขอบเขตด้านพื้นที่ ขอบเขตด้านเนื้อหา ขอบเขตด้านเวลา ดังนี้

**4.1 ขอบเขตด้านพื้นที่** เป็นการศึกษาเฉพาะศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนในจังหวัดปทุมธานีเท่านั้น

**4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา** การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี ที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี ใน 2 ส่วนคือ ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการของศูนย์ฯ ใน 5 ด้านประกอบด้วย ด้านการวางแผน ด้านการดำเนินงาน ด้านการจูงใจ ด้านการประสานงาน ด้านการควบคุม และความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ฯ ใน 4 ด้าน ประกอบด้วย การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ การจัดหาและการใช้ทรัพยากร กระบวนการปฏิบัติงาน และความพอใจของทุกฝ่าย

**4.3 ขอบเขตด้านเวลา** ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามระหว่างเดือนพฤษภาคม - มิถุนายน พ.ศ. 2557

#### 5. นิยามศัพท์เฉพาะ

**5.1 สภาพการบริหารจัดการ** หมายถึง ความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯต่อสิ่งที่มีความสำคัญในการบริหารจัดการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี ให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย ด้านการวางแผน ด้านการดำเนินงาน ด้านการจูงใจ ด้านการประสานงาน และด้านการควบคุม

**5.1.1 การวางแผน** หมายถึง การวางแผนเป้าหมายการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนจังหวัดปทุมธานี ให้เพียงพอต่อความต้องการของสมาชิกและเกษตรกรให้สอดคล้องกับช่วงเวลาเพาะปลูก

**5.1.2 การดำเนินงาน** หมายถึง การกำหนดรายละเอียดของงานที่ต้องกระทำ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการผลิตเมล็ดพันธุ์ดี และลดปัญหาในการผลิตพันธุ์ข้าวแก่เกษตรกร ตลอดจนการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับของศูนย์ฯร่วมกัน

**5.1.3 การจูงใจ** หมายถึง การกระตุ้นให้เกษตรกรเห็นความสำคัญของการใช้ประโยชน์จากเมล็ดข้าวพันธุ์ดีที่ให้ผลผลิตและผลตอบแทนที่คุ้มค่าในการเพาะปลูก ลดต้นทุนในการผลิต

**5.1.4 การประสานงาน** หมายถึง การประสานความร่วมมือกับเครือข่ายเกษตรกรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาการผลิตและปรับปรุงคุณภาพของผลผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวให้มีมาตรฐานคุณภาพตรงตามความต้องการของเกษตรกร

**5.1.5 การควบคุม** หมายถึง การควบคุมตรวจสอบคุณภาพเมล็ดพันธุ์ข้าวในทุกขั้นตอน ตั้งแต่ การเตรียมแปลง การใช้เมล็ดพันธุ์ การตรวจถอนพันธุ์ปน การควบคุมการเก็บเกี่ยว

**5.2 ความสำเร็จในการดำเนินงาน** หมายถึง ความคิดเห็นของคณะกรรมการต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน ใน 4 ด้าน อันได้แก่การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ การจัดหาและการใช้ทรัพยากร กระบวนการปฏิบัติงาน และความพอใจของทุกฝ่าย โดยพิจารณา ดังนี้

**5.2.1 การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ** หมายถึง มีปริมาณผลผลิตของเมล็ดพันธุ์ข้าวเพียงพอต่อความต้องการ รวมถึงการกระจายเมล็ดพันธุ์ดีสู่เกษตรกรอย่างทั่วถึง และสามารถขยายผลไปสู่เกษตรกรในพื้นที่ใกล้เคียงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**5.2.2 การจัดหาและการใช้ทรัพยากร** หมายถึง การใช้ทรัพยากรให้เหมาะสม มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในกระบวนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว ตลอดจนการจัดสรรเงินทุนให้ตรงกับความต้องการของสมาชิก เพื่อใช้ในการดำเนินการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวได้อย่างเพียงพอ

**5.2.3 กระบวนการปฏิบัติงาน** หมายถึง การวางแผนและปรับปรุงคุณภาพการผลิตเมล็ดพันธุ์ การขยายแปลงพันธุ์เพื่อเพิ่มการผลิตเมล็ดพันธุ์ จัดเก็บข้อมูลประจำแปลงพันธุ์ตลอดฤดูกาลผลิต และมีการประเมินและรายงานผลการปฏิบัติงาน

**5.2.4 ความพอใจของทุกฝ่าย** หมายถึง สมาชิกมีเมล็ดพันธุ์ได้คุณภาพมาตรฐาน สามารถลดต้นทุนการผลิต ชุมชนมีความเข้มแข็งด้านการผลิต

## 6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่

6.1 มีข้อมูลพื้นฐานทางสังคมและเศรษฐกิจของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ที่มีความเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี

6.2 นำข้อมูลที่ได้ไปใช้วางแผนส่งเสริมและพัฒนาศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี

6.3 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการวางแผนและส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ให้สามารถผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดี กระจายเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดีสู่เกษตรกรอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง

6.4 ศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน สามารถนำผลการวิจัยนี้ไปพัฒนาให้เป็นชุมชนต้นแบบในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว เป็นศูนย์การเรียนรู้ในการส่งเสริมเผยแพร่ และขยายผลสู่เครือข่ายเกษตรกร





## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี เป็นการศึกษาเชิงสำรวจความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาค้นคว้า รวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สำหรับใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ซึ่งขอเสนอตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร
2. การดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน
3. แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน
4. บริบทของจังหวัดปทุมธานี และการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

##### 1.1 ความหมายของการบริหารจัดการ

สมยศ นาวิการ (2543: 2) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมกำลัง ความพยายามของสมาชิกขององค์การ และใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายของงานที่กำหนดไว้

เสนาะ ดิยาว (12543: 1) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การปฏิบัติงานสำเร็จโดยอาศัยคนอื่น หรือการบริหารคือกิจกรรมในการใช้ทรัพยากรขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารได้แก่ กิจกรรมในการวางแผน การจัดองค์การ การจูงใจ และการควบคุมทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรวัตถุให้บรรลุเป้าหมายขององค์การด้วยดี



พริตต์ ฮัทสนาคินท์ (2544: 5) การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้อำนาจตลอดจนทรัพยากรต่างๆ เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่หรือคาดว่าจะมีการจัดการดำเนินงานของสถาบัน หรือหน่วยงานนั้นๆ ให้ดำเนินไปสู่จุดหมายที่ต้องการ

ยูทซ์ ไกยวรรณ (2545: 2) กล่าวว่า การบริหาร คือ กลุ่มบุคคลหรือบุคคลที่ทำหน้าที่วางแผนให้คนอื่นปฏิบัติงานแทน โดยอาศัยใช้ศาสตร์และศิลป์ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายข้อกำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการบริหารต้องอยู่บนพื้นฐานของปัจจัยของการบริหาร

สโตนเนอร์ และฟรีแมน (Stoner and Freeman, 1992: 3) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการวางแผน การจัดองค์การ ภาวะผู้นำ และการควบคุมการปฏิบัติงานของสมาชิกองค์การ และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ส่วนคำว่า “การจัดการ” นั้น ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541: 19) กล่าวว่า การจัดการ เป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อม ซึ่งบุคคลจะปฏิบัติงานรวมกันเป็นกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือการจัดการ หมายถึง กระบวนการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การโดยใช้การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organization) การชักนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) มนุษย์สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การเงิน ทรัพยากรข้อมูล องค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สมคิด บางโม (2542: 61) กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง ศิลปะในการใช้คนเป็นวัสดุอุปกรณ์ขององค์การ และนอกองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

คูนท์ และโอเดเนลล์ (Koontz and O'Denell, 1982: 151) กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของเป็นอุปกรณ์การจัดการทั้งสิ้น

ดังนั้นจึงกล่าวสรุปได้ว่า การบริหารการจัดการ คือ การดำเนินกิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันทำกิจกรรม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยการใช้กระบวนการและทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความเหมาะสม ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การอย่างสูงสุด

## 1.2 ความสำคัญของการบริหาร

สมคิด บางโม (2542: 32-33) อธิบายว่า การจัดการมิใช่การปฏิบัติงานเพื่อให้งานเสร็จสิ้นไปแต่เพียงอย่างเดียว ในภาวะปัจจุบันซึ่งวิทยาการก้าวหน้า การจัดการจำเป็นต้องใช้หลักวิชาการเข้ามาช่วย มิใช่ประสบการณ์แต่เพียงอย่างเดียว การศึกษาวิชาการมาประยุกต์ให้เหมาะสมกับงานย่อมที่จะเกิดคุณค่าหลายประการ คือ

1) คุณค่าในด้านการประหยัด หมายถึง จะทำให้การใช้เงินทุนเกิดประโยชน์สูงสุด ได้กำไรหรือผลตอบแทนสูงสุด ประหยัดทั้งคน เงิน วัสดุสิ่งของและเวลา

2) คุณค่าในด้านประสิทธิผล การปฏิบัติงานให้บรรลุไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือที่คาดหวังไว้ เรียกว่า การจัดการนั้นมีประสิทธิผล แต่ผลสำเร็จของงานดังกล่าวนี้ อาจไม่มีประสิทธิภาพได้ หากไม่ใช้หลักวิชาการเข้ามาช่วยในการจัดการ

3) คุณค่าในด้านประสิทธิภาพ หมายถึง การปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ให้ได้รับประโยชน์สูงสุดโดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด

4) คุณค่าด้านความเป็นธรรม การจัดการงานหากปฏิบัติตามความพอใจของผู้จัดการโดยมิได้ยึดหลักเกณฑ์ และทฤษฎีต่างๆ เป็นหลักย่อมจะก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมขึ้น โดยมิได้ตั้งใจ ทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของคนในหน่วยงานไม่ดี ซึ่งจะส่งผลไปถึงคุณภาพของงานที่ปฏิบัติด้วย

5) คุณค่าในเกียรติยศ ชื่อเสียง ผู้จัดการที่ดีมีประสิทธิภาพในทุกสาขางานและในทุกระดับย่อมจะเป็นผู้ได้รับการยกย่อง สรรเสริญ ตรงข้ามกับผู้จัดการที่บริหารงานตามใจตนเองปราศจากหลักเกณฑ์เล่นพวกพ้อง ดังนั้นการศึกษาวิชาการบริหารและการจัดการจะช่วยให้มีความเข้าใจลึกซึ้งมองเห็นลู่ทางที่จะบริหารงานให้ลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของสังคม

ความสำคัญของการบริหาร โดยนัยแห่งความสำคัญของการที่มีต่อสังคม ดังกล่าวการศึกษาเรื่องการบริหาร จึงเป็นสิ่งสำคัญที่มีความจำเป็นและน่าศึกษาอย่างยิ่ง โดยเฉพาะพิจารณาในฐานะที่เป็นสมาชิกของสังคมอย่างแท้จริงแล้ว พบว่าบทบาทและความสำคัญของการบริหารนั้นมีความควบคู่มาพร้อมกับอารยะธรรม และการดำรงชีวิตของมนุษย์ที่เดียว เพราะเมื่อมนุษย์รวมกันอยู่เป็นหมู่เป็นกลุ่มมีหัวหน้าปกครองบังคับบัญชา มีการแบ่งงานกันทำ ตามลักษณะความรู้ความสามารถ มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในระหว่างพวกเขาและเผ่าเดียวกัน โดยมีจารีตประเพณี และวัฒนธรรม เป็นเครื่องกำกับความประพฤติ เมื่อกลุ่มสังคมขยายตัวเติบโตมีความซับซ้อนมากขึ้นมนุษย์ก็เริ่มสร้าง โดยมุ่งหวังที่จะให้เกิดความสำเร็จเรียบร้อยสงบสุขขึ้นในสังคมนั้น ซึ่งอาจสรุปถึงความสำคัญของการบริหารได้ดังนี้ คือ

1) การบริหารนั้นได้เจริญเติบโตควบคู่มากับการดำรงชีพของมนุษย์ และเป็นสิ่งช่วยให้มนุษย์ดำรงชีพอยู่ร่วมกันได้อย่างผาสุก

2) จำนวนประชากรที่มีเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว เป็นผลทำให้ห้วงการต่างๆ ต้องขยายงานด้านบริหารให้กว้างขวาง

3) การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม วิทยาการด้านต่างๆ ทำให้การบริหารเกิดการเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้ารวดเร็วยิ่งขึ้น

4) การบริหารเป็นวิธีการที่สำคัญในอันที่จะนำสังคมและโลกไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

5) การบริหารจะช่วยชี้ให้ทราบถึงแนวโน้ม ทั้งในด้านความเจริญและความเสื่อมของสังคมในอนาคต

6) การบริหารมีลักษณะเป็นการปฏิบัติงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์การ ฉะนั้นความสำเร็จของการบริหาร จึงขึ้นอยู่กับปัจจัยสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมทางการเมือง

7) การบริหารต้องใช้การจัดสติงการเป็นเครื่องมือซึ่งนักบริหารจำต้องคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดลอมต่างๆ และการวินิจฉัยสติงการนี้เอง ที่เป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหาร รวมทั้งความเจริญเติบโตของการบริหาร

8) ชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าในครอบครัวหรือในองค์การ ย่อมมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารเสมอ ดังนั้นการบริหารจึงเป็นเรื่องน่าสนใจ และจำเป็นต่อการที่จะดำรงชีพอย่างฉลาด

9) การบริหารกับการเมืองเป็นสิ่งคู่กันไม่อาจแยกจากกันโดยเด็ดขาดได้ ดังที่กล่าวว่ “การเมืองกับการบริหารนั้นเปรียบเสมือนคนละด้านของเหรียญเดียวกัน” ฉะนั้นการศึกษาวิชาการบริหารจึงต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมทางการเมืองด้วย

จากแนวคิดของการบริหาร สรุปได้ว่า การบริหารจำเป็นต้องมีทรัพยากรอันเป็นปัจจัยพื้นฐานทางการบริหาร โดยทั่วไปถือว่าทรัพยากรที่เป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารมีอยู่ 4 ประการ ซึ่งรู้จักกันในนามของ 4M ได้แก่ คน (Man) เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมขององค์การนั้นๆ เงิน (Money) ใช้สำหรับเป็นค่าจ้างและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ วัสดุสิ่งของ (Materials) อุปกรณ์เครื่องใช้ เครื่องมือต่างๆ รวมทั้งอาคารสถานที่และการบริหารจัดการ (Management)

### 1.3 องค์ประกอบของการบริหาร

สมยศ นาวิการ (2544: 24-25) กล่าวว่า กระบวนการบริหาร ควรประกอบด้วย 4 ประการ คือ

1) การวางแผน หมายถึง การกำหนดเป้าหมายที่ต้องการพิจารณาถึงความพร้อมขององค์การตลอดจนปัจจัยที่ช่วยให้้องค์การหรือหน่วยงานบรรลุเป้าหมายและจัดทำแผนงานขึ้นมาเพื่อดำเนินงาน

2) การจัดองค์การ หมายถึง การให้รายละเอียดงานทุกอย่างที่ต้องกระทำเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การ การแบ่งปริมาณงานทั้งหมดเป็นกิจกรรมต่างๆ ที่สามารถปฏิบัติได้โดยบุคคลคนเดียว และการกำหนดกลไกของการประสานงานของสมาชิกขององค์การ เพื่อให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

3) การจูงใจ หมายถึง กระบวนการของการจูงใจ และการจูงใจในการร่วมกิจกรรมต่างๆ ของสมาชิกของกลุ่ม

4) การควบคุม หมายถึง ความพยายามอย่างมีระบบเพื่อกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงาน การออกแบบระบบข้อมูลย้อนกลับ การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ล่วงหน้า พิจารณามีข้อแตกต่างหรือไม่และทำการแก้ไขใดๆ ที่ต้องการเพื่อเป็นหลักประกันว่าทรัพยากรทุกอย่างขององค์การ ได้ถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545: 19) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารจัดการ โดยแบ่งหน้าที่ของการบริหารจัดการออกเป็น 4 หน้าที่ คือ

1) การวางแผน เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องตัดสินใจว่าบริษัทมีวัตถุประสงค์อะไรในอนาคต และจะต้องดำเนินการอย่างไรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ลักษณะการวางแผนมีดังนี้

(1) การดำเนินการตรวจสอบตัวเองเพื่อกำหนดสถานภาพในปัจจุบันขององค์การ

(2) การสำรวจสภาพแวดล้อม

(3) การกำหนดวัตถุประสงค์

(4) การพยากรณ์สถานการณ์ในอนาคต

(5) การกำหนดแนวทางปฏิบัติงานและความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร

(6) การประเมินแนวทางการปฏิบัติงานที่วางไว้

(7) การทบทวนและปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

(8) การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการวางแผนเป็นอย่างดีถึง

2) การจัดองค์การ เป็นขั้นตอนในการจัดบุคคลและทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงานนั้นหรือเป็นการจัดแบ่งงานและจัดสรรทรัพยากรสำหรับงานเพื่อให้งานเหล่านั้นสำเร็จ การจัดองค์การ ประกอบด้วย

- (1) การระบุและอธิบายงานที่จะถูกนำไปดำเนินการ
  - (2) การกระจายงานออกเป็นหน้าที่
  - (3) การรวมหน้าที่ต่างๆ เข้าเป็นตำแหน่งงาน
  - (4) การอธิบายสิ่งที่จำเป็นหรือความต้องการของตำแหน่งงาน
  - (5) การรวมตำแหน่งงานต่างๆ เป็นหน่วยงานที่มีความสัมพันธ์อย่างเหมาะสม และสามารถบริหารจัดการได้
  - (6) การมอบหมายงานความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่
  - (7) การทบทวนและปรับ โครงสร้างขององค์การเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด
  - (8) การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดองค์การเป็นไปอย่างทั่วถึง
  - (9) การกำหนดความจำเป็นของทรัพยากรมนุษย์
  - (10) การสรรหาผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
  - (11) การคัดเลือกจากบุคคลที่สรรหามา
  - (12) การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่างๆ
  - (13) การทบทวนและปรับคุณภาพและปริมาณของทรัพยากรมนุษย์เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด
  - (14) การติดต่อสื่อสาร ในกระบวนการของการจัดคนเข้าปฏิบัติงานเป็นไปอย่างทั่วถึง
- 3) การนำเป็นขั้นตอนในการกระตุ้นให้เกิดการกระตือรือร้น และชักนำความพยายามของพนักงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการใช้ความพยายามของผู้จัดการที่จะกระตุ้นให้พนักงานมีศักยภาพในการปฏิบัติงานสูง ดังนั้นการนำจะช่วยให้งานบรรลุผลสำเร็จ เสริมสร้างขวัญ และจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา การนำ ประกอบด้วย
- (1) การติดต่อสื่อสารและอธิบายวัตถุประสงค์ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบ
  - (2) การมอบหมายมาตรฐานของการปฏิบัติงานต่างๆ
  - (3) การให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน
  - (4) การให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาบนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน
  - (5) การยกย่องและสรรเสริญและการดำเนินคดีอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม

(6) การจัดหาสภาพแวดล้อมมากระตุ้นการจูงใจโดยการติดต่อสื่อสารเพื่อสำรวจความต้องการและสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง

(7) การทบทวนและปรับวิธีการของภาวะความเป็นผู้นำเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

(8) การติดต่อสื่อสาร โดยทั่วทุกแห่งในกระบวนการของภาวะความเป็นผู้นำ

4) การควบคุม เป็นการติดตามผลการปฏิบัติงานและแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่จำเป็นหรือเป็นขั้นตอนของการวัดผลการปฏิบัติงานและดำเนินการแก้ไขเพื่อให้บรรลุผลที่ต้องการ ซึ่งประกอบด้วย

(1) การกำหนดมาตรฐาน

(2) การเปรียบเทียบและติดตามผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน

(3) การแก้ไขความบกพร่อง

(4) การทบทวนและปรับวิธีการควบคุมเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

แคมป์เบลล์ (Campbell, 1977: 145-150) ได้จัดลำดับขั้นตอนของกระบวนการบริหารไว้ 5 ขั้นตอน คือ

1) การตัดสินใจ โดยจะต้องวิเคราะห์ปัญหาหรือประเด็นนั้นให้เข้าใจถูกต้องถ่องแท้เสียก่อนวิเคราะห์สถานการณ์รอบด้านเก็บข้อมูล และตัดสินใจว่าจะเอาทางใดที่ดีที่สุด

2) การจัดโปรแกรม หรืออาจจะเรียกว่า การจัดโครงการ ซึ่งหมายถึงการจัดกำลังบุคลากร วัสดุ กำลังเงิน ลำดับขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับโครงการที่ได้ตัดสินใจเลือกไป

3) การกระตุ้นหรืออาจจะเรียกว่า การออกคำสั่งหรือการสั่งงาน ซึ่งต้องคำนึงถึงจิตใจของบุคคลเป็นสำคัญ มีการพูดจาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน เพื่อให้หมดข้อสงสัยและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่

4) การประสานงาน คือ การประสานความร่วมมือกันระหว่างบุคคลหรือระหว่างหน่วยงานเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือกัน ความเข้าใจอันดีต่อกัน เป็นการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ตรงตามตำแหน่งหน้าที่ เพื่อให้กิจกรรมต่างๆ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพทุกคนจะต้องได้รับชื่อเสียงความสำเร็จจะต้องเป็นของทุกคน

5) การประเมินผล ซึ่งเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการบริหาร ซึ่งแบ่งวัตถุประสงค์ในการดำเนินการ 2 ประการ คือ เพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นอย่างไร



บรรลุถึงเป้าหมายมากน้อยเพียงใด และเพื่อตรวจดูว่าสถาบันนั้นได้รับการดูแลเอาใจใส่หรือบำรุงรักษาเอาไว้ดีเพียงใด

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการบริหาร ประกอบด้วย ส่วนประกอบต่างๆ ที่สำคัญ 4 ประการ คือ 1) ด้านการวางแผน เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ 2) ด้านการจัดองค์การ เป็นขั้นตอนในการจัดบุคคลและทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ 3) ด้านการจูงใจ เป็นการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานจนประสบผลสำเร็จ และ 4) ด้านการควบคุม เป็นการติดตามผลการปฏิบัติงานและปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้บรรลุผลตามที่ต้องการ

#### 1.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

เจริญผล สุวรรณโชติ (2544: 179) กล่าวว่า การบริหาร เป็นกระบวนการของสังคมอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นกับกลุ่มคนกลุ่มหนึ่งที่เข้ามาาร่วมกันเพื่อกระทำกิจกรรมอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างเพื่อให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายตามที่กำหนดไว้ การกระทำนั้นจะเป็นการกระทำที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์ การดำเนินการเพื่อให้คงอยู่ต่อไป การกระตุ้นหรือการช่วยเหลือให้เกิดการกระทำ การควบคุม และการกระทำที่ทำให้เกิดการรวมกันเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันอย่างเป็นระบบแบบแผน ทั้งในด้านของบุคคลและในด้านวัตถุ

ชนิสรา ทองขาว (2547: 11) อธิบายว่า กระบวนการบริหาร เป็นกระบวนการโพส์คอร์ด โดยใช้ตัวอักษรมาเรียงกันเข้าเป็นหลักการ คือ ขั้นตอนของผู้บริหารปฏิบัติ 7 ประการ คือ

- 1) การวางแผน หมายถึง การกำหนดโครงการอย่างกว้างๆ ว่าจะทำอะไร เพื่ออะไร และมีแนวทางจะปฏิบัติอย่างไร
- 2) การจัดองค์การ หมายถึง การจัดสายงานแบ่งแยกอำนาจการบริหารให้ผู้ปฏิบัติงานทราบหน้าที่บทบาทของแต่ละคนแต่ละตำแหน่งอย่างเด่นชัด
- 3) การสรรหา หมายถึง การจัดการหาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งที่ได้จัดองค์การเอาไว้แล้ว มีการบรรจุงานฝึกฝนอบรมพัฒนาคุณภาพคน เพื่อจะได้ปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์
- 4) การวินิจฉัยสั่งการ หมายถึง การบอกทิศทางการปฏิบัติงาน เสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานหลังจากที่ได้วิเคราะห์อย่างรอบคอบแล้วว่าควรจะทำอะไรบ้างอย่างไรไปในทิศทางใด
- 5) การประสานงาน หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานย่อยและบุคคลในตำแหน่งต่างๆ ให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้ซึ่งอาจจะต้องใช้เทคนิคต่างๆ เช่น การสื่อสาร การกำหนดระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงาน เป็นต้น
- 6) การวางแผน หมายถึง การปฏิบัติงานทุกอย่างจะต้องมีการรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาเหมือนตนขึ้นไปว่าตนเองได้ทำอะไรบ้าง อย่างไร ได้ผลอันใด

7) การจัดทำงานงบประมาณ หมายถึง ให้ถูกต้องเหมาะสมกับกิจกรรม งบประมาณ โพล์คคอร์ปนี้เป็นกระบวนการซึ่งเป็นวงกลม กล่าวคือ จะเริ่มจากการวางแผนต่อไปเรื่อยๆ ตามลำดับถึงการจัดงบประมาณ และผลจากการจัดงบประมาณก็จะส่งผลกระทบต่อไปยังการวางแผน ในครั้งต่อไปเป็นวงกลมอยู่ตลอดเวลา

วารภรณ์ หนูดำ (2548: 18-20) อธิบายว่า เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) เป็นผู้ให้แนวคิดทางการบริหารโดยพิจารณาจากองค์ประกอบต่างๆ ที่จะทำให้การบริหารประสบความสำเร็จ โดยเน้นว่าภารกิจด้านการจัดการเป็นภารกิจที่สำคัญที่สุด เพราะการวางแผนเป็นกระบวนการทำนายเหตุการณ์ในอนาคต เพื่อที่จะสามารถยืดหยุ่นและมีความต่อเนื่องได้ ด้านการจัดองค์การจะเป็นการกำหนดโครงสร้างวัสดุและบุคลากรโดยให้มีการสั่งการต่อบุคลากร มีการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างผู้จัดการกับคนงานภายใต้การประสานงาน และการควบคุม เพื่อให้องค์การดำเนินงานบรรลุตามที่วางแผนไว้โดยได้กำหนดหลักการจัดการไว้ 14 ข้อ ดังต่อไปนี้ 1) หลักการแบ่งงานกันทำ 2) การมอบอำนาจ 3) การมีระเบียบวินัย 4) เอกภาพในการบังคับบัญชา 5) เอกภาพในการอำนวยการ 6) ประโยชน์ส่วนบุคคลต้องถือเป็นรองประโยชน์ส่วนรวม 7) การให้ผลตอบแทนแก่สมาชิกองค์การ 8) การรวมอำนาจ ในแต่ละองค์การควรมีศูนย์กลาง 9) การจัดสายบังคับบัญชา 10) ระเบียบและคำสั่ง 11) ความเสมอภาค 12) ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน 13) ความคิดริเริ่ม และ 14) ความสามัคคี

โดยองค์ประกอบข้างต้นจะเป็นปัจจัยที่ทำให้การบริหารงาน เกิดการประสบความสำเร็จ โดยผู้บริหารจะต้องเข้าใจความหมายของปัจจัยข้างต้นอย่างชัดเจน และเข้าใจถึงความสัมพันธ์กับหน้าที่ต่างๆ ในองค์การ ประการสำคัญ ได้แก่ การประยุกต์ใช้อย่างมีศิลปะและเหมาะสมกับกรณี

### 1.5 กระบวนการบริหารจัดการ

การดำเนินงานขององค์กรที่สำคัญ จะต้องมีการบริหารจัดการ เพื่อให้องค์การประสบผลสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและให้ได้ผลประโยชน์สูงสุด โดยกระบวนการบริหารที่สำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการดำเนินงาน 3) ด้านการจูงใจ 4) ด้านการประสานงาน และ 5) ด้านการควบคุม โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 1) ด้านการวางแผน

มานะ ศรีสุวรรณ (2549: 292) กล่าวว่า การวางแผน (planning) คืองานอันดับแรกที่มีความสำคัญยิ่งในการทำหน้าที่ของนักบริหาร ความสำคัญขององค์กรจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อองค์กรนั้นใช้แผนต่างๆ (plans) เป็นเข็มทิศนำทางหรือเป็นตัวกำหนดแนวทางไปสู่จุดหมายที่ต้องการ



กรมส่งเสริมการเกษตร (2556: 2) กล่าวว่า การวางแผน เป็นขั้นตอนหนึ่งของการบริหารจัดการ โดยทั่วไปการวางแผนเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการระบุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ มีการกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ที่จะทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้นได้ การวางแผนเป็นสิ่งจำเป็นเพราะมีส่วนทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่รู้แนวทางการดำเนินงานขององค์กร ลดการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อนหรืองานที่สิ้นเปลือง และช่วยลดผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

## 2) ด้านการดำเนินงาน

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ (2557) ได้สรุปขั้นตอนการดำเนินโครงการว่า การบริหารโครงการเป็นขั้นตอนที่นำโครงการไปสู่การปฏิบัติ หลังจากที่โครงการได้รับอนุมัติแล้ว การดำเนินงานในขั้นตอนนี้ จะมีขั้นตอนนับตั้งแต่การจัดหาสถานที่ปฏิบัติ การจัดซื้อครุภัณฑ์พร้อมอุปกรณ์ การก่อสร้างอาคารสำนักงาน การติดตั้งเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ การบรรจุบุคลากร ไปจนถึงการปฏิบัติตามแผนดำเนินงานของโครงการ การนิเทศ การควบคุม การติดตามผลและการประเมินโครงการ

## 3) ด้านแรงจูงใจ

ศิริพร โอพารธรรมรัตน์ (2546: 7) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจหมายถึง ความพยายามใด ๆ ที่เป็นแรงผลักดัน กระตุ้น หรือโน้มน้าว เพื่อให้บุคคลแสดงพฤติกรรม หรือการกระทำตามที่กำหนดไว้ด้วยความร่วมมืออย่างยินดี และเต็มใจ ทั้งนี้เพื่อนำมาซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพให้กับองค์กรเพิ่มมากขึ้น

วัลยา ตรีวิเศษ (2556: 8) กล่าวว่า ปัจจัยจูงใจที่ทำให้การปฏิบัติงานตามเป้าหมายมี 3 ประเภท ได้แก่ ปัจจัยจูงใจขั้นต้น ซึ่งเป็นสิ่งจูงใจทางจิตใจที่เกิดขึ้นโดยไม่ต้องมีการเรียนรู้ ปัจจัยจูงใจทั่วไป เป็นปัจจัยที่ควรแสวงหาเพื่อเป็นสิ่งกระตุ้น มีความสำคัญในการศึกษาพฤติกรรมองค์กร ปัจจัยจูงใจขั้นที่สอง เป็นปัจจัยสำคัญทั้งการศึกษาขององค์กร และสังคมมนุษย์ การพัฒนาเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางสังคม ซึ่งเกิดจากการเรียนรู้ของคนในสังคม ประกอบด้วย อำนาจ ความสำเร็จ การมีส่วนร่วม ความมั่นคงและสถานภาพ

## 4) ด้านการประสานงาน

สมิต สัชฌุกร (2557) ได้อธิบายความหมาย และองค์ประกอบของการประสานงาน ดังนี้

การประสานงาน หมายถึง การที่บุคคลหรือหน่วยงานในองค์กรทำงานร่วมกับบุคคลหรือหน่วยงานอื่น เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีลักษณะเป็นกระบวนการที่ต้องกระทำต่อเนื่อง สอดคล้องกันไปเพื่อให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

### องค์ประกอบของการประสานงาน ได้แก่

- (1) ความร่วมมือ จะต้องสร้างสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกันของทุกฝ่าย โดยอาศัยความเข้าใจ หรือการตกลงร่วมกัน มีการรวบรวมกำลังความคิด วิธีการ เทคนิค และระดมทรัพยากรมาสนับสนุนงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เต็มใจที่จะทำงานร่วมกัน
- (2) ระยะเวลา จะต้องปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละคน ตามกำหนดเวลาที่ตกลงกันให้ตรงเวลา
- (3) ความสอดคล้อง จะต้องพิจารณาความเหมาะสมพอดี ไม่ทำงานซ้อนกัน
- (4) ระบบการสื่อสาร จะต้องมีการสื่อสารที่เข้าใจตรงกันอย่างรวดเร็ว และราบรื่น
- (5) ผู้ประสานงาน จะต้องสามารถดึงทุกฝ่ายเข้าร่วมทำงาน เพื่อตรงไปสู่จุดหมายเดียวกัน ตามที่กำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของงาน

รัตนภรณ์ ศรีพิชัย (2553: 5) อธิบายว่า การประสานงานหมายถึง การติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิด ความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลา และกิจกรรมที่ต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์และมีประสิทธิภาพเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น ไม่เกิดการงานซ้ำซ้อน ขัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน การประสานงานจึงเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารและการปฏิบัติงานในหน่วยงาน หรือองค์กร ความสำเร็จของการประสานงานขึ้นอยู่กับบทบาทและความสามารถของบุคลากร

#### 5) ด้านการควบคุม

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546 อ้างใน อภินันท์ นุกาสัน 2554: 34) อธิบายว่า การควบคุมเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร เสริมสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์ และลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของสมาชิกในองค์กร

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547 อ้างใน อภินันท์ นุกาสัน 2554: 34) กล่าวว่า การควบคุมหมายถึง วิธีหรือกระบวนการตรวจตรา เพื่อตรวจตราแผนงาน และกิจกรรมที่กำหนดไว้ว่าการปฏิบัติงานการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ หรือเป็นไปตามมาตรฐานที่ระบุไว้หรือไม่อย่างไร และหากมีการคลาดเคลื่อนก็ดำเนินการปรับเปลี่ยนแก้ไข เพื่อให้เป้าหมายเป็นไปในทิศทางที่มุ่งสู่ภารกิจหลักขององค์กรที่ตั้งไว้

จากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารจัดการ เป็นกระบวนการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและนำมาใช้ให้ได้ผลประ โยชน์สูงสุด โดยอาศัยกระบวนการบริหารที่สำคัญ 5 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการดำเนินการ 3) ด้านการสั่งการหรือการจูงใจ 4) ด้านการประสานงาน 5) ด้านการควบคุม ควบคู่กันไปเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต

ความร่วมมือและประสานงานกันระหว่างคนในองค์กร ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ได้นำมากำหนดเป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการ อันประกอบด้วย 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการดำเนินงาน 3) ด้านการจูงใจ 4) ด้านการประสานงาน และ 5) ด้านการควบคุม

## 2. การดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

### 2.1 การจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

กรมส่งเสริมการเกษตร (2544: 15-24) กล่าวถึงรายละเอียดของศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน ดังนี้

1) การจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ก่อตั้งขึ้นโดยมีสาเหตุมาจากการขาดแคลนเมล็ดพันธุ์ดี ทำให้การทำการนาได้ผลผลิตต่อไร่ต่ำ คุณภาพไม่ดีและขายไม่ได้ราคา นอกจากนี้เกษตรกรยังใช้เทคโนโลยีไม่ถูกต้องและเหมาะสม ทำให้ต้นทุนการผลิตสูง ขายข้าวเปลือกได้กำไรน้อย ดังนั้นทางราชการจึงต้องการให้ชุมชนโดยเกษตรกรทำนา จัดตั้งกลุ่มหรือองค์การผลิตเมล็ดพันธุ์ดี เพื่อใช้ในชุมชนโดยเน้นให้มีการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน เกษตรกรมีเมล็ดพันธุ์ดีใช้ตลอดไป รวมทั้งเป็นแหล่งสาธิตการถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตข้าวที่ถูกต้อง และเหมาะสมให้แก่เกษตรกรในชุมชน

ศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน สนับสนุนชุมชนในด้านการผลิตและกระจายเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดีไปสู่เกษตรกรในชุมชน รวมทั้งเป็นจุดสาธิตเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตข้าว ดำเนินการโดยชุมชนเพื่อชุมชน และได้รับการสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ทุกระดับทั้งตำบล อำเภอ และจังหวัด ตลอดจนศูนย์ขยายพันธุ์ รวมทั้งมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยเกษตรกรที่รวมตัวกันเป็นองค์การเป็นผู้รับผิดชอบบริหารจัดการและเป็นผู้รับประโยชน์

ดังนั้นศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนจึงเป็นรากฐานที่กรมส่งเสริมการเกษตร มุ่งหวังให้เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาการผลิตข้าวของประเทศในอนาคต

2) องค์ประกอบของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน มีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ

(1) แปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว 200 ไร่เป็นแปลงผลิตพันธุ์ข้าวเพื่อใช้ในชุมชน และเป็นจุดสาธิตเทคโนโลยีการผลิตข้าวที่ถูกต้องและเหมาะสม

(2) สถานที่ตั้งศูนย์/อุปกรณ์ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวเป็นพื้นที่บริเวณกว้างพอสมควร ใช้เป็นแหล่งรวบรวมผลผลิตและกระจายพันธุ์ข้าวจากแปลง 200 ไร่อาจมีอุปกรณ์ผลิตเมล็ดพันธุ์

อย่างง่าย ๆ เป็นสถานที่ปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ สถานที่จัดประชุม หรือเป็นโรงเรียนเกษตรกร

(3) ชุมชน/เกษตรกรสมาชิกเป็นเจ้าของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว ชุมชนดำเนินงานร่วมกัน โดยจัดตั้งเป็นองค์การที่มีคณะกรรมการทำหน้าที่จัดการบริหาร/จัดการงานพัฒนาการผลิตและการตลาดเพื่อชุมชน

(4) กองทุนการผลิต คือ เงินทุนที่ได้จากการบริหารงานการผลิตและกระจายเมล็ดพันธุ์ข้าว รวมทั้งที่เก็บคืนจากเกษตรกรสมาชิกในส่วนของปัจจัยการผลิตที่ได้รับจากทางราชการหรือที่ได้มาจากแหล่งอื่นๆ

3) บทบาท / ภารกิจของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน มีบทบาทและภารกิจหลักที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้

(1) ผลิตและกระจายพันธุ์ข้าวคุณภาพดีสู่เกษตรกรเป้าหมายในชุมชน คือ กำหนดให้แต่ละศูนย์มีพื้นที่แปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวจำนวน 200 ไร่ เพื่อผลิตและกระจายพันธุ์ข้าวไปสู่พื้นที่เป้าหมายประมาณ 8,000 ไร่ โดยศูนย์ฯ จะต้องมีการหาตลาดเพื่อกำหนดแผนการผลิตและการกระจายพันธุ์ข้าวอย่างมีประสิทธิภาพในแต่ละปี

(2) เป็นศูนย์กลางการถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวแก่สมาชิกของศูนย์ฯ โดยวิทยากรจากศูนย์เมล็ดพันธุ์ข้าว/ศูนย์วิจัยข้าว กรมการข้าว ร่วมกับเจ้าหน้าที่ของกรมส่งเสริมการเกษตรในพื้นที่ จัดกระบวนการเรียนรู้ตามกระบวนการ โรงเรียนเกษตรกรตลอดฤดูกาลเพาะปลูก

(3) คัดเลือกสมาชิกที่มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้จำนวน 5 คนต่อศูนย์ฯ เพื่อเป็นแกนนำในการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการผลิตข้าวที่ถูกต้องให้กับชาวนาในพื้นที่ที่ศูนย์ฯ ตั้งอยู่ตามกระบวนการ โรงเรียนเกษตรกร เน้นการฝึกปฏิบัติและเรียนรู้ในแปลงพิสูจน์ทราบตลอดฤดูกาลเพาะปลูก หรือจำนวน 5-8 ครั้ง/ฤดูกาลเพาะปลูก โดยมีเจ้าหน้าที่เกษตรตำบล และเจ้าหน้าที่ศูนย์เมล็ดพันธุ์ข้าว / ศูนย์วิจัยข้าวเป็นพี่เลี้ยง อำนวยความสะดวกในการถ่ายทอดความรู้

(4) บริหารจัดการศูนย์ฯ / จัดตั้งกองทุน เพื่อให้เกิดความยั่งยืนและพึ่งพาตนเองได้ โดยจัดให้มีคณะกรรมการบริหาร เพื่อทำหน้าที่ในการวางแผนการผลิตและการกระจายพันธุ์ข้าวร่วมถ่ายทอดเทคโนโลยีตลอดจนเก็บรวมเงินกองทุนจากผลตอบแทนที่ได้รับจากการสนับสนุนของทางราชการเพื่อซื้อเมล็ดพันธุ์และปัจจัยการผลิตที่จำเป็นในการผลิตเมล็ดพันธุ์ดีทุกปีตลอดไป ทั้งนี้ศูนย์ฯ ที่ประสบความสำเร็จจะมีคณะกรรมการที่มีความเข้มแข็ง มีความคิดก้าวหน้า และมีความเสียสละอุทิศตนเพื่อศูนย์ฯ และสมาชิก

(5) เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาการผลิตการตลาดข้าวและสังคมชาวนา เพื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดในการถ่ายโอนอำนาจจากภาครัฐลงสู่ท้องถิ่น ซึ่งชุมชนจะเป็นแกนหลักสำคัญต่อการพัฒนาการผลิตและการตลาดข้าว โดยภาครัฐจะเป็นเพียงผู้สนับสนุน และอำนวยความสะดวก ศูนย์ฯ จะต้องมีการเชื่อมโยงกับองค์กรบริหารส่วนตำบล และเป็นจุดที่ภาครัฐจะนำเอาโครงการต่างๆ ไปบูรณาการร่วมกัน เพื่อให้สมาชิกในชุมชน ท้องถิ่นช่วยเหลือกันและกัน จนสามารถยืนอยู่ได้ด้วยตนเองต่อไป

4) **ขั้นตอนการปฏิบัติ** เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ จึงกำหนดขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงานศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน ดังนี้

(1) การคัดเลือกพื้นที่และเกษตรกร

ก. พิจารณาลงในพื้นที่ตำบล อันเป็นที่ตั้งของศูนย์นำร่องฯ เป็นอันดับแรก เพื่อสนับสนุนกิจกรรมศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรประจำตำบล

ข. เป็นแหล่งเพาะปลูกข้าวที่สำคัญมีพื้นที่นาแปลงใหญ่ 3,000 – 4,000 ไร่ ติดต่อกัน ถ้าอยู่ในขอบเขตตำบลเดียวกันจะช่วยให้เป้าหมายมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

ค. ความเหมาะสมทางด้านพื้นที่คือสภาพดินดีและมีน้ำดีพอสมควร ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุผลได้ง่ายขึ้นในเบื้องต้น

ง. ชุมชนหรือเกษตรกรต้องมีความเข้มแข็งพร้อมที่จะเข้าร่วมโครงการ โดยเข้าใจในหลักวิธีการและเป้าหมายของโครงการอย่างแท้จริง

จ. ตัวแทนชุมชนหรือเกษตรกร ซึ่งจะใช้พื้นที่เป็นจุดที่ตั้งศูนย์ฯ ควรมีบริเวณพื้นที่กว้างขวางพอที่จะเป็นสถานที่รวบรวมผลผลิต ปรับปรุงสภาพ และเก็บรักษาเมล็ดพันธุ์ ตลอดจนเป็นสถานที่จัดประชุมบริหารจัดการถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตข้าวแก่เกษตรกรเป้าหมาย นอกจากนี้อาจเตรียมไว้เพื่อการจัดหาวัสดุอุปกรณ์อื่นๆ เพื่อการผลิตเมล็ดพันธุ์ในอนาคต เช่น โรงเก็บเมล็ดพันธุ์ เครื่องอบ เครื่องบรรจุ เครื่องคัดแยกทำความสะอาด ฯลฯ

(2) การจัดองค์การเกษตรกรที่จะเข้าร่วมโครงการ มี 2 ส่วนคือ

ก. เกษตรกรที่ร่วมจัดทำแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ 200 ไร่

ข. เกษตรกรสมาชิกที่อยู่ในเป้าหมายพื้นที่ 3,000 - 4,000 ไร่หรือในพื้นที่ตำบลมีวิธีการดำเนินงานดังนี้

ก) มีการจัดทำทะเบียนเกษตรกรสมาชิกให้ชัดเจนเพื่อผลด้านการกระจายเมล็ดพันธุ์จากแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ 200 ไร่ โดยแบ่งเป้าหมายกระจายเมล็ดพันธุ์เป็น 4 ส่วนๆ ละประมาณ 1,000 ไร่เพื่อการกระจายเมล็ดพันธุ์ในช่วงเวลา 4 ปี

ข) ควรจัดประชุมเพื่อจัดทำข้อตกลงเบื้องต้นในเป้าหมายกระจายเมล็ดพันธุ์ในปีต่อไปว่าจะเป็นเกษตรกรในพื้นที่ 1,000 ไร่และในส่วน 1,000 ไร่ของปีที่ 2 ปีที่ 3 และปีที่ 4

(3) การจัดทำแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว 200 ไร่

ก. วัตถุประสงค์การจัดทำแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว 200 ไร่มี 2 ประการคือ

ก) ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวเพื่อใช้ในชุมชนกำหนดให้มีการนำผลผลิตที่ได้ร้อยละ 20 กระจายในพื้นที่เป้าหมาย

ข) สาธิตเทคโนโลยีการผลิตข้าวที่ถูกต้องเหมาะสม (Good Agricultural Practice: GAP) ให้แก่เกษตรกรสมาชิก โดยอาศัยกระบวนการโรงเรียนเกษตรกรในพื้นที่เป้าหมาย 4,000 ไร่

ข. การสาธิตเทคโนโลยี เพื่อให้เกษตรกรสมาชิกนำไปปฏิบัติตามมีจุดมุ่งหมายคือ

ก) เพิ่มผลผลิตข้าวต่อไร่ให้สูงขึ้น

ข) เพิ่มคุณภาพข้าวโดยการเพิ่มเปอร์เซ็นต์ต้นข้าว และได้ผลผลิตข้าวที่ปลอดภัย

ค) ลดต้นทุนการผลิตข้าว

(4) การรวบรวมผลผลิตและการเก็บรักษาเมล็ดพันธุ์ข้าว

ก. องค์การเกษตรกรเกี่ยวกับผลผลิตข้าวจากแปลงที่เหมาะสม นำมาตากให้แห้ง ณ จุดที่ตั้งศูนย์โดยใช้มุ้งตาข่ายในล่อนปูพื้นรองตาก หรือใช้อุปกรณ์อื่นๆ และควรจะต้องทำความสะอาดเพื่อเป็นเมล็ดพันธุ์ที่ดีได้มาตรฐาน

ข. บรรจุเมล็ดพันธุ์ที่ผ่านการตรวจสอบแล้วจากเจ้าหน้าที่ศูนย์ขยายพันธุ์พืชในภาชนะที่องค์การเกษตรกรจัดหาเพิ่มเติม เช่น กระสอบหรือถุงฉางที่ได้มาตรฐาน เพื่อรอการกระจายพันธุ์ หากองค์การเกษตรกรมีเงินทุนมาก อาจบรรจุเมล็ดพันธุ์ลงในกระสอบที่มีตราหรือยี่ห้อที่องค์การเกษตรกรกำหนด

(5) ราชการสนับสนุนปัจจัยการผลิตในปีแรก ได้แก่ เมล็ดพันธุ์ข้าว ปุ๋ยเคมีเพื่อจัดทำแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ 200 ไร่ และสนับสนุนแนะนำด้านวิชาการ วิทยาการเมล็ดพันธุ์ การติดตามแปลงขยายเมล็ดพันธุ์ ตรวจสอบและรับรองคุณภาพเมล็ดพันธุ์ข้าว



#### (6) การกระจายพันธุ์ข้าว

ก. วิธีการกระจายเมล็ดพันธุ์ อาจทำได้หลายวิธี เช่น การจำหน่าย การแลกเปลี่ยนการให้ยืม ไปปลูกแล้วคืนภายหลังพร้อมดอกเบี้ย ทั้งนี้ แล้วแต่ว่าองค์การเกษตรกร จะบริหารจัดการตามความเห็นชอบของชุมชน

ข. การกระจายเมล็ดพันธุ์อาจเกิดขึ้นในระยะเวลาต่างกันคือ

ก) เมื่อผลิตเมล็ดพันธุ์ได้แล้ว กระจายไปสู่เกษตรกรสมาชิกทันที กรณีนี้ ภาระในการเก็บรักษาเมล็ดพันธุ์จะเป็นของเกษตรกรผู้ขึ้นและจะต้องเก็บรักษาเมล็ดพันธุ์ไว้ จนกระทั่งถึงฤดูกาลเพาะปลูกข้าวต่อไป

ข) เมื่อผลิตเมล็ดพันธุ์แล้วกระจายไปสู่เกษตรกรสมาชิกต่อเมื่อถึงฤดูกาลเพาะปลูกต่อไป กรณีนี้ภาระในการเก็บรักษาเมล็ดพันธุ์จะเป็นขององค์การเกษตรกรผู้ผลิต ประเด็นสำคัญคือ จะต้องมีการเก็บรักษาเมล็ดพันธุ์ให้คงอยู่สภาพดีตามหลักวิชาการทุกขั้นตอน

### 2.2 นโยบายและแผนพัฒนาส่งเสริมการผลิตข้าว

กรมส่งเสริมการเกษตร (2544: 3-4) ได้กล่าวถึงการกำหนดแนวทางในการส่งเสริมการผลิตข้าวไว้ดังนี้

1) กำหนดเป้าหมายส่งเสริม ตามชนิดข้าวที่ตลาดต้องการ เช่น ข้าวหอมมะลิ ข้าวเจ้า และข้าวเหนียว

2) เร่งรัดการผลิตข้าวคุณภาพดีทดแทนข้าวคุณภาพต่ำ และให้ความสำคัญต่อการผลิตข้าวเพื่อการอุตสาหกรรม และข้าวอินทรีย์

3) ขยายการจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ครอบคลุมพื้นที่เป้าหมาย ส่งเสริมการผลิตข้าวทั้งหมด ภายในกระบวนการแบบชุมชนมีส่วนร่วม โดยมีแผนพัฒนาการผลิต 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ส่งเสริมจัดตั้งศูนย์ให้ครอบคลุมพื้นที่ปลูกข้าวทุกชนิดภายใต้ชุมชนมีส่วนร่วม องค์การมีความเข้มแข็ง ระยะที่ 2 สร้างโรงเรียนเกษตรกร เพื่อการถ่ายทอดเทคโนโลยี และรักษาสภาพแวดล้อม ระยะที่ 3 สร้างระบบเชื่อมโยงการผลิตและการตลาด เพื่อให้เกษตรกรจำหน่ายข้าวได้ราคาเป็นธรรม และระยะที่ 4 ส่งเสริมการทำเกษตรแบบปลอดภัยจากสารพิษ พื้นฟู สิ่งแวดล้อม ตลอดจนสังคมเกษตร เช่น ข้าวอินทรีย์

4) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งแวดล้อม และระบบนิเวศน์ ได้แก่ ดิน น้ำ

5) จัดทำและเชื่อมโยงข้อมูลการผลิตและการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ

6) พัฒนาประสิทธิภาพการผลิตข้าว โดย (1) เร่งรัดการผลิตและการกระจายพันธุ์ข้าวพันธุ์ดีอย่างทั่วถึง (2) ถ่ายทอดเทคโนโลยีที่เหมาะสมสู่เกษตรกร โดยกระบวนการ โรงเรียนเกษตรกร และ (3) ส่งเสริมการใช้เครื่องจักรกล โดยเฉพาะด้านการเก็บเกี่ยวและลดความชื้น

7) จัดให้มีระบบประเมินผลโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ

### 2.3 แนวทางการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

กรมการข้าว (2553:8-9) ได้กล่าวถึงการดำเนินงานการผลิตเมล็ดพันธุ์ให้ประสบความสำเร็จ ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น การจัดการกระบวนการมีความสำคัญมาก โดยเฉพาะขั้นตอนแรก คือ การวางแผนที่ชัดเจนถูกต้อง เหมาะสม จนสามารถนำไปปฏิบัติได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริง จากคำกล่าวที่ว่า “แผนงาน คือ หางเสือเรือที่กำหนดชะตาชีวิตขององค์กร” หรือคำกล่าวที่ว่า “การวางแผนงานที่ดีมีชัยชนะมากกว่าครึ่ง”

องค์กรหรือกลุ่มผลิตเมล็ดพันธุ์ชุมชนสามารถนำแผนงานไปใช้ในการบริหารงาน การควบคุมลำดับการปฏิบัติงาน และการประเมินความสำเร็จ ตลอดจนการตรวจสอบข้อบกพร่องการปฏิบัติงานขององค์กรได้ นอกจากนี้การวางแผนยังสามารถจัดสรรทรัพยากรและปัจจัยสนับสนุนได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

#### 1) ขั้นตอนการวางแผนงานการผลิตเมล็ดพันธุ์

(1) หน่วยงานหรือองค์กรสามารถกำหนดการวางแผนงานในขั้นตอน โดยให้มีส่วนร่วมของบุคลากรทุกส่วนของกระบวนการ เพื่อกำหนดเป้าหมายการผลิตเมล็ดพันธุ์ตามศักยภาพของหน่วยงานหรือองค์กร โดยใช้ข้อมูลย้อนหลัง สถานการณ์ปัจจุบัน และสภาพแวดล้อม

(2) หน่วยงานหรือองค์กร มอบหมายหน้าที่ภารกิจการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งควรประกอบไปด้วยแผนงาน การเงินและบุคลากร การจัดทำแปลงขยายพันธุ์ การปรับปรุงสภาพเมล็ดพันธุ์ การรักษา และการส่งเสริมการตลาด เป็นต้น

(3) หลังจากหน่วยงานหรือองค์กร ได้ปฏิบัติงานตามแผนงาน ควรมีการทบทวนแผนงานอยู่เสมอๆ อย่างน้อยทุก 6 เดือน เพื่อประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานหลักที่วางไว้และปรับแผนการปฏิบัติงานในช่วงต่อไป ตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง

(4) หน่วยงานหรือองค์กร ควรกำหนดแนวทางการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานไว้ในแผนงานให้ชัดเจน มีการประเมินผลทั้งด้านคุณภาพและปริมาณของงานที่ปฏิบัติ

#### 2) แผนปฏิบัติงานในกระบวนการผลิตเมล็ดพันธุ์

แผนงานที่ต้องมีเพื่อใช้ในการกำหนดแนวทางการผลิตเมล็ดพันธุ์ ตามขั้นตอนการผลิตเมล็ดพันธุ์ ดังนี้



ตารางที่ 2.1 แผนปฏิบัติงานในกระบวนการผลิตเมล็ดพันธุ์

ขั้นตอน/กิจกรรม	แผนงาน	ช่วงการจัดทำแผน
การกำหนดเป้าหมายการผลิตเมล็ดพันธุ์	1. แผนหลักการการผลิตเมล็ดพันธุ์ประจำปี	ล่วงหน้าอย่างน้อย 2 ปี
	2. แผนการจัดการปัจจัยทางการผลิตและงบประมาณ	ล่วงหน้าอย่างน้อย 2 ปี
	3. แผนการจัดซื้อ จัดจ้าง ปัจจัยการผลิต	หลังจากได้รับแผนหลัก
การจัดทำแปลงขยายพันธุ์	1. แผนการจัดการเมล็ดพันธุ์เพื่อใช้จัดทำแปลงขยายพันธุ์	หลังจากได้รับแผนหลัก
	2. แผนการคัดเลือกพื้นที่ และเกษตรกร	ก่อนปลูก
	3. แผนการควบคุม กำกับจัดทำแปลงขยายพันธุ์	ก่อนปลูก
	4. แผนการเก็บเกี่ยวและการจัดการหลังการเก็บเกี่ยว	หลังปลูกเสร็จ
	5. แผนการจัดซื้อเมล็ดพันธุ์	หลังปลูกเสร็จ
การปรับปรุงสภาพเมล็ดพันธุ์	1. แผนการอบลดความชื้นเมล็ดพันธุ์	หลังปลูกเสร็จ
	2. แผนการปรับปรุงสภาพเมล็ดพันธุ์	หลังปลูกเสร็จ
	3. แผนการจัดการแรงงานและปัจจัยการผลิต	หลังปลูกเสร็จ
การจัดเตรียมเมล็ดพันธุ์/ปัจจัยการผลิต	1. แผนการจัดเก็บเมล็ดพันธุ์ชั่วคราว	หลังปลูกเสร็จ
	2. แผนการจัดเก็บเมล็ดพันธุ์ดี	หลังปลูกเสร็จ
	3. แผนการจัดเก็บปัจจัยการผลิต	หลังปลูกเสร็จ
การจัดการตลาดเมล็ดพันธุ์	1. แผนการส่งเสริมการตลาดและการจำหน่าย	หลังปลูกเสร็จ
	2. แผนการจัดส่งเมล็ดพันธุ์	ตามการสั่งซื้อ
	3. แผนการติดตามความพึงพอใจของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์	หลังการจัดจำหน่าย
การตรวจสอบและควบคุมคุณภาพ	1. แผนการตรวจประเมินแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์	หลังปลูกเสร็จ
	2. แผนการตรวจสอบคุณภาพเมล็ดพันธุ์	หลังปลูกเสร็จ
การประเมินและวิเคราะห์ผล	1. แผนการวัดและรายงานผลการปฏิบัติงาน	เมื่อได้รับแผนหลักการผลิต

ที่มา: สำนักเมล็ดพันธุ์ข้าว กรมการข้าว (2553: 9)

จากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน สรุปได้ว่าการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนที่สำคัญจะต้องมีกระบวนการในการบริหารจัดการ เพื่อให้การดำเนินงานการผลิตเมล็ดพันธุ์ประสบผลสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรนั้นๆ โดยในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ยึด

หลักแนวคิดของ สมยศ นาวิกาน (2544: 24-25) และแคมป์เบลล์ (Campbell, 1977: 145-150) มา กำหนดประเด็นการศึกษาการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี ใน 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการบริหารจัดการ 3) ด้านการจูงใจ 4) ด้านการประสานงาน และ 5) ด้านการควบคุม

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

การผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวให้ประสบความสำเร็จผู้ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวจะต้องพิจารณาองค์ประกอบหลายๆ ด้าน อาทิเช่น ด้านการผลิต การตลาด และการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น โดยเฉพาะการจัดทำแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ต้องดูแลอย่างประณีตตามหลักวิชาการ เพื่อให้เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้มีคุณภาพดี ตรงตามมาตรฐาน (กรมการข้าว, 2553:10) ดังนั้น การประเมินประสิทธิภาพขององค์การเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีของการตรวจสอบ เพื่อตัดสินใจว่าองค์การอยู่ในสภาพที่ดีเป็นที่น่าพอใจหรือไม่ การค้นพบสภาพที่ด้อยกว่าความคาดหวัง จะเป็นที่มาของการดำเนินงานเปลี่ยนแปลงพัฒนาองค์การ ตัวบ่งชี้ที่สมควรประเมิน ได้แก่ 1) การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ 2) การจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร 3) กระบวนการปฏิบัติงาน และ 4) ความพอใจของทุกฝ่าย ซึ่งผลการประเมินองค์การทั้ง 4 ด้าน จะเป็นข้อมูลที่ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นต้องมีการพัฒนาองค์การ การพิจารณาความบกพร่องหรือความด้อยในตัวบ่งชี้ต่างๆ โดยอาศัยรูปแบบการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นหรือเป็นไปต่ำกว่ามาตรฐานหรือต่ำกว่าความคาดหวัง ปัญหาอาจเกิดที่เป้าหมาย เกิดที่ผลผลิต เกิดที่กระบวนการหรือเกิดที่ปัจจัย เมื่อระบุปัญหาได้แล้วจึงดำเนินการต่อไปตามกระบวนการแก้ปัญหาเพื่อพัฒนาองค์การ (สมใจ ลักษณ์ะ, 2552 : 262-263)

#### 3.1 การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ

การวัดความสำเร็จขององค์การ สามารถพิจารณาจากผลิตภาพ (Productivity) หมายถึง อัตราส่วนระหว่างผลผลิต (Output) ขององค์การสู่รูปของสินค้าและบริการต่อจำนวนปัจจัย (Input) และการพิจารณาจากกำไร ซึ่งการใช้กำไรเป็นเกณฑ์ในการวัดมักจะใช้ระยะเวลา 1 ปี ตามระบบบัญชีของแต่ละธุรกิจ (นิศย์ สัมมาพันธุ์, 2542: 10-21) การเพิ่มผลผลิต หมายถึง วิธีการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วยประสิทธิผลและประสิทธิภาพภายในองค์การหนึ่ง ทั้งนี้การเพิ่มผลผลิตเป็นเป้าหมายขององค์การ โดยการเปลี่ยนปัจจัยนำเข้า (Input) เป็นผลผลิต (Output) ด้วยต้นทุนต่ำที่สุด ซึ่งถือเป็นการเพิ่มผลผลิตซึ่งจะต้องอาศัยทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพ (Effectiveness and Efficiency) โดยประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นการดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

(Achievement of goals) ส่วนประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น โดยใช้ต้นทุนต่ำที่สุด (วิภาส ทองสุทธิ, 2552:38)

การประเมินความสำเร็จขององค์กร นงนุช วงษ์สุวรรณ (2553:242-244) ได้เสนอวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยึดผลสำเร็จของงานหรือวัตถุประสงค์เป็นหลัก (Result or Objective Based Approach) เป็นวิธีการประเมินผลในรูปแบบของปริมาณ คุณภาพ เวลาหรือประสิทธิผลของการปฏิบัติงานแบ่งได้เป็น 5 วิธี ดังนี้

1) การประเมินผลการปฏิบัติงานตามผลงาน (Appraisal by Result) คือ วิธีการที่ถือเอาผลการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา โดยมีการกำหนดเป้าหมายและเกณฑ์ร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงาน

2) การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ตัวชี้วัดโดยตรง (The Direct Index) วิธีการนี้ถือหลักการประเมินโดยพิจารณาจากผลงานด้านเดียว ไม่พิจารณาคุณลักษณะหรือพฤติกรรม โดยเริ่มจากการพิจารณางานของแต่ละคนแล้วกำหนดเกณฑ์ที่จะวัดผลผลิตหรือผลงานออกมาเป็นตัวชี้วัดที่เป็นตัวเลข เช่น ตัวชี้ประเมินผู้จัดการฝ่ายการตลาด ได้แก่ ยอดขาย ยอดกำไร ส่วนแบ่งตลาด เป็นต้น

3) การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยเทียบกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard of Performance) วิธีนี้นำเอาผลงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า โดยมีการระบุเงื่อนไขที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานในระดับที่ดีกว่า ต้องมีการกระทำกิจกรรมใดบ้าง และมีการกำหนดมาตรฐานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ จากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อมีการประเมินผลเรียบร้อยแล้ว ผู้บังคับบัญชาต้องสนใจให้ผู้บังคับบัญชาชี้แจงปัญหาและแนวทางแก้ไข

4) การจดบันทึกปริมาณงาน (Production Record) วิธีนี้เหมาะสมกับงานประจำที่ต้องทำซ้ำ สามารถนับความถี่ของงานได้ชัดเจน เช่น งานผลิตภัณฑ์ สินค้า งานพิมพ์ งานเก็บเอกสาร งานรับโทรศัพท์ เป็นต้น การประเมินจะใช้ควบคู่กับการจับเวลาในการผลิตและในการพิมพ์เอกสาร

5) การวิเคราะห์หน้าที่และความรับผิดชอบตามตำแหน่ง (Analysis of Position Function and Responsibility) วิธีนี้เป็นวิธีการประเมินที่มุ่งให้ความสนใจผลงานตามตำแหน่งมากกว่าคุณลักษณะประจำตัวและลักษณะเฉพาะบุคคลผู้บังคับบัญชาจะต้องระบุประเภทของงานที่มอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำและประเมินผลงานตามเกณฑ์

การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยึดผลสำเร็จของงานหรือวัตถุประสงค์เป็นหลักทั้ง 5 วิธีการข้างต้น ในปัจจุบันองค์กรต่างๆ ได้มีการปรับปรุงการประเมินแบบนี้มาจัดทำตัวชี้วัด

ผลงาน (Key Performance Indicator : KPI) เป็นการกำหนดตัวชี้ของผลงานหลักที่มีความสำคัญ ส่งผลต่อความสำเร็จของตำแหน่งงานนั้น ข้อดีของการกำหนด KPI คือ ทำให้ทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้ประเมินทราบว่ามีปัจจัยอะไรบ้างที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงาน และสามารถวัดออกเป็นรูปธรรม ได้อย่างชัดเจน ขณะเดียวกันยังลดความซ้ำซ้อนของตำแหน่งงานด้วย

ในขณะที่ แคปแลนและนอร์ตัน (Kaplan and Norton, 1996 : 44) อธิบายว่า การที่จะวัดผลสำเร็จขององค์กรนั้น สามารถแบ่งมุมมองและทำการวัดผลพื้นฐานในแต่ละด้าน ดังนี้

- 1) มุมมองสัดส่วนทางการเงิน วัดได้จากผลตอบแทนจากการลงทุนและมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐศาสตร์
- 2) มุมมองสัดส่วนลูกค้า วัดจากความพึงพอใจ การจดจำตราสินค้า ส่วนแบ่งการตลาดและจำนวนลูกค้า
- 3) มุมมองสัดส่วนกระบวนการภายในองค์กร วัดโดยคุณภาพ ระยะเวลาตอบสนอง ต้นทุนและการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่
- 4) มุมมองสัดส่วนการเรียนรู้กับการเติบโตหรือด้านการเรียนรู้วัฒนธรรม ความพึงพอใจของพนักงานและความพร้อมใช้ในระบบสารสนเทศ

### 3.2 การจัดหาและใช้ทรัพยากร

การจัดหาทรัพยากรเป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีความคิดสร้างสรรค์ และใช้เงิน วัฒนธรรมเพื่อประโยชน์ต่อการบริหาร และการจัดการเรียนการสอน ดังนั้นการบริหารงานโดยทั่วไปมีจุดมุ่งหมายสำคัญอยู่ตรงที่ต้องการให้งานขององค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะท่ามกลางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทรัพยากรหรือปัจจัยพื้นฐานเหล่านี้ก็มีการเปลี่ยนแปลงไปด้วย ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ความสามารถและทักษะในการจัดหาทรัพยากรในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, 2540:38) นอกจากนี้ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการเก็บรวบรวมดำเนินการนำมาใช้และเบิกจ่ายทรัพยากรอย่างประหยัด รวมทั้งความรู้ความเข้าใจอย่างชัดเจนเกี่ยวกับทรัพยากรที่ยังไม่เกิดมูลค่าสูงสุด การปรับใช้และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเพื่อสร้างมูลค่าของทรัพยากรขึ้นมาใหม่ ความสามารถในการเป็นผู้บริหาร คือ ความสามารถในการได้มาซึ่งสินทรัพย์และทรัพยากรในรูปแบบใหม่เพื่อปรับใช้ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าในช่วงที่ยังคงสามารถสร้างกำไรต่อธุรกิจได้ (Baum, Frese and Baron, 2007:79) โดยกิจกรรมพื้นฐานในการจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน การตัดสินใจ การจัดการนำและการควบคุม ผู้บริหารต้องกระจายกิจกรรมเหล่านี้ เพื่อนำทรัพยากรมนุษย์ เงินทุน

วัตถุประสงค์ต่างๆ และข้อมูลสารสนเทศมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนทำให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Griffin, 2006:4-16)

สตีเวนสัน (Stevenson, 1983:9) อธิบายว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะคำนึงถึงความจำเป็น การได้เป็นเจ้าของ และการจัดการทรัพยากรเหล่านี้ในการแสวงหาโอกาสที่แตกต่างจากวิธีการบริหารในองค์กรขนาดใหญ่ ในการสร้างหรือคว้าโอกาสและดำเนินการทางธุรกิจได้นั้น ผู้บริหารต้องไม่คำนึงถึงการควบคุมทรัพยากรในปัจจุบัน จึงจำเป็นต้องมีทักษะการจัดการทรัพยากรใหม่ ทรัพยากรที่มีความจำเป็นผู้บริหารต้องการนั้น วิธีการได้มาด้วยกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับแรงขับอื่นๆ ของผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์กร การใช้ทรัพยากรทุกประเภทน้อยที่สุดในแต่ละขั้นตอนที่กิจการเติบโต ผู้บริหารจะพยายามควบคุมแทนที่จะเป็นเจ้าของทรัพยากรนั้น โดยบริหารทรัพยากรด้วยการใช้เช่า เป็นเจ้าของหรือจ้างเท่าที่จำเป็นต่อธุรกิจ ทรัพยากรทางธุรกิจประกอบด้วยทรัพยากร 4 ประเภท ได้แก่

- 1) คน เช่น ทีมผู้บริหารของคณะกรรมการบริษัท ทนาย นักบัญชีและที่ปรึกษา
- 2) การมีแหล่งเงินทุน
- 3) สินทรัพย์เช่นอาคารและอุปกรณ์
- 4) ธุรกิจที่มีฐานลูกค้าและความเข้าใจเครือข่ายอุตสาหกรรม

### 3.3 กระบวนการปฏิบัติงาน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2557:1-2) ได้อธิบายถึงกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงานและประชาชนผู้รับบริการ ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานจึงประกอบด้วย 4 กระบวนการ ดังต่อไปนี้

- 1) การวางแผนการปฏิบัติงาน การวางแผนการปฏิบัติงานเป็นช่วงที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายในระดับบุคคล เพื่อให้ผลผลิตและผลลัพธ์ของงานที่ได้สอดคล้องและส่งผลต่อเป้าหมายและความสำเร็จขององค์กรอย่างแท้จริง ดังนั้นจึงต้องทำการถ่ายทอด (Cascade) เป้าหมายการปฏิบัติงานขององค์กรลงมาตามลำดับชั้น คือ จากระดับองค์กร ลงสู่ระดับสำนัก/กอง/ฝ่าย/ส่วน/กลุ่ม จนถึงระดับบุคคล โดยเป้าหมายในระดับต่างๆ ต้องเป็นปัจจัยหนึ่งที่นำไปสู่เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร กระบวนการนี้มีความสำคัญในการชี้ให้ผู้ปฏิบัติงานในทุกกระดับเห็นอย่างชัดเจนว่าเราอยู่ตรงไหนในองค์กร ทำอะไร และสิ่งที่ทำนั้นมีประโยชน์ส่งผลต่อเป้าหมายขององค์กรอย่างไร ต่อไปนี้ทุกๆ คนในองค์กรจะต้องรับรู้บทบาทและจุดยืนของตนเองว่าเป็นกลไกหนึ่งที่สำคัญในการผลักดันให้องค์กรของก้าวหน้า มิใช่ปฏิบัติงานหนักกันทุกวันแต่ไม่รู้ว่าทำไปเพื่ออะไร



2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการวางแผนพัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น เนื่องจากปัญหาหนึ่งที่พบคือการไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสมหรือไม่มีการกำหนดการพัฒนาอย่างจริงจัง ดังนั้นจึงแก้ปัญหานี้โดยการกำหนดให้มีการวางแผนการพัฒนาผลการปฏิบัติงานนี้ให้ชัดเจนเมื่อเริ่มรอบการประเมิน และทำการพัฒนาอย่างต่อเนื่องควบคู่ไปกับ การติดตามผลการปฏิบัติงานตลอดรอบการประเมิน อีกทั้งยังต้องกำหนดการวัดและบันทึกความสำเร็จของกิจกรรมการพัฒนาด้วยอย่างชัดเจน การพัฒนานี้ นอกจากจะมีประโยชน์แล้ว ข้อมูลในการพัฒนาที่ได้รับการบันทึกไว้ยังสามารถใช้เป็นแนวทางให้ผู้รับผิดชอบด้านการพัฒนาของหน่วยงานทราบความต้องการของการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และสามารถวางแผนพัฒนาอย่างเป็นระบบและตรงตามความต้องการ

3) การติดตามผลการปฏิบัติงาน หลังจากที่มีการวางแผนการปฏิบัติงานและ การวางแผนพัฒนาผลการปฏิบัติงานแล้วผู้บังคับบัญชาจะต้องใช้เวลาตลอดรอบการประเมิน เป็นโอกาสในการติดตาม ดูแล ให้คำชมเชย คำปรึกษา การสอนงาน การสังเกตปัญหาและข้อเสนอแนะในการแก้ไข รวมถึงการติดตามผลงาน ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้วย โดยทั้งหมดนี้จะมีการบันทึกติดตามดูแลเอาไว้

การติดตามดูแลการปฏิบัติงานนี้ เมื่อกระทำอย่างใกล้ชิดต่อเนื่อง เหมาะสม การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพก็จะเกิดขึ้นทั้ง 2 ทาง ทั้งจากหัวหน้าสู่ลูกน้องและลูกน้องสู่หัวหน้า หัวหน้าและลูกน้องได้โอกาสพูดคุยกันมากขึ้น สร้างความสัมพันธ์และบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานและสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานร่วมกันอยู่ตลอดเวลา ผลการปฏิบัติงานที่ได้ก็เป็นที่น่าพอใจทั้ง 2 ฝ่าย

4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการประเมินเพื่อให้ทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทราบว่า ผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร อยู่ในระดับใด เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำคัญประกอบการพิจารณาด้านต่างๆ เช่น การให้รางวัลหรือการให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม การปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน วิธีการปฏิบัติงาน หรือเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ ผลการประเมินการปฏิบัติงานยังชี้ให้เห็นถึงช่องว่างระหว่างเป้าหมายที่ตั้งไว้กับผลการปฏิบัติงานจริงที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นข้อมูลสำคัญในการหาสาเหตุซึ่งอาจมาจากทั้งระดับบุคคล เช่น สมรรถนะและความรู้ในงาน หรือระดับองค์กร เช่น กระบวนการปฏิบัติงานหรือเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน เป็นต้น ผลการประเมินสมรรถนะ หากทำอย่างถูกต้อง มีการกระจายของข้อมูลที่ได้รับอย่างเพียงพอแล้วจะนำมาซึ่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ โดยสามารถบ่งชี้ถึงชุดพฤติกรรมพึงประสงค์หรือสมรรถนะที่เป็นจุดเด่นและจุดด้อยของผู้ปฏิบัติงาน

แต่ละคนได้ ทั้งนี้เพื่อนำไปกำหนดวิธีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมสำหรับการบริหารผลการปฏิบัติงานในรอบต่อไป

### 3.4 ความพอใจของทุกฝ่าย

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้ผลตอบแทนคือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน รวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2547:122) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ ระดับความรู้สึกของบุคคลที่เป็นผลจากการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของผลิตภัณฑ์ตามที่เห็น หรือเข้าใจกับความคาดหวังของบุคคล ระดับความพอใจจึงเป็นสมการของความแตกต่างระหว่างการปฏิบัติงาน (ผล) ที่มองเห็นหรือเข้าใจและความคาดหวัง (Kotler, 1998:48) และมีการแสดงความรู้สึกออกในทางผลบวกต่อองค์การ บุคคลผู้ร่วมงานและงานที่ทำ ได้แก่ การแสดงความยินดี ชื่นชม การคิดสร้างสรรค์ การร่วมมือ ร่วมแรง การมีความสุขในการปฏิบัติงาน เป็นต้น (อำนาจ แสงสว่าง, 2544:88)

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นผลจากการจงใจให้มนุษย์ปฏิบัติงานจนบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ เกิดจากองค์ประกอบ 2 ส่วน คือ องค์ประกอบภายใน ได้แก่ ความรับผิดชอบ การยอมรับ การมีส่วนร่วม ผลสัมฤทธิ์ และความก้าวหน้า องค์ประกอบภายนอก ได้แก่ ความมั่นคงของงาน คำสั่ง นโยบายการบริหารงานของหน่วยงาน เงินเดือน ค่าจ้าง ความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน สภาพภาพในองค์การ เงื่อนไขของการปฏิบัติงานตลอดจนการบริการขององค์การ เป็นต้น จากองค์ประกอบดังกล่าวจะทำให้ผลการปฏิบัติงานของบุคคลจะถูกกำหนดโดยแรงจูงใจ การจูงใจจึงมีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์ เพราะการจูงใจจะมีผลกระทบต่อการทำงาน ผลการปฏิบัติงานจะขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการ คือ ความรู้ความสามารถของบุคคล สภาพแวดล้อม และแรงจูงใจ (พวงเพชร วัชรอยู่, 2537:2) ในขณะเดียวกันกับ โทมัส (Thomas, 1972:260-274) ได้จำแนกปัจจัยที่ใช้เป็นเครื่องชี้บ่งชี้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีอยู่ 3 ประการ ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคคล (Personal Factors) ปัจจัยด้านงาน (Factors in the job) และปัจจัยด้านการจัดการ (Factors Controllable by Management) ดังนี้

1) ปัจจัยด้านบุคคล หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่



(1) ประสบการณ์ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจงาน บุคคลที่ปฏิบัติงานนานจนมีความรู้ ความชำนาญในงานมากขึ้นทำให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ

(2) เพศ แม้ว่าเพศไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานก็ตาม แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำด้วยว่าเป็นงานลักษณะใด รวมทั้งเกี่ยวข้องกับระดับความทะเยอทะยานและความต้องการทางด้านการเงิน เพศหญิงมีความอดทนที่จะปฏิบัติงานที่จะต้องใช้ฝีมือ และงานที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าเพศชาย

(3) จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ กลุ่มที่ปฏิบัติงานด้วยกันมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน งานซึ่งต้องการความสามารถหลายอย่างประกอบกัน ต้องมีสมาชิกที่มีทักษะในงานหลายด้าน และความปรองดองกันของสมาชิกในการปฏิบัติงานก็มีส่วนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

(4) อายุ อายุแม้จะมีผลต่อการปฏิบัติงาน ไม่เด่นชัด แต่อายุก็เกี่ยวข้องกับระยะเวลาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ผู้ที่มีอายุมากมักจะมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้วย แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงาน และสถานการณ์ในการปฏิบัติงานด้วย

(5) เวลาในการปฏิบัติงาน งานที่ทำในเวลาปกติจะสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่างานที่ต้องทำในเวลาที่ไม่ปกติไม่ต้องปฏิบัติงานเพราะเกี่ยวกับการพักผ่อนและการสังสรรค์กับผู้อื่นด้วย

(6) เชื้อชาติ ปัญหาเรื่องเชื้อชาติกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะงานที่ทำ ในบางลักษณะไม่พบความแตกต่างระหว่างเชื้อชาติ ปัญหากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

(7) การศึกษา การศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แสดงถึงความแตกต่างระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แต่มักจะขึ้นอยู่กับงานที่ทำว่าเหมาะสมกับความรู้ความสามารถหรือไม่

(8) บุคลิกภาพ ปัญหาเรื่องบุคลิกภาพกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพที่เครื่องมือนั้นมีบุคลิกภาพ เนื่องจากเครื่องมือที่มีความไม่เที่ยงตรง อย่างไม่ดีตาม บุคลิกภาพที่เห็นได้ชัดเจนก็คือคนที่มีอาการของโรคประสาท มักไม่พอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าปกติ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นเหตุให้เกิดโรคประสาทได้ เพราะต้องเครียดกับภาวะของความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน

(9) ระดับเงินเดือน เงินเดือนมีส่วนในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เงินเดือนที่มากพอแก่การดำรงชีพตามสภาพ ทำให้บุคคลไม่ต้องดิ้นรนมากนักที่จะไปปฏิบัติงาน

เพิ่มนอกเวลาปฏิบัติงาน และเงินเดือนยังเกี่ยวข้องกับการสามารถหาปัจจัยอื่นที่สำคัญแก่การดำรงชีวิตอีกด้วย ผู้ที่มีเงินเดือนสูงจึงมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้ที่มีเงินเดือนต่ำ

(10) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจเป็นการแสดงออกถึงความต้องการของบุคคล โดยเฉพาะแรงจูงใจจากปัจจัยตัวผู้ปฏิบัติงานเองก็จะสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

## 2) ปัจจัยด้านงาน

(1) ลักษณะงาน ได้แก่ ความสนใจของงาน ความท้าทายของงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้หน้าที่รับผิดชอบ การควบคุมการปฏิบัติงาน และวิธีการปฏิบัติงาน การที่ผู้ปฏิบัติงานที่มีรู้ต่องานที่ทำอยู่ว่าเป็นงานที่สร้างสรรค์เป็นประโยชน์ท้าทาย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้นๆ และเกิดความผูกพันต่องาน

(2) ทักษะในการปฏิบัติงาน ความชำนาญงานในงานที่ทำ มักจะต้องพิจารณาควบคู่ไปกับลักษณะของงาน ฐานะทางอาชีพ ความรับผิดชอบ เงินเดือนที่ได้ต้องพิจารณาไปด้วยกันจึงจะเกิดความพึงพอใจในงาน

(3) ฐานะทางวิชาชีพ ตำแหน่งทางการงานที่มีฐานะทางวิชาชีพสูง เช่น การเป็นเจ้าของกิจการ ผู้จัดการจะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าระดับอาชีพที่มีฐานะทางอาชีพต่ำกว่า ทั้งนี้เพราะฐานะทางอาชีพ นอกจากนี้ขึ้นอยู่กับบุคคลนั้นเป็นผู้พิจารณาตัดสินในแต่ละสังคม แต่ละหน่วยงานให้ความสำคัญของฐานะทางวิชาชีพแตกต่างกันไป ระยะเวลาที่ผ่านไป ความคิดเกี่ยวกับฐานะทางวิชาชีพก็เปลี่ยนไปด้วย

(4) ขนาดของหน่วยงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในหน่วยงานขนาดเล็กจะดีกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ เนื่องจากหน่วยงานขนาดเล็กพนักงานมีโอกาสรู้จักกัน ปฏิบัติงานคุ้นเคยกัน ได้ง่ายกว่าหน่วยงานใหญ่ให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นกันเอง และร่วมมือช่วยเหลือกัน ขวัญในการปฏิบัติงานดีทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

(5) ความห่างไกลของบ้านและที่ปฏิบัติงาน การที่บ้านอยู่ห่างไกลจากที่ปฏิบัติงาน มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากการปรับตัวและการสร้างความคุ้นเคยต้องใช้เวลา

(6) สภาพทางภูมิศาสตร์ในแต่ละท้องถิ่น แต่ละพื้นที่มีส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คนงานในเมืองใหญ่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าคนงานในเมืองเล็ก ทั้งนี้เนื่องจากความคุ้นเคย ความใกล้ชิดระหว่างงานในเมืองเล็กมีมากกว่าในเมืองใหญ่

(7) โครงสร้างของงาน หมายถึง ความชัดเจนของงานที่สามารถอธิบาย ชี้แจง เป้าหมายของงาน รายละเอียดของงาน ตลอดจนมาตรฐานในการปฏิบัติงาน หากโครงสร้างของงาน ชัดเจน ย่อมสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงานสามารถป้องกันมิให้เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน งานใดที่มีโครงสร้างของงานดี รู้ว่าจะทำอะไร และดำเนินการอย่างไร สภาพการณ์การควบคุมจะง่ายขึ้น

### 3) ปัจจัยด้านการจัดการ

(1) ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ความมั่นคงในงานถือเป็นสวัสดิการอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะในวันที่พ้นจากการปฏิบัติงานแล้ว และเป็นไปตามความต้องการของพนักงาน ได้แก่ ความสนใจในงานที่ตนเองถนัด และมีความสามารถ ไม่ปฏิบัติงานที่หนักและมากจนเกินไป งานที่ทำให้ความก้าวหน้า และได้รับรางวัลตอบแทนจากความตั้งใจปฏิบัติงาน

(2) รายรับ รายรับมาทีหลังความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ลักษณะของงานและความก้าวหน้า แต่ในสถานะเศรษฐกิจปัจจุบันมีค่าครองชีพสูง รายรับอาจเป็นความสำคัญอันดับแรก

(3) ผลประโยชน์ เช่นเดียวกับรายรับ ซึ่งพนักงานบางส่วนอาจให้ความสนใจน้อยกว่าความมั่นคงในงานและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การจ่ายค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าประกันสังคม และค่าประกันชีวิตต่างๆ ถูกจัดอยู่ในด้านความมั่นคง และสวัสดิการในการปฏิบัติงาน

(4) โอกาสก้าวหน้า โอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานมีความสำคัญสำหรับอาชีพหลายอาชีพ เช่น การขาย เสมียนพนักงาน และบุคคลที่ใช้ฝีมือ และความชำนาญงานมีความสำคัญน้อยสำหรับบุคคลที่ไม่ต้องใช้ความชำนาญงานแต่มีการศึกษาสูง และอยู่ตำแหน่งสูง

(5) อำนาจตามหน้าที่ หมายถึง อำนาจหน้าที่ตามหน่วยงานมอบให้ตามตำแหน่ง เพื่อควบคุมสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานที่มอบหมายสำเร็จงานบางอย่าง มีอำนาจตามตำแหน่งที่เด่นชัด งานบางอย่างมีอำนาจหน้าที่ไม่เด่นชัด ทำให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานยาก และอึดอัด อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ จึงมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

(6) สภาพการปฏิบัติงาน ความพอใจในการปฏิบัติงานมาจากสาเหตุของสภาพในที่ปฏิบัติงาน

(7) เพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานเป็นส่วนหนึ่งที่จัดเข้าในปัจจัยที่เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนจึงเป็นความสำคัญและเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

(8) ความรับผิดชอบ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบร่วมกับปัจจัยอื่นๆ เช่น อายุ ประสบการณ์ เงินเดือน และตำแหน่งด้วย

(9) การนิเทศงาน คือ งานชี้แนะในที่ปฏิบัติงานจากหน่วยงาน ดังนั้นความรู้สึกลูกต่อผู้นิเทศมักจะเน้นความรู้สึกที่มีต่อหน่วยงาน และองค์การด้วย

(10) การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา พนักงานมีความต้องการที่จะรู้ว่าการปฏิบัติงานของตนเป็นอย่างไร จะปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนอย่างไร ข่าวสารจากหน่วยงานต่างๆ จึงมีความสำคัญสำหรับผู้ปฏิบัติงาน งานของตนจะก้าวหน้าต่อไปหรือไม่ พนักงานมักจะได้ข่าวของหน่วยงานน้อยกว่าที่ต้องการ

(11) ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร พนักงานที่ชื่นชมความสามารถของผู้บริหาร จะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นผลให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยความศรัทธาในความสามารถและความตั้งใจที่ผู้บริหารมีต่อหน่วยงาน ทำให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความพึงพอใจในหน่วยงานด้วย

(12) ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ความเข้าใจอันดีต่อกันทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ดังนั้นความพึงพอใจ จึงเป็นตัวบ่งชี้ที่ส่งผลถึงสภาพความสำเร็จของงานอันเกิดจากการตอบสนองทางอารมณ์ หากมีสิ่งทำให้เกิดความพึงพอใจมางานก็มีโอกาสประสบความสำเร็จตามเป้าหมายสูง ในทางตรงกันข้ามหากเกิดความไม่พึงพอใจจะเป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานและ โอกาสที่งานจะประสบความสำเร็จมีน้อย

จากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงาน สรุปได้ว่าการวัดความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การ เป็นการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานภายในองค์การ เพื่อนำมาสู่การพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น โดยอาศัยองค์ประกอบของตัวชี้วัดความสำเร็จ ใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ 2) การจัดหาและการใช้ทรัพยากร 3) กระบวนการปฏิบัติงาน 4) ความพอใจของทุกฝ่าย และในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ยึดหลักแนวคิดของ สมใจ ลักษณะ (2552: 262-263) มากำหนดประเด็นการศึกษาเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี ใน 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ 2) การจัดหาและใช้ทรัพยากร 3) กระบวนการปฏิบัติงาน และ 4) ความพอใจของทุกฝ่าย

## 4. บริบทของจังหวัดปทุมธานี และการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี

### 4.1 บริบทของจังหวัดปทุมธานี

ศูนย์วิจัยข้าวปทุมธานี (2548:บทนำ) ได้สรุปเกี่ยวกับบริบทของจังหวัดปทุมธานี ดังนี้ จังหวัดปทุมธานี มีพื้นที่การทำการประมารร้อยละ 50 ของพื้นที่การเกษตรของจังหวัด มีการชลประทานสมบูรณ์ การทำนาของเกษตรกรมีการใช้ปัจจัยการผลิตสูงแต่ยังไม่เหมาะสมเพื่อให้ได้ผลผลิตสูง และมักไม่คำนึงถึงต้นทุนการผลิต พื้นที่ปลูกข้าวประมาณร้อยละ 70 ของพื้นที่ จัดโดยกรมพัฒนาที่ดิน ให้อยู่ในระดับที่มีความเหมาะสมต่อการปลูกข้าวน้อย เนื่องจากเป็นดินเปรี้ยวจัด ปัจจุบันเกษตรกรส่วนใหญ่ในอำเภอต่างๆ ทำนา 2-3 ครั้งในรอบปีหรืออาจถึง 5 ครั้งต่อ 2 ปี และโดยทั่วไปมีการใส่ปุ๋ยมากกว่า 2 ครั้ง การทำนาแต่ละครั้งมีการใช้เทคโนโลยีการผลิต เช่น การใช้อัตราเมล็ดพันธุ์และปุ๋ยเคมีค่อนข้างสูงมีการใช้ปุ๋ยเคมีสูตรที่ไม่เหมาะสมกับระยะการเจริญเติบโตของข้าวไม่ตรงกับคำแนะนำของทางราชการ แม้ว่าผลผลิตเฉลี่ยของจังหวัดปทุมธานีสูงกว่าผลผลิตเฉลี่ยของทั้งประเทศ โดยผลผลิตข้าวในฤดูนาปี 2543 เฉลี่ย 750 กิโลกรัมต่อไร่ และฤดูนาปรัง 2544 เฉลี่ย 812 กิโลกรัมต่อไร่

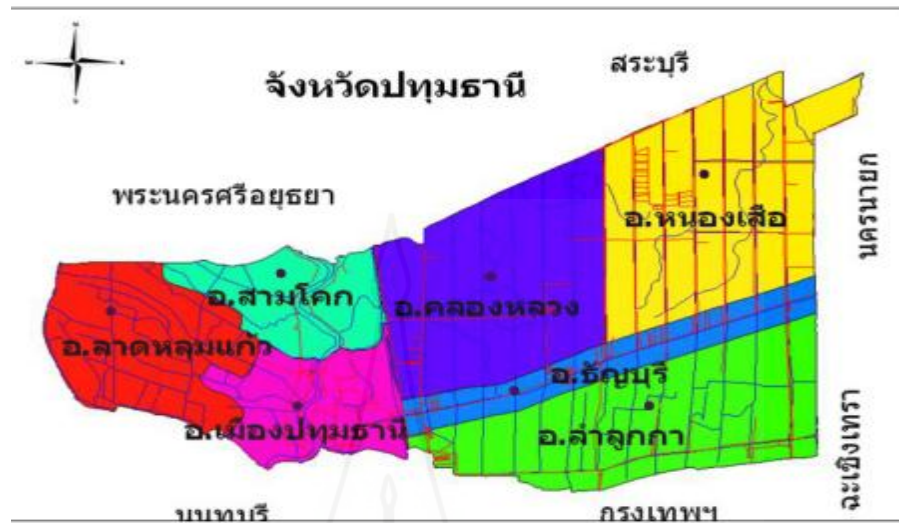
สำนักงานจังหวัดปทุมธานี (2556: 5-10) ได้อธิบายในหัวข้อที่ตั้งและอาณาเขต ขอบเขตการปกครองและประชากร ลักษณะภูมิประเทศ ลักษณะภูมิอากาศ ทรัพยากรธรรมชาติของจังหวัดปทุมธานี ดังนี้

#### 4.1.1 ที่ตั้งและอาณาเขต

จังหวัดปทุมธานี ตั้งอยู่ในภาคกลาง ประมาณเส้นรุ้งที่ 14 องศาเหนือ และเส้นแวงที่ 100 องศาตะวันออก อยู่เหนือระดับน้ำทะเลปานกลาง 2.30 เมตร มีเนื้อที่ทั้งสิ้น 953.660 ไร่ หรือ 1,525,856 ตารางกิโลเมตร ห่างจากกรุงเทพมหานครไปทางทิศเหนือ ตามทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 1 หรือถนนพหลโยธิน ประมาณ 27.8 กิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดใกล้เคียง ดังนี้

ทิศเหนือ	ติดต่อกับ	จังหวัดสระบุรี	จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับ	จังหวัดนครนายก	จังหวัดฉะเชิงเทรา
ทิศใต้	ติดต่อกับ	กรุงเทพมหานคร	จังหวัดนนทบุรี
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับ	จังหวัดนนทบุรี	จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
			จังหวัดนครปฐม





ภาพที่ 2.1 ที่ตั้งและขอบเขตของจังหวัดปทุมธานี

ที่มา: สำนักงานจังหวัดปทุมธานี

#### 4.1.2 ขอบเขตการปกครองและประชากร

จังหวัดปทุมธานี ประกอบด้วย 7 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมือง สามโคก ลาดหลุมแก้ว ัญบุรี ลำลูกกา คลองหลวง และหนองเสือ รวม 60 ตำบล 466 หมู่บ้าน ประกอบด้วย 1 องค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 เทศบาลนคร 7 เทศบาลเมือง 19 เทศบาลตำบล และ 37 องค์การบริหารส่วนตำบล มีประชากรทั้งสิ้น 1,033,837 คน เป็นชาย 491,127 คน หญิง 542,713 คน

#### 4.1.3 ลักษณะภูมิประเทศ

จังหวัดปทุมธานี มีลักษณะพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่มริมสองฝั่งแม่น้ำ เนื่องจากมีแม่น้ำเจ้าพระยาไหลผ่าน ทำให้พื้นที่แบ่งออกเป็น 2 ฝั่ง ได้แก่ ฝั่งตะวันออกหรือฝั่งซ้ายของแม่น้ำเป็นพื้นที่อำเภอเมืองบางส่วน อำเภอัญบุรี อำเภอหนองเสือ อำเภอกลองหลวง อำเภอลำลูกกา และบางส่วนของอำเภอสามโคก ส่วนฝั่งตะวันตกหรือฝั่งขวาของแม่น้ำ เป็นพื้นที่อำเภอลาดหลุมแก้ว

#### 4.1.4 ลักษณะภูมิอากาศ

จังหวัดปทุมธานี มีสภาพภูมิอากาศเหมือนภาคกลางโดยทั่วไป ประกอบด้วย 3 ฤดู ฤดูร้อน เริ่มตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์-เมษายน ฤดูฝน เริ่มตั้งแต่เดือนพฤษภาคม-กันยายน และฤดูหนาวเริ่มตั้งแต่เดือนตุลาคม-มกราคม อุณหภูมิสูงสุดเฉลี่ย 34.2 องศาเซลเซียส อุณหภูมิต่ำสุดเฉลี่ย 24.7 องศาเซลเซียส ปริมาณฝนตกเฉลี่ยสูงสุด 239.4 มิลลิเมตรในเดือน

กรกฎาคม ไม่มีฝนตกเลยในเดือนธันวาคม มีปริมาณน้ำฝน 1,367.0 มิลลิเมตร และมีจำนวนวันฝนตก 136 วันต่อปี

#### 4.1.5 ทรัพยากรธรรมชาติ

1) ทรัพยากรดิน พื้นที่จังหวัดส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่ม ดินมีลักษณะเป็นดินเหนียวจัด สภาพดินเป็นกรดปานกลางถึงเป็นกรดจัดมี pH ประมาณ 6 - 4 ซึ่งลักษณะของดินภายในจังหวัดสามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มดินนาดี มีพื้นที่ประมาณ ร้อยละ 30 กลุ่มดินนาที่มีสภาพเป็นกรดจัด มีพื้นที่ประมาณร้อยละ 70 เนื่องจากลักษณะดินเป็นดินเหนียวทำให้การระบายน้ำไม่ดี และการไหลบ่าของน้ำบนผิวดินช้า ซึ่งสภาพพื้นที่ดังกล่าวทำให้ไม่เหมาะสมกับการปลูกพืชไร่ และการปลูกข้าวได้ผลผลิตต่ำ ซึ่งต้องมีการปรับปรุงโดยการใส่ปูนขาวหรือปูนมาร์ลควบคู่กับการใช้ปุ๋ยเคมีเพื่อเป็นการเพาะปลูกได้ผลดีขึ้น

2) ทรัพยากรน้ำ มีความอุดมสมบูรณ์โดยมีแม่น้ำสายหลักไหลผ่าน 1 สาย ได้แก่ แม่น้ำเจ้าพระยา มีคลองธรรมชาติ 55 สาย และคลองชลประทาน 29 สาย

#### 4.1.6 สภาพการเกษตรและเขตการปลูกข้าว

สำนักงานเกษตรจังหวัดปทุมธานี (2556) ได้สรุปสภาพการเกษตรและเขตการปลูกข้าวของจังหวัดปทุมธานี ดังนี้ จังหวัดปทุมธานีมีพื้นที่ทำการเกษตร 496,652 ไร่ หรือคิดเป็นร้อยละ 49.78 ของพื้นที่ทั้งหมด มีพื้นที่นา 343,998.75 ไร่ หรือประมาณร้อยละ 69.26 ของพื้นที่ทำการเกษตร ด้วยลักษณะภูมิประเทศของจังหวัดเป็นที่ราบลุ่มที่เอื้อแก่การเพาะปลูกส่วนใหญ่เป็นการปลูกข้าว รองลงมาได้แก่ ไม้ผล-ไม้ยืนต้น พืชผัก ไม้ดอก ไม้ประดับ และพืชพลังงาน โดยพื้นที่ประโยชน์ทางการเกษตรมีการเปลี่ยนแปลง พื้นที่นาลดน้อยลงเนื่องจากการขยายตัวของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์จากกรุงเทพมหานคร จนเกิดการขยายตัวของเขตเมืองและเขตอุตสาหกรรม พื้นที่นาส่วนใหญ่เป็นพื้นที่นาชลประทาน มีน้ำอุดมสมบูรณ์ สามารถปลูกข้าวได้ตลอดทั้งปี หรือปลูกข้าว 2-3 ครั้งต่อปี หรือ 5 ครั้งต่อ 2 ปี

#### 4.2 การดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี

การดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี มีดังนี้

1) คัดเลือกพื้นที่จัดทำแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดี จำนวน 200 ไร่/ศูนย์ และนำผลผลิตที่ได้นำไปกระจายพันธุ์อัตราส่วน 1 : 5 หรือปีละ 1,000 ไร่ ในพื้นที่เป้าหมายให้ครบ 4 ปี จำนวน 4,000 ไร่

2) คัดเลือกเกษตรกร จำนวนกลุ่มละ 20-30 คน โดยจัดตั้งเป็นองค์กร มีตำแหน่ง ประธาน รองประธาน เลขานุการ เภรัญญิก และกรรมการฝ่ายต่างๆ โดยมีกำหนดกฎระเบียบ



ข้อบังคับ รวมทั้งข้อปฏิบัติอื่นๆ และจัดทำระเบียบสมาชิก และเกษตรกรเป้าหมายการกระจายพันธุ์ให้ชัดเจน

3) การถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตข้าว โดยนำเกษตรกรสมาชิกเข้ารับการอบรม การจัดทำแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวให้ได้คุณภาพดี โดยใช้กระบวนการโรงเรียนเกษตรกรในการถ่ายทอดความรู้ ขั้นตอนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวตั้งแต่เตรียมดินถึงเก็บเกี่ยว จำนวน 8 ครั้ง

4) การจัดตั้งกองทุนหมุนเวียน คณะกรรมการบริหารกองทุนหรืออาจใช้คณะกรรมการคณะเดียวกับศูนย์ ซึ่งคณะกรรมการอยู่ในวาระ 2 ปี และมีการประชุมสมาชิกอย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง การบริหารกองทุนโดยการให้มีการกู้ยืมเงิน/ปัจจัยของกองทุน โดยแสดงวัตถุประสงค์เป้าหมายที่จะนำไปใช้อย่างชัดเจน เพื่อพิจารณาความเหมาะสมโดยผ่านคณะกรรมการศูนย์

5) การสร้างเครือข่ายศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

(1) อำเภอจัดประชุมคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนทุกศูนย์ในอำเภอ เพื่อคัดเลือกคณะกรรมการศูนย์ระดับอำเภอ เพื่อเชื่อมโยงและประสานสัมพันธ์การดำเนินงานของศูนย์ฯ ภายในอำเภอเดียวกันและต่างอำเภอภายในจังหวัดเดียวกัน

(2) จังหวัดจัดประชุมคณะกรรมการระดับอำเภอ เพื่อคัดเลือกคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนระดับจังหวัดเพื่อเชื่อมโยงเครือข่ายศูนย์จากระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ และจังหวัด เพื่อประสานงานด้านกิจกรรมต่างที่เป็นกิจกรรมหลักด้านการพัฒนาการผลิตข้าว และสร้างเครือข่ายกับองค์กรภายนอกเพื่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การสนับสนุนวิชาการ แหล่งปัจจัย การผลิต การตลาด และช่วยประสานสัมพันธ์กิจกรรม

#### 4.3 การคัดเลือกศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนดีเด่น ในจังหวัดปทุมธานี

กรมการข้าว (2556:7) ได้กล่าวถึงหลักเกณฑ์ในการพิจารณาตรวจสอบผลงาน และคัดเลือกศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนดีเด่น โดยแบ่งการให้คะแนนเป็น 5 ส่วน ตามที่กำหนดโดยประกาศกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ดังนี้

1) ความคิดริเริ่ม (10 คะแนน) พิจารณาจากความคิดริเริ่มในการจัดการกิจการต่างๆ ที่เกี่ยวกับองค์กร ทำให้องค์กรมีความเข้มแข็ง มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและชุมชน ทั้งในเรื่องการบริหารองค์กร การพัฒนาองค์กร การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิก การผลิต การตลาด การสร้างเครือข่าย การประสานสัมพันธ์ การมีส่วนร่วมในชุมชน กิจกรรมที่เกิดประโยชน์กับองค์กรและชุมชน เป็นต้น

2) ความสามารถในการบริหารจัดการสถาบัน (35 คะแนน) พิจารณาจาก การเตรียมการ (10 คะแนน) การจัดทำแปลงผลิตพันธุ์ข้าว 200 ไร่ (10 คะแนน) การกระจายพันธุ์ (10 คะแนน) การถ่ายทอดเทคโนโลยี (5 คะแนน)

3) บทบาทและการมีส่วนร่วมของสมาชิกต่อสถาบัน (25 คะแนน) พิจารณาตามเกณฑ์การกำหนดมาตรฐานศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน คือ มีคณะกรรมการศูนย์ มีการกำหนดภารกิจและบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ มีระเบียบกฎเกณฑ์บริหารศูนย์ฯ (5 คะแนน) มีการประชุมคณะกรรมการอย่างต่อเนื่อง (10 คะแนน) การมีส่วนร่วมของสมาชิก องค์กรท้องถิ่น และชุมชน (10 คะแนน)

4) ความมั่นคงและฐานะทางเศรษฐกิจของสถาบัน (15 คะแนน) พิจารณาจากการมีกองทุนหมุนเวียน มีคณะกรรมการบริหารกองทุน (3 คะแนน) มีระเบียบข้อบังคับ (5 คะแนน) จำนวนเงินกองทุน (2 คะแนน) แหล่งที่มาของเงินทุนและการใช้ประโยชน์ (5 คะแนน)

5) การทำกิจกรรมด้านสาธารณประโยชน์และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (15 คะแนน) พิจารณาจากบทบาทการมีส่วนร่วมพัฒนาหมู่บ้านหรืองานสาธารณประโยชน์ต่างๆ การลดการใช้ปุ๋ยเคมีและสารเคมี เปลี่ยนมาใช้ปุ๋ยอินทรีย์ ปุ๋ยคอก ปุ๋ยหมัก ปุ๋ยพืชสด การป้องกันและการรักษาดิน การป้องกันกำจัดศัตรูพืชโดยวิธีผสมผสาน

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี เป็นการดำเนินการตามนโยบายของกรมส่งเสริมการเกษตร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนเป็นศูนย์กลางในการกระจายเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดีสู่เกษตรกร โดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ทั้งเครือข่ายเกษตรกรภายในพื้นที่ และองค์กรภายนอก ภายใต้กระบวนการบริหารจัดการใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการดำเนินงาน 3) ด้านการจูงใจ 4) ด้านการประสานงาน และ 5) ด้านการควบคุม เพื่อให้การดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 5.1 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสังคม

#### 5.1.1 เพศ

ลำแพน ชันกสิกรรม (2545:106) ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของโครงการศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน ในจังหวัดนครสวรรค์ พบว่าเกษตรกรสมาชิกส่วน

ใหญ่เป็นเพศชาย เช่นเดียวกับสิริพร นาคแก้ว (2549:129) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มผู้ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวโครงการศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ อารมณ์ จำเนียรกุล (2549:50) ศึกษาการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวขาวดอกมะลิ 105 ของสมาชิกโครงการศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี และทิวากร บุญฤกษ์ (2552:52) ศึกษาการดำเนินงานศูนย์ข้าวชุมชนในจังหวัดนนทบุรี พบว่าคณะกรรมการศูนย์ข้าวชุมชนส่วนใหญ่เป็นเพศชายเช่นกัน

### 5.1.2 อายุ

สิริพร นาคแก้ว (2549:129) พบว่าเกษตรกรมีอายุระหว่าง 41-50 ปี เช่นเดียวกับอารมณ์ จำเนียรกุล (2549:50) พบว่าเกษตรกรมีอายุเฉลี่ย 47.19 ปี ซึ่งแตกต่างจากทิวากร บุญฤกษ์ (2552:52) ที่พบว่า คณะกรรมการศูนย์ข้าวชุมชนหนึ่งในสาม (ร้อยละ 39.6) มีอายุระหว่าง 51-60 ปี

### 5.1.3 ระดับการศึกษา

ทิวากร บุญฤกษ์ (2552:52) พบว่า คณะกรรมการศูนย์ข้าวชุมชนร้อยละ 71.8 จบการศึกษาระดับประถมศึกษา เช่นเดียวกับอารมณ์ จำเนียรกุล (2549:50) และกิตติชาติ ชาติยานนท์ (2550:102) ได้ศึกษาการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวของเกษตรกรให้ได้มาตรฐานตามโครงการศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนในอำเภอสรรพพยา จังหวัดชัยนาท ที่พบว่า เกษตรกรส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับประถมศึกษาเช่นกัน

### 5.1.4 การดำรงตำแหน่งทางสังคม

ลำแพน ชันกสิกรรม (2545:106) พบว่า ส่วนใหญ่ไม่มีตำแหน่งใด ๆ ในสังคม เช่นเดียวกับสิริพร นาคแก้ว (2549:130) ที่พบว่าส่วนใหญ่ไม่เคยมีตำแหน่งทางสังคมเช่นกัน แตกต่างจาก ธนัญ โภคชัยวัฒน์ (2548:26) ศึกษาผลการดำเนินงานโครงการส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนในจังหวัดอุบลราชธานี ที่พบว่า เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการร้อยละ 61.7 มีตำแหน่งเป็นผู้นำชุมชน

### 5.1.5 สมาชิกสถาบันทางการเกษตร

ลำแพน ชันกสิกรรม (2545:106) พบว่า เกษตรกรเป็นสมาชิกธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร และสมาชิกกลุ่มเกษตรกร เช่นเดียวกับอารมณ์ จำเนียรกุล (2549:50-51) และกิตติชาติ ชาติยานนท์ (2550: 102) ที่พบว่า เกือบทั้งหมดเป็นสมาชิกกลุ่มหรือสถาบันทางการเกษตรที่มีอยู่ในท้องถิ่น โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.)

### 5.1.6 การดำรงตำแหน่งในศูนย์ฯ

ประยูร ศรีศักดิ์นอก (2551:40) ศึกษาการเปรียบเทียบการดำเนินงานของเกษตรกรสมาชิกศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนในระดับดีมากและระดับปานกลาง ใน

จังหวัดขอนแก่น พบว่าส่วนใหญ่ร้อยละ 57.9 เป็นสมาชิกทั่วไป เช่นเดียวกับสิริพร นาคแก้ว (2549:51) ที่พบว่าร้อยละ 72.78 เป็นสมาชิกเช่นกัน

### 5.1.7 ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในศูนย์ฯ

ชัยลักษณ์ พิลา (2549:33) ศึกษาการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนของเกษตรกรในอำเภอเมืองศรีสะเกษ จังหวัดศรีสะเกษ พบว่าเกษตรกรส่วนใหญ่ร้อยละ 50.2 มีระยะเวลาในการเข้าเป็นสมาชิกศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนมาแล้ว 4 ปี ซึ่งใกล้เคียงกับประไพศรี จตุเทน (2551:37) ที่พบว่าส่วนใหญ่มีระยะเวลาการเข้าเป็นสมาชิกศูนย์ข้าวชุมชนระหว่าง 1-3 ปี ซึ่งแตกต่างจาก ทิชากร บุเกตุ (2552:53) พบว่าคณะกรรมการศูนย์ฯ ร้อยละ 35.6 เป็นสมาชิกศูนย์ข้าวชุมชนอยู่ระหว่าง 4-7 ปี

### 5.1.8 ผลตอบแทนที่ได้รับจากการเป็นคณะกรรมการศูนย์ฯ

พิมลรัตน์ ใจบุญลือ (2545:63) ศึกษาการมีส่วนร่วมของเกษตรกรในโครงการศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนอำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์ พบว่าเกษตรกรทุกรายได้รับปัจจัยการผลิต ได้แก่เมล็ดพันธุ์ข้าว ปุ๋ยเคมี และได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยีทางการเกษตร เช่นเดียวกับประยูร ศรีศักดิ์นอก (2551:139) พบว่า การสนับสนุนปัจจัยการผลิต ได้แก่เมล็ดพันธุ์ข้าวและปุ๋ยเคมีมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในประเด็นสนับสนุนเมล็ดพันธุ์ข้าว และที่ระดับ 0.05 ในประเด็นสนับสนุนปุ๋ยเคมี สอดคล้องกับ สิริพร นาคแก้ว (2549:139) พบว่า การสนับสนุนปัจจัยการผลิตมีความสัมพันธ์กับการเข้าร่วมรับการถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดีตามโครงการฯ โดยกลุ่มผู้ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ได้รับการสนับสนุนปัจจัยการผลิตน้อยจะเข้ารับการถ่ายทอดเทคโนโลยีในระดับต่ำ และกลุ่มผู้ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ได้รับการสนับสนุนปัจจัยการผลิตมากจะเข้ารับการถ่ายทอดเทคโนโลยีในระดับสูง

### 5.1.9 แรงงานในครัวเรือน

สิริพร นาคแก้ว (2549:129) พบว่า เกษตรกรส่วนใหญ่มีแรงงานในครอบครัว 2 คน เช่นเดียวกับอาภรณ์ จำเนียรกุล (2549:50) ที่พบว่า แรงงานในครอบครัวเฉลี่ย 2.55 คน และกิตติชาติ ชาตียนนท์ (2550:102) พบว่า แรงงานที่ใช้ในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวมีน้อยกว่า 3 คน

### 5.1.10 รายได้ต่อปี

พิมลรัตน์ ใจบุญลือ (2545:47) พบว่า เกษตรกรในโครงการมากกว่าครึ่งหนึ่งมีรายได้ของครัวเรือนภาคเกษตรมากกว่า 200,000 บาทต่อปี และเกษตรกรหนึ่งในสามมีรายได้ของครัวเรือนนอกภาคเกษตรมากกว่า 60,000 บาทต่อปี ในขณะที่สิริพร นาคแก้ว (2549:130)

พบว่า ส่วนใหญ่มีรายได้นอกภาคการเกษตรอยู่ระหว่าง 1-15,000 บาท รายได้ในภาคการเกษตรสูงสุด 180,000 บาท และรายได้รวมของครอบครัวสูงสุด 293,000 บาท

### 5.1.11 พื้นที่ถือครองทางการเกษตร

สิริพร นาคแก้ว (2549:130) พบว่า เกษตรกรส่วนใหญ่มีพื้นที่ปลูกข้าวน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ไร่ ซึ่งแตกต่างจากกิตติชาติ ชาตียนนท์ (2550:102) พบว่า เกษตรกรน้อยกว่ากึ่งหนึ่งมีพื้นที่ทำการเกษตรทั้งหมดและพื้นที่ทำนาใกล้เคียงกัน โดยมีมากกว่า 41 ไร่ขึ้นไป การครอบครองพื้นที่ทำการเกษตรส่วนใหญ่เป็นของตนเองเฉลี่ย 20.41 ไร่ และมีการเช่าเพิ่มเติมบางส่วน มีเพียงเล็กน้อยที่ทำการเกษตรในพื้นที่ของบิดามารดา ญาติพี่น้อง ที่สาธารณะประโยชน์ โดยไม่ได้เสียค่าเช่า

### 5.1.12 แหล่งเงินทุน

สิริพร นาคแก้ว (2549:130) พบว่า ส่วนใหญ่มีการกู้ยืมเงินมาลงทุน และแหล่งเงินกู้ยืมที่สำคัญมาจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร เช่นเดียวกับกิตติชาติ ชาตียนนท์ (2550:102) ที่พบว่า เกษตรกรส่วนใหญ่มีหนี้สินเฉลี่ย 148,003.03 บาท โดยกู้จากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร และแหล่งเงินกู้อื่นๆ มากกว่าที่จะใช้เงินทุนของตนเอง ซึ่งแตกต่างจากอารมณ์ จำเนียรกุล (2549:50-51) พบว่า แหล่งเงินทุนที่ใช้ในการปลูกข้าวจากตนเอง และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

## 5.2 การบริหารจัดการ

### 5.2.1 การวางแผน

ทิชากร บุเกตุ (2552:93) พบว่า การดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชน การคัดเลือกพื้นที่เพื่อจัดทำแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวเป็นขั้นตอนแรกที่มีความสำคัญมากต่อกิจกรรมด้านอื่นๆของศูนย์ ที่ควรให้ความสำคัญเป็นอันดับต้นๆ เพราะจะส่งผลต่อปริมาณเมล็ดพันธุ์ที่กระจายให้แก่เกษตรกรเป้าหมาย (ใจขาว) และทำให้การดำเนินงานของศูนย์บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ในขณะที่ประยูร ศรีศักดิ์นอก (2551:139-141) พบว่า การเปรียบเทียบการดำเนินงานของเกษตรกรสมาชิกศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนในระดับดีมากและระดับปานกลาง โดยสมาชิกศูนย์ระดับดีมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าทั้ง 6 ประเด็น ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมจัดตั้งองค์การ การได้รับสนับสนุนปัจจัยการผลิต การร่วมดำเนินงานด้านกองทุนหมุนเวียน การร่วมผลิตเมล็ดพันธุ์ การได้รับติดตาม และการให้องค์การในชุมชนมีส่วนร่วม และชัยลักษณ์ พิลา (2549:69-70) พบว่า เกษตรกรมีส่วนร่วมในการวางแผนงานภายในศูนย์ฯในระดับปานกลางในประเด็น การกระจายเมล็ดพันธุ์ การเก็บรักษาเมล็ดพันธุ์ และการวางแผนกิจกรรมล่วงหน้า

### 5.2.2 การดำเนินงาน



ชัยรัตน์ เดชอุทัยภักดี (2548: 104) ศึกษาการดำเนินงานของกลุ่มทอผ้าที่ประสบความสำเร็จตำบลเวียงของ อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน พบว่า ปัจจัยด้านการดำเนินงานของกลุ่มทอผ้า สมาชิกกลุ่มทอผ้ามีระดับการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกลุ่มอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีระดับการเข้าร่วมประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการดำเนินงานและการเข้าร่วมประชุมประจำปีอยู่ในระดับที่สูงกว่าการมีส่วนร่วมในประเด็นอื่นๆ เช่นเดียวกับรัชฎ์ลักษณ์ พิลา (2549:70) พบว่า เกษตรกรมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมในระดับปานกลาง ในประเด็นร่วมคิดเลือกพื้นที่ร่วมคิดเลือกเกษตรกร ร่วมจัดกิจกรรมการฝึกอบรม ร่วมจัดทำแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ ร่วมในกระบวนการรวบรวมผลผลิต ร่วมกระจายเมล็ดพันธุ์ ร่วมขยายผลเทคโนโลยี ร่วมกำหนดเป้าหมายการผลิตในปีต่อไป ร่วมปฏิบัติตามกฎเกณฑ์การดำเนินกิจกรรมของศูนย์ฯ และเข้าร่วมประชุมเพื่อจัดกิจกรรมของศูนย์ฯ ในขณะที่นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์ (2553: 109) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจชุมชนของประชาชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด โดยมีการเปิดโอกาสให้สมาชิกและคณะกรรมการได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อก่อให้เกิดมีการบริหารจัดการอย่างถูกต้องและมีระบบตามแผนที่ได้วางเอาไว้ เนื่องจากธุรกิจเป็นธุรกิจชุมชนที่มีสมาชิกทุกคนร่วมกันเป็นเจ้าของเพื่อให้สมาชิกทุกคนได้เกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของธุรกิจชุมชนร่วมกัน ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของการดำเนินงานของธุรกิจต่อไป

### 5.2.3 การจูงใจ

จิรัชศักดิ์ เสริมแสง (2552:42) ศึกษาการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน ตำบลไผ่ อำเภอรัตนบุรี จังหวัดสุรินทร์ ปี พ.ศ. 2551 พบว่า การจัดการด้านตลาด ทางศูนย์ฯ ได้รวบรวมเมล็ดพันธุ์ข้าวที่สมาชิกผลิตได้มาจำหน่ายในราคาที่สูงกว่าราคาข้าวในตลาดโลกกรัมละ 5 บาท โดยเงินที่ได้ในส่วนของคุณทุนและดอกเบี้ย (เมล็ดพันธุ์ที่ให้ไป) จะหักไว้บริหารภายในศูนย์ฯ ส่วนที่เหลือคืนแก่สมาชิกทั้งหมด ในขณะที่รัชฎ์ลักษณ์ พิลา (2549:70) พบว่า เกษตรกรมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากศูนย์ฯ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.89) ในประเด็น 1) ได้รับความรู้ทางการเกษตรใหม่ๆ จากการฝึกอบรม ทักษะศึกษาและดูงาน 2) ได้รับความช่วยเหลือจากเจ้าหน้าที่ในการจำหน่ายและกระจายพันธุ์ 3) ได้รับความสะดวกรวดเร็วในการประสานงานกับเจ้าหน้าที่ 4) ได้รับความปลอดภัยและอนามัย และ 5) ได้รับการสนับสนุนเมล็ดพันธุ์ เช่นเดียวกับภาณุพันธุ์ ประภาติกุล (2557:219) ศึกษาแนวทางการพัฒนาความรู้ด้านการผลิตหม่อนไหมของเกษตรกรในจังหวัดนครราชสีมา พบว่าการสนับสนุนปัจจัยการผลิตจากหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้องในลักษณะให้เปล่า ควรที่จะให้การสนับสนุนทั้งเกษตรกรรายบุคคลและรายกลุ่ม เช่น ปุ๋ย สารเคมี



อุปกรณ์ที่ใช้เลี้ยงไหม พันธุ์หม่อนและไหม แหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ และการส่งเสริมด้านการตลาด ซึ่งการสนับสนุนปัจจัยต่างๆล้วนเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับเกษตรกรในระยะเริ่มต้น ประกอบอาชีพและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องควรเร่งในการกระตุ้นให้เกษตรกรมีการรวมกลุ่มกัน และมีการบริหารในลักษณะกองทุนปัจจัยการผลิตขึ้น

#### 5.2.4 การประสานงาน

สพล พรหมเทพ (2550:56) ศึกษาผลการดำเนินงานศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย พบว่า ด้านการบริหารจัดการศูนย์ฯ เห็นควรให้พิจารณาเพิ่มจำนวนสมาชิก การให้บริการเครื่องจักรกล การแปรรูปผลผลิตข้าว ได้แก่ เครื่องนวดข้าว โรงสีข้าว รวมถึงยุ่งฉางเก็บรวบรวมข้าว โดยการประสานงานหรือทำข้อตกลงร่วมกับภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพผลผลิตข้าวจนสามารถต่อรองด้านราคาและตลาด สร้างมูลค่าเพิ่มจนสามารถนำไปสู่ขบวนการผลิตข้าวแบบครบวงจร ตลอดจนสามารถผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดีบริการให้ชุมชนได้อย่างทั่วถึง และพรพรรณ คำมั่น (2550:102-103) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มทอผ้าพื้นเมือง กรณีศึกษากลุ่มแม่บ้านเกษตรกรน้ำใสใต้ ตำบลชัยภูมิ อำเภอถ้ำเสือ จังหวัดอุดรธานี พบว่าปัจจัยการปฏิสัมพันธ์กับองค์กรภายนอกเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มให้ประสบความสำเร็จ

#### 5.2.5 การควบคุม

วรรณวิภากร ชูวงศ์ (2551:77-80) ศึกษาผลประโยชน์ที่เกษตรกรได้รับจากศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน อำเภอโพธิ์ทอง จังหวัดอ่างทอง พบว่าผลประโยชน์ด้านเศรษฐกิจที่เกษตรกรได้รับคือ การได้รับพันธุ์ข้าวตรงตามสายพันธุ์/การปลอมปนข้าวน้อยลง การได้เรียนรู้การผลิตพันธุ์ข้าวให้มีเมล็ดลีบลดลง และสามารถผลิตพันธุ์ข้าวได้ผลผลิตข้าวต่อไร่เพิ่มมากขึ้น และสพล พรหมเทพ (2550:56) พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯและสมาชิกส่วนใหญ่จัดทำแปลงพันธุ์ข้าวจำนวน 6-10 ไร่ ใช้เมล็ดพันธุ์ในอัตรา 4-6 กิโลกรัมต่อไร่ มีการเว้นระยะแปลงพันธุ์และแปลงข้าวทั่วไป 1 เมตร มีการใช้ปุ๋ยเคมี 2 ครั้ง โดยใช้ครั้งที่ 1 ในช่วง 11-20 วัน ใช้สูตร 16-20-0 ในอัตรา 6-10 กิโลกรัมต่อไร่ ส่วนครั้งที่ 2 ในช่วง 61-75 วัน ใช้สูตร 46-0-0 ในอัตรา 1-5 กิโลกรัมต่อไร่ และมีการตรวจคัดพันธุ์ปนในระยะข้าวโน้มรวง โดยเก็บเกี่ยวในระยะสุกแก่พอเหมาะ (ระยะพลับพลึง)

### 5.3 ความสำเร็จในการดำเนินงาน

#### 5.3.1 การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ

ประไพศรี จตุแทน (2551:52) พบว่า การดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชนที่สำคัญที่สุดคือ 1) ด้านการบริหารจัดการ ศูนย์ข้าวชุมชนต้องมีการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดีตาม

ระบบโรงเรียนเกษตรกร ภายใต้คำแนะนำของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร 2) ด้านการเป็นศูนย์กลาง การถ่ายทอดความรู้ในการทำนา ศูนย์ข้าวชุมชนต้องเป็นแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันของ สมาชิกศูนย์ข้าวชุมชนอย่างต่อเนื่องตลอดฤดูกาลเพาะปลูก และ 3) ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ศูนย์ข้าวชุมชน ศูนย์ข้าวชุมชนจำเป็นต้องให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการถ่ายทอดความรู้ในการผลิตข้าว คุณภาพดี ตามระบบโรงเรียนเกษตรกร นอกจากนี้ทิวากร บุกฤๅ (2552:92) พบว่า คณะกรรมการศูนย์ ข้าวชุมชนมีความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชนในระดับมาก ว่าให้มีเมล็ดพันธุ์ข้าว พันธุ์ดีกระจายไปในชุมชนอย่างทั่วถึง ส่งเสริมการรวมกลุ่มให้เกิดการพึ่งพาตนเอง และบริหารจัดการ กองทุนการผลิตอย่างยั่งยืน เป็นแหล่งถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตข้าวชุมชน รวมทั้งเป็น ศูนย์กลางในการผลิตและการตลาดข้าวของชาวนา ในการผลิตเมล็ดข้าวพันธุ์ดีและเหมาะสมใช้ เพาะปลูก

### 5.3.2 การจัดหาและการใช้ทรัพยากร

กิตติชาติ ชาตียนานท์ (2550:105) พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ ของเกษตรกรในการผลิตพันธุ์ข้าวให้ได้มาตรฐาน มี 3 ปัจจัยคือ 1) ปัจจัยทัศนคติของเกษตรกรที่มีต่อ ประโยชน์ของนวัตกรรมเทคโนโลยีการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว 2) ปัจจัยความรู้ความเข้าใจในการผลิต เมล็ดพันธุ์ข้าวของเกษตรกร 3) ปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรมของเกษตรกร คือ จำนวนครั้งที่ได้รับการอบรมด้านการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวของเกษตรกร โดยทั้ง 3 ปัจจัยต่างก็เข้าไปรวมมีอิทธิพลในการ ทำนายการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวของเกษตรกรให้ได้มาตรฐาน ในขณะที่นิตยา หุคผ่อง (2550:66) ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรแหลมกุ่มแก้วหน้า ตำบลหาดสองแคว อำเภอตรอน จังหวัดอุดรธานี พบว่า ปัจจัยด้านการผลิตมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร แหลมกุ่มแก้วหน้า เพราะมีผู้นำกลุ่มมีทักษะด้านการผลิต วัตถุประสงค์ที่นำมาแปรรูปส่วนใหญ่ได้มาจาก ภายในชุมชน เพราะสมาชิกมีการปลูกวัตถุประสงค์เอง โดยหาซื้อในชุมชนโดยกลุ่มรับซื้อจากสมาชิก ภายในกลุ่มส่งผลให้ต้นทุนในการผลิตต่ำ

### 5.3.3 กระบวนการปฏิบัติงาน

ลำแพน ชันกสิกรรม (2545:103-107) พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร้จ ของโครงการฯ ได้แก่ ปัจจัยด้านเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยด้านคณะกรรมการ และปัจจัยด้าน เกษตรกรจัดทำแปลงฯ ซึ่งแตกต่างจากกิตติชาติ ชาตียนานท์ (2550:109) พบว่าเกษตรกรส่วนใหญ่มี ความรู้ความเข้าใจในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวในระดับมาก เป็นความรู้ความเข้าใจทั่วไปที่เกษตรกรมี ประสบการณ์ในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวหลายปี และมีความสามารถในการปฏิบัติได้ถูกต้องเหมาะสม เป็นประจำอยู่แล้ว เช่นการเตรียมดิน เกษตรกรจะมีความรู้และมีความเข้าใจว่า การไถตะ ไถแปร

สามารถกำจัดข้าวเรือและวัชพืชในแปลงนาได้ หรือคำถามเกี่ยวกับการเตรียมเมล็ดพันธุ์ เกษตรกรรู้ และเข้าใจว่าการเปลี่ยนเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ใช้ทำพันธุ์ทุก 3-4 ฤดู ทำให้ข้าวมีคุณภาพดีขึ้น

#### 5.3.4 ความพอใจของทุกฝ่าย

นิตยา ผุดผ่อง (2550:64-65) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรแหลมลูกแก้วหน้า ได้แก่ 1) ด้านการจัดการ โดยกลุ่มมีการกำหนดโครงสร้างหน้าที่ของฝ่ายต่างๆ ได้อย่างชัดเจน กลุ่มมีการจัดการด้านวางแผนการผลิตเพื่อให้มีผลิตภัณฑ์ไม่ซ้ำซ้อนกัน สมาชิกสามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้ ตลอดจนส่งเสริมให้สมาชิกได้รับการอบรมจากหน่วยงานต่างๆ เพื่อนำกลับมาพัฒนา กลุ่มมีศูนย์จำหน่ายผลิตภัณฑ์พื้นบ้าน โดยเป็นศูนย์รวบรวมผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเพื่อจำหน่าย และเป็นศูนย์กลางให้กับองค์กรต่างๆ 2) ด้านการผลิต กลุ่มมีสถานที่ผลิตอย่างเป็นระบบ และได้รับการรับรองมาตรฐานจากสาธารณสุขจังหวัด ใช้วัตถุดิบในชุมชนที่มีคุณภาพส่งผลให้ต้นทุนในการผลิตต่ำ สมาชิกกลุ่มสามารถควบคุมและตรวจสอบมาตรฐานได้ด้วยตนเองตั้งแต่เริ่มการผลิต จนถึงขั้นหีบห่อ และ3) ด้านการตลาด กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรแหลมลูกแก้วหน้าใช้ส่วนประสมทางการตลาด 4P คือ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) การจัดจำหน่าย (Place) การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

กล่าวโดยสรุป จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา การดำรงตำแหน่งทางสังคม สมาชิกสถาบันทางการเกษตร การดำรงตำแหน่งในศูนย์ฯ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในศูนย์ฯ แรงงานในครัวเรือน รายได้ต่อปี พื้นที่ถือครองทางการเกษตร แหล่งเงินทุน การบริหารจัดการ ความสำเร็จในการดำเนินงาน

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯ ที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี ซึ่งผู้ศึกษาได้กำหนดขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ คณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี ที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นตัวแทนระดับอำเภอเข้าประกวดเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรดีเด่นระดับจังหวัด ปี 2553-2555 (ย้อนหลัง 3 ปี) จำนวน 11 ศูนย์ มีจำนวนคณะกรรมการศูนย์ฯ จำนวนรวมทั้งสิ้น 280 คน

##### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ คณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี จำนวนทั้งสิ้น 165 คน โดยคำนวณได้จากสูตรของ Taro Yamane (1973: 125) โดยกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ระดับ .05 ดังสูตรต่อไปนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดย N = ประชากรทั้งหมด

n = กลุ่มตัวอย่าง

e = ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง

แทนค่าของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี ดังนี้

$$n = \frac{280}{1 + 280(0.05)^2}$$

$$= \frac{280}{1.520}$$

$$n = 164.71$$

ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 165 คน

### 1.3 การกำหนดกลุ่มตัวอย่างของแต่ละศูนย์ฯ

แบ่งตามสัดส่วนของประชากรทั้งหมดซึ่งได้จากการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี จำนวน 165 คน จากสูตรดังนี้

$$n_1 = \frac{n}{N} \times N_1$$

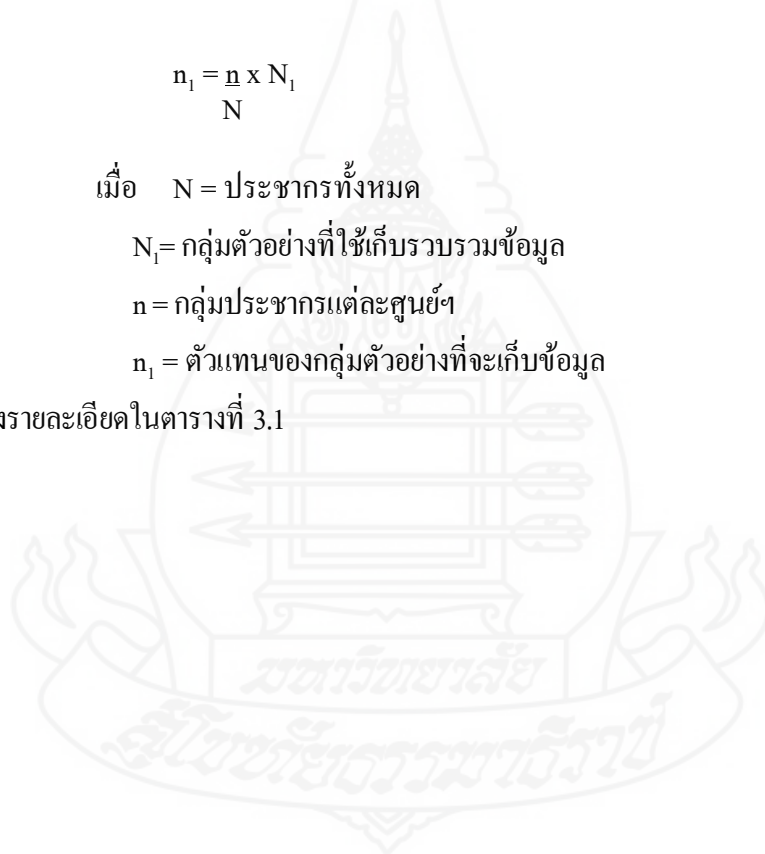
เมื่อ  $N$  = ประชากรทั้งหมด

$N_1$  = กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

$n$  = กลุ่มประชากรแต่ละศูนย์ฯ

$n_1$  = ตัวแทนของกลุ่มตัวอย่างที่จะเก็บข้อมูล

ดังได้แสดงรายละเอียดในตารางที่ 3.1



ตารางที่ 3.1 กลุ่มตัวอย่างของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี

อำเภอ	สังกัด	คณะกรรมการ	กลุ่ม
		ศูนย์ฯ (คน)	ตัวอย่าง (คน)
1. เมืองปทุมธานี	ศูนย์ฯข้าวชุมชนตำบลบางคูวัด	25	15
	ศูนย์ฯข้าวชุมชนตำบลสวนพริกไทย	25	15
2. คลองหลวง	ศูนย์ฯข้าวชุมชนตำบลคลองเจ็ด	29	17
3. รัษฎบุรี	ศูนย์ฯข้าวชุมชนตำบลบึงสนั่น	20	12
4. ลาดหลุมแก้ว	ศูนย์ฯข้าวชุมชนตำบลคูบางหลวง	20	12
	ศูนย์ฯข้าวชุมชนตำบลระแหง	30	17
5. ลำลูกกา	ศูนย์ฯข้าวชุมชนตำบลลำลูกกา	29	17
	ศูนย์ฯข้าวชุมชนตำบลลำไทร	20	12
6. สามโคก	ศูนย์ฯข้าวชุมชนตำบลคลองควาย	25	15
7. หนองเสือ	ศูนย์ฯข้าวชุมชนตำบลบึงชำอ้อ	20	12
	ศูนย์ฯข้าวชุมชนตำบลบึงบา	37	21
<b>รวม</b>		<b>280</b>	<b>165</b>

**1.4 การสุ่มตัวอย่าง** การสุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย โดยสุ่มตัวอย่างจากคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนแบบเฉพาะเจาะจง จากแต่ละศูนย์ฯโดยมีผู้มีตำแหน่งประธาน และรองประธาน นอกจากนั้นเป็นคณะกรรมการศูนย์ฯที่มีตำแหน่งอื่นๆ เช่น เลขานุการ ผู้ช่วยเลขานุการ เภรัญญิก ประชาสัมพันธ์ หรือกรรมการศูนย์ฯ จนครบตามจำนวนที่กำหนดของแต่ละศูนย์ฯ จำนวน 11 ศูนย์ฯ ได้จำนวนตัวอย่างทั้งหมด 165 คน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### 2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย กรอบแนวคิดการวิจัย และขอบเขตของการศึกษา ซึ่งประเภทของแบบสัมภาษณ์แบ่ง



ออกเป็น 2 ลักษณะ คือ คำถามปลายปิด (Close-ended question) และคำถามปลายเปิด (Open-ended question) โดยแบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 5 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานทางด้านสังคมและเศรษฐกิจของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา การดำรงตำแหน่งทางสังคม สมาชิกสถาบันทางการเกษตร การดำรงตำแหน่งในศูนย์ฯ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในศูนย์ฯ ผลตอบแทนที่ได้รับจากการเป็นคณะกรรมการศูนย์ฯ แรงงานในครัวเรือน รายได้ต่อปี พื้นที่ถือครองทางการเกษตร และแหล่งเงินทุน

ตอนที่ 2 สภาพการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี อันประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการดำเนินงาน ด้านการจูงใจ ด้านการประสานงาน และด้านการควบคุม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด การลงรหัสข้อมูลในเชิงปริมาณกำหนดค่าของข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ มีค่าคะแนนดังนี้

มากที่สุด	ระดับค่าคะแนน = 5
มาก	ระดับค่าคะแนน = 4
ปานกลาง	ระดับค่าคะแนน = 3
น้อย	ระดับค่าคะแนน = 2
น้อยที่สุด	ระดับค่าคะแนน = 1

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯ ต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี ใน 4 ด้าน คือ การบรรลุเป้าหมาย ความสำเร็จ การจัดหาและใช้ทรัพยากร กระบวนการปฏิบัติงาน และความพอใจของทุกฝ่าย มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด การลงรหัสข้อมูลในเชิงปริมาณกำหนดค่าของข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ มีค่าคะแนนดังนี้

มากที่สุด	ระดับค่าคะแนน = 5
มาก	ระดับค่าคะแนน = 4
ปานกลาง	ระดับค่าคะแนน = 3
น้อย	ระดับค่าคะแนน = 2
น้อยที่สุด	ระดับค่าคะแนน = 1

ตอนที่ 4 ปัญหา และอุปสรรคในการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มาก

ที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด การลงรหัสข้อมูลในเชิงปริมาณกำหนดค่าของข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ มีค่าคะแนนดังนี้

มากที่สุด	ระดับค่าคะแนน = 5
มาก	ระดับค่าคะแนน = 4
ปานกลาง	ระดับค่าคะแนน = 3
น้อย	ระดับค่าคะแนน = 2
น้อยที่สุด	ระดับค่าคะแนน = 1

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด การลงรหัสข้อมูลในเชิงปริมาณกำหนดค่าของข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ มีค่าคะแนนดังนี้

มากที่สุด	ระดับค่าคะแนน = 5
มาก	ระดับค่าคะแนน = 4
ปานกลาง	ระดับค่าคะแนน = 3
น้อย	ระดับค่าคะแนน = 2
น้อยที่สุด	ระดับค่าคะแนน = 1

## 2.2 การทดสอบเครื่องมือ

**2.2.1 การตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหาของเครื่องมือ** เพื่อตรวจสอบว่าแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นมานั้น สามารถวัดได้ตรงตามที่ต้องการและวัดได้ครอบคลุมขอบเขตของเนื้อหาหรือไม่ โดยการนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จแล้วทั้งหมดไปเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา จากนั้นจึงปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์ ก่อนที่จะนำไปทดสอบกับคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานีต่อไป

**2.2.2 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability)** การทดสอบความน่าเชื่อถือของแบบสัมภาษณ์ โดยการนำแบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการตรวจสอบแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไปทดสอบกับคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเป้าหมาย จำนวน 20 คน จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ปรากฏว่าแบบสัมภาษณ์มีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Cronbach's alpha) ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เท่ากับ 0.955 และ 0.968 ตามลำดับ

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 รวบรวมบัญชีรายชื่อคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี โดยใช้วิธีค้นคว้าเอกสาร และข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรระดับอำเภอ

3.2 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ คณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างเป้าหมาย ทั้ง 11 ศูนย์ จำนวน 165 คน ใช้ระยะเวลาประมาณ 60 วัน โดยมีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1) จัดทำแผนการปฏิบัติงานการออกเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนกลุ่มตัวอย่าง ทั้ง 11 ศูนย์ ใน จังหวัดปทุมธานี

2) จัดเตรียมแบบสัมภาษณ์และอุปกรณ์ต่างๆที่ต้องใช้ในการสัมภาษณ์ให้พร้อมและเพียงพอ

3) ประสานงานกับเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรของสำนักงานเกษตรอำเภอ ทั้ง 7 อำเภอ เพื่อนัดหมายคณะกรรมการศูนย์กลุ่มตัวอย่างเพื่อให้ผู้วิจัยออกไปสัมภาษณ์ตามแผน

4) ผู้วิจัยออกไปสัมภาษณ์ข้อมูลจากคณะกรรมการศูนย์กลุ่มตัวอย่างตามแผนที่กำหนด

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้รวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์มาตรวจสอบความสมบูรณ์ ความถูกต้อง และลงรหัสเพื่อประมวลผลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานทางด้านสังคมและเศรษฐกิจของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ คือ การแจกแจงความถี่ (frequency) ด้วยค่าร้อยละ (percentage) ค่าต่ำสุด (minimum) ค่าสูงสุด (maximum) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตอนที่ 2 สภาพการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และนำมาแปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ในการประเมิน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย	2.61-3.40	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.81-2.60	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00-1.80	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯ ต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และนำมาแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ตามเกณฑ์ในการประเมิน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	4.21-5.00	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.41-4.20	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย	2.61-3.40	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.81-2.60	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00-1.80	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 ปัญหา และอุปสรรคในการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และนำมาแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ตามเกณฑ์ในการประเมิน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	4.21-5.00	หมายถึง	ระดับปัญหามากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.41-4.20	หมายถึง	ระดับปัญหามาก
ค่าเฉลี่ย	2.61-3.40	หมายถึง	ระดับปัญหาปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.81-2.60	หมายถึง	ระดับปัญหาน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00-1.80	หมายถึง	ระดับปัญหาน้อยที่สุด

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะ เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และนำมาแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ตามเกณฑ์ในการประเมิน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	4.21-5.00	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.41-4.20	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย	2.61-3.40	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.81-2.60	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00-1.80	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่องความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี เป็นวิธีการวิจัยเชิงสำรวจ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์คณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนจำนวน 11 ศูนย์ ทั้ง 7 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมือง ลาดหลุมแก้ว สามโคก ลำลูกกา คลองหลวง ัญบุรี และอำเภอหนองเสือ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 165 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานทางด้านสังคมและเศรษฐกิจของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

ตอนที่ 2 สภาพการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯ ต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

ตอนที่ 4 ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี

**ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานทางด้านสังคมและเศรษฐกิจของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน**

ข้อมูลพื้นฐานทางด้านสังคมและเศรษฐกิจของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอเป็น 2 ส่วน คือข้อมูลพื้นฐานทางด้านสังคมของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน และข้อมูลพื้นฐานทางด้านเศรษฐกิจของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ผลการวิเคราะห์เป็นดังตารางที่ 4.1-4.4

**1.1 ข้อมูลพื้นฐานทางด้านสังคมของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน** ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา การดำรงตำแหน่งทางสังคม สมาชิกสถาบันทางการเกษตร การดำรงตำแหน่งในศูนย์ฯ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในศูนย์ฯ ผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลพื้นฐานทางด้านสังคมของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

n = 165		
ข้อมูลพื้นฐานทางสังคม	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	104	63.0
หญิง	61	37.0
<b>อายุ (ปี)</b>		
31-40	5	3.0
41-50	47	28.5
51-60	62	32.6
61-70	38	23.0
> 70	13	7.9
Min. = 31 Max. = 78 $\bar{X}$ = 56.0 S.D. = 9.469		
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ประถมศึกษา	125	75.8
มัธยมศึกษาตอนต้น	25	15.2
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	9	5.4
ปวส./อนุปริญญา	1	0.6
ปริญญาตรี	5	3.0
<b>ตำแหน่งทางสังคม</b>		
ไม่มีตำแหน่งใดๆ	107	64.8
มีตำแหน่ง *	58	35.2
กำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน	6	3.6
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	8	4.8
คณะกรรมการหมู่บ้าน	48	29.1
อื่นๆ เช่น อาสาสมัครเกษตรหมู่บ้าน, อปพร.,	35	21.2
อาสาสมัครพัฒนาชุมชน		

(\* ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)



ตารางที่ 4.1(ต่อ)

n = 165

ข้อมูลพื้นฐานทางสังคมและเศรษฐกิจ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
<b>สมาชิกสถาบันทางการเกษตร *</b>		
กลุ่มเกษตรกร	165	100.0
กลุ่มลูกค้า ธ.ก.ส.	138	83.6
กลุ่มลูกค้าสหกรณ์การเกษตร	59	35.8
<b>ตำแหน่งในศูนย์ฯ</b>		
ประธาน	11	6.7
รองประธาน	11	6.7
เลขานุการ	10	6.1
ประชาสัมพันธ์	7	4.2
เหรียญก	10	6.1
กรรมการ	116	70.3
<b>ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในศูนย์ฯ (ปี)</b>		
1-3	12	7.3
4-6	43	26.1
7-9	35	21.2
10-12	57	34.5
> 12	18	10.9
Min. = 1 Max. = 16 $\bar{X}$ = 8.56 S.D. = 3.608		

(\* ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

จากตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นข้อมูลพื้นฐานทางสังคมของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งทางสังคม สมาชิกสถาบันทางการเกษตร ตำแหน่งในศูนย์ฯ และระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในศูนย์ฯปรากฏผลการวิเคราะห์ดังนี้

เพศ พบว่าคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน เกือบสองในสาม (ร้อยละ 63.0) เป็นเพศชาย และร้อยละ 37.0 เป็นเพศหญิงตามลำดับ

**อายุ** พบว่าคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ประมาณหนึ่งในสาม (ร้อยละ 32.6) อายุ 51-60 ปี รองลงมาร้อยละ 28.5 อายุ 41-50 ปี ร้อยละ 23.0 อายุ 61-70 ปี ร้อยละ 7.9 อายุ อายุมากกว่า 70 ปี และร้อยละ 3.0 อายุ 31-40 ปี ตามลำดับ โดยคณะกรรมการศูนย์ฯ มีอายุสูงสุด 78 ปี ต่ำสุด 31 ปี และมีอายุเฉลี่ย 56.00 ปี

**ระดับการศึกษา** พบว่า คณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ประมาณสามในสี่ (ร้อยละ 75.8) จบการศึกษาระดับประถมศึกษา รองลงมาร้อยละ 15.2 จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ร้อยละ 5.4 จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. ร้อยละ 3.0 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี และร้อยละ 0.6 จบการศึกษาระดับปวส./อนุปริญญา ตามลำดับ

**ตำแหน่งทางสังคม** พบว่า คณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน กว่าหนึ่งในสี่ (ร้อยละ 29.1) มีตำแหน่งเป็นคณะกรรมการหมู่บ้าน ร้อยละ 21.2 มีตำแหน่งทางสังคม อื่นๆ เช่น อาสาสมัครเกษตรหมู่บ้าน อปพร. อาสาสมัครพัฒนาชุมชน ร้อยละ 4.8 มีตำแหน่งในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และร้อยละ 3.6 มีตำแหน่งเป็นกำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน ตามลำดับ และยังพบว่าคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนเกือบร้อยละสองในสาม (ร้อยละ 64.8) ไม่มีตำแหน่งใดๆทางสังคม

**สมาชิกสถาบันทางการเกษตร** พบว่าคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนทั้งหมด (ร้อยละ 100) เป็นสมาชิกกลุ่มเกษตรกร รองลงมาร้อยละ 83.6 เป็นสมาชิกกลุ่มลูกค้า ธ.ก.ส. และร้อยละ 35.8 เป็นสมาชิกกลุ่มลูกค้าสหกรณ์การเกษตรตามลำดับ

**ตำแหน่งในศูนย์ฯ** พบว่าคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน กว่าสองในสาม (ร้อยละ 70.3) มีตำแหน่งเป็นกรรมการศูนย์ฯ รองลงมาร้อยละ 6.7 มีตำแหน่งเป็นประธาน รองประธาน ร้อยละ 6.1 มีตำแหน่งเป็นเลขานุการ เจริญญิก และร้อยละ 4.2 มีตำแหน่งเป็นประชาสัมพันธ์ ตามลำดับ

**ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในศูนย์ฯ** พบว่าคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน กว่าหนึ่งในสาม (ร้อยละ 34.5) มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 10-12 ปี รองลงมา ร้อยละ 26.1 มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 4-6 ปี ร้อยละ 21.2 มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 7-9 ปี ร้อยละ 10.9 มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งมากกว่า 12 ปี และร้อยละ 7.3 มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 1-3 ปี ตามลำดับ โดยคณะกรรมการศูนย์ฯ มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในศูนย์ฯ สูงสุด 16 ปี ต่ำสุด 1 ปี และมีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในศูนย์ฯเฉลี่ย 8.56 ปี

1.2 ข้อมูลพื้นฐานทางด้านเศรษฐกิจของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ได้แก่ ผลตอบแทนที่ได้รับจากการเป็นคณะกรรมการศูนย์ฯ จำนวนแรงงานในครัวเรือน แหล่งเงินทุน พื้นที่ถือครองทางการเกษตร และรายได้ ผลการวิเคราะห์เป็นดังตารางที่ 4.2-4.4

ตารางที่ 4.2 ข้อมูลพื้นฐานทางด้านเศรษฐกิจ (ผลตอบแทนที่ได้รับจากการเป็นคณะกรรมการศูนย์ฯ จำนวนแรงงานในครัวเรือน และแหล่งเงินทุน) ของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

n = 165		
ข้อมูลพื้นฐานทางเศรษฐกิจ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
<b>ผลตอบแทนจากการเป็นคณะกรรมการศูนย์ฯ</b>		
ไม่ได้รับผลตอบแทน	47	28.5
ได้รับผลตอบแทน*	118	71.5
- ปัจจัยการผลิต เช่นเมล็ดพันธุ์ ปุ๋ยเคมี	101	46.3
- ความรู้ เทคโนโลยีในการจัดทำแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์	88	40.4
- ผลตอบแทนที่เป็นจำนวนเงิน (200-600 บาท/ปี)	29	13.3
<b>จำนวนแรงงานในครัวเรือน (คน)</b>		
1	40	24.2
2	96	58.2
3	16	9.7
4	10	6.1
5	3	1.8
Min. = 1 Max. = 5 $\bar{X}$ = 2.03 S.D. = 0.865		
<b>แหล่งเงินทุน *</b>		
ของตนเอง	141	49.1
ญาติพี่น้อง	5	1.7
นายทุน/พ่อค้า	21	7.3
ร.ก.ส.	84	29.3
สหกรณ์การเกษตร	19	6.6
อื่นๆ เช่น กองทุนศูนย์ฯ	17	6.0

(\* ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นข้อมูลพื้นฐานทางเศรษฐกิจของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ได้แก่ ผลตอบแทนที่ได้รับจากการเป็นคณะกรรมการศูนย์ฯ จำนวนแรงงานในครัวเรือน และแหล่งเงินทุน ปรากฏผลการวิเคราะห์ ดังนี้

**ผลตอบแทนที่ได้รับจากการเป็นคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน** พบว่าคณะกรรมการศูนย์ฯ กว่าสองในสาม (ร้อยละ 71.5) ได้รับผลตอบแทน แยกเป็น ร้อยละ 46.3 ได้รับผลตอบแทนเป็นปัจจัยการผลิต ร้อยละ 40.4 ได้รับผลตอบแทนเป็นความรู้/เทคโนโลยีในการจัดทำแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ดี ร้อยละ 13.3 ได้รับผลตอบแทนเป็นเงินอยู่ระหว่าง 200-600 บาทต่อปี นอกจากนี้ยังพบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ น้อยกว่าหนึ่งในสาม (ร้อยละ 28.5) ไม่ได้ผลตอบแทนจากการเป็นคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

**จำนวนแรงงานในครัวเรือน** พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ กว่าสองในสี่ (ร้อยละ 58.2) มีแรงงานในครัวเรือน จำนวน 2 คน ร้อยละ 24.2 มีแรงงานในครัวเรือน จำนวน 1 คน ร้อยละ 9.7 มีแรงงานในครัวเรือน จำนวน 3 คน ร้อยละ 6.1 มีแรงงานในครัวเรือน จำนวน 4 คน และร้อยละ 1.5 มีแรงงานในครัวเรือน จำนวน 5 คน ตามลำดับ โดยคณะกรรมการศูนย์ฯ มีจำนวนแรงงานในครัวเรือนสูงสุด 5 คน ต่ำสุด 1 คน และมีจำนวนแรงงานในครัวเรือนเฉลี่ย 2.03 คน

**แหล่งเงินทุน** พบว่าคณะกรรมการศูนย์ฯ เกือบสองในสี่ (ร้อยละ 49.1) ใช้เงินทุนของตนเอง ร้อยละ 29.3 ใช้แหล่งเงินทุนจาก ธ.ก.ส. ร้อยละ 7.3 ใช้แหล่งเงินทุนจากนายทุน/พ่อค้า ร้อยละ 6.6 ใช้แหล่งเงินทุนจากสหกรณ์การเกษตร ร้อยละ 6.0 ใช้แหล่งเงินทุนอื่นๆ (กองทุนศูนย์ฯ) และร้อยละ 1.7 ใช้แหล่งเงินทุนจากญาติพี่น้อง ตามลำดับ



ตารางที่ 4.3 ข้อมูลพื้นฐานทางด้านเศรษฐกิจ (พื้นที่ถือครองทางการเกษตร) ของคณะกรรมการ  
ศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

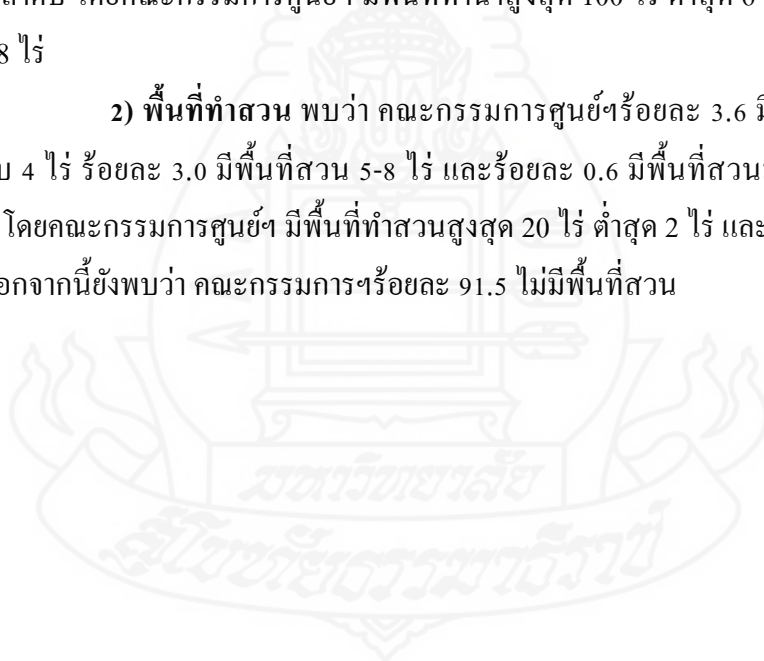
ข้อมูลพื้นฐานทางเศรษฐกิจ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
n = 165		
<b>พื้นที่ถือครองทางการเกษตรทั้งหมด (ไร่)</b>		
≤ 20	56	33.9
21-40	76	46.1
41-60	20	12.1
61-80	10	6.1
> 80	3	1.8
Min. = 6 Max. = 100 $\bar{X}$ = 30.82 S.D. = 17.929		
<b>1) พื้นที่ทำนา (ไร่)</b>		
≤ 20	57	34.5
21-40	77	46.7
41-60	19	11.5
61-80	9	5.5
> 80	3	1.8
Min. = 6 Max. = 100 $\bar{X}$ = 30.28 S.D. = 17.841		
<b>2) พื้นที่ทำสวน (ไร่)</b>		
ไม่มีพื้นที่ทำสวน	151	91.5
มีพื้นที่ทำสวน	14	8.5
≤ 4	6	3.6
5-8	5	3.0
9-12	1	0.6
13-16	1	0.6
> 16	1	0.6
Min. = 2 Max. = 20 $\bar{X}$ = 6.29 S.D. = 5.225		

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นข้อมูลพื้นฐานทางเศรษฐกิจของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ได้แก่ พื้นที่ถือครองทางการเกษตร ปรากฏผลการวิเคราะห์ ดังนี้

**พื้นที่ถือครองทางการเกษตร** พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ ทั่วหนึ่งในสาม (ร้อยละ 46.1) มีพื้นที่ถือครองทางการเกษตรจำนวน 21 – 40 ไร่ ร้อยละ 33.9 มีพื้นที่ถือครองทางการเกษตรน้อยกว่าหรือเท่ากับ 20 ไร่ ร้อยละ 12.1 มีพื้นที่ถือครองทางการเกษตร 41 – 60 ไร่ ร้อยละ 6.1 มีพื้นที่ถือครองทางการเกษตร 61 – 80 ไร่ และร้อยละ 1.8 มีพื้นที่ถือครองทางการเกษตรมากกว่า 80 ไร่ ตามลำดับ โดยคณะกรรมการศูนย์ฯ มีพื้นที่ถือครองทางการเกษตรสูงสุด 100 ไร่ ต่ำสุด 6 ไร่ และมีพื้นที่ถือครองทางการเกษตรเฉลี่ย 30.82 ไร่

1) **พื้นที่ทำนา** พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ ทั่วหนึ่งในสาม (ร้อยละ 46.7) มีพื้นที่ทำนา จำนวน 21 – 40 ไร่ ร้อยละ 34.5 มีพื้นที่ทำนาน้อยกว่าหรือเท่ากับ 20 ไร่ ร้อยละ 11.5 มีพื้นที่ทำนา 41 – 60 ไร่ ร้อยละ 5.5 มีพื้นที่ทำนา 61 – 80 ไร่ และร้อยละ 1.8 มีพื้นที่ทำนามากกว่า 80 ไร่ ตามลำดับ โดยคณะกรรมการศูนย์ฯ มีพื้นที่ทำนาสูงสุด 100 ไร่ ต่ำสุด 6 ไร่ และมีพื้นที่ทำนาเฉลี่ย 30.28 ไร่

2) **พื้นที่ทำสวน** พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ ร้อยละ 3.6 มีพื้นที่สวนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 4 ไร่ ร้อยละ 3.0 มีพื้นที่สวน 5-8 ไร่ และร้อยละ 0.6 มีพื้นที่สวนมากกว่า 9 ไร่ขึ้นไป ตามลำดับ โดยคณะกรรมการศูนย์ฯ มีพื้นที่ทำสวนสูงสุด 20 ไร่ ต่ำสุด 2 ไร่ และมีพื้นที่ทำสวนเฉลี่ย 6.29 ไร่ นอกจากนี้ยังพบว่า คณะกรรมการฯ ร้อยละ 91.5 ไม่มีพื้นที่สวน





ตารางที่ 4.4 ข้อมูลพื้นฐานทางด้านเศรษฐกิจ (รายได้ต่อปี) ของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและ  
ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

n = 165

ข้อมูลพื้นฐานทางเศรษฐกิจ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
<b>รายได้ต่อปี (บาท)</b>		
≤ 350,000	80	48.5
350,001-700,000	64	38.8
700,001-1,050,000	17	10.3
1,050,001-1,400,000	2	1.2
> 1,400,000	2	1.2
Min. = 85,000 Max. = 1,800,000 $\bar{X}$ = 439,572.73 S.D. = 265268.354		
<b>1) รายได้จากการทำงาน (บาท)</b>		
≤ 350,000	82	49.7
350,001-700,000	62	37.6
700,001-1,050,000	17	10.3
1,050,001-1,400,000	2	1.2
> 1,400,000	2	1.2
Min. = 85,000 Max. = 1,800,000 $\bar{X}$ = 437,800.00 S.D. = 266184.541		
<b>2) รายได้จากการทำงานเกษตรอื่นๆ (บาท)</b>		
ไม่มีรายได้	152	92.1
มีรายได้	13	7.9
≤ 12,000	2	1.2
12,001-19,000	4	2.4
19,001-26,000	4	2.4
> 26,000	3	1.9
Min. = 5,000 Max. = 40,000 $\bar{X}$ = 21,346.14 S.D. = 10722.610		

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นข้อมูลพื้นฐานทางเศรษฐกิจของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ได้แก่ รายได้ต่อปี ปรากฏผลการวิเคราะห์ ดังนี้

**รายได้ต่อปี** พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ กว่าหนึ่งในสาม (ร้อยละ 48.5) มีรายได้น้อยกว่าหรือเท่ากับ 350,000 บาทต่อปี ร้อยละ 38.8 มีรายได้ 350,001 – 700,000 บาทต่อปี ร้อยละ 10.3 มีรายได้ 700,001 – 1,050,000 บาทต่อปี และร้อยละ 1.2 มีรายได้มากกว่า 1,050,001 บาทต่อปีขึ้นไป ตามลำดับ โดยคณะกรรมการศูนย์ฯ มีรายได้ต่อปีสูงสุด 1,800,000 บาท ต่ำสุด 85,000 บาท และมีรายได้ต่อปีเฉลี่ย 439,572.73 บาท

1) **รายได้จากการทำนา** พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ เกือบสองในสี่ (ร้อยละ 49.7) มีรายได้น้อยกว่าหรือเท่ากับ 350,000 บาทต่อปี ร้อยละ 37.6 มีรายได้ 350,001 – 700,000 บาทต่อปี ร้อยละ 10.3 มีรายได้ 700,001 – 1,050,000 บาทต่อปี และร้อยละ 1.2 มีรายได้มากกว่า 1,050,001 บาทต่อปีขึ้นไป ตามลำดับ โดยคณะกรรมการศูนย์ฯ มีรายได้จากการทำนาสูงสุด 1,800,000 บาท ต่ำสุด 85,000 บาท และมีรายได้ต่อปีเฉลี่ย 437,800.00 บาท

2) **รายได้จากการทำการเกษตรอื่นๆ** พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ ร้อยละ 2.4 มีรายได้ 12,001 – 26,000 บาทต่อปี ร้อยละ 1.9 มีรายได้มากกว่า 26,000 บาทต่อปี และร้อยละ 1.2 มีรายได้น้อยกว่าหรือเท่ากับ 12,000 บาทต่อปี ตามลำดับ โดยคณะกรรมการศูนย์ฯ มีรายได้จากการทำการเกษตรอื่นๆ สูงสุด 40,000 บาท ต่ำสุด 5,000 บาท และมีรายได้จากการทำการเกษตรอื่นๆ เฉลี่ย 21,346.14 บาท นอกจากนี้ยังพบว่าคณะกรรมการศูนย์ฯ ร้อยละ 92.1 ไม่มีรายได้จากการทำการเกษตรอื่นๆ

## ตอนที่ 2 สภาพการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

สภาพการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ผู้วิจัยได้ศึกษาระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯ ต่อการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน โดยใช้คำถามที่มีลักษณะประเมินค่า (rating scale) 5 ระดับ คือ ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการของศูนย์ฯ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ผลการวิเคราะห์ซึ่งแยกประเด็นต่างๆ ตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 4.5 ระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ต่อการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการวางแผน

n = 165

การบริหารจัดการ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$ (S.D)	ความ หมาย
	5	4	3	2	1		
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)		
<b>ด้านการวางแผน</b>							
1) มีการวางแผนงานการผลิตเมล็ดพันธุ์ไว้ล่วงหน้าก่อนการผลิต	32	62	46	24	1	3.61	มาก
2) มีการกำหนดเป้าหมายการผลิตเมล็ดพันธุ์ในแต่ละชนิดพันธุ์ตรงตามความต้องการของตลาด	19.4	37.6	27.9	14.5	0.6	0.980	
3) มีการกำหนดช่วงเวลาเก็บเกี่ยวเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า และสภาพภูมิอากาศเพื่อให้เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตมีคุณภาพดี	35	104	25	1	-	4.05	มาก
4) มีการประชุมวางแผนการจัดทำแปลงและคัดเลือกพื้นที่แปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ร่วมกับสมาชิก	21.2	63.0	15.2	0.6	-	0.623	
5) มีการดำเนินงานการผลิตเมล็ดพันธุ์ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร	24	92	46	3	-	3.83	มาก
	14.5	55.8	27.9	1.8	-	0.686	
6) มีการประชุมวางแผนการจัดทำแปลงและคัดเลือกพื้นที่แปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ร่วมกับสมาชิก	31	91	38	5	-	3.90	มาก
7) มีการดำเนินงานการผลิตเมล็ดพันธุ์ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร	18.8	55.2	23.0	3.0	-	0.729	
8) มีการดำเนินงานการผลิตเมล็ดพันธุ์ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร	53	80	26	6	-	4.09	มาก
9) มีการดำเนินงานการผลิตเมล็ดพันธุ์ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร	32.1	48.5	15.8	3.6	-	0.787	
<b>เฉลี่ยรวม</b>						<b>3.89</b>	<b>มาก</b>
						<b>0.591</b>	

จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ต่อการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการวางแผนปรากฏผลการวิเคราะห์พบว่า คณะกรรมการศูนย์มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการของศูนย์ในด้านการวางแผนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ , S.D. = 0.591) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ มีความคิดเห็นระดับมากในทุกประเด็น โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ มีการดำเนินงานการผลิตเมล็ดพันธุ์ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของ

องค์กร ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.787) รองลงมาคือ มีการกำหนดเป้าหมายการผลิตเมล็ดพันธุ์ในแต่ละชนิดพันธุ์ตรงกับความต้องการของตลาด ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.623) มีการประชุมวางแผนการจัดทำแปลงและคัดเลือกพื้นที่แปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ร่วมกับสมาชิก ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.729) มีการกำหนดช่วงเวลาเก็บเกี่ยวเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าและสภาพภูมิอากาศเพื่อให้เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตมีคุณภาพดี ( $\bar{X} = 3.83$ , S.D. = 0.686) และมีการวางแผนงานการผลิตเมล็ดพันธุ์ไว้ล่วงหน้าก่อนการผลิต ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D. = 0.980) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ต่อการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการดำเนินงาน

n = 165

การบริหารจัดการ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$ (S.D)	ความ หมาย
	5	4	3	2	1		
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)		
<b>ด้านการดำเนินงาน</b>							
1) มีกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ ที่เกิดจากการตกลงร่วมกัน	46 27.9	100 60.6	18 10.9	1 0.6	-	4.16 0.624	มาก
2) มีการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจและให้ความรู้ในการปฏิบัติ ดูแลแปลงพันธุ์เป็นอย่างดี	35 21.2	95 57.6	31 18.8	4 2.4	-	3.98 0.707	มาก
3) มีการกำหนดรายละเอียด ของแผนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว พันธุ์ดี	27 16.4	83 50.3	45 27.3	10 6.1	-	3.77 0.793	มาก
4) มีการจัด โครงการ หรือ กิจกรรมให้ความรู้แก่สมาชิกใน การผลิตเมล็ดพันธุ์	48 29.1	83 50.3	29 17.6	4 2.4	1 0.6	4.05 0.787	มาก

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

การบริหารจัดการ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$ (S.D)	ความ หมาย
	5	4	3	2	1		
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)		
<b>ด้านการดำเนินงาน</b>							
5) มีการติดตามการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน	27	100	38	-	-	3.93	มาก
6) มีการประเมินและรายงานผลการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน	27	101	36	1	-	3.93	มาก
เฉลี่ยรวม						3.97	มาก
						0.532	

จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ต่อการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการดำเนินงาน ปรากฏผลการวิเคราะห์พบว่า คณะกรรมการศูนย์มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการของศูนย์ในด้านการดำเนินงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97$ , S.D. = 0.532) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ มีความคิดเห็นระดับมากในทุกประเด็น โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ มีกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ ที่เกิดจากการตกลงร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = 0.624) รองลงมาคือ มีการจัด โครงการหรือกิจกรรม ให้ความรู้แก่สมาชิกในการผลิตเมล็ดพันธุ์ ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.787) มีการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจและให้ความรู้ในการปฏิบัติดูแลแปลงพันธุ์เป็นอย่างดี ( $\bar{X} = 3.98$ , S.D. = 0.707) มีการติดตามการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน มีการประเมินและรายงานผลการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D. = 0.626, 0.636) และ มีการกำหนดรายละเอียดของแผนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดี ( $\bar{X} = 3.77$ , S.D. = 0.793) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 ระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ต่อการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการจูงใจ

n = 165

การบริหารจัดการ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$ (S.D)	ความ หมาย
	5	4	3	2	1		
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)		
<b>ด้านการจูงใจ</b>							
1) มีการสนับสนุนปัจจัยการผลิต เช่น เมล็ดพันธุ์ข้าว ปุ๋ยเคมี	74 44.8	74 44.8	17 10.3	-	-	4.35 0.659	มาก ที่สุด
2) มีการให้ความรู้ในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ถูกต้องและเหมาะสม	61 37.0	81 49.1	20 12.1	3 1.8	-	4.21 0.722	มาก ที่สุด
3) สมาชิกศูนย์มีเมล็ดพันธุ์ที่มีคุณภาพดีขึ้น	61 37.0	82 49.7	20 12.1	2 1.2	-	4.22 0.701	มาก ที่สุด
4) สมาชิกศูนย์มีปริมาณผลผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวเพิ่มสูงขึ้น	23 13.9	95 57.6	45 27.3	2 1.2	-	3.84 0.662	มาก
5) ศูนย์สามารถจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ผ่านมาตรฐาน	40 24.2	81 49.1	40 24.2	4 2.4	-	3.95 0.764	มาก
6) ศูนย์สามารถจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวมีราคาสูงกว่าตามท้องตลาด	25 15.2	71 43.0	56 33.9	12 7.3	1 0.6	3.65 0.847	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>						<b>4.04</b> <b>0.545</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ต่อการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการจูงใจปรากฏผลการวิเคราะห์พบว่า คณะกรรมการศูนย์มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการของศูนย์ในด้านการจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.04$ , S.D. = 0.545) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุดที่ประเด็น โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยดังต่อไปนี้ มีการสนับสนุนปัจจัยการผลิต เช่น เมล็ดพันธุ์ข้าว ปุ๋ยเคมี ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.659) รองลงมาคือ สมาชิกศูนย์มีเมล็ดพันธุ์ที่มีคุณภาพดีขึ้น ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 0.701) และมี



การให้ความรู้ในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ถูกต้องและเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.722) ตามลำดับ คณะกรรมการศูนย์ฯมีความคิดเห็นในระดับมากในประเด็นโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย จากค่ามากไปน้อยดังต่อไปนี้ ศูนย์ฯสามารถจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ผ่านมาตรฐาน ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D. = 0.764) รองลงมาคือ สมาชิกศูนย์ฯมีปริมาณผลผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวเพิ่มสูงขึ้น ( $\bar{X} = 3.84$ , S.D. = 0.662) และศูนย์ฯสามารถจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวมีราคาสูงกว่าตามท้องตลาด ( $\bar{X} = 3.65$ , S.D. = 0.847) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 ระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯต่อการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการประสานงาน

n = 165

การบริหารจัดการ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$ (S.D)	ความ หมาย
	5	4	3	2	1		
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)		
<b>ด้านการประสานงาน</b>							
1) มีการประสานงานกับ หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง และหน่วยงานเอกชน	31 18.8	106 64.2	20 12.1	8 4.8	-	3.97 0.711	มาก
2) มีการประสานงานระหว่าง ศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ ข้าวชุมชนด้วยกันทั้งในระดับ ท้องถิ่น อำเภอ จังหวัด	30 18.2	102 61.8	30 18.2	3 1.8	-	3.96 0.662	มาก
3) มีการบูรณาการด้านการ ผลิตและกระจายเมล็ดพันธุ์ ร่วมกับเครือข่ายในจังหวัด	21 12.7	102 61.8	40 24.2	1 0.6	1 0.6	3.85 0.656	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>						<b>3.93</b> <b>0.584</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯต่อการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการประสานงานปรากฏผลการวิเคราะห์พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการของศูนย์ฯในด้านการประสานงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D. = 0.584) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็นพบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีความคิดเห็นระดับมากในทุกประเด็น โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ มีการประสานงานกับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องและหน่วยงานเอกชน ( $\bar{X} = 3.97$ , S.D. = 0.711) รองลงมาคือ มีการประสานงานระหว่างศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนด้วยกันทั้งในระดับท้องถิ่น อำเภอ จังหวัด ( $\bar{X} = 3.96$ , S.D. = 0.662) และมีการบูรณาการด้านการผลิตและกระจายเมล็ดพันธุ์ร่วมกับเครือข่ายในจังหวัด ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D. = 0.656) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯต่อการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการควบคุม

							n = 165
การบริหารจัดการ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	ความหมาย
	5	4	3	2	1		
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)		
<b>ด้านการควบคุม</b>							
1) มีการกำหนดแผนการผลิตและแผนการตลาดให้สัมพันธ์กัน	38 23.0	98 59.4	23 13.9	6 3.6	-	4.02 0.720	มาก
2) มีการคัดเลือกพื้นที่แปลงขยายพันธุ์ที่เหมาะสม	49 29.7	85 51.5	23 13.9	8 4.8	-	4.06 0.794	มาก
3) มีการตรวจถอนพันธุ์ปนเพื่อคงความบริสุทธิ์ของพันธุ์	68 41.2	76 46.1	16 9.7	5 3.0	-	4.25 0.754	มากที่สุด
4) มีการควบคุมการเก็บเกี่ยวไม่ให้เกิดความเสียหายต่อคุณภาพเมล็ดพันธุ์และการปะปนพันธุ์หลังการเก็บเกี่ยวได้	33 20.0	100 60.6	30 18.2	2 1.2	-	3.99 0.658	มาก

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

n = 165

การบริหารจัดการ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$ (S.D)	ความ หมาย
	5	4	3	2	1		
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)		
<b>ด้านการควบคุม</b>							
5) การดำเนินงานทุกขั้นตอนมีระบบงานควบคุมที่มีประสิทธิภาพตามหลักวิชาการ	55	83	23	3	1	4.14	มาก
	33.3	50.3	13.9	1.8	0.6	0.764	
<b>เฉลี่ยรวม</b>						<b>4.09</b>	<b>มาก</b>
						<b>0.625</b>	

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯต่อการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการควบคุมปรากฏผลการวิเคราะห์พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการของศูนย์ฯในด้านการควบคุมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.625) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีความคิดเห็นระดับมากที่สุด ในประเด็นมีการตรวจถอนพันธุ์ปนเพื่อคงความบริสุทธิ์ของพันธุ์ ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.754) คณะกรรมการศูนย์ฯ มีความคิดเห็นระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ การดำเนินงานทุกขั้นตอนมีระบบงานควบคุมที่มีประสิทธิภาพตามหลักวิชาการ ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.764) รองลงคือ มามีการคัดเลือกพื้นที่แปลงขยายพันธุ์ที่เหมาะสม ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.794) มีการกำหนดแผนการผลิตและแผนการตลาดให้สัมพันธ์กัน ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.720) และมีการควบคุมการเก็บเกี่ยวไม่ให้เกิดความเสียหายต่อคุณภาพเมล็ดพันธุ์และการปะปนพันธุ์หลังการเก็บเกี่ยวได้ ( $\bar{X} = 3.99$ , S.D. = 0.658) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ภาพรวมระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯ ต่อสภาพการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านต่างๆ

การบริหารจัดการ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
ด้านการวางแผน	3.89	0.591	มาก
ด้านการดำเนินงาน	3.97	0.532	มาก
ด้านการจูงใจ	4.04	0.545	มาก
ด้านการประสานงาน	3.93	0.584	มาก
ด้านการควบคุม	4.09	0.625	มาก

จากตารางที่ 4.10 แสดงให้เห็นภาพรวมระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯ ต่อสภาพการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนใน 5 ด้าน ปรากฏผลการวิเคราะห์พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการของศูนย์ฯ ระดับมากในทุกด้าน โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ ด้านการควบคุม ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.625) รองลงมาคือ ด้านการจูงใจ ( $\bar{X} = 4.04$ , S.D. = 0.545) ด้านการดำเนินงาน ( $\bar{X} = 3.97$ , S.D. = 0.532) ด้านการประสานงาน ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D. = 0.584) และด้านการวางแผน ( $\bar{X} = 3.89$ , S.D. = 0.591) ตามลำดับ

### ตอนที่ 3 ความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

ความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ผู้วิจัยได้ศึกษาระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯ ต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน โดยใช้คำถามที่มีลักษณะประเมินค่า (rating scale) 5 ระดับ คือ ระดับความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ฯ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ผลการวิเคราะห์ซึ่งแยกประเด็นต่างๆ ตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 4.11 ระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ

n = 165

ความสำเร็จ ในการดำเนินงานของศูนย์ฯ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$ (S.D)	ความ หมาย
	5	4	3	2	1		
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)		
<b>การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ</b>							
1) เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้มี ปริมาณเพียงพอกับความ ต้องการของเกษตรกร	38 23.0	97 58.8	25 15.2	5 3.0	-	4.02 0.711	มาก
2) มีการกระจายเมล็ดพันธุ์สู่ เกษตรกรอย่างทั่วถึง	22 13.3	106 64.2	27 16.4	10 6.1	-	3.85 0.721	มาก
3) เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้มี คุณภาพ	59 35.8	85 51.5	21 12.7	-	-	4.23 0.659	มากที่สุด
4) เกษตรกรมีแหล่งผลิตเมล็ด พันธุ์ที่ดีในพื้นที่	27 16.4	106 64.2	29 17.6	3 1.8	-	3.95 0.642	มาก
5) สามารถขยายผลไปสู่ เกษตรกรในพื้นที่ใกล้เคียงได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	21 12.7	83 50.3	48 29.1	13 7.9	-	3.68 0.796	มาก
6) เกษตรกรมีองค์ความรู้และ ศูนย์ข้อมูลการเรียนรู้ในเรื่องของ การผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดี ในชุมชน	43 26.1	85 51.5	35 21.2	1 0.6	1 0.6	4.02 0.745	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>						<b>3.96</b> <b>0.578</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.11 แสดงให้เห็นระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯ ต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ฯ ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จปรากฏผลการวิเคราะห์พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีระดับความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ฯ ในด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ , S.D. = 0.578) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ในประเด็นเมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้มีคุณภาพ ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.659) คณะกรรมการศูนย์ฯ มีความคิดเห็นระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้มีปริมาณเพียงพอกับความต้องการของเกษตรกร และเกษตรกรมีองค์ความรู้และศูนย์ข้อมูลการเรียนรู้ในเรื่องของการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดีในชุมชน ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.711, 0.745) รองลงมาคือ เกษตรกรมีแหล่งผลิตเมล็ดพันธุ์ที่ดีในพื้นที่ ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D. = 0.642) มีการกระจายเมล็ดพันธุ์สู่เกษตรกรอย่างทั่วถึง ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D. = 0.721) และสามารถขยายผลไปสู่เกษตรกรในพื้นที่ใกล้เคียงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.68$ , S.D. = 0.796) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 ระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯ ต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ฯ ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการจัดหาและการใช้ทรัพยากร

n = 165

ความสำเร็จ ในการดำเนินงานของศูนย์ฯ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$ (S.D)	ความ หมาย
	5	4	3	2	1		
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)		
<b>การจัดหาและการใช้ทรัพยากร</b>							
1) มีการจัดสรรงบประมาณได้ ตรงกับความต้องการของสมาชิก	21	92	37	15	-	3.72	มาก
2) มีการจัดสรรเงินทุนเพื่อใช้ในการ ดำเนินการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว อย่างเพียงพอ	12.7	55.8	22.4	9.1	-	0.801	
3) มีการใช้เมล็ดพันธุ์ชั้นพันธุ์ ขยายจากศูนย์เมล็ดพันธุ์ข้าว	36	84	35	8	2	3.87	มาก
	21.8	50.9	21.2	4.8	1.2	0.849	
	57	82	21	5	-	4.16	มาก
	34.5	49.7	12.7	3.0	-	0.757	



ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

n=165

ความสำเร็จ ในการดำเนินงานของศูนย์ฯ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$ (S.D)	ความ หมาย
	5	4	3	2	1		
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)		
การจัดการและ การใช้ทรัพยากร							
4) มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัย มาใช้ในกระบวนการผลิตเมล็ด พันธุ์ข้าว	37 (22.4)	94 (57.0)	28 (17.0)	6 (3.6)	-	3.98 0.736	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>						<b>3.93</b> <b>0.662</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.12 แสดงให้เห็นระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการจัดการและ การใช้ทรัพยากรปรากฏผลการวิเคราะห์พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีระดับความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ฯในด้านการจัดการและ การใช้ทรัพยากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D. = 0.662) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีความคิดเห็นระดับมากในทุกประเด็น โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ มีการใช้เมล็ดพันธุ์ชั้นพันธุ์ขยายจากศูนย์เมล็ดพันธุ์ข้าว ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = 0.757) รองลงมาคือ มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว ( $\bar{X} = 3.98$ , S.D. = 0.736) มีการจัดสรรเงินทุนเพื่อใช้ในการดำเนินการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวอย่างเพียงพอ ( $\bar{X} = 3.87$ , S.D. = 0.849) และมีการจัดสรรงบประมาณได้ตรงกับความต้องการของสมาชิก ( $\bar{X} = 3.72$ , S.D. = 0.801) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 ระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านกระบวนการปฏิบัติงาน

n = 165

ความสำเร็จ ในการดำเนินงานของศูนย์ฯ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$ (S.D)	ความ หมาย
	5	4	3	2	1		
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)		
<b>กระบวนการปฏิบัติงาน</b>							
1) มีการผลิตเมล็ดพันธุ์ได้ตาม เป้าหมายที่กำหนด	29 17.6	91 55.2	29 17.6	16 9.7	-	3.81 0.840	มาก
2) มีการวางแผนการขาย แปลงพันธุ์เพื่อเพิ่มการผลิต พันธุ์	26 15.8	70 42.4	57 34.5	12 7.3	-	3.67 0.829	มาก
3) มีการวางแผนและปรับปรุง คุณภาพการผลิตเมล็ดพันธุ์	27 16.4	109 66.1	18 10.9	10 6.1	1 0.6	3.92 0.752	มาก
4) มีการจัดเก็บข้อมูลประจำ แปลงพันธุ์ตลอดฤดูกาลผลิต	41 24.8	88 53.3	25 15.2	10 6.1	1 0.6	3.96 0.836	มาก
5) มีการประเมินผลและ รายงานผลการปฏิบัติงานอย่าง ต่อเนื่อง	31 18.8	97 58.8	32 19.4	4 2.4	1 0.6	3.93 0.729	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>						<b>3.85</b> <b>0.685</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.13 แสดงให้เห็นระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านกระบวนการปฏิบัติงานปรากฏผลการวิเคราะห์พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีระดับความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ฯในด้านกระบวนการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D. = 0.685) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีความคิดเห็นระดับมากในทุกประเด็น โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ มีการจัดเก็บข้อมูลประจำแปลงพันธุ์ตลอดฤดูกาลผลิต ( $\bar{X} = 3.96$ , S.D. = 0.836) รองลงมาคือ มีการประเมินผลและรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D. = 0.729) มีการวางแผนและปรับปรุงคุณภาพการผลิตเมล็ดพันธุ์ ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D. = 0.752) มีการผลิตเมล็ดพันธุ์ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ( $\bar{X} =$

3.81, S.D. = 0.840) และมีการวางแผนการขยายแปลงพันธุ์เพื่อเพิ่มการผลิตเมล็ดพันธุ์ ( $\bar{X} = 3.67$ , S.D. = 0.829) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 ระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านความพอใจของทุกฝ่าย

n = 165

ความสำเร็จ ในการดำเนินงานของศูนย์ฯ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$ (S.D)	ความ หมาย
	5	4	3	2	1		
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)		
<b>ความพอใจของทุกฝ่าย</b>							
1) มีการผลิตเมล็ดพันธุ์ที่มี คุณภาพตามมาตรฐาน	54 32.7	78 47.3	22 13.3	11 6.7	-	4.06 0.853	มาก
2) สามารถลดต้นทุนการผลิต เมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดี	41 24.8	91 55.2	22 13.3	11 6.7	-	3.98 0.808	มาก
3) มีปริมาณเมล็ดพันธุ์ที่กระจาย ได้เพิ่มขึ้น	34 20.6	90 54.5	29 17.6	12 7.3	-	3.88 0.815	มาก
4) มีพื้นที่การกระจายพันธุ์ เพิ่มขึ้น	32 19.4	72 43.6	55 33.3	6 3.6	-	3.79 0.795	มาก
5) สมาชิกมีกองทุนผลิตข้าว ชุมชน	37 22.4	107 64.8	19 11.5	2 1.2	-	4.08 0.619	มาก
6) การดำเนินงานของศูนย์ฯ เสริมสร้างความเข้มแข็งในชุมชน ด้านการผลิต	53 32.1	93 56.4	17 10.3	2 1.2	-	4.19 0.662	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>						<b>4.00</b> <b>0.627</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.14 แสดงให้เห็นระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านความพอใจของทุกฝ่ายปรากฏผลการวิเคราะห์พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีระดับความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ฯในด้านความพอใจของทุกฝ่ายในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.659) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีความคิดเห็นระดับมาก

ในทุกประเด็น โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ การดำเนินงานของศูนย์ฯ เสริมสร้างความเข้มแข็งในชุมชนด้านการผลิต ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.662) รองลงมาคือ สมาชิกมี กองทุนผลิตข้าวชุมชน ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D. = 0.619) มีการผลิตเมล็ดพันธุ์ที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.853) สามารถลดต้นทุนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดี ( $\bar{X} = 3.98$ , S.D. = 0.808) มีปริมาณเมล็ดพันธุ์ที่กระจายได้เพิ่มขึ้น ( $\bar{X} = 3.88$ , S.D. = 0.815) และมีพื้นที่การกระจาย พันธุ์เพิ่มขึ้น ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 0.795) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 ภาพรวมระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯ ต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ของศูนย์ฯ ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

ความสำเร็จ ในการดำเนินงานของศูนย์ฯ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ	3.96	0.578	มาก
การจัดการและการใช้ทรัพยากร	3.93	0.662	มาก
กระบวนการปฏิบัติงาน	3.85	0.685	มาก
ความพอใจของทุกฝ่าย	4.00	0.627	มาก

จากตารางที่ 4.15 แสดงให้เห็นภาพรวมระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯ ต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ฯ ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนใน 4 ด้าน ปรากฏผลการวิเคราะห์พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีระดับความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการ ดำเนินงานของศูนย์ฯ ระดับมากในทุกด้าน โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ ดังต่อไปนี้ ความพอใจของทุกฝ่าย ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.627) รองลงมาคือ การบรรลุเป้าหมาย ความสำเร็จ ( $\bar{X} = 3.96$ , S.D. = 0.578) การจัดการและการใช้ทรัพยากร ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D. = 0.662) และกระบวนการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D. = 0.685) ตามลำดับ

## ตอนที่ 4 ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ผู้วิจัยได้ศึกษาระดับปัญหาและอุปสรรคของคณะกรรมการศูนย์ในการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน โดยใช้คำถามที่มีลักษณะประเมินค่า (rating scale) 5 ระดับ คือ ระดับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของศูนย์มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ผลการวิเคราะห์ซึ่งแยกประเด็นต่างๆ ตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 4.16 ระดับปัญหาและอุปสรรคของคณะกรรมการศูนย์ในการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการวางแผน

n = 165

ปัญหา อุปสรรคในการบริหารจัดการของศูนย์	ไม่มีปัญหา 0	ระดับปัญหา					$\bar{X}$ (S.D)	ความหมาย
		5	4	3	2	1		
		จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)		
<b>ด้านการวางแผน</b>								
1) การวางแผนงานการผลิตเมล็ดพันธุ์ล่วงหน้าก่อนการผลิต	5	30	51	66	8	5	3.47	มาก
2) การกำหนดเป้าหมายการผลิตเมล็ดพันธุ์ในแต่ละชนิดพันธุ์ตรงตามความต้องการของตลาด	3.0	18.2	30.9	40.0	4.8	3.0	1.124	
3) การกำหนดช่วงเวลาเก็บเกี่ยวให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า และสภาพภูมิอากาศเพื่อให้เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตมีคุณภาพดี	28	8	22	62	33	12	2.38	น้อย
4) การประชุมวางแผนการจัดทำแปลงและคัดเลือกพื้นที่แปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ร่วมกับสมาชิก	17.0	4.8	13.3	37.6	20.0	7.3	1.403	
5) การดำเนินงานการผลิตเมล็ดพันธุ์ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร	63	7	18	26	34	17	1.64	น้อยที่สุด
	38.2	4.2	10.9	15.8	20.6	10.3	1.578	
	47	7	12	39	42	18	1.83	น้อย
	28.5	4.2	7.3	23.6	25.5	10.9	1.463	
	31	3	20	56	43	12	2.19	น้อย
	18.8	1.8	12.1	33.9	26.1	7.3	1.337	
<b>เฉลี่ยรวม</b>							<b>2.30</b>	<b>น้อย</b>
							<b>0.982</b>	

จากตารางที่ 4.16 แสดงให้เห็นระดับปัญหา อุปสรรคของคณะกรรมการศูนย์ฯ ในการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการวางแผนปรากฏผลการวิเคราะห์พบว่า ปัญหา อุปสรรคของคณะกรรมการศูนย์ฯ ในการบริหารจัดการของศูนย์ฯ ในด้านการวางแผน ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X} = 2.30$ , S.D. = 0.982) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็นพบว่า ปัญหา อุปสรรคระดับมากในประเด็น การวางแผนงานการผลิตเมล็ดพันธุ์ล่วงหน้าก่อนการผลิต ( $\bar{X} = 3.47$ , S.D. = 1.124) ปัญหา อุปสรรคระดับน้อย โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ การกำหนดเป้าหมายการผลิตเมล็ดพันธุ์ในแต่ละชนิดพันธุ์ตรงตามความต้องการของตลาด ( $\bar{X} = 2.38$ , S.D. = 1.403) รองลงมาคือ การดำเนินงานการผลิตเมล็ดพันธุ์ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ( $\bar{X} = 2.19$ , S.D. = 1.337) การประชุมวางแผนการจัดทำแปลงและคัดเลือกพื้นที่แปลงเมล็ดพันธุ์ร่วมกับสมาชิก ( $\bar{X} = 1.83$ , S.D. = 1.463) และปัญหาอุปสรรคระดับน้อยที่สุดในประเด็น การกำหนดช่วงเวลาเก็บเกี่ยวให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า และสภาพภูมิอากาศเพื่อให้เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตมีคุณภาพดี ( $\bar{X} = 1.64$ , S.D. = 1.578) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.17 ระดับปัญหาและอุปสรรคของคณะกรรมการศูนย์ฯ ในการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการดำเนินงาน

n = 165

ปัญหา อุปสรรคในการบริหารจัดการของศูนย์ฯ	ไม่มีปัญหา		ระดับปัญหา				$\bar{X}$ (S.D)	ความหมาย
	0					1		
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)		
<b>ด้านการดำเนินงาน</b>								
1) การปฏิบัติตามกฎระเบียบ และข้อบังคับของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน	74 44.8	10 6.1	9 5.5	14 8.5	29 17.6	29 17.6	1.30 1.532	น้อยที่สุด
2) การบริหารจัดการปัจจัยการผลิต	40 24.2	8 4.8	11 6.7	27 16.4	48 29.1	31 18.8	1.77 1.408	น้อยที่สุด
3) การรวมตัวกันเป็นกลุ่มผู้ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดี	11 6.7	14 8.5	42 25.5	67 40.6	24 14.5	7 4.2	2.99 1.232	ปานกลาง



ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

n=165

ปัญหา อุปสรรคในการ บริหารจัดการของศูนย์ฯ	ไม่มีปัญหา		ระดับปัญหา				$\bar{X}$ (S.D)	ความหมาย
	0	5	4	3	2	1		
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)		
<b>ด้านการดำเนินงาน</b>								
4) การวางแผนการผลิต และ การดำเนินกิจกรรมการผลิต	18 10.9	12 7.3	21 12.7	61 37.0	31 18.8	22 13.3	2.49 1.369	น้อย
<b>เมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดี</b>								
5) การจัดหาแหล่งเงินทุน การให้เงินกู้ หรือสินเชื่อ ได้ อย่างเพียงพอต่อความต้องการ	17 10.3	18 10.9	31 18.8	35 21.2	32 19.4	32 19.4	2.52 1.517	น้อย
<b>เฉลี่ยรวม</b>							<b>2.21</b> <b>0.967</b>	<b>น้อย</b>

จากตารางที่ 4.17 แสดงให้เห็นระดับปัญหา อุปสรรคของคณะกรรมการศูนย์ฯในการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการดำเนินงานปรากฏผลการวิเคราะห์พบว่า ปัญหา อุปสรรคของคณะกรรมการศูนย์ฯในการบริหารจัดการของศูนย์ฯ ในด้านการดำเนินงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X} = 2.21$ , S.D. = 0.967) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า ปัญหา อุปสรรคระดับปานกลางในประเด็น การรวมตัวกันเป็นกลุ่มผู้ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดี ( $\bar{X} = 2.99$ , S.D. = 1.232) ปัญหา อุปสรรคระดับน้อย โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ การจัดหาแหล่งเงินทุน การให้เงินกู้ หรือสินเชื่อ ได้เพียงพอต่อความต้องการ ( $\bar{X} = 2.52$ , S.D. = 1.517) รองลงมาคือ การวางแผนการผลิต และการดำเนินกิจกรรมการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดี ( $\bar{X} = 2.49$ , S.D. = 1.369) และปัญหา อุปสรรคระดับน้อยที่สุดในประเด็น การบริหารจัดการปัจจัยการผลิต ( $\bar{X} = 1.77$ , S.D. = 1.408) การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ( $\bar{X} = 1.30$ , S.D. = 1.532) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.18 ระดับปัญหาและอุปสรรคของคณะกรรมการศูนย์ฯในการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการจูงใจ

n = 165

ปัญหา อุปสรรคในการบริหารจัดการของศูนย์ฯ	ไม่มีปัญหา		ระดับปัญหา				$\bar{X}$ (S.D)	ความหมาย
	0	5	4	3	2	1		
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)		
<b>ด้านการจูงใจ</b>								
1) การได้รับการสนับสนุนปัจจัยการผลิต เช่นเมล็ดพันธุ์ข้าว ปุ๋ยเคมี	53	6	7	24	31	44	1.43	น้อยที่สุด
2) การได้รับความรู้ในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ถูกต้องและเหมาะสม	32.1	3.6	4.2	14.5	18.8	26.7	1.371	
3) การได้รับค่าตอบแทนในการประชุม หรือการดำเนินการ	60	2	4	16	36	47	1.17	น้อยที่สุด
4) เมล็ดพันธุ์ได้รับการรับรอง มีความน่าเชื่อถือ	36.4	1.2	2.4	9.7	21.8	28.5	1.167	
เฉลี่ยรวม	85	2	6	18	14	40	0.95	ไม่มีปัญหา
	51.5	1.2	3.6	10.9	8.5	24.2	1.251	
	24	6	15	60	49	11	2.30	น้อย
	14.5	3.6	9.1	36.4	29.7	6.7	1.275	
							<b>1.46</b>	<b>น้อยที่สุด</b>
							<b>0.963</b>	

จากตารางที่ 4.18 แสดงให้เห็นระดับปัญหา อุปสรรคของคณะกรรมการศูนย์ฯในการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการจูงใจปรากฏผลการวิเคราะห์พบว่า ปัญหา อุปสรรคของคณะกรรมการศูนย์ฯในการบริหารจัดการของศูนย์ฯ ในด้านการจูงใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 1.46$ , S.D. = 0.963) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็นพบว่า ปัญหา อุปสรรคระดับน้อยในประเด็น เมล็ดพันธุ์ได้รับการรับรอง มีความน่าเชื่อถือ ( $\bar{X} = 2.30$ , S.D. = 1.275) ปัญหา อุปสรรคระดับน้อยที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ การได้รับการสนับสนุนปัจจัยการผลิต เช่นเมล็ดพันธุ์ข้าว ปุ๋ยเคมี ( $\bar{X} = 1.43$ , S.D. = 1.371) และการได้รับความรู้ในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ถูกต้องและเหมาะสม ( $\bar{X} = 1.17$ , S.D. = 1.167) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.19 ระดับปัญหาและอุปสรรคของคณะกรรมการศูนย์ฯในการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการประสานงาน

n = 165

ปัญหา อุปสรรค ในการบริหารจัดการของศูนย์ฯ	ไม่มีปัญหา		ระดับปัญหา				$\bar{X}$ (S.D)	ความหมาย
	0 จำนวน (ร้อยละ)	5 จำนวน (ร้อยละ)	4 จำนวน (ร้อยละ)	3 จำนวน (ร้อยละ)	2 จำนวน (ร้อยละ)	1 จำนวน (ร้อยละ)		
<b>ด้านการประสานงาน</b>								
1) การประสานงานกับ หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องและ หน่วยงานเอกชน	28 17.0	10 6.1	20 12.1	26 15.8	38 23.0	43 26.1	1.98 1.463	น้อย
2) การประสานงานระหว่าง ศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ ข้าวชุมชนด้วยกันทั้งในระดับ ท้องถิ่น อำเภอ จังหวัด	68 41.2	6 3.6	5 3.0	16 9.7	28 17	42 25.5	1.19 1.342	น้อยที่สุด
3) การบูรณาการด้านการผลิต และกระจายเมล็ดพันธุ์ร่วมกับ เครือข่ายในจังหวัด	23 13.9	8 4.8	15 9.1	28 17.0	41 24.8	50 30.3	1.92 1.354	น้อย
<b>เฉลี่ยรวม</b>							<b>1.69 1.123</b>	<b>น้อยที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.19 แสดงให้เห็นระดับปัญหา อุปสรรคของคณะกรรมการศูนย์ฯในการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการประสานงาน ปรากฏผลการวิเคราะห์พบว่า ปัญหา อุปสรรคของคณะกรรมการศูนย์ฯในการบริหารจัดการของศูนย์ฯ ในด้านการประสานงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 1.69$ , S.D. = 1.123) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า ปัญหา อุปสรรคระดับน้อย โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ การประสานงานกับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องและหน่วยงานเอกชน ( $\bar{X} = 1.98$ , S.D. = 1.463) รองลงมาคือ การบูรณาการด้านการผลิตและกระจายเมล็ดพันธุ์ร่วมกับเครือข่ายในจังหวัด ( $\bar{X} = 1.92$ , S.D. = 1.354) และปัญหา อุปสรรคระดับน้อยที่สุดในประเด็น การประสานงานระหว่างศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนด้วยกันทั้งในระดับท้องถิ่น อำเภอ จังหวัด ( $\bar{X} = 1.19$ , S.D. = 1.342) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.20 ระดับปัญหาและอุปสรรคของคณะกรรมการฯในการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริม  
และผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการควบคุม

n = 165

ปัญหา อุปสรรค ในการบริหารจัดการของศูนย์ฯ	ไม่มีปัญหา		ระดับปัญหา				$\bar{X}$ (S.D)	ความหมาย
	0 จำนวน (ร้อยละ)	5 จำนวน (ร้อยละ)	4 จำนวน (ร้อยละ)	3 จำนวน (ร้อยละ)	2 จำนวน (ร้อยละ)	1 จำนวน (ร้อยละ)		
<b>ด้านการควบคุม</b>								
1) การกำหนดแผนการผลิต และแผนการตลาดให้สัมพันธ์กัน	18 10.9	13 7.9	39 23.6	67 40.6	18 10.9	10 6.1	2.84 1.367	ปานกลาง
2) การคัดเลือกพื้นที่แปลง ขยายพันธุ์ที่เหมาะสม	16 9.7	9 5.5	47 28.5	59 35.8	26 15.8	8 4.8	2.85 1.309	ปานกลาง
3) การตรวจถอนพันธุ์ปนเพื่อ คงความบริสุทธิ์ของพันธุ์	17 10.3	15 9.1	33 20.0	46 27.9	38 23.0	16 9.7	2.65 1.413	ปานกลาง
4) การควบคุมการเก็บเกี่ยว ไม่ให้เกิดความเสียหายต่อคุณภาพ เมล็ดพันธุ์และการปะปนพันธุ์หลัง การเก็บเกี่ยว	30 18.2	11 6.7	10 6.1	36 21.8	45 27.3	33 20.0	1.98 1.414	น้อย
5) การระบาดของแมลงศัตรูพืช	10 6.1	10 6.1	21 12.7	44 26.7	62 37.6	18 10.9	2.47 1.208	น้อย
<b>เฉลี่ยรวม</b>							<b>2.56</b> <b>1.058</b>	<b>น้อย</b>

จากตารางที่ 4.20 แสดงให้เห็นระดับปัญหา อุปสรรคของคณะกรรมการศูนย์ฯในการ  
บริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการควบคุมปรากฏผลการ  
วิเคราะห์พบว่า ปัญหา อุปสรรคของคณะกรรมการศูนย์ฯในการบริหารจัดการของศูนย์ฯ ในด้าน  
การควบคุม ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X} = 2.56$ , S.D. = 1.058) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น  
พบว่า ปัญหา อุปสรรคระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ การ  
คัดเลือกพื้นที่แปลงขยายพันธุ์ที่เหมาะสม ( $\bar{X} = 2.85$ , S.D. = 1.309) รองลงมาคือ การกำหนด  
แผนการผลิตและแผนการตลาดให้สัมพันธ์กัน ( $\bar{X} = 2.84$ , S.D. = 1.367) และการตรวจถอนพันธุ์  
ปนเพื่อคงความบริสุทธิ์ของพันธุ์ ( $\bar{X} = 2.65$ , S.D. = 1.413) ปัญหา อุปสรรคระดับน้อย ในประเด็น  
การระบาดของแมลงศัตรูพืช ( $\bar{X} = 2.47$ , S.D. = 1.208) และการควบคุมการเก็บเกี่ยวไม่ให้เกิด

ความเสียหายต่อคุณภาพเมล็ดพันธุ์และการปะปนพันธุ์หลังการเก็บเกี่ยว ( $\bar{X} = 1.98$ , S.D. = 1.414) ตามลำดับ

### ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี

ผลการวิจัยความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีข้อเสนอแนะเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ดังนี้

ตารางที่ 4.21 ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการศูนย์ฯ เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ในด้านการวางแผน

n = 165

ข้อเสนอแนะ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$ (S.D)	ความหมาย
	5	4	3	2	1		
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)		
<b>ด้านการวางแผน</b>							
1) ควรมีการศึกษาการดำเนินงานของศูนย์ฯ ที่ประสบผลสำเร็จในจังหวัด เพื่อเป็นแนวทางในการนำมาปรับปรุงพัฒนาศูนย์ฯ	11 6.7	63 38.2	63 38.2	24 14.5	4 2.4	3.32 0.890	ปานกลาง
2) ควรจัดทำแผนการเรียนรู้ในแต่ละปีให้ชัดเจนตามความต้องการของสมาชิก	15 9.1	70 42.4	65 39.4	13 7.9	2 1.2	3.50 0.816	มาก
3) ควรวางแผนการดำเนินงานร่วมกันระหว่างกรรมการและสมาชิกศูนย์ฯ	14 8.5	86 52.1	52 31.5	11 6.7	2 1.2	3.60 0.787	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>						<b>3.47</b> <b>0.717</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.21 ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการศูนย์ฯ เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการวางแผนปรากฏผลการวิเคราะห์ พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการของศูนย์ฯ ในด้านการวางแผนในภาพรวมอยู่ในระดับระดับมาก ( $\bar{X} = 3.47$ , S.D. = 0.717) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่าคณะกรรมการศูนย์ฯ มีข้อเสนอแนะระดับมากในประเด็น โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ ควรวางแผนการดำเนินงานร่วมกันระหว่างกรรมการและสมาชิกศูนย์ฯ ( $\bar{X} = 3.60$ , S.D. = 0.787) รองลงมาคือ ควรจัดทำแผนการเรียนรู้ในแต่ละปีให้ชัดเจนตามความต้องการของสมาชิก ( $\bar{X} = 3.50$ , S.D. = 0.816) และข้อเสนอแนะระดับปานกลางในประเด็น ควรมีการศึกษาการดำเนินงานของศูนย์ฯ ที่ประสบผลสำเร็จในจังหวัด เพื่อเป็นแนวทางในการนำมาปรับปรุงพัฒนาศูนย์ฯ ( $\bar{X} = 3.32$ , S.D. = 0.890) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.22 ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการศูนย์ฯ เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ในด้านการดำเนินงาน

n = 165							
ข้อเสนอแนะ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$ (S.D)	ความ หมาย
	5	4	3	2	1		
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)		
<b>ด้านการดำเนินงาน</b>							
1) ควรวางแผนดำเนินธุรกิจ เพื่อต่อ ยอดกิจกรรมการผลิตในกลุ่ม	35 21.2	74 44.8	47 28.5	8 4.8	1 0.6	3.81 0.846	มาก
2) ควรสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยน เรียนรู้ระหว่างสมาชิกศูนย์ฯ ให้ เข้มแข็ง	23 13.9	77 46.7	52 31.5	11 6.7	2 1.2	3.65 0.846	มาก
3) ควรมีการประชาสัมพันธ์การ ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดีให้เป็นที่ รู้จักทั้งใน และนอกพื้นที่	47 28.5	81 49.1	31 18.8	6 3.6	- -	4.02 0.788	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>						<b>3.83</b> <b>0.746</b>	<b>มาก</b>



จากตารางที่ 4.22 ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการศูนย์ฯ เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการดำเนินงานปรากฏผลการวิเคราะห์ พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการของศูนย์ฯ ในด้านการดำเนินงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83$ , S.D. = 0.746) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีข้อเสนอแนะระดับมากในทุกประเด็น โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ ควรมีการประชาสัมพันธ์การผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดีให้เป็นที่รู้จักทั้งใน และนอกพื้นที่ ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.788) รองลงมาคือ ควรวางแผนดำเนินธุรกิจ เพื่อต่อยอดกิจกรรมการผลิตในกลุ่ม ( $\bar{X} = 3.81$ , S.D. = 0.846) และควรสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกศูนย์ฯ ให้เข้มแข็ง ( $\bar{X} = 3.65$ , S.D. = 0.846) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.23 ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการศูนย์ฯ เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ในด้านการจูงใจ

n = 165							
ข้อเสนอแนะ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$ (S.D.)	ความ หมาย
	5	4	3	2	1		
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)		
<b>ด้านการจูงใจ</b>							
1) ควรพัฒนาการบรรจุภัณฑ์ และมีตราสินค้าที่เป็นเอกลักษณ์ของศูนย์ฯ	35 21.2	66 40.0	52 31.5	12 7.3	- -	3.75 0.872	มาก
2) ควรมีการประกันราคาเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดีให้มีราคาสูงกว่าท้องตลาด	20 12.1	37 22.4	72 43.6	29 17.6	7 4.2	3.21 1.009	ปาน กลาง
3) มีช่องทางการจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวเพิ่มขึ้น เช่นจำหน่ายให้บริษัทเอกชน หรือแปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าวเพื่อเพิ่มมูลค่า	25 15.2	83 50.3	48 29.1	8 4.8	1 0.6	3.75 0.794	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>						<b>3.57</b> <b>0.761</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.23 ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการศูนย์ฯ เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการจูงใจปรากฏผลการวิเคราะห์พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการของศูนย์ฯ ในด้านการจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับระดับมาก ( $\bar{X} = 3.57$ , S.D. = 0.761) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีข้อเสนอแนะระดับมากในประเด็น ควรพัฒนาการบรรจุภัณฑ์ และมีตราสินค้าที่เป็นเอกลักษณ์ของศูนย์ฯ และมีช่องทางการจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวเพิ่มขึ้น เช่นจำหน่ายให้บริษัทเอกชน หรือแปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าวเพื่อเพิ่มมูลค่า ( $\bar{X} = 3.75$ , S.D. = 0.872, 0.794) และข้อเสนอแนะระดับปานกลางในประเด็น ควรมีการประกันราคาเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดีให้มีราคาสูงกว่าท้องตลาด ( $\bar{X} = 3.21$ , S.D. = 1.009) ตามลำดับ

ตารางที่ 4. 24 ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการศูนย์ฯ เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ในด้านการประสานงาน

ข้อเสนอแนะ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$ (S.D)	ความ หมาย
	5	4	3	2	1		
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)		
n = 165							
<b>ด้านการประสานงาน</b>							
1) ควรประสานเจ้าหน้าที่ให้มีการ	18	89	47	9	2	3.68	มาก
ถ่ายทอดความรู้แก่สมาชิกอย่าง	10.9	53.9	28.5	5.5	1.2	0.789	
ต่อเนื่อง							
2) ควรประสานงานกับหน่วยงาน	47	73	34	8	3	3.93	มาก
ของภาครัฐ ในเรื่องความรู้และการ	28.5	44.2	20.6	4.8	1.8	0.921	
สนับสนุนด้านงบประมาณ ปัจจัยการ							
ผลิตอย่างต่อเนื่อง							
3) ควรประสานงานกับเครือข่ายใน	29	65	59	7	5	3.64	มาก
จังหวัดในด้านการผลิตและการ	17.6	39.4	35.8	4.2	3.0	0.924	
กระจายพันธุ์							
<b>เฉลี่ยรวม</b>						<b>3.75</b>	<b>มาก</b>
						<b>0.790</b>	

จากตารางที่ 4.24 ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการศูนย์ฯ เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการประสานงาน ปรากฏผลการวิเคราะห์พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการของศูนย์ฯ ในด้านการประสานงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75$ , S.D. = 0.790) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีข้อเสนอแนะระดับมากในทุกประเด็น โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ ควรประสานงานกับหน่วยงานของภาครัฐ ในเรื่องความรู้และการสนับสนุนด้านงบประมาณ ปัจจัยการผลิตอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D. = 0.921) รองลงมาคือ ควรประสานเจ้าหน้าที่ให้มีการถ่ายทอดความรู้แก่สมาชิกอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.68$ , S.D. = 0.789) และควรประสานงานกับเครือข่ายในจังหวัดในด้านการผลิตและการกระจายพันธุ์ ( $\bar{X} = 3.64$ , S.D. = 0.924) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.25 ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการศูนย์ฯ เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ในด้านการควบคุม

ข้อเสนอแนะ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$ (S.D)	ความ หมาย
	5	4	3	2	1		
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)		
<b>ด้านการควบคุม</b>							
1) ควรจัดระบบตรวจสอบคุณภาพการผลิตให้มีคุณภาพ	38	80	34	10	3	3.85	มาก
	23.0	48.5	20.6	6.1	1.8	0.908	
2) ควรกำหนดแผนการผลิตและการตลาดให้สัมพันธ์กัน	36	80	41	6	2	3.86	มาก
	21.8	48.5	24.8	3.6	1.2	0.840	
3) ควรมีการเตรียมการช่วยเหลือสมาชิกที่ประสบภัยธรรมชาติ	23	56	59	24	3	3.44	มาก
	13.9	33.9	35.8	14.5	1.8	0.965	
<b>เฉลี่ยรวม</b>						<b>3.72</b>	<b>มาก</b>
						<b>0.771</b>	

จากตารางที่ 4.25 ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการศูนย์ฯ เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในด้านการควบคุม ปรากฏผลการวิเคราะห์พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการของศูนย์ฯ ในด้านการควบคุมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.72$ , S.D. = 0.771) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการ

ศูนย์ฯ มีข้อเสนอแนะระดับมากในทุกประเด็น โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ ควรกำหนดแผนการผลิตและการตลาดให้สัมพันธ์กัน ( $\bar{X} = 3.86$ , S.D. = 0.840) รองลงมาคือ ควรจัดระบบตรวจสอบคุณภาพการผลิตให้มีคุณภาพ ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D. = 0.908) และควรมีการเตรียมการช่วยเหลือสมาชิกที่ประสบภัยธรรมชาติ ( $\bar{X} = 3.44$ , S.D. = 0.965) ตามลำดับ



## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนจังหวัดปทุมธานี จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยสังคมและเศรษฐกิจ สภาพการดำเนินงาน ความสำเร็จในการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรค และข้อเสนอแนะเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนของคณะกรรมการศูนย์ฯ จำนวน 165 ราย ในจังหวัดปทุมธานี ผู้วิจัยได้นำเสนอประเด็นสำคัญ โดยจำแนกเป็น 3 ส่วน คือ สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

#### 1. สรุปการวิจัย

##### 1.1 วัตถุประสงค์

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สภาพสังคม และเศรษฐกิจของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี 2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี 3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี 4) ปัญหา และข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี

##### 1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

**1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ประชากรที่ใช้ในการวิจัย หมายถึง คณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี ที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นตัวแทนระดับอำเภอเข้าประกวดเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรดีเด่นระดับจังหวัด ปี 2553-2555 (ย้อนหลัง 3 ปี) จำนวน 11 ศูนย์ มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 280 ราย กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามวิธีการคำนวณจากสูตรของ Taro yamane (1973: 125) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 165 ราย โดยสุ่มตัวอย่างจากคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนแบบเฉพาะเจาะจง จากแต่ละศูนย์ฯ โดยมีผู้มีตำแหน่งประธาน และรองประธาน นอกจากนั้นเป็นคณะกรรมการศูนย์ฯ ที่มีตำแหน่งอื่น ๆ เช่น เลขานุการ

ผู้ช่วยเหลืองานการ เจริญญิก ประชาสัมพันธ์ หรือกรรมการศูนย์ฯ จนครบตามจำนวนที่กำหนดของแต่ละศูนย์ฯ จำนวน 11 ศูนย์ฯ ได้จำนวนตัวอย่างทั้งหมด 165 ราย

**1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ใช้แบบสัมภาษณ์ในการเก็บข้อมูล โดยมีลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายปิด และคำถามปลายเปิด โดยแบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 5 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานทางด้านสังคมและเศรษฐกิจของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี ตอนที่ 2 สภาพการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯ ต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ตอนที่ 4 ปัญหา และอุปสรรคในการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ทดสอบความเชื่อมั่นจากกลุ่มตัวอย่าง 20 ราย ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (reliability) ตอนที่ 2 เท่ากับ 0.955 และ ตอนที่ 3 เท่ากับ 0.968

**1.2.3 เก็บรวบรวมข้อมูล** เก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 165 ราย

**1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล** การวิเคราะห์ข้อมูลโดยเครื่องคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้สถิติ การแจกแจงความถี่ (frequency) ด้วยค่าร้อยละ (percentage) ค่าต่ำสุด (minimum) ค่าสูงสุด (maximum) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

### 1.3 ผลการวิจัย ดังนี้

**1.3.1 ข้อมูลพื้นฐานทางสังคมและเศรษฐกิจของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน** ผลการศึกษาข้อมูลพื้นฐานทางสังคมและเศรษฐกิจของคณะกรรมการศูนย์ฯ สรุปได้ดังนี้

1) ข้อมูลพื้นฐานทางสังคมของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ เกือบสองในสาม (ร้อยละ 63.0) เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 51-60 ปี ประมาณสามในสี่ (ร้อยละ 75.8) มีระดับการศึกษาระดับประถมศึกษา กว่าหนึ่งในสี่ (ร้อยละ 29.1) มีตำแหน่งทางสังคมเป็นคณะกรรมการหมู่บ้าน คณะกรรมการศูนย์ฯ ทั้งหมด (ร้อยละ 100) เป็นสมาชิกกลุ่มเกษตรกร กว่าสองในสาม (ร้อยละ 70.3) มีตำแหน่งเป็นคณะกรรมการศูนย์ฯ และกว่าหนึ่งในสาม (ร้อยละ 34.5) มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในศูนย์ฯ ระหว่าง 10-12 ปี

2) ข้อมูลพื้นฐานทางเศรษฐกิจของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ กว่าสองในสาม (ร้อยละ 71.5) ได้รับผลตอบแทนจากการเป็น



คณะกรรมการศูนย์ฯ โดยผลตอบแทนที่ได้รับร้อยละ 46.3 เป็นปัจจัยการผลิตเช่นเมล็ดพันธุ์ ปุ๋ยเคมี กว่าสองในสี่ (ร้อยละ 58.2) มีแรงงานในครัวเรือนจำนวน 2 คน เกือบสองในสี่ (ร้อยละ 49.1) ใช้แหล่งเงินทุนของตนเอง กว่าหนึ่งในสาม (ร้อยละ 46.1) มีพื้นที่ถือครองทางการเกษตร 41-60 ไร่ โดยมีพื้นที่นาเฉลี่ย 30.28 ไร่ และกว่าหนึ่งในสาม (ร้อยละ 48.5) มีรายได้ต่ำกว่า 350,000 บาทต่อปี เป็นรายได้จากการทำนาเฉลี่ย 437,800.00 บาทต่อปี

**1.3.2 สภาพการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน** ผลการศึกษาสภาพการบริหารจัดการของศูนย์ฯ พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการของศูนย์ฯ ใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการดำเนินงาน 3) ด้านการจูงใจ 4) ด้านการประสานงาน และ 5) ด้านการควบคุม สรุปได้ดังนี้

1) **ด้านการวางแผน** พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการของศูนย์ฯ ในด้านการวางแผนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ , S.D. = 0.591) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีความคิดเห็นระดับมากในทุกประเด็น โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ มีการดำเนินงานการผลิตเมล็ดพันธุ์ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.787) รองลงมาคือ มีการกำหนดเป้าหมายการผลิตเมล็ดพันธุ์ในแต่ละชนิดพันธุ์ตรงกับความต้องการของตลาด ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.623) มีการประชุมวางแผนการจัดทำแปลงและคัดเลือกพื้นที่แปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ร่วมกับสมาชิก ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.729) มีการกำหนดช่วงเวลาเก็บเกี่ยวเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าและสภาพภูมิอากาศเพื่อให้เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตมีคุณภาพดี ( $\bar{X} = 3.83$ , S.D. = 0.686) และมีการวางแผนงานการผลิตเมล็ดพันธุ์ไว้ล่วงหน้าก่อนการผลิต ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D. = 0.980) ตามลำดับ

2) **ด้านการดำเนินงาน** พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการของศูนย์ฯ ในด้านการดำเนินงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97$ , S.D. = 0.532) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีความคิดเห็นระดับมากในทุกประเด็น โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ มีกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ ที่เกิดจากการตกลงร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = 0.624) รองลงมาคือ มีการจัดโครงการหรือกิจกรรมให้ความรู้แก่สมาชิกในการผลิตเมล็ดพันธุ์ ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.787) มีการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจและให้ความรู้ในการปฏิบัติดูแลแปลงพันธุ์เป็นอย่างดี ( $\bar{X} = 3.98$ , S.D. = 0.707) มีการติดตามการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน มีการประเมินและรายงานผลการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D. = 0.626, 0.636) และ มีการกำหนดรายละเอียดของแผนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดี ( $\bar{X} = 3.77$ , S.D. = 0.793) ตามลำดับ

3) *ด้านการจูงใจ* พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการของศูนย์ฯในด้านการจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.04$ , S.D. = 0.545) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ในประเด็นโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยดังต่อไปนี้ มีการสนับสนุนปัจจัยการผลิต เช่น เมล็ดพันธุ์ข้าวปุ๋ยเคมี ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.659) รองลงมาคือ สมาชิกศูนย์ฯมีเมล็ดพันธุ์ที่มีคุณภาพดีขึ้น ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 0.701) และมีการให้ความรู้ในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ถูกต้องและเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.722) ตามลำดับ คณะกรรมการศูนย์ฯมีความคิดเห็นในระดับมากในประเด็นโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยดังต่อไปนี้ ศูนย์ฯสามารถจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ผ่านมาตรฐาน ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D. = 0.764) รองลงมาคือ สมาชิกศูนย์ฯมีปริมาณผลผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวเพิ่มสูงขึ้น ( $\bar{X} = 3.84$ , S.D. = 0.662) และศูนย์ฯสามารถจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวมีราคาสูงกว่าตามท้องตลาด ( $\bar{X} = 3.65$ , S.D. = 0.847) ตามลำดับ

4) *ด้านการประสานงาน* พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการของศูนย์ฯในด้านการประสานงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D. = 0.584) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีความคิดเห็นระดับมากในทุกประเด็น โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ มีการประสานงานกับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องและหน่วยงานเอกชน ( $\bar{X} = 3.97$ , S.D. = 0.711) รองลงมาคือ มีการประสานงานระหว่างศูนย์ฯส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนด้วยกันทั้งในระดับท้องถิ่น อำเภอ จังหวัด ( $\bar{X} = 3.96$ , S.D. = 0.662) และมีการบูรณาการด้านการผลิตและกระจายเมล็ดพันธุ์ร่วมกับเครือข่ายในจังหวัด ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D. = 0.656) ตามลำดับ

5) *ด้านการควบคุม* พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการของศูนย์ฯในด้านการควบคุมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.625) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีความคิดเห็นระดับมากที่สุด ในประเด็นมีการตรวจถอนพันธุ์ปนเพื่อคงความบริสุทธิ์ของพันธุ์ ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.754) คณะกรรมการศูนย์ฯ มีความคิดเห็นระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ การดำเนินงานทุกขั้นตอนมีระบบงานควบคุมที่มีประสิทธิภาพตามหลักวิชาการ ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.764) รองลงคือ มามีการคัดเลือกพื้นที่แปลงขยายพันธุ์ที่เหมาะสม ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.794) มีการกำหนดแผนการผลิตและแผนการตลาดให้สัมพันธ์กัน ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.720) และมีการควบคุมการเก็บเกี่ยวไม่ให้เกิดความเสียหายต่อคุณภาพเมล็ดพันธุ์และการปะปนพันธุ์หลังการเก็บเกี่ยวได้ ( $\bar{X} = 3.99$ , S.D. = 0.658) ตามลำดับ

### 1.3.3 ความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว

ชุมชน จากผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ฯ ใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ 2) การจัดหาและการใช้ทรัพยากร 3) กระบวนการปฏิบัติงาน และ 4) ความพอใจของทุกฝ่าย สรุปได้ดังนี้

1) การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีความคิดเห็นในด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ , S.D. = 0.578) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ในประเด็นเมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้มีคุณภาพ ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.659) คณะกรรมการศูนย์ฯ มีความคิดเห็นระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้มีปริมาณเพียงพอกับความต้องการของเกษตรกร และเกษตรกรมีองค์ความรู้และศูนย์ข้อมูลการเรียนรู้ในเรื่องของการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดีในชุมชน ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.711, 0.745) รองลงมาคือ เกษตรกรมีแหล่งผลิตเมล็ดพันธุ์ที่ดีในพื้นที่ ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D. = 0.642) มีการกระจายเมล็ดพันธุ์ดีสู่เกษตรกรอย่างทั่วถึง ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D. = 0.721) และสามารถขยายผลไปสู่เกษตรกรในพื้นที่ใกล้เคียงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.68$ , S.D. = 0.796) ตามลำดับ

2) การจัดหาและการใช้ทรัพยากร พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีความคิดเห็นในด้านการจัดหาและการใช้ทรัพยากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D. = 0.662) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีความคิดเห็นระดับมากในทุกประเด็น โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ มีการใช้เมล็ดพันธุ์ชั้นพันธุ์ขยายจากศูนย์เมล็ดพันธุ์ข้าว ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = 0.757) รองลงมาคือ มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว ( $\bar{X} = 3.98$ , S.D. = 0.736) มีการจัดสรรเงินทุนเพื่อใช้ในการดำเนินการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวอย่างเพียงพอ ( $\bar{X} = 3.87$ , S.D. = 0.849) และมีการจัดสรรงบประมาณได้ตรงกับความต้องการของสมาชิก ( $\bar{X} = 3.72$ , S.D. = 0.801) ตามลำดับ

3) กระบวนการปฏิบัติงาน พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีความคิดเห็นในด้านการกระบวนการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D. = 0.685) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีความคิดเห็นระดับมากในทุกประเด็น โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ มีการจัดเก็บข้อมูลประจำแปลงพันธุ์ตลอดฤดูกาลผลิต ( $\bar{X} = 3.96$ , S.D. = 0.836) รองลงมาคือ มีการประเมินผลและรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D. = 0.729) มีการวางแผนและปรับปรุงคุณภาพการผลิตเมล็ดพันธุ์ ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D. = 0.752) มีการผลิตเมล็ดพันธุ์ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ( $\bar{X} = 3.81$ , S.D. = 0.840) และมีการวางแผนการขยายแปลงพันธุ์เพื่อเพิ่มการผลิตเมล็ดพันธุ์ ( $\bar{X} = 3.67$ , S.D. = 0.829) ตามลำดับ

4) ความพอใจของทุกฝ่าย พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีความคิดเห็นในด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.659) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีความคิดเห็นระดับมาก ในทุกประเด็น โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ การดำเนินงานของศูนย์ฯ เสริมสร้างความเข้มแข็งในชุมชนด้านการผลิต ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.662) รองลงมาคือ สมาชิกมีกองทุนผลิตข้าวชุมชน ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D. = 0.619) มีการผลิตเมล็ดพันธุ์ที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.853) สามารถลดต้นทุนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดี ( $\bar{X} = 3.98$ , S.D. = 0.808) มีปริมาณเมล็ดพันธุ์ที่กระจายได้เพิ่มขึ้น ( $\bar{X} = 3.88$ , S.D. = 0.815) และมีพื้นที่การกระจายพันธุ์เพิ่มขึ้น ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 0.795) ตามลำดับ

**1.3.4 ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน** จากผลการวิจัย พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนใน 5 ด้านได้แก่ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการบริหารจัดการ 3) ด้านการจูงใจ 4) ด้านการประสานงาน และ 5) ด้านการควบคุม สรุปได้ดังนี้

1) **ด้านการวางแผน** พบว่า ปัญหา อุปสรรคของคณะกรรมการศูนย์ฯ ในการบริหารจัดการของศูนย์ฯ ในด้านการวางแผน ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X} = 2.30$ , S.D. = 0.982) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า ปัญหา อุปสรรคระดับมากในประเด็น การวางแผนงานการผลิตเมล็ดพันธุ์ล่วงหน้าก่อนการผลิต ( $\bar{X} = 3.47$ , S.D. = 1.124) ปัญหา อุปสรรคระดับน้อย โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ การกำหนดเป้าหมายการผลิตเมล็ดพันธุ์ในแต่ละชนิดพันธุ์ตรงตามความต้องการของตลาด ( $\bar{X} = 2.38$ , S.D. = 1.403) รองลงมาคือ การดำเนินงานการผลิตเมล็ดพันธุ์ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ( $\bar{X} = 2.19$ , S.D. = 1.337) การประชุมวางแผนการจัดทำแปลงและคัดเลือกพื้นที่แปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ร่วมกับสมาชิก ( $\bar{X} = 1.83$ , S.D. = 1.463) และปัญหา อุปสรรคระดับน้อยที่สุดในประเด็น การกำหนดช่วงเวลาเก็บเกี่ยวให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า และสภาพภูมิอากาศเพื่อให้เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตมีคุณภาพดี ( $\bar{X} = 1.64$ , S.D. = 1.578) ตามลำดับ

2) **ด้านการดำเนินงาน** พบว่า ปัญหา อุปสรรคของคณะกรรมการศูนย์ฯ ในการบริหารจัดการของศูนย์ฯ ในด้านการดำเนินงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X} = 2.21$ , S.D. = 0.967) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า ปัญหา อุปสรรคระดับปานกลางในประเด็น การรวมตัวกันเป็นกลุ่มผู้ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดี ( $\bar{X} = 2.99$ , S.D. = 1.232) ปัญหา อุปสรรคระดับน้อย โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ การจัดหาแหล่งเงินทุน การให้เงินกู้ หรือสินเชื่อ ได้อย่างเพียงพอต่อความต้องการ ( $\bar{X} = 2.52$ , S.D. = 1.517) รองลงมาคือ การวางแผนการผลิต และการดำเนินกิจกรรมการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดี ( $\bar{X} = 2.49$ , S.D. = 1.369) และปัญหา อุปสรรคระดับน้อยที่สุด

ในประเด็น การบริหารจัดการปัจจัยการผลิต ( $\bar{X} = 1.77$ , S.D. = 1.408) การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ( $\bar{X} = 1.30$ , S.D. = 1.532) ตามลำดับ

3) *ด้านการจูงใจ* พบว่า ปัญหา อุปสรรคของคณะกรรมการศูนย์ฯในการบริหารจัดการของศูนย์ฯ ในด้านการจูงใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 1.46$ , S.D. = 0.963) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า ปัญหา อุปสรรคระดับน้อยในประเด็น เมล็ดพันธุ์ได้รับการรับรอง มีความน่าเชื่อถือ ( $\bar{X} = 2.30$ , S.D. = 1.275) ปัญหา อุปสรรคระดับน้อยที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ การได้รับการสนับสนุนปัจจัยการผลิต เช่นเมล็ดพันธุ์ข้าว ปุ๋ยเคมี ( $\bar{X} = 1.43$ , S.D. = 1.371) และการได้รับความรู้ในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ถูกต้องและเหมาะสม ( $\bar{X} = 1.17$ , S.D. = 1.167) ตามลำดับ

4) *ด้านการประสานงาน* พบว่า ปัญหา อุปสรรคของคณะกรรมการศูนย์ฯในการบริหารจัดการของศูนย์ฯ ในด้านการประสานงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 1.69$ , S.D. = 1.123) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า ปัญหา อุปสรรคระดับน้อย โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ การประสานงานกับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องและหน่วยงานเอกชน ( $\bar{X} = 1.98$ , S.D. = 1.463) รองลงมาคือ การบูรณาการด้านการผลิตและกระจายเมล็ดพันธุ์ร่วมกับเครือข่ายในจังหวัด ( $\bar{X} = 1.92$ , S.D. = 1.354) และปัญหา อุปสรรคระดับน้อยที่สุดในประเด็น การประสานงานระหว่างศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนด้วยกันทั้งในระดับท้องถิ่น อำเภอ จังหวัด ( $\bar{X} = 1.19$ , S.D. = 1.342) ตามลำดับ

5) *ด้านการควบคุม* พบว่า ปัญหา อุปสรรคของคณะกรรมการศูนย์ฯในการบริหารจัดการของศูนย์ฯ ในด้านการควบคุม ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X} = 2.56$ , S.D. = 1.058) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า ปัญหา อุปสรรคระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ การคัดเลือกพื้นที่แปลงขยายพันธุ์ที่เหมาะสม ( $\bar{X} = 2.85$ , S.D. = 1.309) รองลงมาคือ การกำหนดแผนการผลิตและแผนการตลาดให้สัมพันธ์กัน ( $\bar{X} = 2.84$ , S.D. = 1.367) และการตรวจสอบพันธุ์ปนเพื่อคงความบริสุทธิ์ของพันธุ์ ( $\bar{X} = 2.65$ , S.D. = 1.413) ปัญหา อุปสรรคระดับน้อย ในประเด็น การระบาดของแมลงศัตรูพืช ( $\bar{X} = 2.47$ , S.D. = 1.208) และการควบคุมการเก็บเกี่ยวไม่ให้เกิดความเสียหายต่อคุณภาพเมล็ดพันธุ์และการปะปนพันธุ์หลังการเก็บเกี่ยว ( $\bar{X} = 1.98$ , S.D. = 1.414) ตามลำดับ

**1.3.5 ข้อเสนอแนะเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน** จากผลการวิจัย พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯให้ข้อเสนอแนะเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนใน 5 ด้านได้แก่ 1) ด้านการวางแผน 2)



ด้านการบริหารจัดการ 3) ด้านการจูงใจ 4) ด้านการประสานงาน และ 5) ด้านการควบคุม สรุปได้ดังนี้

1) *ด้านการวางแผน* พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการของศูนย์ฯ ในด้านการวางแผนในภาพรวมอยู่ในระดับระดับมาก ( $\bar{X} = 3.47, S.D. = 0.717$ ) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีข้อเสนอแนะระดับมากในประเด็น โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ ควรวางแผนการดำเนินงานร่วมกันระหว่างกรรมการและสมาชิกศูนย์ฯ ( $\bar{X} = 3.60, S.D. = 0.787$ ) รองลงมาคือ ควรจัดทำแผนการเรียนรู้ในแต่ละปีให้ชัดเจนตามความต้องการของสมาชิก ( $\bar{X} = 3.50, S.D. = 0.816$ ) และข้อเสนอแนะระดับปานกลางในประเด็น ควรมีการศึกษาการดำเนินงานของศูนย์ฯ ที่ประสบผลสำเร็จในจังหวัด เพื่อเป็นแนวทางในการนำมาปรับปรุงพัฒนาศูนย์ฯ ( $\bar{X} = 3.32, S.D. = 0.890$ ) ตามลำดับ

2) *ด้านการดำเนินงาน* พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการของศูนย์ฯ ในด้านการดำเนินงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83, S.D. = 0.746$ ) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีข้อเสนอแนะระดับมากในทุกประเด็น โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ ควรมีการประชาสัมพันธ์การผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดีให้เป็นที่รู้จักทั้งใน และนอกพื้นที่ ( $\bar{X} = 4.02, S.D. = 0.788$ ) รองลงมาคือ ควรวางแผนดำเนินธุรกิจ เพื่อต่อยอดกิจกรรมการผลิตในกลุ่ม ( $\bar{X} = 3.81, S.D. = 0.846$ ) และควรสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกศูนย์ฯ ให้เข้มแข็ง ( $\bar{X} = 3.65, S.D. = 0.846$ ) ตามลำดับ

3) *ด้านการจูงใจ* พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการของศูนย์ฯ ในด้านการจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับระดับมาก ( $\bar{X} = 3.57, S.D. = 0.761$ ) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีข้อเสนอแนะระดับมากในประเด็น ควรพัฒนาการบรรจุภัณฑ์ และมีตราสินค้าที่เป็นเอกลักษณ์ของศูนย์ฯ และมีช่องทางการจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวเพิ่มขึ้น เช่นจำหน่ายให้ บริษัทเอกชน หรือแปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าวเพื่อเพิ่มมูลค่า ( $\bar{X} = 3.75, S.D. = 0.872, 0.794$ ) และข้อเสนอแนะระดับปานกลางในประเด็น ควรมีการประกันราคาเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดีให้มีราคาสูงกว่าท้องตลาด ( $\bar{X} = 3.21, S.D. = 1.009$ ) ตามลำดับ

4) *ด้านการประสานงาน* พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการของศูนย์ฯ ในด้านการประสานงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75, S.D. = 0.790$ ) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีข้อเสนอแนะระดับมากในทุกประเด็น โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ ควรประสานงานกับหน่วยงานของภาครัฐ ในเรื่องความรู้และการสนับสนุนด้านงบประมาณ บัณฑิตการผลิตอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.93, S.D. = 0.921$ ) รองลงมาคือ ควรประสานเจ้าหน้าที่ให้มีการถ่ายทอดความรู้แก่สมาชิกอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.68, S.D.$



= 0.789) และควรประสานงานกับเครือข่ายในจังหวัดในด้านการผลิตและการกระจายพันธุ์ ( $\bar{X} = 3.64$ , S.D. = 0.924) ตามลำดับ

5) *ด้านการควบคุม* พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการของศูนย์ฯ ในด้านการควบคุมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.72$ , S.D. = 0.771) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มีข้อเสนอแนะระดับมากในทุกประเด็น โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ ควรกำหนดแผนการผลิตและการตลาดให้สัมพันธ์กัน ( $\bar{X} = 3.86$ , S.D. = 0.840) รองลงมาคือ ควรจัดระบบตรวจสอบคุณภาพการผลิตให้มีคุณภาพ ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D. = 0.908) และควรมีการเตรียมการช่วยเหลือสมาชิกที่ประสบภัยธรรมชาติ ( $\bar{X} = 3.44$ , S.D. = 0.965) ตามลำดับ

## 2. อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี สามารถอภิปรายผลประเด็นสำคัญ ได้ดังนี้

### 2.1 ข้อมูลพื้นฐานทางสังคมและเศรษฐกิจของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

1) *ข้อมูลพื้นฐานทางด้านสังคม* พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ เกือบสองในสาม (ร้อยละ 63.0) เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 51-60 ปี ประมาณสามในสี่ (ร้อยละ 75.8) มีระดับการศึกษาระดับประถมศึกษา กว่าหนึ่งในสี่ (ร้อยละ 29.1) มีตำแหน่งทางสังคมเป็นคณะกรรมการหมู่บ้าน คณะกรรมการศูนย์ฯ ทั้งหมด (ร้อยละ 100) เป็นสมาชิกกลุ่มเกษตรกร กว่าสองในสาม (ร้อยละ 70.3) มีตำแหน่งเป็นคณะกรรมการศูนย์ฯ และกว่าหนึ่งในสาม (ร้อยละ 34.5) ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในศูนย์ฯ ระหว่าง 10-12 ปี ซึ่งสอดคล้องกับทิวากร บุเกตุ (2552:52) ศึกษาการดำเนินงานศูนย์ข้าวชุมชนในจังหวัดนนทบุรี พบว่า คณะกรรมการศูนย์ข้าวชุมชนส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 51-60 ปี จบการศึกษาระดับประถมศึกษา สอดคล้องกับชนัญ โภคชัยวัฒน์ (2548:26) ศึกษาผลการดำเนินงานโครงการส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนในจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการ ร้อยละ 61.7 มีตำแหน่งเป็นผู้นำชุมชน สอดคล้องกับกิตติชาติ ชาตียนนท์ (2550: 102) พบว่า เกษตรกรเกือบทั้งหมดเป็นสมาชิกกลุ่มหรือสถาบันทางการเกษตรที่มีอยู่ในท้องถิ่น โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ชกส.)

ซึ่งแตกต่างกับประยูร ศรีศักดิ์นอก (2551:40) ศึกษาการเปรียบเทียบการดำเนินงานของเกษตรกรสมาชิกศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนในระดับดีมากและระดับปานกลาง ใน

จังหวัดขอนแก่น พบว่าเกษตรกรร้อยละ 57.9 มีตำแหน่งในศูนย์เป็นสมาชิกทั่วไป และแตกต่างจาก ทิชากร บุเกตุ (2552: 53) พบว่า คณะกรรมการศูนย์ ร้อยละ 35.6 เป็นสมาชิกศูนย์ข้าวชุมชนอยู่ ระหว่าง 4-7 ปี

2) ข้อมูลพื้นฐานทางด้านเศรษฐกิจ พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯกว่าสองในสาม (ร้อยละ 71.5) ได้รับผลตอบแทนจากการเป็นคณะกรรมการศูนย์ฯ โดยผลตอบแทนที่ได้รับร้อยละ 46.3 เป็นปัจจัยการผลิตเช่นเมล็ดพันธุ์ ปุ๋ยเคมี ซึ่งสอดคล้องกับพิมลรัตน์ ใจบุญลือ (2545:63) ศึกษาการมีส่วนร่วมของเกษตรกรในโครงการศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนอำเภอบรรพตพิสัย จังหวัด นครสวรรค์ พบว่า เกษตรกรทุกรายได้รับปัจจัยการผลิต ได้แก่เมล็ดพันธุ์ข้าว ปุ๋ยเคมี และได้รับการ ถ่ายทอดเทคโนโลยีทางการเกษตร ทั้งนี้อาจเป็นผลเนื่องมาจากข้อกำหนดของโครงการในเรื่องการ สนับสนุนปัจจัยการผลิต สอดคล้องกับกรมส่งเสริมการเกษตร (2544:15-24) กล่าวถึงขั้นตอนการ ปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยราชการสนับสนุนปัจจัยการ ผลิตในปีแรก ได้แก่ เมล็ดพันธุ์ข้าว ปุ๋ยเคมีเพื่อจัดทำแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ 200 ไร่ และสนับสนุน แนะนำด้านวิชาการ วิทยากรเมล็ดพันธุ์ การติดตามแปลงขยายเมล็ดพันธุ์ ตรวจสอบและรับรอง คุณภาพเมล็ดพันธุ์ข้าว

คณะกรรมการศูนย์ฯกว่าสองในสี่ (ร้อยละ 58.2) มีแรงงานในครัวเรือนจำนวน 2 คน เกือบสองในสี่ (ร้อยละ 49.1) ใช้แหล่งเงินทุนของตนเอง กว่าหนึ่งในสาม (ร้อยละ 46.1) มีพื้นที่ถือ ครองทางการเกษตร 41-60 ไร่ โดยมีพื้นที่นาเฉลี่ย 30.28 ไร่ และกว่าหนึ่งในสาม (ร้อยละ 48.5) มี รายได้ต่ำกว่า 350,000 บาทต่อปี เป็นรายได้จากการทำนาเฉลี่ย 437,800.00 บาทต่อปี ซึ่งสอดคล้องกับ อารณีย์ จำเนียรกุล (2549:50) ศึกษาการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวขาวดอกมะลิ 105 ของสมาชิกโครงการศูนย์ ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี พบว่า แรงงานในครอบครัวเฉลี่ย 2.55 คน และแหล่งเงินทุนที่ใช้ในการปลูกข้าวจากตนเอง และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตร สอดคล้องกับกิตติชาติ ชาตียนนท์ (2550:102) ได้ศึกษาการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวของ เกษตรกรให้ได้มาตรฐานตามโครงการศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนในอำเภอสรรพยา จังหวัด ชัยนาท พบว่าเกษตรกรน้อยกว่ากึ่งหนึ่งมีพื้นที่ทำการเกษตรทั้งหมดและพื้นที่ทำนาใกล้เคียงกัน โดยมี มากกว่า 41 ไร่ขึ้นไป สอดคล้องกับพิมลรัตน์ ใจบุญลือ (2545:47) พบว่า เกษตรกรในโครงการมากกว่า ครึ่งหนึ่งมีรายได้ของครัวเรือนภาคเกษตรมากกว่า 200,000 บาทต่อปี และเกษตรกรหนึ่งในสามมี รายได้ของครัวเรือนนอกภาคเกษตรมากกว่า 60,000 บาทต่อปี

## 2.2 สภาพการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

2.2.1 ด้านการวางแผน พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีระดับความคิดเห็นในด้านการ วางแผนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯ มี

ความคิดเห็นระดับมากในทุกประเด็น ได้แก่ มีการดำเนินงานการผลิตเมล็ดพันธุ์ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร มีการกำหนดเป้าหมายการผลิตเมล็ดพันธุ์ในแต่ละชนิดพันธุ์ ตรงกับความต้องการของตลาด มีการประชุมวางแผนการจัดทำแปลงและคัดเลือกพื้นที่แปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ร่วมกับสมาชิก มีการกำหนดช่วงเวลาเก็บเกี่ยวเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าและสภาพภูมิอากาศเพื่อให้เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตมีคุณภาพดี และมีการวางแผนงานการผลิตเมล็ดพันธุ์ไว้ล่วงหน้าก่อนการผลิต เช่นเดียวกับรัชฎลักษณ์ พิลลา (2549:69-70) ศึกษาการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนของเกษตรกรในอำเภอเมืองศรีสะเกษ จังหวัดศรีสะเกษ พบว่า เกษตรกรมีส่วนร่วมในการวางแผนงานภายในศูนย์ฯในระดับปานกลางในประเด็น การกระจายเมล็ดพันธุ์ การเก็บรักษาเมล็ดพันธุ์ และการวางแผนกิจกรรมล่วงหน้า เช่นเดียวกับกรมส่งเสริมการเกษตร (2556:2) กล่าวถึงการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม โดยการวางแผนเป็นขั้นตอนหนึ่งของการบริหารจัดการ โดยทั่วไปการวางแผนเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการระบุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ มีการกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ที่จะทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้นได้ การวางแผนเป็นสิ่งจำเป็นเพราะมีส่วนทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่รู้แนวทางการดำเนินงานขององค์กร ลดการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อนหรืองานที่สิ้นเปลือง และช่วยลดผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

**2.2.2 ด้านการดำเนินงาน** พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีระดับความคิดเห็นในด้านการดำเนินงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีความคิดเห็นระดับมากในทุกประเด็น ได้แก่ มีกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ ที่เกิดจากการตกลงร่วมกัน มีการจัดโครงการหรือกิจกรรมให้ความรู้แก่สมาชิกในการผลิตเมล็ดพันธุ์ มีการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจและให้ความรู้ในการปฏิบัติดูแลแปลงพันธุ์เป็นอย่างดี มีการติดตามการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน มีการประเมินและรายงานผลการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน และมีการกำหนดรายละเอียดของแผนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดี เช่นเดียวกับชัยรัตน์ เชษฐทัยภักดี (2548:104) ศึกษาการดำเนินงานของกลุ่มทอผ้าที่ประสบความสำเร็จตำบลเวียงยอง อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน พบว่า ปัจจัยด้านการดำเนินงานของกลุ่มทอผ้า สมาชิกกลุ่มทอผ้ามีระดับการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกลุ่มอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีระดับการเข้าร่วมประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการดำเนินงานและการเข้าร่วมประชุมประจำปีอยู่ในระดับที่สูง โดยการมีส่วนร่วมนั้นควรให้สมาชิกได้เข้ามามีส่วนร่วมในทุก ๆ ขั้นตอนของกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร เพื่อให้สมาชิกได้ตระหนักว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนั้น และจะต้องมีหน้าที่ มีความรับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ กติกาขององค์กร และร่วมรับผลประโยชน์อย่างเสมอภาคและทัดเทียมกัน เช่นเดียวกับรัชฎลักษณ์ พิลลา (2549:70) พบว่า เกษตรกรมีส่วนร่วมในการดำเนิน

กิจกรรมในระดับปานกลาง ในประเด็นร่วมคัดเลือกพื้นที่ ร่วมคัดเลือกเกษตรกร ร่วมจัดกิจกรรมการฝึกอบรม ร่วมจัดทำแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ ร่วมในกระบวนการรวบรวมผลผลิต ร่วมกระจายเมล็ดพันธุ์ ร่วมขยายผลเทคโนโลยี ร่วมกำหนดเป้าหมายการผลิตในปีต่อไป ร่วมปฏิบัติตามกฎเกณฑ์การดำเนินกิจกรรมของศูนย์ฯ และเข้าร่วมประชุมเพื่อจัดกิจกรรมของศูนย์ฯ

**2.2.3 ด้านการจูงใจ** พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีระดับความคิดเห็นในด้านการจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีความคิดเห็นระดับมากที่สุดในการสนับสนุนปัจจัยการผลิต เช่น เมล็ดพันธุ์ข้าว ปุ๋ยเคมี สมาชิกศูนย์ฯมีเมล็ดพันธุ์ที่มีคุณภาพดีขึ้น และมีการให้ความรู้ในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ถูกต้องและเหมาะสม คณะกรรมการศูนย์ฯมีความคิดเห็นระดับมากในประเด็น ศูนย์ฯสามารถจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ผ่านมาตรฐาน สมาชิกศูนย์ฯมีปริมาณผลผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวเพิ่มสูงขึ้น และศูนย์ฯสามารถจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวมีราคาสูงกว่าตามท้องตลาด เช่นเดียวกับจิรัชศักดิ์ เสริมแสง (2552:42) ศึกษาการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน ตำบลไผ่ อำเภอรัตนบุรี จังหวัดสุรินทร์ ปี พ.ศ. 2551 พบว่า การจัดการด้านตลาด ทางศูนย์ฯได้รวบรวมเมล็ดพันธุ์ข้าวที่สมาชิกผลิตได้มาจำหน่ายในราคาที่สูงกว่าราคาข้าวในตลาดโลกกรัมละ 5 บาท โดยเงินที่ได้ในส่วนของคนทุนและดอกเบี้ย (เมล็ดพันธุ์ที่ให้ไป) จะหักไว้บริหารภายในศูนย์ฯ ส่วนที่เหลือคืนแก่สมาชิกทั้งหมด เช่นเดียวกับภาณุพันธุ์ ปรากฏาภิคุณ (2557: 219) ศึกษาแนวทางการพัฒนาความรู้ด้านการผลิตหม่อนไหมของเกษตรกรในจังหวัดนครราชสีมา พบว่าการสนับสนุนปัจจัยการผลิตจากหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้องในลักษณะให้เปล่า ควรที่จะให้การสนับสนุนทั้งเกษตรกรรายบุคคลและรายกลุ่ม เช่น ปุ๋ย สารเคมี อุปกรณ์ที่ใช้เลี้ยงไหม พันธุ์หม่อนและไหม แหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ และการส่งเสริมด้านการตลาด ซึ่งการสนับสนุนปัจจัยต่างๆล้วนเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับเกษตรกรในระยะเริ่มต้นประกอบอาชีพและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องควรเร่งในการกระตุ้นให้เกษตรกรมีการรวมกลุ่มกัน และมีการบริหารในลักษณะกองทุนปัจจัยการผลิตขึ้น เช่นเดียวกับรัชฎ์ลักษณ์ พิลา (2549:70) พบว่า เกษตรกรมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากศูนย์ฯ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางในประเด็น 1) ได้รับความรู้ทางการเกษตรใหม่ๆจากการฝึกอบรม ทักษะศึกษาและดูงาน 2) ได้รับความช่วยเหลือจากเจ้าหน้าที่ในการจำหน่ายและกระจายพันธุ์ 3) ได้รับความสะดวกรวดเร็วในการประสานงานกับเจ้าหน้าที่ 4) ได้รับบริการปุ๋ยเคมีและยาฆ่าแมลง และ 5) ได้รับการสนับสนุนเมล็ดพันธุ์

**2.2.4 ด้านการประสานงาน** พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีระดับความคิดเห็นในด้านการประสานงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีความคิดเห็นระดับมากในทุกประเด็น ได้แก่ มีการประสานงานกับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องและหน่วยงานเอกชน มีการประสานงานระหว่างศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

ด้วยกันทั้งในระดับท้องถิ่น อำเภอ จังหวัด และมีการบูรณาการด้านการผลิตและกระจายเมล็ดพันธุ์ ร่วมกับเครือข่ายในจังหวัด ซึ่งสอดคล้องกับสพล พรหมเทพ (2550:56) ศึกษาผลการดำเนินงานศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย พบว่า ด้านการบริหารจัดการศูนย์ฯ เห็นควรให้พิจารณาเพิ่มจำนวนสมาชิก การให้บริการเครื่องจักรกล การแปรรูปผลผลิตข้าว ได้แก่ เครื่องนวดข้าว โรงสีข้าว รวมถึงยุ่งฉางเก็บรวบรวมข้าว โดยการประสานงานหรือทำข้อตกลงร่วมกับภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพผลผลิตข้าวจนสามารถต่อรองด้านราคาและตลาด สร้างมูลค่าเพิ่มจนสามารถนำไปสู่ขบวนการผลิตข้าวแบบครบวงจร ตลอดจนสามารถผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดีบริการให้ชุมชนได้อย่างทั่วถึง สอดคล้องกับพรพรรณ คำมั่น (2550:102-103) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มทอผ้าพื้นเมือง กรณีศึกษากลุ่มแม่บ้านเกษตรกรน้ำใสใต้ ตำบลชัยภูมิ อำเภอลับแล จังหวัดอุตรดิตถ์ พบว่าปัจจัยการปฏิสัมพันธ์กับองค์กรภายนอกเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มให้ประสบความสำเร็จ

**2.2.5 ด้านการควบคุม** พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีระดับความคิดเห็นในด้านการควบคุมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีความคิดเห็นระดับมากที่สุด ในประเด็น มีการตรวจถอนพันธุ์ปนเพื่อคงความบริสุทธิ์ของพันธุ์ คณะกรรมการศูนย์ฯมีความคิดเห็นระดับมากในประเด็น การดำเนินงานทุกขั้นตอนมีระบบงานควบคุมที่มีประสิทธิภาพตามหลักวิชาการ มีการคัดเลือกพื้นที่แปลงขยายพันธุ์ที่เหมาะสม มีการกำหนดแผนการผลิตและแผนการตลาดให้สัมพันธ์กัน และมีการควบคุมการเก็บเกี่ยวไม่ให้เกิดความเสียหายต่อคุณภาพเมล็ดพันธุ์และการปะปนพันธุ์หลังการเก็บเกี่ยวได้ เช่นเดียวกับวรรณวิภาร์ ชวงค์ (2551:77-80) ศึกษาผลประโยชน์ที่เกษตรกรได้รับจากศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน อำเภอโพธิ์ทอง จังหวัดอ่างทอง พบว่าผลประโยชน์ด้านเศรษฐกิจที่เกษตรกรได้รับคือ การได้รับพันธุ์ข้าวตรงตามสายพันธุ์/การปลอมปนข้าวน้อยลง การได้เรียนรู้การผลิตพันธุ์ข้าวให้มีเมล็ดลีบลดลง และสามารถผลิตพันธุ์ข้าวได้ผลผลิตข้าวต่อไร่เพิ่มมากขึ้น เช่นเดียวกับสพล พรหมเทพ (2550:56) พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯและสมาชิกส่วนใหญ่จัดทำแปลงพันธุ์ข้าวจำนวน 6-10 ไร่ ใช้เมล็ดพันธุ์ในอัตรา 4-6 กิโลกรัมต่อไร่ มีการเว้นระยะแปลงพันธุ์และแปลงข้าวทั่วไป 1 เมตร มีการใช้ปุ๋ยเคมี 2 ครั้ง โดยใช้ครั้งที่ 1 ในช่วง 11-20 วัน ใช้สูตร 16-20-0 ในอัตรา 6-10 กิโลกรัมต่อไร่ ส่วนครั้งที่ 2 ในช่วง 61-75 วัน ใช้สูตร 46-0-0 ในอัตรา 1-5 กิโลกรัมต่อไร่ และมีการตรวจคัดพันธุ์ปนในระยะข้าวโน้มรวง โดยเก็บเกี่ยวในระยะสุกแก่พอเหมาะ (ระยะพลับพลึง)

## 2.3 ความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

**2.3.1 การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ** พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีระดับความคิดเห็นในด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละ



ประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีความคิดเห็นระดับมากที่สุดที่ประเด็น เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้มีคุณภาพ คณะกรรมการศูนย์ฯมีความคิดเห็นระดับมากในประเด็น เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้มีปริมาณเพียงพอกับความต้องการของเกษตรกร เกษตรกรมีองค์ความรู้และศูนย์ข้อมูลการเรียนรู้ในเรื่องของการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดีในชุมชน เกษตรกรมีแหล่งผลิตเมล็ดพันธุ์ที่ดีในพื้นที่ มีการกระจายเมล็ดพันธุ์ดีสู่เกษตรกรอย่างทั่วถึง และสามารถขยายผลไปสู่เกษตรกรในพื้นที่ใกล้เคียงได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับทิชากร บุญฤกษ์ (2552:92) ศึกษาการดำเนินงานของศูนย์ฯข้าวชุมชนในจังหวัดนนทบุรี พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯข้าวชุมชนมีความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานของศูนย์ฯข้าวชุมชนในระดับมาก ว่าให้มีเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดีกระจายไปในชุมชนอย่างทั่วถึง ส่งเสริมการรวมกลุ่มให้เกิดการพึ่งพาตนเอง และบริหารจัดการกองทุนการผลิตอย่างยั่งยืน เป็นแหล่งถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตข้าวชุมชน รวมทั้งเป็นศูนย์กลางในการผลิตและการตลาดข้าวของชาวนา ในการผลิตเมล็ดพันธุ์ดีและเหมาะสมใช้เพาะปลูก สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน (กรมส่งเสริมการเกษตร 2544:15-24) เพื่อสนับสนุนชุมชนในด้านการผลิตและกระจายเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดีไปสู่เกษตรกรในชุมชน รวมทั้งเป็นจุดสาธิตเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตข้าว ดำเนินการ โดยชุมชนเพื่อชุมชน โดยเกษตรกรที่รวมตัวกันเป็นองค์การเป็นผู้รับผิดชอบบริหารจัดการและเป็นผู้รับประโยชน์

**2.3.2 การจัดหาและการใช้ทรัพยากร** พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีระดับความคิดเห็นในด้านการจัดหาและการใช้ทรัพยากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีความคิดเห็นระดับมากในทุกประเด็น ได้แก่ มีการใช้เมล็ดพันธุ์ชั้นพันธุ์ขยายจากศูนย์เมล็ดพันธุ์ข้าว มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว มีการจัดสรรเงินทุนเพื่อใช้ในการดำเนินการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวอย่างเพียงพอ และมีการจัดสรรงบประมาณได้ตรงกับความต้องการของสมาชิก เช่นเดียวกับนพพงษ์ บุญจิตราดุล (2540:38) กล่าวในก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษาว่า การจัดหาทรัพยากรเป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีความคิดสร้างสรรค์ และใช้นวัตกรรมเพื่อประโยชน์ต่อการบริหารและการจัดการเรียนการสอน ดังนั้นการบริหารงาน โดยทั่วไปมีจุดมุ่งหมายสำคัญอยู่ตรงที่ ต้องการให้งานขององค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะท่ามกลางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทรัพยากรหรือปัจจัยพื้นฐานเหล่านี้ก็มีการเปลี่ยนแปลงไปด้วย ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ความสามารถและทักษะในการจัดหาทรัพยากรในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ

**2.3.3 กระบวนการปฏิบัติงาน** พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีระดับความคิดเห็นในด้านการกระบวนการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า



คณะกรรมการศูนย์ฯมีความคิดเห็นระดับมากในทุกประเด็น ได้แก่ มีการจัดเก็บข้อมูลประจำแปลง พันธุ์ตลอดฤดูกาลผลิต มีการประเมินผลและรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีการวางแผนและปรับปรุงคุณภาพการผลิตเมล็ดพันธุ์ มีการผลิตเมล็ดพันธุ์ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด และมีการวางแผนการขยายแปลงพันธุ์เพื่อเพิ่มการผลิตเมล็ดพันธุ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน (กรมการข้าว 2553:8-9) โดยองค์การหรือกลุ่มผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนสามารถนำแผนงานไปใช้ในการบริหารงาน การควบคุมลำดับการปฏิบัติงานและการประเมินความสำเร็จ ตลอดจนการตรวจสอบข้อบกพร่องการปฏิบัติงานขององค์การได้ โดยการวางแผนปฏิบัติงานในกระบวนการผลิตเมล็ดพันธุ์ ตามขั้นตอนการผลิตเมล็ดพันธุ์ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายการผลิตเมล็ดพันธุ์ การจัดทำแปลงขยายพันธุ์ การปรับปรุงสภาพเมล็ดพันธุ์ การจัดเตรียมเมล็ดพันธุ์/ปัจจัยการผลิต การจัดการตลาดเมล็ดพันธุ์ การตรวจสอบควบคุมคุณภาพ การประเมิน และวิเคราะห์ผล

**2.3.4 ความพอใจของทุกฝ่าย** พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีระดับความคิดเห็นในด้านความพอใจของทุกฝ่ายในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า คณะกรรมการศูนย์ฯมีความคิดเห็นระดับมากในทุกประเด็น ได้แก่ การดำเนินงานของศูนย์ฯเสริมสร้างความเข้มแข็งในชุมชนด้านการผลิต สมาชิกมีกองทุนผลิตข้าวชุมชน มีการผลิตเมล็ดพันธุ์ที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน สามารถลดต้นทุนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดี มีปริมาณเมล็ดพันธุ์ที่กระจายได้เพิ่มขึ้น และมีพื้นที่การกระจายพันธุ์เพิ่มขึ้น เช่นเดียวกับนิตยา ผุคผ่อง (2550:64-65) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรแหลมคูณแก้วหน้า ตำบลหาดสองแคว อำเภอตรอน จังหวัดอุดรธานี พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรแหลมคูณแก้วหน้า กลุ่มมีการจัดการด้านวางแผนการผลิตเพื่อให้มีผลิตภัณฑ์ไม่ซ้ำซ้อนกัน สมาชิกสามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้ ตลอดจนส่งเสริมให้สมาชิกได้รับการอบรมจากหน่วยงานต่างๆเพื่อนำกลับมาพัฒนากลุ่ม กลุ่มมีศูนย์จำหน่ายผลิตภัณฑ์พื้นบ้าน โดยเป็นศูนย์รวบรวมผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเพื่อจำหน่าย และเป็นศูนย์กลางให้กับองค์กรต่างๆ กลุ่มมีสถานที่ผลิตอย่างเป็นระบบ และได้รับการรับรองมาตรฐานจากสาธารณสุขจังหวัด ไร่วัดฤทธิชัยในชุมชนที่มีคุณภาพส่งผลให้ต้นทุนในการผลิตต่ำ สมาชิกกลุ่มสามารถควบคุมและตรวจสอบมาตรฐานได้ด้วยตนเองตั้งแต่เริ่มการผลิต จนถึงขั้นหีบห่อ

### 3. ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะเพื่อนำไปส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดปทุมธานี โดยนำผลการวิจัยนี้ไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐาน

สำหรับการวางแผนการส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ดังต่อไปนี้

### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

#### 3.1.1 ด้านการวางแผน

1) คณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ควรวางแผนการดำเนินงานในแต่ละปีให้ชัดเจน และให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการปฏิบัติงานเพื่อกำหนดเป้าหมายการผลิตเมล็ดพันธุ์ตามศักยภาพของศูนย์ฯ โดยพิจารณาจากข้อมูลย้อนหลังสถานการณ์ปัจจุบัน และสภาพแวดล้อมทั้งภายในและนอกชุมชน เพื่อให้การผลิตเมล็ดพันธุ์ในแต่ละชนิดพันธุ์ตรงกับความต้องการของตลาด

2) คณะกรรมการ และสมาชิกศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ควรมีการศึกษาดูงานศูนย์ฯ ที่ประสบผลสำเร็จในจังหวัด หรือในพื้นที่ต่างจังหวัด ซึ่งจะช่วยให้คณะกรรมการและสมาชิกศูนย์ฯ มีแนวทางเกิดความเปลี่ยนแปลงในด้านความรู้ ทักษะ และความมุ่งมั่นอันจะนำมาซึ่งการปฏิบัติงาน ปรับปรุงพัฒนาศูนย์ฯ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

#### 3.1.2 ด้านการดำเนินงาน

1) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมและถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการวางแผนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดีให้กับสมาชิกศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

2) เจ้าหน้าที่ร่วมกับคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ควรมีการวางแผนเพื่อพัฒนาแปรรูปผลิตภัณฑ์ของศูนย์ฯ เป็นการเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ และเพิ่มช่องทางการตลาด

3) ควรมีการประชาสัมพันธ์การผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดี ผ่านช่องทางที่หลากหลาย เพื่อให้ศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนเป็นที่รู้จักทั้งภายในและภายนอกชุมชน

#### 3.1.3 ด้านการจูงใจ

1) คณะกรรมการศูนย์ฯ และสมาชิกควรร่วมกันวางแผนเกี่ยวกับการดำเนินงานในด้านการจัดหาอุปกรณ์ในการผลิตและจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ข้าว เช่น เครื่องเย็บกระสอบ เพื่อพัฒนาการบรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม และสร้างตราสินค้าที่เป็นเอกลักษณ์ของศูนย์ฯ เพื่อสร้างการดึงดูดความสนใจและความน่าเชื่อถือให้กับศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

2) ศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนควรมีค่าตอบแทนหรือเงินปันผลให้กับคณะกรรมการและสมาชิกฯ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

### 3.1.4 ด้านการประสานงาน

1) หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ศูนย์เมล็ดพันธุ์ข้าว กรมการข้าว กรมวิชาการเกษตร กรมพัฒนาที่ดิน ร่วมกับเจ้าหน้าที่ของกรมส่งเสริมการเกษตรในพื้นที่ ควรมีการติดตามให้คำปรึกษา แนะนำ ถ่ายทอดความรู้ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในเรื่องวิทยาการ ผลิตเมล็ดพันธุ์ การตรวจสอบแปลงและการตรวจสอบคุณภาพเมล็ดพันธุ์ข้าว การใช้และสนับสนุน ปุ๋ยพืชสดในการปรับปรุงบำรุงดิน ให้กับศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ

2) ควรส่งเสริมให้คณะกรรมการศูนย์ฯ/สมาชิก เข้าร่วมการจัดประชุมระหว่างศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน เพื่อเป็นการสร้างเครือข่ายระหว่างศูนย์ฯ เกิดการเชื่อมโยงความรู้ ประสบการณ์ และปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นจริงของแต่ละศูนย์ฯ เพื่อคณะกรรมการศูนย์ฯ/สมาชิก จะได้นำความรู้และข้อมูลเหล่านั้นมาร่วมกันวิเคราะห์ และปรับใช้ในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

3) คณะกรรมการศูนย์ฯ ควรมีการประสานขอรับการสนับสนุนงบประมาณ บัณฑิตการผลิตรายการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือควรมีผู้นำท้องถิ่นเข้ามามีบทบาทในการสนับสนุนกิจกรรมของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน เป็นการสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กรในชุมชน

### 3.1.5 ด้านการควบคุม

1) คณะกรรมการศูนย์ฯและสมาชิกควรกำหนดแผนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวในแต่ละปีให้ชัดเจนเพื่อให้สัมพันธ์กับความต้องการของตลาด ทั้งนี้ศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนควรสร้างเครือข่ายระหว่างศูนย์ฯ หรือเครือข่ายทางการตลาด เช่น บริษัทเอกชน จำหน่ายเมล็ดพันธุ์ข้าว โรงสีข้าวในพื้นที่ เพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางการตลาดเมล็ดพันธุ์ข้าวของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

2) คณะกรรมการศูนย์ฯควรให้ความรู้และส่งเสริมให้สมาชิกผู้จัดทำแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ควบคุมคุณภาพการผลิตเมล็ดพันธุ์ โดยการตรวจถอนพันธุ์ปนเพื่อคงความบริสุทธิ์ของพันธุ์อย่างสม่ำเสมอ มีการบันทึกข้อมูลการผลิตเมล็ดพันธุ์ มีการตรวจสอบคุณภาพเมล็ดพันธุ์

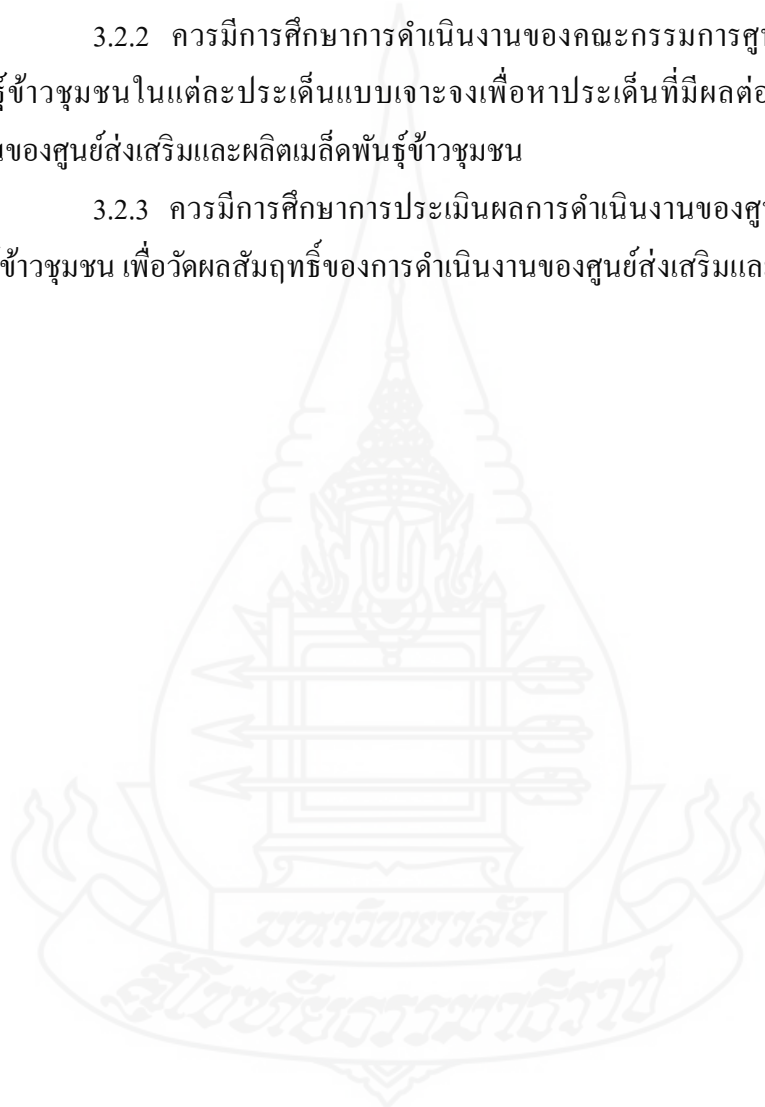
โดยสมาชิกเองหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ส่งตัวอย่างเมล็ดพันธุ์ให้ศูนย์ขยายเมล็ดพันธุ์ข้าวตรวจสอบ เพื่อรับรองคุณภาพเมล็ดพันธุ์ให้มีความน่าเชื่อถือ

### 3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

3.2.2 ควรมีการศึกษาการดำเนินงานของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในแต่ละประเด็นแบบเจาะจงเพื่อหาประเด็นที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

3.2.3 ควรมีการศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน เพื่อวัดผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน



บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กรมการข้าว (2553) *การผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว* กรุงเทพมหานคร สำนักเมล็ดพันธุ์ข้าว โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด
- \_\_\_\_\_. (2556) *คู่มือการคัดเลือกเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรดีเด่น* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย
- กรมส่งเสริมการเกษตร (2543) *คู่มือแนวทางการปฏิบัติโครงการศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด
- \_\_\_\_\_. (2544) *ศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด
- \_\_\_\_\_. (2556) *การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย
- กิตติชาติ ซาติยานนท์ (2550) “การผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวของเกษตรกรให้ได้มาตรฐานตามโครงการศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน ในอำเภอสรรพยา จังหวัดชัยนาท” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร มหาบัณฑิต สาขาเกษตรศาสตร์การพัฒน มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
- คะเนิงนิจ สร้อยสังวาล (2556) “การศึกษาความสำเร็จศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนจังหวัดปทุมธานี” รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- จรัสศักดิ์ เสริมแสง (2552) “การวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน ตำบลไผ่ อำเภอรัตนบุรี จังหวัดสุรินทร์ ปี พ.ศ. 2551” รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจการเกษตร มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- เจริญผล สุวรรณโชติ (2544) *ทฤษฎีการบริหาร* กรุงเทพมหานคร ทิซซิ่งเอ็ดท
- ชนิสรา ทองขาว (2547) “ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเข้าศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน” วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
- ชัยรัตน์ เดชอุทัยภักดี (2548) “การดำเนินงานของกลุ่มทอผ้าที่ประสบความสำเร็จตำบลเวียงของอำเภอเมือง จังหวัดลำพูน” วิทยานิพนธ์ ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่



- ทิชากร บุเกตุ (2552) “การดำเนินงานศูนย์ข้าวชุมชนในจังหวัดนนทบุรี” วิทยานิพนธ์ ปริญญา  
เกษตรศาสตรมหาบัณฑิต สาขาส่งเสริมการเกษตร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ธัญญ์ โกศลยวัฒน์ (2548) ผลการดำเนินงานโครงการศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนใน  
จังหวัดอุบลราชธานี กรุงเทพมหานคร กรมส่งเสริมการเกษตร
- ธัญลักษณ์ พิลลา (2549) “การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน  
ของเกษตรกรในอำเภอเมืองศรีสะเกษ จังหวัดศรีสะเกษ” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร  
มหาบัณฑิต สาขาส่งเสริมการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้
- นนุช วงษ์สุวรรณ (2553) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (*Human Resource Management*)  
กรุงเทพมหานคร จามจุรีโปรดักท์
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2540) ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา กรุงเทพมหานคร บพิธการพิมพ์
- นิตยา ผุดผ่อง (2550) “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรแหลมคูณก้าวหน้า  
ตำบลหาดสองแคว อำเภอตรอน จังหวัดอุดรดิษฐ์” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหา  
บัณฑิต สาขาการวิจัยและพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิษฐ์
- นิตย์ สัมมาพันธุ์ (2542) 3 โลกธุรกิจ กรุงเทพมหานคร บริษัท เอ็กเซอร์เน็ท
- นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์ (2553) “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในเขต  
อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด” วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 4, 2 (พฤษภาคม-  
สิงหาคม): 109
- ประไพศรี จตุเทน (2551) “ปัจจัยที่มีผลต่อการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดีของสมาชิกศูนย์ข้าว  
ชุมชนในเขตทุ่งกุลาร้องไห้ จังหวัดร้อยเอ็ด” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
- ประยูร ศรีศักดิ์นอก (2551) “การเปรียบเทียบการดำเนินงานของเกษตรกรสมาชิกศูนย์ส่งเสริมและ  
ผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนในระดับดีมากและระดับปานกลาง ในจังหวัดขอนแก่น”  
วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตร  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547) จิตวิทยาบริหารงานบุคคล กรุงเทพมหานคร ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ
- พนัส หัสนาคินทร์ (2544) หลักการบริหารโรงเรียน กรุงเทพมหานคร วัฒนาพานิช
- พิมลรัตน์ ใจบุญถือ (2545) “การมีส่วนร่วมของเกษตรกรในโครงการศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์  
ข้าวชุมชน อำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์” วิทยานิพนธ์เกษตรศาสตร  
มหาบัณฑิต สาขาส่งเสริมการเกษตร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

- พวงเพชร วัชรอยู่ (2537) *แรงจูงใจในการทำงาน* กรุงเทพมหานคร โอเดียนสโตร์
- พรพรรณ คำมั่น (2550) “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มทอผ้าพื้นเมือง กรณีศึกษากลุ่มแม่บ้าน  
เกษตรกรน้ำใสใต้ ตำบลชัยชุมพล อำเภอถ้ำเสือ จังหวัดอุตรดิตถ์”  
วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร มหาบัณฑิต สาขาการวิจัยและพัฒนาท้องถิ่น  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์
- ไพโรจน์ สารคง (2545) “การมีส่วนร่วมของเกษตรกรในโครงการศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าว  
ชุมชน จังหวัดนครราชสีมา” วิทยานิพนธ์เกษตรศาสตรมหาบัณฑิต สาขาส่งเสริม  
การเกษตร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ภาณุพันธุ์ ประภาติกุล (2557) “แนวทางการพัฒนาความรู้ด้านการผลิตหม่อนไหมของเกษตรกร  
ในจังหวัดนครราชสีมา” *วารสารแก่นเกษตร* 42, 2 (เมษายน – มิถุนายน): 219
- มานะ ศรีสุวรรณ (2549) “การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรสะท้อนภาระหน้าที่ของนัก  
บริหาร” *วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์* 2, 2 (เมษายน – มิถุนายน): 292
- มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ (2557) “การดำเนินงานและการควบคุมโครงการ” คณะ  
วิทยาการจัดการ ค้นคืนวันที่ 24 สิงหาคม 2557 จาก  
<http://fms.vru.ac.th/research/vorapot/text/n8pdf>
- ยุทธ ไถยวรรณ (2545) *พื้นฐานการวิจัย* พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร สุวีริยาสาส์น
- รัตนภรณ์ ศรีพยัคฆ์ (2553) *เทคนิคการประสานงาน* กรุงเทพมหานคร สถาบันดำรงราชานุภาพ  
สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย
- ลำแพน ชันกลีกรรม (2545) “ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของโครงการศูนย์ส่งเสริมและผลิต  
พันธุ์ข้าวชุมชน ในจังหวัดนครสวรรค์” วิทยานิพนธ์เกษตรศาสตรมหาบัณฑิต สาขา  
ส่งเสริมการเกษตร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- วราภรณ์ หนูดำ (2548) “การบริหารจัดการที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัท เวสเทริน  
ดิจิตอล (บางปะอิน) จำกัด” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ  
ทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
- วรรณวิภากร ชูวงศ์ (2551) “ผลประโยชน์ที่เกษตรกรได้รับจากศูนย์ส่งเสริมและผลิตข้าวชุมชน  
อำเภอโพธิ์ทอง จังหวัดอ่างทอง” ปัญหาพิเศษปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้
- วัลยา ตรีวิเศษ (2556) “การวิเคราะห์แรงจูงใจในการงดเผาตอซังข้าวของเกษตรกร อำเภอคลอง  
เขื่อน จังหวัดฉะเชิงเทรา” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

- วิภาส ทองสุทธิ (2552) *พฤติกรรมองค์กร* กรุงเทพมหานคร อินทภาษ
- ศิริพร โอพารธรรมรัตน์ (2546) “การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ศึกษากรณีบริษัทอดีเทพ”  
วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป  
มหาวิทยาลัยบูรพา
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545) *กลยุทธ์การตลาด การบริหารการตลาดและกรณีศึกษา* กรุงเทพมหานคร  
ธีระฟิล์มและไวแทกซ์
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541) *การบริหารการตลาดยุคใหม่* กรุงเทพมหานคร  
ธีระฟิล์มและไวแทกซ์
- ศุนย์วิจัยข้าวปทุมธานี (2548) *การจัดเขตศักยภาพการผลิตข้าว จังหวัดปทุมธานี* กรุงเทพมหานคร  
ดอกเบี๋ย
- สพล พรหมเทพ (2550) “ผลการดำเนินงานศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนพื้นที่อำเภอเมือง  
จังหวัดเชียงราย” การศึกษาอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
- สมิต สัมภูกร (2557) “ทักษะการประสานงาน” ค้นคืนวันที่ 23 สิงหาคม 2557 จาก  
[http://www.tpa.or.th/read\\_this\\_book\\_popic.php?  
bookID=394&read=true&count=true](http://www.tpa.or.th/read_this_book_popic.php?bookID=394&read=true&count=true)
- สมยศ นาวิการ (2543) *การบริหารเชิงกลยุทธ์* กรุงเทพมหานคร บรรณกิจ
- \_\_\_\_\_ (2544) *การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ 5* กรุงเทพมหานคร บรรณกิจ
- สมคิด บางโม (2542) *การบริหาร* กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช
- สมเดช คงกะพันธุ์ (2554) *รายงานผลการดำเนินงาน การจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว  
ชุมชน อำเภอลาดหลุมแก้ว จังหวัดปทุมธานี ปี 2553* กลุ่มส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกร  
สำนักงานเกษตรจังหวัดปทุมธานี กรมส่งเสริมการเกษตร
- สมใจ ลักษณะ (2552) *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน พิมพ์ครั้งที่ 6* กรุงเทพมหานคร  
เพิ่มทรัพย์การพิมพ์
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2557) “หลักการระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน”  
ค้นคืนวันที่ 2 เมษายน 2557 จาก  
[http://www.ocsc.go.th/ocsc/th/index.php?option=com\\_  
content&view=article&id=271:2011-07-03-02-49-33&catid=50:mes-  
work&Itemid=257](http://www.ocsc.go.th/ocsc/th/index.php?option=com_content&view=article&id=271:2011-07-03-02-49-33&catid=50:mes-work&Itemid=257)
- สำนักงานเกษตรจังหวัดปทุมธานี (2556) *รายงานประจำปี* ปทุมธานี กรมส่งเสริมการเกษตร

- สำนักงานจังหวัดปทุมธานี (2556) *แผนพัฒนาจังหวัดปทุมธานี 4 ปี (พ.ศ. 2558-2561)* กลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด สำนักงานจังหวัดปทุมธานี
- สิริพร นาคแก้ว (2549) “ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มผู้ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวโครงการศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดเชียงใหม่” ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- เสนาะ ดิยาวี (2543) *หลักการบริหาร* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- อมรทิพย์ ภิรมย์บุรณ์ (2557) “บทความส่งเสริมการเกษตร เรื่อง 1 ปี ศูนย์ข้าวชุมชนบรรลุเป้าหมายกระจายพันธุ์ดี” ค้นคืนวันที่ 1 เมษายน 2557 จาก <http://library.uru.ac.th/webdb/images/aa38.htm>
- อรอุมา ศรีสมัย (2557) “กรมการข้าวตีวงจุ่มศูนย์ข้าวชุมชน - ตั้งเป้าปี 57 ตั้งอีก 120 ศูนย์” ค้นคืนวันที่ 1 เมษายน 2557 จาก [HTTP://WWW.THANONLINE.COM/INDEX.PHP?OPTION=COM\\_CONTENT&VIEW=ARTICLE&ID=211348&CATID=176&ITEMID=524](http://WWW.THANONLINE.COM/INDEX.PHP?OPTION=COM_CONTENT&VIEW=ARTICLE&ID=211348&CATID=176&ITEMID=524)
- อาภรณ์ จำเริญกุล (2549) “การผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวขาวดอกมะลิ 105 ของสมาชิกโครงการศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี” วิทยานิพนธ์เกษตรศาสตรมหาบัณฑิต สาขาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- อำนวยการ แสงสว่าง (2544) *จิตวิทยาอุตสาหกรรม* กรุงเทพมหานคร อักษรพิพัฒน์
- อภิรักษ์ นุภาสัน (2554) “การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์” วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
- Baum, R.J., Frese, M. and Baron, R. (2007). *The psychology of Entrepreneurship*. U.S.A. Routledge.
- Campbell, Bonrita J. (1977). *Understanding Information System* Cambridge. Moss Wimthrop.
- Griffin, R.W. (2006). *Management*. 9<sup>th</sup> edition U.S.A. Cengage Learning.
- Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (1996). *The balanced scorecard : translating strategy into action*. Boston Mass Harvard Business School Press.
- Koontz, H. and C. O'Denell (1982). *Principle of Management: An Analysis of Management Function*. 5<sup>th</sup> ed New York McGraw-Hill.

Kotler, Philip (1998). *Encyclopedic deskbook of teaching ideas and Classroom activities west*.  
Nyack Parker Publishing

Stevenson, H.H. (1983). *A perspective on entrepreneurship Harvard Business School. Working  
Paper : 9-384-131*.

Stoner, Jame A.F. and R. Edward Freeman (1992). *Management*. 4<sup>th</sup> ed Englewood Cliffs NJ  
Prentice-Hall.

Thomas, W.H. (1972). *Industrial psychology*. New York Holt Rinehart and Winston.

Yamane, T. (1973). *Statistic: An Introductory Analysis*. 3<sup>rd</sup> ed New York Harper and Row





ภาคผนวก  
แบบสัมภาษณ์



เลขที่.....วันที่.....

สถานที่.....

**แบบสัมภาษณ์คณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน**  
**เรื่อง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน**  
**จังหวัดปทุมธานี**

.....

**คำชี้แจง**

1. แบบสัมภาษณ์คณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน นี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ ตามหลักสูตรปริญญาโท ของแขนงวิชาส่งเสริมเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช แบบสัมภาษณ์ชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวข้างต้น ข้อมูลที่ได้รับจากท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนต่อไป

2. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์คณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนแต่ละคนถือเป็นความลับ โดยจะนำไปใช้เฉพาะการวิจัยเท่านั้น และขอให้ผู้ตอบให้ข้อมูลตามความเป็นจริง

3. ผู้วิจัยขอขอบคุณคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ที่กรุณาตอบแบบสัมภาษณ์และให้ความร่วมมืออย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูล

4. แบบสัมภาษณ์คณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน แบ่งออกเป็น 5 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานทางด้านสังคมและเศรษฐกิจของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

ตอนที่ 2 สภาพการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯ ต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

ตอนที่ 4 ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

นางสาวชลาลัย หมวดสรทิพย์

ผู้วิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานทางด้านสังคมและเศรษฐกิจของคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

คำชี้แจง ผู้สัมภาษณ์อ่านคำถามแต่ละข้อให้ผู้ให้ข้อมูลตอบ และผู้สัมภาษณ์ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  หน้าข้อความที่ต้องการ

1. เพศ [a1]
  - 1. ชาย  2. หญิง
2. อายุ.....ปี [a2]
3. ระดับการศึกษา [a3]
  - 1. ไม่ได้เรียนหนังสือ  2. ประถมศึกษา
  - 3. มัธยมศึกษาปีที่ 3  4. มัธยมศึกษาปีที่ 6/เทียบเท่า/ปวช.
  - 5. ปวส./อนุปริญญาตรี  6. ปริญญาตรี
  - 7. อื่นๆ (ระบุ).....
4. การดำรงตำแหน่งทางสังคม
  - 1. ไม่มีตำแหน่ง [a41]
  - 2. มีตำแหน่ง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) [a42]
    - 1. กำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน [a421]
    - 2. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อบต. นายก อบต. สท. นายกเทศบาล) [a422]
    - 3. คณะกรรมการหมู่บ้าน [a423]
    - 4. อื่นๆ (ระบุ)..... [a424]
5. สมาชิกสถาบันทางการเกษตร
  - 1. ไม่ได้เป็นสมาชิก [a51]
  - 2. เป็นสมาชิกกลุ่ม (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) [a52]
    - 1. กลุ่มเกษตรกร [a521]
    - 2. กลุ่มลูกค้า ธ.ก.ส. [a522]
    - 3. กลุ่มลูกค้าสหกรณ์การเกษตร [a523]
    - 4. อื่นๆ (ระบุ)..... [a524]
6. การดำรงตำแหน่งของท่านในศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน
  - 1. ประธาน  2. รองประธาน
  - 3. เลขานุการ  4. ผู้ช่วยเลขานุการ
  - 5. ประชาสัมพันธ์  6. เหมอัญญา
  - 7. กรรมการ  8. อื่นๆ (ระบุ).....

7. ระยะเวลาในการเป็นกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน.....ปี [a7]
8. ผลตอบแทนที่ท่านได้รับจากการเป็นกรรมการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน
- 1. ไม่ได้รับผลตอบแทน [a81]
  - 2. ได้รับผลตอบแทน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) [a82]
    - 1. บัณฑิตการผลิต เช่น เมล็ดพันธุ์ดี [a821]
    - 2. ความรู้/เทคโนโลยี ในการจัดทำแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ดี [a822]
    - 3. เป็นเงิน จำนวน.....บาทต่อปี [a823]
    - 4. อื่นๆ (ระบุ)..... [a824]
9. จำนวนแรงงานในครัวเรือน.....คน [a9]
10. พื้นที่ถือครองทางการเกษตรทั้งหมด.....ไร่ [a10]
- 1. พื้นที่ทำนา.....ไร่ [a101]
  - 2. พื้นที่ทำสวน.....ไร่ [a102]
  - 3. พื้นที่ทำไร่.....ไร่ [a103]
  - 4. พื้นที่ปลูกผัก.....ไร่ [a104]
  - 5. พื้นที่ปลูกสัตว์/ประมง.....ไร่ [a105]
  - 6. พื้นที่อื่นๆ.....ไร่ [a106]
11. ท่านมีรายได้ต่อปีทั้งหมด.....บาท แบ่งเป็นรายได้จาก [a11]
- 1. รายได้จากการทำนา รวม.....บาทต่อปี [a111]
  - 2. รายได้จากการทำเกษตรอื่นๆ รวม.....บาทต่อปี [a112]
  - 3. รายได้จากนอกภาคการเกษตร รวม.....บาทต่อปี [a113]
12. แหล่งเงินทุน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
- 1. ของตนเอง [a121]
  - 2. ญาติพี่น้อง [a122]
  - 3. นายทุน/พ่อค้า [a123]
  - 4. ธ.ก.ส. [a124]
  - 5. สหกรณ์การเกษตร [a125]
  - 6. อื่นๆ (ระบุ)..... [a126]

ตอนที่ 2 สภาพการบริหารจัดการของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

คำชี้แจง ผู้สัมภาษณ์อ่านคำถามแต่ละข้อให้ผู้ให้ข้อมูลพิจารณาคำถามแล้วแสดงความคิดเห็นตามระดับ

ความคิดเห็นดังต่อไปนี้

(5) = เห็นด้วยมากที่สุด (4) = เห็นด้วยมาก (3) = เห็นด้วยปานกลาง

(2) = เห็นด้วยน้อย (1) = เห็นด้วยน้อยที่สุด

(ผู้สัมภาษณ์ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ผู้ให้ข้อมูลเลือกตอบ)

การบริหารจัดการ	ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการของศูนย์ฯ					รหัส
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
<b>1. ด้านการวางแผน</b>						
1.1 มีการวางแผนงานการผลิตเมล็ดพันธุ์ไว้ล่วงหน้าก่อนการผลิต						[b11]
1.2 มีการกำหนดเป้าหมายการผลิตเมล็ดพันธุ์ในแต่ละชนิดพันธุ์ตรงตามความต้องการของตลาด						[b12]
1.3 มีการกำหนดช่วงเวลาเก็บเกี่ยวเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า และสภาพภูมิอากาศ เพื่อให้เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตมีคุณภาพดี						[b13]
1.4 มีการประชุมวางแผนการจัดทำแปลงและคัดเลือกพื้นที่แปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ร่วมกับสมาชิก						[b14]
1.5 มีการดำเนินงานการผลิตเมล็ดพันธุ์ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร						[b15]
<b>2. ด้านการดำเนินงาน</b>						
2.1 มีกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ ที่เกิดจากการตกลงร่วมกัน						[b21]

การบริหารจัดการ	ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการของ ศูนย์ฯ					รหัส
	เห็น ด้วย มาก ที่สุด (5)	เห็น ด้วย มาก (4)	เห็น ด้วย ปาน กลาง (3)	เห็น ด้วย น้อย (2)	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด (1)	
2.2 มีการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจและให้ความรู้ในการปฏิบัติดูแลแปลงพันธุ์เป็นอย่างดี						[b22]
2.3 มีการกำหนดรายละเอียดของแผนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดี						[b23]
2.4 มีการจัดโครงการหรือกิจกรรมให้ความรู้แก่สมาชิกในการผลิตเมล็ดพันธุ์						[b24]
2.5 มีการติดตามการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน						[b25]
2.6 มีการประเมินและรายงานผลการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน						[b26]
<b>3. ด้านการจูงใจ</b>						
3.1 มีการสนับสนุนปัจจัยการผลิต เช่น เมล็ดพันธุ์ข้าวปุ๋ยเคมี						[b31]
3.2 มีการให้ความรู้ในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ถูกต้องและเหมาะสม						[b32]
3.3 สมาชิกศูนย์ฯมีเมล็ดพันธุ์ที่มีคุณภาพดีขึ้น						[b33]
3.4 สมาชิกศูนย์ฯมีปริมาณผลผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวเพิ่มสูงขึ้น						[b34]
3.5 ศูนย์ฯสามารถจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ผ่านมาตรฐาน						[b35]
3.6 ศูนย์ฯสามารถจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวมีราคาสูงกว่าตามท้องตลาด						[b36]

การบริหารจัดการ	ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการของ ศูนย์ฯ					รหัส
	เห็น ด้วย มาก ที่สุด (5)	เห็น ด้วย มาก (4)	เห็น ด้วย ปาน กลาง (3)	เห็น ด้วย น้อย (2)	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด (1)	
<b>4. ด้านการประสานงาน</b>						
4.1 มีการประสานงานกับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องและหน่วยงานเอกชน						[c41]
4.2 มีการประสานงานระหว่างศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนด้วยกันทั้งในระดับท้องถิ่นอำเภอ จังหวัด						[b42]
4.3 มีการบูรณาการด้านการผลิตและกระจายเมล็ดพันธุ์ร่วมกับเครือข่ายในจังหวัด						[b43]
<b>5. ด้านการควบคุม</b>						
5.1 มีการกำหนดแผนการผลิตและแผนการตลาดให้สัมพันธ์กัน						[b51]
5.2 มีการคัดเลือกพื้นที่แปลงขยายพันธุ์ที่เหมาะสม						[b52]
5.3 มีการตรวจถอนพันธุ์ปนเพื่อคงความบริสุทธิ์ของพันธุ์						[b53]
5.4 มีการควบคุมการเก็บเกี่ยวไม่ให้เกิดความเสียหายต่อคุณภาพเมล็ดพันธุ์และการปะปนพันธุ์หลังการเก็บเกี่ยวได้						[b54]
5.5 การดำเนินงานทุกขั้นตอนมีระบบงานควบคุมที่มีประสิทธิภาพตามหลักวิชาการ						[b55]



ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฯ ต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

คำชี้แจง ผู้สัมภาษณ์อ่านคำถามแต่ละข้อให้ผู้ให้ข้อมูลพิจารณาคำถามแล้วแสดงความคิดเห็นตามระดับความคิดเห็นดังต่อไปนี้

(5) = เห็นด้วยมากที่สุด (4) = เห็นด้วยมาก (3) = เห็นด้วยปานกลาง

(2) = เห็นด้วยน้อย (1) = เห็นด้วยน้อยที่สุด

(ผู้สัมภาษณ์ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ผู้ให้ข้อมูลเลือกตอบ)

ความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ฯ	ระดับความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน					รหัส
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
<b>1. การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ</b>						
1.1 เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้มีปริมาณเพียงพอกับความต้องการของเกษตรกร						[c11]
1.2 มีการกระจายเมล็ดพันธุ์สู่เกษตรกรอย่างทั่วถึง						[c12]
1.3 เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้มีคุณภาพ						[c13]
1.4 เกษตรกรมีแหล่งผลิตเมล็ดพันธุ์ที่ดีในพื้นที่						[c14]
1.5 สามารถขยายผลไปสู่เกษตรกรในพื้นที่ใกล้เคียงได้อย่างมีประสิทธิภาพ						[c15]
1.6 เกษตรกรมีองค์ความรู้และศูนย์ข้อมูลการเรียนรู้ในเรื่องของการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดีในชุมชน						[c16]
<b>2. การจัดหาและการใช้ทรัพยากร</b>						
2.1 มีการจัดสรรงบประมาณได้ตรงกับความต้องการของสมาชิก						[c21]
2.2 มีการจัดสรรเงินทุนเพื่อใช้ในการดำเนินการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวอย่างเพียงพอ						[c22]
2.3 มีการใช้เมล็ดพันธุ์ชั้นพันธุ์ขยายจากศูนย์เมล็ดพันธุ์ข้าว						[c23]
2.4 มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว						[c24]

ความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ฯ	ระดับความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน					รหัส
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
<b>3. กระบวนการปฏิบัติงาน</b>						
3.1 มีการผลิตเมล็ดพันธุ์ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด						[c31]
3.2 มีการวางแผนการขยายแปลงพันธุ์เพื่อเพิ่มการผลิตเมล็ดพันธุ์						[c32]
3.3 มีการวางแผนและปรับปรุงคุณภาพการผลิตเมล็ดพันธุ์						[c33]
3.4 มีการจัดเก็บข้อมูลประจำแปลงพันธุ์ตลอดฤดูกาลผลิต						[c34]
3.5 มีการประเมินผลและรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง						[c35]
<b>4. ความพอใจของทุกฝ่าย</b>						
4.1 มีการผลิตเมล็ดพันธุ์ที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน						[c41]
4.2 สามารถลดต้นทุนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดี						[c42]
4.3 มีปริมาณเมล็ดพันธุ์ที่กระจายได้เพิ่มขึ้น						[c43]
4.4 มีพื้นที่การกระจายพันธุ์เพิ่มขึ้น						[c44]
4.5 สมาชิกมีกองทุนผลิตข้าวชุมชน						[c45]
4.6 การดำเนินงานของศูนย์ฯเสริมสร้างความเข้มแข็งในชุมชนด้านการผลิต						[c45]





ปัญหา อุปสรรคในการบริหารจัดการของศูนย์ฯ	ไม่มี ปัญหา	ระดับปัญหา					รหัส
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
5.3 การตรวจถอนพันธุ์ปนเพื่อคงความบริสุทธิ์ ของพันธุ์							[d53]
5.4 การควบคุมการเก็บเกี่ยวไม่ให้เกิดความ เสียหายต่อคุณภาพเมล็ดพันธุ์และการปะปน พันธุ์หลังการเก็บเกี่ยว							[d54]
5.5 การระบาดของแมลงศัตรูพืช							[d55]

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน  
จังหวัดปทุมธานี

คำชี้แจง ผู้สัมภาษณ์อ่านคำถามแต่ละข้อให้ผู้ให้ข้อมูลพิจารณาคำถามแล้วแสดงความคิดเห็นตามระดับ  
ความคิดเห็นดังต่อไปนี้

(5) = เห็นด้วยมากที่สุด (4) = เห็นด้วยมาก (3) = เห็นด้วยปานกลาง

(2) = เห็นด้วยน้อย (1) = เห็นด้วยน้อยที่สุด

(ผู้สัมภาษณ์ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ผู้ให้ข้อมูลเลือกตอบ)

ข้อเสนอแนะ	ระดับความคิดเห็น					รหัส
	เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด	
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
<b>1. ด้านการวางแผน</b>						
1.1 ควรมีการศึกษาการดำเนินงานของศูนย์ฯที่ประสบ ผลสำเร็จในจังหวัด เพื่อเป็นแนวทางในการนำมาปรับปรุง พัฒนาศูนย์ฯ						[e11]
1.2 ควรจัดทำแผนการเรียนรู้ในแต่ละปีให้ชัดเจนตาม ความต้องการของสมาชิก						[e12]
<b>ข้อเสนอแนะ</b>	<b>ระดับความคิดเห็น</b>					<b>รหัส</b>

	เห็น ด้วย มาก ที่สุด (5)	เห็น ด้วย มาก (4)	เห็น ด้วย ปาน กลาง (3)	เห็น ด้วย น้อย (2)	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด (1)	
1.3 ควรวางแผนการดำเนินงานร่วมกันระหว่างกรรมการ และสมาชิกศูนย์ฯ						[e13]
<b>2. ด้านการดำเนินงาน</b>						
2.1 ควรวางแผนดำเนินธุรกิจ เพื่อต่อยอดกิจกรรมการ ผลิตในกลุ่ม						[e21]
2.2 ควรสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิก ศูนย์ฯให้เข้มแข็ง						[e22]
2.3 ควรมีการประชาสัมพันธ์การผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ ดีให้เป็นที่รู้จักทั้งใน และนอกพื้นที่						[e23]
<b>3. ด้านการจูงใจ</b>						
3.1 ควรพัฒนาการบรรจุภัณฑ์ และมีตราสินค้าที่เป็น เอกลักษณ์ของศูนย์ฯ						[e31]
3.2 ควรมีการประกันราคาเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดีให้มีราคา สูงกว่าท้องตลาด						[e32]
3.3 มีช่องทางการจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวเพิ่มขึ้น เช่น จำหน่ายให้ บริษัทเอกชน หรือแปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าว เพื่อเพิ่มมูลค่า						[e33]
<b>4. ด้านการประสานงาน</b>						
4.1 ควรประสานเจ้าหน้าที่ให้มีการถ่ายทอดความรู้แก่ สมาชิกอย่างต่อเนื่อง						[e41]
4.2 ควรประสานงานกับหน่วยงานของภาครัฐ ในเรื่อง ความรู้และการสนับสนุนด้านงบประมาณ ปัจจัยการผลิต อย่างต่อเนื่อง						[e42]
4.3 ควรประสานงานกับเครือข่ายในจังหวัดในด้านการ ผลิตและการกระจายพันธุ์						[e43]



ข้อเสนอแนะ	ระดับความคิดเห็น					รหัส
	เห็น ด้วย มาก ที่สุด (5)	เห็น ด้วย มาก (4)	เห็น ด้วย ปาน กลาง (3)	เห็น ด้วย น้อย (2)	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด (1)	
5. ด้านการควบคุม						
5.1 ควรจัดระบบตรวจสอบคุณภาพการผลิตให้มีคุณภาพ						[e51]
5.2 ควรกำหนดแผนการผลิตและการตลาดให้สัมพันธ์กัน						[e52]
5.3 ควรมีการเตรียมการช่วยเหลือสมาชิกที่ประสบภัย ธรรมชาติ						[e53]



## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวชลาลัย หมวดสรทิพย์
วัน เดือน ปีเกิด	7 กันยายน 2521
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดชุมพร
ประวัติการศึกษา	วิทยาศาสตรบัณฑิต (สัตวศาสตร์) สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตจันทบุรี ปี พ.ศ. 2543
สถานที่ทำงาน	สำนักงานเกษตรอำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
ตำแหน่ง	นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรปฏิบัติการ

