

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม
ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในจังหวัดสุพรรณบุรี

นางสาวปวีณา คุณชนม์



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2559

**Factors Affecting the Effectiveness of Policy Implementation of the Agricultural
Zoning Management in Suphanburi Province**

Miss Paweena Kutachone



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University


2016


หัวข้อวิทยานิพนธ์ บัณฑิตที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่
เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในจังหวัดสุพรรณบุรี
ชื่อและนามสกุล นางสาววิภา คุตชนม์
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร.เทพศักดิ์ บุญรัตน์
2. รองศาสตราจารย์ ดร.คูสิต เวชกิจ

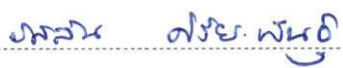
วิทยานิพนธ์นี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 26 สิงหาคม 2560

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล นิมพานิช)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.เทพศักดิ์ บุญรัตน์)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.คูสิต เวชกิจ)


..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา
(รองศาสตราจารย์ รสทิน ศิริชะพันธ์)

ชื่อวิทยานิพนธ์ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม
ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในจังหวัดสุพรรณบุรี

ผู้วิจัย นางสาวปวีณา กุศลชนม์ รหัสนักศึกษา 2583005026 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร.เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2) รองศาสตราจารย์ ดร.คูสิต เวชกิจ
ปีการศึกษา 2559

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี (2) ศึกษาปัญหา อุปสรรคในการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตร และสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี (3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี (4) เสนอแนะแนวทางและมาตรการในการเพิ่มประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีให้สูงขึ้น

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงผสมผสานการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากร คือ 1) บุคลากรในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 343 คน 2) ผู้บริหารระดับจังหวัด จำนวน 7 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ (1) บุคลากร จำนวน 185 คน คำนวณโดยใช้สูตรของทาร์โรว์ ยามาเน่ ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (2) ผู้บริหารระดับจังหวัด จำนวน 3 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า (1) ระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อยู่ในระดับมาก (2) ปัญหา และอุปสรรค คือ การจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอ และปัญหาด้านการตลาดของสินค้าเกษตรทำให้เกษตรกรขาดแรงจูงใจ (3) ปัจจัยด้านบุคคล และปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ (4) ข้อเสนอแนะ คือ ควรสนับสนุนทรัพยากรในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้มีความเหมาะสมและเพียงพอ และควรให้ความสำคัญและส่งเสริมด้านการตลาดของสินค้าเกษตรเพื่อสร้างแรงจูงใจแก่เกษตรกรเพื่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ

คำสำคัญ การนำนโยบายไปปฏิบัติ การบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม ประสิทธิภาพ

Thesis title: Factors Affecting the Effectiveness of Policy Implementation of the Agricultural Zoning Management in Suphanburi Province

Researcher: Miss Paweena Kutachone; **ID:** 2583005026;

Degree: Master of Public Administration;

Thesis advisors: (1) Dr. Theppasak Boonyarataphan, Associate Professor;

(2) Dr. Dusit Wechakit, Associate Professor; **Academic year:** 2016

Abstract

The objectives of this research were to study: (1) the level of effectiveness in implementing the agricultural zoning management policy in Suphanburi Province; (2) problems and obstacles influencing in implementation of the agricultural zoning management policy in Suphanburi Province; (3) factors affecting the implementation of agricultural zoning management policy in Suphanburi Province; (4) to recommend appropriate approach measures to enhance the effectiveness in implementing agricultural zoning management policy in Suphanburi Province .

This research was a mixed method research, including both quantitative and qualitative method. Population were: (1) 343 personnel working for the Ministry of Agriculture and Cooperatives in Suphanburi Province; (2) 7 senior executives for the Ministry of Agriculture and Cooperatives in Suphanburi Province. The sample groups were: (1) 185 officers of the Ministry of Agriculture and Cooperatives in Suphanburi Province calculated by Taro Yamane's formulation at the confident level at 95 % and selected proportional stratified random sampling method; (2) 3 senior executives were selected by purposive sampling by method. Instruments were questionnaire and an interview form. Quantitative data were analyzed by using percentage, mean, and standard deviation, t-test, and stepwise regression analysis. Qualitative data were analyzed using the content analysis.

The results of this research were: (1) an overview of the level of effectiveness in implementing the agricultural Zoning management in Suphanburi Province was at high level; (2) problems were that the budget allocation was not sufficient and the marketing problems of agricultural products caused the farmers to lack of motivation; (3) personal factors and policy implementation were factors that positively influenced the effectiveness in implementing the agricultural zoning management policy in Suphanburi Province at 47.2 %;(4) Recommendations were that government should increase the budget to support and foster the effectiveness of agricultural zoning management and emphasis on the marketing promotion of agricultural products to motivate farmers in enhancing the effectiveness of policy implementation on agricultural zoning management.

Keywords: Policy implementation, Agricultural Zoning Management, Effectiveness

กิตติกรรมประกาศ

ความสำเร็จของการจัดทำวิทยานิพนธ์ของผู้วิจัยในครั้งนี้ ได้รับความเมตตากรุณาอย่างดียิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร. เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ที่ได้ให้คำแนะนำความรู้ คำลึงใจ และความเมตตาต่อศิษย์เป็นอย่างมาก รวมทั้ง เป็นแบบอย่างของผู้ที่มีความเพียรเป็นเลิศ และการบริหารจัดการเวลา ซึ่งมีคุณค่าอย่างสูงยิ่งแก่ผู้วิจัยต่อการทุ่มเทแรงกายแรงใจ จัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จมีความสมบูรณ์ทั้งทางด้านวิชาการและการนำไปใช้ประโยชน์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความเสียสละของท่านอาจารย์ที่มีให้แก่ลูกศิษย์เสมอมา และที่สำคัญขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนิมพานิช และ รองศาสตราจารย์ ดร.คสิต เวชกิจ ที่กรุณาให้คำแนะนำที่มีคุณค่าอันสูงยิ่งแก่ผู้วิจัยในการทำงานวิจัยชิ้นนี้ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ระดับจังหวัดสุพรรณบุรี ที่เสียสละเวลาอันมีค่าในการสัมภาษณ์เชิงลึก และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัยชิ้นนี้เป็นอย่างมาก นอกจากนี้ผู้บริหารแล้ว ผู้วิจัยขอขอบคุณ พี่ๆ น้องๆ บุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีทุกท่านที่ให้ความร่วมมือและเสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามจนสำเร็จ

และที่สำคัญที่สุดขออุทิศความสำเร็จครั้งนี้ให้แก่ บิดา มารดา นายชานินทร์ กุตชนม์ ผู้เป็นสามีมี่มีส่วนในความสำเร็จในการเรียนปริญญาโทครั้งนี้เป็นอย่างมาก ตลอดทั้งพี่น้องทุกคนที่เข้าใจและให้กำลังใจตลอดมา ส่งผลให้งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงอย่างดียิ่ง

ปวีณา กุตชนม์

กรกฎาคม 2560

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	ท
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญ	1
ปัญหาการวิจัย	4
วัตถุประสงค์การวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	5
กรอบแนวคิดการวิจัย	8
สมมติฐานการวิจัย	10
นิยามปฏิบัติการ	11
ข้อจำกัดในการวิจัย	18
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	18
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	19
แนวคิดการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation)	19
แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM)	36
แนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result based management)	43
แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management)	51
แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	64
แนวคิดภาวะผู้นำ (Leadership)	74
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)	84
แนวคิดด้านแรงจูงใจ	94
แนวคิดกระบวนการทัศนค่านิยม I AM READY	101
แนวคิดประสิทธิผล	108
โครงสร้าง พันธกิจของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	112

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	119
สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย	127
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	137
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	138
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	142
การเก็บรวบรวมข้อมูล	165
การวิเคราะห์ข้อมูล	169
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	177
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	179
ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่ เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในจังหวัด สุพรรณบุรี	182
ส่วนที่ 3 ระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี	200
ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิจัย	205
ส่วนที่ 5 ข้อมูลที่ได้รับจากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ทำให้การนำนโยบายการ บริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีให้มีประสิทธิผลที่เพิ่มสูงขึ้น	221
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	233
สรุปการวิจัย	233
อภิปรายผล	253
ข้อเสนอแนะ	278
บรรณานุกรม	288
ภาคผนวก	296
ก แบบสอบถาม	297
ข แบบสัมภาษณ์	311

ณ

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ค ประวัติผู้ให้ข้อมูล.....	317
ประวัติผู้วิจัย	319



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1	แบบภาวะผู้นำตามเกณฑ์ในการจำแนก 79
ตารางที่ 2.2	ความหมายและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 103
ตารางที่ 3.1	จำนวนบุคลากรของหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ระดับจังหวัด แต่ละแห่ง 138
ตารางที่ 3.2	การคำนวณหาตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย แยกตามหน่วยงาน 141
ตารางที่ 3.3	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อันดับของสเปียร์แมน 145
ตารางที่ 3.4	โครงสร้างของแบบสอบถามจำแนกตามตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัย 147
ตารางที่ 3.5	เครื่องมือการวิจัยที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 165
ตารางที่ 3.6	วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ 167
ตารางที่ 3.7	สรุปวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย 168
ตารางที่ 3.8	การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงพรรณนา 170
ตารางที่ 3.9	การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) 172
ตารางที่ 3.10	ระยะเวลาและขั้นตอนการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำ นโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ไปปฏิบัติ ในจังหวัดสุพรรณบุรี 175
ตารางที่ 4.1	ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามข้อมูลทั่วไป 7 ด้าน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับ การศึกษาสูงสุด ระดับเงินเดือน อายุงาน ตำแหน่งงานในปัจจุบัน และหน่วยงานสังกัด 180
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำ นโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ไปปฏิบัติ ในจังหวัดสุพรรณบุรี ในภาพรวม 183
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีต่อปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ 185
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 187
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ 188
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐ 190
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านภาวะผู้นำ 192

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ 193
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านแรงจูงใจ 195
ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านกระบวนการทัศนคติ I AM READY 197
ตารางที่ 4.11	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีในภาพรวม 200
ตารางที่ 4.12	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านผลผลิต 202
ตารางที่ 4.13	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านผลลัพธ์ 203
ตารางที่ 4.14	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านผลกระทบ 204
ตารางที่ 4.15	ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อยู่ในระดับไม่ต่ำกว่าระดับมาก 206
ตารางที่ 4.16	ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (multiple regression) ด้วยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอน (stepwise regression) เพื่อวิเคราะห์ความชัดเจนของนโยบายประสิทธิภาพการสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากร สมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การสนับสนุนทางการเมือง เงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม และความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี 208
ตารางที่ 4.17	ผลกาวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอนเพื่อวิเคราะห์ตัวแปรจากปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ได้แก่ ตัวแปรการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ ตัวแปรการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และตัวแปรภาวะผู้นำ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี 212

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.18	ผลกาวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอนเพื่อวิเคราะห์ตัวแปรจากปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ตัวแปรแรงจูงใจ ตัวแปรกระบวนการทัศนคติ I AM READY มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี	214
ตารางที่ 4.19	ผลกาวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอนเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี	217
ตารางที่ 4.20	ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย	220
ตารางที่ 4.21	ค่าความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากแบบสอบถาม (Open-ended question) ในส่วนที่เป็นจุดแข็งของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ.....	222
ตารางที่ 4.22	ค่าความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากแบบสอบถาม (Open-ended question) ในส่วนที่เป็นจุดอ่อนของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ	223
ตารางที่ 4.23	ค่าความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากแบบสอบถาม (Open-ended question) ในส่วนที่เป็นโอกาสจากปัจจัยภายนอกที่ช่วยเพิ่มประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ	224
ตารางที่ 4.24	ค่าความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากแบบสอบถาม (Open-ended question) ในส่วนที่เป็นอุปสรรคจากปัจจัยภายนอกที่ช่วยเพิ่มประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ	225
ตารางที่ 4.25	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี.....	227
ตารางที่ 4.26	ข้อเสนอแนะในการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีให้มีประสิทธิผลเพิ่มมากยิ่งขึ้น	231

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 5.1 พื้นที่ปลูกพืชเศรษฐกิจจำแนกตามความเหมาะสมของดิน ในพื้นที่จังหวัด สุพรรณบุรี	225



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดของการวิจัย	9
ภาพที่ 2.1 การแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ	29
ภาพที่ 2.2 การนำนโยบายไปปฏิบัติของ D. Van Meter and C. Van Horn	33
ภาพที่ 2.3 ความสัมพันธ์ของปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ	34
ภาพที่ 2.4 ระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	48
ภาพที่ 2.5 การบริหารคุณภาพโดยการหมุนวงล้อ PDCA ของเดมिंग (Deming's Circle)	50
ภาพที่ 2.6 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์	56
ภาพที่ 2.7 การวัดผลการดำเนินงานด้วย BSC	60
ภาพที่ 2.8 วงจรแห่งการพัฒนา	68
ภาพที่ 2.9 กระบวนการและวงจรคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	72
ภาพที่ 2.10 องค์ประกอบของสมรรถนะ	92
ภาพที่ 2.11 โครงสร้างกระทรวงเกษตร และสหกรณ์	115
ภาพที่ 2.12 กรอบแนวคิดของการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบาย การบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในจังหวัดสุพรรณบุรี	127



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญ

นโยบายสาธารณะ เป็นแนวคิดและประเด็นสำคัญขององค์ความรู้ทางรัฐประศาสนศาสตร์ ซึ่งแนวคิดนโยบายสาธารณะได้ถูกนำมาใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐ นับตั้งแต่โลกเรามีปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจที่รุนแรง โดยเน้นเพื่อใช้แก้ปัญหาสาธารณะและบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ ทั้งนี้ในปัจจุบันได้มีกระแสของการปฏิรูปการจัดการภาครัฐ ที่มุ่งเน้นการบริหารงานที่มีความคล่องตัว และที่สำคัญ คือ ใช้ในการแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการภายในองค์กรให้สามารถปรับตัวอยู่รอดได้ในกระแสการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรง และมีนักวิชาการได้คิดค้น และทำการวิจัยเครื่องมือทางการบริหารที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งไม่เพียงแต่เน้นแก้ปัญหาสาธารณะหรือปัญหาขององค์กรเท่านั้น ยังเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนในการเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการจัดการอีกด้วย ในส่วนของประเทศไทยก็เช่นเดียวกัน ภาครัฐได้นำแนวคิดนโยบายสาธารณะ รวมทั้งการนำเครื่องมือการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) มาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาวิกฤติที่เกิดขึ้น อาทิ ปัญหาเศรษฐกิจ ปัญหาสังคม ปัญหาทางการบริหาร เป็นต้น

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นองค์กรภาครัฐที่จัดตั้งขึ้น เพื่อดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเกษตรของประเทศไทย มีประวัติความเป็นมาอันยาวนานและได้มีการเปลี่ยนแปลงชื่อขององค์กร ตามยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป ได้นำแนวคิดนโยบายสาธารณะ และเครื่องมือทางการบริหารแนวใหม่มาใช้ ซึ่งกระทรวงเกษตรและสหกรณ์กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, (2559) สืบค้นจาก <https://www.moac.go.th>) ดังนี้

วิสัยทัศน์: เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่ดี ประชาชนมีความมั่นคงด้านอาหาร เป็นฐานสร้างรายได้ให้แผ่นดิน

พันธกิจ: 1. ส่งเสริมให้เกษตรกรมีการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
2. ส่งเสริมการผลิตสินค้าเกษตรและอาหารที่มีประสิทธิภาพ เสริมสร้างความมั่นคงด้านอาหารและพลังงาน อย่างเหมาะสมและยั่งยืน สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม สอดคล้องกับความต้องการของตลาด และมีมาตรฐานปลอดภัย ต่อผู้บริโภคทั้งภายในและต่างประเทศ

3. ส่งเสริมให้มีการจัดสรรทรัพยากรการผลิตทางการเกษตร และโครงสร้างพื้นฐานการเกษตรอย่างพอเพียง มีประสิทธิภาพยั่งยืนและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

4. ส่งเสริมให้มีการวิจัย พัฒนา และถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านการเกษตรที่เหมาะสม

จากเหตุผลที่ว่าประเทศไทย ยังคงเป็นประเทศเกษตรกรรม ดังเช่นอดีตที่ผ่านมา คุณภาพชีวิตของประชาชน จึงขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการด้านการเกษตรของภาครัฐ ทั้งนี้ กระบวนการทางนโยบาย อาทิ การกำหนดนโยบาย การนำนโยบายปฏิบัติ รวมทั้งการประเมินผลนโยบาย จึงเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาของประเทศ

และจากผลของความพยายามในการปฏิรูปภาคการเกษตรของประเทศไทย ในปัจจุบัน ก่อให้เกิดนโยบายภาคการเกษตรในหลายๆ นโยบาย ยกตัวอย่าง เช่น “นโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม” ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งเป็นนโยบายที่แก้ไขปัญหาของเกษตรกรที่ใช้ที่ดินเพื่อการเกษตรไม่เหมาะสมกับคุณภาพดิน อันจะส่งผลให้การผลิตภาคการเกษตรมีต้นทุนที่สูง ปัญหาผลผลิตทางการเกษตรล้นตลาด ซึ่งเกิดจากการผลิตที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด ทำให้ราคาผลผลิตทางการเกษตรตกต่ำ ไม่สามารถแข่งขันกับประเทศคู่แข่งในตลาดโลกได้ ซึ่งนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม คณะรัฐมนตรีได้มีมติวันที่ 5 พฤศจิกายน 2555 เพื่อขับเคลื่อนนโยบาย โดยมียุทธศาสตร์สำคัญ ในช่วงเวลา ปี พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561 ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างโอกาสบนความเสมอภาคและเท่าเทียมทางสังคม ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ที่ 4 การปรับสมดุล และพัฒนาระบบการจัดการองค์การภาครัฐ ซึ่งนโยบายดังกล่าว อยู่ในกรอบของยุทธศาสตร์ที่ 1

จากข้อมูลข้างต้น คณะรัฐมนตรีได้มอบหมายให้กระทรวงเกษตรและสหกรณ์และส่วนราชการในสังกัดเป็นผู้นำนโยบายดังกล่าวไปปฏิบัติ และกำหนดให้หน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ทุกจังหวัด ดำเนินงานด้านการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม และให้เกษตรและสหกรณ์จังหวัดทุกจังหวัดจัดทำแผนการพัฒนาการเกษตรระดับจังหวัด ทั้งนี้ ให้จัดทำฐานข้อมูลที่สำคัญ ได้แก่ (1) สินค้าเกษตรทุกชนิดที่มีการเพาะปลูกในจังหวัด (2) ฐานข้อมูลทะเบียนเกษตรกร (3) ฐานข้อมูลที่ตั้งฟาร์ม (4) ฐานข้อมูลแหล่งรวบรวมพืชผลผลิต และ (5) วิธีการกระจายสินค้า เป็นต้น

จากมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าว กระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีคำสั่งที่ 853/2556 ลงวันที่ 11 ตุลาคม 2556 แต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อกำกับดูแลนโยบายให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยมีผู้บริหารระดับสูงเป็นประธาน หัวหน้าส่วนราชการในสังกัดกระทรวงเกษตร

และสหกรณ์เป็นกรรมการและเลขานุการ ดำเนินงานขับเคลื่อนโครงการสำคัญต่างๆ โดยการบูรณาการทุกองค์การและหน่วยงาน ทั้งในและนอกสังกัด เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 20 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ส่งผลให้ส่วนราชการทุกส่วนในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์นำนโยบายไปปฏิบัติ หลังจากนั้นจนถึงขณะนี้

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่า ส่วนราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาคมีความสำคัญยิ่งที่มีผลต่อประสิทธิภาพของนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม และมีบทบาทสำคัญที่จะทำให้นโยบายนี้มีผลสัมฤทธิ์ และสามารถยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรไทยได้ นโยบายนี้ กำหนดให้ใช้แผนที่ความเหมาะสมในการปลูกพืช หรือที่เรียกว่าแผนที่เกษตรเพื่อการบริหารจัดการเชิงรุก (Agri Map) เป็นเครื่องมือสำคัญในด้านข้อมูลด้านพื้นที่ ซึ่งได้กำหนดระดับความเหมาะสมในการปลูกพืช ออกเป็น 4 ระดับ ประกอบด้วย

- S1 หมายถึง พื้นที่ที่มีความเหมาะสมมาก
- S2 หมายถึง พื้นที่ที่มีความเหมาะสมปานกลาง
- S3 หมายถึง พื้นที่ที่มีความเหมาะสมน้อย
- N หมายถึง พื้นที่ที่ไม่มีความเหมาะสม

เมื่อนโยบายดังกล่าว ถูกนำไปปฏิบัติ พบว่าการดำเนินการยังมีปัญหาติดขัดการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมในภาพรวมของประเทศ ดำเนินไปค่อนข้างล่าช้า นับตั้งแต่เริ่มใช้นโยบายในปี พ.ศ. 2555 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์สามารถบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมได้เพียงการสร้างความรู้ให้แก่เกษตรกร โดยจัดทำระบบแผนที่เกษตรเพื่อการบริหารจัดการเชิงรุกออนไลน์ (Agri Map) เพื่อให้ข้อมูลแก่เกษตรกร รวมทั้งบุคลากรภาครัฐใช้ในการบริหารจัดการระดับพื้นที่ ในการใช้เป็นข้อมูล สำหรับกำหนดเป้าหมายการผลิต การจัดสรรพื้นที่เพื่อการเกษตรให้เหมาะสมกับค่าความเหมาะสมที่วิเคราะห์ได้ และนำข้อมูลแผนที่ Agri Map ระดับอำเภอ และระดับตำบลไปประชาสัมพันธ์ให้แก่เกษตรกร ณ ศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร (ศพก.) ทุกแห่ง

จากข้อมูลข้างต้น ทำให้ผู้วิจัย ต้องการค้นหาคำตอบ เกี่ยวกับการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ และเลือกศึกษาในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี เนื่องจากเป็นจังหวัดที่ประชาชนส่วนใหญ่ ประกอบอาชีพเกษตรกรรม รวมทั้งมีพื้นที่การเกษตรเป็นอันดับต้นๆ ของประเทศ เห็นได้ว่าคุณภาพชีวิตของประชาชน จึงขึ้นอยู่กับการบรรลุเป้าหมายนโยบายและความสำเร็จ ในการนำนโยบายไปดำเนินการ เกี่ยวกับการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของภาครัฐ และการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของ

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ยังมีปัญหาและอุปสรรคในระหว่างการค้าดำเนินงาน ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นที่น่าจะก่อให้เกิดประโยชน์ในส่วนของพัฒนาการทำงานของภาครัฐ รวมทั้งพัฒนาด้านวิชาการ กล่าวคือ ในส่วนของพัฒนาการทำงานของภาครัฐนั้น ปัญหาการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม เป็นปัญหาสำคัญของเกษตรกรไทย พันธกิจในการแก้ไขปัญหาในเรื่องดังกล่าวของภาครัฐ จึงเป็นเรื่องสำคัญมาก และที่ผ่านมา พบว่าการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมยังไม่ค่อยประสบความสำเร็จเท่าที่ควร การวิจัยครั้งนี้ ทำให้มองเห็นภาพรวมของขั้นตอนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน จะช่วยให้ค้นพบข้อมูลและข้อเท็จจริงที่จะเป็นประโยชน์ในการตัดสินใจเพื่อปรับปรุงนโยบาย และกระบวนการนำนโยบายปฏิบัติให้ดีกว่าเดิม เพื่อให้เกษตรกร สามารถใช้ประโยชน์จากที่ดินให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด ตามจุดมุ่งหมายของนโยบายนี้

ในส่วนของพัฒนาด้านวิชาการนั้น การวิจัยในเรื่องนี้ จะก่อให้เกิดการขยายขอบเขตของศาสตร์การนำนโยบายปฏิบัติในกรณีของประเทศไทยมากยิ่งขึ้น เนื่องจากนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมเป็นนโยบายระดับมหภาค (macro policy) ซึ่งการนำนโยบายไปปฏิบัติ จะมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ของนโยบายมากมาย เช่น ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ และปัจจัยด้านบุคคล เป็นต้น ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ จะทำให้ทราบถึงปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และส่งเสริมความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐของประเทศไทยได้ดียิ่งขึ้น จากเหตุผลความเป็นมาและความสำคัญข้างต้น จึงทำให้ผู้วิจัย มุ่งแสวงหาคำตอบของปัญหาวิจัย 4 ประการสำคัญ ดังนี้

2. ปัญหาการวิจัย

2.1 ประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีอยู่ในระดับใด

2.2 การนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตร และสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ยังมีปัญหาและอุปสรรคอยู่ในเรื่องใดบ้าง

2.3 มีปัจจัยใดบ้าง ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

2.4 หากต้องการให้หน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี มีประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติในระดับที่สูงขึ้น ควรมีแนวทาง และมาตรการอย่างไร

3. วัตถุประสงค์การวิจัย

3.1 เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

3.2 เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค ในการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

3.3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

3.4 เพื่อเสนอแนะแนวทาง และมาตรการ ในการเพิ่มประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีให้สูงขึ้น

4. ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้ มุ่งศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง โดยมีเนื้อหาครอบคลุมใน 4 ประเด็น คือ 1) ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติจะครอบคลุมถึงผลผลิต ผลลัพธ์ ผลกระทบ 2) ปัญหา อุปสรรคในการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ จะแบ่งการวิจัยปัญหา อุปสรรคโดยใช้กรอบแนวคิดการนำนโยบายไปปฏิบัติของ Van Meter and Van Horn ทั้ง 7 องค์ประกอบ คือ ความชัดเจนของนโยบาย ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากร สมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายปฏิบัติการสนับสนุนทางการเมืองต่อนโยบาย เสนอแนะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ กรอบแนวคิดของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ประกอบไปด้วย การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result based management) การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategy management) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) ภาวะผู้นำ (Leadership) และกรอบแนวคิดด้านบุคคล ประกอบด้วย สมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ทฤษฎีด้านแรงจูงใจและกระบวนการทัศนค่านิยม I AM READY 3) ปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการ

พื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ จะนำกรอบแนวคิดการนำนโยบายไปปฏิบัติของ Van Meter and Van Horn ทั้ง 7 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ความชัดเจนของนโยบาย (2) ประสิทธิภาพการสื่อสาร (3) ความพร้อมของทรัพยากร (4) สมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายปฏิบัติ (5) การสนับสนุนทางการเมืองต่อนโยบาย (6) เงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม (7) ความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ กรอบแนวคิดของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ประกอบไปด้วย การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result based management) การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategy management) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) ภาวะผู้นำ (Leadership) และปัจจัยด้านบุคคล ประกอบด้วย ปัจจัยด้านสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ และปัจจัยด้านกระบวนการทัศนค่านิยม I AM READY 4) การเสนอแนะแนวทางและมาตรการต่างๆ ในการเพิ่มประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ ในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ให้สูงขึ้น

4.2 ขอบเขตด้านหน่วยงาน

การวิจัยวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่รับผิดชอบการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งครอบคลุม 7 หน่วยงาน ระดับจังหวัด ประกอบด้วย สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี สำนักงานเกษตรจังหวัดสุพรรณบุรี สถานีพัฒนาที่ดินสุพรรณบุรี สำนักงานปศุสัตว์จังหวัดสุพรรณบุรี สำนักงานประมงจังหวัดสุพรรณบุรี โครงการชลประทานสุพรรณบุรี และสำนักงานสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี

4.3 ขอบเขตด้านตัวแปร ตัวแปรในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

4.3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การจัดการภาครัฐแนวใหม่ ที่กระทรวงเกษตร และสหกรณ์นำมาประยุกต์ใช้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ กลุ่มปัจจัยการจัดการภาครัฐแนวใหม่ และกลุ่มปัจจัยด้านบุคคล มีรายละเอียด ดังนี้

- 1) การนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation)
- 2) การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result based management)
- 3) การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategy management) โดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Balanced Scorecard)
- 4) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA)
- 5) ภาวะผู้นำ (Leadership)
- 6) สมรรถนะ (Competency)
- 7) แรงจูงใจ (Motivation)
- 8) กระบวนการทัศนค่านิยม I AM READY

4.3.2 ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย

- 1) ผลผลิต (Output)
- 2) ผลลัพธ์ (Outcome)
- 3) ผลกระทบ (Impact)

4.4 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

4.4.1 ประชากร

ประชากรในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรในหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่รับผิดชอบการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 7 หน่วยงาน ระดับจังหวัด ประกอบด้วย สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี สำนักงานเกษตรจังหวัดสุพรรณบุรี สถานีพัฒนาที่ดินสุพรรณบุรี สำนักงานปศุสัตว์จังหวัดสุพรรณบุรี สำนักงานประมงจังหวัดสุพรรณบุรี โครงการชลประทานสุพรรณบุรี และสำนักงานสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี โดยได้ตัวแทนประชากร ประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ ผู้บริหาร และบุคลากรผู้ปฏิบัติ โดยผู้บริหารทั้ง 7 หน่วยงาน มีจำนวน 7 คน และบุคลากรผู้ปฏิบัติที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานรวม จำนวน 343 คน (ข้อมูลบุคลากร สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในจังหวัดสุพรรณบุรี สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี, 2559)

4.4.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง จะแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

- 1) กลุ่มผู้บริหาร จำนวน 7 คน จะสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง มาจำนวน 3 คน และ
- 2) กลุ่มบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 343 คน จะใช้วิธีสุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการคำนวณโดยใช้สูตรของ Yamane โดยใช้ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 185 คน

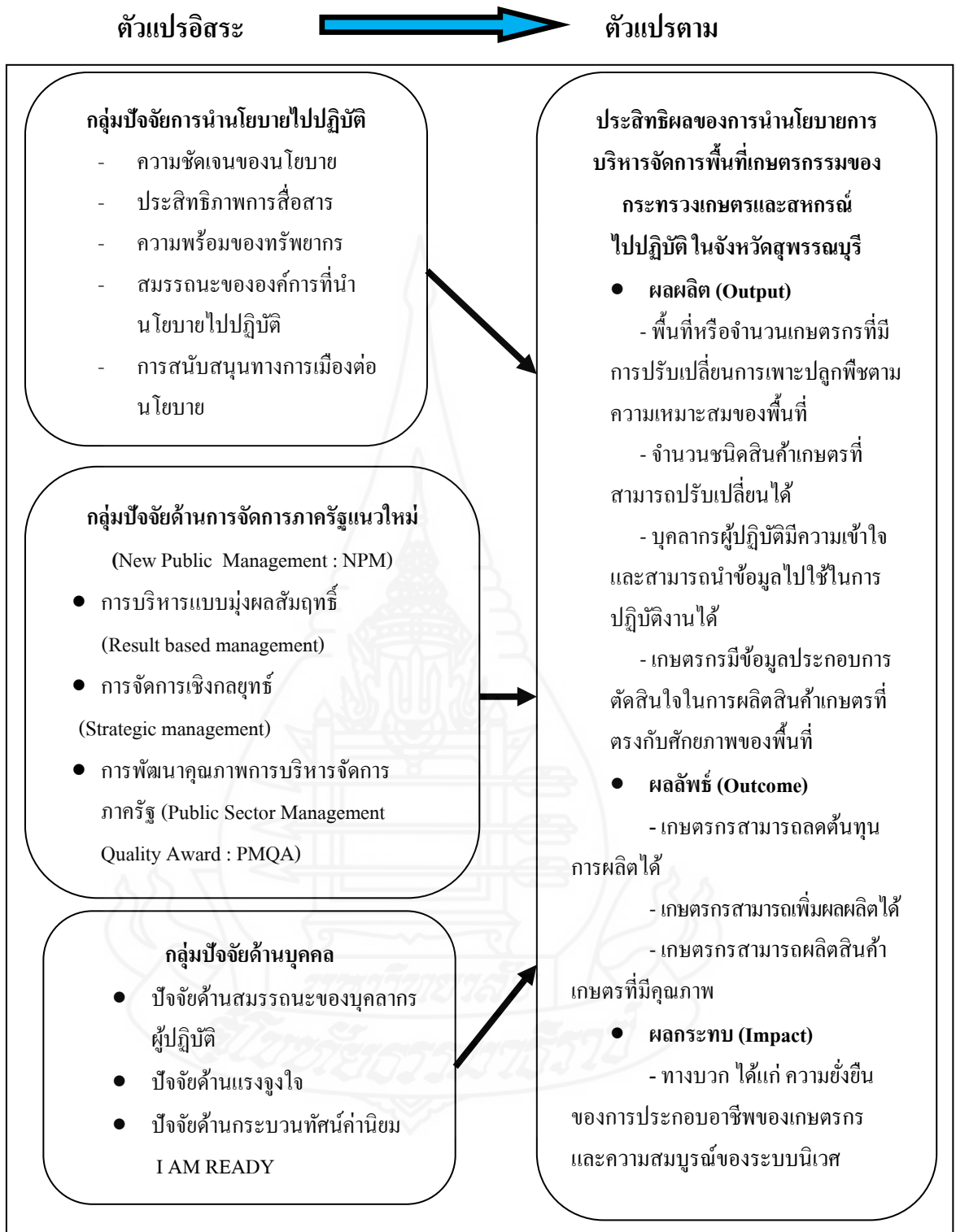
4.5 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัย จะมีระยะเวลาวิจัย ตั้งแต่ เดือนตุลาคม 2559 ถึงเดือนมิถุนายน 2560

5. กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยวิจัย เรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในจังหวัดสุพรรณบุรี” ผู้วิจัยได้นำแนวคิดการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน ได้แก่ ผลผลิต (output) ผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) มาใช้เป็นตัวแปร ในการวิจัยระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี (ตัวแปรตาม) ซึ่งจะตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย ข้อที่ 1

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีมาใช้ในงานวิจัย แยกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ 1) กลุ่มปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ของ van meter and van horn ประกอบด้วยหลัก 6 ประการ ได้แก่ ความชัดเจนของนโยบาย การสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากร สมรรถนะขององค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การสนับสนุนทางการเมืองที่มีต่อนโยบาย เงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม และความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ 2) กลุ่มปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ประกอบด้วย การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การจัดการเชิงกลยุทธ์ การบริหารคุณภาพแบบทั่วทั้งองค์การ ภาวะผู้นำ และ 3) กลุ่มปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ ปัจจัยด้านสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ และปัจจัยกระบวนทัศน์ค่านิยม I AM READY มาเป็นตัวแปร ในการวิจัยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี (ตัวแปรอิสระ) ซึ่งจะตอบวัตถุประสงค์การวิจัยของการวิจัย ข้อที่ 2 ในแต่ละตัวแปร จะเห็นได้ว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผล โดยเครื่องมือการจัดการภาครัฐแนวใหม่ดังกล่าว ได้รับการสนับสนุนของนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งมีผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมากมาย ผู้วิจัย จึงได้นำตัวแปรเหล่านี้ มาประยุกต์ใช้ในการวิจัย และให้มีความชัดเจนในขอบเขตของการวิจัยครั้งนี้ แสดงได้ดังภาพที่ 1 หน้าถัดไปนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

สำหรับกรอบแนวคิดการวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยจะกล่าวถึงในบทที่ 2 ต่อไป

6. สมมติฐานการวิจัย

6.1 ประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อยู่ในระดับไม่ต่ำกว่าระดับมาก

6.2 มีอย่างน้อย 1 ตัวแปรจากปัจจัย ด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ความชัดเจนของนโยบาย ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากร สมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การสนับสนุนทางการเมือง เงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม และความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

6.3 มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ อันประกอบไปด้วย ตัวแปรการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ ตัวแปรการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และตัวแปรภาวะผู้นำ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

6.4 มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านบุคคล อันประกอบไปด้วย ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ตัวแปรแรงจูงใจ ตัวแปรกระบวนทัศน์ค่านิยม I AM READY มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตร และสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

6.5 มีอย่างน้อย 1 ปัจจัย จากปัจจัยต่อไปนี้ ได้แก่ ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ และปัจจัยด้านบุคคล มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

7. นิยามเชิงปฏิบัติการ

การวิจัยครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ ดังต่อไปนี้

7.1 ตัวแปรอิสระ มีดังนี้

7.1.1 การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง การนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย ความชัดเจนของนโยบาย ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากร สมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การสนับสนุนทางการเมืองต่อนโยบาย เงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม และความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ

1) ความชัดเจนของนโยบาย หมายถึง ระดับของความเข้าใจของนโยบาย โดยทั่วไป พิจารณาใน 4 ลักษณะ ดังนี้

(1) ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ หมายถึง เป้าหมายในการปฏิบัติ มีความคงที่ตลอดช่วงเวลาที่นำนโยบายไปปฏิบัติ รวมทั้งมีความต่อเนื่องของนโยบาย

(2) ความชัดเจนของแผนงานและโครงการ หมายถึง มีการแปลงนโยบายไปสู่แผนงานและโครงการ เพื่อบริหารจัดการพื้นที่การเกษตรที่ต้องดำเนินงานให้แล้วเสร็จ ตามช่วงระยะเวลาที่กำหนด

(3) ความครอบคลุมของนโยบาย หมายถึง กิจกรรมทุกกิจกรรมที่เกี่ยวข้องเป็นส่วนสนับสนุนให้นโยบายฯ บรรลุผลสำเร็จ

2) ประสิทธิภาพการสื่อสาร หมายถึง ความเหมาะสม ในการถ่ายทอดวิธีดำเนินงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจวิธีการ ขั้นตอน ในการดำเนินการตามนโยบาย

3) ความพร้อมของทรัพยากร หมายถึง การจัดสรรงบประมาณ จำนวนบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์มีความเหมาะสม และเพียงพอในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

4) สมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลักในการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีความสามารถที่จะทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบาย

5) การสนับสนุนทางการเมือง หมายถึง นโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้ถูกบรรจุไว้ หรือมีความสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล รวมทั้งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ปี พ.ศ. 2560 - 2564

6) *เจือปนใจทางเศรษฐกิจและสังคม* หมายถึง สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งสื่อสารมวลชนได้สนับสนุน และส่งผลกระทบในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

7) *ความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ* หมายถึง บุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจ และยอมรับนโยบายสามารถขับเคลื่อนนโยบายได้อย่างบรรลุตามวัตถุประสงค์

7.1.2 การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result based management: RBM) หมายถึง กระบวนการและสหกรณ์ มีลักษณะการบริหารงานที่เน้นผลลัพธ์ของงาน และยึดประชาชน หรือผู้รับบริการเป็นหลัก ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ (Objective) ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ/ขั้นตอน (Process) ผลผลิต (Outputs) ผลลัพธ์ (Outcomes) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness)

1) *วัตถุประสงค์ (Objective)* หมายถึง เป้าหมายของประสิทธิผลของนโยบายที่ต้องการในระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว

2) *ปัจจัยนำเข้า (Input)* หมายถึง ทรัพยากร หรือสิ่งที้องค์การใช้ในการบริหารจัดการ ตามขั้นตอนการทำงานของกิจกรรมภายใต้ นโยบาย ประกอบด้วย อัตรากำลังคน งบประมาณ ที่จัดสรร วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ วิธีการจัดการระบบสารสนเทศ เกี่ยวกับการบริหารจัดการ เป็นต้น

3) *กระบวนการ/ขั้นตอน (Process)* หมายถึง การนำปัจจัยนำเข้าที่มีนำไปสู่ห้วงของการนำนโยบายไปดำเนินการ ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้

4) *ผลผลิต (Outputs)* หมายถึง ผลการดำเนินงาน หรือกิจกรรมที่บุคลากรผู้ปฏิบัติดำเนินการแล้วเสร็จ รวมทั้ง มีการส่งมอบผลิตภัณฑ์ หรืองานบริการแก่ผู้รับบริการ

5) *ผลลัพธ์ (Outcomes)* หมายถึง ผลประโยชน์หรือผลกระทบที่เกิดขึ้นจากผลผลิตที่ได้จากการนำนโยบายไปปฏิบัติ

6) *ประสิทธิภาพ (Efficiency)* หมายถึง ผลการดำเนินงานที่ได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายภายในระยะเวลาที่กำหนด และมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดมีความคุ้มค่า

7) *ประสิทธิผล (Effectiveness)* หมายถึง ผลการดำเนินงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

7.1.3 การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) หมายถึง ปัจจัยการบริหารงานที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ รวมทั้งกำหนดแนวทางการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกระทรวงฯ ที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้

มีองค์ประกอบ 8 ประการ ได้แก่ สภาพแวดล้อม วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

- 1) *สภาพแวดล้อม* หมายถึง สภาพการณ์ภายใน และภายนอกองค์การที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์การ
- 2) *วิสัยทัศน์* หมายถึง จุดมุ่งหมายที่องค์การต้องการจะเป็นในอนาคต
- 3) *พันธกิจ* หมายถึง บทบาทหน้าที่ ทั้งในแง่ของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือข้อกำหนดต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติตาม เพื่อส่งเสริมให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์การ
- 4) *ยุทธศาสตร์* หมายถึง วิธีการดำเนินงาน อันจะส่งผลให้บรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์การ
- 5) *เป้าประสงค์* หมายถึง ผลลัพธ์ที่ต้องการจากการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์การ
- 6) *ตัวชี้วัด* หมายถึง เกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินคุณค่าของผลการดำเนินงานว่าบรรลุผล และเป็นไปตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้
- 7) *กลยุทธ์* หมายถึง สิ่งที่องค์การจะต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจ
- 8) *แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม* หมายถึง วิธีการที่องค์การกำหนดขึ้น เพื่อให้สอดคล้อง และเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้

7.1.4 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) หมายถึง กรอบการบริหารจัดการองค์การของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงาน ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย 1) การนำองค์การ 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย 4) การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์การดำเนินการ

- 1) *การนำองค์การ* หมายถึง การดำเนินการของผู้บริหารที่ให้ความสำคัญของวิสัยทัศน์ บทบาท พันธกิจ ค่านิยม เป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว และความคาดหวังในผลการดำเนินการ รวมถึงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 2) *การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์* หมายถึง วิธีการกำหนดและถ่ายทอดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ รวมถึงติดตาม และวัดผลความก้าวหน้าของการดำเนินการ

3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง ส่วนราชการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยม รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้มีความพึงพอใจ เพื่อนำไปสู่การมีภาพลักษณ์องค์กรที่ดี

4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมายถึง วิธีการที่ส่วนราชการดำเนินการในด้านการรวบรวม วิเคราะห์ การจัดการปรับปรุงข้อมูล และสารสนเทศ และการจัดการความรู้

5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมายถึง องค์กรมีระบบบริหารงานบุคคลที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ รวมถึงความใส่ใจ การสร้างหรือรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน และการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ผลงานที่เป็นเลิศ และความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและส่วนราชการ

6) การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ หมายถึง การจัดการกระบวนการให้บริการ และกระบวนการอื่นๆ ที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนราชการ

7) ผลลัพธ์การดำเนินการ หมายถึง การดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการใน 4 มิติ ได้แก่ ประสิทธิภาพตามพันธกิจ คุณภาพการให้บริการ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และการพัฒนาองค์กร รวมทั้งผลการดำเนินการของส่วนราชการโดยการเปรียบเทียบกับส่วนราชการ หรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

7.1.5 ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย การที่มุ่งเน้นภาระงาน การมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกระดับ และสามารถจูงใจบุคลากรทุกคนให้ปฏิบัติตามนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

1) การมุ่งเน้นภาระงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ ภารกิจของงานได้อย่างชัดเจน

2) การมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกระดับ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ของการทำงานเป็นทีม

3) ความสามารถในการจูงใจบุคลากร หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบในการบริหารงาน ได้แก่ มุ่งคน มุ่งงาน และมุ่งทั้งคนและทั้งงาน มีความสามารถที่ทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจ และพยายามปฏิบัติงานให้

7.1.6 ปัจจัยด้านสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานของบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงาน ตามนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม

ของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อันประกอบไปด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม รวมทั้งการทำงานเป็นทีม

1) *การมุ่งผลสัมฤทธิ์* หมายถึง ความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี มีประสิทธิผล หรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานของงานที่กำหนดไว้

2) *การบริการที่ดี* หมายถึง ความตั้งใจ และพยายามของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในการให้บริการต่อประชาชนผู้รับบริการ และผู้ที่เกี่ยวข้อง

3) *การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ* หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ ส่งเสริมความรู้ความสามารถของตน ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

4) *การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม* หมายถึง การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้อง เหมาะสม ทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพและจรรยาข้าราชการ เพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นบุคลากรของภาครัฐ

5) *การทำงานเป็นทีม* หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น และเป็นสมาชิกส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ

7.1.7 ปัจจัยด้านแรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่จะผลักดันให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน มีทัศนคติที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมาย อันจะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์ตามที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ต้องการ ประกอบด้วย ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความสำเร็จของงาน (Achievement) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Advancement) ความเจริญก้าวหน้า (Growth) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ลักษณะของงาน (The work itself) เงินเดือน/ ค่าตอบแทน (Salary) ความมั่นคงในงาน (Security) สภาพการทำงาน (Work condition) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Relationship with supervisor and peers) นโยบายการบริหารขององค์กร (Company policies) สถานภาพทางอาชีพ (Status) และการปกครองบังคับบัญชา (Supervision)

1) *ความรับผิดชอบ (Responsibility)* หมายถึง ความใส่ใจ และความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ ตามที่ได้รับมอบหมาย

2) *ความสำเร็จของงาน (Achievement)* หมายถึง บุคลากรผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของงานที่ได้รับ และเกิดความภาคภูมิใจ

3) *ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Advancement)* หมายถึง องค์กร กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรตำแหน่งต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน

4) *ความเจริญเติบโต (Growth)* หมายถึง การได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน

5) *การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)* หมายถึง การได้รับการยอมรับและการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้รับบริการ

6) *ลักษณะของงาน (The task work itself)* หมายถึง การมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

7) *เงินเดือน/ค่าตอบแทน (Salary/Compensation)* หมายถึง การจ่ายเงินเดือนหรือผลประโยชน์เกื้อกูล (Fringe benefit) เช่น ค่าตอบแทน เบี้ยเลี้ยง และสวัสดิการ เป็นต้น

8) *ความมั่นคงในงาน (Security)* หมายถึง ความรู้สึกมั่นคงดำรงอยู่ในตำแหน่งงาน และงานที่ได้รับมอบหมาย

9) *สภาพการทำงาน (Work condition)* หมายถึง สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่ดีในสถานที่ทำงาน

10) *ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Relationship with supervisor and peers)* หมายถึง บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างผู้ร่วมงานทุกระดับ

11) *นโยบายการบริหารขององค์กร (Company policies)* หมายถึง การกำหนดนโยบายการบริหารงานขององค์กร มีความชัดเจน

12) *สถานภาพทางอาชีพ (Status)* หมายถึง การให้ความสำคัญและคุณค่าขององค์กรที่ให้แกบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

13) *การปกครองบังคับบัญชา (Supervision)* หมายถึง ความสามารถและคุณธรรมของผู้บังคับบัญชา รวมทั้ง การตัดสินใจแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้

7.1.8 วัฒนธรรมทัศนคติ I AM READY หมายถึง ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากรของหน่วยงาน ในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ต้องมี ประกอบด้วย 8 ประการ ได้แก่ ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี ขยันตั้งใจทำงาน มีศีลธรรม คุณธรรม การปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงของโลกและสังคม มุ่งเน้นประสิทธิภาพ รับผิดชอบต่อผลงานต่อสังคม มีใจและการกระทำเป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส และมุ่งมั่นผลงาน

1) *ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity: I)* หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และทุ่มเทให้แก่การทำงาน ภายใต้กฎระเบียบและวิชาชีพ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าตนเอง

2) *ขยันตั้งใจทำงาน และปฏิบัติงานเชิงรุก (Activeness: A)* หมายถึง การปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น มีความรู้ ความสามารถ เพื่อให้งานสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย

3) *มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality: M)* หมายถึง การปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับหลักศาสนาและกฎระเบียบต่าง ๆ เช่น คุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส รวมถึงการปฏิบัติงานที่ปราศจากอคติ เป็นต้น

4) *การปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงของโลกและสังคม (Relevancy: R)* หมายถึง การยอมรับและเรียนรู้ เครื่องมือ เทคโนโลยีและความคิดใหม่ๆ รวมทั้งความสามารถในการปรับใช้ เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5) *มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency: E)* หมายถึง องค์การมีการพัฒนาบุคลากร ระบบงานและการให้บริการ เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ถูกต้องและปลอดภัยในการปฏิบัติงาน รวมถึงการมุ่งให้งานสำเร็จโดยใช้ต้นทุนต่ำ

6) *การรับผิดชอบต่อผลงาน และรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability: A)* หมายถึง การปฏิบัติงานโดยมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนว่าต้องทำประโยชน์เพื่อประชาชนและสังคม รวมถึงการรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งจะถูกตรวจสอบและเปิดรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยให้ความสำคัญต่อประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติหน้าที่

7) *มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย (Democracy: D)* หมายถึง การรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงาน ผู้รับบริการและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมถึงการปรับปรุงรูปแบบการทำงานไปสู่การทำงานเป็นทีม และการตั้งคณะทำงานมากขึ้น

8) *มุ่งเน้นผลงาน (Yield: Y)* หมายถึง การพยายามปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ตามมาตรฐาน ตามกำหนดเวลา และลดขั้นตอนในการทำงาน ประชาชนมีความพึงพอใจ รวมทั้งการมุ่งเน้นผลลัพธ์มากกว่ากฎระเบียบ

7.2 **ตัวแปรตาม** คือ ประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ หมายถึง ความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย ผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact)

7.2.1 **ผลผลิต (Output)** หมายถึง ผลงานที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรมโดยตรงภายใต้ต้นนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประกอบด้วย

- 1) พื้นที่ หรือจำนวนเกษตรกร ที่มีการปรับเปลี่ยนการเพาะปลูกพืชตามความเหมาะสมของพื้นที่
- 2) จำนวนชนิดสินค้าเกษตรที่สามารถปรับเปลี่ยนได้
- 3) บุคลากรผู้ปฏิบัติ มีความเข้าใจและสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการปฏิบัติงานได้

4) เกษตรกร มีข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการผลิตสินค้าเกษตรที่ตรงกับศักยภาพของพื้นที่

7.2.2 ผลลัพธ์ (Outcome) หมายถึง ผลงานที่เกิดขึ้นตามมาจากการบรรลุตามวัตถุประสงค์ของนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม ประกอบด้วย

- 1) เกษตรกรสามารถลดต้นทุนการผลิตได้
- 2) เกษตรกรสามารถเพิ่มผลผลิตได้
- 3) เกษตรกรสามารถผลิตสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพ

7.2.3 ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นต่อเนื่องจากผลผลิต ประกอบด้วยผลกระทบทางบวก ได้แก่ ความยั่งยืนของการประกอบอาชีพของเกษตรกร และความสมบูรณ์ของระบบนิเวศ

8. ข้อจำกัดในการวิจัย

ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ เป็นเพียงแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อระดับประสิทธิผล และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในจังหวัดสุพรรณบุรีเท่านั้น

9. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

9.1 นำไปใช้ในการปรับปรุงนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

9.2 ช่วยทำให้กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ทั้งหน่วยงานส่วนกลาง และหน่วยงานส่วนภูมิภาค มีประสิทธิผลในการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติมากยิ่งขึ้น

9.3 สามารถนำไปใช้ในการออกแบบในการบริหารจัดการนโยบายสาธารณะ ให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัย เรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่การเกษตรไปปฏิบัติของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในจังหวัดสุพรรณบุรี” ผู้วิจัย จะขอทบทวนเอกสารและผลงานวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดการนำนโยบายไปปฏิบัติ
2. แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่
3. แนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
4. แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์
5. แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
6. แนวคิดภาวะผู้นำ
7. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ
8. แนวคิดแรงจูงใจ
9. แนวคิดกระบวนการที่สนับค้ำนิยาม I AM READY
10. แนวคิดประสิทธิผล
11. โครงสร้าง พันธกิจของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
12. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
13. สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

1. แนวคิดการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation)

1.1 ประวัติความเป็นมาของการศึกษานโยบายสาธารณะ

การศึกษาเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ ก่อตัวขึ้นตั้งแต่ปี ค.ศ. 1960 แต่เริ่มชัดเจนในปี ค.ศ. 1970 ในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยเริ่มต้นจากสาเหตุหลัก 2 ประการ คือ ประการที่ 1 เกิดจากความไร้ความสามารถของรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม และประการที่ 2 เกิดจากนักวิจัยทางสังคมศาสตร์ที่ให้ความสำคัญและสนใจศึกษาเกี่ยวกับประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย ทำให้เกิดวิชาเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ และแสวงหาองค์ความรู้หรือปรัชญาใหม่ ๆ รวมทั้ง

เป็นจุดเริ่มต้นของรัฐประศาสนศาสตร์แนวใหม่ (New Public Administration) ที่มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาด้านองค์ความรู้เกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์แบบเก่า ที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับภายในองค์การภาครัฐ แต่ไม่ให้ความสนใจในการแก้ไขปัญหาสาธารณะ ซึ่งแนวคิดทฤษฎีของรัฐประศาสนศาสตร์แนวใหม่ จะให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาสาธารณะ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น โดยความรู้ที่อยู่ในศาสตร์ของวิชานโยบายสาธารณะ แบ่งออกเป็น 2 ประการ ได้แก่

ประการที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับประเด็นนโยบาย (Policy-issue knowledge) เป็นความรู้เกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับนโยบายที่กำหนดขึ้น

ประการที่ 2 ความรู้เกี่ยวกับกำหนดนโยบาย (Policy-making knowledge) เป็นความรู้เกี่ยวกับวิธีการกำหนดหรือวางนโยบาย โดยผ่านตัวแบบจำลอง

แนวทางการศึกษานโยบายสาธารณะ มี 2 แนวทางใหญ่ ได้แก่

แนวทางที่ 1 การศึกษานโยบายสาธารณะ ตามแนวทางรัฐประศาสนศาสตร์ เป็นการศึกษาในด้านการกำหนดนโยบายสาธารณะ ที่มุ่งเน้นการศึกษาวิเคราะห์สาเหตุของการก่อตัวนโยบายหรือการเกิดขึ้นของนโยบายนั้นๆ รวมถึงผลที่ตามมาของนโยบายด้วย ซึ่งมีชื่อเรียกว่า “cause-consequence analysis”

แนวทางที่ 2 การศึกษานโยบายสาธารณะ ตามแนวทางรัฐประศาสนศาสตร์ ที่มุ่งเน้น การศึกษานโยบายสาธารณะในด้านการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ โดยมีการนำความรู้ด้านการวิจัยใช้ในการประเมินผลนโยบาย และประเมินผลแผนงาน/โครงการ

1.2 ความหมายของนโยบายสาธารณะ

จุมพล หนิมพานิช (2552: 4) ได้อธิบายสาระสำคัญของนโยบายสาธารณะและกล่าวถึงการนิยามความหมายของคำที่ควรรู้ เกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ ดังนี้

1.2.1 ความแตกต่างระหว่างความหมายของคำว่า สาธารณะกับนโยบายสาธารณะ

หมายถึง กิจกรรมของมนุษย์และกิจกรรมที่ต้องการให้รัฐบาลเข้าไปแทรกแซงหรือต้องการให้รัฐบาลเข้าจัดระเบียบสังคม อาทิ มติมหาชน กฎหมายมหาชน ภาครัฐ ผลประโยชน์สาธารณะ สินค้าสาธารณะ การขนส่งสาธารณะ และการศึกษาสาธารณะ เป็นต้น

นโยบาย มีนักวิชาการได้ให้นิยามไว้อย่างหลากหลาย ยกตัวอย่าง เช่น นโยบาย หมายถึง ความตั้งใจ ความมีจุดมุ่งหมาย หรือเป้าหมาย รวมทั้งความฉลาดและการใช้ดุลยพินิจที่หลักแหลมในทางการเมือง การดำเนินกิจการของบ้านเมือง และแนวทางการดำเนินการของรัฐบาล และจะกล่าวถึงความหมายในด้านอื่นต่อไป

1.2.2 ความแตกต่างระหว่างคำว่า ภาครัฐกับภาคเอกชน

W.F Baber ได้ให้ข้อสังเกตของคำว่า ภาครัฐ ไว้ 10 ประการ ดังนี้

ประการที่ 1 เป็นงานที่ซับซ้อนมีความคลุมเครือ

ประการที่ 2 มีปัญหาในการนำไปปฏิบัติ

ประการที่ 3 มีการใช้กำลังคน และการสร้างแรงจูงใจมากกว่าภาคเอกชน

ประการที่ 4 มีความมุ่งหวังในเรื่องความยั่งยืนมากกว่าภาคเอกชน

ประการที่ 5 มีการชดเชยในความล้มเหลวทางการตลาด

ประการที่ 6 การดำเนินกิจกรรมมีความสำคัญเชิงสัญลักษณ์มากกว่าภาคเอกชน

ประการที่ 7 ยึดหลักเกณฑ์และกฎระเบียบมากกว่าภาคเอกชน

ประการที่ 8 ใช้หลักคุณธรรมมากกว่าภาคเอกชน

ประการที่ 9 ให้ความสำคัญกับสาธารณะมากกว่าภาคเอกชน

ประการที่ 10 ต้องการความสนับสนุนจากสาธารณะชนมากกว่าภาคเอกชน

1.2.3 ความหมายของคำว่า นโยบาย

นักวิชาการได้ให้นิยามความหมายของ นโยบาย ไว้ 10 แนวทางใหญ่ ๆ ได้แก่

- 1) นโยบาย หมายถึง ป้ายหรือป้ายประกาศกิจกรรมของรัฐบาล ยกตัวอย่าง เช่น นโยบายทางเศรษฐกิจ นโยบายทางสังคม นโยบายต่างประเทศ เป็นต้น
- 2) นโยบาย หมายถึง เป้าหมายทั่วไปของกิจกรรมที่รัฐต้องการ
- 3) นโยบาย หมายถึง ข้อเสนอที่เฉพาะเจาะจง เช่น ข้อเสนอของสถาบันทางการเมือง เป็นต้น
- 4) นโยบาย หมายถึง การตัดสินใจของรัฐบาล ยกตัวอย่าง เช่น การตัดสินใจการแก้ไขวิกฤตการณ์คลองสุเอซ เป็นต้น
- 5) นโยบาย หมายถึง การให้อำนาจอย่างเป็นทางการแก่รัฐบาลในการดำเนินกิจกรรมที่พึงปรารถนา
- 6) นโยบาย หมายถึง ขอบเขตของกิจกรรมหรือแผนงานของรัฐบาล ยกตัวอย่าง เช่น นโยบายเรื่องที่อยู่อาศัย ที่ประกอบไปด้วยกิจกรรม และแผนงานหลายๆ แผนงาน เพื่อมารองรับนโยบาย ดังกล่าว
- 7) นโยบาย หมายถึง ผลผลิตหรือสิ่งที่รัฐบาลดำเนินการและส่งมอบการบริการให้แก่ประชาชน
- 8) นโยบาย หมายถึง ผลลัพธ์หรือสิ่งที่ได้รับจากการดำเนินการของกิจกรรมของรัฐบาลที่ส่งผลกระทบต่อประชาชน

9) นโยบาย หมายถึง ทฤษฎี หรือตัวแบบที่เกี่ยวข้องกับการทดสอบสมมติฐาน ที่รัฐบาลดำเนินการว่าผลที่ตามมา หรือผลลัพธ์ของการดำเนินการเป็นอย่างไร

10) นโยบาย หมายถึง กระบวนการในการดำเนินการกิจกรรมที่รัฐบาลกำหนด ขึ้นมา

1.2.4 ความหมายของคำว่า นโยบายสาธารณะ

ในส่วนของกรนิยามความหมายของคำว่า นโยบายสาธารณะที่ มีนักวิชาการ ได้ให้ไว้ จูมพล หนีมพานิช (2552) ได้สรุปไว้ 2 ลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

1) นโยบายสาธารณะในความหมายที่กว้าง จะมีนักวิชาการที่มีชื่อเสียง 4 ท่าน ที่ให้คำนิยามไว้ ดังนี้

(1) Thomas R. Dye กล่าวว่า นโยบายสาธารณะ หมายถึง สิ่งใดก็ตาม ที่รัฐบาลเลือกที่จะกระทำ หรือเลือกที่จะไม่กระทำ ซึ่ง Dye ได้แสดงความคิดเห็นว่าสิ่งที่รัฐบาล เลือกที่จะกระทำ หรือเลือกที่จะไม่กระทำ ล้วนเป็นนโยบายสาธารณะ

(2) Ira Sharkansky กล่าวว่า นโยบายสาธารณะ หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่รัฐบาลจัดทำขึ้น ยกตัวอย่างเช่น การบริการสาธารณะ การควบคุมกิจกรรมของบุคคลหรือธุรกิจ เอกชน รวมทั้งการควบคุมกิจกรรมทางการเมืองอื่นๆ

(3) David Easton กล่าวว่า นโยบายสาธารณะ หมายถึง การจัดสรรหรือ แบ่งปันสิ่งที่มีคุณค่าเพื่อสังคม

(4) James E. Anderson กล่าวว่า นโยบายสาธารณะ หมายถึง แนวทาง ในการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้นมาโดยบุคคล คณะบุคคล เพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น

2) นโยบายสาธารณะในความหมายที่แคบ มีนักวิชาการที่โดดเด่น เสนอไว้ ได้แก่

(1) Harold D. Lasswell and Abraham Kaplan ได้ให้ความหมายของ นโยบายสาธารณะไว้ว่า หมายถึง แผนงานโครงการที่กำหนดขึ้นมา อันประกอบด้วย เป้าหมาย คุณค่า และการปฏิบัติต่างๆ

(2) Carl J. Friedrich อธิบายว่า นโยบายสาธารณะ หมายถึง แนวทาง ในวัตถุประสงค์ที่ได้มีการกำหนดไว้

จากที่กล่าวมาอาจสรุปได้ว่า นโยบายสาธารณะ หรือคำว่า นโยบาย สามารถ ใช้แทนกันได้ เนื่องจากมีลักษณะที่ประกอบด้วย สิ่งที่รัฐบาลเลือกกระทำหรือไม่กระทำ กิจกรรม ที่กระทำโดยรัฐบาล รวมทั้งแนวทางปฏิบัติหรือการกระทำ ซึ่งสอดคล้องกับ เสน่ห์ จุ้ยโต (2553: 1-7) ที่กล่าวว่า นโยบายสาธารณะ หมายถึง แนวทางการตัดสินใจที่รัฐบาลเลือกกระทำ หรือไม่กระทำ

ของรัฐบาลทุกระดับของประเทศ เพื่อชี้้นำการกระทำที่ต้องการให้เกิดผลอย่างแท้จริง โดยกำหนดเป็นชุดสำเร็จรูปของ แผน แผนงาน และ โครงการ

1.3 ความสำคัญของนโยบายสาธารณะ

ความสำคัญของนโยบายสาธารณะ แบ่งออกเป็น 5 ลักษณะ ประกอบด้วย

1.3.1 ความสำคัญต่อนักการเมือง

นักการเมืองหรือฝ่ายการเมือง มีบทบาทในการเป็นผู้กำหนดนโยบาย เนื่องจากหากฝ่ายการเมือง สามารถกำหนดนโยบายสาธารณะที่สามารถแก้ไขปัญหาของประชาชน หรือปัญหาสังคมได้ ก็จะทำให้ประชาชนยอมรับและให้การสนับสนุนให้ฝ่ายการเมือง หรือรัฐบาลบริหารประเทศต่อไป แต่ถ้าหากฝ่ายการเมืองหรือรัฐบาลกำหนดนโยบายสาธารณะที่ไม่สามารถแก้ไขปัญหาให้แก่ประชาชน หรือปัญหาสังคมได้ ก็จะถูกกดดันหรือเกิดการชุมนุมไล่รัฐบาลให้พ้นจากตำแหน่งได้

1.3.2 ความสำคัญต่อนักบริหาร

นักบริหารหรือข้าราชการประจำ มีหน้าที่ในการรับนโยบายที่กำหนด โดยฝ่ายการเมือง ทำให้นักบริหารต้องปฏิบัติงาน หรือดำเนินกิจกรรม หรือจัดการบริหารสาธารณะ ที่ต้องอยู่ในกรอบนโยบาย

1.3.3 ความสำคัญต่อนักวิจัยประเมินผล

นโยบายสาธารณะ มีความสำคัญต่อนักวิจัยประเมินผลในด้านของการสร้างองค์ความรู้ด้านการประเมินนโยบาย และยังเป็น การติดตามการดำเนินการนโยบายหรือการนำนโยบายไปปฏิบัติของหน่วยงานภาครัฐ ว่ามีการใช้งบประมาณ กำลังคน หรือกิจกรรมการบริการต่างๆ ว่ามีค่าใช้จ่ายมากน้อยเพียงใด มีความคุ้มค่าหรือไม่ ซึ่งผลการประเมินที่ได้สามารถให้การสนับสนุน หรือต่อต้านฝ่ายการเมืองที่กำหนดนโยบายได้อีกด้วย ทั้งนี้ ยังมีความสำคัญกับฝ่ายการเมืองหรือรัฐบาล สามารถนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงนโยบาย ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ให้มีความคุ้มค่าได้ต่อไป

1.3.4 ความสำคัญต่อประชาชนผู้รับบริการ

นโยบายสาธารณะ มีความสำคัญต่อประชาชนอย่างมาก เนื่องจากประชาชนเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบโดยตรงต่อการกำหนดนโยบาย หากนโยบายที่กำหนดมาสามารถแก้ไขปัญหาให้กับประชาชน หรือสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ ฝ่ายการเมืองหรือรัฐบาลก็จะได้รับการสนับสนุนให้ดำรงตำแหน่งต่อไป หากนโยบายที่กำหนดไม่สามารถแก้ไขปัญหาสาธารณะได้หรือไม่ สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ ฝ่ายการเมืองหรือรัฐบาลก็จะไม่ได้รับการสนับสนุนและถูกกดดันให้พ้นจากตำแหน่งไป

1.3.5 ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

นโยบายสาธารณะ มีความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เนื่องจาก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีบทบาทสำคัญต่อกระบวนการกำหนดนโยบายอย่างไม่เป็นทางการ หากมีการรวมกลุ่มอย่างเข้มแข็ง ก็สามารถเสนอข้อเรียกร้อง หรือข้อสนับสนุน รวมทั้งข้อขัดแย้งที่ต่อต้านการกำหนดนโยบายของรัฐบาลได้

นอกจากความสำคัญของนโยบายสาธารณะที่กล่าวข้างต้น เสน่ห์ จุ้ยโต (2553: 1-8) ได้อธิบายถึงความสำคัญของนโยบายสาธารณะว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศ กล่าวคือนโยบายสาธารณะ สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน สร้างระบบเศรษฐกิจที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ รวมทั้งสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนได้อีกด้วย

1.4 กระบวนการของนโยบายสาธารณะ

กระบวนการของนโยบายสาธารณะ ได้มีนักวิชาการแสดงทรรศนะไว้หลายท่าน ผู้วิจัยขอนำกรอบกระบวนการของนโยบายสาธารณะที่เสนอโดย Harold Lasswell (อ้างใน จุมพล หนีมพานิช: 2552, 100) ที่กำหนดขั้นตอนของกระบวนการนโยบายออกเป็น 7 ขั้นตอนที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นค้นหา รวบรวมข้อมูล (Intelligence)

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นเสนอแนะหรือสนับสนุนการกำหนดนโยบาย (Recommendation)

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นวางหรือกำหนดนโยบาย (Prescription)

ขั้นตอนที่ 4 ขั้นกำหนดสภาพแวดล้อมให้สอดคล้องกับนโยบาย (Invocation)

ขั้นตอนที่ 5 ขั้นนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation)

ขั้นตอนที่ 6 ขั้นประเมินผลนโยบาย (Policy Assessment หรือ Policy Evaluation)

ขั้นตอนที่ 7 ขั้นยุติหรือทบทวนนโยบาย (Termination)

จากกระบวนการของนโยบายสาธารณะที่กล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่ามีหลายขั้นตอนเกี่ยวข้องกับการเมืองที่มีการต่อสู้กันระหว่างกลุ่มบุคคล หรือกลุ่มผลประโยชน์ อาทิ ขั้นตอนการก่อตัวของนโยบาย หรือขั้นก่อตัวของปัญหา ขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นต้น เนื่องจากเกี่ยวข้องกับความขัดแย้งทั้งในส่วนของกลุ่มบุคคล และการขัดแย้งในตัวนโยบายเอง

งานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยให้ความสำคัญกับขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติ เนื่องจากเกี่ยวข้องกับเรื่องที่ทำการศึกษา

1.5 ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ในส่วนของความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ จูมพล หนีมพานิช (2552: 181-182) ได้รวบรวมความเห็นของนักวิชาการ เกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนี้

Y .Dror และ Robert L. Lineberry ได้ให้ความหมายที่คล้ายคลึงกันว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติว่า หมายถึง การบริหารนโยบาย

Charles Jones กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง การนำนโยบายไปประยุกต์ปฏิบัติ

Bertram Gross ได้ให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง การพัฒนาแผนงาน

George C. Edwards และ Ira Sharkansky มองว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง การออกคำสั่ง การบังคับให้ปฏิบัติตามคำสั่ง การให้กู้ยืมเงิน การให้ในรูปแบบต่างๆ การทำสัญญา การเก็บรวบรวมข่าวสาร การประชาสัมพันธ์ข่าว การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ให้ไปปฏิบัติงาน การจ้างบุคคล การจัดตั้งหน่วยงาน

Donald S. Van Meter และ Carl E. Van Horn เห็นว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ จะครอบคลุมถึงกิจกรรมการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ทั้งที่อยู่ภาคราชการและภาคเอกชน เพื่อการนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ในนโยบาย

Walter Williams ได้อธิบายว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ จะเกี่ยวข้องกับเรื่องสำคัญ ได้แก่ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ของผู้ปฏิบัติ ความชัดเจน ความเฉพาะเจาะจงของนโยบาย เพื่อลด หรือป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาเวลานำนโยบายไปปฏิบัติ นอกจากนี้ ยังต้องให้ความสำคัญของความพร้อมของบุคลากร องค์กร การบริหารจัดการ การกำหนดรูปแบบของการบริหารงาน ปัจจัยสนับสนุนอื่นๆ การจัดระบบฐานข้อมูล ข้อมูลป้อนกลับ และการประเมินผล เป็นต้น

จากความหมาย การนำนโยบายไปปฏิบัติ อาจกล่าวได้ว่า หมายถึง การบริหารนโยบายทั้งในส่วนของกระบวนการ และทรัพยากรที่ใช้ นอกจากนี้ ยังครอบคลุมถึงพฤติกรรมบุคลากร และพฤติกรรมองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล สภาพแวดล้อม ตลอดจนสมรรถนะ รวมถึงปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการบรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบาย

1.6 ความสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การนำนโยบายไปปฏิบัติ มีความสำคัญ อาจสรุปได้ 3 ประเด็น ดังนี้

1.6.1 การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการนโยบาย ซึ่งมีความสำคัญมาก หากไม่มีส่วนนี้แล้ว กระบวนการนโยบายจะไม่สมบูรณ์ นโยบายดังกล่าว ก็ไม่สามารถดำเนินต่อไปได้

1.6.2 การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นสิ่งที่แสดงถึงคุณค่าของตัวนโยบาย เนื่องจากหากสามารถขับเคลื่อนนโยบายได้บรรลุวัตถุประสงค์ ประสบความสำเร็จ หรือทำให้ถ้อยคำที่เป็นนามธรรมเกิดผลเป็นรูปธรรมได้

1.6.3 การนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นสิ่งที่กระตุ้นให้รัฐบาลพยายามพัฒนาและปรับปรุงวิธีการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ อันจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาสาธารณะ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดียิ่งขึ้น

1.7 ลักษณะสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

สำหรับลักษณะสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้น นักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า เป็นเรื่องที่มีความซับซ้อน และยากต่อการทำความเข้าใจ ซึ่ง Randall Ripley and Grace Franklin ได้ให้ความเห็นถึงสาเหตุไว้ 5 ประเด็น ดังนี้ (อ้างใน จุมพล หนิมพานิช 2552: 184-195)

ประเด็นที่ 1 มีผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญมากมาย ประกอบด้วย 1) ภาคราชการ ได้แก่ คณะรัฐมนตรี คณะกรรมการระดับกระทรวง ทบวง กรม ไปจนถึงระดับภูมิภาคและระดับท้องถิ่น ที่จะต้องให้การสนับสนุนและนำนโยบายไปดำเนินงานโดยผ่านรูปแบบของ ยุทธศาสตร์กระทรวง ยุทธศาสตร์กรม ยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด ยุทธศาสตร์จังหวัด ไปจนถึง ยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงาน 2) ภาคเอกชน ที่ภาครัฐได้ดึงเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา ได้แก่ บริษัทที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ เป็นต้น 3) ผู้นำ ทั้งในรูปแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ตั้งแต่ผู้ใหญ่บ้าน กำนัน ไปจนถึงกลุ่มเกษตรกร หรือกลุ่มผู้นำจากภาคประชาชนในรูปแบบต่างๆ 3) องค์กรประชาชน ยกตัวอย่างเช่น กลุ่มสหกรณ์ ที่ตั้งขึ้น เพื่อเป็นตัวแทนในการรักษาผลประโยชน์ของสมาชิก เป็นต้น

ประเด็นที่ 2 ความแตกต่างของวัตถุประสงค์และเป้าหมายของผู้ที่เกี่ยวข้อง กล่าวคือ ผู้เกี่ยวข้องแต่ละกลุ่มมักมีความมุ่งหวังจากนโยบายต่างกัน หากผู้กำหนดนโยบายไม่ระบุวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน หรือไม่มีความสอดคล้องกัน ก่อให้เกิดความขัดแย้งในตัวของนโยบาย ก็สามารถคาดการณ์ได้ว่าประสิทธิผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ไม่บรรลุผลตามที่ต้องการได้

ประเด็นที่ 3 การขยายตัวของรัฐบาลและโครงการต่างๆ กล่าวคือ การขยายตัวของโครงสร้างองค์กรของภาครัฐส่งผลต่อรูปแบบการบริหาร ตลอดจนบทบาทภารกิจที่ต้องรับผิดชอบ ที่ไม่มีประสิทธิภาพเนื่องจากไม่คล่องตัว จากปัญหาดังกล่าว ทำให้ภาคราชการของทุกประเทศต้องทำการปรับปรุง โครงสร้าง และบทบาทภารกิจของแต่ละองค์กรให้มีขนาดเล็กกลงและไม่ซ้ำซ้อนกัน รวมทั้งปรับรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความสอดคล้อง ทั้งในด้านปริมาณ และคุณภาพ เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันทั้งในองค์กรภาคราชการที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

และภาคเอกชน อีกทั้งความสามารถในการดำรงอยู่ได้ขององค์กรท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่นับวันจะรุนแรงขึ้น

ประเด็นที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การภาครัฐในระดับต่างๆ ของแต่ละกระทรวงที่มีความเกี่ยวข้องกับนโยบายมีหลายหน่วยงานที่เข้ามามีส่วนร่วม กล่าวคือ การกำหนดบทบาทภารกิจของแต่ละกระทรวง แต่ละหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องและรับผิดชอบนโยบาย ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ประเด็นที่ 5 ปัจจัยอื่นๆ ที่อยู่เหนือการควบคุม กล่าวคือ การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจะต้องเผชิญกับภาวะการณ์ที่ไม่สามารถคาดเดา หรือไม่สามารถควบคุมได้ ยกตัวอย่างเช่น การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองที่รวดเร็วและฉับพลัน การผันผวนของเศรษฐกิจโลกและประเทศ ความก้าวหน้าทางนวัตกรรม และเทคโนโลยี รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงของธรรมชาติ เป็นต้น ส่งผลให้การนำนโยบายไปปฏิบัติมีความซับซ้อนมาก และอาจส่งผลให้เกิดความผิดพลาดเสียหายอย่างใหญ่หลวงแก่ประเทศได้

1.8 แนวคิด ทฤษฎี การนำนโยบายไปปฏิบัติ

ศุภชัย ขาวะประภาส และ ปียากร หวังมหาพร (2551) ได้อธิบายถึง แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย 3 ทฤษฎี สรุปลงสาระสำคัญ ได้ดังนี้

1.8.1 ทฤษฎีของเพรสแมน และวิลดาฟสกี (Jeffrey L. Pressman and Aaron Wildavsky) กล่าวถึง การนำนโยบายไปปฏิบัติที่มีความสัมพันธ์กับการกำหนดเป้าหมายของนโยบาย

ลักษณะสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตามทฤษฎีของ เพรสแมน และวิลดาฟสกี ประกอบด้วย

- 1) การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ ทั้งหมดในการนำนโยบายไปปฏิบัติ
- 2) การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างการกำหนดเป้าประสงค์ของนโยบาย และการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายของนโยบาย
- 3) การกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดผลอย่างชัดเจน
- 4) การแปลงเป้าหมายของนโยบายให้เป็นรูปธรรม
- 5) การประสานงานระหว่างผู้เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

1.8.2 ทฤษฎีของแวน มิเตอร์ และแวน ฮอร์น (Donald S. Van Meter and Carl E. Van Horn) ซึ่งทฤษฎีนี้ ให้ความสำคัญกับตัวแปรที่เชื่อมโยงนโยบายกับการปฏิบัติ 6 ตัวแปร ได้แก่

- 1) วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย

- 2) ทรัพยากรทางการบริหารนโยบาย
- 3) การสื่อสารระหว่างหน่วยงานและการติดตาม
- 4) คุณสมบัติของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ
- 5) เงื่อนไขทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม
- 6) ลักษณะของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ

1.8.3 ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์การเมืองของแวมสเลย์ และซาล (Gary Wamsley and Mayer N. Zald) ได้กล่าวถึงพื้นฐานความเชื่อ 3 ประการ ที่มีบทบาทในการกำหนดนโยบาย และการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีรายละเอียด ดังนี้

- 1) เน้นให้ความสำคัญกับองค์การในฐานะที่เป็นหน่วยในการวิเคราะห์
- 2) ให้ความสำคัญกับตัวแสดงอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการนโยบาย
- 3) ให้ความสำคัญกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือข้าราชการที่มีบทบาทในการกำหนดนโยบาย และนำนโยบายไปปฏิบัติ

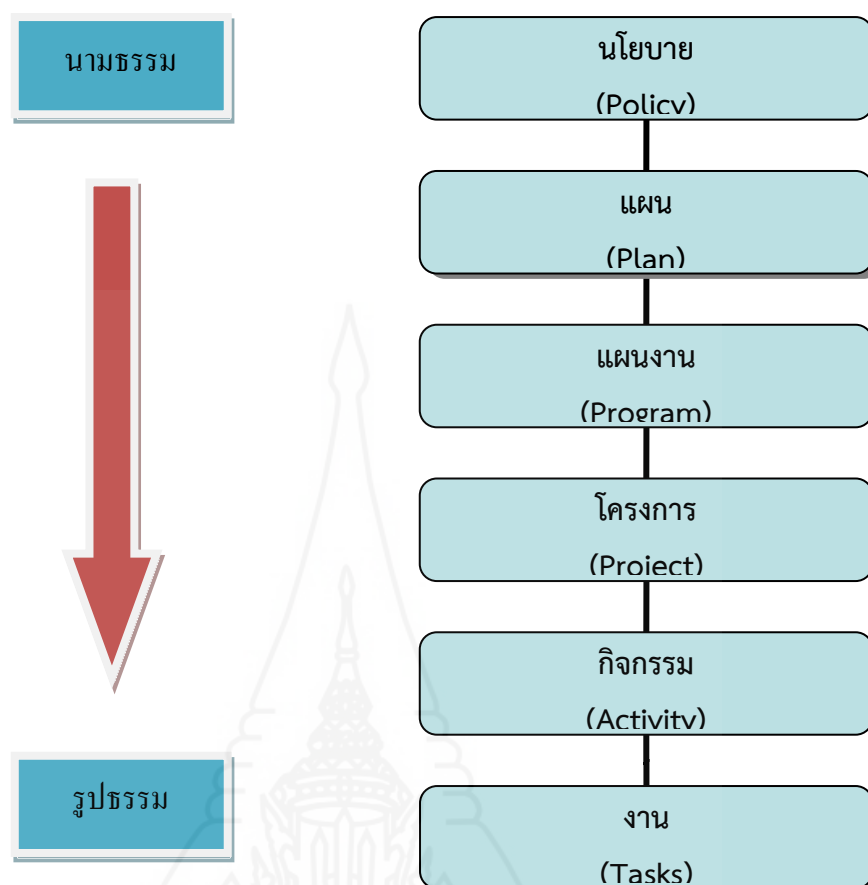
ทั้งนี้ แวมสเลย์ และซาล แบ่งมิติการวิเคราะห์เศรษฐศาสตร์การเมืองออกเป็น 2 มิติ คือ มิติที่ 1 เน้นตำแหน่งและบทบาทขององค์การภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย และมิติที่ 2 เน้นการวิเคราะห์มิติทางการเมืองและเศรษฐกิจ ในด้านโครงสร้างและกระบวนการขององค์การของรัฐที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย

1.9 กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ

กระบวนการนำนโยบายไปดำเนินการนั้น มีองค์การที่เกี่ยวข้องมากมาย ทั้งองค์การภาครัฐ องค์การภาคเอกชน และองค์การภาคประชาสังคม ซึ่งจะแบ่งออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่

1.9.1 ระดับมหภาค

การนำนโยบายไปปฏิบัติระดับนี้ จะเป็นรูปแบบของการแปลงนโยบายที่เป็นนามธรรมไปสู่รูปธรรม โดยมีรูปแบบตามแผนภาพที่ 2.1 ดังหน้าถัดไป



ภาพที่ 2.1 การแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

ที่มา: ประยุกต์จาก จุมพล หนีมพานิช (2552: 209)

จากภาพที่ 2.1 จะเห็นได้ว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติระดับมหภาค จะเริ่มต้นเมื่อภาคราชการกำหนดนโยบายออกมาในรูปแบบของ กฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี กฎกระทรวง โดยมีการระบุถึงส่วนราชการที่รับผิดชอบ ซึ่งในส่วนของ การแปลงนโยบายเป็นแผน แผนงานและโครงการ จะต้องให้ความสำคัญในเรื่อง ดังต่อไปนี้

1) การจัดรูปแบบองค์กร ในการใช้เป็นกลไกในการตั้งหน่วยงานในรูปแบบต่างๆ เช่น คณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงาน เพื่อบรรจุหรือแต่งตั้งบุคลากรเข้ามารับผิดชอบการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2) การแปลงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของนโยบาย เพื่อนำไปปฏิบัติ โดยมุ่งเน้นประสิทธิภาพของหน่วยราชการ ประสิทธิภาพการดำเนินงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

3) การบูรณาการหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อรวบรวมทรัพยากรการบริหาร และค่าใช้จ่าย

4) การจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบาย
 ในส่วนของความยากง่ายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีสาเหตุสำคัญ 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ของนโยบาย หากไม่มีความชัดเจนแล้ว จะส่งผลให้ทุกหน่วยงาน หรือส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ไม่มีความพร้อม และไม่มั่นใจว่านโยบายดังกล่าวจะส่งผลดีต่อสังคม

ส่วนที่ 2 ทศนคติของผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติ หากผู้ปฏิบัติยังยึดติดกับระเบียบปฏิบัติที่ไม่ยืดหยุ่นตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ก็จะส่งผลให้การขับเคลื่อนนโยบายเกิดการติดขัด ส่งผลต่อผลสำเร็จของนโยบายได้

ส่วนที่ 3 ความต่อเนื่องของนโยบาย หากรัฐบาลไม่ผลักดันให้มีการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่องก็คาดการณ์ได้ว่านโยบายนั้นๆ จะมีความล้มเหลว ซึ่งความต่อเนื่องของนโยบายรัฐบาล จะต้องจัดตั้งกลไกในรูปของคณะกรรมการเฉพาะกิจที่มีอำนาจหน้าที่ เป้าหมาย ระยะเวลาในการดำเนินการ และให้การสนับสนุนที่พอเพียง ทั้งนี้ คณะกรรมการชุดดังกล่าว จะต้องรายงานผลการดำเนินงานเสนอต่อรัฐบาล อย่างไรก็ตาม หัวใจสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติในส่วนราชการส่วนกลางหรือการบริหารส่วนกลาง จะต้องทำให้หน่วยงานส่วนภูมิภาค หน่วยงานส่วนท้องถิ่น และผู้ที่เกี่ยวข้องยอมรับนโยบายดังกล่าว เพื่อสะดวกและง่ายในการปฏิบัติ

จากที่กล่าวถึงการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับมหภาค จะเห็นได้ว่าการแปลงนโยบายไปสู่แผน การแปลงแผนไปสู่แผนงาน การแปลงแผนงานไปสู่โครงการ และการแปลงโครงการไปสู่กิจกรรมหรืองาน จะต้องคำนึงถึงความสอดคล้องและความสัมพันธ์กันใน 3 ด้าน ได้แก่ ความสัมพันธ์ด้านโครงการ โดยผู้รับผิดชอบจะต้องวางแผน ทำแผนงาน โครงการให้สอดคล้องกับนโยบายนั้นๆ ความสัมพันธ์ด้านวัตถุประสงค์ ทั้งในแนวราบและแนวตั้ง ความสัมพันธ์ด้านบริหาร โดยผ่านการวางแผนการดำเนินงานเป็นหมวดหมู่ตามลักษณะงาน มีการจัดเตรียมทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของนโยบาย

1.9.2 ระดับจุลภาค

การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค เป็นการนำนโยบายของส่วนราชการส่วนกลางไปปฏิบัติในระดับพื้นที่ หรือที่เรียกว่า ส่วนราชการส่วนภูมิภาคและราชการส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีนักวิชาการท่านหนึ่ง ที่ให้ความคิดเห็นว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค คือ Paul Berman กล่าวว่า ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 3 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 ชั้นระดมพลัง

เป็นการพิจารณาในการรับนโยบาย และการแสวงหาการสนับสนุนจากประชาชน เพื่อดึงประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการตามนโยบาย เป็นการลดปัญหาหรืออุปสรรคในการนำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างดีเยี่ยม ขั้นตอนที่ 2 ขั้นปฏิบัติ เป็นขั้นตอนของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงาน โดยแผนปฏิบัติงานจะต้องเป็นแผนที่สอดคล้องกับความต้องการของพื้นที่นั้นๆ หากแผนปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับความต้องการของพื้นที่ จะส่งผลต่อการยอมรับของประชาชน องค์กรชุมชนในท้องถิ่น อันจะนำไปสู่ความล้มเหลวของนโยบายได้

1.10 ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การพยายามของนักทฤษฎี นักวิชาการ ในการศึกษาเรื่อง การนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่ออธิบายถึงกลไกการผลักดันให้การดำเนินงานตามนโยบายให้บรรลุผลสำเร็จ มีนักวิชาการที่มีผลงานโดดเด่น จำนวน 2 ท่าน ที่เป็นผู้คิดค้นและพัฒนาขึ้นเป็นตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติ (พิทยา บวรวัฒนา: 2557, 187) ได้แก่

1.10.1 Donald S. Van Meter และ Carl E. Van Horn ได้เสนอตัวแบบ หรือ กรอบการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ (Policy implementation) ที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยที่เชื่อมโยงนโยบายกับการปฏิบัติไว้ 6 ปัจจัยที่สำคัญ ประกอบด้วย

ปัจจัยที่ 1 วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย

ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ของนโยบาย ส่งผลต่อการแปลงนโยบายไปปฏิบัติ หากมีความชัดเจนสูง การนำไปสู่การปฏิบัติก็就会有ความสอดคล้องและบรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายมากขึ้นเท่านั้น ซึ่งความชัดเจนของวัตถุประสงค์ก็จะเป็นตัวกลางที่จะสร้างความเข้าใจในเนื้อหา และเป้าหมายของนโยบายให้กับหน่วยงานที่รับผิดชอบ ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

ปัจจัยที่ 2 ทรัพยากรทางการบริหารนโยบาย

ทรัพยากรทางการบริหารนโยบาย จะพิจารณาในมิติของความพอเพียงของทรัพยากรว่า การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัตินั้นจะต้องใช้ทรัพยากร ทั้งคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ นวัตกรรม เทคโนโลยี รวมทั้ง อาคาร สถานที่ ว่าต้องการใช้ในด้านปริมาณและคุณภาพเป็นอย่างไร เพื่อเตรียมความพร้อมให้เกิดข้อบกพร่อง หรืออุปสรรค ในช่วงของการนำนโยบายไปปฏิบัติให้น้อยที่สุด

ปัจจัยที่ 3 การสื่อสารระหว่างหน่วยงาน และการติดตาม

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพระหว่างหน่วยงาน จะครอบคลุมในด้านของความชัดเจน ความถูกต้องของเนื้อหา ความรวดเร็วทันต่อเวลาที่ต้องการใช้ และยังรวมถึงความสัมพันธ์อันดีของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของนโยบาย

หากหน่วยงาน มีการสื่อสารที่ผิดพลาด มีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีต่อกัน ก็ทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดปัญหา และอุปสรรค จนกระทั่งเกิดความล้มเหลวได้

ปัจจัยที่ 4 คุณสมบัติ หรือสมรรถนะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ

หน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติ หากมีสายการบังคับบัญชาน้อย มีผู้อยู่ใต้การบังคับบัญชามาก จะส่งผลดีต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ เนื่องจากมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ใช้เวลาน้อย ก็จะเพิ่มโอกาสในการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จสูง

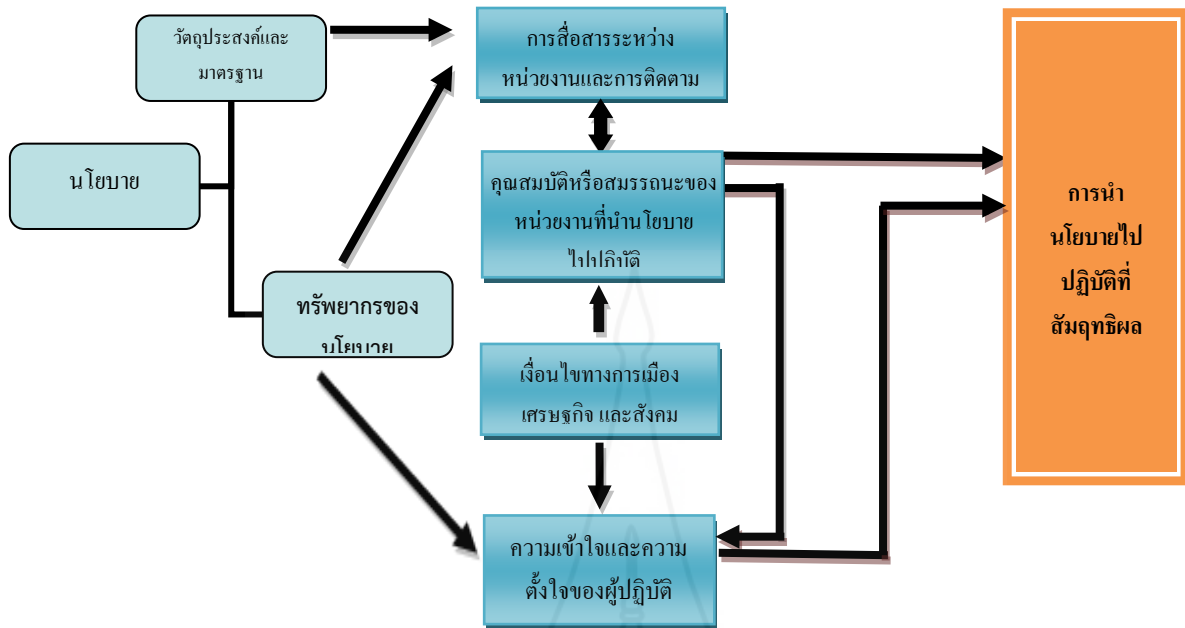
ปัจจัยที่ 5 เงื่อนไขทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม

สภาพแวดล้อมของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทั้งในสภาพแวดล้อมทางการเมืองของหน่วยงานผู้ปฏิบัติ ผู้นำองค์กรและกลุ่มผลประโยชน์ในสังคมว่า มีการให้การสนับสนุนนโยบายนั้นเพียงใด หากมีการสนับสนุนก็จะส่งผลให้การนำนโยบายไปปฏิบัติได้รับความสนใจและเกิดผลสำเร็จได้ในที่สุด และสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม จะพิจารณาในมิติของความต้องการของชุมชนหรือพื้นที่ว่าต้องการนโยบายนั้นๆ หรือไม่ หากชุมชนต้องการ และมีทรัพยากรเพียงพอ ก็จะสนับสนุนนโยบาย

ปัจจัยที่ 6 ความเข้าใจและความตั้งใจของผู้ปฏิบัติ

นอกจากจำนวนของอัตรากำลังของบุคลากรที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่กล่าวถึงในปัจจัยที่ 2 แล้ว บุคลากรเหล่านั้น หากมีคุณภาพ ความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติตามนโยบายนั้นได้ รวมทั้งมีความพร้อมและเต็มใจที่จะร่วมปฏิบัติงาน ก็จะส่งผลให้นโยบายมีผลสัมฤทธิ์ตามที่ต้องการได้ หากไม่เป็นเช่นนั้นแล้วจะทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างมาก ทำให้เกิดความล่าช้า และไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ภายในเวลาที่ต้องการ เกิดความเสียหายไม่คุ้มค่ากับทรัพยากรที่ใช้ไป

จากปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติของ Van Meter and Van Horn อธิบายความสัมพันธ์ได้แผนภาพที่ 2.2 ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.2 ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ D. Van Meter and C. Van Horn

ที่มา: จุมพล หนิมพานิช (2552: 221)

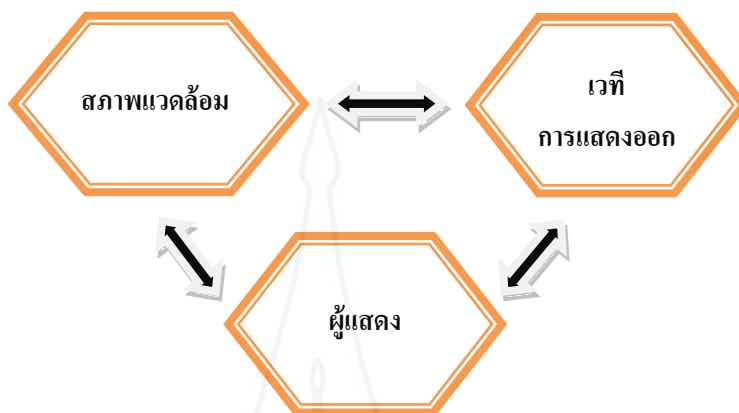
1.10.2 Nakamura and Smallwood ได้เสนอกรอบแนวคิด การนำนโยบายไปปฏิบัติว่ามีลักษณะเป็นระบบที่ประกอบด้วย ปัจจัยสำคัญ 3 ประการ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของนโยบาย ได้แก่

ปัจจัยที่ 1 คือ การเอื้ออำนวยของสภาพแวดล้อม ก็จะส่งผลต่อความสำเร็จของนโยบาย

ปัจจัยที่ 2 คือ เวทีการแสดงออก กล่าวคือ การมีช่องทางการเสนอแนะนโยบาย หากมีหลายช่องทาง ก็มีแนวโน้มว่านโยบายจะประสบความสำเร็จ

ปัจจัยที่ 3 คือ ผู้แสดง กล่าวคือ หากมีผู้ที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติยังมีจำนวนมากเท่าไร โอกาสที่จะประสบความสำเร็จก็ยากมากขึ้นเท่านั้น

จากกรอบแนวคิดการนำนโยบายไปปฏิบัติของ Nakamura and Smallwood อธิบายได้ตามภาพที่ 2.3 ดังนี้



ภาพที่ 2.3 ความสัมพันธ์ของปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ที่มา: ประยุกต์จาก พิทยา บวรวัฒนา (2557: 191)

1.11 ปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติ อาจสรุปได้ 4 ประเด็นหลัก ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ปัญหาด้านสมรรถนะขององค์กร และสมรรถนะของบุคลากรผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งปัญหาด้านนี้ เป็นปัญหาที่สำคัญที่สุด เพราะมีผลต่อความสำเร็จของนโยบายอย่างมาก

ประเด็นที่ 2 ปัญหาที่นอกเหนือการควบคุม โดยปัญหาด้านนี้จะมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับ ความสามารถของหน่วยงานที่รับผิดชอบการนำนโยบายไปปฏิบัติ ความชัดเจนของงานกิจกรรม โครงการ แผนงาน แผน ที่ถูกแปลงมาจากนโยบาย ความสามารถในการกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานตามนโยบายให้สอดคล้องกับภารกิจหลักของส่วนราชการนั้นๆ

ประเด็นที่ 3 ปัญหาการไม่ให้ความร่วมมือของบุคลากร และองค์กรผู้รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ประเด็นที่ 4 ปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรที่เกี่ยวข้อง ในการรับผิดชอบการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัญหานี้จะมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับ ลักษณะของการติดต่อและความสัมพันธ์

ของหน่วยงานที่ร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติ ความจำเป็นในการแสวงหาความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นๆ และความสามารถของเจ้าหน้าที่ในการร่วมกันทำงาน

ประเด็นที่ 5 ปัญหาด้านความสนับสนุนและความผูกพันขององค์กร หรือบุคคลสำคัญ อาทิ ข้าราชการระดับสูง สื่อสารมวลชน กลุ่มผลประโยชน์ รวมถึงนักการเมือง ซึ่งบุคคลดังกล่าว จะส่งผลต่อการสนับสนุนทางการเมือง เงินทุน งบประมาณ ตลอดจนความร่วมมือหรือการต่อต้าน อันจะส่งผลต่อความสำเร็จของนโยบาย

จากการศึกษาแนวคิดของการนำนโยบายไปปฏิบัติดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติขององค์กรภาครัฐนั้น ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติทุกภาคส่วน ได้แก่ ฝ่ายการเมือง ฝ่ายตุลาการ หน่วยงานราชการ ประชาชน และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกส่วนล้วนมีส่วนในการที่จะทำให้นโยบายประสบความสำเร็จ โดยสรุปแล้ว ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของนโยบาย ได้แก่ ระดับความร่วมมือระหว่างผู้กำหนดนโยบายและผู้ดำเนินนโยบายไปปฏิบัติ ความเข้าใจเกี่ยวกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ความพอเพียงของทรัพยากรที่หน่วยงานที่มอบหมายนโยบายมีการจัดสรรให้กับหน่วยปฏิบัติ และการประสานงานระหว่างหน่วยงาน จะเห็นได้ว่าจากปัจจัยที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงเลือกนำแนวคิดการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มิเตอร์ และ แวน ฮอร์น (Donald S. Van Meter และ Carl E. Van Horn) ที่กล่าวถึงปัจจัยสำคัญ 6 ปัจจัย ได้แก่ วัตถุประสงค์ มาตรฐาน ของนโยบาย ทรัพยากรทางการบริหารนโยบาย การสื่อสารระหว่างหน่วยงาน และการติดตาม คุณสมบัติหรือสมรรถนะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ และเงื่อนไขทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม โดยกำหนดเป็นคุณลักษณะของตัวแปรอิสระเพื่อใช้ในการวิจัย จำนวน 7 คุณลักษณะ ประกอบด้วย ความชัดเจนของนโยบาย ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากร สมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การสนับสนุนทางการเมืองต่อนโยบาย เงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม และความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ

อย่างไรก็ตาม การที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ส่วนราชการ หรือองค์กรภาครัฐ จะต้องนำเครื่องมือการจัดการภาครัฐสมัยใหม่เข้ามาช่วย ซึ่งเครื่องมือที่ได้รับการยอมรับว่ามีประสิทธิภาพในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ก็คือ การจัดการภาครัฐแนวใหม่ หรือ New Public Management ซึ่งจะกล่าวถึงรายละเอียดของสาระสำคัญของเรื่องดังกล่าว ในหัวข้อถัดไป

2. แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM)

2.1 ประวัติความเป็นมา

ช่วงเวลาปัจจุบัน โลกได้มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงทั้งด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง ด้านสภาพสังคม และด้านสภาพแวดล้อมที่แปรปรวน ส่งผลกระทบต่ออย่างใหญ่หลวงในการบริหารจัดการภาครัฐ ทำให้ทุกประเทศทั่วโลกต้องมีการปรับตัวเพื่อให้ประเทศ หรือองค์การอยู่รอด ซึ่งก็รวมทั้งประเทศไทยด้วยที่ต้องมีการปรับตัวและนำเครื่องมือทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) มาใช้ในการบริหารประเทศ จะเห็นได้ว่ายุคปัจจุบันภาครัฐและภาคเอกชนของทุกประเทศทั่วโลกได้ยอมรับ “แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM)” ว่าเป็นแนวทางการบริหารจัดการที่ดีในขณะนี้ เนื่องจากการบริหารจัดการภาครัฐให้ความสำคัญกับเรื่องดังต่อไปนี้ เช่น การอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน แนวคิดการตลาดภาครัฐ การปรับบทบาทภาครัฐ การลดขนาดขององค์การ การกระจายอำนาจ การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น

แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่นั้น มีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigms) ทางการบริหารจากเดิมที่เน้นการปรับโครงสร้างขององค์การภาครัฐ โดยมีรากฐานความคิดจากทฤษฎีระบบราชการแบบดั้งเดิม (Class Bureaucratic Theory) ที่เสนอโดย Max Weber นักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน ที่มีฐานคติที่ว่า การบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ ต้องแยกการเมืองกับการบริหารออกจากกัน โดยมีการแบ่งงานอย่างเป็นระบบ มีสายการบังคับบัญชาที่แบ่งอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน แต่การบริหารภาครัฐ ตามแนวทางดังกล่าวพบว่ามีปัญหามากมาย อาทิ การให้บริการประชาชนจะใช้ระยะเวลาดำเนินการที่เสียเวลามาก ทำให้ประชาชนผู้รับบริการไม่พึงพอใจ และเกิดปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน รวมทั้งการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ภาครัฐไม่มีความยืดหยุ่น เนื่องจากมีข้อบังคับมากมาย ส่งผลให้การบริหารงานภาครัฐต้องมีการปรับปรุงและเปลี่ยนมาเป็นการจัดการที่เน้นการปรับปรุงวิถีทางการบริหาร ที่ไม่เป็นเพียงแต่การแก้ปัญหาทางการบริหารเท่านั้น ยังเป็นการป้องกันและพัฒนาวิธีการบริหารอย่างยั่งยืน โดยเริ่มอย่างเป็นทางการมาตั้งแต่ปี 1980 (Christopher Hood) โดยภาครัฐจากหลายประเทศเริ่มนำเครื่องมือทางการจัดการมาใช้ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ของงาน การสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ เพื่อพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชนในชาติ

2.1.1 การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) เกิดจากอิทธิพลทางความคิดของตัวแบบ 2 ตัวแบบ ได้แก่

1) ตัวแบบระบบตลาด (Market Model) ที่ได้รับกระแสอิทธิพลทางความคิดมาจากแนวคิด 3 แนวคิดหลัก ๆ ประกอบด้วย

(1) แนวคิดเศรษฐศาสตร์แบบนีโอคลาสสิก (neo-classical economics)

มีหัวใจสำคัญทางการบริหารที่ใช้กลไกทางการตลาด เน้นประสิทธิภาพและความคุ้มค่าของเงินที่ใช้ในการลงทุน เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งแนวคิดดังกล่าวต้องมีการบูรณาการองค์ความรู้จากศาสตร์ที่หลากหลาย ประกอบด้วย องค์ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีทางเลือกสาธารณะ ที่กล่าวว่า การบริหารภาครัฐต้องใช้หลักประชาธิปไตย และการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนมาแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำทางสังคม โดยผ่านอำนาจของรัฐที่เป็นธรรม องค์ความรู้เกี่ยวกับเศรษฐศาสตร์สถาบัน (Institutional Economics) ได้แก่ ทฤษฎีผู้ว่าจ้างและตัวแทน ที่มีการทำสัญญาข้อตกลงที่ชัดเจนระหว่างผู้ว่าจ้างและผู้รับจ้าง และองค์ความรู้เกี่ยวกับเศรษฐศาสตร์ต้นทุนและธุรกรรม (Transaction-Cost Economics) ที่เน้นให้ภาครัฐสำรวจต้นทุนต่อหน่วยของการบริการสาธารณะเพื่อตรวจสอบว่าคุ้มค่าในการลงทุนหรือไม่

กล่าวโดยสรุปแนวคิดของสำนักนี้ มีหลักการที่สำคัญที่นำมาใช้ในการจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย

ก. การให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ (Efficiency) ในมุมมองของผลผลิตและผลลัพธ์มากขึ้น

ข. การให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพของการบริหารงบประมาณ ที่เน้นความคุ้มค่า (Value of Money) และประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจ

ค. การปฏิบัติราชการของภาครัฐที่ต้องนำกลไกตลาดมาใช้ โดยการให้ประชาชนมีทางเลือกในการรับบริการจากภาครัฐมากขึ้น

ง. การให้ความสำคัญกับการแปรรูปกิจกรรมภาครัฐ เป็นรัฐวิสาหกิจ (Privatization)

จ. การลดขนาดและบทบาทภาครัฐลง (Downsizing)

(2) แนวคิดการจัดการนิยม (Managerialism) มีหัวใจสำคัญของแนวคิดนี้ก็คือ การนำหลักการและเทคนิคการบริหารของภาคเอกชนมาปรับและประยุกต์ใช้ในการบริหารของภาครัฐ โดยการกระจายอำนาจทางบริหารให้แก่ผู้บริหารหรือหัวหน้าส่วนราชการระดับภูมิภาคและระดับท้องถิ่นมากขึ้นภายใต้การกำกับดูแลจากราชการส่วนกลาง ซึ่งมีการนำองค์ความรู้และเทคนิคทางการบริหารมาใช้ อาทิ

ก. Strategic Management (การจัดการเชิงกลยุทธ์)

ข. Result Base Management (การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์)

ค. การบริหารคุณภาพโดยรวม

ซึ่งมีเครื่องมือทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ที่กล่าวข้างต้น ที่นำมาใช้ อาทิ การให้ความอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการ, การแยกส่วนหน่วยงานเชิงพาณิชย์ (หวังผลกำไร) ออกจากหน่วยงานที่ไม่ใช่เชิงพาณิชย์ (ไม่หวังผลกำไร), การจัดตั้งองค์การอิสระหรือองค์การบริหารในรูปแบบพิเศษ ที่มีหน่วยงานในกำกับ (Agencification), คำรับรองการปฏิบัติราชการ (Performance Agreement), การเทียบผลงาน (Benchmarking), คุณภาพการบริการ (Service Standard), ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน, และการตรวจสอบผลการดำเนินงาน เป็นต้น

(3) แนวคิดรัฐศาสตร์ยุคใหม่ (Participatory) มีหลักคิดสำคัญ ในด้านการบริหารและการปกครอง 4 ประการ สำคัญ ได้แก่ การให้ความสำคัญการมีส่วนร่วม (Participatory) ของประชาชน การเน้นความโปร่งใส (Transparency) การเน้นความสามารถในการตอบสนองความต้องการของประชาชน (Responsiveness) และเน้นการกระจายอำนาจ (Decentralization)

(4) แนวคิดกฎหมายมหาชน (Rule of Law) มีหลักคิดสำคัญ เกี่ยวกับการบังคับใช้กฎหมาย หรือการใช้อำนาจปกครองสำหรับภาครัฐ จะประกอบด้วย ต้องมีกฎหมายรองรับ (Rule of Law), ต้องมีความยุติธรรมในการปฏิบัติ (Fairness), และต้องมีหลักความเสมอภาคที่ไม่เลือกปฏิบัติ (Impartiality) ซึ่งการบริหารงานของภาครัฐต้องอยู่ภายใต้กรอบกฎหมาย โดยแนวคิดนี้ ได้รับอิทธิพลมาจาก Public Law หรือที่นิยมเรียกกันว่า นักกฎหมายมหาชน

2) **ตัวแบบประชารัฐ (Participatory State)** มีหัวใจสำคัญทางการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคประชาชน ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ที่เน้นความเข้มแข็งของชุมชนในการใช้อำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริการสาธารณะ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองจากระดับ บุคคล ระดับชุมชน และระดับสังคม โดยภาครัฐทำหน้าที่ให้คำปรึกษาด้านการบริหารจัดการเท่านั้น จะเห็นได้ว่าแนวคิดนี้ได้รับอิทธิพลมาจากการปกครองบ้านเมืองแบบมีส่วนร่วมของทฤษฎีรัฐศาสตร์เชิงสังคม ร่วมกับวิถีประชาธิปไตย ที่บริหารงานภาครัฐที่เน้นความโปร่งใส, การกระจายอำนาจ, การลดขนาดและบทบาทภาครัฐลง, การมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของประชาชน ที่เน้นการมีส่วนร่วม และเพิ่มบทบาทของภาคประชาชน

2.2 ลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

ทศพร ศิริสัมพันธ์ ได้เขียนหนังสือ เรื่อง ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารราชการแนวใหม่ ตีพิมพ์ในปี พ.ศ. 2549 ได้อธิบายลักษณะความสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ที่เสนอโดย คริสโตเฟอร์ฮูด (Christopher Hood) ว่ามีสาระสำคัญ ดังนี้

2.2.1 บริหารงานภาครัฐแนวใหม่ มีผู้บริหารองค์การที่เป็นมืออาชีพ (professional management) มีอิสระและความคล่องตัวสูงในการบริหารงาน

2.2.2 การปฏิบัติราชการจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์และมาตรฐานการทำงานอย่างชัดเจน และให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของงาน (accountability for result) แทนการปฏิบัติงานตามหน้าที่ และเน้นที่กระบวนการหรือขั้นตอนการทำงานที่ไม่ยืดหยุ่น (accountability for process)

2.2.3 การบริหารจัดการภาครัฐ ให้ความสำคัญกับการควบคุมผลการปฏิบัติงานที่มีผลสัมฤทธิ์ทั้งในด้านผลงาน และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า รวมถึงระบบการให้รางวัล เพื่อสร้างกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

2.2.4 ภาครัฐ มีการทบทวนและปรับโครงสร้างองค์การให้มีขนาดเล็ก มีความคล่องตัวทั้งในด้านการบริหารงานบุคคล และการปฏิบัติงาน โดยให้มีจ้างเหมาบุคคลภายนอกเข้ามาทำงาน (contract out)

2.2.5 ภาครัฐ สนับสนุนให้มีการแข่งขันการให้บริการสาธารณะ (contestability) เพื่อให้ประชาชนมีทางเลือกในการใช้บริการจากหลายแหล่ง รวมทั้งเป็นการก่อให้เกิดการแข่งขันในการให้บริการ และพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะให้ดียิ่งขึ้น

2.2.6 นำวิธีการบริหารจัดการของภาคเอกชนมาใช้ เพื่อความทันสมัย (business-like approach)

2.2.7 สร้างจิตสำนึก และวินัยในการใช้จ่ายงบประมาณของแผ่นดิน เพื่อความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร

2.3 ความสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ต่อการพัฒนาระบบราชการ และการนำไปใช้

ศุภชัย ขาวะประกาย และปิยากร หวังมหารพร ได้เขียนหนังสือเรื่อง “การประเมินผลนโยบายสาธารณะและการประเมินผลระบบราชการ” ปี พ.ศ. 2551 ได้อธิบายถึงอิทธิพลที่มีต่อแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่รัฐบาลนานาชาติได้นำมาใช้ในการพัฒนาระบบราชการ กล่าวโดย ปีเตอร์ และไรท์ (Peter B.Guy and Vincent Wright) มี 5 ประการ ดังนี้

ประการที่ 1 แนวคิดกระบวนการสร้างมาตรฐาน (standardize establishment) ที่มุ่งเน้นการจำแนกตำแหน่งตามลักษณะงาน การจ่ายค่าตอบแทนและเงินเดือน รวมถึงประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่องต่างๆ จะขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ

ประการที่ 2 แนวคิดหลักความรับผิดชอบ (accountability) ข้าราชการ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ จะต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ประชาชน และสังคมส่วนรวม

ประการที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา ที่ปรับเปลี่ยนจากสายบังคับบัญชาเป็นลำดับชั้นที่มีลักษณะไม่ยืดหยุ่น โดยการมอบอำนาจการตัดสินใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน (empowerment) และให้ความสำคัญ และนำแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพมาใช้ในระบบราชการ เพื่อเพิ่มประสิทธิ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการให้ดียิ่งขึ้น

ประการที่ 4 แนวคิดหลักความเสมอภาค โดยประชาชนทุกคนมีสิทธิจะได้รับ การบริการจากภาครัฐทุกคนอย่างไม่เลือกปฏิบัติ

ประการที่ 5 แนวคิดการแปรรูปหน่วยงานของรัฐ ให้มีลักษณะการทำงานแบบเอกชน (privatization) เพื่อความคล่องตัวในการบริหารจัดการ รวมทั้งเปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามาดำเนินงานแทน อาทิจานรักษาความสะอาด งานรักษาความปลอดภัย และงานตรวจสภาพรถยนต์ เป็นต้น รวมทั้ง สนับสนุนให้มีการแข่งขัน (competitiveness)

จากการศึกษาข้อมูลที่กล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่า การบริหารจัดการภาครัฐในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นของต่างประเทศ หรือว่าประเทศไทย จะมีแนวคิดที่เกี่ยวข้อง 2 แนวคิด ที่มีอิทธิพล ต่อการพัฒนาระบบราชการอย่างมาก ได้แก่ แนวคิดการปฏิรูประบบภาครัฐ (Reinventing Government) ที่เสนอโดย เดวิด ออสบอร์น และ เทด แก์เบอร์ (David Osborne and Ted Gaebler) และแนวคิดการจัดการ ภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ของโจนาธานบอสตัน (Jonathan Boston) ซึ่งเทพศักดิ์ บุญยรัตน์พันธ์ (<http://www.drmanage.com> ค้นคืนเมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2559) ได้อธิบายสาระสำคัญของแนวคิดดังกล่าว ดังนี้

1. แนวคิดการปฏิรูประบบราชการ (Reinventing Government) ที่สร้างการเปลี่ยนแปลง ให้กับวงการทางรัฐประศาสนศาสตร์ของประเทศสหรัฐอเมริกาอย่างมาก และเป็นที่ยุ้จักอย่างกว้างขวาง ในผลงานเขียนของ เดวิด ออสบอร์น และ เทด แก์เบอร์ (David Osborne and Ted Gaebler) ที่เสนอ แนวคิดในการเปลี่ยนแปลงระบบของภาคราชการ ซึ่งมีหลักการสำคัญ 10 ประการ ดังนี้

1) A Catalytic Government หมายถึง ระบบราชการต้องทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาหรือ เป็นที่เลี้ยงมากกว่าการลงมือดำเนินงานด้วยตนเอง

2) A Community – owned government หมายถึง ระบบราชการจะต้องเป็น ของประชาชนทุกคน โดยภาคราชการต้องมอบอำนาจให้กับประชาชนไปดำเนินการเอง มากกว่า เป็นประชาชนที่รอเพียงการช่วยเหลือหรือให้บริการจากภาครัฐอย่างเดียว

3) A Competitive Government หมายถึง ระบบราชการต้องมีลักษณะของการแข่งขัน การให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน เพื่อให้ภาครัฐเกิดการปรับตัวให้มีศักยภาพสูงขึ้น

4) A Mission – Driven Government หมายถึง ระบบราชการจะต้องขับเคลื่อน องค์กรด้วยการกิจมากกว่าขับเคลื่อนด้วยกฎระเบียบ (ยึดภารกิจเป็นตัวตั้งมากกว่ากฎระเบียบเป็นตัวตั้ง)

5) A Results – Oriented Government หมายถึง ระบบราชการต้องให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานมากกว่าปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรในการปฏิบัติงาน และขั้นตอนการทำงานที่มีข้อจำกัดทั้งหลาย

6) A Customer – Driven Government หมายถึง ระบบราชการต้องมุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการมากกว่ามุ่งตอบสนองต่อความต้องการของข้าราชการ

7) An Enterprising Government หมายถึง ระบบราชการต้องดำเนินงานในลักษณะของรัฐวิสาหกิจ ที่มุ่งแสวงหารายได้มากกว่าการใช้จ่ายเงิน

8) An Anticipatory Government หมายถึง ระบบราชการต้องเป็นระบบที่ดำเนินงานเชิงรุก ในด้านป้องกันปัญหา มากกว่าเชิงรับที่รอให้เกิดปัญหาแล้ว มาตามแก้ไขปัญหา

9) A Decentralized Government หมายถึง ระบบราชการต้องมีการกระจายอำนาจให้แก่ข้าราชการระดับปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (ยกตัวอย่าง เช่น การให้บริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ หรือที่เรียกว่า One Stop Service)

10) A Market – Oriented Government หมายถึง ระบบราชการต้องเป็นระบบที่ปรับเปลี่ยนไปตามกลไกตลาด (ยกตัวอย่างเช่น การแข่งขันก็จะทำให้ตลาดมีการปรับตัว เป็นต้น)

2. แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ซึ่งนักวิชาการที่วางรากฐานความคิดนี้ก็คือ โจนาธาน บอสตัน (Jonathan Boston) และคณะ ได้แสดงให้เห็นสาระสำคัญของแนวคิดนี้ว่า การบริหารงานภาครัฐควรจะนำหลักการบริหาร 10 ประการ ไปประยุกต์ใช้ เพื่อให้มีความทันสมัย ดังนี้

1) การบริหารงานทั้งของภาครัฐและภาคเอกชน ล้วนมีหลักทางการบริหารที่เหมือนกัน ไม่มีความแตกต่างกัน

2) ปรับเปลี่ยนจากการปฏิบัติงานที่ทำตามบทบาทหน้าที่ เป็นการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานแทน

3) ผู้บริหารขององค์กร ควรมีทักษะหรือเทคนิคทางการบริหารมากกว่าการมีบทบาทในการกำหนดนโยบายอย่างเดียว

4) องค์กร หรือหน่วยงานกลาง ควรมอบอำนาจทางการบริหารไปให้หน่วยงานผู้ปฏิบัติ เพื่อความอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการของผู้บริหารของหน่วยงานผู้ปฏิบัติ

5) โครงสร้างของหน่วยงานภาครัฐต้องมีการปรับเปลี่ยนให้มีขนาดเล็กกลง รวมทั้งแยกภารกิจที่มุ่งเน้นกำไรหรือเชิงพาณิชย์ออกจากหน่วยงานที่ไม่เน้นการทำผลกำไร หรือไม่ใช่เชิงพาณิชย์

6) เน้นการแปรสภาพกิจการของภาครัฐ เป็นวิสาหกิจที่มีการทำงานในลักษณะของเอกชน รวมทั้งให้มีการจ้างเหมาบุคคลภายนอกหรือที่เรียกว่า Outsourcing และสนับสนุนให้มีการแข่งขันประมูลงาน (Competitive tendering) เพื่อประสิทธิภาพในการปรับปรุงคุณภาพ และควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่ายให้เหมาะสมมากขึ้น

7) การปรับเปลี่ยนสัญญาจ้างงานของบุคลากรของหน่วยงานภาครัฐ ให้มีลักษณะเป็นสัญญาระยะสั้น รวมทั้งกำหนดเงื่อนไขในด้านผลการปฏิบัติงานให้มีความชัดเจน สามารถตรวจสอบได้

8) การนำวิธีการบริหารจัดการของภาคเอกชน มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานของภาครัฐ อาทิ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์หรือเชิงกลยุทธ์ การทำคำรับรองปฏิบัติราชการ การจ้างเหมาบุคคลภายนอกเพื่อทำงานชั่วคราว การสร้างภาพลักษณ์องค์กรที่ดี และการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เป็นต้น

9) การให้รางวัลค่าตอบแทนในรูปของตัวเงินที่เพิ่มขึ้น เพื่อสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานภาครัฐ

10) ปลุกฝังและสร้างระเบียบวินัย ในการใช้จ่ายงบประมาณให้มุ่งเน้นความคุ้มค่า โดยพยายามลดต้นทุนค่าใช้จ่ายให้น้อยลง และเพิ่มผลงานหรือผลผลิตให้เพิ่มมากขึ้น

จากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี หลักการ เกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ และนำมาใช้เป็นตัวแปรอิสระ เพื่อศึกษาประสิทธิภาพของการนำนโยบายของภาครัฐไปปฏิบัติ ประกอบด้วย

- 1) แนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result based management)
- 2) แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management)
- 3) แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management)
- 4) แนวคิดภาวะผู้นำ (Leadership)
- 5) แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ
- 6) แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ เป็นต้น

3. แนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result based management)

3.1 ความเป็นมา

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result based management: RBM) เป็นแนวทางการบริหารงานที่สำคัญแนวทางหนึ่งของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) นับตั้งแต่ช่วงปี 1980 เป็นต้นมา ที่ทั่วโลกต้องการปฏิรูปการบริหาร โดยเฉพาะภาคราชการ โดยแนวคิดนี้มีหลักการสำคัญในการมุ่งพัฒนาและปรับปรุงวิธีการบริหารให้เน้นที่ประสิทธิผล (Effectiveness) ประสิทธิภาพ (Efficiency) ของผลการปฏิบัติงานแทนการบริหารแบบเดิม ที่มุ่งเน้นแต่ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากร และกระบวนการทำงาน ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ และการปฏิบัติงานตามขั้นตอนที่กำหนดไว้เท่านั้น เป็นต้น ทั้งนี้ผลสัมฤทธิ์จะประกอบด้วย ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) โดยสามารถเขียนเป็นสมการได้ ดังนี้

$$\text{ผลสัมฤทธิ์ (Results)} = \text{ผลผลิต (Output)} + \text{ผลลัพธ์ (Outcome)}$$

โดยที่ผลผลิต หมายถึง ผลงานในระยะสั้นที่มุ่งหวังให้เกิดขึ้นในอนาคต

ผลลัพธ์ หมายถึง ผลงานในระยะยาวที่มุ่งหวังให้เกิดขึ้นในอนาคต

จากสมการที่กล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าการบริหารขององค์กรใดๆ จะมีผลการดำเนินงานที่มีผลสัมฤทธิ์หรือไม่ จะต้องให้ความสำคัญทั้งในผลผลิตในระยะสั้น และผลลัพธ์ที่เป็นผลงานในระยะยาวที่จะเกิดขึ้นด้วย อาทิ การให้บริการประชาชน นอกจากจะให้ความสำคัญกับเวลาที่เป็นผลผลิตของการให้บริการประชาชนที่ลดลงแล้ว แต่จะต้องคำนึงถึงความพึงพอใจของประชาชนที่เป็นผลลัพธ์ อันเกิดจากการให้บริการของภาครัฐ เป็นต้น

ในส่วนของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น คำศัพท์ หรือคำที่ใช้เรียกกันในทางวิชาการมีหลากหลายแตกต่างกัน ได้แก่ การบริหารงานที่เน้นผลงาน (Results-Oriented Management) การบริหารแบบเน้นผลสำเร็จ (Managing for Results) การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management) และการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objective: MBO) อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าจะเรียกแตกต่างกันอย่างไร ก็ล้วนแล้วแต่มีความหมายในทางเดียวกันทั้งสิ้น ซึ่งในส่วนของความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น จะเสนอในหัวข้อถัดไป

3.2 ความหมาย

สำหรับความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น ได้มีนักวิชาการและองค์กรต่าง ๆ ได้นำเสนอไว้ ดังนี้

3.2.1 สำนักงาน ก.พ. (2559) ได้ให้ความหมาย การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ วิธีการบริหารจัดการที่เป็นระบบที่มุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3.2.2 ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543) ได้ให้ความหมายของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่าเป็นการบริหาร โดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ หรือความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก ใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวบ่งชี้เป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น และใช้แสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ (อ้างใน สุกิจ ศรีพรหม 2550: 19)

3.2.3 ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารแต่ละระดับขององค์กรต้องยอมรับและคำนึงถึงผลงาน รวมทั้งให้ความสำคัญกับการจัดวางระบบการตรวจสอบผลงาน และการให้รางวัลตอบแทนผลงาน

3.2.4 กิจ ศรีพรหม (2550) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์หมายถึง การบริหารที่เน้นผลลัพธ์ (results) ของผลงานเป็นหลัก การปฏิบัติงานขององค์กรมีผลสัมฤทธิ์เพียงใดพิจารณาได้จาก การเปรียบเทียบผลผลิต และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนด

จากความหมายที่นักวิชาการหลายท่านได้ให้ไว้ข้างต้น อาจสรุปได้ว่าการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การบริหารจัดการงานอย่างเป็นระบบ และมีผลการดำเนินงานที่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้ง มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

3.3 ลักษณะขององค์กรที่มีการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

องค์กรที่มีการนำเครื่องมือทางการบริหาร ที่เรียกว่า “การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result based management: RBM)” ไปใช้ จะมีลักษณะดังที่นักวิชาการหลายๆ ท่าน อาทิ ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543: 21-23) ได้สรุปไว้ ดังต่อไปนี้

3.3.1 เป็นองค์กรที่กำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ไม่นับกิจกรรมหรือการทำงานตามกฎระเบียบ

3.3.2 ผู้บริหารขององค์กรทุกระดับต้องมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ไม่คลุมเครือ และเป็นเป้าหมายที่มีฐานมาจากพันธกิจขององค์กร

3.3.3 เป้าหมายขององค์กรสามารถวัดได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยต้องมีตัวบ่งชี้ที่สามารถวัดได้ เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้ รวมทั้งสามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับองค์กรอื่น ที่มีลักษณะงานที่เทียบเคียงกันได้

3.3.4 การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณ ให้นำหน่วยงานหรือโครงการต่าง ๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ซึ่งจะสอดคล้องกับการให้ค่าตอบแทน สวัสดิการและรางวัลแก่ เจ้าหน้าที่ที่จะประเมินจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก

3.3.5 เจ้าหน้าที่ขององค์กรทุกคนรับรู้ถึงความคาดหวังขององค์กรว่าคืออะไร
จะทำให้ทุกคนในองค์กรจะคิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้น จะเกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการและองค์กรอย่างไร ซึ่งจะทำให้ทุกคนรู้สึกรับผิดชอบต่องานที่ได้กำหนดไว้อย่างเหมาะสมกับกำลังความสามารถของแต่ละคน

3.3.6 มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ในเรื่องการบริหารเงิน การบริหารคน ผู้นำหน่วยงานระดับล่าง เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้นและผู้บริหารระดับกลาง ซึ่งเข้าใจปัญหาเป็นอย่างดีได้เป็นผู้แก้ไขปัญหาและสะสมประสบการณ์ เพื่อก้าวสู่ผู้บริหารระดับที่สูงขึ้นต่อไป ซึ่งนอกจากจะช่วยลดขั้นตอนในการทำงานและแก้ไขปัญหาการทำงานที่ล่าช้าแล้ว ยังเป็นการเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงานอีกด้วย

3.3.7 มีระบบสนับสนุนการทำงาน ในส่วนของระเบียบปฏิบัติในการทำงาน สถานที่ อุปกรณ์ในการทำงาน อาทิ มีระเบียบปฏิบัติที่สั้นกระชับในเรื่องที่จำเป็นเท่านั้น มีสถานที่ทำงานที่สะอาด เป็นระเบียบ มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนให้สามารถตัดสินใจบนฐานข้อมูลที่ต้องการ และให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ทันเวลา เป็นต้น

3.3.8 มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันเพื่อการทำงานที่สร้างสรรค์ เป็นองค์กรที่มุ่งมั่นในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งเป็นองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เปิดกว้างต่อความคิด และความรู้ใหม่ๆ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี

3.3.9 สมาชิกในองค์กรมีขวัญและกำลังใจดี เนื่องจากมีโอกาสในการปรับปรุงงาน และสามารถใช้จ่ายเงินในการทำงานที่กว้างขวางขึ้น ทำให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ ในส่วนของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเองก็จะได้รับการตอบแทนตามผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.4 หลักการบริหารสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543) ได้กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น มีหลักการบริหารอื่นๆ ที่เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้อง อาทิ

3.4.1 การวางแผนองค์กร และแผนกลยุทธ์ (corporate and strategic planning)

คือ การสร้างความเชื่อมโยง ระหว่างเป้าหมายของการดำเนินงานกับเป้าหมายขององค์กรที่ต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3.4.2 การมอบอำนาจ และการให้อิสระในการทำงาน (devolution and autonomy)

คือ การให้ผู้บริหารระดับล่างสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มสมรรถภาพ สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ทันที่

3.4.3 การทำสัญญาผลการปฏิบัติงาน (performance contracting) คือ การกำหนดให้มีการต่อรองเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ เงื่อนไขการปฏิบัติงาน และผลตอบแทน โดยการทำสัญญาผลการปฏิบัติงาน ซึ่งมีทั้งการทำสัญญาภายในและภายนอกองค์กร หรือทำสัญญากับผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจเหนือกว่า ทั้งนี้การทำสัญญาดังกล่าว จะต้องครอบคลุมเรื่องข้อตกลงผลการปฏิบัติงานประจำปี ข้อตกลงเรื่องงบประมาณ ข้อตกลงเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง รวมทั้งการบริหารภายในองค์กรด้วย

3.4.4 การวัดผลการปฏิบัติงาน (performance management) คือ การกำหนดให้มีมาตรฐานของงานแต่ละงาน เพื่อให้ผู้บริหารมีข้อมูลหรือเกณฑ์ที่ใช้ตัดสินใจในการตัดสินใจคุณค่าของงานว่าบรรลุผลและมีความรับผิดชอบต่อสังคม สามารถสนองความต้องการของประชาชน ซึ่งการวัดผลการปฏิบัติงานจะไปใช้ประโยชน์ ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กร การมอบอำนาจ การจัดสรรงบประมาณ และการให้รางวัลตอบแทนแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

3.4.5 การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (performance auditing) คือ การตรวจสอบความถูกต้องด้านการจัดทำข้อมูลผลการปฏิบัติงาน โดยอาจมีการตรวจสอบจากภายในองค์กร และการตรวจสอบจากภายนอกองค์กร หรือทั้งสองลักษณะ เพื่อให้มีความเชื่อมั่นว่าปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์

3.4.6 คุณภาพการให้บริการ (service quality) คือ การยกระดับคุณภาพการให้บริการ ให้เป็นที่พอใจและยอมรับจากผู้ใช้บริการ ซึ่งมีประกอบด้วย ความสามารถในการเข้าถึงได้ง่าย ความสะดวกในการให้บริการ อาทิ สถานที่ให้บริการ เวลาเปิดทำการ ความพร้อมของเจ้าหน้าที่ เป็นต้น การง่ายต่อการเข้าใจในขั้นตอนหรือเอกสารที่เกี่ยวกับการให้บริการ การบริการที่ถูกต้อง (accuracy) การบริการที่รวดเร็ว (timeline) และการให้บริการที่มีความปลอดภัย (safety)

อย่างไรก็ตาม คุณภาพการให้บริการยังครอบคลุม เกี่ยวกับกลุ่มเป้าหมายของผู้รับบริการ กลไกในการให้คำปรึกษา การตอบคำถามให้แก่ผู้รับบริการ การกำหนดมาตรฐานการให้บริการ การให้บริการข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับการบริการ การมีทางเลือกให้แก่ผู้รับบริการ และการรับเรื่องร้องเรียนจากผู้รับบริการ

3.4.7 การเทียบงาน (benchmarking) คือ การปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น โดยการนำองค์กรต้นแบบที่มีลักษณะการทำงานเดียวกัน มาทำการเทียบเคียงผลสัมฤทธิ์และ

วิธีการดำเนินงานของแต่ละงานค้นหาวิธีการดำเนินงานที่ดีที่สุดขององค์กรต้นแบบแล้วนำมาประยุกต์ใช้หรือนำมาปรับปรุงพัฒนากระบวนการทำงานแบบเดิมๆ ขององค์กรที่ไม่มีประสิทธิภาพ

3.5 กระบวนการ

ในส่วนของกระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543, หน้า 151-152) ได้กำหนดกระบวนการทางการบริหารว่า ประกอบไปด้วยขั้นตอนที่สำคัญไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

3.5.1 ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

เป็นขั้นตอนที่องค์กร จะต้องทำการกำหนดทิศทางโดยรวมว่าต้องการที่จะทำอะไร อย่างไร ซึ่งเป็นเรื่องของกรวางยุทธศาสตร์หรือวางแผนกลยุทธ์ เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) และให้ได้มาซึ่งเป้าประสงค์สุดท้ายที่ต้องการขององค์กรหรือวิสัยทัศน์ (Vision) อันจะนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Target) และกลยุทธ์การดำเนินงาน (Strategy) รวมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จขององค์กร (Critical Success Factors) และสร้างตัวบ่งชี้ในการวัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators) ในด้านต่างๆ

3.5.2 ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน

เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารขององค์กร ต้องทำการตกลงร่วมกันเกี่ยวกับตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน เมื่อกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานแล้ว ก็จะเริ่มการสำรวจหาข้อมูลหลักฐาน เกี่ยวกับสภาพในปัจจุบัน (Baseline Data) เพื่อนำมาช่วยในการกำหนดความชัดเจนของตัวบ่งชี้ ทั้งในเชิงปริมาณ (Quantity) เชิงคุณภาพ (Quality) เวลา (Time) และสถานที่ หรือความครอบคลุม (Place) อันเป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวบ่งชี้

3.5.3 ขั้นตอนที่ 3 การติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน

เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารขององค์กร ต้องจัดให้มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงาน ของแต่ละตัวบ่งชี้ว่าเป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้หรือไม่ อาทิ ผลการดำเนินงานรายเดือน รายไตรมาส และรายปี เป็นต้น เพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ ควรจะต้องปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างไร ทั้งนี้อาจจัดให้มีคณะกรรมการ หรือคณะทำงาน ที่มีอำนาจหน้าที่ในการตรวจสอบผลการดำเนินงานในแต่ละด้านไปก็ได้

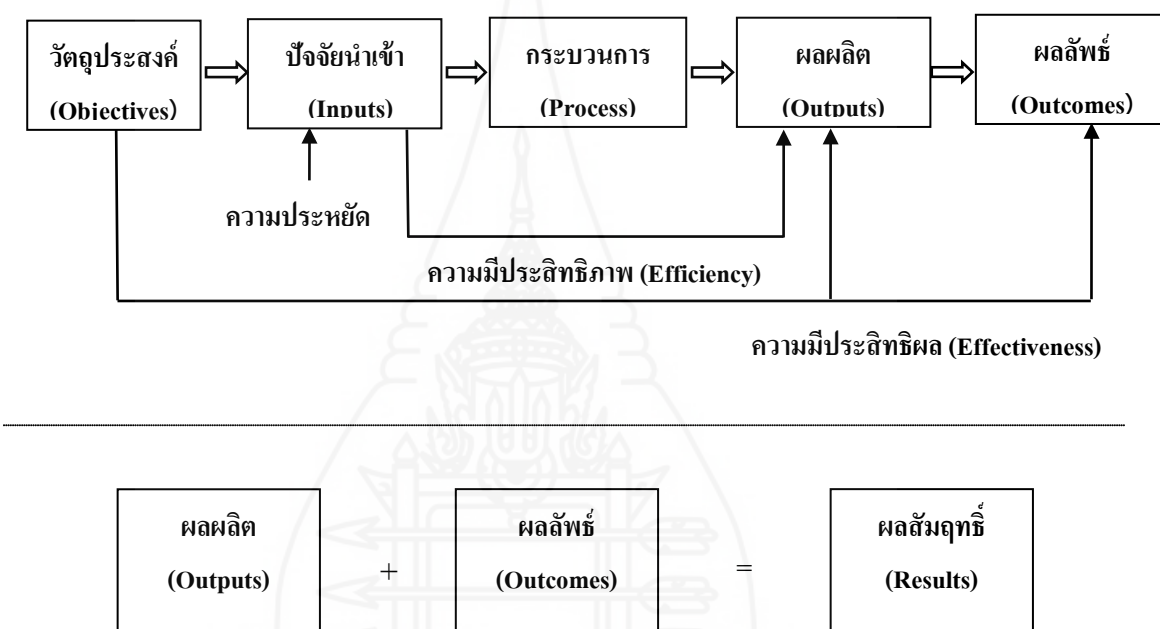
3.5.4 ขั้นตอนที่ 4 การให้รางวัลตอบแทน

เป็นขั้นตอนสุดท้าย โดยดำเนินการหลังจากการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานแล้ว ซึ่งผู้บริหารจะต้องให้มีการให้รางวัลตอบแทนตามระดับของผลงานที่ได้ทำการตกลง

ร่วมกันไว้ ทั้งนี้ อาจมีการให้ข้อเสนอแนะหรือการกำหนดมาตรการบางประการ เพื่อให้มีการปรับปรุงหรือพัฒนาผลงานให้เป็นที่ไปตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการ

3.6 ระบบของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ทิพาดี เมฆสุวรรณ (2543) และนักวิชาการหลายๆ ท่าน ได้มองว่าการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น มีองค์ประกอบย่อยๆ ที่สำคัญ และมีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดได้ ตามแผนภาพที่ 2.4 ดังนี้



ภาพที่ 2.4 ระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ที่มา: ทิพาดี เมฆสุวรรณ (2543) และพิรุวรรณ กิตติคุณ (2559)

จากแผนภาพที่ 2.4 ข้างต้น สามารถอธิบายคำนิยามองค์ประกอบของระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้ว่า

3.6.1 วัตถุประสงค์ (Objective) คือ จุดมุ่งหมาย หรือเป้าหมายของงานที่ต้องการภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ ได้แก่ เป้าหมายระยะสั้น เป้าหมายระยะกลาง และเป้าหมายระยะยาว เป็นต้น

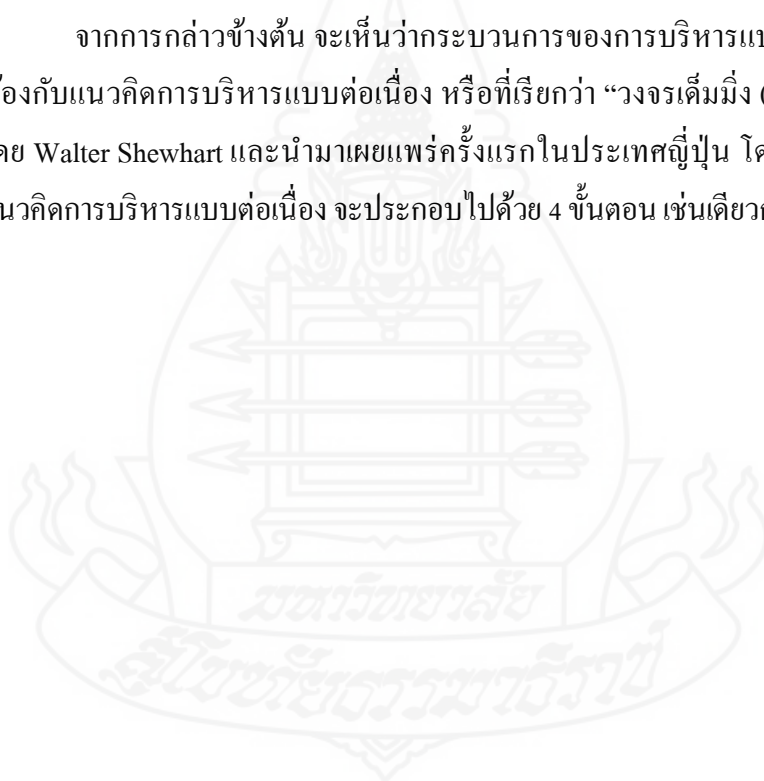
3.6.2 ปัจจัยนำเข้า (Inputs) คือ ทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารงานทั้งหมด เพื่อบรรลุเป้าหมายที่องค์กรต้องการ อาทิ จำนวนเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน งบประมาณที่ใช้ สถานที่ วัสดุหรืออุปกรณ์ เป็นต้น ซึ่งรวมทั้งข้อบังคับและกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการทำงาน

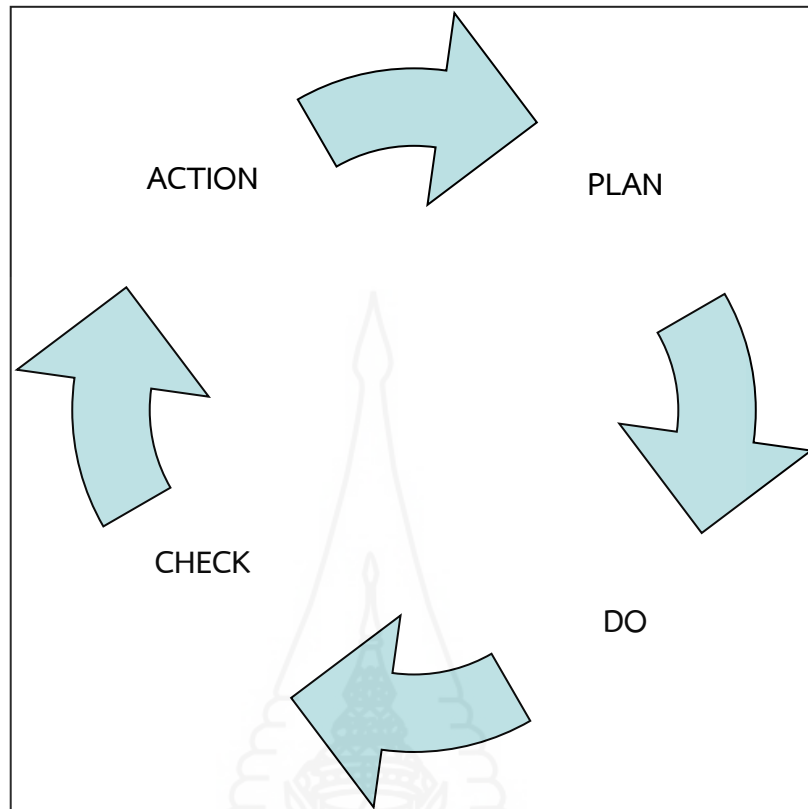
3.6.3 กระบวนการ (Process) คือ กิจกรรมที่ต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดผลงานที่บรรลุตามวัตถุประสงค์ และงานมีคุณภาพตามมาตรฐานขององค์กรที่กำหนดไว้

3.6.4 ผลผลิต (Outputs) คือ งาน หรือกิจกรรมที่องค์กรดำเนินการเสร็จสิ้น จากการกล่าวมาทั้งหมดจะเห็นได้ว่า การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะประกอบไปด้วย การบริหาร ทรัพยากรอย่างประหยัด (Economy) การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และการได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Effectiveness) และเขียนเป็นสมการ ได้ดังนี้

$$\text{Result based management} = \text{Economy} + \text{Efficiency} + \text{Effectiveness}$$

จากการกล่าวข้างต้น จะเห็นว่ากระบวนการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น ยังสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารแบบต่อเนื่อง หรือที่เรียกว่า “วงจรเดมมิ่ง (Deming’s Circle)” ที่คิดค้นโดย Walter Shewhart และนำมาเผยแพร่ครั้งแรกในประเทศญี่ปุ่น โดย Edwards Deming ซึ่งกรอบแนวคิดการบริหารแบบต่อเนื่อง จะประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน เช่นเดียวกัน ดังแผนภาพที่ 2.5 ดังนี้





ภาพที่ 2.5 การบริหารคุณภาพโดยการหมุนวงล้อ PDCA ของเดมมิง (Deming's Circle)

ที่มา: ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อุซุซา (2550) ในการบริหารคุณภาพ หน้า 62

จากแผนภาพ สามารถอธิบายการบริหารคุณภาพแบบต่อเนื่องตามวงจรเดมมิง (Deming's Circle) ได้ดังนี้

1) การวางแผน (Plan) เป็นการศึกษา ทำความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ การกำหนดกิจกรรม หรือกระบวนการต่างๆ ที่ต้องการจะทำ หรือปรับปรุงแก้ไขและวางแผน สำหรับแก้ไขปัญหา โดยต้องมีการตั้งเป้าหมายที่ต้องการบรรลุ เพื่อนำไปใช้ในการวัดผล พร้อมทั้ง กำหนดวิธีการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งฝ่ายบริหารเป็นผู้รับผิดชอบในส่วน ของระบบการบริหารคุณภาพ

2) การปฏิบัติตามแผน (Do) เป็นการประกาศชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผน ให้ทุกคนในองค์กรทราบ และให้มีการปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด มีการติดตาม ความก้าวหน้า รวมทั้งต้องเก็บรวบรวมข้อมูลและผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องไว้ ซึ่งกระบวนการนี้ จะเป็นการบริหารทรัพยากรที่ใช้ในส่วนของกระบวนการผลิต และการให้บริการ

3) การติดตามประเมินผล/การศึกษา (Check/Study) หรือที่มักเรียกกันว่า การวัด หรือการวิเคราะห์ตรวจสอบ ซึ่งตั้งแต่ปี 1990 เป็นต้นมาได้เปลี่ยนเป็นการศึกษา เนื่องจาก ต้องการแสดงให้เห็นถึงการวิเคราะห์แผนงานอย่างละเอียด เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของแผน

4) การกำหนดมาตรการหรือปรับปรุงแก้ไข (Action) เป็นการนำผลที่ได้จาก ขั้นตอนการติดตามประเมินผล มาหาสาเหตุของปัญหา หรือข้อบกพร่อง แล้วหาวิธีการในการแก้ไข ปัญหาหรือข้อบกพร่อง โดยทั่วไปแล้วขั้นตอนนี้ เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปรับมาตรฐาน การทำงานที่จะนำไปสู่ขั้นตอนที่ 1 คือ การวางแผน ซึ่งถือเป็นการเริ่มวงจรใหม่อีกครั้งหนึ่ง

การนำแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อให้ผู้บริหารขององค์การใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมทิศทางของการดำเนินงาน และเพื่อ ประโยชน์ในการวัดผลความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามนโยบาย รวมทั้งให้ห้องปฏิบัติการ วิทยาลัยฯ หรือเป้าหมายของนโยบาย ภายใต้การบริหารทรัพยากรและความพึงพอใจของประชาชน ผู้รับบริการ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิด ทฤษฎีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของ สำนักงาน ก.พ. ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ/ขั้นตอน ผลผลิต ผลลัพธ์ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เป็นตัวแปรอิสระ เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของการนำนโยบาย การบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในจังหวัด สุพรรณบุรี นอกจากการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์แล้ว เครื่องมือการบริหารจัดการภาครัฐที่มีความสำคัญต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ ก็คือ แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะกล่าวถึงในหัวข้อถัดไป

4. แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management)

แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นแนวคิดที่สำคัญของกระบวนการจัดการ การบริหารจัดการ ภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) ซึ่งแนวคิดนี้ มีเครื่องมือในการบริหารที่มี ประสิทธิภาพ ผู้วิจัยขอเสนอสาระสำคัญ ดังนี้

4.1 ความเป็นมา

การจัดการเชิงกลยุทธ์ หรือที่นิยมเรียกกันทั่วไปว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ซึ่งเดิม Strategy หรือ ภาษาไทย เรียกว่า กลยุทธ์ เป็นคำที่ใช้ในวงการทหาร ซึ่งเป็น หลักการและศิลปะทางการบริหารจัดการกองทัพ เพื่อเอาชนะคู่ต่อสู้ ปกป้องและแย่งชิงทรัพยากร ในการดำรงชีวิต ซึ่งความหมายของคำว่า “กลยุทธ์” ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้อย่าง หลากหลาย อาทิ สุรชาติ ฌ หนองคาย (2560) ได้ให้ความหมายของ กลยุทธ์ ไว้ว่า หมายถึง

การประเมินปัจจัยทั้งภายนอกและภายในองค์กรที่ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงานขององค์กร บุคลากร ตลอดจนการเรียนรู้ขององค์กร เพื่อปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ การแข่งขัน การตลาด และผลผลิตขององค์กร Michael E. Porter ได้ให้คำนิยามของกลยุทธ์ไว้ว่า “หลักการพื้นฐานทั่วไปในการแข่งขันของธุรกิจ” และ Bruce Henderson ได้นิยามความหมายว่า “กลยุทธ์เป็นการค้นหาอย่างใดระตรงและรอบคอบ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการที่สามารถนำไปพัฒนาความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสามารถให้แก่ธุรกิจ” (อ้างใน ฌ็อง-ฌัก เชนนันท์: 2552, 16 -17) เป็นต้น แต่ในปัจจุบันได้นำมาประยุกต์ใช้ในทางการบริหารธุรกิจ ได้แก่การกำหนด และวางแผนการปฏิบัติงาน ที่จะกำหนดทิศทางดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร และยังเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารของทุกองค์กรที่ต้องกำหนดนโยบาย และวางแผนการจัดสรรทรัพยากรในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มีตลอดเวลา เพื่อความมีเสถียรภาพของความสามารถในการแข่งขัน และตอบโต้คู่แข่งทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ซึ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดี ทั้งองค์กรภาครัฐ และองค์กรภาคเอกชน

จากความเป็นมาข้างต้น ส่งผลให้เกิดการศึกษาและการสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์ และการตอบโต้เพื่อความได้เปรียบคู่แข่งทุกด้านของการจัดการองค์กร โดยมีการพัฒนาการเรียน การสอนที่เริ่มขึ้นเป็นครั้งแรก ที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ที่มีชื่อว่า นโยบายธุรกิจ และพัฒนาเรื่อยมา เป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์ หรือที่เรียกว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หรือกลยุทธ์ธุรกิจในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอใช้คำว่า “การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ”

ทั้งนี้ การจัดการเชิงกลยุทธ์ ต้องประกอบด้วยปัจจัยที่มีความสำคัญ อาทิ ลักษณะ กิจกรรมของภารกิจหลัก เป้าหมายสูงสุดขององค์กรทั้งระยะสั้นและระยะยาวในอนาคต สภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ขององค์กร ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรให้เกิด ประโยชน์สูงสุด เป็นต้น

4.2 ความหมาย

ความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีนักวิชาการได้นิยามไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Glueck (1984) ได้ให้ความหมายของคำว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า หมายถึง แนวทางหรือแผนการดำเนินงานทั้งหมดขององค์กรที่ถูกกำหนดขึ้น โดยมีการจัดสรรทรัพยากร อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ (อ้างในฌ็อง-ฌัก เชนนันท์, 2552: 16)

สมยศ นาวิการ (2539) ได้ให้คำนิยามของการจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า หมายถึง การมุ่งที่จะตรวจสอบ การประเมินจุดแข็งจุดอ่อน และสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร โดยการมุ่งใช้ ทรัพยากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (อ้างใน ฌ็อง-ฌัก แอนโทนี, 2552: 16)

เสนาะ ดิยาวี (2546) มองว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจและ ปฏิบัติตามพันธกิจเพื่อให้ได้ผลตามเป้าหมายตามที่องค์กรกำหนดไว้ และให้ความสำคัญกับ กระบวนการการกำหนดกลยุทธ์ และการประเมินผลกลยุทธ์

ฌ็อง-ฌัก แอนโทนี (2552) มองว่า “การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลสำคัญของธุรกิจที่ใช้ในการตัดสินใจ การวางแผนการปฏิบัติงาน การควบคุมการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความมั่นใจว่าองค์กรสามารถ ดำเนินภารกิจได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ รวมทั้งมีการพัฒนาที่ส่งผลต่อ ความสามารถในการแข่งขันในอุตสาหกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

จากคำนิยามข้างต้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการ ปรับปรุงนโยบาย และแผนการปฏิบัติงานขององค์กร โดยนำผลการวิเคราะห์และการประเมินผล ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารขององค์กร ได้แก่ สถานการณ์ปัจจุบันของการดำเนินงาน ความ ต้องการในอนาคต สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กร การวางแผนการจัดสรร ทรัพยากร และความชัดเจนของวัตถุประสงค์สูงสุดที่องค์กรต้องการ เพื่อให้้องค์กรสามารถ ปรับตัวได้อย่างสอดคล้องกับสถานการณ์และมีศักยภาพในการแข่งขัน รวมทั้งสร้างคุณค่าให้แก่ องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 ความสำคัญ

การจัดการเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญต่อองค์กรอย่างยิ่ง ฌ็อง-ฌัก แอนโทนี (2552) และนักวิชาการได้กล่าวไว้อย่างหลากหลาย อาจสรุปได้ 4 ประการ ดังนี้

4.3.1 ช่วยกำหนดทิศทางขององค์กรสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งกระบวนการจัดการ เชิงกลยุทธ์จะช่วยให้ผู้บริหารองค์กรสามารถตัดสินใจในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และทิศทางการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างศักยภาพ และความได้เปรียบในการแข่งขัน

4.3.2 สร้างความชัดเจนในการปฏิบัติงานต่างๆ ขององค์กร เนื่องจากการจัดการ เชิงกลยุทธ์ จะก่อให้เกิดความรับรู้และเข้าใจร่วมกันในวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงาน ขององค์กรมีความสอดคล้องกัน ลดความขัดแย้งภายใน รวมทั้งส่งผลให้การจัดสรรทรัพยากร มีคุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

4.3.3 เตรียมความพร้อมให้แก่องค์กรทุกสถานการณ์ เนื่องจากการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ จะช่วยให้ทุกคนในองค์กรมีความเข้าใจภาพรวม และปัจจัยการดำเนินงานขององค์กรทั้งหมดอย่างมีระบบ ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรเตรียมรับมือสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.3.4 เพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน เนื่องจากการจัดการเชิงกลยุทธ์ จะช่วยให้องค์กรได้เตรียมความพร้อมของบุคลากรในองค์กรทุกระดับ ทั้งระดับผู้บริหารและสมาชิกขององค์กรทุกส่วน ให้เข้าใจและเตรียมตัวพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพเพื่อรับมือกับการแข่งขัน รวมทั้งจัดลำดับความสำคัญทางการบริหาร เพื่อให้การปฏิบัติงานและการใช้ประโยชน์อย่างสูงสุดทางทรัพยากร

4.4 ลักษณะสำคัญ

เททส์คี้ บุนยรัตพันธุ์ (2559) ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรที่นำการจัดการเชิงกลยุทธ์มาประยุกต์ใช้ จะมีลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้

4.4.1 การกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นแก่ ผู้บริหารขององค์กร (mobilize change through executive leadership)

4.4.2 มีการแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (translate strategy to the strategy)

4.4.3 การปรับการบริหารงานขององค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ (align the organization to the strategy)

4.4.4 มีการจูงใจในการนำกลยุทธ์ไปสู่งานประจำของสมาชิกในองค์กร (motivate to make strategy everyone's job)

4.4.5 มีกระบวนการของการปรับปรุงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง (govern to make strategy a continual process)

4.5 กระบวนการ

นักวิชาการ ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ไว้อย่างหลากหลาย ได้แก่ สรวิชญ์ เปรมชื่น (2559) ได้อธิบายว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการด้านการจัดการที่เป็นระบบ มีขั้นตอนที่ต่อเนื่องและมีความสัมพันธ์กัน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ การวิเคราะห์กลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

เฟรด อาร์ เดวิด (Fred R. David) ได้กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ จะประกอบด้วย 3 ขั้นตอนใหญ่ๆ ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินผลกลยุทธ์ (อ้างในสุรศักดิ์ ชะมารัมย์ 2554: 49-50)

ชลธิศ ชีระวุฒิ (2557) ได้กล่าวว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ กระบวนการวิเคราะห์ (Strategic Formulation) และ กระบวนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation)

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2552) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) ว่าประกอบด้วย 5 ขั้นตอนสำคัญ ประกอบด้วย

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) เป็นการศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง และส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จะแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก โดยวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ที่นิยมใช้ คือ SWOT Analysis

2) การกำหนดทิศทาง (Set Organization Direction) เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ การวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัด มาทำการประมวลผล และกำหนดทิศทางขององค์กร โดยผู้บริหารจะนำมาใช้ในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และนโยบายขององค์กร

3) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) ขั้นตอนนี้ ผู้บริหารจะนำทิศทางขององค์กรที่กำหนดไว้ มาเป็นแนวทางในการดำเนินงานขององค์กร โดยการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งระดับของกลยุทธ์ มี 3 ระดับ ได้แก่

(1) กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการดำเนินงาน ซึ่งจะใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานและวางแผนงานต่าง ๆ

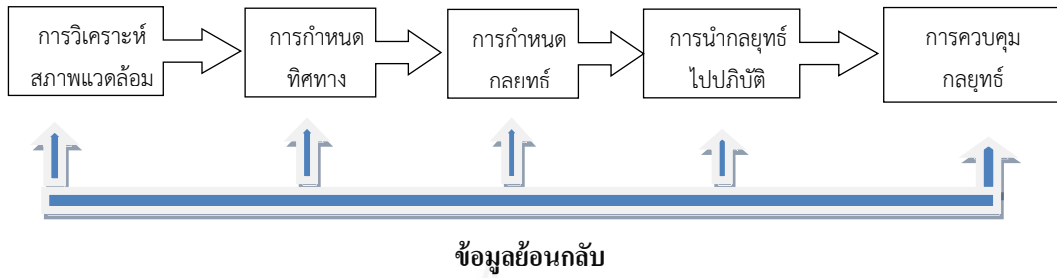
(2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) เป็นการสร้างความได้เปรียบในการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจหรืออุตสาหกรรมที่เป็นชนิดเดียวกัน หรือที่เรียกว่า กลยุทธ์การแข่งขัน

(3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Strategic) เป็นการบริหารจัดการทรัพยากรในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) เป็นการนำกลยุทธ์ที่กำหนดไปดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยผ่านการจัดโครงสร้างบุคลากร และระบบการประสานงาน

5) การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) เป็นการติดตาม ตรวจสอบ การประเมินผล รวมทั้งปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันที่เป็นจริง

จากกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่กล่าวข้างต้น แสดงได้ดังภาพ 2.6



ภาพที่ 2.6 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

ที่มา: ญัฐพันธ์ เขจรนันท์ .2552 หน้า 24

สำนักงาน ก.พ.ร. (2556) ได้อธิบายถึงกระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์หรือเชิงกลยุทธ์ มี 6 ขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์

ขั้นตอนการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์นี้ จะใช้ SWOT เป็นเครื่องมือพื้นฐานในการวิเคราะห์กลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 คือ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภัยคุกคามขององค์กร ข้อควรคำนึงถึงในการกระบวนการวิเคราะห์นี้ผู้ที่ทำการวิเคราะห์จะต้องมององค์กรของตนเองอย่างเป็นระบบ โดยใช้มุมมองแบบ Outside - In และต้องมีข้อมูลสนับสนุนในการวิเคราะห์ ซึ่งจะต้องมองสิ่งที่จะเกิดขึ้นใน 3 -5 ปี ข้างหน้าว่าองค์กรจะมีโอกาสหรือภัยคุกคามด้านใดบ้าง ทั้งนี้ หลังจากทำการวิเคราะห์แล้วควรสรุปสาระสำคัญให้เห็นเป็นรูปธรรมว่าสถานการณ์จะเป็นอย่างไร

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดทิศทาง

ขั้นตอนการกำหนดทิศทางนี้ ผลลัพธ์ที่ต้องการคือ วิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ซึ่งเป็นผลมาจากการขั้นตอนที่ 1 คือ การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์ ซึ่งขั้นตอนนี้ ข้อควรระวัง คือ วิสัยทัศน์ขององค์กรจะต้องสอดคล้องและสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของหน่วยงานหรือองค์กรต้นสังกัด ยกตัวอย่าง เช่น วิสัยทัศน์กระทรวงจะต้องสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล วิสัยทัศน์ของแต่ละกลุ่มภารกิจก็ต้องสอดคล้องกับกระทรวง เป็นต้น และขั้นตอนนี้ มีเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญอีก คือ การสื่อสาร และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และพันธกิจ หากองค์กรไม่มีความสามารถในการสื่อสาร หรือถ่ายทอดวิสัยทัศน์และพันธกิจ ก็จะส่งผลให้องค์กรไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ ได้ ทั้งนี้ วิธีการกำหนดพันธกิจ จะต้องมึลักษณะ ดังนี้

- 1) จะต้องบ่งบอกถึงบทบาทหน้าที่ขององค์กรว่าต้องทำอะไรบ้าง เช่น บทบาทตามกฎหมายและ

บทบาทตามวิสัยทัศน์ 2) แสดงถึงสิ่งที่จะต้องดำเนินการอย่างชัดเจน 3) หน่วยงานรองลงมาจะต้องนำพันธกิจของหน่วยงานต้นสังกัด มาเป็นขอบเขตในการกำหนดพันธกิจของหน่วยงาน

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์ถึงประเด็นสำคัญที่จะต้องมุ่งเน้น/ให้ความสำคัญ เพื่อที่จะบรรลุวิสัยทัศน์

ขั้นตอนการวิเคราะห์ ถึงประเด็นสำคัญที่จะต้องมุ่งเน้น หรือให้ความสำคัญ เพื่อที่จะบรรลุวิสัยทัศน์นี้ ผลลัพธ์ที่ต้องการ คือ ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) ที่แสดงให้เห็นถึงสิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนา สิ่งที่ต้องให้ความสำคัญหรือมุ่งเน้น เพื่อนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ ทั้งนี้ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์จะต้องสอดคล้องกับนโยบายหรือความจำเป็นเร่งด่วนจากสังคมภายนอกองค์กร และสอดคล้องกับศักยภาพความสามารถที่จะปฏิบัติได้ขององค์กร

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดเป้าประสงค์สำหรับแต่ละประเด็น

ขั้นตอนการกำหนดเป้าประสงค์สำหรับแต่ละประเด็นนี้ ผลลัพธ์ที่ต้องการ คือ เป้าประสงค์ (Goals) ซึ่งเป้าประสงค์จะอยู่ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ โดยจะต้องมีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ และประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ ซึ่งวิธีการเขียนเป้าประสงค์ จะต้องเขียนให้เห็นถึงสิ่งที่ต้องการบรรลุผลสำเร็จ และต้องกำหนดเป้าประสงค์ให้อยู่ภายใต้กรอบการประเมินผลในมิติ ได้แก่ มิติประสิทธิผลตามพันธกิจ (Run the Business) มิติด้านคุณภาพการให้บริการ (Serve the Customer) มิติด้านประสิทธิภาพการจัดการ (Manage Resources) และมิติด้านพัฒนาองค์กร (Capacity Building)

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายของแต่ละเป้าประสงค์

ขั้นตอนการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายของแต่ละเป้าประสงค์นี้ ผลลัพธ์ที่ต้องการ คือ ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators) และเป้าหมาย (Target) ซึ่งที่ควรรู้ ได้แก่ เป้าประสงค์ เป็นสิ่งที่จะวัด หรือ จะวัดอะไร ตัวชี้วัด เป็นวิธีที่จะบอกว่าจะวัดอย่างไร สรุปสาระก็คือ ภายใต้แต่ละเป้าประสงค์ จะมีตัวชี้วัด เพื่อตัดสินว่าสามารถบรรลุเป้าประสงค์แต่ละประเด็นหรือไม่ โดยตัวชี้วัด จะต้องมีย่านจําแนกในด้าน ปริมาณ คุณภาพ ต้นทุน หรือ เวลา

วิธีการตั้งค่าเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพ จะต้องมีย่านจําแนก ดังนี้ 1) สามารถเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ได้ 2) สามารถก่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ และ 3) สามารถรักษา หรือป้องกันผลการปฏิบัติงานไม่ให้ต่ำกว่าค่ามาตรฐานได้

ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดกลยุทธ์ หรือสิ่งที่จะทำให้บรรลุเป้าประสงค์

ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ หรือสิ่งที่จะทำให้บรรลุเป้าประสงค์นี้ ผลลัพธ์ที่ต้องการ คือ กลยุทธ์ (Strategies) โดยกลยุทธ์จะต้องเป็นสิ่งที่องค์กรต้องทำให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ กล่าวคือ กลยุทธ์จะอยู่ภายใต้เป้าประสงค์ขององค์กร อย่างไรก็ตาม กลยุทธ์จะต้องเป็นสิ่งที่สามารถมองถึงสิ่งที่สามารถทำให้บรรลุเป้าประสงค์ได้ ทั้งนี้ จะยังไม่มองถึงรายละเอียดของขั้นตอนของโครงการ และข้อสำคัญ คือ แต่ละกลยุทธ์ จะต้องกำหนดให้มีหน่วยงานเจ้าภาพ เพื่อรับผิดชอบในการนำไปปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 7 การแปลงกลยุทธ์สู่แผนงาน/โครงการ

ขั้นตอนการแปลงกลยุทธ์สู่แผนงาน/โครงการของแต่ละกลยุทธ์นี้ ผลลัพธ์ที่ต้องการ คือ แผนงาน / โครงการ ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญมากในกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากการแปลงกลยุทธ์ซึ่งเป็นนามธรรมไปสู่แผนงาน/โครงการที่เป็นรูปธรรม ซึ่งขั้นตอนนี้ องค์กร จะต้องนำยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้มาจัดทำเป็นแผนงาน/โครงการที่สามารถนำไปปฏิบัติ แล้วนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ หรือวิสัยทัศน์ขององค์กร

จากที่กล่าวข้างต้น ในส่วนของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) เทพศักดิ์ บุญรัตน์พันธ์ ได้อธิบายไว้ว่า การประเมินสภาพแวดล้อมโดยการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบเกี่ยวกับ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด หรืออุปสรรค ซึ่งมีเทคนิคในการวิเคราะห์ที่เรียกว่า SWOT Analysis ซึ่งจะนำข้อมูลวิเคราะห์ที่ได้มาใส่ตารางที่แสดงความสัมพันธ์ ที่เรียกว่า TOWS Matrix เพื่อที่จะนำข้อมูลมากำหนดยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์การดำเนินงาน โดยเทคนิค TOWS Matrix มีขั้นตอนที่สำคัญ 2 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด โดยที่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะทำให้เห็นถึงจุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์กร และในส่วนของ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร จะทำให้เห็นถึงโอกาสและข้อจำกัดที่จะกระทบถึงการดำเนินงานขององค์กร ทั้งนี้ ประสิทธิภาพของการกำหนดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ด้วยเทคนิค TOWS Matrix จะมากน้อยเพียงใด ก็จะขึ้นอยู่กับความสามารถของการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดที่ครอบคลุมทุกแง่มุมหรือไม่ ซึ่งความชัดเจนของยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ของ องค์กร ก็จะส่งผลถึงประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรด้วย

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่าง จุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับ ข้อจำกัด จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับข้อจำกัด ซึ่งการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของแต่ละคู่ ดังกล่าว จะทำให้ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์มีลักษณะที่แบ่งออก ได้เป็น 4 ประเภท ได้แก่

1) ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ในส่วนที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาประมวลผล เพื่อกำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ เพื่อสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง

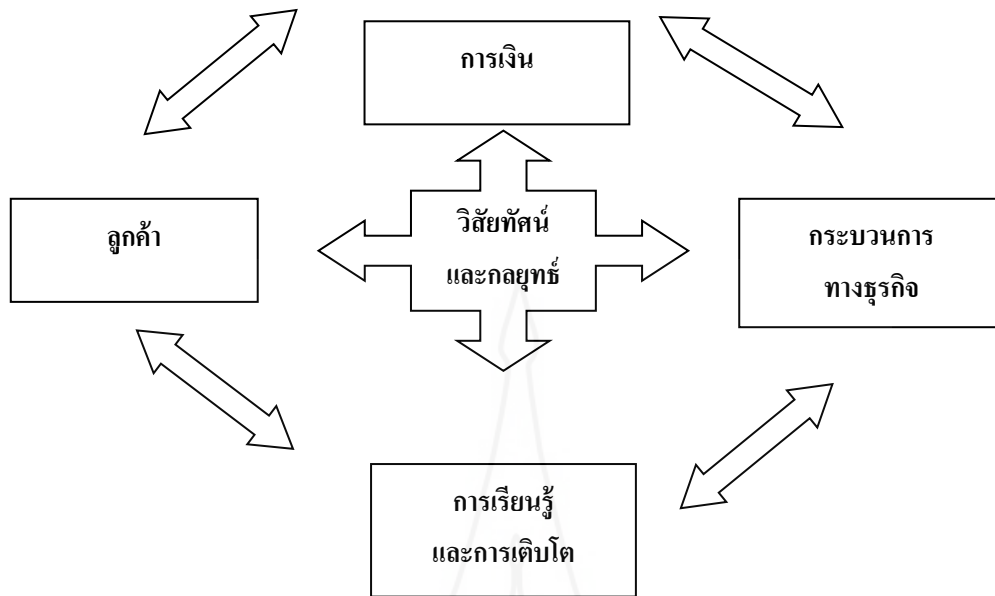
2) ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ในส่วนที่เป็นจุดแข็งและข้อจำกัดหรืออุปสรรคมาประมวลผล และนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ เพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกองค์กร

3) ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาประมวลผล เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ โดยนำจุดอ่อนขององค์กรมาพัฒนา และแก้ไขไม่ให้จุดอ่อนขององค์กรอีก

4) ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในส่วนที่เป็นจุดอ่อนและข้อจำกัดหรืออุปสรรคมาประมวลผล เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ในการเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

4.6 เครื่องมือที่ใช้ในการจัดการเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการที่เป็นผู้ริเริ่ม และพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ขององค์กร ที่เรียกว่า Balanced Scorecard หรือที่นิยมเรียกกันว่า BSC คือ โรเบิร์ต เอส แคปแลน และ เดวิด พี นอร์ตัน (Robert S. Kaplan and David P. Norton) (เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์, 2559) ซึ่งมีแนวคิดอยู่ในกลุ่มของการวัด (Measure) โดยให้ความสำคัญในการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร 4 ด้าน แสดงดัง ภาพที่ 2.7 ดังนี้



ภาพที่ 2.7 การวัดผลการดำเนินงานด้วย BSC

ที่มา: ฉัตรอุทัย เขจรนันท์, 2552 หน้า 303

จากภาพที่ 2.7 อธิบายการวัดผลการดำเนินงานด้วย BSC ดังนี้

4.6.1 ด้านลูกค้า (Customer Perspective) มีประเด็นที่ต้องทำการวัดผล ประกอบด้วย ระยะเวลาในการให้บริการ (Time) คุณภาพการบริการ (Quality) ประสิทธิภาพการปฏิบัติการ (Performance) และการบริการ

4.6.2 ด้านการเงิน (Financial Perspective) มีประเด็นที่ต้องทำการวัดผล ประกอบด้วย ผลตอบแทนที่ได้ ความสามารถในการจัดการด้านการเงิน และผลลัพธ์การดำเนินงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่

4.6.3 ด้านกระบวนการทางธุรกิจ (Internal Business Process Perspective) เป็นการวัดผลเกี่ยวกับการสร้างความพึงพอใจของลูกค้า ในส่วนที่เกี่ยวกับกระบวนการหรือกิจกรรมที่ส่งมอบให้ลูกค้า อาทิ คุณภาพงานบริการหรือคุณภาพผลผลิต ทักษะความเชี่ยวชาญของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ระยะเวลาในการให้บริการ เป็นต้น

4.6.4 ด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth) เป็นการวัดผลเกี่ยวกับการพัฒนา หรือสร้างคุณค่าให้กับองค์กร เพื่อสร้างความจงรักภักดีของลูกค้าที่มีต่อองค์กร

4.7 การนำ BSC มาใช้ในการบริหารงานภาครัฐของประเทศไทย

องค์การภาครัฐของประเทศไทยที่ทำหน้าที่ในการจัดระบบราชการ ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้นำหลักการวัดผล 4 ด้าน ที่กล่าวไว้ในหัวข้อ 4.6 ข้างต้น มาแปลงเพื่อวัดผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของประเทศไทย ใน 4 มิติ ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ดังนี้

4.7.1 ด้านลูกค้า แปลงเป็น มิติคุณภาพการให้บริการ เป็นการวัดผลว่าส่วนราชการได้แสดงผลงานได้ตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายตามที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีตามแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ ระดับกลุ่มจังหวัดและระดับจังหวัด

4.7.2 ด้านการเงิน แปลงเป็น มิติประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ เป็นการวัดผลว่าส่วนราชการ ได้ให้ความสำคัญแก่ประชาชนผู้รับบริการให้มีความพึงพอใจต่อการบริการที่ส่วนราชการจัดให้

4.7.3 ด้านกระบวนการทางธุรกิจ แปลงเป็น มิติประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ เป็นการวัดผลว่า ส่วนราชการแสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ ทั้งในความสัมพันธ์ของทรัพยากรที่ใช้ และระยะเวลาที่รวดเร็วขึ้น

4.7.4 ด้านการเรียนรู้และการเติบโต แปลงเป็น มิติการพัฒนาองค์กร เป็นการวัดผลว่าส่วนราชการ แสดงความสามารถในการเตรียมความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ดีเพียงใด อาทิ การพัฒนาระบบการจัดการความรู้ การพัฒนาระบบสารสนเทศ หรือการพัฒนาทักษะความเชี่ยวชาญของบุคลากรภาครัฐ เป็นต้น

4.8 การเชื่อมโยงการจัดการเชิงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

เทพศักดิ์ บุญรัตน์ (2559) และณัฐพันธ์ เจริญนนท์ (2552) ได้อธิบายสรุปได้ว่าในการเชื่อมโยงแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติจะต้องนำเครื่องมือ Balance Scorecard หรือ BSC มาใช้ในการบริหารองค์การภาครัฐของไทย ซึ่งเครื่องมือ BSC จะมีประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณา ได้แก่

- 4.8.1 การกำหนดค่านิยมองค์กรหรือคุณค่าหลักขององค์กร (Value)
- 4.8.2 การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)
- 4.8.3 การกำหนดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ (Strategy)
- 4.8.4 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์ (Strategy Map)
- 4.8.5 การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย
- 4.8.6 การริเริ่มแผน/โครงการ/กิจกรรม

4.9 การนำไปใช้ประโยชน์

การนำแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ไปใช้ประโยชน์ องค์กรจะต้องมีปัจจัยที่เกื้อหนุน ในการนำแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ได้แก่

4.9.1 ระบบการวางแผนงานเชิงยุทธศาสตร์หรือเชิงกลยุทธ์ จะต้องมีการออกแบบและกำหนดกิจกรรมหรือ โครงการต่างๆ ที่มีความชัดเจน และประเด็นที่สำคัญ ก็คือ บุคลากรขององค์กรทุกระดับ จะต้องรับรู้ถึงแผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์ เพื่อลดปัญหาเวลานำแผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ทั้งนี้ ระบบการวางแผนงานเชิงยุทธศาสตร์จะต้องอยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน ในรูปแบบการผสมผสาน ได้แก่ การจัดทำแผนจากระดับบนหรือระดับบริหารไปสู่ระดับล่างหรือระดับปฏิบัติการ และการจัดทำแผนจากระดับล่างหรือระดับปฏิบัติการขององค์กรไปสู่ระดับบนหรือระดับบริหารขององค์กร กล่าวโดยสรุป คือ พื้นฐานของการนำแผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คือ ระบบการวางแผนงานเชิงยุทธศาสตร์หรือเชิงกลยุทธ์ที่มีการกระจายเครื่องมือ และการมีส่วนร่วมของกระบวนการเชิงกลยุทธ์ต่างๆ ไปสู่ทุกระดับและทุกส่วนขององค์กร

4.9.2 งบประมาณและการปฏิบัติงานเชิงยุทธศาสตร์หรือเชิงกลยุทธ์ กล่าวคือ สิ่งที่จะทำให้ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ขององค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงหรือเกิดผลสัมฤทธิ์ จะต้องประกอบด้วย 2 ปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณเชิงยุทธศาสตร์ และการจัดทำโครงการเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งปัจจัยที่กล่าวข้างต้น จะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาทั้งในส่วนขององค์กรและบุคลากรขององค์กร และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์หรือเชิงกลยุทธ์ในที่สุด อย่างไรก็ตามสิ่งที่สำคัญที่สุด ก็คือ ผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับล่างจะต้องให้ความสำคัญและผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ขององค์กร โดยการควบคุมและติดตามในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

4.9.3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การจัดการเชิงกลยุทธ์เกิดประสิทธิผล ซึ่งคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

- 1) เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และความสามารถในการสื่อสารสร้างการรับรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ขององค์กรให้แก่บุคลากรขององค์กร
- 2) มีความสามารถในการเสริมสร้างหรือมอบอำนาจ ให้กับบุคลากรขององค์กรได้ โดยทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง ในการให้คำแนะนำเกี่ยวกับการตัดสินใจต่างๆเชิงกลยุทธ์
- 3) มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆ รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ยอมรับของผู้บริหาร และบุคลากรทุกระดับ

4) มีความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสมกับเวลา เพื่อป้องกันไม่เกิดความผิดพลาดเสียหาย

5) มีแรงขับหรือแรงผลักดันในตัวเอง เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น

6) มีความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ที่กดดัน หรือความสามารถในการจัดการกับความตึงเครียด หรือความขัดแย้ง ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์หรือเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและเป็นที่ยอมรับ

7) มีความสามารถในการผลักดันให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานแสดงศักยภาพที่มีมาใช้ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์ตามที่ต้องการ

จากปัจจัยที่เกื้อหนุนให้การนำแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม จำเป็นที่จะต้องมีส่วนที่เชื่อมโยงระหว่างแนวคิดกับการนำไปปฏิบัติในระดับต่างๆ ขององค์การทั้งภาครัฐและเอกชน ก็คือ ผู้บริหารขององค์การนั่นเอง ดังนั้น ผู้นำหรือผู้บริหาร จะต้องเป็นนักประสานงานที่ดี มีความสามารถในการประสานหรือเชื่อมโยงส่วนต่างๆ ขององค์การให้เป็นเนื้อเดียวกันให้ได้

จากการศึกษาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ให้ ผู้วิจัย ได้เลือกปัจจัยด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่มุ่งให้เห็นถึงคุณค่า 4 มิติที่องค์การภาครัฐจะใช้เป็นกรอบในการตอบสนองยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ที่ส่วนราชการจะต้องปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ โดยปัจจัยสำคัญที่จะทำให้สามารถกำหนด และการนำยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีผลสัมฤทธิ์ ผู้วิจัยนำกรอบแนวคิดการวางแผนยุทธศาสตร์ในระยะยาวของส่วนราชการของสำนักงานคณะกรรมการระบบราชการ (กพร., 2556) ประกอบด้วย 8 ปัจจัย มาเป็นคุณลักษณะของตัวแปรอิสระด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ ได้แก่

1) สภาพแวดล้อม เป็นสภาพการณ์ภายในและภายนอกองค์การที่อิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์การ

2) วิสัยทัศน์ เป็นการพิจารณากำหนดทิศทางในอนาคตขององค์การ เพื่อกำหนดแนวความคิดที่องค์การต้องการ และพยายามปฏิบัติ ซึ่งเป็นการตอบคำถามที่ว่า “เราต้องการให้องค์การเป็นอะไรในอนาคต”

3) พันธกิจ เป็นจุดมุ่งหมายพื้นฐานขององค์การ และเป็นการกำหนดรูปแบบทางการบริหารหรือการจัดการองค์การ ซึ่งเป็นการตอบคำถามที่ว่า “เราทำธุรกิจหรือกิจกรรมอะไร”

4) ยุทธศาสตร์ เป็นแนวทางในการดำเนินงานที่จะทำให้องค์การบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

- 5) เป้าประสงค์ เป็นจุดมุ่งหมายที่เป็นรูปธรรมที่องค์กรต้องการ เพื่อความยั่งยืนและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร
- 6) ตัวชี้วัด เป็นเครื่องมือในการวัดผลว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านหรือไม่
- 7) กลยุทธ์ เป็นสิ่งที่องค์กรจะต้องดำเนินการ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจ
- 8) แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เป็นการแสดงให้เห็นว่าองค์กรได้มีการจัดทำอย่างไร เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

5.1 ความเป็นมา

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) ได้ประยุกต์มาจากเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่มีชื่อว่า “The Malcolm Baldrige Nation Quality Award: MBNQA” ซึ่งปัจจุบันทุกๆ องค์กร ในหลายประเทศ ทั้งองค์กรภาครัฐ องค์กรภาคเอกชน ทั้งในองค์กรด้านการศึกษา องค์กรด้านสาธารณสุข รวมไปถึง องค์กรของทหาร ได้นำเกณฑ์ดังกล่าว ไปประยุกต์ใช้เพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการให้มีประสิทธิผลสูงยิ่งขึ้น ซึ่งประเทศไทย สำนักงาน ก.พ.ร.เป็นผู้รับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพของส่วนราชการ โดยได้สนับสนุนและส่งเสริม ให้ส่วนราชการนำกรอบการบริหารจัดการ องค์กรไปใช้ในการประเมินองค์กรด้วยตนเอง ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินครอบคลุมในทุกมิติ มีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการของภาครัฐ ให้เทียบเท่ากับมาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นให้หน่วยงานราชการปรับปรุงองค์กรอย่างรอบด้าน และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์ (2559) ได้อธิบายว่า คณะรัฐมนตรี ได้มีมติเห็นชอบแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่ สำนักงาน ก.พ.ร. ร่วมกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ จัดทำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และประกาศใช้เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2548 ซึ่งเกณฑ์คุณภาพดังกล่าว มีวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ ได้แก่ ประการแรก เพื่อยกระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ประการที่สอง เพื่อให้หน่วยงานของรัฐนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา และยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานให้เทียบเท่ากับมาตรฐานสากล และประการที่สาม เพื่อให้หน่วยงานของรัฐ ใช้เป็นกรอบในการประเมินตนเองเพื่อพัฒนาองค์กร

5.2 ความหมายของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

สำนักงาน ก.พ.ร. (2560) ได้กล่าวถึงความหมายของคำว่า การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) หมายถึง กรอบแนวคิดในการบริหารจัดการองค์การ ที่นำไปส่งเสริมหรือสนับสนุนให้องค์การประเมินองค์การหรือส่วนราชการด้วยตนเอง มีวัตถุประสงค์ของการประเมินองค์การ ก็คือ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้เทียบเท่ามาตรฐานระดับสากล โดยมุ่งเน้นให้องค์การหรือส่วนราชการปรับปรุงและพัฒนาตนเองใน เรื่องดังต่อไปนี้

5.2.1 การนำองค์การ หมายถึง การดำเนินการของผู้บริหารในเรื่อง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว และความคาดหวังในผลการดำเนินการ รวมถึงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

5.2.2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง วิธีการกำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ รวมทั้งการถ่ายทอดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ รวมถึงแผนปฏิบัติการที่เลือกไว้ไปปฏิบัติ และการวัดผลความก้าวหน้า

5.2.3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง ส่วนราชการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยม รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีความพึงพอใจ และนำไปสู่การมีภาพลักษณ์องค์การที่ดี

5.2.4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมายถึง วิธีการที่ส่วนราชการดำเนินการในด้านกรรวบรวม วิเคราะห์ การจัดการปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศ และการจัดการความรู้

5.2.5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมายถึง องค์การมีระบบบริหารงานบุคคลที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ รวมถึงความใส่ใจ การสร้างหรือรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน และการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ผลงานที่เป็นเลิศ และความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและส่วนราชการ

5.2.6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ หมายถึง การจัดการกระบวนการให้บริการ และกระบวนการอื่นๆ ที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนราชการ

5.2.7 ผลลัพธ์การดำเนินการ หมายถึง การดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการ ใน 4 มิติ ได้แก่ ประสิทธิภาพตามพันธกิจ คุณภาพการให้บริการ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และการพัฒนาองค์การ รวมทั้งผลการดำเนินการของส่วนราชการ โดยการเปรียบเทียบกับส่วนราชการ หรือองค์การอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

5.3 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

สำนักงาน ก.พ.ร. (2548) ได้กำหนดเกณฑ์ PMQA เพื่อให้ส่วนราชการนำไปใช้พัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย โดยจะแบ่งเป็น 7 หมวด ดังนี้

หมวดที่ 1 การนำองค์กร

หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

หมวดที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

หมวดที่ 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

นอกจากเกณฑ์ข้างต้น แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ยังมีค่านิยมหลัก 11 ประการ ประกอบด้วย

ประการที่ 1 การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)

ประการที่ 2 ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)

ประการที่ 3 การให้ความสำคัญกับบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Valuing Employees and Stakeholder)

ประการที่ 4 ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ (Customer Driven Excellence)

ประการที่ 5 การมุ่งเน้นอนาคต (Focus on Future)

ประการที่ 6 ความคล่องตัว (Agility)

ประการที่ 7 การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล (Organization and Personal Learning)

ประการที่ 8 การจัดการเพื่อนวัตกรรม (Managing For Innovation)

ประการที่ 9 การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management By Fact)

ประการที่ 10 การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ และการสร้างคุณค่า (Focus on Result and Creating Value)

ประการที่ 11 มุมมองเชิงระบบ (Systems Perspective)

5.3 ลักษณะสำคัญ

สำนักงาน ก.พ.ร.(2558) ได้อธิบายถึงลักษณะสำคัญของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ดังนี้

5.3.1 การมุ่งเน้นผลลัพธ์

เป็นการมุ่งเน้นให้ส่วนราชการ มีผลการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จ ทั้งในแง่ของประสิทธิผล ได้แก่ ผลลัพธ์ที่ได้ตรงตามแผนที่วางไว้ และในแง่ประสิทธิภาพ ได้แก่ ผลลัพธ์ที่ได้ใช้บุคลากรและงบประมาณได้อย่างคุ้มค่า รวมทั้งให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและวัตถุประสงค์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวของพันธกิจที่ได้รับมอบหมาย

5.3.2 สามารถนำไปปรับใช้ได้ตามภารกิจของหน่วยงาน

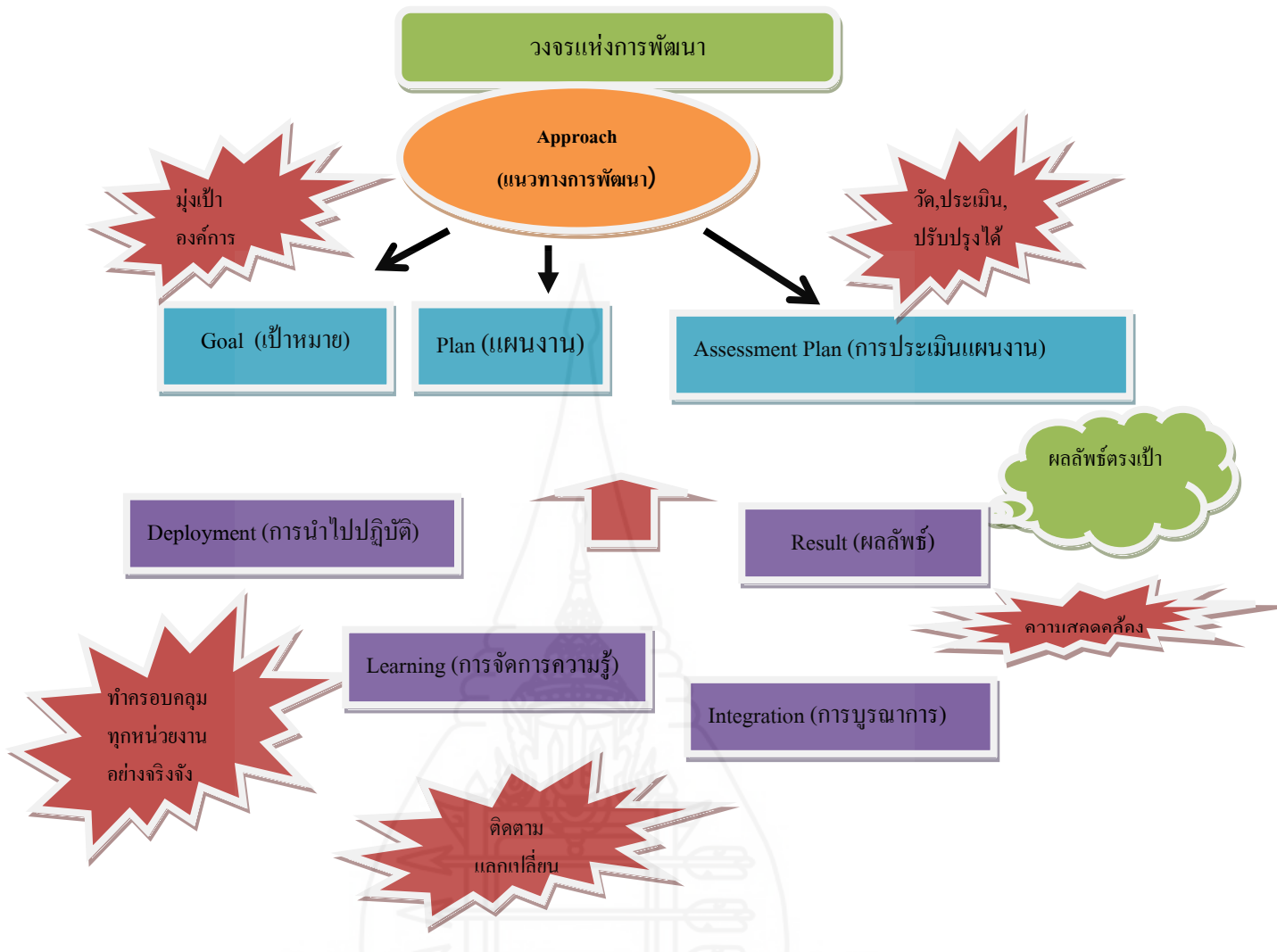
กรอบของเกณฑ์ PMQA มีขอบเขตที่มุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญไม่ได้มุ่งเน้นรูปแบบการทำงาน หรือกำหนดวิธีการที่ตายตัว ทำให้ทุกส่วนราชการนำไปประยุกต์ใช้ เพื่อให้ส่วนราชการเห็นโอกาสในการปรับปรุงงาน และพัฒนางานไปในทิศทางเดียวกัน

5.3.3 สนับสนุนมุมมองเชิงระบบเพื่อให้เป้าหมายสอดคล้องไปในทางเดียวกัน

กรอบของเกณฑ์ PMQA เสริมสร้างความสอดคล้องการดำเนินงานของส่วนราชการ เนื่องจากตัวชี้วัด จะเป็นส่วนเชื่อมโยงกระบวนการทำงานให้ขับเคลื่อนอย่างเป็นระบบ มีเสถียรภาพ ทำให้เกิดเป็นวงจรแห่งการพัฒนา (ADLI) ประกอบด้วย

- 1) Approach คือ แนวทางการพัฒนา ได้แก่ การออกแบบกระบวนการทำงาน และตัวชี้วัด ที่มีประสิทธิภาพ
- 2) Deployment คือ การนำไปสู่การปฏิบัติ ได้แก่ การนำแนวทางการพัฒนาตามข้อ 1 ไปดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และทำครอบคลุมทุกหน่วยงาน ทุกคน อย่างจริงจัง
- 3) Learning คือ การเรียนรู้ ได้แก่ การจัดการความรู้ การเผยแพร่องค์ความรู้ และการติดตามประเมินผลความก้าวหน้า รวมทั้งเปิดโอกาสให้มีการสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรมใหม่
- 4) Integration คือ การบูรณาการ ได้แก่ การสร้างกระบวนการของการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และตัวชี้วัดให้มีความสอดคล้องกัน เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดีกว่าเดิม

จากวงจรแห่งการพัฒนา (ADLI) ที่กล่าวข้างต้น อธิบายความเชื่อมโยงได้ตามภาพที่ 2.8 หน้าถัดไปนี้



ภาพที่ 2.8 วงจรแห่งการพัฒนา

ที่มา: ประยุกต์จากวงจรแห่งการจัดการ (เอกสารประกอบการอบรมโครงการหลักสูตรการเป็นข้าราชการที่ดี: 2558)

5.3.4 สนับสนุนการตรวจประเมินที่เน้นผลสัมฤทธิ์

เกณฑ์ PMQA จะมีระบบการตรวจประเมิน 2 แบบ ได้แก่ การตรวจประเมินกระบวนการ และการตรวจประเมินผลลัพธ์ ซึ่งระบบการตรวจประเมินดังกล่าว จะส่งผลให้ส่วนราชการทุกส่วน สามารถทบทวนเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการและวิธีการบริหารจัดการได้ทุกประเด็น ยุทธศาสตร์ หรือทุกแนวทางการพัฒนา

5.4 หลักการ

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กล่าวถึง หลักการของเกณฑ์รางวัลคุณภาพ ประกอบด้วย 7 หมวดสรุปประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

5.4.1 หมวดที่ 1 การนำองค์กร (Leadership) เป็นการอธิบายถึงกิจกรรมที่ผู้บริหารของส่วนราชการต่างๆ ต้องปฏิบัติ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน ดังนี้

1) การกำหนดทิศทาง ด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร รวมทั้ง การถ่ายทอดและสื่อสารไปสู่การปฏิบัติ เพื่อเป็นการปรับทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร

2) การกระจายอำนาจตัดสินใจ เพื่อความสะดวก และคล่องตัวในการปฏิบัติราชการ

3) การสื่อสารผลการดำเนินงานขององค์กร โดยใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และการให้รางวัล หรือยกย่องชมเชยบุคลากร หรือหน่วยงานในสังกัดที่มีผลการปฏิบัติราชการที่ดี เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายอย่างจริงจัง รวมทั้งยังเป็นการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจ และการสร้างความผูกพันระหว่างบุคคลกับองค์กรอีกด้วย

4) การกำกับดูแลตนเอง และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ โดยการกำหนดนโยบายขององค์กรที่ดี สื่อสารทำความเข้าใจ และการติดตามผลการดำเนินการ หากการดำเนินการของส่วนราชการส่งผลกระทบต่อสังคม จะต้องดำเนินการแก้ไข และหาวิธีป้องกันเพื่อให้องค์กรดำรงอยู่ได้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

5) การปฏิบัติราชการตามกรอบกฎหมายอย่างมีจริยธรรม โดยต้องมีกระบวนการตัวชี้วัด และเป้าประสงค์ เพื่อให้บรรลุตามกฎ ระเบียบ และกรอบกฎหมาย

5.4.2 หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic planning) เป็นการอธิบายถึงบทบาทหน้าที่ของส่วนราชการ ในเรื่องของการจัดทำยุทธศาสตร์และการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งการวางแผนดังกล่าวจะต้องวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น ได้แก่ ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี และความเสี่ยงด้านกระบวนการ ซึ่งการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์จะต้องเป็นแผนปฏิบัติการทั้งแผนการบริหารงาน และแผนการบริหาร

ทรัพยากรบุคคล ที่มีตัวชี้วัดและติดตามผลความก้าวหน้าอย่างชัดเจน ทั้งนี้ ส่วนราชการจะต้องส่งเสริมและสร้างสภาพแวดล้อม เพื่อให้เกิดโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว

5.4.3 หมวดที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer and Stakeholder focus) เป็นการอธิบายให้เห็นถึง การประเมินว่าส่วนราชการมีวิธีการให้การรับฟังความคิดเห็นในเรื่องของ ความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร มีการจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือไม่ เพื่อเป็นการแสดงถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างส่วนราชการกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำไปสู่การสร้างภาพลักษณ์องค์กรและการกล่าวถึงในทางที่ดี

5.4.4 หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, analysis, and knowledge management) เป็นการอธิบายให้เห็นถึงกรอบการประเมินส่วนราชการถึงวิธีการวัด การวิเคราะห์ การจัดการความรู้ การปรับปรุงข้อมูล และการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ว่ามีความพร้อมและเอื้อในการตอบสนองความต้องการแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร ทั้งยังนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนราชการและองค์กรเป็นสำคัญ

5.4.5 หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (Workforce focus) เป็นการอธิบายกรอบการประเมินส่วนราชการ ในเรื่องของระบบการบริหารงานทรัพยากรบุคคล การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจในองค์กร อาทิ การพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร เพื่อให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพได้อย่างเต็มที่ โดยมีจุดมุ่งหมายให้คนในองค์กรทำงานอย่างมีความสุข มีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่ดี อันจะนำไปสู่เป้าหมายสูงสุด คือ การมีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ และความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและส่วนราชการ

5.4.6 หมวดที่ 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ (Operation focus) เป็นการอธิบายกรอบการประเมินส่วนราชการ ในเรื่องของกระบวนการทำงาน การผลิต และการปรับปรุงผลลัพธ์ของระบบการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยในการสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีกระบวนการในการสนับสนุนที่สำคัญ อาทิ การกำหนดกระบวนการ การระบุข้อกำหนดที่สำคัญ การออกแบบกระบวนการ แผนรองรับภาวะฉุกเฉิน มาตรฐานหรือคู่มือการปฏิบัติงาน และการปรับปรุงกระบวนการ เป็นต้น

5.4.7 ดัชนี 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (Result) เป็นการอธิบายกรอบการประเมินส่วนราชการในเรื่องของ การประเมินผลการดำเนินการ และแนวโน้มใน 4 มิติ ได้แก่ มิติประสิทธิผลตามพันธกิจ มิตินวัตกรรมให้บริการ มิตិประสิทธิผลของการปฏิบัติราชการ และมิติของการพัฒนาองค์กร กล่าวโดยสรุป คือ หมวดที่ 7 จะให้ความสำคัญกับ ประสิทธิภาพ ได้แก่ ผลลัพธ์ที่ได้

ต้องตรงตามแผนที่วางไว้ และประสิทธิภาพ ได้แก่ ผลลัพธ์ที่ได้ต้องมีการใช้งบประมาณและทรัพยากรบุคคลอย่างประหยัดและคุ้มค่า ทั้งนี้ ผลลัพธ์การดำเนินการอ่านใช้การเปรียบเทียบกับส่วนราชการ หรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจที่คล้ายคลึงกัน

5.5 กระบวนการ

กระบวนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มี 5 ขั้นตอนที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบัน

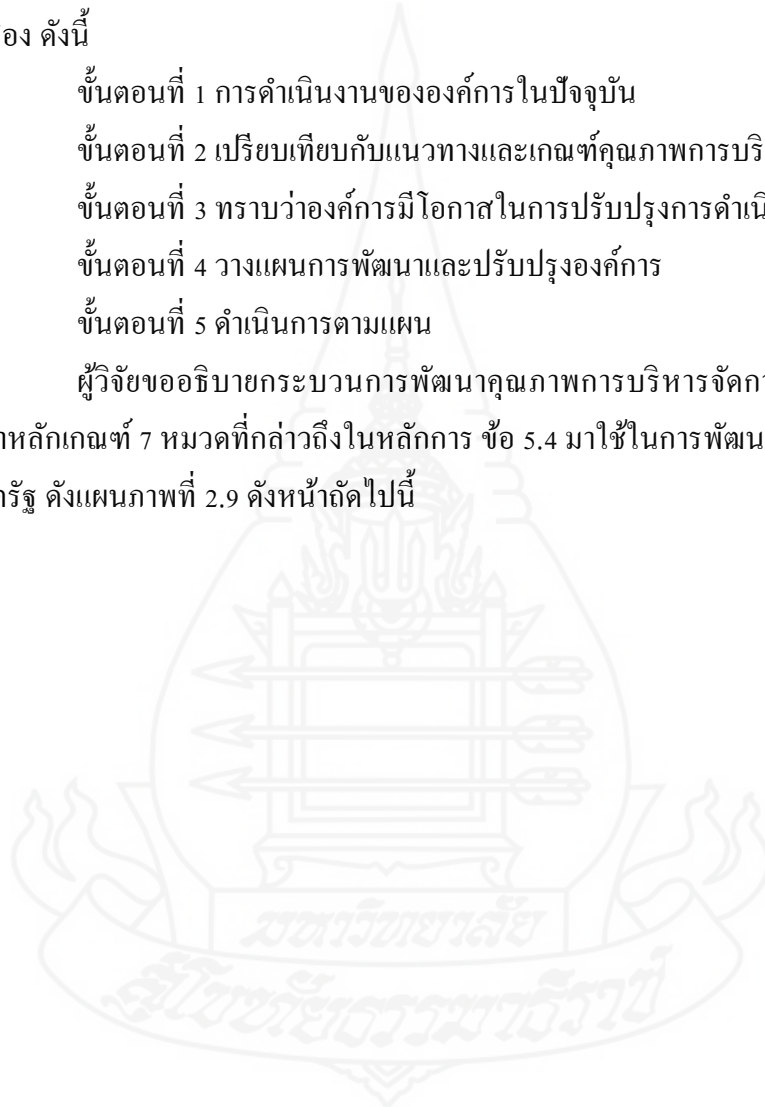
ขั้นตอนที่ 2 เปรียบเทียบกับแนวทางและเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

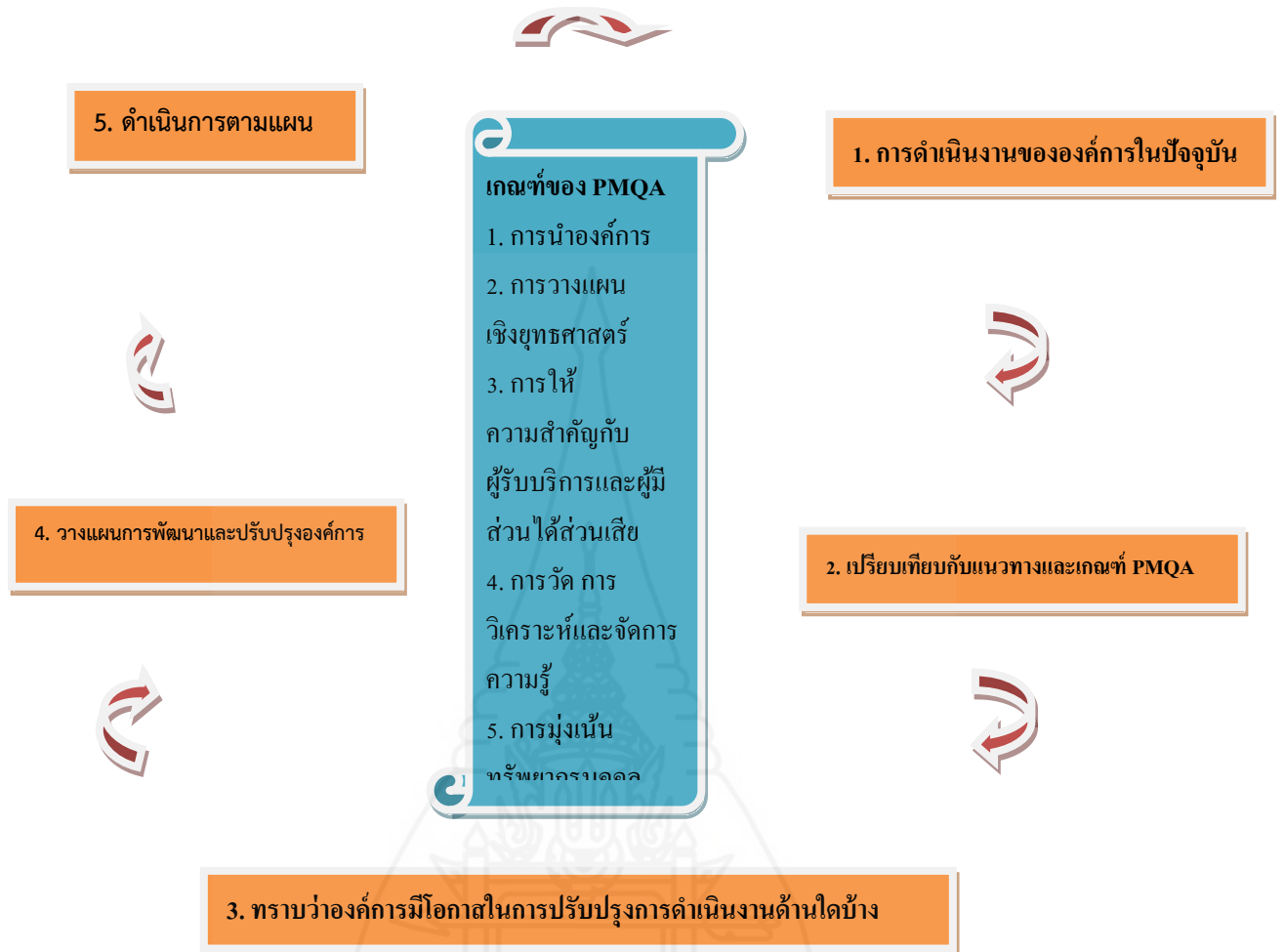
ขั้นตอนที่ 3 ทราบว่าองค์กรมีโอกาสในการปรับปรุงการดำเนินงานในด้านใดบ้าง

ขั้นตอนที่ 4 วางแผนการพัฒนาและปรับปรุงองค์กร

ขั้นตอนที่ 5 ดำเนินการตามแผน

ผู้วิจัยขออธิบายกระบวนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 5 ขั้นตอน โดยการนำหลักเกณฑ์ 7 หมวดที่กล่าวถึงในหลักการ ข้อ 5.4 มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ดังแผนภาพที่ 2.9 ดังหน้าถัดไปนี้





ภาพที่ 2.9 กระบวนการและวงจรคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ที่มา: ประยุกต์จาก สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ประยุกต์ (2558) .

5.6 การนำไปใช้ประโยชน์

การนำ PMQA ไปสู่การปฏิบัติ จะต้องประกอบด้วย หลักการสำคัญ 3 ข้อ ดังนี้
 หลักการข้อที่ 1 ตั้งเป้าหมายให้ครบทั้ง 4 มิติ ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผล ผลลัพธ์ด้านคุณภาพการให้บริการ ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ และผลลัพธ์ด้านพัฒนาองค์กร

หลักการข้อที่ 2 จัดการงานหลักสนองความต้องการ ได้แก่ กระบวนการสร้างคุณค่า และกระบวนการสนับสนุน

หลักการข้อที่ 3 จัดการงานสนับสนุนอื่นที่มีส่วนช่วยให้เกิดผลสำเร็จ ซึ่งแบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ประกอบด้วย การนำองค์กร, การวางแผนยุทธศาสตร์, ความรับผิดชอบต่อสังคม

และการถ่ายทอดยุทธศาสตร์เพื่อนำไปปฏิบัติ ส่วนที่ 2 ประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินงาน, การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ และการจัดการสารสนเทศเทคโนโลยีสารสนเทศและความรู้ ส่วนที่ 3 ประกอบด้วย ระบบงาน, การเรียนรู้และแรงจูงใจ และความผาสุกและความพึงพอใจ

การนำ PMQA ไปปฏิบัตินั้น สรุปได้ว่ามีเคล็ดลับสู่ความสำเร็จ 9 ขั้นตอน เรียงลำดับจากน้อยมาก ดังนี้



ขั้นตอนที่ 9	ปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง
ขั้นตอนที่ 8	วัดและประเมินผลการดำเนินงาน
ขั้นตอนที่ 7	ปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ
ขั้นตอนที่ 6	เสริมศักยภาพภายในองค์กร
ขั้นตอนที่ 5	วางแผนปฏิบัติการประจำปี
ขั้นตอนที่ 4	วางแผนกลยุทธ์ระยะสั้น ระยะยาว
ขั้นตอนที่ 3	ประเมินสภาพองค์กรปัจจุบัน
ขั้นตอนที่ 2	กระตุ้นให้เกิดการปรับปรุง
ขั้นตอนที่ 1	หาความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการของส่วนราชการนั้น จะต้องนำการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) ที่หมายถึง กรอบการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล ซึ่งมีคุณลักษณะสำคัญ 7 ประการ ดังนี้

- 1) การนำองค์กร
- 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
- 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
- 6) การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ
- 7) ผลลัพธ์การดำเนินการ

สำหรับหัวข้อต่อไป ผู้วิจัยขอกล่าวถึง เนื้อหาสาระที่สำคัญของแนวคิดภาวะผู้นำ (Leadership)

6. แนวคิดภาวะผู้นำ (Leadership)

6.1 ความเป็นมา

แนวคิดและทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำนั้น มีปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นตั้งแต่ยุคโบราณ จนถึงยุคปัจจุบัน ซึ่งจะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยขับเคลื่อนองค์กรที่สำคัญยิ่ง เนื่องจากองค์กรทุกองค์กรทั้งภาครัฐหรือเอกชน จะเจริญเติบโตหรือไม่ ก็ขึ้นอยู่กับผู้บริหารว่ามีภาวะผู้นำมากน้อยเพียงใดที่จะโน้มน้าวให้สมาชิกขององค์กรทำหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้ จะเห็นได้ว่า การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ จึงเป็นเรื่องจำเป็นและสำคัญยิ่ง เพื่อประโยชน์ในการบริหารองค์กร

การศึกษาค้นคว้าของนักคิดนักทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำนั้น มีมาตั้งแต่อดีตและชัดเจนในช่วงกลางทศวรรษ 1980 จนถึงปัจจุบัน ทำให้สามารถระบุเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำที่ประกอบด้วย คุณลักษณะ และพฤติกรรม ที่มุ่งเน้นภาระงาน การให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความสามารถในการจูงใจให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

6.2 ความหมาย

การให้ความหมายของภาวะผู้นำนั้น นักวิชาการได้แสดงทัศนะไว้หลายมุมมอง ซึ่งสุนทร วงศ์ไวยวรรณ (อ้างใน เสน่ห์ จุ้ยโต 2552: 2) ได้รวบรวมความหมายของนักวิชาการที่โดดเด่นที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ขอยกตัวอย่างไว้ 4 ท่าน ดังนี้

6.2.1 สตอกดิลล์ (Stogdill) ได้ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพล (influence) ที่ผู้นำกระทำต่อกลุ่ม เพื่อให้งานของกลุ่มบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

6.2.2 เฮมฟีลล์และคูนส์ (Hemphill and Coons) ได้ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกมา เมื่อเขากำลังชี้แนะให้กิจกรรมของกลุ่มมุ่งไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน

6.2.3 ทีด (Tead) ได้ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะพิเศษที่อยู่ภายในตัวบุคคลที่สามารถใช้ประโยชน์ในการชักจูงผู้อื่นให้ทำงานให้แก่องค์กรได้สำเร็จ ซึ่งตัวบ่งชี้ว่าผู้ใดมีภาวะผู้นำ อาทิ ความมั่นใจในตัวเอง ความรับผิดชอบ ความมีมนุษยสัมพันธ์ดี เป็นต้น

6.2.4 มัมฟอร์ด (Mumford) ได้ให้ทัศนะว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่บุคคลหนึ่งบุคคลที่มีคุณสมบัติเหนือผู้อื่นภายในกลุ่ม และสามารถควบคุมความเป็นไปของกลุ่มได้

จากการให้ความหมายของนักวิชาการข้างต้น อาจสรุปความหมายของภาวะผู้นำได้ว่า หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลหนึ่งบุคคลที่ประกอบด้วย การมุ่งเน้นภาระงานให้มีผลสัมฤทธิ์ การมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทุกระดับขององค์การ และความสามารถในการจูงใจบุคคลทุกคนในองค์การให้ปฏิบัติงานขององค์การให้ประสบความสำเร็จ

ซึ่งจะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำนั้นไม่จำเป็นจะต้องเป็นผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาเท่านั้น ผู้นำอาจมี หรือไม่มีตำแหน่งทางการบริหารเลยก็ได้ ทั้งนี้ ในทางวิชาการได้แบ่งผู้นำ เป็น 2 ประเภท ได้แก่

- 1) ผู้นำแบบทางการ (formal leader) คือ บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการจากองค์การให้ดำรงตำแหน่งทางการบริหาร เช่น หัวหน้างานฝ่ายพัสดุ ผู้จัดการ หรือผู้อำนวยการ เป็นต้น
- 2) และผู้นำแบบไม่เป็นทางการ (informal leader) คือ บุคคลที่เป็นผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารหรือไม่ก็ได้ แต่สมาชิกขององค์การให้การยอมรับและยกย่องให้บุคคลคนนั้น เป็นผู้นำ เพราะมีคุณสมบัติพิเศษ ประกอบด้วย การเป็นที่ไว้วางใจ มีมนุษยสัมพันธ์ดี รวมทั้งมีความเชี่ยวชาญในงานเป็นอย่างดี

6.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

เสน่ห์ จุ้ยโต (2552: 5-9) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารของทุกองค์การควรมีภาวะผู้นำ เนื่องอย่างความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์การขึ้นอยู่กับบุคคลดังกล่าว โดยภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อองค์การ สรุปได้ดังนี้

6.3.1 ภาวะผู้นำเป็นที่ดึงความรู้ ความสามารถในการตัวผู้บริหารออกมาใช้ กล่าวคือ ผู้บริหารควรมีความรู้ความสามารถควบคู่กับภาวะผู้นำ เพราะภาวะผู้นำจะนำพาความรู้ความสามารถในตัวผู้บริหารออกมาใช้ทำประโยชน์ให้แก่องค์การ ซึ่งทั้งสองสิ่งต้องพึ่งพาอาศัยกัน เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

6.3.2 ภาวะผู้นำช่วยประสานความขัดแย้งต่างๆ ภายในองค์การได้ กล่าวคือ การที่องค์การ ประกอบด้วย บุคลากรที่มาจากหลากหลาย ทั้งการศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ทำให้ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความขัดแย้งต่างๆ ได้ ดังนั้น ถ้าผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่บุคลากรในองค์การยอมรับและให้ความนับถือ ก็จะสามารถประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้ ทำให้องค์การมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันนำพาให้องค์การเจริญก้าวหน้าได้อย่างยิ่งยวด ซึ่งคุณสมบัติการประสานความขัดแย้งนี้ ไม่เพียงแต่ผู้นำระดับองค์การต้องมีเท่านั้น ผู้นำระดับประเทศยังต้องจำเป็นต้องมีคุณสมบัตินี้ เนื่องจากประเทศชาติต้องการความสามัคคีกลมเกลียวในการนำพาประเทศสู่ความเจริญรุ่งเรือง

6.3.3 ภาวะผู้นำช่วยโน้มน้าวจิตใจให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่
องค์กร กล่าวคือ ผู้บริหารขององค์กรที่มีภาวะผู้นำ จะทำให้บุคลากรที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชา
 เกิดความยอมรับ เกิดศรัทธาและเชื่อมั่นว่าผู้บริหารขององค์กรไม่เพียงแต่สามารถนำพาองค์กรให้
 อยู่รอดเท่านั้น แต่จะสามารถนำความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศชื่อเสียงและความสำเร็จมา
 สู้องค์กรได้ ทำให้สมาชิกขององค์กรทุกคนตั้งใจและทำงานให้

6.3.4 ภาวะผู้นำเป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อองค์กรเผชิญสภาวะคับขัน กล่าวคือ
 เมื่อใดก็ตามที่องค์กรต้องเผชิญกับสภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำ
 ของผู้บริหารจะยิ่งมีความสำคัญมาก เนื่องจากสภาพการณ์ดังกล่าวผู้บริหารจะต้องมีความ
 ระมัดระวัง และรอบคอบและกล้าที่จะตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่างๆ ภายในองค์กร เพื่อให้
 องค์กรรอดพ้นจากสภาวะคับขันนั้น

6.3.5 ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะเป็นบุคคลที่นำพาองค์กรเปลี่ยนไปสู่ความเป็นเลิศ
(excellence) และความได้เปรียบในการแข่งขัน (competitive advantage) หรือที่เรียกว่า มีการจัดการ
เชิงกลยุทธ์ (strategic management)

6.4 ตัวแบบของภาวะผู้นำ

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (อ้างในเสนห์ จุ้ยโต, 2552) ได้นำเสนอรูปแบบพฤติกรรม
 ของผู้นำไว้ 3 รูปแบบ ตามเกณฑ์ในการแบ่ง ดังนี้

6.4.1 ตัวแบบผู้นำที่จำแนกตามเกณฑ์การพิจารณาจากพฤติกรรมการทำงาน

นักวิชาการชื่อ เอทซีโอนี่ (Etzioni) ได้แบ่งแบบภาวะผู้นำตามลักษณะการ
 ปฏิบัติงานออกเป็น 4 แบบ ได้แก่

1) **แบบยึดกฎระเบียบ (regulative)** ผู้นำแบบนี้เวลาทำงานจะยึดกฎระเบียบ
 แบบแผนเป็นหลักในการทำงาน และการวินิจฉัยสั่งการอย่างเคร่งครัด ซึ่งผู้นำตัวแบบนี้ จะไม่ชอบ
 การเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานจะเป็นในลักษณะเจ้านายกับลูกน้อง
 การติดต่อสื่อสารเป็นการสื่อสารแบบทางเดียว

2) **แบบบงการ (directive)** ผู้นำแบบนี้เป็นแบบสั่งการไม่เปิดโอกาสให้
 ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการทำงาน และชอบใช้อำนาจ และสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชา
 ปฏิบัติงานตามที่ผู้นำเห็นควร ซึ่งผู้นำตัวแบบนี้จะไม่ชอบข้อเสนอแนะ หรือความเห็นของ
 ผู้ใต้บังคับบัญชา มักสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีการข่มขู่ เกิดความหวาดกลัว ส่วนความสัมพันธ์
 กับผู้ร่วมงานจะมีรูปแบบเหมือนตัวแบบยึดกฎระเบียบ

3) **แบบจูงใจ (persuasive)** ผู้นำแบบนี้ จะใช้ศิลปะโน้มน้าวจิตใจเมื่อต้องการ
 ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคล้อยตามและปฏิบัติตามที่ผู้นำประสงค์ โดยใช้ความนุ่มนวลอย่างแนบเนียน

ในการทำให้เกิดการยอมรับ ส่วนความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานจะมีลักษณะที่มีความกลมเกลียว สามัคคีปรองดองกัน และการติดต่อสื่อสารจะเป็นในรูปแบบการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง

4) **แบบมีส่วนร่วม (participative)** ผู้นำแบบนี้จะสร้างความร่วมมือร่วมใจ โดยการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ซึ่งผู้นำแบบนี้ จะตัดสินใจโดยยึดมติของกลุ่มเป็นหลัก จะไม่ยึดถือความเห็นของตนเป็นหลัก ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม จะมีรูปแบบลักษณะคล้ายกับตัวแบบจูงใจ

6.4.2 **ตัวแบบผู้นำที่จำแนกตามบทบาทที่แสดงออก**

ชุก กาญจนประกร (อ้างในเสน่ห์ จุ้ยโต, 2552) นักวิชาการของไทยที่แบ่งความเป็นผู้นำตามบทบาทที่แสดงออกไว้ 3 แบบ ดังนี้

1) **แบบบิดามารดาปกครองบุตร (parental)** ผู้นำแบบนี้ จะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นได้บ้าง แต่อำนาจการตัดสินใจยังอยู่ที่ผู้นำ แต่อย่างไรก็ตามผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถขอคำปรึกษาและคำแนะนำ ไปปฏิบัติ ถ้าหากมีการฝ่าฝืนคำแนะนำหรือคำสั่งก็จะถูกลงโทษตามที่ผู้นำเห็นสมควร จะเห็นได้ว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามจะเปรียบเสมือนบิดามารดาปกครองบุตรนั่นเอง

2) **แบบใช้เล่ห์กล (manipulative)** ผู้นำแบบนี้จะพยายามใช้กลวิธีหรือหลอกลวงให้ผู้ใต้บังคับบัญชายินยอมและปฏิบัติตามโดยการกุเรื่องสร้างสถานการณ์ หรือให้คำมั่นสัญญาต่างๆ ซึ่งหากผลที่เกิดขึ้นมีผลดีก็จะอ้างว่าเป็นความคิดของตนเอง แต่ถ้าผลออกมาไม่ดีก็จะโยนความผิดให้ผู้อื่น

3) **แบบผู้เชี่ยวชาญ (expert)** ผู้นำแบบนี้ได้รับการยอมรับเพราะมีความเชี่ยวชาญในสาขาใดสาขาหนึ่งเป็นพิเศษ ที่มักให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้นำแบบนี้ จะไม่มีอำนาจสั่งการแต่มีหน้าที่หลักในการให้คำปรึกษาเท่านั้น

6.4.3 **ตัวแบบผู้นำที่จำแนกตามผลงานของผู้นำ**

เรดดิน (Reddin) เป็นนักวิชาการที่แบ่งประเภทแบบภาวะผู้นำที่ยึดหลักเกณฑ์ประสิทธิผลหรือผลสำเร็จของงาน โดยแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะใหญ่ๆ ได้แก่

1) **ตัวแบบผู้นำที่เป็นแบบมีประสิทธิผลมาก** จะมี 4 รูปแบบ ดังนี้

(1) **แบบนักบริหาร (executive)** เป็นตัวแบบผู้นำที่มีจุดเด่นที่การใช้ความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ซึ่งผู้นำแบบตัวแบบนี้ จะทำความเข้าใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนสั่งการ เพื่อลดความผิดพลาด และสร้างการมีส่วนร่วมในการทำงาน

(2) *แบบนักพัฒนา (developer)* เป็นตัวแบบผู้นำที่มีความเชื่อว่าความรู้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถพัฒนาให้ดีขึ้นได้ ซึ่งผู้นำแบบนี้ไม่เพียงแต่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีเท่านั้น แต่ยังส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความก้าวหน้า ตามกำลังความสามารถของแต่ละคน

(3) *แบบเผด็จการอย่างมีศิลปะ (benevolent autocrat)* ผู้นำตามรูปแบบนี้จะมีชั้นเชิงในการบังคับบัญชา โดยที่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่รู้สึกรู้ว่าถูกบังคับ ซึ่งจะมีลักษณะการสั่งงานที่มีลักษณะนุ่มนวล และมีมนุษยสัมพันธ์อันดี

(4) *แบบข้าราชการ (bureaucrat)* ผู้นำแบบนี้ จะยึดถือระเบียบข้อบังคับและกฎหมายอย่างเคร่งครัด

2) ตัวแบบผู้นำที่เป็นแบบมีประสิทธิผลน้อย มี 4 รูปแบบ ดังนี้

(1) *แบบประนีประนอม (compromiser)* ผู้นำตามตัวแบบนี้ จะตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่างๆ โดยการใช้วิธีไกล่เกลี่ย ประนีประนอม หากจุดร่วมที่คู่กรณีสามารถตกลงกันได้ เป็นแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า เพื่อลดความกดดันและความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้ลดลง

(2) *แบบนักบุญ (missionary)* ผู้นำแบบนี้ จะมีจิตใจเมตตา กรุณา โอบอ้อมอารีกับผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยพยายามหลีกเลี่ยงการตำหนิติเตียนกล่าวโทษ หรือการโต้เถียง ซึ่งผู้นำตัวแบบนี้ จะมีทัศนคติที่ชอบความสงบราบรื่น และบรรยากาศที่ดีภายในองค์กร

(3) *แบบเผด็จการ (autocrat)* ผู้นำแบบนี้ มักจะใช้อำนาจหน้าที่ในการสั่งหรือควบคุมให้ผู้อื่นทำงานตามที่ตนเองต้องการ โดยไม่คำนึงถึงจิตใจผู้อื่น และยังมีความคิดว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีความเกียจคร้าน ไม่น่าไว้วางใจ จึงต้องคอยบังคับและควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด

(4) *แบบหนีงาน (deserter)* ผู้นำแบบนี้ จะไม่ให้ความเอาใจใส่งานมักละเลยหน้าที่และไม่มีความรับผิดชอบในงาน รวมทั้งยังมีความอิจฉาริษยาผู้ร่วมงานที่ทำงานดีกว่า โดยการขัดขวางการทำงาน เช่น การดึงเรื่องไว้ไม่ยอมให้ผ่านง่ายๆ หรืออาจปกปิดข้อเท็จจริงที่ทำให้ผู้ร่วมงาน หรือองค์กรเสียหาย

จากรายละเอียดที่กล่าวถึงตัวแบบของภาวะผู้นำข้างต้น สรุปได้ตามตารางที่ 2.1 หน้าถัดไป

ตารางที่ 2.1 แบบภาวะผู้นำแยกตามเกณฑ์ในการจำแนก

ผู้จัดแบ่ง	เกณฑ์ในการแบ่ง	แบบภาวะผู้นำ
1. เอทซีไอ	พฤติกรรมการทำงาน	1. แบบยึดกฎระเบียบ 2. แบบจงใจ 3. แบบบงการ 4. แบบมีส่วนร่วม
2. ชูบ กาญจนประกร	บทบาทการแสดงออก	1. แบบบิคารมารคาปกครองบุตร 2. แบบใช้เล่ห์กล 3. แบบผู้เชี่ยวชาญ
3. เรดดิน	ผลงานของผู้นำ	1. แบบมีประสิทธิภาพ 1) แบบนักบริหาร 2) แบบนักพัฒนา 3) แบบเผด็จการอย่างมีศิลปะ 4) แบบข้าราชการ 2. แบบมีประสิทธิภาพน้อย 1) แบบประนีประนอม 2) แบบนักบุญ 3) แบบเผด็จการ 4) แบบหนีงาน

ที่มา: ประยุกต์จากเสนห์ จุ้ยโต (2552: 15)

6.5 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภาวะผู้นำ จะเห็นได้ว่าสามารถแบ่งการศึกษาออกเป็น 3 กลุ่ม ซึ่งแต่ละกลุ่ม ต่างก็มีทฤษฎีที่โดดเด่นในการรองรับ ได้แก่ กลุ่มทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ กลุ่มทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ และกลุ่มทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังนี้

6.5.1 กลุ่มทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait approach) เป็นกลุ่มที่ศึกษาค้นคว้าและค้นหาคุณลักษณะพิเศษของผู้นำที่แตกต่างจากผู้ตาม และมีฐานคติความเชื่อที่ว่า คุณสมบัติพิเศษของผู้นำจะติดตัวมาตั้งแต่เกิด ซึ่งทฤษฎีนี้มีพัฒนาการมาตั้งแต่สมัยกรีกโบราณ จนถึงช่วงทศวรรษปี 1940 นักวิชาการที่โดดเด่นในกลุ่มนี้ คือ สตอกคิลล์ (Stogdill) ที่ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ พบว่าผู้นำ มักจะมีคุณลักษณะที่ดีกว่า และมีมากกว่าผู้ตาม ได้แก่

- 1) สติปัญญา
- 2) การมีส่วนร่วม
- 3) ความสามารถในการเป็นที่พึ่งพาได้
- 4) สถานะทางสังคมและฐานะทางเศรษฐกิจ
- 5) การเข้าร่วมกิจกรรม
- 6) การเข้าสังคม
- 7) ความมั่นใจในตนเอง
- 8) ความรับผิดชอบ
- 9) ทักษะในการพูด
- 10) การให้ความร่วมมือ
- 11) ความรู้ ความเชี่ยวชาญในงาน
- 12) ความเสมอต้นเสมอปลาย
- 13) ความสามารถในการปรับตัว
- 14) ความสามารถในการตัดสินใจ
- 15) ความทะเยอทะยาน
- 16) ความมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

จากทฤษฎีคุณลักษณะข้างต้น ทำให้เกิดการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับบุคลิกลักษณะของผู้นำ ว่ามีปัจจัยใดบ้าง ที่ทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จ และทำให้ผู้บริหารมีแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีนี้ไม่เพียงแต่มีข้อดีเท่านั้น แต่ยังมีข้อจำกัด เช่น หากผู้นำที่มีคุณลักษณะครบถ้วน แต่ไม่สามารถรู้จักใช้คุณลักษณะต่างๆ ให้เหมาะกับสถานการณ์ หรือเหมาะกับช่วงเวลา ก็ไม่มีประโยชน์ และทฤษฎีนี้ มุ่งเน้นแต่คุณลักษณะเฉพาะตัว ไม่คำนึงถึงความเกี่ยวข้องและความสัมพันธ์กับผู้อื่น รวมทั้งให้ความสนใจแต่คุณลักษณะที่มีภายในตัวผู้นำ ไม่ได้ให้ความสนใจในสิ่งที่ผู้นำกระทำ หรือแสดงออกมาก ซึ่งเป็นสิ่งที่วัดและศึกษายาก

6.5.2 กลุ่มทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (behavioral approach) เป็นกลุ่มที่ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกมา มีพัฒนาการตั้งแต่ปลายทศวรรษ 1940 จนถึงทศวรรษ 1960 ซึ่งนักวิชาการที่ศึกษาในกลุ่มนี้มีเป้าหมายในการศึกษา คือ การหาคำตอบว่าผู้นำมีพฤติกรรมกี่แบบและพฤติกรรมแบบไหนที่มีประสิทธิผลที่ดีที่สุด โดยมีทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับ 3 ทฤษฎี ได้แก่

1) ทฤษฎีภาวะผู้นำ 2 มิติ ของโอไฮโอสเตต (Ohio State University Studies)

นักวิชาการที่นำเสนอทฤษฎีนี้ คือ ฟลิสซ์แมน สตอกคิล และชาร์ทเทิล (Fleishman, Stogdill and Shartle) ทำการศึกษาพฤติกรรมผู้นำโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย พบว่าพฤติกรรมของผู้นำ จะมีพื้นฐาน 2 แบบ คือ

(1) แบบเน้นโครงสร้างการทำงาน (initiating structure) หรือที่นิยมเรียกกันว่า แบบมุ่งงาน ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำที่กำหนดให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตามระเบียบแบบแผน วิธีการ เป้าหมาย และมาตรฐานการทำงาน ต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานให้มาก และเสียสละเวลาให้องค์กร แต่ไม่ให้ความสำคัญกับขวัญกำลังใจและสวัสดิการผู้ปฏิบัติงาน

(2) แบบเน้นมิตรสัมพันธ์หรือแบบมุ่งคน (consideration) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มีการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุข และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น การยอมรับฟังความคิดเห็น การให้คำปรึกษาปัญหาทุกข์ร้อนต่างๆ รวมทั้งการให้ความสำคัญกับการดูแลขวัญกำลังใจ ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูลของผู้ปฏิบัติงาน

การวิจัยดังกล่าว คณะผู้วิจัยของโอไฮโอสเตต พบว่าพฤติกรรมผู้นำเกิดจากการผสมผสานระหว่างพฤติกรรมแบบมุ่งงานและแบบมุ่งคน ตามปริมาณมากน้อยของพฤติกรรมว่ามีพื้นฐานแบบใดมากกว่ากัน ทำให้ไม่สามารถสรุปได้ว่า พฤติกรรมของผู้นำแบบใด จะมีประสิทธิภาพมากกว่ากัน

2) ทฤษฎีภาวะผู้นำมิติเดียว ของมิชิแกน (The Michigan University) ผู้วิจัย

คือ เรนซิส ไลเคิร์ต (Rensis Likert) และคณะ ผลการวิจัยพบว่า

(1) พฤติกรรมผู้นำมีพื้นฐาน 2 แบบ ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน (job-centered) คือ การที่ผู้นำที่มีพฤติกรรมที่เน้นการทำงานและความสำเร็จของงานเป็นหลัก ไม่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงาน และพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งตัวคน (employee-centered) คือ พฤติกรรมผู้นำที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงสภาพจิตใจ สวัสดิการ และผลตอบแทนต่างๆ

(2) พฤติกรรมผู้นำทั้ง 2 แบบที่เป็นมิติเดียว ที่ไม่แยกออกจากกันเป็นอิสระ (one-dimensional view)

กลุ่มมิชิแกน สรุปผลการวิจัยว่าผู้นำที่มีประสิทธิผลที่สุด คือ ผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบมุ่งคน ซึ่งจุดนี้ เป็นข้อแตกต่างกับงานวิจัยของกลุ่มโอไฮโอสเตต

3) ทฤษฎีตาข่ายการบริหาร (The Managerial Grid) ที่เสนอโดย โรเบิร์ต เบรค และ เจน มูตัน (Robert Blake and Jane Mouton) มีสาระสำคัญ คือ

(1) พฤติกรรมผู้นำมีพื้นฐาน 2 รูปแบบ เช่นเดียวกับ 2 ทฤษฎี ก่อนหน้า แต่มีชื่อเรียกที่ต่างไป คือ พฤติกรรมแบบคำนึงถึงคน (concern for people) และพฤติกรรมแบบคำนึงผลผลิต (concern for production)

(2) พฤติกรรมผู้นำทั้ง 2 แบบ เป็นมิติ 2 มิติที่แยกจากกันเป็นอิสระ เช่นเดียวกับการศึกษาของกลุ่มโอไฮโอสเตท

เบรก และ มุตัน สรุปผลการวิจัยว่าผู้นำที่มีประสิทธิผลมากที่สุด คือ ผู้นำแบบมุ่งงานสูง และมุ่งคนสูง (9,9) หรือที่นิยมเรียกว่า แบบ Team Management

จากทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำข้างต้น มีข้อจำกัดที่พบ ได้แก่ ความแตกต่างทางความคิดในเรื่องของพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิผลที่สุด การไม่ได้นำปัจจัยด้านสถานการณ์มาพิจารณาอย่างจริงจัง และตัวแบบพฤติกรรมผู้นำยังมีน้อยเกินไปยังไม่ครอบคลุม นอกจากนักคิดนักทฤษฎีที่กล่าวข้างต้น ยังมีนักทฤษฎีที่มีการศึกษา และพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม อาทิ Douglas McGregor ผู้ที่เสนอ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y และยุกต์ (Yukl) ผู้เสนอการแบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็นกรกระทำต่างๆ เป็นต้น

6.5.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Theories) เป็นทฤษฎีที่มีฐานคิดความเชื่อว่า ความสำเร็จของการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับการประพฤติปฏิบัติของผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญกับสถานการณ์ มี 2 ทฤษฎี ได้แก่

1) **ทฤษฎีสถานการณ์ของฟิลด์เลอร์ (Fieldler's Contingency)** นักวิชาการที่ได้รับการยอมรับและมีชื่อเสียงจากหนังสือชื่อ A Theory of Leadership Effectiveness ที่มีเนื้อหา ประกอบด้วย

(1) ส่วนที่เกี่ยวกับบุคลิกผู้นำ เป็นการแสดงผลการวิเคราะห์คำตอบของแบบทดสอบบุคลิกภาพของฟิลด์เลอร์ ที่ชื่อว่า The Least Preferred Co – worker Scale: LPC พบว่าบุคลิกผู้นำที่เด่นชัดมี 2 แบบ ได้แก่ แบบที่ 1 บุคลิกผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ (relationship motivated) หรือที่เรียกกันว่า ตัวแบบมุ่งคน ซึ่งให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาและเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุข สวัสดิการและค่าตอบแทน รวมทั้งการสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองและแบบที่ 2 บุคลิกผู้นำแบบเน้นงาน (task motivated) ซึ่งผู้นำลักษณะนี้ ให้ความสำคัญกับงานและความสำเร็จของงานเป็นหลัก โดยไม่เน้นเรื่องการคำนึงถึงความรู้สึก หรือความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา

(2) ส่วนที่เกี่ยวกับปัจจัยสถานการณ์ เป็นการเสนอถึงปัจจัยด้านสถานการณ์ที่เอื้ออำนวยให้ผู้นำสามารถควบคุมผู้อื่นได้มากที่สุด ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ปัจจัยด้านโครงสร้างของงานที่ชัดเจน และปัจจัยด้านขอบเขตของอำนาจหน้าที่ในตำแหน่งที่สูงขึ้น

(3) ส่วนที่เป็นตัวแบบของฟิดเลอร์ เป็นส่วนที่แสดงการพยายามนำตัวแบบ 2 แบบที่กล่าวตามข้อ (1) มาสร้างเป็นตัวแบบสถานการณ์ต่างๆ ได้ 8 สถานการณ์ แต่ผลการศึกษา พบว่าบุคลิกผู้นำที่มีประสิทธิผลมากที่สุด จะขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ณ เวลานั้น จึงไม่อาจสรุปได้ว่าบุคลิกแบบใด มีประสิทธิผลที่สุด

2) ทฤษฎีหนทาง - เป้าหมายของเฮาส์ (House's Path - Goal Theory) เป็นทฤษฎีที่พัฒนามาจากการศึกษาของนักวิชาการที่ชื่อว่า มาร์ตินอีแวนส์ (Martin Evans) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้น จะต้องคอยช่วยเหลือผู้ตามให้สามารถทำงานจนบรรลุเป้าหมาย และต้องให้รางวัลตอบแทนเพื่อสร้างกำลังใจ ซึ่งทฤษฎีหนทาง - เป้าหมายนี้ เสนอโดย โรเบิร์ต เฮาส์ และ เทเรนซ์ มิทเชล (Robert House and Terence Mitchell) ที่มีฐานคติความเชื่อของทฤษฎีนี้ว่าพฤติกรรมของผู้นำที่จะทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจ และพยายามที่จะทำงานให้สำเร็จ ประกอบด้วย

(1) บุคลิกของผู้นำ ได้แก่ การชี้แนะหรือให้คำแนะนำ การเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การสร้างความสัมพันธ์อันดีที่อบอุ่น เป็นกันเองกับผู้ตาม และการกระตุ้นและจูงใจ ให้ผู้ตามปฏิบัติงานให้ได้มาตรฐานตามที่กำหนดไว้

(2) ปัจจัยสถานการณ์ของทฤษฎีนี้ จะแบ่งเป็น 2 ลักษณะ ประกอบด้วยคุณลักษณะของผู้ตาม ได้แก่ 1) ผู้ตามจะต้องมีการรับรู้ในความสามารถของตนของผู้ตาม 2) ผู้ตามจะต้องเป็นผู้มีส่วนกำหนดความเป็นไป เพื่อไม่ให้มีความรู้สึกว่าถูกควบคุมตลอดเวลา 3) ผู้นำจะต้องตรวจสอบความต้องการของผู้ตาม เพื่อที่สามารถตอบสนองความต้องการได้ถูกต้องตามสมควร เพื่อให้ผู้ตามมีกำลังใจ และสภาพแวดล้อมที่ผู้ตามเผชิญ ได้แก่ 1) ด้งาน ต้องมีโครงสร้างที่แน่นอนชัดเจน 2) การเน้นกฎระเบียบภายในหน่วยงานมากน้อยเพียงใด 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในกลุ่ม เนื่องจากส่งผลต่อกำลังใจในการทำงาน

(3) แรงจูงใจของผู้ตาม เป็นการนำปัจจัยด้านแรงจูงใจมาพิจารณาว่าผู้ตามมีการคาดหวังอย่างไร ประกอบด้วย 1) ความคาดหวังว่ามีโอกาสทำได้สำเร็จ 2) ความคาดหวังว่ามีโอกาสได้รางวัลที่มีคุณค่า

ทฤษฎีของเฮาส์และมิทเชล ได้เสนอตัวแบบผู้นำไว้ตามสถานการณ์ต่างๆ ไว้ 4 ตัวแบบ ได้แก่ 1) แบบชี้นำ เหมาะกับสถานการณ์ที่ผู้ปฏิบัติงานขาดประสบการณ์ หรืองานมีความซับซ้อน 2) แบบสนับสนุน เหมาะกับสถานการณ์ที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความมั่นใจ งานที่มีลักษณะซ้ำซากจำเจ และมีความกดดันสูง 3) แบบให้มีส่วนร่วม เหมาะกับสถานการณ์ที่โครงสร้างงานที่ไม่ชัดเจน ผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถและต้องการมีส่วนร่วม 4) แบบมุ่งความสำเร็จ เหมาะกับสถานการณ์ที่โครงสร้างของงานไม่ชัดเจน หน่วยงานไม่เคร่งครัดเรื่องกฎระเบียบและผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่น และมุ่งผลสำเร็จของงาน

อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีของเฮาส์และมิทเชลก็ยังมีข้อจำกัด ก็คือ การไม่ให้ความสำคัญกับสถานการณ์ภายนอกองค์กร เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และความขัดแย้งในสังคม ที่อาจส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามในองค์กรได้

จากที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้สามารถเพียงพอที่สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นในองค์กร ทั้งในการมุ่งเน้นความสำเร็จของงาน การมุ่งเน้นความสัมพันธ์อันดีต่อบุคคลในองค์กรทุกระดับ และความสามารถในการจูงใจให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จตามที่องค์กรต้องการ ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งปัจจัยหนึ่งของการบริหารองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

หัวข้อต่อไป จะกล่าวถึงเนื้อหาและสาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) ซึ่งเป็นแนวคิดที่ผู้วิจัยนำมาเป็นตัวแปรอิสระ ในการวิจัยครั้งนี้

7. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)

ในเนื้อหาสาระเรื่อง แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) นี้ ผู้วิจัยขอเสนอ ดังนี้

7.1 ความเป็นมา

แนวคิด เกี่ยวกับสมรรถนะนั้น มีพื้นฐานทางความคิดมาจากนักวิชาการผู้มีชื่อเสียงก็คือ ศาสตราจารย์จากมหาวิทยาลัยฮาร์เวิร์ด (Harvard) ที่ชื่อ David C. McClelland ผู้เขียนวารสารเรื่อง Testing for Competence Rather than for Intelligence ปี ค.ศ. 1973 ซึ่งเป็นวารสารเกี่ยวกับจิตวิทยาของประเทศอเมริกา ทั้งนี้ McClelland ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างคุณสมบัติหรือคุณลักษณะกับทักษะความรู้ความสามารถของบุคลากรขององค์กร โดยพัฒนาเป็นแบบทดสอบบุคลิกภาพ ที่มีความสามารถในการจำแนกบุคคลว่า บุคคลที่จะประสบความสำเร็จนั้นจะต้องประกอบด้วย ทักษะใด และอุปนิสัยอย่างไร ซึ่งแบบทดสอบดังกล่าวได้พัฒนาและนำไปใช้กับหน่วยงาน USIA ที่ต้องการคัดเลือกบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน เพื่อไปทำหน้าที่ด้านวัฒนธรรมและห้องสมุดในสำนักงานเครือข่ายที่อยู่ต่างประเทศ

จากการพัฒนาและศึกษาของ McClelland ส่งผลให้มีชื่อเสียงว่า สมรรถนะเป็นเครื่องมือในการทำนายผลสัมฤทธิ์ของงาน ได้มีประสิทธิภาพกว่า วิธีการทำนายแบบเก่า กล่าวคือ บุคคลที่ทำงานเก่งไม่ได้หมายความว่า บุคคลนั้น จะต้องเป็นคนที่มีผลการเรียนที่ดีหรือระดับ

สติปัญญาสูงเสมอไป หากแต่ผลสัมฤทธิ์ของงานเกิดจากความสามารถของบุคคลในการประยุกต์ใช้ทักษะความสามารถที่มีอยู่ไปใช้ในการแก้ไขปัญหา และปฏิบัติงานให้สำเร็จ

ต่อมา McClelland และคณะได้ก่อตั้งบริษัท Mcber เพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการนำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมุ่งเน้นการระบุถึงพฤติกรรมที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน โดยให้ความสำคัญกับหลักการ 2 ประการ ได้แก่ การให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ของงานที่โดดเด่น และการให้ความสำคัญกับบุคคลผู้ปฏิบัติงานได้โดดเด่นนั้น

ในส่วนของประเทศไทย สำนักงาน ก.พ. ได้อธิบายถึง การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐของประเทศไทย ในปัจจุบันว่าได้มีกฎหมายที่ใช้ในการบริหารบุคลากรของภาครัฐ เรียกว่า “พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551” ซึ่งกฎหมายฉบับนี้ ได้กล่าวถึงมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง โดยมีการจำแนกตำแหน่งประเภท สายงาน ตามลักษณะงาน และมีการจัดตำแหน่งที่คำนึงถึงลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบ คุณภาพของงาน ตลอดจนคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งและกำหนดไว้ในมาตรา 8 วรรค 3 ในกฎหมายฉบับดังกล่าว โดยมีรายละเอียดในเรื่องของ มาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็น เพื่อให้ทุกส่วนราชการนำแนวทางดังกล่าวไปดำเนินการ กำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งของแต่ละหน่วยงาน

7.2 ความหมาย

คำนิยามของคำว่า สมรรถนะ มีนักวิชาการได้ให้คำนิยามไว้หลากหลาย

Spencer and Spencer ได้กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่กำหนดลักษณะของบุคคล โดยมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลกับผลการปฏิบัติงานที่ทำให้บุคคลนั้น มีผลการทำงานที่โดดเด่นกว่าบุคคลอื่น

Ganesh Shermon ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะ หมายถึง การบูรณาการความรู้ ทักษะ ศักยภาพ และคุณสมบัติเฉพาะตัวที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคคลนั้น บรรลุผลสำเร็จและนำพองค์การสู่ความเป็นเลิศ

Blom ได้อธิบายว่า สมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้ของบุคคล ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านพุทธิพิสัย (Cognitive Domain) เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากความรู้ ความเข้าใจ สามารถนำการวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการประเมินผลไปประยุกต์ใช้ได้ 2) ด้านเจตคติพิสัย (Affective Domain) เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากทัศนคติ ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และแรงจูงใจในที่อยู่ภายในของตัวบุคคล 3) ด้านทักษะพิสัย (Psychomotor Domain) เป็นพฤติกรรมที่เกิดจาก

ความเชี่ยวชาญ หรือความชำนาญที่เกิดจากการสังเกต การเลียนแบบพฤติกรรม จนสามารถทำได้
 อย่างเป็นธรรมชาติ (อ้างในเสน่ห์ จุ้ยโต: 2554, 124 - 126)

สำนักงาน ก.พ. ได้อธิบายว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่บุคคล
 แสดงออกมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ส่งผลให้บุคคลนั้น
 สร้างผลงานได้อย่างโดดเด่นกว่าเพื่อร่วมงานที่อยู่ในองค์การ (สำนักงาน ก.พ.: 2548, 4)

จากคำนิยาม หรือความหมายของสมรรถนะที่กล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่า สมรรถนะ
 (Competency) หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานเชิงพฤติกรรมของบุคคล ที่ส่งผลให้บุคคลนั้นสามารถ
 ปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์ ตามที่องค์การตั้งเป้าหมายไว้อย่างโดดเด่นกว่าบุคคลในองค์การเดียวกันที่มี
 หน้าที่ทำงานเหมือนกัน

7.3 ประเภทของสมรรถนะ

สุรพงษ์ มาลี ได้กล่าวถึง การแบ่งประเภทของสมรรถนะ ที่เสนอโดย McClelland
 และ Spancer and Spancer (อ้างใน เสน่ห์ จุ้ยโต: 2548, 129) ว่ามี 2 ประเภท ได้แก่

1) *สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies)* เป็นสมรรถนะที่ผู้ปฏิบัติงาน
 ทุกคนจะต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนเองที่ได้รับมอบหมายได้ ซึ่งถือว่าเป็น
 สมรรถนะขั้นต่ำ ที่นิยมเรียกกันทั่วไปว่า Schroder และ Basic Competencies

2) *สมรรถนะเชิงจำแนก (Differentiating Competencies)* เป็นสมรรถนะที่มีอำนาจ
 ในการจำแนกบุคลากรผู้ปฏิบัติงานว่า ผู้ใดมีผลงานที่ดี หรือด้อยกว่ากัน

สำนักงาน ก.พ.(2553) ได้กำหนดระบบของสมรรถนะที่ใช้ในภาครัฐของประเทศไทย
 ว่ามี 3 ประเภท ได้แก่

7.3.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency)

สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมร่วมของข้าราชการพลเรือน
 ทั้งระบบ เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์สร้างให้เป็นวัฒนธรรมองค์การ
 ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ดังนี้

1) *การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)* คือ ความมุ่งมั่นและตั้งใจ
 ที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี มีประสิทธิผล หรือสูงกว่ามาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ หรือ
 ผลงานดีกว่าการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของบุคคลนั้นๆ

2) *การบริการที่ดี (Service Mind)* คือ ความตั้งใจและพยายามของข้าราชการ
 ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้บริการและสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้ที่
 เกี่ยวข้อง

3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) คือ ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสมความรู้ความสามารถของตน ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity) คือ การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้ง ตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ เพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นบุคลากรของภาครัฐ

5) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) คือ ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น และเป็นสมาชิกส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ

7.3.2 สมรรถนะทางการบริหาร

สมรรถนะทางการบริหาร หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะ สำหรับตำแหน่งประเภทอำนวยการ เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ แสดงออกถึงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ ได้แก่

1) สภาวะผู้นำ (Leadership) คือ ความสามารถ หรือความตั้งใจในการเป็นผู้นำ ของทีมหรือกลุ่ม ในการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานได้ราบรื่น มีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนราชการ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะ ดังนี้

- (1) สามารถดำเนินการประชุมได้ดี และแจ้งข่าวสารความเป็นไปโดยตลอด
- (2) เป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มหรือทีมงาน และใช้อำนาจอย่าง ยุติธรรม
- (3) เป็นที่ปรึกษา ให้การดูแล และช่วยเหลือกลุ่มงานหรือทีมงาน
- (4) ประพฤติตนเหมาะสมกับการเป็นผู้นำ
- (5) สามารถนำทีมงานให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวขององค์กร

2) วิสัยทัศน์ (Visioning) คือ ความสามารถในการกำหนดทิศทางและสร้าง แรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ ตามที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้ ประกอบด้วย คุณลักษณะ ดังนี้

(1) มีความรู้ ความเข้าใจ รวมทั้งสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจวิสัยทัศน์ ของส่วนราชการ

(2) สามารถโน้มน้าว หรือสร้างแรงจูงใจให้แก่ทีมงาน หรือกลุ่มให้มีความเต็มใจในการปฏิบัติ ตามวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ

(3) สามารถกำหนดแนวทาง หรือนโยบายใหม่ๆ ได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ

(4) สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ของส่วนราชการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของประเทศ

3) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation) คือ การนำความรู้ความเข้าใจด้านกลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์ของภาครัฐไปวางแผน และกำหนดยุทธศาสตร์ของส่วนราชการที่ตนเองสังกัด รวมทั้ง ความสามารถในการพยากรณ์ถึงทิศทางอนาคตของระบบราชการไทยและแนวโน้มสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อภาคราชการ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ประกอบด้วยคุณลักษณะ ดังนี้

(1) มีความรู้ ความเข้าใจ นโยบาย ภารกิจ รวมทั้งยุทธศาสตร์ของภาครัฐ สามารถเชื่อมโยงกับภารกิจของส่วนราชการที่ตนดูแล

(2) นำประสบการณ์การทำงานมาประยุกต์ใช้ ในการกำหนดกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ

(3) นำทฤษฎี หรือแนวคิดที่ซับซ้อนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของส่วนราชการ

(4) กำหนดกลยุทธ์ เพื่อเตรียมความพร้อมกับสถานการณ์ในอนาคต

(5) ริเริ่ม สร้างสรรค์ และบูรณาการองค์ความรู้มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์

4) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership) คือ ความสามารถในการกระตุ้น หรือผลักดัน รวมทั้งมีการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ นำพาองค์กรไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ ประกอบด้วยคุณลักษณะ ดังนี้

(1) เข้าใจ และยอมรับถึงความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน เพื่อสามารถปรับตัวพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้

(2) ส่งเสริมให้ผู้อื่นยอมรับและปรับตัว รวมทั้งมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยน

(3) สามารถวางแผน เพื่อพร้อมรับมือกับการปรับเปลี่ยนในองค์กร

(4) ผลักดัน และสร้างขวัญกำลังใจ เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยน

อย่างมีประสิทธิภาพ

5) การควบคุมตนเอง (Self-Control) คือ ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ และพฤติกรรมในสถานการณ์ภายใต้ความกดดัน สามารถนำพาตนเองผ่านพ้นภาวะดังกล่าวได้อย่างราบรื่น ประกอบด้วยคุณลักษณะ ดังนี้

(1) สามารถควบคุมตนเอง ไม่ให้แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมได้
ทุกสถานการณ์

(2) สามารถรับรู้อารมณ์ของตนเอง

(3) สามารถใช้ท่าที และวาจาอันปกติ ภายใต้ภาวะที่ถูกช่วย รวมถึงสามารถ
ปฏิบัติงานต่อได้อย่างสงบ

(4) สามารถเอาชนะความรู้สึก และสามารถควบคุมอารมณ์ให้สงบนิ่งได้

6) การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others) คือ
ความตั้งใจที่จะส่งเสริมสมรรถนะให้แก่ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการให้ความรู้และ
พัฒนาให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย
คุณลักษณะ ดังนี้

(1) สอนงาน หรือให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงานในกลุ่ม หรือผู้ใต้บังคับบัญชา
ได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ

(2) มีความตั้งใจที่จะพัฒนาผู้ร่วมงานในกลุ่ม หรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้มี
ศักยภาพสูงขึ้น สามารถทำงานด้วยความมั่นใจและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

(3) การให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ารับการฝึกอบรม รวมทั้ง
มอบหมายงานสำคัญ เพื่อพัฒนาตนเอง

(4) เป็นที่ปรึกษาหรือที่ปรึกษาให้แก่ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา
เพื่อสามารถแก้ไขปัญหา หรืออุปสรรคที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่

(5) ส่งเสริมให้หน่วยงานของตนมีระบบการสอน และการมอบหมาย
หน้าที่ความรับผิดชอบ

7.3.3 สมรรถนะประจำสายงาน

สมรรถนะประจำสายงาน หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะ
สำหรับตำแหน่งในแต่ละสายงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งในสายงานเดียวกัน
แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น
โดยสมรรถนะประจำสายงาน จะประกอบด้วยคุณลักษณะ 20 ประการ ดังนี้

(1) ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ในการแยกแยะปัญหา เพื่อวางแผน
การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(2) ความสามารถในการมองภาพแบบองค์รวม โดยการเชื่อมโยงข้อมูล
สามารถเข้าใจง่าย และสามารถนำเสนอองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

- (3) การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น โดยการสนับสนุนหรือให้คำปรึกษา รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้อื่นถ่ายทอดประสบการณ์ เพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง
- (4) การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ โดยการมอบหมายงาน และตรวจสอบผลการปฏิบัติหน้า ให้เป็นไปตามมาตรฐาน หรือ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
- (5) การสืบเสาะหาข้อมูล เพื่อแสวงหาข้อมูลเชิงลึกอย่างเป็นระบบ เพื่อนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ได้อย่างทันทั่วถึง
- (6) ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม ยอมรับ และปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมที่ไม่คุ้นเคย เพื่อสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ
- (7) ความเข้าใจผู้อื่น ทั้งความคิด และพฤติกรรม เพื่อประโยชน์ในการสื่อสารที่ถูกต้อง ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานคล่องตัวขึ้น
- (8) ความเข้าใจองค์กร และระบบราชการ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่โดยมุ่งประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ
- (9) การดำเนินการเชิงรุก เพื่อป้องกันปัญหา และเตรียมรับมือกับเหตุการณ์ที่อาจสร้างปัญหาได้ในระยะยาว
- (10) การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายมีความสมบูรณ์มากที่สุด
- (11) ความมั่นใจในตนเอง ในการแสดงจุดยืนที่ถูกต้อง รวมทั้งเลือกวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด
- (12) ความยืดหยุ่นผ่อนปรนในการปฏิบัติงาน เพื่อมีมิตรภาพระหว่างผู้ร่วมงาน และประสิทธิภาพของหน่วยงาน
- (13) ศิลปะการสื่อสารจูงใจ โดยการนำเสนอข้อมูล ความเห็นของตน เพื่อให้ผู้อื่นยอมรับ และสนับสนุนความคิดของตน สามารถผลักดันงานให้มีผลสัมฤทธิ์
- (14) มีสถานะผู้นำ สามารถจูงใจ หรือ โน้มน้าวผู้อื่นให้ปฏิบัติตามที่ตนต้องการและสามารถกำหนดทิศทางขององค์กรได้ เช่น กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้แก่ผู้ร่วมงานทุกระดับให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ
- (15) สุนทรียภาพทางศิลปะ เห็นคุณค่า และเข้าใจงานศิลปะ นำศาสตร์ทางศิลปะมาบูรณาการ เพื่อสร้างผลงานที่แตกต่าง
- (16) เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Visioning) สามารถกำหนดทิศทางเพื่อนำพาองค์กรภาครัฐไปสู่จุดหมายร่วมกัน

(17) เป็นผู้มีความสามารถในการวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation) เพื่อขับเคลื่อนองค์กร ให้บรรลุวิสัยทัศน์

(18) เป็นผู้มีศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership) สามารถผลักดันให้กลุ่มคนปรับเปลี่ยนไปในแนวทางที่เป็นประโยชน์แก่ภาครัฐ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ และเข้าใจ

(19) เป็นผู้ที่สามารถควบคุมตนเองได้ (Self-Control) โดยสามารถระงับอารมณ์และพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมเมื่อถูกขู่ข่ม หรือทำงานภายใต้สภาวะความกดดัน

(20) การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering Others) มีความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้อื่น ในการให้อิสระในการสร้างสรรค์ผลงานให้บรรลุเป้าหมายในงาน

7.4 องค์ประกอบของสมรรถนะ

สำนักงาน ก.พ. ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของสมรรถนะว่า ประกอบด้วย 5 ส่วนสำคัญ ประกอบด้วย

7.4.1 **องค์ความรู้และทักษะต่างๆ** ได้แก่ ข้อมูลความรู้ที่บุคคลมีในสาขาวิชาต่างๆ และความเชี่ยวชาญ หรือมีความชำนาญเป็นพิเศษในด้านต่างๆ

7.4.2 **บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม** ได้แก่ บทบาทหรือพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกต่อผู้อื่น

7.4.3 **ภาพลักษณ์ภายใน** ได้แก่ ความรู้สึกนึกคิด เกี่ยวกับเอกลักษณ์และคุณค่าของคน

7.4.4 **อุปนิสัย** ได้แก่ ความเคยชิน หรือพฤติกรรมที่แสดงออกซ้ำๆ ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง

7.4.5 **แรงผลักดันเบื้องต้น** ได้แก่ จินตนาการ แนวโน้มวิธีการคิด วิธีปฏิบัติตน โดยธรรมชาติของบุคคล

จากองค์ประกอบของสมรรถนะ ที่กล่าวข้างต้น อธิบายได้ตามแผนภาพที่ 2.10
ดังนี้



ภาพที่ 2.10 องค์ประกอบของสมรรถนะ

ที่มา: ประยุกต์จาก สำนักงาน ก.พ.

7.5 ความสำคัญของสมรรถนะ

7.5.1 สมรรถนะมีความสำคัญอย่างมากในการขับเคลื่อนองค์กร ให้บรรลุเป้าหมายหรือกลยุทธ์ตามที่ต้องการ

7.5.2 สมรรถนะเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร ทั้งในเรื่องของการสรรหา เลือกรับบุคคลเข้าดำรงตำแหน่ง การพัฒนา การใช้ประโยชน์ และการบำรุงรักษาบุคคลขององค์กร

7.5.3 สมรรถนะเป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างหรือพัฒนาบุคคล และองค์กรให้มีศักยภาพสูงสุด

7.5.4 สมรรถนะเป็นเครื่องมือสำคัญในการคาดการณ์ถึงผลสัมฤทธิ์ของงาน และนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานได้อย่างมาก

7.6 ประโยชน์ของสมรรถนะ

จำเนียร ราชแพทยาคม (2559) ได้สรุปสาระสำคัญของการนำสมรรถนะไปใช้ประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

7.6.1 สมรรถนะเป็นตัวกลางที่เชื่อมโยงผลงานของเจ้าหน้าที่กับความสำเร็จ หรือ ผลงานขององค์กร

7.6.2 สมรรถนะเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสนับสนุน และสื่อสารทิศทางกลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์ขององค์กร

7.6.3 สมรรถนะนำไปใช้ในการเป็นเครื่องมือสื่อสารค่านิยมขององค์กร

7.6.4 สมรรถนะทำให้ทรัพยากรบุคคลขององค์กรมีความสามารถที่ยืดหยุ่น มีทักษะที่สามารถถ่ายทอด และเรียนรู้ได้

7.6.5 สมรรถนะเป็นสิ่งที่ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ หรือบุคลากรพัฒนาความก้าวหน้าของตนเอง

7.6.6 สมรรถนะเป็นเครื่องมือ และกลไกที่สนับสนุนให้องค์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากที่กล่าวมาข้างต้น จึงเพียงพอที่จะกล่าวได้ว่า สมรรถนะ (Competency) เป็นเครื่องมือสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ หากองค์กรภาครัฐ มีบุคลากรที่มีคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ในการสร้างสรรค์ผลงานที่โดดเด่น โดยการนำความรู้ ความสามารถ ทักษะที่มีมาใช้อย่างเต็มศักยภาพก็ จะสามารถขับเคลื่อนนโยบายและวิสัยทัศน์องค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ ดังนั้น ผู้วิจัย จึงให้ความสำคัญต่อสมรรถนะหลักที่เสนอโดยสำนักงาน ก.พ. ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation: ACH) การบริการที่ดี (Service-Mind: SERV) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise: EXP) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity: ING) และการทำงานเป็นทีม (Teamwork) เป็นตัวแปรอิสระในการวิจัยครั้งนี้ด้วย

แนวคิดถัดไปที่ผู้วิจัยจะกล่าวถึง คือ แนวคิดด้านแรงจูงใจ ซึ่งนำมาเป็นตัวแปรอิสระในการวิจัยครั้งนี้ด้วย โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

8. แนวคิดด้านแรงจูงใจ

ในส่วนของสาระสำคัญของแนวคิดด้านแรงจูงใจนั้น จะเป็นกล่าวถึงการสร้างความพึงพอใจในงานให้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียด ดังต่อไปนี้

8.1 ความเป็นมา

แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ อาจกล่าวได้ว่า เริ่มต้นขึ้น เมื่อปี ค.ศ. 1920 ซึ่งถือว่าเป็นกรอบความคิดทางรัฐประศาสตร์ที่นักวิชาการเรียกว่า “ยุคพฤติกรรมนิยม” ที่ให้ความสำคัญกับมนุษย์ในองค์กร เนื่องจากมีฐานคติความเชื่อที่ว่า ขวัญกำลังใจ แรงจูงใจ ความพอใจในงาน และความสัมพันธ์ในกลุ่มผู้ร่วมงาน ส่งผลอย่างยิ่งต่อประสิทธิภาพของงาน ทั้งนี้ นักวิชาการที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้บุกเบิกที่ศึกษา เกี่ยวกับมนุษย์ หรือที่เรียกว่า “กลุ่มมนุษยศาสตร์” คือ Elton Mayo นักจิตวิทยา ที่ทำการศึกษาโดยทำการทดลอง Hawthome Study ค้นพบว่าสภาพแวดล้อมการทำงานที่ต่างกัน จะส่งผลต่อการทำงานที่ต่างกันด้วย ต่อมาเมื่อมีการเก็บข้อมูลจากการทดลอง ทำให้ทำให้ได้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า สิ่งที่มีอิทธิพลต่อการทำงาน คือ “ขวัญกำลังใจ”

จากฐานคติทางความคิดของ Elton Mayo เป็นพื้นฐานก่อให้เกิดการพัฒนากรอบความคิดของกลุ่มมนุษยนิยมองค์กรขึ้น ซึ่งนักวิชาการกลุ่มนี้ ได้แก่ Abraham H. Maslow, Frederick Herzberg, Chris Argyris และ Douglas McGregor ที่พยายามศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อแรงเสริมทางบวก หรือแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลในองค์กร นับตั้งแต่นั้น เป็นต้นมา

8.2 ความหมายของแรงจูงใจ

8.2.1 ถวิล ธาราโกชน์ และศรันย์ คำริสุข (2541: 128-129) ได้แสดงทรรศนะว่า แรงจูงใจ หมายถึง นามธรรมที่เป็นสภาวะภายในที่อยู่ในตัวบุคคลที่เป็นสิ่งผลักดันให้เกิดพฤติกรรมเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

8.2.2 สุพัตรา สุภาพ (2541:85) ได้ให้คำนิยามว่า แรงจูงใจ หมายถึง การโน้มน้าวชักนำผู้อื่น ให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ต้องการ โดยผ่านการใช้ถ้อยคำหรือบทความ เพื่อให้เกิดผลตามที่คาดหวังไว้

8.3.3 ดำรงศิลป์ จงวิบูลย์ (2543: 10) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงเร้าหรือแรงกระตุ้นที่ทำให้มีพลังภายในตัวบุคคล ในการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายอย่างราบรื่น ด้วยความรู้สึกพึงพอใจ

8.3.4 กรณีการ ภาระคดี (2550: 56) อธิบายว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งกระตุ้นให้บุคคลพยายาม และทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ

จากความหมายของ แรงจูงใจ ที่กล่าวข้างต้น อาจสรุปความหมายได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่เป็นตัวผลักดัน หรือกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่เป้าหมายที่คาดหวัง หรือต้องการให้เป็นไป

8.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ผู้วิจัยขอเสนอแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับแรงจูงใจและความพอใจในงานของนักวิชาการที่ได้รับการยอมรับ ซึ่ง พิทยา บวรรัตน (2557) ได้อธิบายไว้ ดังนี้

8.3.1 แนวคิด ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของ Abraham H. Maslow (Hierarchy of Needs Theory)

Abraham H. Maslow เป็นนักวิชาการที่นำเสนอ ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of Needs) มีสาระสำคัญของแนวคิด ทฤษฎี ได้แก่

1) Maslow ได้แสดงทรรศนะว่า มนุษย์ทุกคน มีความต้องการหลายอย่าง ไม่มีสิ้นสุด สามารถเรียงลำดับความต้องการ ได้ 5 ชั้น ดังนี้

(1) ความต้องการทางกายภาพ (Basic Physiological and Biological Needs)

ได้แก่ ความต้องการปัจจัยที่ใช้ในการดำรงชีวิตหรือในทางพระพุทธศาสนา เรียกว่า ปัจจัย 4 ประกอบด้วย อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค และที่พักอาศัย ซึ่งถือว่าเป็นความต้องการขั้นแรกของมนุษย์

(2) ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (Safety and Security Needs)

เป็นความต้องการลำดับขั้นที่ต่อจากความต้องการทางกายภาพ ได้แก่ ความต้องการทางด้านความปลอดภัยและความมั่นคงในชีวิต อาทิ การได้รับความคุ้มครองให้พ้นจากอันตรายที่อาจเกิดขึ้น ทั้งจากร่างกายและชีวิต รวมถึงความมั่นคงและความมีเสถียรภาพทางเศรษฐกิจหรือทางการเงินด้วย

(3) ความต้องการที่จะผูกพันในสังคม (Social Needs) เป็นลำดับขั้น

ความต้องการของมนุษย์ที่ต่อจาก หรือได้รับการตอบสนองจากความต้องการทางด้านความปลอดภัยแล้ว ซึ่งเป็นความต้องการที่จะผูกพันกับสังคม เพื่อให้มีความรู้สึกมีความอบอุ่นใจและรู้สึกว่า เป็นส่วนหนึ่งของสังคม อาทิ เป็นสมาชิกของครอบครัว เป็นสมาชิกของหน่วยงานหรือมีส่วนร่วมแสดงออกในฐานะสมาชิก รวมทั้งการยอมรับจากสังคม

(4) ความต้องการที่จะมีฐานะเด่น และได้รับการยกย่องในสังคม

(Esteem needs) เป็นลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ที่ต่อจากได้รับการตอบสนองความต้องการ

ที่จะผูกพันในสังคมแล้ว ก็จะเป็นความต้องการของมนุษย์ที่ต้องการมีฐานะเด่นและได้รับการยกย่องในสังคม ซึ่งได้แก่ ความต้องการที่จะมีความรู้ความสามารถที่โดดเด่น และสถานภาพทางสังคมที่สูง เป็นต้น

(5) ความต้องการที่ประจักษ์ตน (Self-actualization needs) เป็นความต้องการสูงสุดของมนุษย์ ที่ต้องการสำเร็จทุกสิ่งทุกอย่างตามที่ตนเองตั้งความหวังไว้

2) หลักการของทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการ มีฐานความเชื่อที่ว่า ความต้องการของมนุษย์ เมื่อได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะเกิดความต้องการในลำดับขั้นที่สูงขึ้นไป ซึ่งหลักการนี้ สามารถนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรได้ ทั้งนี้ ผู้บริหารหรือหัวหน้างาน จะต้องรับรู้และเข้าใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการอะไร เพื่อนำมาจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือลูกน้อง ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพได้อย่างถูกต้อง หากผู้บริหารหรือหัวหน้างานไม่เข้าใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาว่าต้องการอะไร อาจทำให้องค์การสูญเสียบุคลากรที่มีคุณภาพได้ เนื่องจากองค์กรไม่สามารถตอบสนองได้ตรงกับความต้องการของบุคคลเหล่านั้นได้

3) Maslow เชื่อว่าความต้องการประจักษ์ตน เป็นความต้องการสูงสุดของมนุษย์ หากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการ หรือสร้างบุคลากรขององค์กรให้เป็นบุคคลที่ประจักษ์ตนเอง ที่มีคุณลักษณะที่ยอมรับตนเองและยอมรับผู้ร่วมงาน มีทักษะในการแก้ไขปัญหา ก็จะส่งผลให้องค์การ มีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพที่สูงยิ่งขึ้น

Maslow ได้ให้มุมมองถึงความต้องการมนุษย์ทั้ง 5 ขั้น ว่าแต่ละบุคคล จะมีความต้องการที่ไม่เท่ากัน หากบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการจากลำดับขั้นที่ต่ำ ก็จะมีความต้องการที่จะตอบสนองในลำดับขั้นที่สูงขึ้น แต่ถ้าหากบุคคลไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการที่ต่ำกว่าอย่างเพียงพอแล้ว ก็จะยังไม่มีความต้องการในลำดับขั้นที่สูงกว่าขึ้นไป

8.3.2 แนวคิด ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ-ปัจจัยสุขวิทยาของ Frederick Herzberg (Motivator-Hygiene Theory)

Frederick Herzberg ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความขยันของบุคลากรในองค์กร โดยทำการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์ จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 200 คน ที่เป็นวิศวกร และนักบัญชีจาก 9 บริษัท การศึกษาดังกล่าว พบว่ามี 2 ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน ได้แก่

1) ปัจจัยจูงใจ (Factors for Satisfaction) เป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานที่เป็นแรงจูงใจภายในที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกรวมถึง ซึ่งหากบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความสุข ความชอบ หรือรักในงานแล้ว ก็จะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น (เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์: 2560, 19)ประกอบด้วย

(1) *ความรับผิดชอบ (responsibility)* เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากความรู้สึกเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย ทำให้บุคลากรมีความใส่ใจ และความตั้งใจที่จะปฏิบัติงาน

(2) *ความสำเร็จของงาน (Achievement)* เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากการทำ งานที่สำเร็จตามเป้าหมายและมาตรฐานของงานที่กำหนดไว้ ส่งผลให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกพึงพอใจ และมีความภาคภูมิใจ

(3) *ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Advancement)* เป็นความ พึงพอใจที่เกิดจากโอกาสที่ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน

(4) *ความเจริญเติบโต (Growth)* เป็นความพึงพอใจที่บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน มีความมั่นใจว่าจะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หากมีผลการปฏิบัติงานที่ดี

(5) *การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)* เป็นความพึงพอใจที่เกิด จากบุคลากรผู้ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับและการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้รับบริการ

(6) *ลักษณะของงาน (The work itself)* เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากงาน ที่ได้รับมอบหมาย เป็นงานที่น่าสนใจตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานที่ สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จได้เพียงลำพัง

2) *ปัจจัยค้ำจุน (Factor for Dissatisfaction)* เป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้บุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน ให้ยังคงมีความพึงพอใจในงานอยู่ หากแรงจูงใจภายใน หรือปัจจัยจูงใจ ยังมีไม่เพียงพอ ทั้งนี้ ปัจจัยค้ำจุน จะมาจากสภาพแวดล้อมภายนอกตัวของบุคลากร ประกอบด้วย

(1) *เงินเดือน/ผลประโยชน์เกื้อกูล (Salary/Fringe Benefit)* เป็นความ พึงพอใจของบุคลากร ในระดับของเงินเดือน หรือการจ่ายเงินเดือน รวมทั้งผลประโยชน์อื่น เช่น เบี้ยเลี้ยง สวัสดิการอื่นๆ เป็นต้น

(2) *ความมั่นคงในงาน (Security)* เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากการ ยังคงอยู่ของตำแหน่งงาน หรืองานที่ได้รับมอบหมาย หากงานมีไม่ต่อเนื่อง ก็จะทำให้แรงจูงใจ ด้านความมั่นคงในงานของบุคลากรหมดไป

(3) *สภาพการทำงาน (Work condition)* เป็นความพึงพอใจด้านสภาพแวดล้อม และบรรยากาศในการทำงาน เช่น สภาพอากาศ แสงสว่าง ความร้อน เป็นต้น รวมถึงความพร้อม ของอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง หรือสนับสนุนมีความคล่องตัวในการทำงาน

(4) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (*Relationship with supervisor*) เป็นความพึงพอใจในงานที่เกิดจาก บุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานทุกระดับ ส่งผลให้เกิดความราบรื่นในการทำงาน การติดต่อประสานงานมีประสิทธิภาพ

(5) นโยบายการบริหารขององค์กร (*Company policies*) เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากการกำหนดนโยบายการบริหารขององค์กร หากนโยบายขององค์กรมีความชัดเจนและง่ายในการนำไปปฏิบัติ ก็จะสนับสนุนให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากมีขวัญกำลังใจที่จะทำงาน

(6) สถานภาพทางอาชีพ (*Status*) เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากการมีตำแหน่งหน้าที่การงาน เช่น สถานภาพทางอาชีพของข้าราชการ จะมีรถยนต์ราชการในการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติราชการ เป็นต้น ซึ่งแสดงออกถึงการให้ความสำคัญ และคุณค่าขององค์กรที่ให้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

(7) การบังคับบัญชา (*Supervision*) เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากความสามารถหรือคุณธรรมของผู้บังคับบัญชา

จากทฤษฎีปัจจัยจูงใจ - ปัจจัยสุขวิทยาของ Frederick Herzberg จะเห็นได้ว่า แรงจูงใจที่จะทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงาน จะประกอบด้วย ปัจจัยที่เกิดจากภายในและภายนอกของตัวบุคคล ดังนั้น องค์กรทุกองค์กรสามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานได้ โดยต้องจัดให้มีความพร้อมในทุกปัจจัยที่กล่าวข้างต้น ก็จะส่งผลให้บุคลากรใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการทำงานได้

8.3.3 แนวคิด ทฤษฎีของ Douglas McGregor (*Theory X and Theory Y*)

Douglas McGregor เป็นนักทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ที่ได้รับการยอมรับในแวดวงวิชาการ โดยได้เขียนหนังสือที่ชื่อ “The Human Side of Enterprise” ที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจคนงาน และกล่าวว่าลักษณะของคนงาน จะมี 2 ประเภท และได้ตั้งสมมติฐานไว้ ดังนี้

1) มนุษย์ X หรือที่เรียกว่า ทฤษฎี X McGregor กล่าวว่า คนงานประเภทนี้จะมีลักษณะที่เป็นคนขี้เกียจ เห็นแก่ตัว ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ไม่ชอบทำงาน มักหาวิธีที่จะหลีกเลี่ยงงาน หากองค์กรจะบริหาร หรือจูงใจคนงานที่มีลักษณะนี้ จะต้องใช้มาตรการหรือกฎระเบียบมาบังคับ รวมทั้งกำหนดขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน สามารถตรวจสอบได้

2) มนุษย์ Y หรือที่เรียกว่า ทฤษฎี Y McGregor กล่าวว่า คนงานประเภทนี้มีความรับผิดชอบสูง มีความคิดสร้างสรรค์ ชอบทำงาน และสามารถทำงานได้สำเร็จ โดยไม่ต้องมีการควบคุม หากองค์กรจะบริหารคนงานที่มีลักษณะดังกล่าวนี้ จะต้องทำให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงาน และวิธีการทำงานที่เอื้อต่อความคล่องตัวในการทำงาน

จะเห็นได้ว่า ทฤษฎีของ McGregor ให้ความสำคัญกับพฤติกรรมของบุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจ จำเป็นจะต้องสร้างขวัญ และกำลังใจ ให้เกิดแก่บุคลากร เพื่อส่งเสริมให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน

8.3.4 แนวคิด ทฤษฎี ของ Chris Argyris

ทฤษฎีของ Chris Argyris มีฐานคติความเชื่อที่สนใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง ด้วยวิธีการพัฒนาองค์การ (Organization Development) ยกตัวอย่างเช่น โครงสร้างองค์การแบบระบบราชการ จะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาของคน เนื่องจากเป็นองค์การที่ให้ความสำคัญกับลำดับชั้น ในการบังคับบัญชา หากต้องการพัฒนาองค์การ จะต้องส่งเสริมให้มีประชาธิปไตยในองค์การ เนื่องจาก Argyris มีความเห็นว่า บุคลากรขององค์การทุกคนมีโอกาสนในการพัฒนาตนเองที่เท่ากัน ในการมีวุฒิภาวะที่เป็นผู้ใหญ่ ซึ่งมีลักษณะ ดังนี้

- 1) เป็นบุคคลที่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน
- 2) เป็นบุคคลที่สามารถพึ่งพาตนเองมากกว่าพึ่งพาผู้อื่น
- 3) เป็นบุคคลที่มีพฤติกรรมสลับซับซ้อน
- 4) เป็นบุคคลที่มีความสนใจอย่างหนักแน่น ไม่โลเล หรือเปลี่ยนแปลงง่าย
- 5) เป็นบุคคลที่มองการณ์ไกล อย่างรอบด้าน ไม่จับจ้องในการมองโลก

ในแง่เดียว

- 6) เป็นบุคคลที่สามารถเป็นผู้นำได้ หากมีสถานการณ์ที่เอื้ออำนวยเพื่อสามารถสร้างสรรค์ผลงานที่ดีได้
- 7) เป็นบุคคลที่รู้จักตนเอง หรือสามารถวิเคราะห์ตนเองได้ว่ามีจุดบกพร่อง หรือจุดแข็งอย่างไร เพื่อใช้ประโยชน์ในการพัฒนาตนเอง รวมถึงพัฒนางานได้
- 8) เป็นบุคคลที่สามารถควบคุมตนเองได้ ทั้งในเรื่องของอารมณ์และพฤติกรรมการแสดงออก

จากทฤษฎีของ Chris Argyris ที่กล่าวข้างต้น อาจกล่าวได้ว่า การสร้างแรงจูงใจ ให้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานนั้น ผู้บริหารอาจใช้กลยุทธ์การแทรกแซง โดยใช้บุคคลภายนอก ที่เรียกว่า “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change agent)” โดยการนำเครื่องมือ ดังต่อไปนี้ มาใช้ในการบริหาร องค์การ อาทิ การวิเคราะห์องค์การ การให้คำปรึกษา การสร้างทีมงาน การวิจัยเชิงปฏิบัติการ การป้อนกลับของข้อมูล การสร้างงานให้มีลักษณะที่ท้าทาย การนำเทคนิคการจัดการความขัดแย้ง มาใช้ เป็นต้น

8.4 ความสำคัญของการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

นักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยอาจสรุปได้ 3 ประการ ดังนี้

8.4.1 ความสำคัญต่อองค์กร กล่าวคือ หากองค์กรเข้าใจถึงวิธีการสร้างความพึงพอใจในงานของบุคลากร ก็จะสามารถกำหนดหลักเกณฑ์ในการให้ผลตอบแทน หรือสิทธิประโยชน์ เกื้อกูลต่างๆ ที่ตรงต่อความต้องการของบุคลากร ส่งผลถึงประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขององค์กรในการสามารถรักษาคนเก่ง และคนดีให้อยู่ในองค์กร เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุ เป้าหมายสูงสุดได้

8.4.2 ความสำคัญต่อผู้บริหารขององค์กร กล่าวคือ หากผู้บริหารเข้าใจความต้องการของบุคลากร ก็จะสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงาน การบริหารความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมอบหมายงานที่สามารถสร้างความความพึงพอใจให้แก่บุคลากรได้ อันจะส่งผลให้ประสิทธิผล และประสิทธิภาพของงานดียิ่งขึ้น

8.4.3 ความสำคัญต่อบุคลากร กล่าวคือ หากบุคลากรได้รับการตอบสนองความต้องการและมีความพึงพอใจในงาน ก็จะส่งผลให้บุคลากรพัฒนาตนเอง และปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

จากที่กล่าวถึงแนวคิด ทฤษฎีด้านแรงจูงใจข้างต้น ทำให้เพียงพอที่จะสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานนั้น ส่งผลต่อประสิทธิภาพหรือผลสำเร็จของงาน อันจะนำไปสู่ความบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร รวมทั้งเพียงพอที่จะให้คำนิยามของคำว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่จะผลักดันให้บุคลากร ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมาย อันจะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงาน มีผลสัมฤทธิ์ตามที่องค์กรต้องการ ประกอบด้วย ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความสำเร็จของงาน (Achievement) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Advancement) ความเจริญก้าวหน้า (Growth) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ลักษณะของงาน (The work itself) เงินเดือน/ค่าตอบแทน (Salary) ความมั่นคงในงาน (Security) สภาพการทำงาน (Work condition) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Relationship with supervisor and peers) นโยบายการบริหารขององค์กร (Company policies) สถานภาพทางอาชีพ (Status) และการปกครองบังคับบัญชา (Supervision)

สำหรับแนวคิดถัดไปที่กล่าวถึง และยังเป็นแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของภาครัฐไทย ซึ่งก็คือ แนวคิดกระบวนการทัศนคติ I AM READY โดยมีสาระสำคัญอยู่ในหัวข้อ ลำดับที่ 9 ดังต่อไปนี้

9. แนวคิดกระบวนการทัศน์ค่านิยม I AM READY

9.1 ความเป็นมา

แนวคิดกระบวนการทัศน์ค่านิยม I AM READY เป็นแนวคิดที่ได้อิทธิพลมาจากการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างพลิกโฉม หรือที่นิยมเรียกกันว่าโลกาภิวัตน์ โดยปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการภาครัฐไม่ว่าจะเป็น การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านการเมือง ทำให้รัฐบาลของนานาประเทศเริ่มต้นตัวที่จะต้องพัฒนาหรือปรับปรุงระบบการบริหารบ้านเมือง ประเทศไทยก็เช่นเดียวกันที่เริ่มมีการปฏิรูประบบราชการ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 นับตั้งแต่เกิดวิกฤติทางเศรษฐกิจครั้งใหญ่ของประเทศไทย ที่กล่าวขานในชื่อ “วิกฤติต้มยำกุ้ง” เป็นผลให้รัฐบาลไทยต้องเร่งพัฒนาระบบราชการ ให้สามารถปรับตัวให้อยู่รอดภายใต้การเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก ซึ่งรัฐบาลได้มีการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ให้มีความคล่องตัวในการบริหาร อาทิ

9.1.1 การเร่งรัดพัฒนาระบบราชการให้มีทัศนคติที่คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนเป็นสำคัญ ลดขั้นตอน กฎระเบียบให้มีความยืดหยุ่นมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ โดยเป็นนโยบายหนึ่งที่แถลงต่อรัฐสภา เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2544 ของรัฐบาล นายทักษิณ ชินวัตร อดีตนายกรัฐมนตรีสมัยนั้น

9.1.2 การตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545 (ฉบับแก้ไขปรับปรุงครั้งที่ 5) ที่มีเป้าหมายหลักในการบริหารราชการแผ่นดิน ประกอบด้วย การบริหารราชการที่มุ่งเน้นประโยชน์สุขของประชาชนโดยส่วนรวม การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความคุ้มค่า และความมีประสิทธิภาพในภารกิจของรัฐ การลดขั้นตอนและยุบ ลด เลิก ภารกิจที่ไม่จำเป็น การกระจายอำนาจการบริหารให้การปกครองส่วนท้องถิ่น การกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และการอำนวยความสะดวกและสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ รวมทั้งการรับผิดชอบต่อผลงานของผู้ปฏิบัติงาน

9.1.3 การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2546 - 2550 โดยมติของคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2546 ที่กำหนดให้ทุกส่วนราชการ และหน่วยงานในกำกับของภาครัฐ ปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ดังกล่าว ประกอบด้วย (1) การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการและวิธีทำงาน (2) การปรับโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน (3) การปรับปรุงระบบการเงินและการงบประมาณ (4) การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบค่าตอบแทนแบบใหม่ (5) การสร้างและปลูกฝังค่านิยม และวัฒนธรรม (6) การสร้างและพัฒนาระบบราชการให้มีความทันสมัย (7) การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมของประชาชน

9.1.4 การกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมือง ซึ่งกฎหมายที่ตราขึ้นได้แก่ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มีเป้าหมายหลัก 7 ประการ ได้แก่ เป้าหมายที่ 1 การบริหารราชการต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เป้าหมายที่ 2 การเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ เป้าหมายที่ 3 การเกิดประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าต่อภารกิจของรัฐ เป้าหมายที่ 4 การลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนเกินความจำเป็น เป้าหมายที่ 5 การยุบ เลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น และปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ เป้าหมายที่ 6 การให้ความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน และเป้าหมายที่ 7 การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานจากหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก

9.1.5 การกำหนดยุทธศาสตร์ การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมในการปฏิบัติงานราชการ โดยมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 2 กันยายน 2546 ที่มีแนวทางในการดำเนินงาน 3 แนวทาง ประกอบด้วย การสร้างรูปแบบกระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง การสร้างสภาพแวดล้อม และบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการเปิด โอกาสการมีส่วนร่วมของสังคม

9.2 ลักษณะสำคัญ

การบริหารงานบุคคลภาครัฐของไทย หน่วยงานที่ทำหน้าที่ขับเคลื่อนแนวทางการเสริมสร้างให้ข้าราชการ ให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ครอบคลุมทั้งในด้านจริยธรรมและคุณธรรมได้แก่ สำนักงานพัฒนาระบบราชการ หรือ สำนักงาน ก.พ.ร. สำหรับประเทศไทย พัฒนาระบบราชการได้ดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม นับตั้งแต่ พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา ซึ่งปัจจุบันได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย ไว้ดังนี้

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - 2561)

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2556 ถึง ปี พ.ศ. 2561 มี 3 หลักการ จำนวน 7 ประเด็น ดังนี้

หลักการที่ 1 การยกระดับองค์การสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรสินของภาครัฐ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การวางระบบการบริหารงานราชการแบบบูรณาการ

หลักการที่ 2 การพัฒนาอย่างยั่งยืน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองเบร่รวมมือกัน ระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 การยกระดับความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน

หลักการที่ 3 การก้าวสู่สากล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7 การสร้างความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน

9.3 หลักการ และความหมาย

หลักการและความหมายของกระบวนการทัศน์ค่านิยม I AM READY ที่สำนักงาน ก.พ.ร. (2559) ได้จัดทำคู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ ตามแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี โดยกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของภาครัฐ ประกอบด้วยคุณสมบัติ 8 ประการ รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 2.2 ดังนี้

ตารางที่ 2.2 ความหมายและคุณลักษณะอันพึงประสงค์

คุณสมบัติหรือพฤติกรรม	ความหมาย	คุณลักษณะที่พึงประสงค์
1) ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity: I)	การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และทุ่มเทให้แก่งาน ภายใต้วาระเบียบและวิชาชีพ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าตนเอง	<ul style="list-style-type: none"> - ยึดหลักจรรยาบรรณ วิชาชีพ/จรรยาบรรณ ข้าราชการ ในการปฏิบัติราชการ - เสียสละและอุทิศตน มุ่งประโยชน์ส่วนรวม - ไม่มีผลประโยชน์ด้าน การเงินที่ขัดแย้งกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ - ให้เกียรติผู้ร่วมงานทุกคนทุกระดับ - ไม่ฝ่าฝืนวินัยข้าราชการ - กล้าตักเตือนและขบขั้ - ยึดมั่นในความถูกต้อง - ขอมรับความผิดเมื่อทำงานผิดพลาด

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

คุณสมบัติหรือพฤติกรรม	ความหมาย	คุณลักษณะที่พึงประสงค์
2) ขยันตั้งใจทำงาน และปฏิบัติงานเชิงรุก (Activeness: A)	การปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น มีความรู้ความสามารถ เพื่อให้งานสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย	<ul style="list-style-type: none"> - ปฏิบัติราชการด้วยความรวดเร็วทันทั่วถึง - ปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบถูกต้อง - ปฏิบัติราชการด้วยทัศนคติเชิงบวก - ไม่ยึดติดกับวิธีการทำงานแบบเดิมๆ - คิดนอกกรอบด้วยความถูกต้อง - คิดอย่างเป็นระบบ เพื่อป้องกันปัญหาล่วงหน้า - ไม่สร้างเงื่อนไขในการปฏิบัติจำกัด - ตัดสินใจได้ทันทั่วถึง - ขยัน และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว อย่างมีผลสัมฤทธิ์
3) มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality: M)	การปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับหลักศาสนา และกฎระเบียบต่างๆ เช่น คุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส รวมถึงการปฏิบัติงานที่ปราศจากอคติ เป็นต้น	<ul style="list-style-type: none"> - การให้บริการแก่ประชาชนด้วยความเสมอภาค - การปฏิบัติราชการด้วยความซื่อสัตย์ และโปร่งใส - ไม่ใช้อำนาจหน้าที่ในการเอื้อผลประโยชน์แก่พวกพ้อง หรือญาติพี่น้อง - ปฏิบัติราชการโดยไม่เกรงกลัวต่ออิทธิพล - มีความขบขึงขังใจ ไม่รับผลประโยชน์ที่มีผู้เสนอให้

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

คุณสมบัติหรือ พฤติกรรม	ความหมาย	คุณลักษณะที่พึงประสงค์
4) การปรับตัวให้ทัน การเปลี่ยนแปลง ของโลกและสังคม (Relevancy: R)	การยอมรับและเรียนรู้ เครื่องมือ เทคโนโลยี และความคิดใหม่ๆ รวมทั้งความสามารถใน การประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> - ศึกษาหาความรู้และวิทยาการ สมัยใหม่ เพื่อให้ทันต่อการ เปลี่ยนแปลงของโลก - ประยุกต์ใช้ความรู้และวิทยาการ สมัยใหม่ ในการปฏิบัติงาน ราชการ - พัฒนา และปรับปรุงผลการ ดำเนินงานให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ตลอดเวลา - สามารถเข้าถึงข่าวสารและข้อมูล ได้อย่างรวดเร็ว และมี ความถูกต้อง น่าเชื่อถือได้ - มีการแลกเปลี่ยน และเรียนรู้ ร่วมกันระหว่างผู้ร่วมงาน - เป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อน ส่วนราชการให้เป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้
5) มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency: E)	องค์กรมีการพัฒนาบุคลากร ระบบงาน และ การให้บริการ เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ถูกต้อง ปลอดภัยในการปฏิบัติงาน รวมถึงการมุ่งให้ งานสำเร็จโดยใช้ต้นทุนต่ำ	<ul style="list-style-type: none"> - การฝึกการคิดอย่างเป็นระบบ - กระตุ้นให้ผู้อื่นมองปัญหาอย่าง รอบด้าน - ปฏิบัติงานราชการ ได้ผลสัมฤทธิ์ ตามมาตรฐานงาน และเวลาที่ กำหนดไว้ - ปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดยยึดหลัก ความคุ้มค่าของทรัพยากร

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

คุณสมบัติหรือพฤติกรรม	ความหมาย	คุณลักษณะที่พึงประสงค์
6) การรับผิดชอบต่อผลงาน และรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability: A)	การปฏิบัติงานโดยมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนว่าต้องทำประโยชน์เพื่อประชาชนและสังคม รวมถึงการรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งจะถูกตรวจสอบและเปิดรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยให้ความสำคัญต่อประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติหน้าที่	<ul style="list-style-type: none"> - มีความรับผิดชอบต่อตนเอง - หน้าที่การงาน และสังคม - รับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายอย่างสมบูรณ์ ครบถ้วน ภายในเวลาที่กำหนด - มีความพร้อมในการรับบริการ - ตรวจสอบการทำงาน ตลอดเวลา - ทำงานอย่างมีระบบเฝ้าระวัง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อประชาชน และสังคม
7) มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย (Democracy: D)	การรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงาน ผู้รับบริการและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมถึงการปรับปรุงรูปแบบการทำงานไปสู่การทำงานเป็นทีม และการตั้งคณะทำงานมากขึ้น	<ul style="list-style-type: none"> - ยอมรับฟังความคิดเห็นของประชาชน และผู้ร่วมงานทุกระดับ - ยอมรับเสรีภาพ และสิทธิส่วนบุคคลในการวิจารณ์การทำงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ - มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงาน และทำงานเป็นทีม - สร้างเครือข่ายในการทำงาน เพื่อสร้างความร่วมมือที่ดีในการทำงาน - ทำงานที่มีขั้นตอนเรียบง่าย - ไม่มีอคติในการให้บริการประชาชน ไม่แบ่งแยกชนชั้น เชื้อชาติ ศาสนา การศึกษา ฐานะทางสังคม ฯลฯ

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

คุณสมบัติหรือ พฤติกรรม	ความหมาย	คุณลักษณะที่พึงประสงค์
8) มุ่งเน้นผลงาน (Yield: Y)	การพยายามปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ตามมาตรฐาน ตามกำหนดเวลา และลดขั้นตอนในการทำงาน ประชาชนมีความพึงพอใจ รวมทั้งการมุ่งเน้นผลลัพธ์มากกว่ากฎระเบียบ	<ul style="list-style-type: none"> - ผลงานมีผลลัพธ์ที่ตรงเป้าหมายขององค์กร - สื่อสารแนวทางการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ร่วมงาน - ผลงาน เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน วัดผลได้อย่างชัดเจน - มีความอดทนต่อการทำงานที่มีความยากลำบาก - ประเมินผลหรือตรวจสอบผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ว่าบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ - ปรับปรุง และแก้ไขปัญหา เพื่อให้ผลงานสำเร็จ

9.4 กระบวนการ

กระบวนการในการนำแนวคิดกระบวนการทัศน์ค่านิยม I AM READY ไปปฏิบัติจะประกอบด้วย 3 แนวทาง ได้แก่

9.4.1 การส่งเสริมให้ข้าราชการหรือบุคลากรภาครัฐ มีโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ โดยผ่านการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง การเรียนรู้ผ่านต้นแบบที่แสดงให้เห็นอย่างมีรูปธรรม และการเสริมสร้างให้เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง

9.4.2 การสนับสนุนและสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยผ่านการปรับปรุงระบบงาน ไม่ให้มีขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน ผ่านการส่งเสริมให้ปฏิบัติราชการตามแนวทางของหลักเกณฑ์ วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และสร้างระบบการให้รางวัล หรือการลงโทษ เพื่อสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

9.4.3 การเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือสังคมเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อเร่งรัดในการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ โดยการกำหนดเป็นวาระหรือนโยบายสำคัญของชาติ การรณรงค์ให้ประชาชนรับรู้กระบวนการทัศน์ เพื่อประสิทธิภาพในการตรวจสอบนักการเมือง ข้าราชการและ

เจ้าหน้าที่ของรัฐ และสร้างบทบาทหรือกลไกที่ให้ประชาชนเข้ามาตรวจสอบความก้าวหน้าในการปรับเปลี่ยนกระบวนการที่สนดังกล่าว

กล่าวโดยสรุป กระบวนการที่สนค่านิยม I AM READY มีความสำคัญกับการปฏิบัติราชการของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อสร้างและปลูกฝังทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายของการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ที่กล่าวไว้ว่า การปฏิบัติราชการต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเป็นสำคัญ รวมทั้ง สร้างศักยภาพในการแข่งขันของระบบราชการให้มีประสิทธิภาพที่เทียบเท่า หรือดีกว่าระบบการทำงานของภาคเอกชนในลำดับถัดไป ผู้วิจัยขอเสนอแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล เนื่องจากเป็นเนื้อหาที่มีความสำคัญกับงานวิจัยชิ้นนี้เป็นอย่างมาก โดยจะแสดงถึงสาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล ในมิติต่างๆ ซึ่งผู้วิจัยจะนำมาสังเคราะห์ และใช้ในการศึกษาประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม ไปปฏิบัติของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีว่า มีความสามารถในการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของนโยบายดังกล่าวที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อเพิ่มความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาหน่วยงานภายใต้สถานการณ์ในปัจจุบัน

10. แนวคิดประสิทธิผล

10.1 ประวัติความเป็นมา

ความเป็นมาของแนวคิด เกี่ยวกับประสิทธิผลนั้น ได้อยู่ในมโนความคิดของนักวิชาการที่ศึกษาด้านองค์การ ซึ่งจะเห็นได้ชัดจากกรอบทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ที่นักวิชาการได้แบ่งเป็นยุคที่เรียกว่า ยุคโครงสร้างหน้าที่ และมีผลงานทางวิชาการตั้งแต่ศตวรรษที่ 19 เป็นต้นมา และนักวิชาการที่ได้รับการยกย่องและมีผลงานที่โดดเด่นเป็นที่ยอมรับในวงวิชาการทั่วโลก อาทิ Frederick Taylor ที่เสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับหลักการจัดการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) Henry Fayol ที่เสนอกรอบแนวคิดหลักการบริหาร POCCC ที่เป็นชื่อย่อมาจาก Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, Controlling และ Gulick ที่เสนอกระบวนการบริหาร POSDCORB ที่เป็นชื่อย่อมาจาก Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting เป็นต้น

จะเห็นได้ว่า ประเด็นของทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ยุคโครงสร้างหน้าที่มุ่งเน้นการทำงานที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์การ และยังคงเป็นกรอบทางความคิดที่สำคัญของนักวิชาการรุ่นต่อมาจนถึงปัจจุบัน

ทั้งนี้ ในส่วนของการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดประสิทธิผล พบว่าในการประเมินผลด้านประสิทธิผล ยังไม่มีเอกภาพนัก เนื่องจากยังมีความสับสนในเรื่องของเกณฑ์ที่ใช้ในการวัด อย่างไรก็ตาม นักวิชาการได้ศึกษาและพัฒนาแนวคิดประสิทธิผลมาโดยตลอด เพื่อมุ่งให้ผู้บริหารขององค์กร มีเครื่องมือในการบริหารองค์กร ได้บรรลุวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

10.2 ความหมาย

ในส่วนของความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) มีนักวิชาการได้ให้คำนิยามไว้ ดังนี้

10.2.1 เทพศักดิ์ บุญรัตน์ (2536) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลว่า หมายถึง การทำงานที่บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ ทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพของงาน ตลอดจนความเร็ว และการมีความสัมพันธ์ที่ดีของสมาชิกภายในองค์กร

10.2.2 รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร (2536: 159) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ว่า หมายถึง ความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่เป็นไปอย่างบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

10.2.3 ราชบัณฑิตยสถาน (2542: 2) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ ในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ไว้ว่า หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ในแผนงาน/โครงการ

10.2.4 ยาวะประภาส (2540: 79) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ว่า หมายถึง ความสามารถในการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของนโยบาย ซึ่งการพิจารณาเลือกทางเลือกที่สามารถเป็นไปได้โดยใช้ความสามารถ ในการบรรลุวัตถุประสงค์เป็นเกณฑ์ในการวัดประสิทธิผล

จากความหมายของ ประสิทธิภาพที่นักวิชาการได้ให้ไว้ข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรในการขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ตามที่กำหนดไว้ในเป้าหมาย โดยมีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่คุ้มค่า รวมทั้งสมาชิกในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันที่ส่งเสริมให้องค์กรเจริญก้าวหน้า

10.3 แนวคิดเรื่องประสิทธิผล

จากการศึกษาเอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยของนักวิชาการหลายท่าน อาจสรุปได้ว่า แนวคิดเรื่องประสิทธิผลมีพัฒนาการที่ อาจแบ่งเป็น 2 ยุค ได้แก่

10.3.1 ยุคก่อนปี ค.ศ. 1977

มโนทัศน์ หรือกรอบของแนวความคิดเรื่องประสิทธิผลในยุคนี้ จะมีฐานคิดที่สำคัญ 2 ฐานคิด ดังนี้

1) ฐานคติแนวคิดแบบเกณฑ์วัดประสิทธิผลเชิงเดี่ยว (Ultimate Effectiveness)

นักวิชาการในกลุ่มนี้ จะเป็นนักจิตวิทยาอุตสาหกรรมและนักสังคมวิทยาได้ศึกษาประสิทธิผลขององค์กรโดยแสวงหาเกณฑ์วัดประสิทธิผลที่เหมาะสมที่สุดเพียงเกณฑ์เดียว และพบว่ามามีถึง 19 เกณฑ์ที่มีจุดประสงค์ เพื่อวัดประเมินประสิทธิผล แต่การศึกษาตามแนวฐานคติแนวนี้นี้ยังมีข้อจำกัดหลายประการ อาทิ

(1) ยังไม่สามารถยอมรับได้ว่าเกณฑ์ที่ใช้วัดมีความครอบคลุมเพียงพอ ที่ในการวัดประสิทธิผล หรือไม่

(2) เกณฑ์ที่ใช้วัดบางตัว มาจากค่านิยมส่วนตัวของนักวิชาการที่ศึกษา ไม่ได้มุ่งเน้นที่จะวัดความสามารถขององค์กรอย่างแท้จริง

(3) เกณฑ์การวัดประสิทธิผลเชิงเดี่ยว ยังไม่สามารถนำไปใช้วัดเป้าหมายของแต่ละโครงการ/กิจกรรมขององค์กรได้อย่างเป็นเอกภาพ เนื่องจากแต่ละโครงการ อาจมีเป้าหมายที่แตกต่างกัน ยกตัวอย่างเช่น การวัดประสิทธิผลองค์กรของภาครัฐและภาคเอกชนจะนำเกณฑ์การวัดด้านผลกำไรมาใช้เหมือนกันไม่ได้ เนื่องจากมีเป้าหมายที่ต่างกัน เป็นต้น

2) ฐานแนวคิดแบบเกณฑ์วัดประสิทธิผลเชิงพหุ (Multivariate Effectiveness)

นักวิชาการกลุ่มนี้ อาทิ Georgopoulos and Tennenbaum, Bennis Blake and Mouton, Caplow, Katz and Kahn, และ Lawrence and Lorsch เป็นต้น ได้พยายามศึกษา และพยายามสร้างตัวแบบหรือแบบจำลองทางความคิด เพื่อนำไปตรวจสอบสมมุติฐานในการวัดผลสำเร็จขององค์กร อย่างไรก็ตาม แนวคิดแบบเกณฑ์วัดประสิทธิผลเชิงพหุยังมีข้อบกพร่อง เนื่องจากยังมีปัญหาเรื่องระดับการวัดที่มีความแตกต่างกัน และยังขาดความชัดเจน เช่น เกณฑ์คุณภาพ เกณฑ์ขวัญกำลังใจ เกณฑ์การขาดงาน อัตราการเกิดอุบัติเหตุ เป็นต้น

จากแนวความคิดของฐานคติทั้ง 2 ที่กล่าวข้างต้น พบว่าการวัดประสิทธิผล มุ่งเน้นที่จำนวนขององค์ประกอบที่มีมิติการวัดเพียงมิติเดียว และยังไม่มีความชัดเจน เพราะยังมีมุมมองด้านเกณฑ์การวัดของนักวิชาการที่ต่างกัน มุ่งเน้นที่กระบวนการภายในขององค์กร รวมทั้งยังไม่มีความยืดหยุ่น ซึ่งจากข้อบกพร่องที่กล่าวข้างต้นทำให้นักวิชาการได้พยายามศึกษาการวัดประสิทธิผล ทำให้เกิดแนวคิดประสิทธิผลของยุคหลังปี ค.ศ. 1977 ที่จะกล่าวในหัวข้อต่อไป

10.3.2 ยุคหลังปี ค.ศ. 1977

แนวคิดเรื่องประสิทธิผล ในยุคหลังปี ค.ศ. 1977 มีความชัดเจนและมีเอกภาพมากขึ้นกว่ายุคแรก ซึ่งการศึกษาของนักวิชาการยุคนี้ ให้ความสำคัญกับความสามารถในการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายทั้งในมิติในเชิงปริมาณและมิติในเชิงคุณภาพ และยังคงคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่อย่างคุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด

เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ และนักวิชาการของไทยหลายท่าน ได้อธิบายถึงแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลในช่วงยุคหลังหรือยุคของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ว่า นักวิชาการในยุคนี้ได้ให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ มากกว่าการให้ความสำคัญกับปัจจัยนำเข้าทางการบริหาร หรือขั้นตอนการทำงาน ซึ่งนักวิชาการยุคนี้ อาทิ Denison, Kotter and Keskett, Kaplan and Norton, Bass and Avolio, David Osborne and Ted Gaebler เป็นต้น ซึ่งประเทศไทย มีสำนักงาน ก.พ.ร. ที่นำแนวคิดประสิทธิผลมาใช้ในกำหนดเกณฑ์ เพื่อวัดประสิทธิผลของการปฏิบัติราชการ ออกเป็น 4 มิติ ได้แก่ มิติการพัฒนาองค์กร มิติประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ มิติคุณภาพการให้บริการและมิติประสิทธิผล ตามแผนปฏิบัติราชการ

10.4 ความสำคัญ

แนวคิดประสิทธิผล เป็นแนวคิดที่สำคัญใน 2 ลักษณะ ได้แก่ มีความสำคัญต่อการบริหารองค์กร เนื่องจากเกี่ยวข้องการตัดสินใจคุณค่าของผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่ยอมรับได้หรือไม่ ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ประสิทธิภาพ จะมีความสัมพันธ์กับ ผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินงาน และมีความสำคัญต่อบุคลากร กล่าวคือ บุคลากรขององค์กรใด ๆ ที่สามารถปฏิบัติงานหรือหน้าที่ใด ๆ ได้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านความถูกต้องและถูกใจของกลุ่มงานหรือทีมงาน มีเทคนิคในการทำงานที่มีศักยภาพสามารถใช้งบประมาณหรือทรัพยากร รวมถึงภารกิจเสร็จสิ้นภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้

ตามทีกล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัย นำกรอบแนวคิดของ เดวิด ออสบอร์น และเทด แกร์เบอร์ (David Osborne and Ted Gaebler) ซึ่งเทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2559) ได้อธิบายไว้ และเป็นที่ยึดกันทั่วไปว่าที่ชื่อว่า กรอบแนวคิดของผลสัมฤทธิ์ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้กล่าวไว้ในหัวข้อที่ 3 แล้ว อย่างไรก็ตาม กรอบแนวคิดของเดวิด ออสบอร์น และเทด แกร์เบอร์ (David Osborne and Ted Gaebler) ยังนำมาใช้ในการวัด ประสิทธิภาพได้อีกด้วย ซึ่งจะมีปัจจัยที่ใช้ในการวัดประสิทธิผล ที่ประกอบด้วย ส่วนสำคัญ 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 คือ ผลผลิต (Output) หมายถึง ผลงานในระยะสั้นที่มุ่งหวังให้เกิดขึ้นในอนาคต ส่วนที่ 2 คือ ผลลัพธ์ (Outcome) หมายถึง ผลงานในระยะยาวที่มุ่งหวังให้เกิดขึ้นในอนาคต และผู้วิจัยได้นำปัจจัยที่พิจารณาความสำเร็จของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ที่เสนอโดย Cheema and Ronadinelli คือ ผลกระทบ (Impacts) หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นต่อเนื่องจากผลผลิตที่ตกไปสู่ประชาชนกลุ่มเป้าหมาย เช่น เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เป็นต้น มาเป็นส่วนสำคัญส่วนที่ 3

จากส่วนประกอบทั้ง 3 ส่วน ข้างต้นอาจนำมาเขียนเป็นสมการ ได้ดังนี้

$$\text{ผลสัมฤทธิ์ (Result)} = \text{ผลผลิต (Output)} + \text{ผลลัพธ์ (Outcome)} + \text{ผลกระทบ (Impact)}$$

จากสมการของกรอบแนวคิดของประสิทธิผลข้างต้น ผู้วิจัยจะนำปัจจัย 3 ส่วน ได้แก่ ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ มาใช้ในการวัดประสิทธิผลหรือตัวแปรตามที่ใช้ในงานวิจัยชิ้นนี้

เนื่องจากมีเกณฑ์การวัดที่ครอบคลุม และมีความชัดเจนเพียงพอ รวมทั้งยังให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกด้วย ในลำดับต่อไปผู้วิจัยขอนำเสนอเกี่ยวกับโครงสร้าง พันธกิจของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

11. โครงสร้าง พันธกิจของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นกระทรวงที่สำคัญมากกระทรวงหนึ่งของส่วนราชการไทย (พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545, หน้า 2) มีประวัติความเป็นมาและพัฒนาการของการบริหารภาครัฐที่ยาวนาน โดยมีการแบ่งส่วนราชการออกเป็น ส่วนราชการส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ที่แบ่งเป็นกลุ่มภารกิจต่างๆ รวมทั้งยังมีองค์การมหาชน และรัฐวิสาหกิจที่อยู่ภายใต้การกำกับ ดูแลของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์อีกหลายหน่วยงาน ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียด ดังนี้

11.1 โครงสร้างของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

11.1.1 ราชการส่วนกลาง

ส่วนราชการในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่เป็นราชการส่วนกลาง มีทั้งหมด 16 หน่วยงาน ดังนี้

- 1) สำนักงานรัฐมนตรี
- 2) สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- 3) สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ
- 4) สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร
- 5) กรมการข้าว
- 6) กรมประมง
- 7) กรมปศุสัตว์
- 8) กรมวิชาการเกษตร
- 9) กรมหม่อนไหม
- 10) กรมชลประทาน
- 11) กรมฝนหลวงและการบินเกษตร
- 12) กรมพัฒนาที่ดิน
- 13) สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม
- 14) กรมตรวจบัญชีสหกรณ์
- 15) กรมส่งเสริมการเกษตร

- 16) กรมส่งเสริมสหกรณ์
- ส่วนราชการที่กล่าวข้างต้น สามารถจัดกลุ่มตามกลุ่มภารกิจ ได้ 5 กลุ่ม ภารกิจ ดังนี้
- 1) ส่วนราชการที่อยู่ภายใต้กลุ่มภารกิจด้านพัฒนาการผลิต ประกอบด้วย
 - (1) กรมการข้าว
 - (2) กรมประมง
 - (3) กรมปศุสัตว์
 - (4) กรมวิชาการเกษตร
 - (5) กรมหม่อนไหม
 - 2) ส่วนราชการที่อยู่ภายใต้กลุ่มภารกิจด้านบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการผลิต ประกอบด้วย
 - (1) กรมชลประทาน
 - (2) กรมฝนหลวงและการบินเกษตร
 - (3) กรมพัฒนาที่ดิน
 - (4) สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม
 - 3) ส่วนราชการที่อยู่ภายใต้กลุ่มภารกิจด้านส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกรและระบบสหกรณ์ ประกอบด้วย
 - (1) กรมตรวจบัญชีสหกรณ์
 - (2) กรมส่งเสริมการเกษตร
 - (3) กรมส่งเสริมสหกรณ์
 - 4) ส่วนราชการที่อยู่ไม่ได้้อยู่ภายใต้กลุ่มภารกิจ ประกอบด้วย
 - (1) สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
 - (2) สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ
 - (3) สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร
 - 5) ส่วนราชการที่ดำเนินงานภารกิจด้านการอำนวยความสะดวก และสนับสนุนราชการทางการเมือง ได้แก่
 - (1) สำนักงานรัฐมนตรี

11.1.2 ราชการส่วนภูมิภาค

ส่วนราชการในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่เป็นส่วนราชการส่วนภูมิภาค มีทั้งหมด หน่วยงาน แยกเป็นระดับจังหวัด และระดับอำเภอได้ ดังนี้

1) ส่วนราชการส่วนภูมิภาคระดับจังหวัด มีจำนวน 6 หน่วยงาน ได้แก่

- (1) สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัด
- (2) สำนักงานประมงจังหวัด
- (3) สำนักงานปศุสัตว์จังหวัด
- (4) สำนักงานการปฏิรูปที่ดินจังหวัด
- (5) สำนักงานเกษตรจังหวัด
- (6) สำนักงานสหกรณ์จังหวัด

2) ส่วนราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอ มีจำนวน 3 หน่วยงาน ได้แก่

- (1) สำนักงานประมงอำเภอ
- (2) สำนักงานปศุสัตว์อำเภอ
- (3) สำนักงานเกษตรอำเภอ

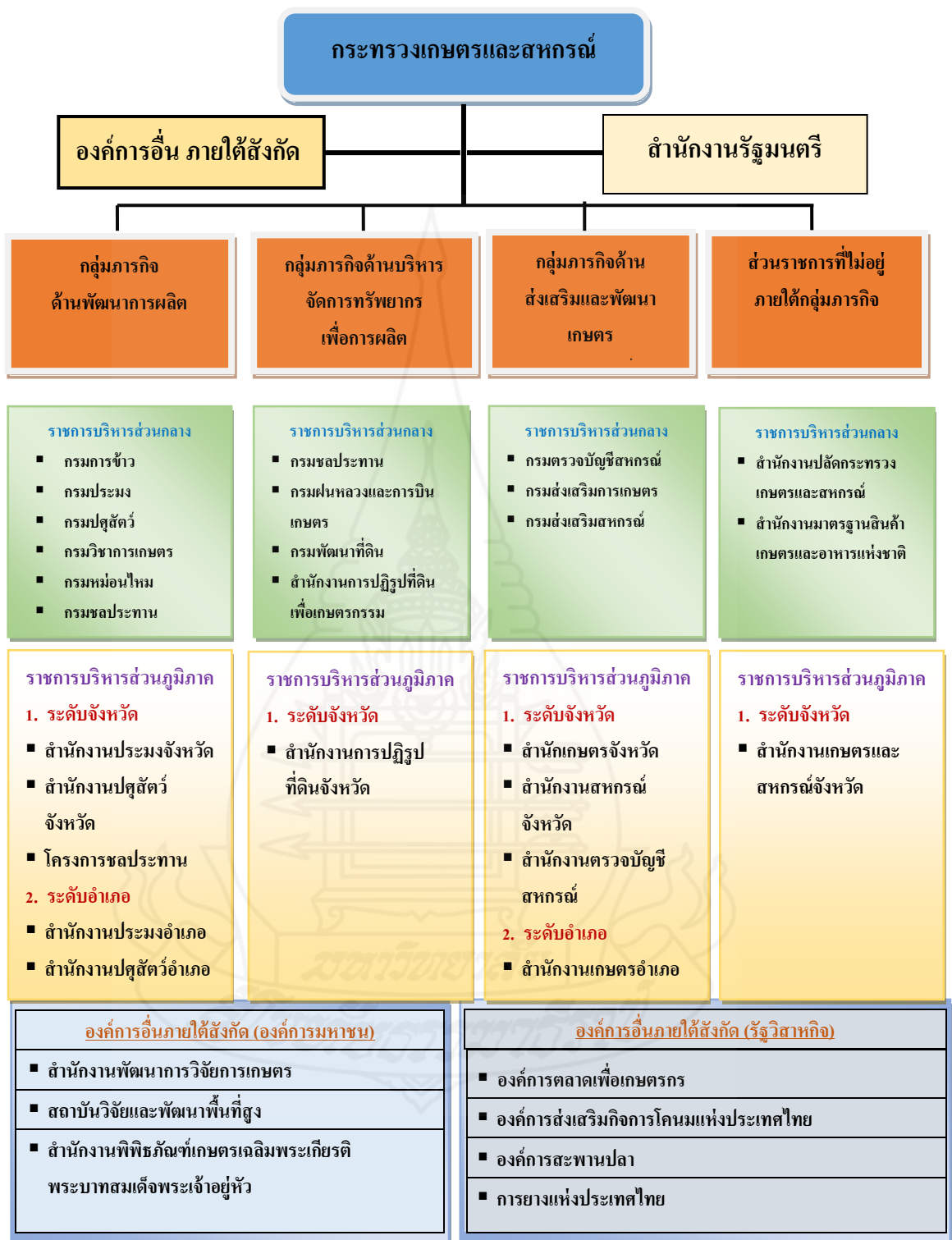
11.1.3 องค์การมหาชน ที่อยู่ภายใต้การกำกับ ดูแลของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีจำนวน 3 หน่วยงาน ได้แก่

- 1) สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร
- 2) สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง
- 3) สำนักงานพิพิธภัณฑ์เกษตรเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

11.1.4 รัฐวิสาหกิจ ที่อยู่ภายใต้การกำกับ ดูแลของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีจำนวน 4 หน่วยงาน ดังนี้

- 1) องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร
- 2) องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย
- 3) องค์การสะพานปลา
- 4) การยางแห่งประเทศไทย

จากข้อมูลส่วนราชการที่กล่าวมาทั้งหมด ผู้วิจัยขอแสดงเป็นแผนภาพที่ 2.11 ดังหน้าถัดไป



ภาพที่ 2.11 โครงสร้างกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ที่มา: กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2559) “โครงสร้าง/ภารกิจ”

สืบค้นจาก https://www.moac.go.th/ewt_news.php?nid=16554 เมื่อวันที่ 4 มกราคม 2559

11.2 ยุทธศาสตร์เกษตรและสหกรณ์ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579)

11.2.1 วิสัยทัศน์ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579)

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีวิสัยทัศน์ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) คือ “ เกษตรกรมั่นคง ภาคการเกษตรมั่นคง ทรัพยากรการเกษตรยั่งยืน ” (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2559 สืบค้นจาก <https://www.oae.go.th> เมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2559)

11.2.2 พันธกิจ

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีพันธกิจหลัก 4 ประเด็น ดังนี้

- 1) ส่งเสริมให้เกษตรกรมีการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- 2) ส่งเสริมการผลิตสินค้าเกษตรและอาหารที่มีประสิทธิภาพ เสริมสร้างความมั่นคงด้านอาหารและพลังงานอย่างเหมาะสมและยั่งยืน สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม สอดคล้องกับความต้องการของตลาด และมีมาตรฐานปลอดภัยต่อผู้บริโภค ทั้งภายใน และต่างประเทศ
- 3) ส่งเสริมให้มีการจัดสรรทรัพยากรการผลิตทางการเกษตร และโครงสร้างพื้นฐานการเกษตรอย่างพอเพียง มีประสิทธิภาพยั่งยืนกับสิ่งแวดล้อม
- 4) ส่งเสริมให้มีการวิจัย พัฒนา และถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านการเกษตรที่เหมาะสม

11.2.3 ยุทธศาสตร์เกษตรและสหกรณ์ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579)

1) ประเด็นยุทธศาสตร์

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้กำหนดยุทธศาสตร์เกษตร และสหกรณ์ไว้ 5 ยุทธศาสตร์ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาด้านการเกษตรของประเทศไทย มีรายละเอียด ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความเข้มแข็งให้กับเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

- (1) ขยายผลการทำการเกษตรตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- (2) เสริมสร้างความภาคภูมิใจ และความมั่นคง ในการประกอบอาชีพเกษตรกร
- (3) ส่งเสริมการทำเกษตรกรรมยั่งยืนให้เห็นผลในทางปฏิบัติ
- (4) พัฒนาองค์ความรู้ของเกษตรกรสู่เกษตรกรรมมืออาชีพ
- (5) สร้างความเข้มแข็ง และเชื่อมโยงเครือข่ายของเกษตรกร และสถาบันเกษตรกร

ยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและยกระดับมาตรฐานสินค้า มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

ของตลาด

- (1) ส่งเสริมการผลิตสินค้าเกษตร ให้ได้มาตรฐานรองรับความต้องการ
- (2) ส่งเสริมการบริหารจัดการ ไร่อุปทานสินค้าเกษตร
- (3) เพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตร
- (4) จัดตั้งศูนย์กลาง และพัฒนาระบบตลาดสินค้าเกษตร
- (5) เสริมสร้างความมั่นคงทางอาหารอย่างยั่งยืน
- (6) สนับสนุนความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน
- (7) สนับสนุนการจัดการความเสี่ยงที่จะกระทบต่อพืชผลทางการเกษตร
- (8) ส่งเสริมการค้าชายแดน การพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษและความร่วมมือ

ระหว่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มความสามารถในการแข่งขันภาคการเกษตร ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

- (1) ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรมด้านการเกษตร
- (2) พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศการเกษตรและเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบ

(3) ส่งเสริมการนำงานวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรม ไปใช้ประโยชน์

ยุทธศาสตร์ที่ 4 บริหารจัดการทรัพยากรการเกษตรและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

- (1) ฟื้นฟูและอนุรักษ์ทรัพยากรการเกษตร
 - (2) ส่งเสริมการเกษตรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
 - (3) บริหารจัดการทรัพยากรน้ำ
 - (4) บริหารจัดการพื้นที่ทำกินทางการเกษตร
 - (5) สร้างภูมิคุ้มกันการเกษตรต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้
- (1) พัฒนาบุคลากรการเกษตรภาครัฐ ปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการ
- และกระบวนการทำงาน

- (2) ปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร

2) เป้าหมายยุทธศาสตร์

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานไว้

5 เป้าหมายหลัก ดังนี้

- (1) เกษตรกรเข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้
- (2) สถาบันเกษตรกรมีคุณภาพและประสิทธิภาพ
- (3) สินค้าเกษตรมีคุณภาพ มาตรฐานความปลอดภัย
- (4) ภาคเกษตรเติบโตอย่างยั่งยืนด้วยนวัตกรรม
- (5) บริหารจัดการพื้นที่เกษตรอย่างเหมาะสม

3) ผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการบรรลุตามประเด็นยุทธศาสตร์

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้คาดหวังผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการบรรลุตามประเด็นยุทธศาสตร์ คือ การเป็นประเทศที่ก้าวข้ามกับดักรายได้ปานกลาง โดยใช้กระบวนการตามนโยบาย และแนวทางปฏิบัติงานในด้านการพัฒนาเกษตรกรให้เป็น Smart Farmer ด้วยนวัตกรรมที่เกิดจากแนวพระราชดำริในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ในด้านการเกษตร และการพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีความเป็นมืออาชีพ (Smart Officer) สามารถนำความรู้ทั้งในส่วนของวิชาการและเทคโนโลยีมาใช้ในการสนับสนุนเกษตรกร และเป็นที่ปรึกษาให้กับเกษตรกร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาด้านการเกษตรของประเทศไทยอย่างยั่งยืน

กล่าวโดยสรุป การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำหน่วยงานระดับจังหวัดของจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 7 หน่วยงาน ประกอบด้วย สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี สำนักงานเกษตรจังหวัดสุพรรณบุรี สถานีพัฒนาที่ดินสุพรรณบุรี สำนักงานปศุสัตว์จังหวัดสุพรรณบุรี สำนักงานประมงจังหวัดสุพรรณบุรี โครงการชลประทานสุพรรณบุรี และสำนักงานสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี มาเป็นตัวแทนประชากรที่ใช้ในการวิจัย เนื่องจากมีความสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายทุกนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้สำหรับหัวข้อต่อไป จะกล่าวถึงผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำผลสรุปที่ได้มาสนับสนุนการทำวิจัยชิ้นนี้

12. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ค้นคว้า และศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อนำมาสนับสนุนประเด็นการวิจัย เรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในจังหวัดสุพรรณบุรี” มีดังนี้

เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2536) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างประสิทธิผลของการนำนโยบายให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาสำนักงานเขตของกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์การศึกษา คือ (1) เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างประสิทธิผลของการนำนโยบายการให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติ (2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบอิทธิพลของปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อการสร้างประสิทธิผลของการนำนโยบายการให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติ (3) เพื่อศึกษาระดับของประสิทธิผลของการนำนโยบายการให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติ โดยเปรียบเทียบระหว่างงานต่างๆ ที่ให้บริการแก่ประชาชน (4) เพื่อเสนอแนะเพื่อพัฒนาแนวทางและกลยุทธ์ต่อการสร้างประสิทธิผลของการนำนโยบายการให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติให้เกิดขึ้นในอนาคต โดยวางพื้นฐานอยู่บนข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย ได้ข้อค้นพบ คือ (1) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างประสิทธิผลของการนำนโยบายการให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านความพร้อมของทรัพยากร ปัจจัยด้านความซับซ้อนของโครงสร้าง ปัจจัยด้านความชัดเจนในเป้าหมายของนโยบาย และปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการ (2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติ โดยเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ปัจจัยด้านความซับซ้อนของโครงสร้าง ปัจจัยด้านความพร้อมของทรัพยากร และปัจจัยด้านคุณภาพของผู้ปฏิบัติงาน (3) ระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติ โดยเปรียบเทียบงานต่างๆ ที่ให้บริการแก่ประชาชน โดยเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ งานปกครองงานโยธา งานอนามัย งานรักษาความสะอาด งานศึกษาธิการ งานเทศกิจ และงานส่งเสริมและพัฒนาชุมชน ในส่วนของข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย คือ (1) ควรนำแนวทางและกลยุทธ์ต่างๆ ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การจัดระบบงานให้บริการที่ง่ายและรวดเร็วขึ้น การรวมการให้บริการสาธารณะอยู่จุดเดียว และเน้นการกระจายอำนาจให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการให้มากขึ้น และเน้นการใช้หลักความยืดหยุ่นในการให้บริการ (2) ควรส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีมและยึดวัตถุประสงค์ของการให้บริการอยู่ที่ประโยชน์ของประชาชน (3) ควรติดประกาศขั้นตอนการให้บริการ ระยะเวลาในการให้บริการ หลักฐานประกอบที่ต้องใช้ อัตราค่าธรรมเนียมหรือค่าบริการ และสิทธิของผู้รับบริการให้ชัดเจนเข้าใจง่าย โดยต้องปิดประกาศไว้ในที่เปิดเผย (4) ควรสนับสนุนด้านทรัพยากรแก่โครงสร้างส่วนล่างที่ต้องให้บริการแก่ประชาชนอย่างเพียงพอ (5) ควรสร้าง

จิตสำนึกของความรับผิดชอบแก่เจ้าหน้าที่ และฝึกอบรมด้านมนุษยสัมพันธ์ รวมทั้งติดคำขวัญ หรือสติกเกอร์ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการให้บริการ (6) ควรจัดให้มีการหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ เพื่อให้เรียนรู้งานในหลายๆ ด้าน (7) ควรสนับสนุนให้มีการนำวัสดุอุปกรณ์การปฏิบัติงานที่ทันสมัย เพื่อช่วยให้การให้บริการเป็นไปอย่างรวดเร็ว (8) ควรให้ผู้รับบริการมีทางเลือกในการรับบริการ และสามารถร้องเรียนได้ (9) ควรส่งเสริมให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการผลิตการให้บริการ และนำแนวคิดการถูกตรวจสอบได้มาใช้ รวมทั้งเพิ่มบทบาทของภาคเอกชนในการมาช่วยให้บริการ (10) ควรสร้างความสมดุลระหว่างปริมาณงานกับกำลังคน และควรทำบัตรคิว (11) ผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสำคัญกับการควบคุมกำกับดูแล (12) ควรขยายเวลาการให้บริการออกไปให้มากขึ้น การจัดหน่วยบริการเคลื่อนที่ และการให้บริการผ่านความร่วมมือของหน่วยงานภายนอก เพื่อให้ประชาชนสามารถรับบริการที่เขตใดก็ได้ (13) ควรจัดให้มีหน่วยประชาสัมพันธ์การจัดทำแผ่นพับ ใบปลิว และส่งเสริมการนำเทคโนโลยีการสื่อสารมาใช้ (14) ควรส่งเสริมให้มีการแข่งขันกันในการให้บริการแก่ประชาชน (15) ควรเน้นการใช้กลไกตลาด เพื่อปรับปรุงและพัฒนาระบบงานการให้บริการของงานต่างๆ

บุรินโท ชามะรัตน์ (2548) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ประสิทธิภาพของการนำนโยบาย จัดระเบียบสังคม ไปปฏิบัติในเขตเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด โดยมีวัตถุประสงค์การศึกษา คือ (1) เพื่อทราบถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติตามนโยบายจัดระเบียบสังคมในเขตเทศบาล ร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด (2) สามารถนำผลจากกรณีศึกษาไปใช้ประโยชน์ในการประเมินนโยบาย การแก้ไขปัญหาและอุปสรรค เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการตามนโยบายจัดระเบียบสังคม อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามเป้าหมายของนโยบาย ได้ข้อค้นพบ คือ (1) ประสิทธิภาพของการปฏิบัติตามนโยบายจัดระเบียบสังคม ในเขตเทศบาลร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมาก (2) ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย คือ (1) ควรคำนึงถึงความเหมาะสมและความคุ้มค่าในเรื่อง ผลตอบแทนของบุคลากร (2) ควรใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยคำนึงถึงจำนวนหรือ ปริมาณงานที่เหมาะสม

ศุทธิมาศ ดาวงศ์ (2548) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการนำ นโยบายการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม ไปปฏิบัติ: ศึกษาทัศนคติของข้าราชการ 10 จังหวัดภาคเหนือ โดยมีวัตถุประสงค์การศึกษา คือ (1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการนำ นโยบายการปฏิรูปที่ดิน ไปปฏิบัติ และความสำเร็จของนโยบายการปฏิรูปที่ดิน (2) เพื่อศึกษา เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในพื้นที่ที่การจัดสรรที่ดิน ได้ผลตามเป้าหมาย กับ กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในพื้นที่ที่การจัดสรรที่ดิน ไม่ได้ผลตามเป้าหมาย ในประเด็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มี ผลต่อการนำ นโยบายการปฏิรูปที่ดิน ไปปฏิบัติ (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางด้าน เศรษฐกิจสังคมกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการนำ นโยบายฯ ไปปฏิบัติ

และความความสำเร็จของนโยบายการปฏิรูปที่ดิน ได้ข้อค้นพบ คือ (1) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เข้าใจนโยบายการปฏิรูปที่ดินค่อนข้างดี รวมทั้งวัตถุประสงค์ ขั้นตอนและวิธีการ และมีทัศนคติในทางบวกต่อนโยบายฯ (2) กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในพื้นที่นโยบายการปฏิรูปที่ดินได้ผลตามเป้าหมายมีทัศนคติในทางบวกต่อบัณฑิตที่มีผลต่อการนำนโยบายฯ ไปปฏิบัติมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในพื้นที่ที่นโยบายการปฏิรูปที่ดินไม่ได้ผลตามเป้าหมาย (3) ความแตกต่างทางด้านปัจจัยเศรษฐกิจสังคมของกลุ่มตัวอย่าง ยกเว้นปัจจัยด้านเพศ และรายได้ไม่มีผลต่อความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายฯ ไปปฏิบัติ (4) ความแตกต่างทางด้านปัจจัยเศรษฐกิจสังคมของกลุ่มตัวอย่างในด้านอายุ รายได้ อายุการทำงาน และระดับชั้นเงินเดือน มีผลต่อความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับความสำเร็จของนโยบายฯ ข้อเสนอแนะจากการวิจัย คือ (1) นโยบายควรชัดเจน และสอดคล้องกับกฎหมาย และตรงต่อความต้องการของเกษตรกร (2) ภาครัฐควรสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม (3) สร้างความเข้าใจให้ข้าราชการตระหนักถึงปัญหาเรื่องที่ดินของเกษตรกร (4) ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานต้องสร้างช่องทางและแสวงหาความร่วมมือจากประชาชน หรือชุมชน เพื่อลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้น (5) ภาครัฐต้องบังคับใช้กฎหมายเกี่ยวกับการปฏิรูปที่ดินอย่างจริงจัง

คมกฤษ อุทกโก (2550) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ผลการนำนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนไปปฏิบัติ: ศึกษากรณีอำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี โดยมีวัตถุประสงค์การศึกษา คือ (1) เพื่อศึกษาผลที่เกิดขึ้นกับสมาชิกวิสาหกิจชุมชนและศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ (2) เพื่อศึกษาทัศนคติของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนต่อผลที่เกิดขึ้นกับสมาชิกวิสาหกิจชุมชน (3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้ข้อค้นพบ คือ (1) ผลที่เกิดขึ้นจากการนำนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนไปปฏิบัติ ในอำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ประสบความสำเร็จในเกณฑ์พอใช้ และปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ ปัจจัยด้านระดับการศึกษาของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ปัจจัยด้านลักษณะโครงสร้างของวิสาหกิจชุมชน ปัจจัยด้านทรัพยากร ปัจจัยการมีส่วนร่วมของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน และปัจจัยด้านการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ (2) ทัศนคติของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พบว่าผลที่เกิดขึ้นจากการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประสบความสำเร็จอยู่ในเกณฑ์พอใช้ (3) ปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะโครงสร้างของหน่วยงาน ปัจจัยด้านทรัพยากร และปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน ข้อเสนอแนะการวิจัย ได้แก่ ภาครัฐควรสร้างความรู้ความเข้าใจให้คนในชุมชนเกี่ยวกับเศรษฐกิจชุมชนและเศรษฐกิจพอเพียงอย่างอง่างแท้ โดยใช้รูปแบบของวิสาหกิจชุมชน มุ่งเน้นให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ โดยการให้ชุมชนมีวิถีคิด วิถีผลิต และมีวิถีชีวิตของตนเอง หากเหลือใช้จากการอุปโภคบริโภคในครัวเรือนหรือชุมชนแล้วค่อยผลิตเพื่อการตลาด หากภาครัฐ

มุ่งเน้นแต่การส่งเสริมการผลิต และการแสวงหากำไรจากภายนอกชุมชน การจัดหาแหล่งเงินทุน จากเงินกู้ยืมต่างๆ โดยไม่วางรากฐานให้มั่นคงก่อนก็จะส่งผลให้เพิ่มหนี้สินให้กับคนในชุมชนได้

เกศนราภรณ์ สัตยาศัย (2553) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การนำนโยบายการเพิ่มพื้นที่สีเขียว ของกรุงเทพมหานคร ไปปฏิบัติ โดยมีวัตถุประสงค์การศึกษา คือ (1) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพ ของการนำนโยบายการเพิ่มพื้นที่สีเขียวของกรุงเทพมหานครไปปฏิบัติ (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผล ต่อประสิทธิภาพการนำนโยบายการเพิ่มพื้นที่สีเขียว ตามแผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2548-2551 ไปปฏิบัติ (3) เพื่อเสนอแนวทางการจัดการพื้นที่สีเขียวของกรุงเทพมหานคร ให้ผู้บริหารนำไปขยายผลผลักดันนโยบายอื่นๆ ที่ต้องการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของ นโยบายในยุคปัจจุบัน ได้ข้อค้นพบ คือ (1) ผลของการนำนโยบายการเพิ่มพื้นที่สีเขียวตามแผน บริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2548-2551 ไปปฏิบัติของกรุงเทพมหานคร โดยสำนัก สิ่งแวดล้อม และสำนักงานเขต ยังไม่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากสามารถเพิ่มพื้นที่สีเขียวในกรุงเทพมหานคร ได้ 2,858 ไร่ จากเป้าหมายที่กำหนดไว้ 3,000 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 95.26 (2) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพ การนำนโยบายการเพิ่มพื้นที่สีเขียวของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2548-2551 ได้แก่ ปัจจัยด้านการกำหนด ภารกิจและมอบหมายงาน ปัจจัยด้านการสนับสนุนของผู้บริหารของหน่วยปฏิบัติ ปัจจัยด้านทรัพยากร ของหน่วยปฏิบัติ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติ และปัจจัยด้านทัศนคติของผู้ปฏิบัติ (3) จากผล การวิจัยครั้งนี้ ได้เสนอแนวทางการจัดการพื้นที่สีเขียวของกรุงเทพมหานคร ดังนี้ (1) ผู้บริหาร ควรพิจารณาข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจ ได้แก่ ลักษณะการใช้ที่ดินของกรุงเทพมหานคร ศักยภาพ ตามสภาพภูมิประเทศของแต่ละเขต มาตรฐานตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปกำหนดนโยบาย ด้านการเพิ่มพื้นที่สีเขียวของกรุงเทพมหานคร ให้เกิดประสิทธิภาพอย่างเป็นรูปธรรม มีความ เหมาะสมกับพื้นที่แต่ละเขต (2) ผู้บริหารของหน่วยงานควรมีระบบการติดตามและสนับสนุน การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และควรให้ความสำคัญในการสร้างขวัญกำลังใจและการพัฒนาศักยภาพกับ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (3) กรุงเทพมหานคร ควรกำหนดนโยบายการอนุรักษ์พื้นที่สีเขียวเดิม และการบังคับใช้กฎหมายด้านควบคุมการขยายตัว ของอาคารบ้านเรือนในเขตชานเมือง และมาตรการทางภาษีสำหรับเจ้าของกรรมสิทธิ์ที่ดิน กรณี ไม่มีการใช้ประโยชน์ปล่อยให้ที่ดินรกร้างว่างเปล่า

สุภัทร จำปาทอง (2553) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การนำนโยบายเงินทุนหมุนเวียนเพื่อ พัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปปฏิบัติ โดยมีวัตถุประสงค์การศึกษา (1) เพื่อศึกษากระบวนการ นำนโยบายเงินทุนหมุนเวียนเพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปปฏิบัติ (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มี ผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้ข้อค้นพบ คือ (1) กระบวนการนำนโยบายเงินทุนหมุนเวียนเพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปปฏิบัตินั้น

สอดคล้องตามกระบวนการนโยบายสาธารณะของตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของฟาน มีเตอร์ และ ฟาน ฮอร์น (หรือแวน มีเตอร์ และ แวนฮอร์น) (1975) และตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผลของ วรเชษฐ จันทร์ (2552) (2) ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 8 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ นโยบาย ปัจจัยด้านทรัพยากร ปัจจัยด้านมาตรฐานระเบียบ หลักเกณฑ์ และการมอบหมายภารกิจ ปัจจัยด้านลักษณะของหน่วยงานปฏิบัติ ปัจจัยด้านสมรรถนะและพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านการประชาสัมพันธ์ ปัจจัยด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ และ ปัจจัยด้านการวางแผนควบคุมและประเมินผลิต ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย คือ (1) ภาครัฐควรดำเนินนโยบายเงินทุนหมุนเวียนเพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต่อไป แต่ต้องปรับปรุงวัตถุประสงค์ของนโยบาย โดยขยายขอบเขตให้กว้างขวางมากขึ้น รวมทั้งปรับปรุงหลักเกณฑ์ให้สอดคล้องกับสภาพทางเศรษฐกิจและสังคม (2) ภาครัฐควรปรับปรุงเงื่อนไขของนโยบายเพื่อให้สถาบันฯ ขนาดเล็กสามารถใช้บริการเงินทุนหมุนเวียนฯ ได้ (3) ภาครัฐต้องทบทวนการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบาย โดยควรเน้นตัวชี้วัดด้านคุณภาพงานวิจัย และคุณภาพของบัณฑิต (4) หน่วยงานปฏิบัติต้องพัฒนาและปรับปรุงระบบการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ นโยบายเชิงรุก เพื่อสร้างช่องทางการรับรู้ของผู้รับบริการ โดยการสร้างกลไกในการมีส่วนร่วม เพื่อสร้างภาพลักษณ์ความโปร่งใส ในมุมมองของผู้รับบริการ (5) ภาครัฐควรปรับโครงสร้างองค์การ อำนาจหน้าที่และอัตรากำลังของบุคลากรผู้ปฏิบัติ เพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน (6) ภาครัฐควรปรับทัศนคติให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดำเนินงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อยกระดับมาตรฐานด้านวิชาการและการวิจัยของสถาบัน และคุณภาพของบัณฑิต ให้มีสมรรถนะตามความต้องการของสังคม เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ

ชาญเวช บุญประเคิม (2553) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ประสิทธิภาพการนำนโยบายการควบคุมมลพิษทางอากาศ ไปปฏิบัติของนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด โดยมีวัตถุประสงค์การศึกษา คือ (1) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการนำนโยบายการควบคุมมลพิษทางอากาศไปปฏิบัติ (2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารภาครัฐ ด้านสิ่งแวดล้อม สมรรถนะของหน่วยงานภาครัฐ ที่นำนโยบายการควบคุมมลพิษทางอากาศไปปฏิบัติ การรับรู้ของชุมชน การจัดการสิ่งแวดล้อมภาคเอกชน และการสร้างจิตสำนึกของภาคเอกชนกับประสิทธิผล การนำนโยบายการควบคุมมลพิษทางอากาศไปปฏิบัติ ได้ข้อค้นพบ คือ (1) ประสิทธิภาพในการนำนโยบายการควบคุมมลพิษทางอากาศไปปฏิบัติ อยู่ในระดับเห็นด้วย โดยเฉพาะด้านคุณภาพสิ่งแวดล้อม ด้านคุณภาพชีวิต ด้านนโยบายที่ครอบครัวได้รับ ส่วนในด้านคุณภาพอากาศ อยู่ในระดับไม่แน่ใจ (2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายการควบคุมมลพิษทางอากาศไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่

ปัจจัยด้านการรับรู้ของชุมชน ปัจจัยด้านการบริหารภาครัฐด้านสิ่งแวดล้อม ปัจจัยด้านนโยบายรัฐบาล และปัจจัยด้านความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภาครัฐ ในส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย พบว่าปัจจัยด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม ภาคเอกชน มีความสัมพันธ์กับปัจจัยสมรรถนะของหน่วยงานภาครัฐที่นำนโยบายการควบคุมมลพิษทางอากาศไปปฏิบัติ ข้อเสนอแนะจากการวิจัย ได้แก่ (1) ควรยกฐานะนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ เช่นเดียวกับ เมืองพัทยา หรือกรุงเทพมหานคร เพื่อความคล่องตัวในการบริหารจัดการภาครัฐในเรื่องต่างๆ (2) ควรจัดตั้งองค์การอิสระด้านสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ เพื่อทำหน้าที่ในการสร้างกติกาและกฎเกณฑ์ในการป้องกัน การบำบัดมลพิษ การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และสุขภาพอนามัยของประชาชน รวมทั้งการบังคับใช้กฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง (3) รัฐบาลควรกำหนดให้มีการบูรณาการร่วมกันระหว่างกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงการคลัง และกระทรวงมหาดไทย เพื่อผลักดันการพัฒนาอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด และในบริเวณพื้นที่ใกล้เคียงให้เกิดประสิทธิภาพ อย่างเป็นรูปธรรมด้านการป้องกัน และการควบคุมมลพิษทางอากาศจากโรงงานอุตสาหกรรม

ร.ท.จตุรงค์ จันระมาด (2553) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การนำนโยบายการบริหารอุทยานแห่งชาติไปปฏิบัติ โดยมีวัตถุประสงค์การศึกษา คือ (1) เพื่อศึกษาประสิทธิผลและความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารอุทยานแห่งชาติไปปฏิบัติ (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผล การนำนโยบายการบริหารอุทยานแห่งชาติไปปฏิบัติ ได้ข้อค้นพบ คือ (1) ระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารอุทยานแห่งชาติไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก (2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารอุทยานแห่งชาติไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะผู้นำองค์กร ปัจจัยการจัดสรรทรัพยากร ปัจจัยการสนับสนุนนโยบาย และปัจจัยด้านการจัดการมีส่วนร่วม ข้อเสนอแนะจากการวิจัย คือ (1) ควรปรับปรุงเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้มีความทันสมัยและปริมาณเพียงพอ (2) ควรปรับฐานเงินเดือนของเจ้าหน้าที่อุทยานแห่งชาติให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ จัดให้มีการพัฒนาและฝึกอบรม รวมถึงการสนับสนุนสวัสดิการให้เพียงพอแก่เจ้าหน้าที่อุทยานแห่งชาติ (3) ควรปรับปรุงสถานที่และสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งจำนวนอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่อุทยานแห่งชาติให้เหมาะสมกับสภาพของพื้นที่ (4) ควรประชาสัมพันธ์ และสร้างการรับรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยในการใช้ประโยชน์พื้นที่ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติให้มากขึ้น (5) ควรปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัยและสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง (6) ควรปรับปรุงแนวเขตของอุทยานแห่งชาติให้ชัดเจน เพื่อป้องกันและแก้ปัญหาพื้นที่ทับซ้อนพื้นที่ทำกินของประชาชนในพื้นที่ใกล้เคียง

สุรศักดิ์ ชะมารัมย์ (2554) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ ในการบริหารจัดการของสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีวัตถุประสงค์การศึกษา คือ (1) เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของสำนักงานพระพุทธศาสนาของจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (3) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น ได้ข้อค้นพบ คือ (1) ระดับความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70 (2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของสำนักงานพระพุทธศาสนาของจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ ปัจจัยค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยความชัดเจนของยุทธศาสตร์ ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน และปัจจัยการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ (3) ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย ได้แก่ (1) ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้อย่างจริงจัง (2) เสริมสร้างให้เจ้าหน้าที่ทุกคนปฏิบัติหน้าที่ด้วยจิตสำนึกสาธารณะ คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก (3) ส่งเสริมการนำหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนา อาทิ พรหมวิหาร 4 อิทธิบาท 4 มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และ (4) การกำหนดโครงสร้างและอัตรากำลังให้ชัดเจน (5) ควรเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของหน่วยงานทุกชั้นตอน

ธันภัทร โคตรสิงห์ (2556) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การนำนโยบายโฉนดชุมชนไปปฏิบัติ โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษา คือ (1) เพื่อศึกษากระบวนการนำนโยบายโฉนดชุมชนไปปฏิบัติ (2) เพื่อศึกษาเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อผลผลิตของ นโยบายโฉนดชุมชน และเงื่อนไขที่ส่งผลให้ชุมชนสหกรณ์บ้านคลองโยงจำกัดและชุมชนสหกรณ์ ได้ข้อค้นพบ คือ (1) กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ การกำหนดผู้รับผิดชอบนโยบาย การแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ การสร้างการยอมรับนโยบาย การดำเนินงานเพื่อจัดให้มีโฉนดชุมชน และการสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน (2) เงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อผลผลิตของนโยบายโฉนดชุมชน แบ่งออกเป็น 6 ด้าน 19 เงื่อนไข ได้แก่ 1) ด้านเนื้อหาสาระของนโยบาย มี 2 เงื่อนไข ได้แก่ ความสามารถในการแก้ไขปัญหของนโยบาย และความชัดเจนในเนื้อหาสาระของนโยบาย 2) ด้านสมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ มี 2 เงื่อนไข ได้แก่ โครงสร้างในการดำเนินงาน นโยบายโฉนดชุมชนและทรัพยากรในการดำเนินงานนโยบายโฉนดชุมชน 3) ด้านหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลที่ดิน มี 3 เงื่อนไข ได้แก่

กฎระเบียบ กฎหมายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทศนคติของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และความร่วมมือในการดำเนินงานนโยบายโฉมคนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 4) ด้านพฤติกรรม ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ มี 4 เงื่อนไข ได้แก่ การยอมรับปฏิบัติตามนโยบาย การหลีกเลี่ยงการนำนโยบายไปปฏิบัติ การถ่วงเวลา และการยึดถือกฎหมายแบบกัณฑ์ 5) ด้านการเมืองของระบบราชการ มี 5 เงื่อนไข ได้แก่ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการกำหนดนโยบาย ระบบราชการและกระบวนการทางกฎหมาย การเปลี่ยนแปลงรัฐบาล อำนาจทางการเมืองและผลประโยชน์และสถานการณ์ความขัดแย้งทางการเมือง และ 6) ด้านเป้าหมายของนโยบาย มี 3 เงื่อนไข ได้แก่ ประเภทและลักษณะที่ดินของชุมชน ความพร้อมของชุมชน และการมีส่วนร่วมของชุมชน ในส่วนของเงื่อนไขที่ส่งผลให้ชุมชนได้รับโฉมคน พบว่ามี 5 เงื่อนไข ได้แก่ การต่อสู้อย่างยาวนาน เรื่องสิทธิในที่ดินทำกินของชุมชน การมีสมาชิกในชุมชนที่เข้มแข็ง การเข้าร่วมกับเครือข่ายปฏิรูปที่ดินแห่งประเทศไทย เพื่อขับเคลื่อนนโยบาย การมีหน่วยงานรองรับสิทธิการใช้ประโยชน์ในที่ดินตามกฎหมาย และการหนุนช่วยจากนักวิชาการ ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัยเพื่อให้นโยบายโฉมคนสามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ได้แก่ (1) การสร้างความชัดเจนในนโยบาย โดยการจำกัดขอบเขตของกลุ่มเป้าหมายและการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน (2) การเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน (3) การจัดให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบนโยบายโฉมคนโดยตรง (4) การกำหนดกฎหมายขึ้นมารองรับการนำนโยบายโฉมคนไปปฏิบัติ และ (5) การสร้างแรงจูงใจในการทำงานและการสร้างความผูกพันในเป้าหมายของนโยบาย

สำหรับหัวข้อสุดท้ายของการทบทวนวรรณกรรม จะมีเนื้อหาสาระเกี่ยวกับการสรุปกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยการนำแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ที่นำเสนอข้างต้นทั้งหมดมาทำการสังเคราะห์มาประยุกต์ใช้ร่วมกัน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

13. สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม ทั้งในส่วนที่เป็นแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนผลงานวิจัยทั้งหมดที่เกี่ยวข้อง ดังที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น ผู้วิจัยขอนำมาสรุปให้เห็นถึงกรอบแนวคิดการวิจัย เรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในจังหวัดสุพรรณบุรี” สามารถแสดงได้ ดังภาพที่ 2.12 ดังนี้



ภาพที่ 2.12 กรอบแนวคิดของการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในจังหวัดสุพรรณบุรี

จากกรอบแนวคิดการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ประกอบด้วย ความชัดเจนของนโยบาย ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากร สมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การสนับสนุนทางการเมืองต่อนโยบาย เงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม และความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ได้มาจากตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติที่เสนอโดย แวน มิเตอร์ และแวน ฮอร์น (Van Meter and Van Horn) สำหรับปัจจัยการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) ที่ประกอบด้วย การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result based management) การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (public Sector Management Quality Award: PMQA) ภาวะผู้นำ (Leadership) และปัจจัยด้านบุคคล ประกอบด้วย ปัจจัยด้านสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ และปัจจัยด้าน กระบวนทัศน์ค่านิยม I AM READY มาศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่ จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งมีแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องที่ผู้วิจัยมาทำการวิเคราะห์ และสังเคราะห์มาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) และกรอบแนวคิดของผลสัมฤทธิ์ ของเดวิด ออสบอร์น และเทด แก์เบอร์ (David Osborne and Ted Gaebler) ซึ่งถือว่าเป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องและสามารถใช้ในการวัดประสิทธิผลของการดำเนินงานได้ มาเป็นตัวแปรตาม (Dependent Variable) เพื่อใช้ตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ข้อที่ 1 คือ เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

ในส่วนของตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ผู้วิจัยได้นำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) แนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result based management: RBM) แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) แนวคิดภาวะผู้นำ (Leadership) แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) แนวคิดแรงจูงใจ และแนวคิด กระบวนทัศน์ค่านิยม I AM READY มาทำการสังเคราะห์และบูรณาการเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้

อย่างไรก็ตาม เพื่อให้สามารถมองเห็นภาพการศึกษาครั้งนี้ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ผู้วิจัย จึงขอสรุปรายละเอียดของตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ไว้ ดังนี้

13.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย กลุ่มของปัจจัย จำนวน 3 กลุ่ม ประกอบด้วย ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยการจัดการภาครัฐแนวใหม่ และปัจจัยด้านบุคคล ซึ่งประกอบด้วยตัวแปร ดังต่อไปนี้

13.1.1 ตัวแปรจากปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตามแนวคิดของ แวน มิเตอร์ และ แวน ฮอร์น (Van Meter and Van Horn, อ้างในจุมพล หนิมพานิช: 2552) เนื่องจากเป็นแนวคิด ที่ให้ความสำคัญต่อผลลัพธ์ของนโยบาย และทำให้สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติในภาพรวมอย่างเป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปรที่มี คุณลักษณะ ดังต่อไปนี้

1) **ความชัดเจนของนโยบาย** หมายถึง ระดับของความเข้าใจของนโยบาย โดยทั่วไป จะพิจารณาใน 4 ลักษณะ ได้แก่ ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ ความชัดเจนของแผนงาน และโครงการ และความครอบคลุมของนโยบาย

2) **ประสิทธิภาพการสื่อสาร** หมายถึง ความเหมาะสมการถ่ายทอดวิธี ดำเนินงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจวิธีการ ขั้นตอน ในการนำนโยบายไป ปฏิบัติ

3) **ความพร้อมของทรัพยากร** หมายถึง การจัดสรรงบประมาณ จำนวน บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ มีความเหมาะสม และเพียงพอในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

4) **สมรรถนะขององค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติ** หมายถึง หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีความสามารถที่จะทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบาย

5) **การสนับสนุนทางการเมือง** หมายถึง นโยบายที่นำไปปฏิบัติสอดคล้อง กับนโยบายของรัฐบาล รวมทั้งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

6) **เงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม** หมายถึง สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ และสังคม รวมทั้งสื่อสารมวลชน ได้สนับสนุน และส่งผลกระทบในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

7) **ความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ** หมายถึง บุคลากรที่ได้รับมอบหมาย ให้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจและยอมรับนโยบาย สามารถขับเคลื่อนนโยบายได้อย่างบรรลุ ตามวัตถุประสงค์

13.1.2 ตัวแปรจากกลุ่มปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่

1) **ตัวแปรการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์** ผู้วิจัย นำแนวคิดการบริหาร แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสำนักงาน ก.พ. (2559) มาใช้ศึกษา เนื่องจากแนวคิดนี้ให้ความสำคัญและมุ่งเน้น ในการวัดผลการปฏิบัติงานหรือวัดผลสำเร็จของงาน ประกอบด้วยคุณลักษณะของตัวแปร ดังนี้

(1) **วัตถุประสงค์ (Objective)** หมายถึง เป้าหมายของประสิทธิผลของ นโยบายที่ต้องการในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว

(2) **ปัจจัยนำเข้า (Input)** หมายถึง ทรัพยากรการบริหารที่องค์การใช้เป็น ปัจจัยในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย อัตรากำลังคน งบประมาณที่จัดสรร วัสดุอุปกรณ์

เครื่องมือ เครื่องใช้ ตลอดจนวัสดุครุภัณฑ์ต่างๆ วิธีการจัดการระบบสารสนเทศเกี่ยวกับการบริหารจัดการ เป็นต้น

(3) กระบวนการ/ขั้นตอน (Process) หมายถึง การนำปัจจัยนำเข้าที่มีนำไปสู่กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้

(4) ผลผลิต (Output) หมายถึง ผลการดำเนินงาน หรือกิจกรรมที่บุคลากร ผู้ปฏิบัติดำเนินการแล้วเสร็จ รวมทั้งมีการส่งมอบผลิตภัณฑ์ หรืองานบริการแก่ผู้รับบริการ

(5) ผลลัพธ์ (Outcomes) หมายถึง ผลประโยชน์ หรือผลกระทบที่เกิดขึ้นจากผลผลิตที่ได้จากการนำนโยบายไปปฏิบัติ

(6) ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ผลการดำเนินงานที่ได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ภายในระยะเวลาที่กำหนด และมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดมีความคุ้มค่า

(7) ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลการดำเนินงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

2) ตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัย นำแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของสำนักงาน ก.พ.ร. (2556) มาใช้ในการศึกษา เนื่องจากเป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานขององค์กร ที่เน้นการสร้างความสามารถหรือความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะของตัวแปร ดังนี้

(1) สภาพแวดล้อม หมายถึง สภาพการณ์ภายในและภายนอกองค์กร ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

(2) วิสัยทัศน์ หมายถึง จุดมุ่งหมายที่องค์กรต้องการจะเป็นในอนาคต

(3) พันธกิจ หมายถึง บทบาทหน้าที่ ทั้งในแง่ของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือข้อกำหนดต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติตาม เพื่อส่งเสริมให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร

(4) ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานอันจะส่งผลให้บรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร

(5) เป้าประสงค์ หมายถึง ผลลัพธ์ที่ต้องการจากการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร

(6) ตัวชี้วัด หมายถึง เกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินคุณค่าของผลการดำเนินงานว่าประสบความสำเร็จเป็นไปตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

(7) กลยุทธ์ หมายถึง สิ่งที่องค์กรจะต้องดำเนินการ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจ

(8) แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม หมายถึง วิธีการที่องค์การกำหนดขึ้น เพื่อให้สอดคล้อง และเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้

3) **ตัวแปรการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ** ผู้วิจัยนำกรอบแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของ สำนักงาน ก.พ.ร. (2558) ซึ่งเป็นแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ มาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากเป็นแนวคิดที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการภาครัฐของประเทศไทย เพื่อพัฒนาการบริหารของส่วนราชการ ให้มีกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้คุณลักษณะของตัวแปรการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย

(1) การนำองค์การ หมายถึง การดำเนินการของผู้บริหารในเรื่องวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว และความคาดหวังในผลการดำเนินการ รวมถึงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง วิธีการกำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ รวมทั้งการถ่ายทอดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ รวมถึงแผนปฏิบัติการที่เลือกไว้ไปปฏิบัติ และการวัดผลความก้าวหน้า

(3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง ส่วนราชการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยม รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีความพึงพอใจ และนำไปสู่การมีภาพลักษณ์องค์กรที่ดี

(4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมายถึง วิธีการที่ส่วนราชการดำเนินการในด้านการรวบรวม วิเคราะห์ การจัดการปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศและการจัดการความรู้

(5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมายถึง องค์กรมีระบบการบริหารงานบุคคลที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ รวมถึงความใส่ใจ การสร้างหรือรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน และการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ผลงานที่เป็นเลิศ และความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร และส่วนราชการ

(6) การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ หมายถึง การจัดการกระบวนการให้บริการ และกระบวนการอื่นๆ ที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนราชการ

(7) ผลลัพธ์การดำเนินการ หมายถึง การดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการใน 4 มิติ ได้แก่ ประสิทธิภาพตามพันธกิจ คุณภาพการให้บริการ ประสิทธิภาพของ

การปฏิบัติราชการ และการพัฒนาองค์กร รวมทั้งผลการดำเนินการของส่วนราชการโดยการเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

4) *ตัวแปรภาวะผู้นำ* ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และบูรณาการ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของนักวิชาการหลายท่าน มากำหนดคุณลักษณะของตัวแปรภาวะผู้นำที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ได้แก่ แนวคิดภาวะผู้นำของฟลิชแมน สตอกคิลและชาร์ทเทิล (Fleishman, Stogdill and Shartle), แนวคิดภาวะผู้นำของเรนซิส ไลเคิร์ต (Rensis Likert), แนวคิดภาวะผู้นำของฟิดเลอร์ (Fiedler), แนวคิดภาวะผู้นำของโรเบิร์ต เฮาส์ และเทอเรนซ์ มิทเชล (Robert House and Terence Mitchell) และแนวคิดภาวะผู้นำของโรเบิร์ต เบรก และเจน มูตัน (Robert Blake and Jane Mouton) (อ้างใน เสน่ห์ จุ้ยโต, 2552) โดยผู้วิจัยได้กำหนดคุณลักษณะของตัวแปรภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

(1) การมุ่งเน้นภาระงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ ภารกิจของงานได้อย่างชัดเจน (ฟลิชแมน สตอกคิล และชาร์ทเทิล (Fleishman, Stogdill and Shartle), เรนซิส ไลเคิร์ต (Rensis Likert)อ้างใน เสน่ห์ จุ้ยโต, 2552)

(2) การมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกระดับ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ของการทำงานเป็นทีม (ฟิดเลอร์ (Fiedler), โรเบิร์ต เฮาส์ และเทอเรนซ์ มิทเชล (Robert House and Terence Mitchell): อ้างใน เสน่ห์ จุ้ยโต, 2552)

(3) ความสามารถในการจูงใจบุคลากร หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีความสามารถที่ทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจ และพยายามปฏิบัติงานให้สำเร็จ (โรเบิร์ต เฮาส์ และ เทอเรนซ์ มิทเชล (Robert House and Terence Mitchell), โรเบิร์ต เบรก และ เจน มูตัน (Robert Blake and Jane Mouton): อ้างใน เสน่ห์ จุ้ยโต, 2552)

13.1.3 *ตัวแปรจากกลุ่มปัจจัยด้านบุคคล*

1) *ตัวแปรด้านสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ* ผู้วิจัย ได้นำแนวคิดสมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนของสำนักงาน ก.พ. (2553) ในส่วนของสมรรถนะหลักมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ และเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือน รวมทั้งบุคลากรของภาครัฐทั้งระบบ โดยกำหนดเป็นคุณลักษณะของตัวแปรด้านสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ประกอบด้วย

(1) *การมุ่งผลสัมฤทธิ์* หมายถึง ความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี มีประสิทธิผล หรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานของงานที่กำหนดไว้

(2) *การบริการที่ดี* หมายถึง ความตั้งใจและพยายามของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในการให้บริการต่อประชาชนผู้รับบริการ และผู้ที่เกี่ยวข้อง

(3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษา ค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

(4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม หมายถึง การดำรงตน และประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นบุคลากรของภาครัฐ

(5) การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น และเป็นสมาชิกส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงานราชการ หรือส่วนราชการ

2) *ตัวแปรด้านแรงจูงใจ* ผู้วิจัยได้นำแนวคิด ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ - ปัจจัยสุขวิทยาของ Frederick Herzberg (อ้างในพิทยา บวรรัตน, 2557) มาใช้ในการศึกษา เนื่องจากสามารถนำไปใช้ เพื่อจูงใจบุคลากรผู้ปฏิบัติงานให้มีความชอบและรักที่จะปฏิบัติงาน อันเป็นการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากรขององค์การทุกระดับ ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น ซึ่งมีคุณลักษณะของตัวแปร ดังต่อไปนี้

(1) ความรับผิดชอบ หมายถึง ความใส่ใจ และความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย

(2) ความสำเร็จของงาน หมายถึง บุคลากรผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของงานที่ได้รับ และเกิดความภาคภูมิใจ

(3) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน หมายถึง องค์การกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรตำแหน่งต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน

(4) ความเจริญเติบโต หมายถึง การได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน

(5) การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับและการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้รับบริการ

(6) ลักษณะของงาน หมายถึง การมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

(7) เงินเดือน/ค่าตอบแทน หมายถึง การจ่ายเงินเดือนหรือผลประโยชน์แก่ลูก เช่น ค่าตอบแทน เบี้ยเลี้ยง และสวัสดิการ เป็นต้น

(8) ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกมั่นคงดำรงอยู่ในตำแหน่งงานและงานที่ได้รับมอบหมาย

(9) สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อม และบรรยากาศในการทำงาน
ที่ดีในสถานที่ทำงาน

(10) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ระหว่างผู้ร่วมงานทุกระดับ

(11) นโยบายการบริหารขององค์กร หมายถึง การกำหนดนโยบายการบริหารมีความชัดเจน

(12) สถานภาพทางอาชีพ หมายถึง การให้ความสำคัญ และคุณค่าขององค์กรที่ให้แกบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

(13) การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถและคุณธรรมของผู้บังคับบัญชา รวมทั้งการตัดสินใจแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้

3) *ตัวแปรด้านกระบวนการทัศนค่านิยม I AM READY* ผู้วิจัย นำแนวคิดกระบวนการทัศนค่านิยม I AM READY ของสำนักงาน ก.พ.ร.(2559) มาใช้ในการศึกษา เนื่องจากเป็นกรอบในการประพฤติปฏิบัติของข้าราชการที่พึงประสงค์ ประกอบด้วยคุณลักษณะ ดังนี้

(1) ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ และทุ่มเทให้แก่การทำงาน ภายใต้อุดมคติและวิชาชีพ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าตนเอง

(2) ขยันตั้งใจทำงาน และปฏิบัติงานเชิงรุก หมายถึง การปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น มีความรู้ ความสามารถ เพื่อให้งานสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย

(3) มีศีลธรรม คุณธรรม หมายถึง การปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับหลักศาสนา และกฎระเบียบต่างๆ เช่น คุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส รวมถึงการปฏิบัติงานที่ปราศจากอคติ เป็นต้น

(4) การปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงของโลกและสังคม หมายถึง การยอมรับและเรียนรู้เครื่องมือ เทคโนโลยีและความคิดใหม่ๆ รวมทั้งความสามารถในการประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

(5) มุ่งเน้นประสิทธิภาพ หมายถึง องค์กรมีการพัฒนาบุคลากรระบบงานและการให้บริการ เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ถูกต้อง และปลอดภัยในการปฏิบัติงาน รวมถึงการมุ่งให้งานสำเร็จโดยใช้ต้นทุนต่ำ

(6) การรับผิดชอบต่อผลงาน และรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง การปฏิบัติงานโดยมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนว่าต้องทำประโยชน์เพื่อประชาชนและสังคม รวมถึง

การรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งจะถูกตรวจสอบ และเปิดรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยให้ความสำคัญต่อประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติหน้าที่

(7) มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย หมายถึง การรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงาน ผู้รับบริการและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมถึงการปรับปรุงรูปแบบการทำงานไปสู่การทำงานเป็นทีม และการตั้งคณะทำงานมากขึ้น

(8) มุ่งเน้นผลงาน หมายถึง การพยายามปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ตามมาตรฐาน ตามกำหนดเวลา และลดขั้นตอนในการทำงาน ประชาชนมีความพึงพอใจ รวมทั้งการมุ่งเน้นผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการ

13.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ กรอบแนวคิดของ เดวิด ออสบอร์น และเทดแกร์เบอร์ (David Osborne and Ted Gaebler) และ Cheema and Ronadinelli (อ้างใน เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2559) ที่ประกอบด้วย ผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) โดยนำมาใช้ศึกษาระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในจังหวัดสุพรรณบุรี มีรายละเอียด ดังนี้

13.2.1 ผลผลิต (Output) หมายถึง ผลงานที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมโดยตรง ภายใต้ต้นนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประกอบด้วย

- 1) พื้นที่หรือจำนวนเกษตรกรที่มีการปรับเปลี่ยนการเพาะปลูกพืชตามความเหมาะสมของพื้นที่
- 2) จำนวนชนิดสินค้าเกษตรที่สามารถปรับเปลี่ยนได้
- 3) บุคลากรผู้ปฏิบัติ มีความเข้าใจ และสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการปฏิบัติงานได้
- 4) เกษตรกร มีข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการผลิตสินค้าเกษตรที่ตรงกับศักยภาพของพื้นที่

13.2.2 ผลลัพธ์ (Outcome) หมายถึง ผลงานที่เกิดขึ้นตามมาจากการบรรลุตามวัตถุประสงค์ของนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม ประกอบด้วย

- 1) เกษตรกรสามารถลดต้นทุนการผลิตได้
- 2) เกษตรกรสามารถเพิ่มผลผลิตได้
- 3) เกษตรกรสามารถผลิตสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพ

13.2.3 ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ผลงานที่เกิดขึ้นต่อเนื่องจากผลผลิต ประกอบด้วยผลกระทบทางบวก ได้แก่ ความยั่งยืนของการประกอบอาชีพของเกษตรกร และความสมบูรณ์ของระบบนิเวศ

จากการสรุปกรอบแนวคิดข้างต้น ผู้วิจัยได้นำเอาตัวแปรต่างๆ ไปปรับประยุกต์ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล แบบปฐมภูมิ (Primary Data) จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยจะกล่าวถึงรายละเอียดในบทที่ 3 ที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับวิธีดำเนินการวิจัย ต่อจากนี้



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ไปปฏิบัติในจังหวัดสุพรรณบุรี” มีวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติในจังหวัดสุพรรณบุรี ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการปฏิบัติเพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคในการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม เพื่อเสนอแนะแนวทางและมาตรการในการเพิ่มประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีให้สูงขึ้น โดยมีระเบียบวิธีวิจัย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ ดังหัวข้อต่อไปนี้

1. รูปแบบและประเภทการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย

1. รูปแบบ และประเภทการวิจัย

ในการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในจังหวัดสุพรรณบุรี ผู้วิจัยใช้การวิจัย แบบไม่ทดลอง (Non-Experimental Design) โดยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่เน้นการวิจัยแบบตัดขวาง ที่เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยเก็บข้อมูลในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่งเท่านั้น นอกจากนี้แล้ว ยังผสมผสานกับการวิจัยเชิงคุณภาพที่เน้นการสัมภาษณ์

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง และวิธีสุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ มีประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 ประชากร (Population)

ในการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ไปปฏิบัติในจังหวัดสุพรรณบุรี ประชากรที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วย (1) ผู้บริหารของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 7 หน่วยงาน รวม 7 คน และ(2) บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 343 คน ของส่วนราชการระดับจังหวัดที่สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 7 หน่วยงาน ประกอบด้วย สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี สำนักงานเกษตรจังหวัดสุพรรณบุรี สถานีพัฒนาที่ดินสุพรรณบุรี สำนักงานปศุสัตว์จังหวัดสุพรรณบุรี สำนักงานประมงจังหวัดสุพรรณบุรี โครงการชลประทานสุพรรณบุรี และสำนักงานสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี (สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี ,2559) โดยหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ทั้ง 7 แห่ง มีจำนวนบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ดังปรากฏ ตามตารางที่ 3.1 ดังนี้

ตารางที่ 3.1 จำนวนบุคลากรของหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ระดับจังหวัด แต่ละแห่ง

หน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ระดับจังหวัด	จำนวนบุคลากร (คน)
1. สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี	22
2. สำนักงานเกษตรจังหวัดสุพรรณบุรี	42
3. สถานีพัฒนาที่ดินสุพรรณบุรี	26
4. สำนักงานปศุสัตว์จังหวัดสุพรรณบุรี	99
5. สำนักงานประมงจังหวัดสุพรรณบุรี	27
6. โครงการชลประทานสุพรรณบุรี	65
7. สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี	62
รวม	343

ที่มา: ข้อมูลบุคลากรในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในจังหวัดสุพรรณบุรี ปี 2559 จากสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี (ณ วันที่ 1 กันยายน 2559)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sampling group)

กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรจากหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ระดับจังหวัดทั้ง 7 แห่ง จำนวน 185 คน ซึ่งผู้วิจัยใช้วิธีการกำหนดขนาดโดยใช้สูตรของทาโร ยามานะ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อถือว่าร้อยละ 95 และมีความคลาดเคลื่อนไม่เกินร้อยละ 5 โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

2.2.1 *กลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1* ได้แก่ ผู้บริหารของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ระดับจังหวัด 7 หน่วยงาน จำนวน 7 คน สุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงเพื่อเป็นตัวแทนของประชากรที่สำคัญ มาจำนวน 3 คน

2.2.2 *กลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2* ได้แก่ บุคลากรของหน่วยงานจำนวน 7 หน่วยงาน จำนวนทั้งหมด 343 คน จะใช้วิธีกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการคำนวณตามสูตรของทาโร ยามานะ (Taro Yamane) เนื่องจากผู้วิจัยมีข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนบุคลากรของหน่วยงาน ในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรีที่แน่นอน ซึ่งสูตรดังกล่าว มีรายละเอียดดังนี้

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

โดยที่ e = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง เท่ากับ 0.05

N = ขนาดของประชากร

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

จากสูตรข้างต้น นำมาใช้ในการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของประชากร กลุ่มที่ 2 ของการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งเป็นบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ของจังหวัดสุพรรณบุรี ระดับจังหวัด จำนวน 7 แห่ง มีจำนวนทั้งหมด 343 คน นำมาแทนค่าในสูตรดังนี้

แทนค่าในสูตร

$$n = \frac{343}{1 + (343 \times 0.05^2)}$$

$$n = 184.65$$

$$n = 185 \text{ คน}$$

จากการแทนค่าตามสูตรของทาโร ยามานะ ข้างต้น ทำให้ทราบว่าประชากรกลุ่มที่ 2 ในส่วนของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ในหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี มีขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 185 คน

2.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

จากข้อมูลที่ได้จากหัวข้อ 2.2 ทำให้ทราบเกี่ยวกับขนาดของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แล้ว ขั้นตอนต่อไป ผู้วิจัยจะดำเนินการสุ่มตัวอย่างเพื่อนำมาใช้ในการวิจัย โดยมีขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

2.3.1 กลุ่มผู้บริหาร

ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling) ซึ่งผู้วิจัยจะพิจารณาคัดเลือกผู้บริหารของหน่วยงานที่มีภารกิจหลักในการขับเคลื่อนนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพื่อให้เป็นตัวแทนที่ดีของประชากรทั้งหมดของกลุ่มผู้บริหาร จำนวน 3 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารของสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี ผู้บริหารของสำนักงานเกษตรจังหวัดสุพรรณบุรี ผู้บริหารสถานีพัฒนาที่ดินสุพรรณบุรี เนื่องจากทั้ง 3 ท่าน อยู่ในคณะกรรมการ/คณะทำงานทำหน้าที่ขับเคลื่อนนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของจังหวัดสุพรรณบุรี

2.3.2 กลุ่มบุคลากร

กลุ่มประชากร กลุ่มที่ 2 เป็นกลุ่มของบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ผู้วิจัยจะใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบใช้ความน่าจะเป็น (Probability Sampling) แบ่งขั้นตอนการหากลุ่มตัวอย่างได้ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 แบ่งประชากร กลุ่มที่ 2 ออกเป็นชั้นภูมิ โดยแบ่งแยกตามหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่รับผิดชอบในจังหวัดสุพรรณบุรี ออกเป็น 7 หน่วยงานระดับจังหวัด ซึ่งในแต่ละหน่วยงาน จะศึกษาจากบุคลากรในหน่วยงาน

ขั้นตอนที่ 2 นำจำนวนขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้ จากข้อ 2.2.2 ซึ่งจะได้จำนวนบุคลากรที่จะมาเป็นตัวแทนของประชากรกลุ่มที่ 2 คือ จำนวนรวม 185 คน

ขั้นตอนที่ 3 ใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) โดยนำจำนวนบุคลากรของแต่ละหน่วยงาน มาคำนวณแบบกำหนดสัดส่วน เพื่อหาตัวอย่างที่เหมาะสมของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งมีสูตรการคำนวณ ดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างของแต่ละหน่วยงาน} = \frac{\text{จำนวนบุคลากรในหน่วยงาน} \times \text{ขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย}}{\text{จำนวนประชากรรวมทั้งหมด}}$$

$$\text{โดยที่ขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย} = 185$$

$$\text{จำนวนประชากรรวมทั้งหมด} = 343$$

หมายเหตุ

1. ขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้มาจากการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของทาโร ยามาเน่
2. จำนวนประชากรรวมทั้งหมดได้มาจากข้อมูลของบุคลากรของ 7 หน่วยงาน ที่ได้จากสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี แสดงรายละเอียดการคำนวณได้ตาราง 3.2 ดังนี้

ตารางที่ 3.2 การคำนวณหาตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย แยกตามหน่วยงาน

ชื่อหน่วยงาน	จำนวนประชากร	แสดงการคำนวณ (แทนค่าในสูตร)	จำนวนตัวอย่าง
1. สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี	22	$\frac{22 \times 185}{343} = 11.8$	12
2. สำนักงานเกษตรจังหวัดสุพรรณบุรี	42	$\frac{42 \times 185}{343} = 22.6$	23
3. สถานีพัฒนาที่ดินสุพรรณบุรี	26	$\frac{26 \times 185}{343} = 14$	14
4. สำนักงานปศุสัตว์จังหวัดสุพรรณบุรี	99	$\frac{99 \times 185}{343} = 53$	53
5. สำนักงานประมงจังหวัดสุพรรณบุรี	27	$\frac{27 \times 185}{343} = 14.5$	15
6. โครงการชลประทานสุพรรณบุรี	65	$\frac{65 \times 185}{343} = 35$	35
7. สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี	62	$\frac{62 \times 185}{343} = 33$	33
จำนวนรวม (คน)	343		185

จากข้อมูลที่ได้จากตารางที่ 3.2 ขึ้นต่อไป ผู้วิจัย จะดำเนินการใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple random sampling) เพื่อให้ตัวอย่างแต่ละตัวมีโอกาสถูกเลือกมาใช้ในการวิจัยเท่า ๆ กัน โดยทำการสุ่ม จนกว่าจะได้จำนวนตัวแทนตามที่ต้องการ

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ลักษณะ ประกอบด้วย เครื่องมือที่ใช้ในเครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ และการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยมีรายละเอียดของโครงสร้างและขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

3.1 ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative data) ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามออนไลน์ (Questionnaire Online) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือการวิจัย ดังนี้

3.1.1 กำหนดขอบเขตของเนื้อหาของข้อมูล เป็นการนำวัตถุประสงค์การวิจัยและสมมุติฐานการวิจัยมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อมากำหนดเป็นหัวข้อของเรื่องที่ต้องการเก็บข้อมูล

3.1.2 กำหนดประเภทของคำถามการวิจัย เป็นการตั้งคำถามเพื่อวัดข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ทศนคติ รวมทั้งปัญหาที่ต้องการศึกษา ซึ่งจะแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ คำถามปลายเปิด (Open-end Question) และคำถามปลายปิด (Close-end Question)

3.1.3 การร่างแบบสอบถาม เป็นการประมวลความรู้ที่ได้จากการศึกษาเอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแบบสอบถามออนไลน์ แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย

1) ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

2) ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ระดับจังหวัดที่รับผิดชอบในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี โดยแบ่งคำถามออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่

(1) ลักษณะที่ 1 ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 7 ปัจจัย ได้แก่ ความชัดเจนของนโยบาย ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากร สมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การสนับสนุนทางการเมือง เงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม และความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ

(2) ลักษณะที่ 2 ปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) ได้แก่

ก. การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result based management)

ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ (Objective) ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการหรือขั้นตอน (Process) ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcomes) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และ ประสิทธิภาพ (Effectiveness)

ข. การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) ประกอบด้วย สภาพแวดล้อม วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

ค. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality: PMQA) ประกอบด้วย การนำองค์การ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์การดำเนินการ

ง. ภาวะผู้นำ (Leadership) ประกอบด้วย การมุ่งเน้นภาระงาน การมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกระดับ และความสามารถในการจูงใจบุคลากร

(3) ลักษณะที่ 3 ปัจจัยด้านบุคคล จำแนกเป็นรายด้าน ได้แก่

ก. ด้านสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม รวมทั้งการทำงานเป็นทีม

ข. ด้านแรงจูงใจ ประกอบด้วย ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความสำเร็จของงาน (Achievement) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Advancement) ความเจริญเติบโต (Growth) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ลักษณะของงาน (The work itself) เงินเดือน/ค่าตอบแทน (Salary) ความมั่นคงในงาน (Security) สภาพการทำงาน (Work condition) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Relationship with supervisor and peers) นโยบายการบริหารขององค์การ (Company policies) สถานภาพทางอาชีพ (Status) และการปกครองบังคับบัญชา (Supervision)

ค. ด้านกระบวนการที่สนับค่านิยม I AM READY ประกอบด้วย การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity: I) ความขยันตั้งใจทำงาน และปฏิบัติงานเชิงรุก (Activeness: A) มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality: M) การปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงของโลกและสังคม (Relevancy: R) มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency: E) การรับผิดชอบต่อผลงาน และรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability: A) มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย (Democracy: D) และทำงานมุ่งเน้นที่ผลงาน (Yield: Y)

ในส่วนของแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 นี้ จะเป็นคำถามแบบเลือกตอบและใช้มาตราวัดแบบไลเกอร์ตสเกล (Likert Scale) ที่แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับที่ 5 หมายถึง มากที่สุด

ระดับที่ 4 หมายถึง มาก

ระดับที่ 3 หมายถึง ปานกลาง

ระดับที่ 2 หมายถึง น้อย

ระดับที่ 1 หมายถึง น้อยที่สุด

3) ส่วนที่ 3 เป็นคำถาม เพื่อวัดระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตร และสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี แบ่งออกเป็น 3 มิติ ได้แก่ มิติผลผลิต มิติผลลัพท์ และมิติผลกระทบ ซึ่งเป็นคำถามแบบเลือกตอบ และใช้มาตราวัดแบบไลเกอร์ต์สเกล (Likert Scale) ทั้งนี้ ได้กำหนดค่าน้ำหนักของการให้คะแนน สำหรับคำตอบจากแบบสอบถาม แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับที่ 5 หมายถึง น้อยที่สุด

ระดับที่ 4 หมายถึง น้อย

ระดับที่ 3 หมายถึง ปานกลาง

ระดับที่ 2 หมายถึง มาก

ระดับที่ 1 หมายถึง มากที่สุด

4) ส่วนที่ 4 เป็นคำถามที่ใช้ในการสอบถามความคิดเห็นของผู้ตอบ เกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ รวมทั้งหาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลของนโยบายให้มีระดับที่สูงขึ้น ซึ่งมีลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายเปิด (Open-end Question)

3.1.4 การแก้ไขและพัฒนาแบบสอบถาม ครั้งที่ 1 เป็นขั้นตอนของการตรวจสอบโครงสร้างของแบบสอบถามจากผู้วิจัยเองว่า มีเนื้อหาของคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และสมมุติฐานของการวิจัยหรือไม่ รวมทั้งตรวจสอบรูปแบบ และความชัดเจนของคำถาม

3.1.5 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นขั้นตอนของการนำแบบสอบถามไปตรวจสอบความเที่ยงตรงและความน่าเชื่อถือจากอาจารย์ที่ปรึกษา หรือผู้ทรงคุณวุฒิ

3.1.6 การแก้ไขและพัฒนาแบบสอบถาม ครั้งที่ 2 เป็นขั้นตอนการนำความคิดเห็นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อปรับปรุงและแก้ไขแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์มากที่สุด

3.1.7 การหาค่าความเชื่อถือ (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยการนำแบบสอบถามไปทดสอบกับตัวแทนของประชากรที่มีคุณลักษณะเดียวกับประชากร จำนวน 30 คน เพื่อนำผลการวิจัยมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อถือ โดยผู้วิจัยจะใช้วิธีหาค่าความเชื่อถือของ Conbach (Conbach's Reliability Coefficient Alpha) ซึ่งกำหนดค่าความเชื่อถือ ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ไม่ต่ำกว่า 0.70 มีสูตรในการคำนวณหาค่าความเชื่อถือของ Conbach ตามสูตร ดังนี้

$$\text{สูตร } \alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum_i s_i^2}{\sum s_x^2} \right)$$

เมื่อ α คือ ความเชื่อถือ

k คือ จำนวนข้อคำถาม

S_i^2 คือ ความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ

S_x^2 คือ ความแปรปรวนของคะแนนรวม

ทั้งนี้ เมื่อคำนวณหาค่าความเชื่อถือตามสูตรข้างต้น หากค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาที่ได้จากการทดสอบครั้งนี้ มีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จึงจะถือว่าแบบสอบถามในงานวิจัยนี้มีความเที่ยงตรง และเชื่อถือได้ พร้อมทั้งจะนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยได้ ซึ่งแสดงรายละเอียดได้จากตารางที่ 3.3 ดังนี้

ตารางที่ 3.3 ค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาชแอลฟาที่ได้ แยกตามตัวแปร

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์ ครอนบาชแอลฟา
1. ตัวแปรอิสระ	
1.1 ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ	
1.1.1 ตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ	0.883
1.2 ปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่	
1.2.1 ตัวแปรด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	0.766
1.2.2 ตัวแปรด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์	0.876
1.2.3 ตัวแปรด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	0.865
1.2.4 ตัวแปรภาวะผู้นำ	0.824
1.3 ปัจจัยด้านบุคคล	
1.3.1 ตัวแปรด้านสมรรถนะ	0.866
1.3.2 ตัวแปรด้านแรงจูงใจ	0.889
1.3.3 ตัวแปรด้านกระบวนทัศน์ ค่านิยม I AM READY	0.913
2. ตัวแปรตาม	
2.1 ตัวแปรประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่ เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ	0.898

จากตารางดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม แยกตามตัวแปร ทั้งหมด 9 ตัวแปร พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาช แอลฟา (Cronbach's Alpha) อยู่ระหว่าง 0.766 – 0.913 ซึ่งหมายถึง มาตรวัดในแต่ละตัวแปรมีความเชื่อถือได้สูง ดังนั้น สรุปได้ว่า มาตรวัดของแต่ละตัวแปรทั้งในส่วน of ตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม สามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้จริงต่อไป

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้คำนิยามเชิงปฏิบัติการ และข้อคำถามที่แสดงถึงตัวบ่งชี้ที่แยกตามชนิดของตัวแปร แสดงรายละเอียดในตารางที่ 3.4 ดังหน้าถัดไปนี้



ตารางที่ 3.4 แสดงโครงสร้างของแบบสอบถามจำแนกตามตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัย

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อความถาม	แบบสอบถาม
ตัวแปรอิสระ		
1. การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง การนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย ความชัดเจนของนโยบาย ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากร สมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การสนับสนุนทางการเมืองก่อนนโยบาย เงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม และความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ		
1) ความชัดเจนของนโยบาย หมายถึง ระดับของความเข้าใจของนโยบายโดยทั่วไป ได้แก่ ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ ความชัดเจนของแผนงาน และโครงการ ความครอบคลุมของนโยบาย และความต่อเนื่องของนโยบาย	1. วัตถุประสงค์ของนโยบาย การบริหารจัดการพื้นที่ เกษตรกรรม (Zoning by Agri- -Map) มีความชัดเจน มากน้อย เพียงใด 2. กระทรวงเกษตรฯ สามารถ แปลงนโยบายฯ ไปสู่แผนงาน หรือโครงการ ได้ชัดเจน มากน้อยเพียงใด 3. กิจกรรมภายใต้ นโยบายฯ สนับสนุนให้ นโยบายฯ บรรลุผลสำเร็จ มากน้อย เพียงใด	ตอนที่ 2 ข้อ 1 - 3
2) ประสิทธิภาพการสื่อสาร หมายถึง ความเหมาะสมในการถ่ายทอดวิธีการดำเนินงานให้แก่ผู้ปฏิบัติ	1. กระทรวงเกษตรฯ สามารถ ถ่ายทอดวิธีการดำเนินงานตาม นโยบายฯ ให้แก่ผู้ปฏิบัติเข้าใจ ได้ มากน้อยเพียงใด	ตอนที่ 2 ข้อ 4

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อความ	แบบสอบถาม
3) ความพร้อมของทรัพยากร หมายถึง การจัดสรรงบประมาณ จำนวนบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ มีความเหมาะสมและเพียงพอในการนำนโยบายไปปฏิบัติ	1. กระทรวงเกษตรฯ สนับสนุนงบประมาณ อัตราค่าจ้าง รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ให้กับนโยบายฯ เพียงพอ มากน้อยเพียงใด	ตอนที่ 2 ข้อ 5
4) สมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความสามารถที่จะทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบาย	1. ส่วนราชการที่รับผิดชอบในการนำนโยบายฯ ไปปฏิบัติสามารถทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ มากน้อยเพียงใด	ตอนที่ 2 ข้อ 6
5) การสนับสนุนทางการเมือง หมายถึง นโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้ถูกรับรู้ไว้ หรือมีความสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล รวมทั้งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 -2564	1. นโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรฯ ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล มากน้อยเพียงใด	ตอนที่ 2 ข้อ 7
6) เงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม หมายถึง สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน รวมทั้งสื่อสารมวลชนได้สนับสนุนและส่งผลกระทบในการนำนโยบายไปปฏิบัติ	1. สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบันรวมทั้งสื่อสารมวลชน ได้สนับสนุนและเอื้อต่อการนำนโยบายฯ ไปปฏิบัติ มากน้อยเพียงใด	ตอนที่ 2 ข้อ 8
7) ความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ หมายถึง บุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน มีความเข้าใจและยอมรับนโยบาย สามารถขับเคลื่อนนโยบายได้อย่างบรรลุตามวัตถุประสงค์	1. บุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานตามนโยบาย มีความเข้าใจและเต็มใจที่ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด	ตอนที่ 2 ข้อ 9

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อความ	แบบสอบถาม
<p>2. ด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result based management) หมายถึง กระบวนการและสหกรณ์ มีลักษณะการบริหารงานที่เน้นผลลัพธ์ของงาน และยึดประชาชนหรือผู้รับบริการเป็นหลัก ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ (Objective) ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ/ขั้นตอน (Process) ผลผลิต (Output) และ ผลลัพธ์ (Outcomes) (สำนักงาน ก.พ. , 2559)</p>		
<p>1) วัตถุประสงค์ (Objective) หมายถึง เป้าหมายในการปฏิบัติงานตามนโยบาย ที่ต้องการใน ระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว</p>	<p>1. วัตถุประสงค์ที่กำหนด เป้าหมายในการปฏิบัติงาน ในระยะต่างๆ มีความเหมาะสม และชัดเจน มากน้อยเพียงใด</p> <p>2. วัตถุประสงค์ที่มีแผนงาน/โครงการภายใต้ นโยบายฯ สอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกรหรือผู้รับบริการ มากน้อยเพียงใด</p>	<p>ตอนที่ 2 ข้อ 10-11</p>
<p>2) ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง ทรัพยากรการบริหารที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์หรือหน่วยงานต้นสังกัดใช้เป็นปัจจัยในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย อัตรากำลัง งบประมาณที่จัดสรร วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนวัสดุครุภัณฑ์ต่างๆ วิธีการจัดการระบบสารสนเทศเกี่ยวกับการบริหารจัดการ เป็นต้น</p>	<p>1. วัตถุประสงค์ฯ สนับสนุน งบประมาณ อัตรากำลัง วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และระบบสารสนเทศ สามารถนำไปปฏิบัติงานตามนโยบาย ได้เพียงพอและเหมาะสม มากน้อยเพียงใด</p>	<p>ส่วนที่ 2 ข้อที่ 12</p>

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม	แบบสอบถาม
3) กระบวนการ/ขั้นตอน (Process) หมายถึง การนำ ปัจจัยนำเข้าที่มีนำไปสู่กระบวนการนำนโยบาย ไปปฏิบัติ ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้	1. กระบวนการ/ขั้นตอน ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีความเหมาะสมและชัดเจน มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 13
4) ผลผลิต (Outputs) หมายถึง ผลการดำเนินงาน หรือกิจกรรมที่บุคลากรผู้ปฏิบัติดำเนินการแล้วเสร็จ รวมทั้งมีการส่งมอบผลิตภัณฑ์หรืองานบริการแก่ ผู้รับบริการ	1. กระทรวงเกษตรฯ ได้กำหนด ผลผลิตและผลลัพธ์ของ นโยบายฯ ไว้ชัดเจน มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 14
5) ผลลัพธ์ (Outcomes) หมายถึง ผลประโยชน์ หรือ ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากผลผลิตที่ได้จากการนำ นโยบายไปปฏิบัติ		
6) ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ผลการดำเนินงานที่ได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ภายในระยะเวลาที่กำหนด และมีการใช้ทรัพยากร อย่างประหยัด มีความคุ้มค่า		
7) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง ผลการดำเนินงานประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้		
3. ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง ปัจจัยการบริหารงานที่กระทรวงเกษตร และ สหกรณ์มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และให้ ความสำคัญกับการวิเคราะห์ รวมทั้งกำหนดแนว ทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ กระทรวงฯ ที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ มีองค์ประกอบ		
8 ประการ ได้แก่ สภาพแวดล้อม วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม		

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม	แบบสอบถาม
1) สภาพแวดล้อม หมายถึง สภาพการณ์ภายในและภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร	1. สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกกระทรวงเกษตรฯ เอื้อต่อการนำนโยบายฯ ไปปฏิบัติ มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 15
2) วิสัยทัศน์ หมายถึง จุดมุ่งหมายที่องค์กรต้องการจะเป็นในอนาคต	1. วิสัยทัศน์ของกระทรวงเกษตรฯ มีความชัดเจน สามารถเข้าใจได้ง่าย มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 16
3) พันธกิจ หมายถึง บทบาทหน้าที่ ทั้งในแง่กฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ หรือข้อกำหนดต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติตาม เพื่อส่งเสริมให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร	1. พันธกิจของกระทรวงเกษตรฯ มีความชัดเจนและครอบคลุมการดำเนินงานทุกด้าน มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 17
4) ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิธีการดำเนินงาน อันจะส่งผลให้บรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร	1. ยุทธศาสตร์ของกระทรวงเกษตรฯ มีความชัดเจนและเหมาะสม มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 18
5) เป้าประสงค์ หมายถึง ผลลัพธ์ที่ต้องการจากการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร	1. เป้าประสงค์ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวงเกษตรฯ มีความชัดเจน และเหมาะสม มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 19
6) ตัวชี้วัด หมายถึง เกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินคุณค่าของผลการดำเนินงานว่าประสบความสำเร็จเป็นไปตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้	1. ตัวชี้วัดและเป้าหมายของนโยบายฯ กำหนดไว้ชัดเจน มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 20
6) ตัวชี้วัด หมายถึง เกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินคุณค่าของผลการดำเนินงานว่าประสบความสำเร็จเป็นไปตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้	1. ตัวชี้วัดและเป้าหมายของนโยบายฯ กำหนดไว้ชัดเจน มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 20

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อความ	แบบสอบถาม
7) กลยุทธ์ หมายถึง สิ่งที่ต้องการจะต้องดำเนินการ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจ	1. กลยุทธ์ของกระทรวงเกษตร ฯ เอื้อต่อการบรรลุเป้าประสงค์ อย่างน้อยเพียงใด 2. กลยุทธ์ของกระทรวงเกษตร ฯ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และ พันธกิจ อย่างน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 21-22
8) แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม หมายถึง วิธีการที่ องค์การกำหนดขึ้นเพื่อให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับ ยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้	1. กระทรวงเกษตรฯ มีการ กำหนดแผนงาน/โครงการ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ กำหนดไว้ มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 23
4. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Award: PMQA) หมายถึง การอบการบริหารจัดการองค์การของ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่นำมาใช้ปฏิบัติงาน ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย การนำ องค์การ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การให้ ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการ กระบวนการ และผลลัพธ์การดำเนินงาน		
1) การนำองค์การ หมายถึง การดำเนินการ ของผู้บริหารในเรื่อง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว และความคาดหวัง ในผลการดำเนินการ รวมถึง การให้ความสำคัญกับ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	1. ในภาพรวม ผู้บริหารของ กระทรวงเกษตรฯ สามารถ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยมองค์การ ไว้ชัดเจน มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 24-25

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม	แบบสอบถาม
	2. ในภาพรวม ผู้บริหาร ของกระทรวงเกษตรฯ ให้ ความสำคัญกับเกษตรกรและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มากน้อย เพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 25
2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง วิธีการกำหนด และการถ่ายทอดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติราชการ รวมถึง ติดตาม และวัดผลความก้าวหน้าของการดำเนินการ	1. กระทรวงเกษตรฯ กำหนดวิธีการ และถ่ายทอดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และ แผนปฏิบัติราชการ ไว้ชัดเจนและ เหมาะสม มากน้อยเพียงใด 2. กระทรวงเกษตรฯ ติดตาม และ วัดผลความก้าวหน้าของการ ดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติราชการ มากน้อย เพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 26-27
3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย หมายถึง ส่วนราชการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยม รวมถึงการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ มีความพึงพอใจ เพื่อนำไปสู่การมีภาพลักษณ์องค์กรที่ ดี	1. กระทรวงเกษตรฯ ได้ให้ ความสำคัญต่อความต้องการ และ ความคาดหวังของเกษตรกร มาก น้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 28

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม	แบบสอบถาม
4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมายถึง วิธีการที่ส่วนราชการดำเนินการในด้าน การรวบรวม วิเคราะห์ การจัดการปรับปรุงข้อมูล และสารสนเทศ และการจัดการความรู้	1. กระทรวงเกษตรฯ มีระบบ การวัดผล และสารสนเทศ รวมทั้งการจัดการความรู้ได้ดี ระดับใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 29
5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมายถึง องค์กร มีระบบบริหารงานบุคคลที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และ การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรพัฒนาตนเองและ ใช้ศักยภาพเต็มที่ รวมทั้งความใส่ใจ การสร้างหรือ รักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน และการสร้าง บรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ผลงานที่เป็นเลิศ และความ เจริญก้าวหน้าของบุคลากรและส่วนราชการ	1. กระทรวงเกษตรฯ มีระบบ การบริหารทรัพยากรบุคคล มีคุณภาพและเหมาะสม มากน้อยเพียงใด 2. บุคลากรในสังกัดกระทรวง เกษตรฯ คุณภาพชีวิตมีความ ผาสุก มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 30-31
6) การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ หมายถึง การจัด กระบวนการให้บริการและกระบวนการอื่นๆ ที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย และส่วนราชการ	1. กระทรวงเกษตรฯ มี กระบวนการในการให้บริการ เกษตรกร มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 32
7) ผลลัพธ์การดำเนินการ หมายถึง การดำเนินการ และแนวโน้มของส่วนราชการใน 4 มิติ ได้แก่ ประสิทธิภาพตามพันธกิจ คุณภาพการให้บริการ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และการพัฒนา องค์กร รวมทั้งผลการดำเนินงาน ของส่วนราชการ โดยการเปรียบเทียบกับส่วนราชการ หรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน	1. ในภาพรวม กระทรวงเกษตรฯ มีผลการดำเนินงานที่บรรลุผล ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 33

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม	แบบสอบถาม
<p>5. ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย การที่มุ่งเน้นภาระงาน และการมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกระดับ และสามารถจูงใจบุคลากรทุกคนให้ปฏิบัติตามนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p>		
<p>1) การมุ่งเน้นภาระงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ ภารกิจของงาน ได้ชัดเจน</p>	<p>1. ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ ให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ของนโยบายฯ มากน้อยเพียงใด</p> <p>2. ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ภารกิจของนโยบายฯ ได้ชัดเจน มากน้อยเพียงใด</p>	<p>ส่วนที่ 2 ข้อ 34-35</p>
<p>2) การมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกระดับ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ของการทำงานเป็นทีม</p>	<p>1. ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ปฏิบัติงานตามนโยบายฯ มากน้อยเพียงใด</p>	<p>ส่วนที่ 2 ข้อ 36</p>
<p>3) ความสามารถในการจูงใจบุคลากร หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบในการบริหารงาน ได้แก่ มุ่งคน มุ่งงาน และมุ่งทั้งคนและทั้งงาน มีความสามารถที่ทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจและพยายามปฏิบัติงานให้สำเร็จ</p>	<p>1. ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงานได้มากน้อยเพียงใด</p>	<p>ส่วนที่ 2 ข้อ 37</p>

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม	แบบสอบถาม
<p>6. สมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานของบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบตามนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของหน่วยงานในสังกัด กระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p> <p>ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีอันประกอบไปด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม รวมทั้ง การทำงานเป็นทีม</p> <p>1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี มีประสิทธิผล หรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานของงานที่กำหนดไว้</p> <p>2) การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจและพยายามของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในการให้บริการต่อประชาชนผู้รับบริการ และผู้ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>1. ในภาพรวม บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี มีประสิทธิผลหรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานของงานที่กำหนดไว้ มากน้อยเพียงใด</p> <p>2. ในภาพรวม บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความตั้งใจและพยายามให้บริการแก่เกษตรกรผู้มารับบริการหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง มากน้อยเพียงใด</p> <p>3. บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความสนใจ ใฝ่รู้ สั่งสมความรู้ความสามารถ ด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเอง มากน้อยเพียงใด</p>	<p>ส่วนที่ 2 ข้อ 38</p> <p>ส่วนที่ 2 ข้อ 39</p> <p>ส่วนที่ 2 ข้อ 40</p>

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม	แบบสอบถาม
4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และ จริยธรรม หมายถึง การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติ อย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพและจรรยาข้าราชการ เพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นบุคลากรของภาครัฐ	4. บุคลากรของกระทรวง เกษตรฯ สามารถดำรงตนและมีความประพฤติปฏิบัติถูกต้อง ตามกฎหมาย จรรยาบรรณ วิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 41
5) การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นสมาชิกส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ	1. บุคลากรของกระทรวง เกษตรฯ มีความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น และเป็นสมาชิกส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 42
7. แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่จะผลักดันให้บุคลากร ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมาย อันจะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์ ตามที่ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ต้องการ ประกอบด้วย ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความสำเร็จของงาน (Achievement) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การงาน (Advancement) ความเจริญก้าวหน้า (Growth) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ลักษณะของงาน (The work itself) เงินเดือน/ค่าตอบแทน (Salary/Compensation) ความมั่นคงในงาน (Security) สภาพการทำงาน (Work condition) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Relationship with supervisor and peers) นโยบายการบริหารขององค์กร (Company policies) สถานภาพทางอาชีพ (Status) และการปกครองบังคับบัญชา (Supervision)		

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม	แบบสอบถาม
1) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความใส่ใจ และความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย	1. บุคลากรของกระทรวง เกษตรฯ มีความใส่ใจ และ ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับ มอบหมาย มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 43
2) ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง บุคลากรผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของงานที่ได้รับ และเกิดความภาคภูมิใจ	1. บุคลากรของกระทรวง เกษตรฯ สามารถปฏิบัติงาน มีผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเกิดความภาคภูมิใจ มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 44
3) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Advancement) หมายถึง องค์กรกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรตำแหน่งต่างๆ ไว้อย่างชัดเจน	1. บุคลากรของกระทรวงเกษตร ฯ มีเส้นทางความก้าวหน้าใน สายอาชีพที่ชัดเจน มากน้อย เพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 45
4) ความเจริญเติบโต (Growth) หมายถึง การได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน	1. บุคลากรของกระทรวง เกษตรฯ ได้รับการเลื่อน ตำแหน่งสอดคล้องกับผล การปฏิบัติงาน มากน้อย เพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 46
5) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับ และการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้รับบริการ	1. บุคลากรของกระทรวง เกษตรฯ ได้รับการยอมรับและ การยกย่องชมเชย จาก ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้รับบริการ มากน้อย เพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 47
6) ลักษณะของงาน (The task work itself) หมายถึง การมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน	1. บุคลากรของกระทรวง เกษตรฯ ได้รับมอบหมายงาน ได้ตรงกับความรู้ความสามารถ มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 48

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อความถาม	แบบสอบถาม
7) เงินเดือน/ค่าตอบแทน (Salary/compensation) หมายถึง การจ่ายเงินเดือนหรือผลประโยชน์เกี่ยว (Fringe benefit) เช่น ค่าตอบแทน เบี้ยเลี้ยง และสวัสดิการ เป็นต้น	1. กระทรวงเกษตรฯ มีการจ่าย เงินเดือน ผลประโยชน์ ค่าตอบแทน เบี้ยเลี้ยง และสวัสดิการ มีความเหมาะสม มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 49
8) ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึก มั่นคงดำรงอยู่ในตำแหน่งงานและงานที่ได้รับ มอบหมาย	1. ท่านมีความรู้สึกมั่นคงใน ตำแหน่งหน้าที่การงานและงาน ที่ได้รับมอบหมาย มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 50
9) สภาพการทำงาน (Work condition) หมายถึง สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่ดีใน สถานที่ทำงาน	1. ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อม และบรรยากาศในสถานที่ ทำงานมีความเหมาะสม มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 51
10) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Relationship with supervisor and peers) หมายถึง บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างผู้ร่วมงานทุกระดับ	1. บุคลากรทุกระดับของ กระทรวงเกษตรฯ มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงาน ทุกระดับมากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 52
11) นโยบายการบริหารขององค์กร (Company policies) หมายถึง การกำหนดนโยบายการบริหารงานขององค์กรอย่างชัดเจน	1. กระทรวงเกษตรฯ กำหนด นโยบายการบริหารงานไว้ ชัดเจน มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 53
12) สถานภาพทางอาชีพ (Status) หมายถึง การให้ความสำคัญและคุณค่าขององค์กรที่ให้แก่บุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน	1. กระทรวงเกษตรฯ ให้ความสำคัญและคุณค่าของ บุคลากรในสังกัด มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 54
13) การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความสามารถและคุณธรรมของ ผู้บังคับบัญชา รวมทั้ง การตัดสินใจแก้ไขปัญหา ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้	1. ในภาพรวม ผู้บังคับบัญชา ของกระทรวงเกษตรฯ มีความสามารถและคุณธรรม รวมทั้ง การตัดสินใจแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้ มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 55

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม	แบบสอบถาม
<p>8. กระบวนทัศน์ค่านิยม I AM READY หมายถึง</p> <p>ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ต้องมีประกอบด้วย 8 ประการ ได้แก่</p> <p>ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี ขยันตั้งใจทำงาน มีศีลธรรม คุณธรรม การปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงของโลก และสังคม มุ่งเน้นประสิทธิภาพ รับผิดชอบต่อผลงาน ต่อสังคม มีใจและการกระทำเป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วมโปร่งใส มีผลงาน</p> <p>1) ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity: I) หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และทุ่มเทให้แก่การทำงาน ภายใต้กฎระเบียบและวิชาชีพ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และส่วนรวมมากกว่าตนเอง</p>	<p>1. บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และทุ่มเทให้แก่การทำงานภายใต้กฎระเบียบและวิชาชีพ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและส่วนรวมมากกว่าตนเอง มากน้อยเพียงใด</p>	<p>ส่วนที่ 2 ข้อ 56</p>
<p>2) ขยันตั้งใจทำงาน และปฏิบัติงานเชิงรุก (Activeness: A) หมายถึง การปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น มีความรู้ ความสามารถ เพื่อให้งานสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย</p>	<p>1. บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น มีความรู้ความสามารถ เพื่อให้งานสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย มากน้อยเพียงใด</p>	<p>ส่วนที่ 2 ข้อ 57</p>
<p>3) มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality: M) หมายถึง การปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับหลักศาสนา และกฎระเบียบต่างๆ เช่น คุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส รวมถึงการปฏิบัติงานที่ปราศจากอคติ เป็นต้น</p>	<p>1. บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ ปฏิบัติงานสอดคล้องกับกฎระเบียบ และยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม รวมถึงการปฏิบัติงานที่ปราศจากอคติ มากน้อยเพียงใด</p>	<p>ส่วนที่ 2 ข้อ 58</p>

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม	แบบสอบถาม
3) มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality: M) หมายถึง การปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับหลักศาสนาและกฎระเบียบต่างๆ เช่น คุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส รวมถึงการปฏิบัติงานที่ปราศจากอคติ เป็นต้น	1. บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ ปฏิบัติงานสอดคล้องกับกฎระเบียบและยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม รวมถึงการปฏิบัติงานที่ปราศจากอคติ มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 58
4) การปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงของโลก และสังคม (Relevancy: R) หมายถึง การยอมรับและเรียนรู้ เครื่องมือ เทคโนโลยีและความคิดใหม่ๆ รวมทั้งความสามารถในการประยุกต์ใช้ เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน	1. ในภาพรวม บุคลากรของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีการยอมรับและเรียนรู้เครื่องมือเทคโนโลยี และความคิดใหม่ๆ รวมทั้งความสามารถในการประยุกต์ ใช้ เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 59
5) มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency: E) หมายถึง องค์กรมีการพัฒนาบุคลากรระบบงานและการให้บริการ เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ถูกต้อง และปลอดภัยในการปฏิบัติงาน รวมถึงการมุ่งให้งานสำเร็จโดยใช้ต้นทุนต่ำ	1. กระทรวงเกษตรฯ มีการพัฒนาบุคลากร ระบบการทำงานและการให้บริการ เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ถูกต้อง มีความปลอดภัย รวมถึงการมุ่งให้งานสำเร็จมีต้นทุนต่ำ มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 60
6) การรับผิดชอบต่อผลงาน และรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability: A) หมายถึง การปฏิบัติงานโดยมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนว่าต้องทำประโยชน์เพื่อประชาชนและสังคม รวมถึงการรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งจะถูกตรวจสอบและเปิดรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยให้ความสำคัญต่อประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติหน้าที่	1. ในภาพรวม บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนว่าต้องปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ของประชาชนและสังคม มากน้อยเพียงใด 2. ในภาพรวม บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีการรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งจะถูกตรวจสอบและเปิดรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 61-62

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม	แบบสอบถาม
7) มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย (Democracy: D) หมายถึง การรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงาน ผู้รับบริการ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมถึงการปรับปรุงรูปแบบการทำงาน ไปสู่การทำงานเป็นทีม และการตั้งคณะทำงานมากขึ้น	1. ในภาพรวม บุคลากรของกระทรวง เกษตรฯรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มากน้อยเพียงใด 2. กระทรวงเกษตรฯ มีการปรับปรุงรูปแบบการทำงาน ไปสู่การทำงานเป็นทีม และการตั้งคณะทำงาน อยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 63-64
8) มุ่งเน้นผลงาน (Yield: Y) หมายถึง การพยายามปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย ให้สำเร็จ ตามมาตรฐาน ตามกำหนดเวลา และลดขั้นตอนในการทำงานประชาชนมีความพึงพอใจ รวมทั้งการมุ่งเน้นผลลัพธ์มากกว่ากฎระเบียบ	1. ในภาพรวม บุคลากรของกระทรวง เกษตรฯ พยายามปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จได้ มาตรฐาน ตามกำหนดเวลา และลดขั้นตอนในการทำงาน เกษตรกร มีความพึงพอใจ รวมทั้งการมุ่งเน้นผลลัพธ์ มากกว่ากฎระเบียบ มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 2 ข้อ 65
ตัวแปรตาม ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย ผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) 1. ผลผลิต (Output) หมายถึง ผลงานที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรมโดยตรง ภายใต้นโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวง เกษตรและสหกรณ์ ประกอบด้วย 1) พื้นที่หรือจำนวนเกษตรกรที่มีการปรับเปลี่ยนการเพาะปลูกพืชตามความเหมาะสมของพื้นที่	1. ในภาพรวม จังหวัดสุพรรณบุรี มีพื้นที่หรือจำนวนเกษตรกรที่มีการปรับเปลี่ยนไปเพาะปลูกพืชตามความเหมาะสมของพื้นที่ มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 3 ข้อ 1

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อความ	แบบสอบถาม
1) พื้นที่หรือจำนวนเกษตรกรที่มีการปรับเปลี่ยนการเพาะปลูกพืชตามความเหมาะสมของพื้นที่	1. ในภาพรวม จังหวัดสุพรรณบุรี มีพื้นที่หรือจำนวนเกษตรกรที่มีการปรับเปลี่ยนไปเพาะปลูกพืชตามความเหมาะสมของพื้นที่ มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 3 ข้อ 1
2) จำนวนชนิดสินค้าเกษตรที่สามารถปรับเปลี่ยนได้	1. จังหวัดสุพรรณบุรี มีจำนวนชนิดสินค้าเกษตรที่สามารถปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสมของพื้นที่ มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 3 ข้อ 2
3) บุคลากรผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจและสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการปฏิบัติงานได้	1. ในภาพรวม บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจและสามารถนำข้อมูลด้านการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม ไปใช้ในการปฏิบัติงาน มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 3 ข้อ 3
4) เกษตรกรมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการผลิตสินค้าเกษตรที่ตรงกับศักยภาพของพื้นที่	1. เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี มีข้อมูลในการตัดสินใจในการผลิตสินค้าเกษตรที่ตรงกับศักยภาพของพื้นที่ มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 3 ข้อ 4
2. ผลลัพธ์ (Outcome) หมายถึง ผลงานที่เกิดขึ้นตามจากการบรรลุตามวัตถุประสงค์ของนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม ประกอบด้วย		
1) เกษตรกรสามารถลดต้นทุนการผลิตได้	1. ในภาพรวม เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีสามารถลดต้นทุนการผลิตได้ มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 3 ข้อ 5
2) เกษตรกรสามารถเพิ่มผลผลิตได้	1. ในภาพรวม เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี สามารถเพิ่มผลผลิตได้ มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 3 ข้อ 6
3) เกษตรกรสามารถผลิตสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพ	1. เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีสามารถผลิตสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพได้ มากน้อยเพียงใด	ส่วนที่ 3 ข้อ 7

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อความ	แบบสอบถาม
<p>3. ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ผลงานที่เกิดขึ้น</p> <p>ต่อเนื่องจากผลผลิต และผลลัพธ์ ได้แก่</p> <p>ผลกระทบทางบวก คือ</p> <p>1) ความยั่งยืนของการประกอบอาชีพของเกษตรกร และความสมบูรณ์ของระบบนิเวศ</p>	<p>1. เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี มีความยั่งยืนในการประกอบอาชีพ รวมทั้งระบบนิเวศมีความสมบูรณ์ อยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด</p>	<p>ส่วนที่ 3 ข้อ 8</p>

3.2 ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative data)

ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบเจาะจง เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้จะใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยคำถาม จะมีลักษณะเป็นคำถามทั้งปลายปิดและปลายเปิด แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น โดยแบ่งคำถามเป็น 2 ข้อหลักๆ ได้แก่ ข้อ 1 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ ด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติมาปฏิบัติ และข้อ 2 ข้อเสนอแนะต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก เป็นเครื่องมือการวิจัยที่ใช้สนับสนุนข้อมูลเชิงลึก ในด้านเสนอแนะแนวทางและมาตรการในการเพิ่มประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีให้สูงขึ้น ซึ่งเป็นการหาคำตอบให้กับวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 4 จึงใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกร่วมกับแบบสอบถาม เพื่อเก็บข้อมูลให้ครอบคลุมสมบูรณ์

ทั้งนี้ ผู้วิจัย ขอแสดงเครื่องมือการวิจัยที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัย รายละเอียดดังตารางที่ 3.5 ดังนี้

ตารางที่ 3.5 เครื่องมือการวิจัยที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือการวิจัย	กลุ่มตัวอย่างการวิจัย
1. แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ - ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ - ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรอิสระ - ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรตาม - ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	บุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง เกษตรและสหกรณ์ ในจังหวัดสุพรรณบุรี 7 หน่วยงาน จำนวน 185 คน
2. แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ - ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ - ส่วนที่ 2 เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ	ผู้บริหารของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง เกษตรและสหกรณ์ระดับจังหวัด จำนวน 3 คน

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและตรวจเอกสารจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย อาทิ ตำรา หนังสือ วารสาร สื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ รายงานผลการตรวจราชการประจำปีของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ พจนานุกรม รวมทั้งสื่อออนไลน์ และความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ กรณีพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งข้อมูลจะได้จากแบบสอบถามออนไลน์ และแบบสัมภาษณ์ ทั้งนี้การเก็บรวบรวมข้อมูลสามารถจำแนกออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

ข้อมูลปฐมภูมิที่จะจัดเก็บ ประกอบไปด้วย แบบสอบถามออนไลน์ และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก มีรายละเอียด ดังนี้

4.1.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม มีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1) ขอความร่วมมือจากหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ในการตอบแบบสอบถามออนไลน์

2) ขออนุญาตจากผู้บริหารของสำนักงาน จำนวน 7 หน่วยงาน ที่ต้องการเก็บข้อมูลจากการประชุมระดับจังหวัด

3) เมื่อได้รับอนุญาตจากผู้บริหารของหน่วยงานทั้ง 7 หน่วยงานแล้ว จึงดำเนินการส่งแบบสอบถามออนไลน์ให้กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ มีกลุ่มตัวอย่างที่ต้องตอบแบบสอบถามออนไลน์ จำนวน 185 คน ซึ่งผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มไลน์ของสำนักงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี พร้อมระบุข้อความขอให้ตอบแบบสอบถามออนไลน์ภายในเวลาที่กำหนด และติดตามแบบสอบถามออนไลน์ที่ยังไม่ได้ตอบกลับ โดยติดตามด้วยการโทรศัพท์ขอความร่วมมือ ให้เจ้าหน้าที่แต่ละหน่วยงาน ช่วยติดตามการตอบแบบสอบถามออนไลน์

4) ติดตาม รวบรวม และตรวจสอบจำนวน ความครบถ้วนของข้อมูลของแบบสอบถามออนไลน์ให้ครบถ้วน

4.1.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก มีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1) ขอความร่วมมือและขออนุญาตจากผู้บริหารหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ต้องการสัมภาษณ์

2) ขออนุญาตจากผู้บริหารหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำนวน 3 หน่วยงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหาร

3) เมื่อได้รับอนุญาตจากผู้บริหารของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำนวน 3 หน่วยงาน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารแล้ว จะทำการนัดหมายเพื่อดำเนินการสัมภาษณ์

4) สรุปข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยนำข้อมูลมาจัดหมวดหมู่ แยกตามตัวแปร แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ต่อไป

จากข้อมูลปฐมภูมิที่จะจัดเก็บข้างต้น ทั้งในส่วนของแบบสอบถามออนไลน์ และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก สามารถสรุปให้เห็น ดังตารางที่ 3.6 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3.6 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ

ประเภทของข้อมูลปฐมภูมิที่ จัดเก็บ	เครื่องมือการวิจัย ที่ใช้	เก็บรวบรวมข้อมูล จาก	ตอบวัตถุประสงค์ การวิจัย
1. ความคิดเห็นต่อ ประสิทธิภาพในการนำ นโยบายการบริหารจัดการ พื้นที่เกษตรกรรมของ กระทรวงเกษตรและ สหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่ จังหวัดสุพรรณบุรี	แบบสัมภาษณ์	ผู้บริหารของ หน่วยงานระดับ จังหวัด	วัตถุประสงค์ข้อ 1 เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพ ของการนำนโยบายการบริหาร จัดการพื้นที่ เกษตรกรรมของ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี
2. ความคิดเห็นของผู้บริหาร และบุคลากรต่อปัญหา อุปสรรค ในการนำนโยบาย การบริหารจัดการพื้นที่ เกษตรกรรมของกระทรวง เกษตรและ	แบบสัมภาษณ์ (ส่วนที่ 2)	ผู้บริหารของ หน่วยงานระดับ จังหวัด	วัตถุประสงค์ข้อ 2 เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรค ในการนำนโยบายการบริหาร จัดการพื้นที่เกษตรกรรมของ
3. ความคิดเห็นของผู้บริหาร และบุคลากรต่อปัจจัยที่มี อิทธิพลต่อประสิทธิภาพของ การนำนโยบายการบริหาร จัดการพื้นที่เกษตรกรรม ของกระทรวงเกษตรและ สหกรณ์ในพื้นที่จังหวัด สุพรรณบุรี	แบบสัมภาษณ์ (ส่วนที่ 2)	ผู้บริหารของ หน่วยงานระดับ จังหวัด	วัตถุประสงค์ข้อ 3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพล ต่อประสิทธิภาพของการนำ นโยบายการบริหารจัดการพื้นที่ เกษตรกรรมของกระทรวง เกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่ จังหวัดสุพรรณบุรี
4. ความคิดเห็นของผู้บริหาร และบุคลากรเกี่ยวกับ ข้อเสนอแนะในการเพิ่ม ประสิทธิภาพของการนำ นโยบายการบริหารจัดการ พื้นที่เกษตรกรรมของ กระทรวงเกษตรและ สหกรณ์ไปปฏิบัติ	แบบสัมภาษณ์ (ส่วนที่ 2 ข้อที่ 2)	ผู้บริหารของ หน่วยงานระดับ จังหวัด	วัตถุประสงค์ข้อ 4 เพื่อเสนอแนะแนวทาง และมาตรการในการเพิ่ม ประสิทธิภาพของการนำ นโยบายการบริหารจัดการ พื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวง เกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่ จังหวัดสุพรรณบุรี

4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data)

สำหรับข้อมูลทุติยภูมิ ที่จะมีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบไปด้วย แผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ แผนปฏิบัติการประจำปี แผนงาน โครงการต่างๆ คำรับรองปฏิบัติการ กลุ่มีการบริหารจัดการการผลิตสินค้าเกษตร ตามแนวทางการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม รายงานผลการตรวจราชการ พจนานุกรม วารสาร หนังสือ ตำรา คู่มือ การปฏิบัติงาน ตลอดจนข้อมูลสถิติต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ที่มีการจัดเก็บไว้ทั้งในอินทราเน็ต (intranet) ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์และอินเทอร์เน็ต (Internet) เมื่อผู้วิจัย ได้ข้อมูลครบถ้วนแล้ว จะนำมาประมวลผล วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งนำประเด็นข้อมูลที่สำคัญทั้งที่เป็น ข้อมูลสนับสนุน หรือข้อมูลที่ขัดแย้งที่ได้จากข้อค้นพบงานวิจัยไปอภิปรายผลการวิจัย ในลำดับถัดไป

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยขอสรุปวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้ง 2 รูปแบบ ได้แก่ ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) มีรายละเอียดตามตารางที่ 3.7 ดังนี้

ตารางที่ 3.7 สรุปวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

ประเภทข้อมูล	วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)	1) ใช้แบบสอบถาม โดยเก็บข้อมูลจากบุคลากรของหน่วยงานในสังกัด กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี 7 หน่วยงาน จำนวน 185 คน 2) ใช้แบบสัมภาษณ์เก็บข้อมูลจากผู้บริหารของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง เกษตรและสหกรณ์ระดับจังหวัด ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 3 คน
2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)	เก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ รายงานการประชุม รายงานผลการตรวจราชการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ วารสาร คู่มือ การปฏิบัติงาน ฯลฯ

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วนที่สำคัญ ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ มีรายละเอียด ดังนี้

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data)

ในการวิจัย ในส่วนที่เป็นข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัย จะนำโปรแกรมสถิติสำเร็จรูป มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และนำสถิติมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จัดเก็บและรวบรวมมา จำแนกได้เป็น 2 ประเภท คือ

5.1.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ จากเครื่องมือแบบสอบถามออนไลน์ ในส่วนของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จะใช้สถิติ อาทิ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เป็นต้น ซึ่งผู้วิจัย กำหนดหลักเกณฑ์ของการกำหนดช่วงของคะแนนในการแปลผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบ โดยใช้สูตรในการคำนวณหาอันตรภาคชั้นหรือช่วงห่าง ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ช่วงห่าง} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้นของคะแนน}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

จากช่วงห่างดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยขอนำมากำหนดเกณฑ์ในการแปลผลความคิดเห็นของผู้ตอบ ได้ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยของคะแนนที่อยู่ในช่วงระหว่าง 4.20 – 5.00 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยของคะแนนที่อยู่ในช่วงระหว่าง 3.40 – 4.19 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมาก

ค่าเฉลี่ยของคะแนนที่อยู่ในช่วงระหว่าง 2.60 – 3.39 หมายถึง ระดับความคิดเห็นปานกลาง

ค่าเฉลี่ยของคะแนนที่อยู่ในช่วงระหว่าง 1.80 – 2.59 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อย

ค่าเฉลี่ยของคะแนนที่อยู่ในช่วงระหว่าง 1.00 – 1.79 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

จากสูตรการคำนวณช่วงห่างของคะแนนที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัย จะนำมาวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยที่เป็นข้อมูลเชิงปริมาณ 2 ส่วน คือ

1) การวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 1 ซึ่งจะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล อยู่ในรูปแบบของการบรรยาย ตาราง หรือกราฟ

2) การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็น 2 เรื่อง ได้แก่ ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ และระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งอยู่ในแบบสอบถามส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 ผู้วิจัย จะใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ซึ่งจะแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบของการบรรยาย ตาราง หรือกราฟ เช่นเดียวกับข้อ 1) ผู้วิจัย ขอสรุปการใช้สถิติเชิงพรรณนาที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย ดังตารางที่ 3.8 ดังหน้าถัดไป

ตารางที่ 3.8 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงพรรณนา

ข้อมูลที่ทำการวิเคราะห์	สถิติเชิงพรรณนาที่ใช้
1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม	1. ค่าร้อยละ (Percentage) 2. การแจกแจงความถี่ (Frequency)
2. ความคิดเห็นเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ (ตัวแปรอิสระ) และระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ (ตัวแปรตาม)	1. ค่าเฉลี่ย (Mean) 2. ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.1.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

ในส่วนของคุณสมบัติเชิงปริมาณ ที่จะนำมาใช้ในการอ้างอิงไปหาค่าความจริงของประชากร ซึ่งสถิติอนุมาน จะนำไปใช้เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล มี 2 เรื่อง คือ การประมาณค่าทางสถิติ และการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ 2 ลักษณะ ได้แก่

1) การทดสอบสมมติฐานการวิจัย ข้อที่ 1 ที่กล่าวว่า “ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อยู่ในระดับไม่ต่ำกว่า ระดับมาก” ผู้วิจัย จะใช้สถิติการทดสอบค่าที (t-test) ที่ได้จากการคำนวณ ดังนี้

เนื่องด้วยระดับประสิทธิผลระดับมากที่สุด มีค่าเท่ากับคะแนนตามช่วงห่างหรืออันตรภาคชั้น ซึ่งก็คือ 5 คะแนน ดังนั้น ระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งไม่ต่ำกว่าระดับมาก จึงอยู่ที่ระดับค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ในช่วงระหว่างค่าเฉลี่ยของคะแนน 3.40 - 4.19

2) การทดสอบสมมติฐานการวิจัย ข้อ 2 - ข้อ 5 ได้แก่

(1) สมมติฐานการวิจัยข้อ 2 ที่กล่าวว่า “อย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ความชัดเจนของนโยบาย ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากร สมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การสนับสนุนทางการเมือง เจือใจทางเศรษฐกิจและสังคม และความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี”

(2) สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3 ที่กล่าวว่า “มีอย่างน้อย 1 ตัวแปรจากปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ อันประกอบไปด้วย ตัวแปรการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ ตัวแปรการบริหารคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และตัวแปรผู้นำ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี”

(3) สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 4 ที่กล่าวว่า “มีอย่างน้อย 1 ตัวแปรจากปัจจัยด้านบุคคล อันประกอบไปด้วย ปัจจัยด้านสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ กระบวนการทัศนคติ I AM READY มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี”

(4) สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 5 ที่กล่าวว่า “ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ และปัจจัยด้านบุคคล มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี”

จากสมมติฐานข้อ 2- ข้อ 5 ที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัย จะใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ในการวิเคราะห์หา

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย ทั้ง 8 ปัจจัยว่ามีปัจจัยใดบ้าง ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งจะนำผลที่ได้จากการทดสอบสมมติฐาน แสดงในรูปแบบตารางและการบรรยายในลำดับถัดไป

การวิจัยครั้งนี้ สถิติเชิงอนุมานที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณสรุปได้ตามตารางที่ 3.9 ดังนี้

ตารางที่ 3.9 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

ข้อมูลเชิงปริมาณ (สมมติฐานการวิจัย)	สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)
1. ประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อยู่ในระดับไม่ต่ำกว่าระดับมาก	การทดสอบค่าที (t-test)
2. มีอย่างน้อย 1 ตัวแปรจากปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ความชัดเจนของนโยบาย ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากร สมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การสนับสนุนทางการเมือง เจือ้นใจทางเศรษฐกิจ และสังคม และความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี	การทดสอบค่า F (F-test) โดยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)
3. มีอย่างน้อย 1 ตัวแปรจากปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐ แนวใหม่ อันประกอบไปด้วย ตัวแปรการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ ตัวแปรการบริหารคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และตัวแปรภาวะผู้นำ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี	การทดสอบค่า F (F-test) โดยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ตารางที่ 3.9 (ต่อ)

ข้อมูลเชิงปริมาณ (สมมติฐานการวิจัย)	สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)
4. มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านบุคคลอันประกอบไปด้วย ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากร ผู้ปฏิบัติ ตัวแปรแรงจูงใจ ตัวแปรกระบวนการที่คนนิยม I AM READY มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี	การทดสอบค่า F (F-test) โดยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)
5. มีอย่างน้อย 1 ปัจจัย จากปัจจัยต่อไปนี้ ได้แก่ ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ และปัจจัยด้านบุคคล มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี	การทดสอบค่า F (F-test) โดยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Analysis)

การวิจัยครั้งนี้ ในส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัย จะใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยจะนำเสนอข้อมูลในรูปแบบการบรรยายพรรณนา ซึ่งมี 2 ลักษณะ ดังนี้

5.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากแบบสอบถาม

ในส่วนของแบบสอบถามที่เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพที่จะต้องทำการวิเคราะห์ ได้แก่ แบบสอบถามส่วนที่ 4 ซึ่งเป็นคำถามที่มีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิด โดยมีแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1) การนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ส่วนที่ 4 ที่ได้จากการสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ทำให้การนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ให้มีประสิทธิผลที่เพิ่มสูงขึ้น มาจัดระเบียบข้อมูล ก่อนนำไปวิเคราะห์เพื่อหาคำตอบของวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 4 ที่ผู้วิจัยกำหนดไว้

คือ “เพื่อเสนอแนวทางและมาตรการในการเพิ่มประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีให้สูงขึ้น”

2) หลังจากการวิเคราะห์ข้อมูลตามข้อ 1) แล้ว ผู้วิจัย จะดำเนินการจำแนกและจัดระบบข้อมูล และขั้นต่อไปจะเป็นการตรวจสอบน้ำหนักของข้อมูลที่ได้ว่าสามารถเพียงพอที่จะตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 4 ได้ชัดเจนหรือไม่ โดยทำการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลจากแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์เชิงลึก และจากเอกสาร การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะดำเนินการโดยเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลหลาย ๆ แหล่ง ได้แก่ 7 หน่วยงาน เพื่อพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ได้จากการวิจัย มีข้อค้นพบเหมือนกัน แสดงให้เห็นว่าข้อมูลมีความถูกต้อง ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำสถิติมาช่วยสนับสนุนในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ เพื่อให้ได้ผลการวิเคราะห์ที่ออกมาในรูปแบบของความถี่ และร้อยละของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบคำถามที่มีต่อข้อคำถามดังกล่าวด้วย

5.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากแบบสัมภาษณ์

ในส่วนของ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะสรุปหลักสำคัญที่ได้จากสัมภาษณ์ซึ่งเป็นคำถามแบบปลายเปิด มาดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา



6. ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัยทั้งหมดเป็นระยะเวลาทั้งสิ้น 8 เดือน ได้แก่ ระหว่างเดือนตุลาคม พ.ศ. 2559 ถึงเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2560 มีรายละเอียด ดังตารางที่ 3.10 ดังหน้าถัดไปนี้

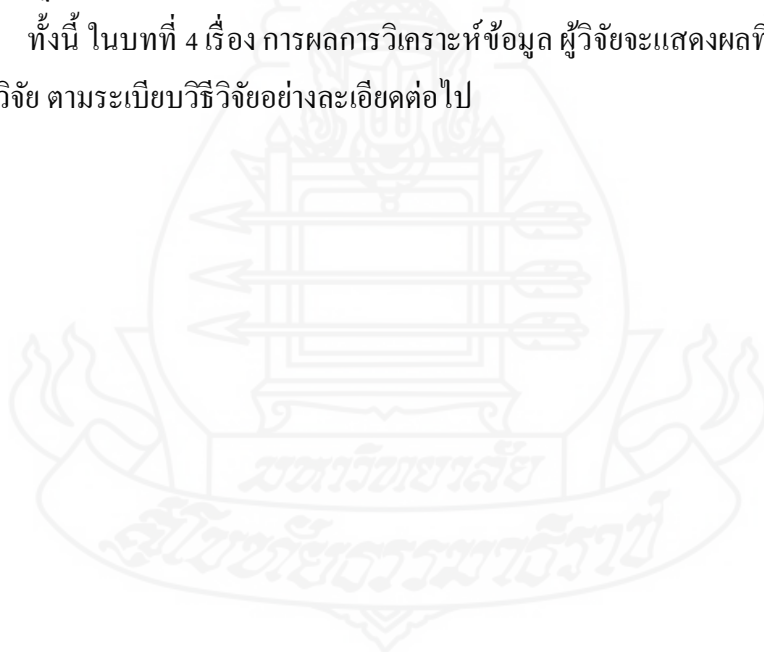
ตารางที่ 3.10 ระยะเวลาและขั้นตอนการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในจังหวัดสุพรรณบุรี

ขั้นตอนในการดำเนินงาน	ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย								
	ต.ค. 59	พ.ย.59	ธ.ค.59	ม.ค.60	ก.พ.60	มี.ค.60	เม.ย.60	พ.ค.60	
1. ศึกษาเอกสารและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	■								
2. สร้างและพัฒนาเครื่องมือการวิจัย			■						
3. เก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม						■			
4. ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล							■		
5. วิเคราะห์และแปลผลข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้								■	
6. สรุปและจัดทำรายงานการวิจัย และปรับแก้รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์								■	

กล่าวโดยสรุป ในการวิจัยครั้งนี้ มีรูปแบบการวิจัยเป็นแบบไม่ทดลอง (Non - Experimental Research) รวมทั้ง เป็นการวิจัยแบบภาคตัดขวาง (Cross Sectional Study) ซึ่งประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ หน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่รับผิดชอบในการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 7 หน่วยงานระดับจังหวัด ซึ่งมีตัวแทนของประชากรในการวิจัย แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหาร

ของหน่วยงาน จำนวน 7 คน มีตัวแทนของกลุ่มตัวอย่างการวิจัยที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง จำนวน 3 คน และบุคลากรผู้ปฏิบัติของหน่วยงาน จำนวน 343 คน ซึ่งมีกลุ่มตัวอย่างการวิจัย โดยทำการสุ่มตัวอย่างจากการกำหนดขนาดตัวอย่าง โดยใช้สูตรทาโรยามาเน (Tara Yamane) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 185 คน ในส่วนของเครื่องมือการวิจัยจะใช้ 2 ลักษณะ คือ แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อถือที่ไม่น้อยกว่า 0.7 และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้ง 2 แห่ง ได้แก่ ข้อมูลปฐมภูมิ และข้อมูลทุติยภูมิ และวิเคราะห์ข้อมูล ทั้งที่เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ อาทิ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ การแจกแจงความถี่ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน ซึ่งผู้วิจัย จะใช้โปรแกรมสำเร็จรูปมาวิเคราะห์เพื่อแปลผลข้อมูล โดยจะนำเสนอข้อมูลที่ทำกรวิเคราะห์ได้มาแสดงในรูปของตาราง คำบรรยายหรือกราฟ และในส่วนของข้อมูลเชิงคุณภาพ จะใช้การวิเคราะห์เนื้อหาและการวิเคราะห์แบบแยกส่วนประกอบ จะนำเสนอข้อมูลในรูปแบบการบรรยายพรรณนา ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีระยะเวลาการวิจัยทั้งสิ้น จำนวน 7 เดือน ได้แก่ เดือนตุลาคม 2559 ถึงเดือนพฤษภาคม 2560 ซึ่งผู้วิจัย จะปฏิบัติตามจรรยาบรรณ และระเบียบวิธีการวิจัยอย่างเคร่งครัด

ทั้งนี้ ในบทที่ 4 เรื่อง การผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจะแสดงผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย ตามระเบียบวิธีวิจัยอย่างละเอียดต่อไป



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษา เรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในจังหวัดสุพรรณบุรี” ในครั้งนี้ ใช้รูปแบบการวิจัยแบบไม่ทดลอง (Non-Experimental Research) ประเภทการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยเป็นการวิจัยแบบตัดขวาง (Cross Sectional Study) ซึ่งได้ใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นบุคลากรผู้ปฏิบัติงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติหน้าที่ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 185 คน โดยเก็บข้อมูลเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ (ตัวแปรตาม) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี (ตัวแปรอิสระ) และข้อเสนอแนะที่จะทำให้การนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติให้มีประสิทธิผลที่สูงขึ้น ทั้งนี้ ยังได้ใช้แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึกจากผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงาน จำนวน 3 คน ในส่วนของความคิดเห็น เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ ด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ เพื่อให้มีประสิทธิผลที่สูงขึ้น

ในส่วนของคำแนะนำเสนอต่อไป ผู้วิจัย จะนำข้อมูลที่ได้เก็บรวบรวมมาทำการวิเคราะห์และประมวลผล เพื่อให้สอดคล้องและตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยและสมมติฐานตามที่ได้ตั้งไว้ในรูปของตาราง และการบรรยาย ทั้งนี้ ในส่วนของวิเคราะห์ข้อมูล จะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปมาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ โดยแสดงผลข้อมูลเป็นค่าสถิติดังต่อไปนี้ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบค่าที (T-Test) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ซึ่งจะนำเสนอข้อมูลในรูปของคำบรรยาย ตาราง

ในส่วนของวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยใช้การสรุปประเด็นจากแบบสอบถาม ส่วนที่ 4 ในของคำถามที่มีลักษณะปลายเปิด

ใช้การจัดกลุ่มข้อความที่มีความสัมพันธ์ หรือเกี่ยวข้องกัน นำเสนอข้อมูลด้วยการพรรณนาบรรยาย และการนำค่าสถิติ อาทิ การแจกแจง ค่าความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ยร้อยละ (Percentage) เป็นต้น มาใช้ในการวิเคราะห์ร่วมด้วย เพื่อนำข้อมูลในส่วนของความถี่ และค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง ที่ตอบคำถามของแต่ละข้อ มาสนับสนุนความน่าเชื่อถือให้มากขึ้น และในส่วนของกรณีของการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ จะเน้นการวิเคราะห์เนื้อหา แยกตามประเด็นของข้อคำถาม ซึ่งจะนำเสนอผลที่ได้ จากการวิเคราะห์ในรูปของการพรรณนาบรรยาย (Descriptive Data Analysis) ทั้งนี้ ขอเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 5 ส่วน มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์เกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ไปปฏิบัติ ในจังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วยระดับความคิดเห็นที่มีต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่

- 1) การนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation)
- 2) การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result based management)
- 3) การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategy management)
- 4) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award)
- 5) ภาวะผู้นำ (Leadership)
- 6) สมรรถนะ (Competency)
- 7) แรงจูงใจ (Motivation)
- 8) กระบวนทัศน์ ค่านิยม I AM READY

ส่วนที่ 3 ระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี เป็นผลจากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม มี 3 ส่วน ประกอบด้วย

- 1) ผลผลิต (Output)
- 2) ผลลัพธ์ (Outcome)
- 3) ผลกระทบ (Impact)

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัย ประกอบด้วย

- 1) ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ อยู่ในระดับไม่ต่ำกว่าระดับมาก

2) มีอย่างน้อย 1 ตัวแปรจากปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ความชัดเจนของนโยบาย ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากร สมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

3) มีอย่างน้อย 1 ตัวแปรจากปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ อันประกอบไปด้วย ตัวแปรการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ ตัวแปรการบริหารคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และตัวแปรภาวะผู้นำ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

4) มีอย่างน้อย 1 ตัวแปรจากปัจจัยด้านบุคคล ประกอบด้วย ปัจจัยด้านสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านกระบวนทัศน์ ค่านิยม I AM READY มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

5) มีอย่างน้อย 1 ปัจจัย จากปัจจัยต่อไปนี้ ได้แก่ ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ และปัจจัยด้านบุคคล มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ SWOT และ TOWS MATRIX มาใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ทำให้การนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีให้มีประสิทธิผลที่เพิ่มสูงขึ้น

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ระดับเงินเดือน อายุงาน ตำแหน่งงานในปัจจุบัน หน่วยงานสังกัดของบุคลากรสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้มาจากแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 185 คน จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปของค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) โดยนำเสนอผลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.1 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามข้อมูลทั่วไป 7 ด้าน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ระดับเงินเดือน อายุงาน ตำแหน่งงานในปัจจุบัน และหน่วยงานสังกัด

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n=185)	ร้อยละ
1) เพศ		
ชาย	84	45.4
หญิง	101	54.6
2) อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	1	0.5
25 – 30 ปี	7	3.8
31 -40 ปี	46	24.9
41 – 50 ปี	97	52.4
51 – 60 ปี	34	18.4
3) ระดับการศึกษาสูงสุด		
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	18	9.7
อนุปริญญาหรือเทียบเท่า/ปวส.	35	18.9
ปริญญาตรี	100	54.1
ปริญญาโท	32	17.3
อื่นๆ	0	0
4) ระดับเงินเดือน		
น้อยกว่า 10,000 บาท	24	13.0
10,001 – 20,000 บาท	46	24.9
20,001 – 30,000 บาท	96	51.9
30,001 – 40,000 บาท	15	8.1
มากกว่า 40,000 บาท	4	2.2
5) อายุงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	38	20.5
5 – 10 ปี	40	21.6
11 – 15 ปี	24	13
16 – 20 ปี	29	15.7
มากกว่า 20 ปี	54	29.2

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n=185)	ร้อยละ
6) ตำแหน่งงานในปัจจุบัน		
ลูกจ้างชั่วคราว/จ้างเหมาบริการ	18	9.7
ลูกจ้างประจำ	17	9.2
พนักงานราชการ	30	16.2
ข้าราชการ	100	54.1
หัวหน้า/กลุ่ม/ฝ่าย	20	10.8
7) หน่วยงานสังกัด		
สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี	12	6.5
สำนักงานเกษตรจังหวัดสุพรรณบุรี	23	12.4
สถานีพัฒนาที่ดินสุพรรณบุรี	14	7.6
สำนักงานปศุสัตว์จังหวัดสุพรรณบุรี	53	28.6
สำนักงานประมงจังหวัดสุพรรณบุรี	15	8.1
โครงการชลประทานสุพรรณบุรี	35	18.9
สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี	33	17.8

จากตารางที่ 4.1 พบว่าข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นบุคลากรผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 185 คน มีรายละเอียดดังนี้

1) เพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 101 (ร้อยละ 54.6) รองลงมา คือ เพศชาย จำนวน 84 คน (ร้อยละ 45.4)

2) อายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีอายุอยู่ในช่วง 41-50 ปี จำนวน 97 คน (ร้อยละ 52.4) รองลงมาอยู่ในช่วงอายุ 31-40 ปี จำนวน 46 คน (ร้อยละ 24.9)

3) ระดับการศึกษาสูงสุด พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 100 คน (ร้อยละ 54.1) รองลงมา มีการศึกษาอยู่ในระดับ อนุปริญญาหรือเทียบเท่า/ปวส. จำนวน 35 (ร้อยละ 18.9) และระดับปริญญาโท จำนวน 32 คน (ร้อยละ 17.3)

4) ระดับเงินเดือน พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับเงินเดือนอยู่ระหว่าง 20,001-30,000 บาท จำนวน 96 คน (ร้อยละ 51.9) รองลงมา คือ มีระดับเงินเดือนอยู่ระหว่าง 10,001-20,000 บาท จำนวน 46 คน (ร้อยละ 24.9)

5) อายุงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุงานมากกว่า 20 ปี จำนวน 54 คน (ร้อยละ 29.2) รองลงมา คือ อายุงานอยู่ระหว่าง 5-10 ปี จำนวน 40 คน (ร้อยละ 21.6)

6) ตำแหน่งงานในปัจจุบัน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานในปัจจุบัน คือ ข้าราชการ จำนวน 100 คน (ร้อยละ 54.1) รองลงมา คือ พนักงานราชการ จำนวน 30 คน (ร้อยละ 16.2)

7) หน่วยงานสังกัด พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในสำนักงานปลัดจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 53 คน (ร้อยละ 28.6) รองลงมาอยู่ใน โครงการชลประทานสุพรรณบุรี จำนวน 35 คน (ร้อยละ 18.9)

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในจังหวัดสุพรรณบุรี

ข้อมูลที่แสดงดังต่อไปนี้ เป็นข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงาน ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีที่มีต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในจังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งเก็บรวบรวมจากแบบสอบถามในส่วนที่ 2 โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น จำนวน 185 คน ในส่วนของตัวแปรที่นำมาศึกษา ในเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการวิจัย ในครั้งนี้ มีทั้งหมด 8 ตัวแปร ได้แก่ การนำนโยบายไปปฏิบัติ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การจัดการเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ภาวะผู้นำ สมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ แรงจูงใจ และกระบวนทัศน์ ค่านิยม I AM READY ซึ่งผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยจะนำเสนอข้อมูลเป็น 2 ประเด็น มีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ในภาพรวม

ในภาพรวม บุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result based management) ปัจจัยด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) ปัจจัยการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) ปัจจัยภาวะผู้นำ (Leadership) ปัจจัยด้านสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ

(Competency) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ (Motivation) และปัจจัยด้านกระบวนทัศน์ค่านิยม I AM READY ซึ่งจะแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่ามาตรฐาน (S.D.) ในรูปของตารางพร้อมคำอธิบาย มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.2 ดังนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในจังหวัดสุพรรณบุรี ในภาพรวม

n= 185

ลำดับที่	ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	การนำนโยบายไปปฏิบัติ	3.468	0.958	มาก
2	การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.369	0.689	ปานกลาง
3	การจัดการเชิงกลยุทธ์	3.626	0.670	มาก
4	การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	3.522	0.725	มาก
5	ภาวะผู้นำ	3.567	0.750	มาก
6	สมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ	3.689	0.744	มาก
7	แรงจูงใจ	3.520	0.727	มาก
8	กระบวนทัศน์ ค่านิยม I AM READY	3.628	0.798	มาก
เฉลี่ยรวม		3.548	0.757	มาก

จากตารางที่ 4.2 จะเห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 185 คน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.548 และเมื่อจำแนกรายด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยพบว่า

1) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ปัจจัยด้านสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติมากที่สุด โดยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.689

2) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านกระบวนทัศน์ค่านิยม I AM READY อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.628

- 3) ปัจจัยด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.626
- 4) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.567
- 5) ปัจจัยการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.522

- 6) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52
- 7) ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.468
- 8) ปัจจัยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.369

2.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี จำแนกเป็น รายด้าน

จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่ากลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย การนำนโยบายไปปฏิบัติ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การจัดการเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ภาวะผู้นำ สมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ แรงจูงใจ และกระบวนทัศน์ ค่านิยม I AM READY ทั้งนี้ หากพิจารณาเป็นรายด้าน มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

2.2.1 ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation)

การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง การนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย ความชัดเจนของนโยบาย ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากร สมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การสนับสนุนทางการเมืองต่อนโยบาย เส้นใยทางเศรษฐกิจและสังคม และความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ วัดผลโดยใช้ข้อคำถาม และนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในรูปของตาราง พร้อมคำอธิบาย มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.3 ดังหน้าถัดไป

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีต่อปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ

n=185

ข้อที่	คำถาม	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	วัตถุประสงค์ของนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม (Zoning by Agri-Map) มีความชัดเจน	3.756	1.037	มาก
2	กระทรวงเกษตรฯ สามารถแปลงนโยบายฯ ไปสู่แผนงานหรือโครงการได้ชัดเจน	3.329	0.875	มาก
3	กิจกรรมภายใต้นโยบายฯ เป็นส่วนที่สนับสนุนให้นโยบายฯ บรรลุผลสำเร็จ	4.016	2.127	มาก
4	กระทรวงเกษตรฯ สามารถถ่ายทอดวิธีการดำเนินงานตามนโยบายฯ ให้แก่ผู้ปฏิบัติเข้าใจ	3.383	0.698	ปานกลาง
5	กระทรวงเกษตรฯ สนับสนุนงบประมาณ อัตรากำลัง รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์มีความเหมาะสมและเพียงพอ	3.205	0.794	ปานกลาง
6	ส่วนราชการที่รับผิดชอบในการนำนโยบายฯ ไปปฏิบัติสามารถทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์	3.367	0.671	ปานกลาง
7	นโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรฯ ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล	3.378	0.876	ปานกลาง
8	สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน รวมทั้งสื่อสารมวลชนได้สนับสนุนและเอื้อต่อการนำนโยบายฯ ไปปฏิบัติ	3.389	0.780	ปานกลาง
9	บุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานตามนโยบายฯ มีความเข้าใจและเต็มใจที่ปฏิบัติงาน	3.389	0.766	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม		3.468	0.958	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 185 คน มีความเห็นว่า ประสิทธิภาพการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.468 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็น เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ ดังนี้

- 1) กิจกรรมภายใต้นโยบายฯ เป็นส่วนที่สนับสนุนให้เห็นนโยบายฯ บรรลุผลสำเร็จ มีความเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.016
- 2) วัตถุประสงค์ของนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม (Zoning by Agri-Map) มีความชัดเจน มีความเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.756
- 3) สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน รวมทั้งสื่อสารมวลชนได้สนับสนุนและเอื้อต่อการนำนโยบายฯ ไปปฏิบัติ มีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.389
- 4) บุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานตามนโยบายฯ มีความเข้าใจและเต็มใจที่ปฏิบัติงาน มีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.389
- 5) กระทรวงเกษตรฯ สามารถถ่ายทอดวิธีการดำเนินงานตามนโยบายฯ ให้แก่ผู้ปฏิบัติเข้าใจ มีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.383
- 6) นโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรฯ ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล มีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.378
- 7) ส่วนราชการที่รับผิดชอบในการนำนโยบายฯ ไปปฏิบัติสามารถทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ มีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.367
- 8) กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ สามารถแปลงนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม ไปสู่แผนงานหรือโครงการได้ชัดเจน มีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.329
- 9) กระทรวงเกษตรฯ สนับสนุนงบประมาณ อัตราค่าจ้าง รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ มีความเหมาะสมและเพียงพอ มีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.205

2.2.2 ปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM)

1) การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management: RBM)

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีลักษณะการบริหารงานที่เน้นผลลัพธ์ของงาน และยึดประชาชนหรือผู้รับบริการเป็นหลัก ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ (Objective) ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ/ขั้นตอน (Process) ผลผลิต (Outputs) ผลลัพธ์ (Outcomes) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) วัดผลโดยใช้ข้อคำถาม และนำผลคะแนนในแต่ละข้อ มารวมกันเป็นความคิดเห็นต่อลักษณะการบริหารงานของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ รวมทั้งแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในรูปของตาราง พร้อมคำบรรยาย มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.4 ดังนี้

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

n= 185

ข้อที่	คำถาม	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
10	กระทรวงเกษตรฯ กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ในระยะต่างๆ มีความเหมาะสม	3.329	0.671	ปานกลาง
11	กระทรวงเกษตรฯ มีแผนงาน/โครงการ ภายใต้นโยบาย ฯ สอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกรหรือผู้รับบริการ	3.291	0.684	ปานกลาง
12	กระทรวงเกษตรฯ สนับสนุนงบประมาณ อัตราค่าจ้าง วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และระบบสารสนเทศ สามารถนำไป ปฏิบัติงานได้เพียงพอและเหมาะสม	3.205	0.752	ปานกลาง
13	กระบวนการ/ขั้นตอนในการนำนโยบายฯ ไปปฏิบัติ มีความเหมาะสมและชัดเจน	3.448	0.666	มาก
14	กระทรวงเกษตรฯ ได้กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ของนโยบาย ฯ ไว้ชัดเจน	3.573	0.672	มาก
เฉลี่ยรวม		3.369	0.689	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.4 จะเห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 185 คน มีความเห็นต่อการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.369 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า

- (1) กระทรวงเกษตรฯ ได้กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ของนโยบายฯ ไว้ชัดเจน มีความเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.573
- (2) กระบวนการ/ขั้นตอนในการนำนโยบายฯ ไปปฏิบัติมีความเหมาะสม และชัดเจน มีความเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.448
- (3) กระทรวงเกษตรฯ กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานในระยะต่างๆ มีความเหมาะสม มีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.329
- (4) กระทรวงเกษตรฯ มีแผนงาน/โครงการภายใต้นโยบาย ฯ สอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกรหรือผู้รับบริการ มีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.291

(5) ภัทรวงเกษตรฯ สนับสนุนงบประมาณ อัตรากำลัง วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และระบบสารสนเทศ สามารถนำไปปฏิบัติงานได้เพียงพอและเหมาะสม มีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.205

2) การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการศึกษาคั้งนี้ หมายถึง ปัจจัยการบริหารงานที่ภัทรวงเกษตรและสหกรณ์ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ รวมทั้งกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของภัทรวงฯ ที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ มีองค์ประกอบ 8 ประการ ได้แก่ สภาพแวดล้อม วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม วัดโดยใช้ข้อคำถาม โดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกัน เป็นระดับความคิดเห็นต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ และแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในรูปของตาราง พร้อมคำบรรยาย มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.5 ดังนี้

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์

ข้อที่	คำถาม	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
15	สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกภัทรวงเกษตรฯ เอื้อต่อการนำนโยบายฯ ไปปฏิบัติ	3.464	0.667	มาก
16	วิสัยทัศน์ของภัทรวงเกษตรฯ มีความชัดเจน สามารถเข้าใจง่าย	3.589	0.694	มาก
17	พันธกิจของภัทรวงเกษตรฯ มีความชัดเจนและครอบคลุมการดำเนินงานทุกด้าน	3.740	0.689	มาก
18	ยุทธศาสตร์ของภัทรวงเกษตรฯ มีความชัดเจนและเหมาะสม	3.594	0.693	มาก
19	เป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ของภัทรวงเกษตรฯ มีความชัดเจนและ	3.681	0.660	มาก
20	ตัวชี้วัดและเป้าหมายของนโยบายฯ กำหนดไว้ชัดเจน	3.724	0.638	มาก
21	กลยุทธ์ของภัทรวงเกษตรฯ เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย	3.583	0.755	มาก
22	กลยุทธ์ของภัทรวงเกษตรฯ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ	3.659	0.632	มาก
23	ภัทรวงเกษตรฯ มีการกำหนดแผนงาน/โครงการ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้	3.616	0.606	มาก

จากตารางที่ 4.5 จะเห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบคำถาม ซึ่งเป็นบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติหน้าที่ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 185 คน มีความคิดเห็นต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.627 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า

(1) พันธกิจของกระทรวงเกษตรฯ มีความชัดเจนและครอบคลุมการดำเนินงานทุกด้าน มีความเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.740

(2) ตัวชี้วัดและเป้าหมายของนโยบายฯ กำหนดไว้ชัดเจน มีความเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.724

(3) เป้าประสงค์ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวงเกษตรฯ มีความชัดเจนและเหมาะสม มีความเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.681

(4) กลยุทธ์ของกระทรวงเกษตรฯ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ มีความเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.659

(5) กระทรวงเกษตรฯ มีการกำหนดแผนงาน/โครงการ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ มีความเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.616

(6) ยุทธศาสตร์ของกระทรวงเกษตรฯ มีความชัดเจนและเหมาะสม มีความเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.594

(7) วิสัยทัศน์ของกระทรวงเกษตรฯ มีความชัดเจน สามารถเข้าใจง่าย มีความเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.589

(8) กลยุทธ์ของกระทรวงเกษตรฯ เอื้อต่อการบรรลุเป้าประสงค์ มีความเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.583 และส่วนที่น้อยที่สุด คือ

(9) สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกกระทรวงเกษตรฯ เอื้อต่อการนำนโยบายฯ ไปปฏิบัติ มีความเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.464

3) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management: PMQA) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในการศึกษาครั้งนี้ หมายถึง กรอบการบริหารจัดการองค์การของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงาน ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย การนำองค์การ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์การดำเนินการ วัดโดยใช้ข้อคำถาม โดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยแสดงผลการวิเคราะห์

ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในรูปของตารางพร้อมคำบรรยาย มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.6 ดังนี้

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

n= 185

ข้อที่	คำถาม	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
24	ในภาพรวม ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ สามารถถ่ายทอด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยมองค์กร ไว้ชัดเจน	3.670	0.747	มาก
25	ในภาพรวม ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ ให้ความสำคัญ กับเกษตรกรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.616	0.633	มาก
26	กระทรวงเกษตรฯ กำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ไว้ชัดเจน	3.491	0.660	มาก
27	กระทรวงเกษตรฯ ติดตามและวัดผลความก้าวหน้าของการดำเนินการ ตามประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และ แผนปฏิบัติการราชการ	3.621	0.673	มาก
28	กระทรวงเกษตรฯ ได้ให้ความสำคัญต่อความต้องการและ ความคาดหวังของเกษตรกร	3.556	0.960	มาก
29	กระทรวงเกษตรฯ มีระบบการวัดผล และสารสนเทศ รวมทั้ง การจัดการความรู้	3.459	0.667	มาก
30	กระทรวงเกษตรฯ มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลมีคุณภาพ และเหมาะสม	3.394	0.848	ปานกลาง
31	บุคลากรในสังกัดกระทรวงเกษตรฯ คุณภาพชีวิตมีความสุข และความพอใจ	3.356	0.652	ปานกลาง
32	กระทรวงเกษตรฯ มีกระบวนการในการให้บริการเกษตรกร มีประสิทธิภาพ	3.443	0.743	มาก
33	ในภาพรวม กระทรวงเกษตรฯ มีผลการดำเนินงานที่บรรลุผล ตามคำรับรองการปฏิบัติ	3.535	0.667	มาก

จากตารางที่ 4.6 จะเห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบคำถาม ซึ่งเป็นบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติหน้าที่ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 185 คน มีความคิดเห็นต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.513 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า

(1) ในภาพรวม ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยมองค์กร ไว้ชัดเจน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.670

(2) กระทรวงเกษตรฯ ติดตามและวัดผลความก้าวหน้าของการดำเนินการตามประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.621

(3) ในภาพรวม ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ ให้ความสำคัญกับเกษตรกร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.616

(4) กระทรวงเกษตรฯ ได้ให้ความสำคัญต่อความต้องการและความคาดหวังของเกษตรกร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.556

(5) ในภาพรวม กระทรวงเกษตรฯ มีผลการดำเนินงานที่บรรลุผลตามคำรับรองการปฏิบัติ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.535

(6) กระทรวงเกษตรฯ กำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ไว้ชัดเจน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.491

(7) กระทรวงเกษตรฯ มีระบบการวัดผล และสารสนเทศ รวมทั้งการจัดการความรู้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.459

(8) กระทรวงเกษตรฯ มีกระบวนการในการให้บริการเกษตรกร มีประสิทธิภาพ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.443

(9) กระทรวงเกษตรฯ มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล มีคุณภาพและเหมาะสม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.394

(10) บุคลากรในสังกัดกระทรวงเกษตรฯ คุณภาพชีวิตมีความสุขและความพอใจ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.356

4) ภาวะผู้นำ (Leadership)

ภาวะผู้นำในการศึกษาครั้งนี้ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงาน ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย การมุ่งเน้นภาระงาน การมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกระดับ และความสามารถในการจูงใจบุคลากร วัดโดยใช้ข้อคำถาม และนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกัน เป็นระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ โดยแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในรูปของตาราง พร้อมคำบรรยาย มีรายละเอียด ดังตารางที่ 4.7 ดังหน้าถัดไป

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านภาวะผู้นำ

n= 185

ข้อที่	คำถาม	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
34	ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ ให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ของนโยบายฯ	3.767	0.905	มาก
35	ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ภารกิจของนโยบายฯ ได้ชัดเจน	3.621	0.689	มาก
36	ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ปฏิบัติงานตามนโยบายฯ	3.410	0.670	มาก
37	ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน	3.470	0.737	มาก
เฉลี่ยรวม		3.567	0.750	มาก

จากตารางที่ 4.7 จะเห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบคำถาม ซึ่งเป็นบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 185 คน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.567 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า

- (1) ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ ให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ของนโยบายฯ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.767
- (2) ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ภารกิจของนโยบายฯ ได้ชัดเจน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.621
- (3) ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.470 และส่วนที่น้อยที่สุดคือ
- (4) ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ปฏิบัติงานตามนโยบายฯ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.410

2.2.3 ปัจจัยด้านบุคคล

1) ปัจจัยด้านสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ (Competency)

สมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ในการศึกษาครั้งนี้ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานของบุคลากรที่ได้รับมอบหมาย ให้รับผิดชอบงานตามนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงาน ในพื้นที่จังหวัด

สุพรรณบุรี ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม รวมทั้ง การทำงานเป็นทีม วัดโดยใช้ข้อคำถาม และนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะ โดยแสดงผล การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในรูปของตาราง พร้อมคำบรรยาย มีรายละเอียด ดังตารางที่ 4.8 ดังนี้

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ

n= 185

ข้อที่	คำถาม	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
38	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความมุ่งมั่นและตั้งใจ ที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี มีประสิทธิภาพ หรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานของงานที่กำหนดไว้	3.697	0.804	มาก
39	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความตั้งใจและพยายาม ในการให้บริการแก่เกษตรกร หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง	3.648	0.759	มาก
40	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความสนใจ ใฝ่รู้ ส่งเสริมความรู้ความสามารถด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเอง	3.600	0.618	มาก
41	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ สามารถดำรงตน และ มีความประพฤติปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมาย จรรยาบรรณ วิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ	3.778	0.793	มาก
42	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความตั้งใจที่จะทำงาน ร่วมกับผู้อื่น และเป็นสมาชิกส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ	3.718	0.749	มาก
เฉลี่ยรวม		3.688	0.744	มาก

จากตารางที่ 4.8 จะเห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบคำถามซึ่งเป็นบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติหน้าที่ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 185 คน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.688 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า

(1) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ สามารถดำรงตนและมีความประพฤติปฏิบัติถูกต้อง ตามกฎหมาย จรรยาบรรณวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.778

(2) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น และเป็นสมาชิกส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงานหรือส่วนราชการ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.718

(3) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี มีประสิทธิผล หรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานของงานที่กำหนดไว้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.697

(4) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความตั้งใจและพยายามในการให้บริการแก่เกษตรกร หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.648

(5) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความสนใจ ใฝ่รู้ ตั้งสมความรู้ความสามารถ ด้วยการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.600

2) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ (Motivation)

แรงจูงใจในการศึกษาครั้งนี้ หมายถึง สิ่งที่จะผลักดันให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน มีทัศนคติที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมาย อันจะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์ตามที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ต้องการ ประกอบด้วย ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความสำเร็จของงาน (Achievement) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Advancement) ความเจริญก้าวหน้า (Growth) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ลักษณะงาน (The work itself) เงินเดือน/ค่าตอบแทน (Salary) ความมั่นคงในงาน (Security) สภาพการทำงาน (Work condition) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Relationship with supervisor and peer) นโยบายการบริหารขององค์กร (Company policies) สถานภาพทางอาชีพ (Status) และการปกครองบังคับบัญชา (Supervision) วัดโดยใช้ข้อคำถาม และนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกัน เป็นระดับความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการทำงาน โดยแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในรูปของตาราง พร้อมคำบรรยาย มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.9 ดังนี้

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านแรงจูงใจ

n= 185

ข้อที่	คำถาม	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
43	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความใส่ใจและตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย	3.854	0.837	มาก
44	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ สามารถปฏิบัติงานมีผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเกิดความภาคภูมิใจ	3.740	0.757	มาก
45	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีเส้นทางความก้าวหน้า ในสาขาอาชีพที่ชัดเจน	3.583	0.733	มาก
46	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ ได้รับการเลื่อนตำแหน่งสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน	3.351	0.814	ปานกลาง
47	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ ได้รับการยกย่องชมเชย และการยอมรับซึ่งกันและกันจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และผู้รับบริการ	3.459	0.699	มาก
48	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ ได้รับมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถ	3.416	0.646	มาก
49	กระทรวงเกษตรฯ มีการจ่ายเงินเดือน ผลประโยชน์ ค่าตอบแทน เบี้ยเลี้ยง มีความเหมาะสม	3.329	0.823	ปานกลาง
50	ความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานและงานที่ได้รับมอบหมาย	3.437	0.689	มาก
51	สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในสถานที่ทำงาน	3.456	0.618	มาก
52	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานทุกระดับ	3.545	0.698	มาก
53	กระทรวงเกษตรฯ กำหนดนโยบายการบริหารงานไว้ชัดเจน	3.551	0.806	มาก
54	กระทรวงเกษตรฯ ให้ความสำคัญกับคุณค่าของบุคลากรในสังกัด มากน้อยเพียงใด	3.486	0.635	มาก
55	ในภาพรวม ผู้บังคับบัญชาของกระทรวงเกษตรฯ มีความสามารถและคุณธรรม รวมทั้ง การตัดสินใจแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.556	0.705	มาก
เฉลี่ยรวม		3.520	0.727	มาก

จากตารางที่ 4.9 จะเห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบคำถาม ซึ่งเป็นบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติหน้าที่ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 185 คน มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.520 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า

- (1) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความใส่ใจและตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย มากที่สุด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.854 รองลงมา คือ
- (2) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ สามารถปฏิบัติงานมีผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเกิดความภาคภูมิใจ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.740
- (3) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.583
- (4) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.556
- (5) กระทรวงเกษตรฯ กำหนดนโยบายการบริหารงานไว้ชัดเจน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.551
- (6) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานทุกระดับ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.545
- (7) กระทรวงเกษตรฯ ให้ความสำคัญกับคุณค่าของบุคลากรในสังกัด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.486
- (8) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ ได้รับการยกย่องชมเชย และการยอมรับซึ่งกันและกันจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานและผู้รับบริการ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.459
- (9) สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในสถานที่ทำงาน มีความเหมาะสม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.456
- (10) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานและงานที่ได้รับมอบหมาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.437
- (11) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ ได้รับมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.416
- (12) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ ได้รับการเลื่อนตำแหน่งสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.351
- (13) กระทรวงเกษตรฯ มีการจ่ายเงินเดือน ผลประโยชน์ ค่าตอบแทน เบี้ยเลี้ยง มีความเหมาะสม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.329

3) ปัจจัยด้านกระบวนการทัศนคติ ค่านิยม I AM READY

กระบวนการทัศนคติ ค่านิยม I AM READY ในการศึกษาครั้งนี้ หมายถึง ลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่ จังหวัดสุพรรณบุรี ต้องมี ประกอบด้วย 8 ประการ ได้แก่ ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity) ขยันตั้งใจทำงาน และปฏิบัติงานเชิงรุก (Activeness) มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality) การปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงของโลกและสังคม (Relevancy) มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) การรับผิดชอบต่อผลงาน และรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย (Democracy) และมุ่งเน้นผลงาน (Yield) วัดโดยใช้ข้อคำถาม และนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อกระบวนการทัศนคติ ค่านิยม I AM READY โดยแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในรูปของตาราง พร้อมคำบรรยาย มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.10 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านกระบวนการทัศนคติ ค่านิยม I AM READY

n= 185

ข้อที่	คำถาม	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
56	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และทุ่มเทให้แก่งาน ภายใต้อุปสรรคและวิลาวัณย์ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และส่วนรวม	3.713	0.779	มาก
57	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น มีความรู้ ความสามารถ เพื่อให้งานสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย	3.686	0.800	มาก
58	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีการปฏิบัติงานสอดคล้องกับ กฎระเบียบ และยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม รวมถึงการ ปฏิบัติงานที่ปราศจากอคติ	3.778	0.800	มาก
59	ในภาพรวม บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีการยอมรับและเรียนรู้ เครื่องมือ เทคโนโลยีและความคิดใหม่ๆ รวมทั้งความสามารถ ในการประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน	3.621	0.864	มาก
60	กระทรวงเกษตรฯ มีการพัฒนาบุคลากร ระบบการทำงานและ การให้บริการ เพื่อความรวดเร็ว ถูกต้อง มีความปลอดภัย มุ่งให้งาน สำเร็จ มีต้นทุนต่ำ มากน้อยเพียงใด	3.522	0.741	มาก

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

n= 185

ข้อที่	คำถาม	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
61	ในภาพรวม บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีการปฏิบัติงาน โดยมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนว่าต้องทำประโยชน์เพื่อประชาชน และสังคม มากน้อยเพียงใด	3.697	0.863	มาก
62	ในภาพรวม บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความรับผิดชอบ ต่องานที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งจะถูกตรวจสอบ อยู่ใน ระดับมากน้อยเพียงใด	3.637	0.803	มาก
63	ในภาพรวม บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ รับฟัง ความความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงานและผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้อง	3.486	0.787	มาก
64	กระทรวงเกษตรฯ มีการปรับปรุงรูปแบบการทำงาน ไปสู่การทำงาน เป็นทีม และการตั้งคณะทำงานมากขึ้น	3.589	0.768	มาก
65	ในภาพรวม กระทรวงเกษตรฯ มีบุคลากรที่พยายามปฏิบัติหน้าที่ ตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จได้มาตรฐาน ตามกำหนดเวลา และ ลดขั้นตอนการทำงาน เกษตรกรมีความพึงพอใจ รวมทั้งการมุ่งเน้น ผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการ	3.556	0.778	มาก
เฉลี่ยรวม		3.628	0.798	มาก

จากตารางที่ 4.10 จะเห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบคำถามซึ่งเป็นบุคลากร ของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติหน้าที่ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 185 คน มีความคิดเห็นต่อกระบวนการทัศน คำนิยม I AM READY ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.628 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า

(1) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีการปฏิบัติงานสอดคล้องกับ กฎระเบียบ และยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม รวมถึงการปฏิบัติงานที่ปราศจากอคติ มีความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.778 รองลงมา คือ

(2) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และทุ่มเทให้แก่การทำงาน ภายใต้กฎระเบียบ และวิชาชีพ เพื่อตอบสนองความต้องการของ ประชาชนผู้รับบริการ และส่วนรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.713

(3) ในภาพรวม บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีการปฏิบัติงานโดยมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนว่าต้องทำประโยชน์เพื่อประชาชนและสังคม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.697

(4) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น มีความรู้ ความสามารถ เพื่อให้งานสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.686

(5) ในภาพรวม บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งจะถูกตรวจสอบ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.637

(6) ในภาพรวม บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีการยอมรับและเรียนรู้ เครื่องมือ เทคโนโลยีและความคิดใหม่ๆ รวมทั้งความสามารถในการประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.621

(7) กระทรวงเกษตรฯ มีการปรับปรุงรูปแบบการทำงาน ไปสู่การทำงานเป็นทีม และการตั้งคณะทำงานมากขึ้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.589

(8) ในภาพรวม กระทรวงเกษตรฯ มีบุคลากรที่พยายามปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จได้มาตรฐาน ตามกำหนดเวลา และลดขั้นตอนการทำงาน เกษตรกรมีความพึงพอใจ รวมทั้งการมุ่งเน้นผลลัพธ์มากกว่ากฎระเบียบ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.556

(9) กระทรวงเกษตรฯ มีการพัฒนาบุคลากร ระบบการทำงาน และการให้บริการ เพื่อความรวดเร็ว ถูกต้อง มีความปลอดภัย มุ่งให้งานสำเร็จมีต้นทุนต่ำ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.522

(10) ในภาพรวม บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.486

ส่วนที่ 3 ระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย ผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) ซึ่งข้อมูลที่น่ามาวิเคราะห์ในส่วนนี้ เป็นข้อมูลที่วัดจากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งเก็บรวบรวมจากแบบสอบถามส่วนที่ 3 โดยมีกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น จำนวน 185 คน และตัวแปรที่น่ามาศึกษาในเรื่องประสิทธิผลนี้ คือ ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ จากการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ออกเป็น 4 ประเด็น ดังนี้

3.1 ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีในภาพรวม

ในภาพรวม กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ตามองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ โดยแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในรูปของตารางพร้อมคำบรรยาย มีรายละเอียด ดังตารางที่ 4.11 ดังนี้

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ในภาพรวม

n= 185

ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี	\bar{X}	S.D.	ระดับประสิทธิผล
1. ด้านผลผลิต	3.460	0.717	มาก
2. ด้านผลลัพธ์	3.426	0.731	มาก
3. ด้านผลกระทบ	3.583	0.733	มาก
เฉลี่ยรวม	3.489	0.727	มาก

จากตารางที่ 4.11 จะเห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 185 คน มีความคิดเห็นว่า ระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.489 และเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้านเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ ดังนี้

3.1.1 ประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ด้านผลกระทบมากที่สุด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.583

3.1.2 ประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ด้านผลผลิต มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.460

3.1.3 ประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ด้านผลลัพธ์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.426

3.2 ประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี จำแนกตามรายด้าน

หากพิจารณาประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ออกเป็นรายด้านแล้วจะมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

3.2.1 ประสิทธิภาพด้านผลผลิต (Output)

ผลผลิตในการศึกษาครั้งนี้ หมายถึง ผลงานที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรมโดยตรง ภายใต้ นโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประกอบด้วย 1) พื้นที่หรือจำนวนเกษตรกรที่มีการปรับเปลี่ยนการเพาะปลูกพืชตามความเหมาะสมของพื้นที่ 2) จำนวนชนิดสินค้าเกษตรที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ 3) บุคลากรผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจ และสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ และ 4) เกษตรกรมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการผลิตสินค้าเกษตรที่ตรงกับศักยภาพของพื้นที่ วัดโดยใช้ข้อคำถามในแบบสอบถาม ส่วนที่ 3 และนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพด้านผลผลิต และแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในรูปของตาราง พร้อมคำบรรยาย มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.12 ดังนี้

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านผลผลิต

n= 185

ข้อที่	คำถาม	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	จังหวัดสุพรรณบุรี มีพื้นที่หรือจำนวนเกษตรกรที่มี การปรับเปลี่ยนไปเพาะปลูกพืช ตามความเหมาะสมกับพื้นที่	3.373	0.756	ปานกลาง
2	จังหวัดสุพรรณบุรี มีจำนวนชนิดสินค้าเกษตรที่สามารถ ปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสมของพื้นที่	3.502	0.723	มาก
3	ในภาพรวม บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจ และสามารถนำ ข้อมูลการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม ไปใช้ในการปฏิบัติงาน	3.491	0.715	มาก
4	เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี มีข้อมูลในการตัดสินใจใน การผลิตสินค้าเกษตรที่ตรงกับศักยภาพของพื้นที่	3.475	0.676	มาก
เฉลี่ยรวม		3.460	0.717	มาก

จากตารางที่ 4.12 จะเห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 185 คน มีความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ด้านผลผลิตอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.460 และเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้านเรียงลำดับ ตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ ดังนี้

- 1) จังหวัดสุพรรณบุรี มีจำนวนชนิดสินค้าเกษตรที่สามารถปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสมของพื้นที่ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.502
- 2) ในภาพรวม บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจ และสามารถนำข้อมูลการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม ไปใช้ในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.491
- 3) เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี มีข้อมูลในการตัดสินใจในการผลิตสินค้าเกษตรที่ตรงกับศักยภาพของพื้นที่ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.475
- 4) จังหวัดสุพรรณบุรี มีพื้นที่ หรือจำนวนเกษตรกรที่มีการปรับเปลี่ยนไปเพาะปลูกพืชตามความเหมาะสมกับพื้นที่ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.373

3.2.2 ประสิทธิภาพด้านผลลัพธ์ (Outcome)

ผลลัพธ์ ในการศึกษาครั้งนี้ หมายถึง ผลงานที่เกิดขึ้นตามมาจากการบรรลุตามวัตถุประสงค์ของนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม ประกอบด้วย 1) เกษตรกรสามารถลดต้นทุนการผลิตได้ 2) เกษตรกรสามารถเพิ่มผลผลิตได้ และ 3) เกษตรกรสามารถผลิตสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพ วัดโดยใช้ข้อคำถามในแบบสอบถาม ส่วนที่ 3 และนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิผลด้านผลลัพธ์ และแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในรูปของตาราง พร้อมคำบรรยาย มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.13 ดังนี้

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านผลลัพธ์

ข้อที่	คำถาม	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
5	ในภาพรวมเกษตรกรในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี สามารถลดต้นทุนการผลิตได้	3.416	0.748	มาก
6	ในภาพรวม เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี สามารถเพิ่มผลผลิตได้	3.421	0.755	มาก
7	เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี สามารถผลิตสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพได้	3.443	0.690	มาก
เฉลี่ยรวม		3.426	0.731	มาก

จากตารางที่ 4.13 จะเห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 185 คน มีความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ด้านผลลัพธ์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.426 และเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้

1) เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี สามารถผลิตสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพได้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.443

2) ในภาพรวม เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี สามารถเพิ่มผลผลิตได้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.421

3) ในภาพรวมเกษตรกรในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี สามารถลดต้นทุนการผลิตได้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.416

3.2.3 ประสิทธิภาพด้านผลกระทบ (Impact)

ผลกระทบ ในการศึกษาค้างนี้ หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นต่อเนื่องจากผลผลิตของนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม ประกอบด้วย ผลกระทบทางบวก ได้แก่ ความยั่งยืนของการประกอบอาชีพของเกษตรกร และความสมบูรณ์ของระบบนิเวศ วัตถุประสงค์โดยใช้อ้อมถามในแบบสอบถาม ส่วนที่ 3 และนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิผลด้านผลกระทบ และแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในรูปของตาราง พร้อมคำบรรยาย มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.14 ดังนี้

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านผลกระทบ

ข้อที่	คำถาม	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
8	เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีมีความยั่งยืนในการประกอบอาชีพ รวมทั้งระบบนิเวศมีความสมบูรณ์	3.583	0.733	มาก
	เฉลี่ยรวม	3.583	0.733	มาก

n= 185

จากตารางที่ 4.14 จะเห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 185 คน มีความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีด้านผลกระทบ ได้แก่ เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีมีความยั่งยืนในการประกอบอาชีพรวมทั้งระบบนิเวศมีความสมบูรณ์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.583

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ 5 ประเด็น ดังนี้

1) ประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ อยู่ในระดับไม่ต่ำกว่าระดับมาก

2) มีอย่างน้อย 1 ตัวแปรจากปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ความชัดเจนของนโยบาย ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากร สมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การสนับสนุนทางการเมือง เงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม และความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

3) มีอย่างน้อย 1 ตัวแปรจากปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ประกอบด้วย ตัวแปรการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตัวแปรการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ตัวแปรการบริหารคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และตัวแปรภาวะผู้นำ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

4) มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านบุคคล อันประกอบด้วย ปัจจัยด้านสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านกระบวนทัศน์ คำนิยาม I AM READY มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

5) มีอย่างน้อย 1 ปัจจัย จากปัจจัยต่อไปนี้ ได้แก่ ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐ และปัจจัยด้านบุคคล มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

ในส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูล ตามสมมติฐานที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยขอแสดงรายละเอียดของการทดสอบสมมติฐาน ทั้ง 5 ข้อ ดังนี้

4.1 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ข้อที่ 1: ประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อยู่ในระดับไม่ต่ำกว่าระดับมาก

ในส่วนของการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามสมมติฐานการวิจัยประเด็นที่ 1 “ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม ไปปฏิบัติของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ อยู่ในระดับไม่ต่ำกว่าระดับมาก” ใช้การวิเคราะห์ด้วยวิธีการทดสอบค่าที (t-test) และนำมากำหนด สมมติฐานว่าง (H_0) และสมมติฐานทางเลือก (H_a) ของการวิจัยมีรายละเอียด ดังนี้

H_0 : ค่าเฉลี่ยระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ อยู่ในระดับต่ำกว่าระดับมาก ($\mu < 3.20$)

H_a : ค่าเฉลี่ยระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ อยู่ในระดับไม่ต่ำกว่าระดับมาก ($\mu \geq 3.20$)

ทั้งนี้ ในส่วนของการปฏิเสธ H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ยอมรับ H_a จะต้องเข้าเงื่อนไข 2 ประการ ได้แก่

1) Sig. (2- tailed) < 0.05 และ

2

2) t ที่ได้จากการทดสอบต้อง > 0

ผลการวิเคราะห์ด้วยวิธีการทดสอบค่าที (t-test) มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.15 ดังนี้

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อยู่ในระดับไม่ต่ำกว่าระดับมาก

	Test Value = 3.2					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
ระดับประสิทธิผล (ตัวแปรตาม)	6.218	184	.000	.26351	.1799	.3471

*มีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < 0.05$)

จากตารางที่ 4.15 ข้างต้น เมื่อนำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติ t-test โดยใช้การวิเคราะห์ One-Sample T Test แล้ว พบว่าได้ค่า t เป็นบวกเท่ากับ 6.218 โดยมีค่า df เท่ากับ 184 ซึ่งผลการทดสอบได้ค่า Sig. (2- tailed)/2 ของการทดสอบทางเดียวเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่นักวิจัยกำหนดไว้ คือ .05 สรุปได้ว่า ปฏิเสธ H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ยอมรับ H_a ที่กล่าวไว้ว่า “ระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ อยู่ในระดับไม่ต่ำกว่าระดับมาก” ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อที่ 1

4.2 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ข้อที่ 2: มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ความชัดเจนของนโยบาย ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากร สมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การสนับสนุนทางการเมือง เงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม และความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

ในส่วนของการทดสอบสมมติฐาน เป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัยว่า “มีอย่างน้อย 1 ตัวแปรจากปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ความชัดเจนของนโยบาย ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากร สมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การสนับสนุนทางการเมือง เงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม และความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี” โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple) ซึ่งเป็นวิธีการเพิ่มตัวแปรที่อธิบายความผันแปรเพื่อเพิ่มได้มากที่สุด และนำมากำหนดสมมติฐานว่าง (H_0) และสมมติฐานทางเลือก (H_a) ของการวิจัยไว้ดังนี้

H_0 : ตัวแปรจากปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ตัวแปรความชัดเจนของนโยบาย ตัวแปรประสิทธิภาพการสื่อสาร ตัวแปรความพร้อมของทรัพยากร ตัวแปรสมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ตัวแปรการสนับสนุนทางการเมือง ตัวแปรเงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม และตัวแปรความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

H_a : มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ตัวแปรความชัดเจนของนโยบาย ตัวแปรประสิทธิภาพการสื่อสาร ตัวแปรความพร้อมของทรัพยากร ตัวแปรสมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ตัวแปรการสนับสนุนทางการเมือง ตัวแปรเงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม และตัวแปรความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

ในส่วนของการวิเคราะห์ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ จะใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.16 ดังหน้าถัดไปนี้

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (multiple regression) ด้วยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นบันได (stepwise regression) เพื่อวิเคราะห์ความชัดเจนของนโยบาย ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากร สมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การสนับสนุนทางการเมือง เจือใจทางเศรษฐกิจและสังคม และความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

n = 185

ตัวแปรอิสระ	ลำดับที่ของสมการถดถอย (model)			
	1	2	3	4
ประสิทธิภาพการสื่อสาร (X_1)	0.594	0.469	0.382	0.349
ความพร้อมของทรัพยากร (X_2)		0.293	0.284	0.239
เจือใจทางเศรษฐกิจและสังคม (X_3)			0.200	0.175
ความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ (X_4)				0.142
Constant	1.806	1.472	1.235	1.133
R	0.594	0.650	0.674	0.684
R ²	0.352	0.423	0.454	0.468
R ² Change	0.352	0.070	0.032	0.014
Std. Error of the Estimate	0.465	0.440	0.429	0.425
F	99.547	66.643	50.257	39.645
Sig.	0.000*	0.000*	0.000*	0.000*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า จากการวิเคราะห์ตัวแปรจากปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ด้วยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นบันได (Stepwise Multiple Regression Analysis) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ของสมมติฐานข้อที่ 2 พบว่า ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเรียงตามลำดับได้ ดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ ตัวแปรประสิทธิภาพการสื่อสาร มีความสามารถในการอธิบายความผันแปรเรื่องประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ได้ร้อยละ 35.2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ($R^2 = 0.352$, Sig < 0.05)

ลำดับที่ 2 คือ ตัวแปรความพร้อมของทรัพยากร มีความสามารถในการอธิบายความผันแปรเรื่องประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีเพิ่มได้เพียงร้อยละ 7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (R^2 change = 0.070, Sig < 0.05)

ลำดับที่ 3 คือ ตัวแปรเงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม มีความสามารถในการอธิบายความผันแปรเรื่องประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีเพิ่มได้เพียงร้อยละ 3.2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 (R^2 change = 0.032, Sig < 0.05)

ลำดับที่ 4 คือ ตัวแปรความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ มีความสามารถในการอธิบายความผันแปรเรื่องประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีเพิ่มได้เพียงร้อยละ 1.4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 (R^2 change = 0.014, Sig < 0.05)

หากนำตัวแปรทั้ง 4 ตัว ได้แก่ ตัวแปรประสิทธิภาพการสื่อสาร (X_1) ตัวแปรความพร้อมของทรัพยากร (X_2) ตัวแปรเงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม (X_3) และตัวแปรความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ (X_4) รวมเข้าด้วยกัน ปรากฏว่า สามารถอธิบายความผันแปร เรื่อง “ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี” ได้ร้อยละ 46.8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($R^2 = 0.468$, $P = 0.000$)

เมื่อเปรียบเทียบน้ำหนักของตัวแปรอิสระ ในการอธิบายความผันแปร หรือความผกผันเรื่อง มีอย่างน้อย 1 ตัวแปรจากปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากร และสมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ เมื่อควบคุมตัวแปรอิสระอื่นๆ ให้คงที่แล้ว ตัวแปรที่มีผลและอธิบายความผันแปรเรื่อง ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้ดังนี้

- 1) ตัวแปรประสิทธิภาพการสื่อสาร (Beta = 0.349, Sig < 0.05)
- 2) ตัวแปรความพร้อมของทรัพยากร (Beta = 0.239, Sig < 0.05)
- 3) ตัวแปรเงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม (Beta = 0.175, Sig < 0.05)
- 4) ตัวแปรความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ (Beta = 0.142, Sig < 0.05)

ทั้งนี้ สามารถเขียนสมการพยากรณ์ หรือที่เรียกว่าสมการการถดถอยได้ ดังนี้

$$\text{สมการถดถอย } \hat{Y} = 1.133 + 0.288 X_1 + 0.173X_2 + 0.129X_3 + 0.107X_4$$

โดยที่ \hat{Y} คือ ประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

X_1 คือ ตัวแปรประสิทธิภาพการสื่อสาร

X_2 คือ ตัวแปรความพร้อมของทรัพยากร

X_3 คือ ตัวแปรเงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม

X_4 คือ ตัวแปรความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ

จากข้อมูลข้างต้น จะเห็นได้ว่าตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัว ได้แก่ ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากร เงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม และความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ ถ้ามีการนำตัวแปร จากปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติมาประยุกต์ใช้ในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มากขึ้นเท่าใด ก็จะเพิ่มประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติมากยิ่งขึ้น

จากการทดสอบทำให้สรุปได้ว่า มีตัวแปรอย่างน้อย 1 ตัวแปรจากปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากร เงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม และความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับสถิติ 0.05 ซึ่งหมายความว่า ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ยอมรับสมมติฐาน H_a นั่นคือ มีอย่างน้อย 1 ตัวแปรจากปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ความชัดเจนของนโยบาย ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากร สมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การสนับสนุนทางการเมือง เงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม และความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี” ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ ตัวแปรประสิทธิภาพการสื่อสาร ตัวแปรความพร้อมของทรัพยากร ตัวแปรเงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม และตัวแปรเงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคมตามลำดับ

4.3 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ข้อที่ 3: มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยการจัดการภาครัฐแนวใหม่ อันประกอบไปด้วย ตัวแปรการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ ตัวแปรการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และตัวแปรภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

ผลของการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัยว่า “มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ อันประกอบไปด้วย ตัวแปรการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ ตัวแปรการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และตัวแปรภาวะผู้นำ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี” โดยใช้การวิเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise) ซึ่งเป็นวิธีการเพิ่มตัวแปรที่อธิบายความผันแปรเพิ่มได้มากที่สุดมาใช้ และนำมากำหนดสมมติฐานว่าง (H_0) และสมมติฐานทางเลือก (H_a) ของการวิจัยไว้ ดังนี้

H_0 : ตัวแปรจากปัจจัยการจัดการภาครัฐแนวใหม่ อันประกอบไปด้วย ตัวแปรการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ ตัวแปรการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และตัวแปรภาวะผู้นำ ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

H_a : มีอย่างน้อย 1 ตัวแปรจากปัจจัยการจัดการภาครัฐแนวใหม่ อันประกอบไปด้วย ตัวแปร การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ ตัวแปรการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และตัวแปรภาวะผู้นำ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise) ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.17 ดังนี้

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอนเพื่อวิเคราะห์ตัวแปรจากปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ได้แก่ ตัวแปรการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ ตัวแปรการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และตัวแปร ภาวะผู้นำ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

n=185

ตัวแปรอิสระ	ลำดับที่ของสมการถดถอย (model)
	1
ตัวแปรการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (X_1)	0.650
Constant	0.997
R	0.650
R ²	0.423
R ² Change	0.423
Std. Error of the Estimate	0.439
F	134.205
Sig. (2-tailed)	0.000*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากข้อมูลข้างต้น พบว่าจากการวิเคราะห์ตัวแปร จากปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ด้วยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ของสมมติฐานข้อที่ 3 พบว่า ตัวแปรที่เข้าสู่สมการการถดถอย และมีความสามารถในการอธิบายความผันแปร เรื่อง ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ได้จำนวน 1 ตัวแปร ได้แก่

ลำดับที่ 1 คือ ตัวแปรการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) มีความสามารถในการอธิบาย ความผันแปรเรื่องประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ได้ร้อยละ 42.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ($R^2 = 0.423$, Sig < 0.05) ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ยอมรับสมมติฐาน H_a นั่นคือ มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ อันประกอบไปด้วย ตัวแปรการบริหาร

แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ ตัวแปรการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และตัวแปรภาวะผู้นำ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ ตัวแปรการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

หากนำน้ำหนักของตัวแปรอิสระ มาอธิบายความผันแปร เรื่อง “ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี” ตัวแปรที่มีอิทธิพลและสามารถอธิบายความผันแปรดังกล่าวได้ คือ ตัวแปรการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Beta = 0.650 , P < 0.05) หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ถ้านำการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มาประยุกต์ใช้ในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มากขึ้นเท่าใด ก็จะเพิ่มประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติมากยิ่งขึ้น

ทั้งนี้ สามารถเขียนสมการพยากรณ์ หรือที่เรียกว่า สมการการถดถอย ได้ดังนี้

$$\text{สมการถดถอย } Y^{\wedge} = 0.997 + 0.701X1$$

โดยที่ Y^{\wedge} คือ ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

$X1$ คือ ตัวแปรการพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐ

จากข้อมูลข้างต้น สรุปได้ว่า มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐ แนวใหม่ ได้แก่ ตัวแปรพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 3

4.4 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ข้อที่ 4: มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านบุคคล อันประกอบไปด้วย ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ตัวแปรแรงจูงใจ ตัวแปรกระบวนการทัศนค่านิยม I AM READY มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

ผลของการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัยข้อ 4 ที่กล่าวว่า “มีอย่างน้อย 1 ตัวแปรจากปัจจัยด้านบุคคล อันประกอบไปด้วย ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ตัวแปรแรงจูงใจ และตัวแปรกระบวนการทัศนค่านิยม I AM READY มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี” โดยใช้การวิเคราะห์ด้วย วิธีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis)

แบบขั้นตอน (Stepwise) ซึ่งเป็นวิธีการเพิ่มตัวแปรที่อธิบายความผันแปรเพิ่มได้มากที่สุดมาใช้ และนำมากำหนดสมมติฐานว่าง (H_0) และสมมติฐานทางเลือก (H_a) ของการวิจัยไว้ดังนี้

H_0 : ตัวแปรจากปัจจัยด้านบุคคล อันประกอบไปด้วย ตัวแปรจากปัจจัยด้านบุคคล อันประกอบไปด้วย ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ตัวแปรแรงจูงใจ และตัวแปรกระบวนการทัศนค่านิยม I AM READY ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

H_a : มีอย่างน้อย 1 ตัวแปรจากปัจจัยด้านบุคคล อันประกอบไปด้วย ตัวแปรจากปัจจัยด้านบุคคล อันประกอบไปด้วย ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ตัวแปรแรงจูงใจและตัวแปรกระบวนการทัศนค่านิยม I AM READY มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise) ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีรายละเอียด ดังตารางที่ 4.18 ดังหน้าถัดไปนี้

ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอนเพื่อวิเคราะห์ตัวแปรจากปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ตัวแปรแรงจูงใจ ตัวแปร กระบวนการทัศนค่านิยม I AM READY มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบาย การบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

n= 185

ตัวแปรอิสระ	ลำดับที่ของสมการถดถอย (model)	
	1	2
ตัวแปรแรงจูงใจ (X_1)	0.673	0.508
ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ (X_2)		0.215
Constant	0.849	0.757
R	0.673	0.687
R ²	0.452	0.472
R ² Change	0.452	0.019
Std. Error of the Estimate	0.428	0.421
F	151.106	6.703
Sig. (2-tailed)	0.000*	0.000*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ผลการวิเคราะห์ตัวแปรจากปัจจัยด้านบุคคลมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 พบว่า ตัวแปรที่เข้าสู่สมการการถดถอย และมีความสามารถในการอธิบายความผันแปร เรื่อง ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ เรียงลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ ตัวแปรแรงจูงใจ มีความสามารถในการอธิบาย ความผันแปรเรื่อง ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ได้ร้อยละ 45.2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ($R^2 = 0.452$, Sig < 0.05)

ลำดับที่ 2 คือ ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน มีความสามารถในการอธิบาย ความผันแปรเรื่อง ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี เพิ่มได้ร้อยละ 1.9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 (R^2 change = 0.019, Sig < 0.05)

หากเมื่อรวมตัวแปรทั้ง 2 ตัว ได้แก่ ตัวแปรแรงจูงใจ (X_1) และตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ (X_2) เข้าด้วยกัน ทำให้สามารถอธิบายความผันแปรเรื่อง “ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี” ได้ร้อยละ 47.2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($R^2 = 0.472$, $P = 0.000$) ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ก็คือ ยอมรับสมมติฐาน H_a นั่นคือ มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านบุคคล อันประกอบไปด้วย ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ตัวแปรแรงจูงใจ ตัวแปรกระบวนการทัศนค่านิยม I AM READY มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า มีตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ ตัวแปรแรงจูงใจ และตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ตามลำดับ

ทั้งนี้ หากเปรียบเทียบน้ำหนักของตัวแปรอิสระในการอธิบายความผันแปร เรื่อง ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ระหว่างตัวแปรทั้ง 2 ตัว โดยควบคุมตัวแปรอิสระอื่นๆ ให้คงที่แล้ว ตัวแปรที่มีผลและสามารถอธิบายความผันแปร เรื่อง “ประสิทธิผลของการนำนโยบาย

การบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี” เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้

ลำดับที่ 1 ตัวแปรแรงจูงใจ (Beta = 0.508, P < 0.05)

ลำดับที่ 2 ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ (Beta = 0.215, P < 0.05)

จากข้อมูลข้างต้นทำให้ทราบว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 2 ตัว ได้แก่ ตัวแปรแรงจูงใจและตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ได้ว่า ถ้ากระทรวงเกษตรและสหกรณ์นำปัจจัยทั้ง 2 ปัจจัยจากปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ ปัจจัยแรงจูงใจ และปัจจัยสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติสูงขึ้น

ทั้งนี้ สามารถเขียนสมการพยากรณ์ หรือที่เรียกว่า สมการการถดถอยได้ ดังนี้

$$\text{สมการถดถอย } Y^{\wedge} = 0.757 + 0.561X_1 + 0.198X_2$$

โดยที่ Y^{\wedge} คือ ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

X_1 คือ ตัวแปรแรงจูงใจ

X_2 คือ ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

จากข้อมูลข้างต้น สรุปได้ว่ามีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านบุคคล อันประกอบไปด้วยตัวแปรแรงจูงใจ และตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 4

4.5 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ข้อที่ 5: มีอย่างน้อย 1 ปัจจัย จากปัจจัยต่อไปนี้ ได้แก่ ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ และปัจจัยด้านบุคคล มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

ผลของการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัยข้อ 5 ที่กล่าวว่า “มีอย่างน้อย 1 ปัจจัย จากปัจจัยต่อไปนี้ ได้แก่ ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่และปัจจัยด้านบุคคล มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี” โดยใช้การวิเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise) ซึ่งเป็นวิธีการ

เพิ่มตัวแปรที่อธิบายความผันแปรเพิ่มได้มากที่สุดมาใช้ และนำมากำหนดสมมติฐานว่าง (H_0) และสมมติฐานทางเลือก (H_a) ของการวิจัยไว้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยดังต่อไปนี้ ได้แก่ ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ และปัจจัยด้านบุคคล ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

H_a : มีอย่างน้อย 1 ปัจจัย จากปัจจัยดังต่อไปนี้ ได้แก่ ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ และปัจจัยด้านบุคคล มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise) ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.19 ดังหน้าถัดไป

ตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอนเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

n= 185

ตัวแปรอิสระ	ลำดับที่ของสมการถดถอย (model)	
	1	2
ปัจจัยด้านบุคคล (X_1)	0.670	0.487
ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ (X_2)		0.238
Constant	0.897	0.639
R	0.670	0.687
R ²	0.449	0.472
R ² Change	0.449	0.023
Std. Error of the Estimate	0.429	0.421
F	149.389	7.806
Sig. (2-tailed)	0.000*	0.000*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ด้วยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ของสมมติฐานข้อที่ 5 พบว่า ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเรียงตามลำดับได้ ดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ ปัจจัยด้านบุคคล มีความสามารถในการอธิบาย ความผันแปรเรื่องประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีได้ร้อยละ 44.9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ($R^2 = 0.449$, Sig < 0.05)

ลำดับที่ 2 คือ ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีความสามารถในการอธิบายความผันแปรเรื่อง ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีเพิ่มได้เพียงร้อยละ 2.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 (R^2 change = 0.023, Sig < 0.05)

หากนำตัวแปรทั้ง 2 ตัว ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคคล (X_1) และปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ (X_2) รวมเข้าด้วยกัน ปรากฏว่า สามารถอธิบายความผันแปร เรื่อง “ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี” ได้ร้อยละ 47.2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($R^2 = 0.472$, P = 0.000) ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ยอมรับสมมติฐาน H_a นั่นคือ มีอย่างน้อย 1 ปัจจัย จากปัจจัยต่อไปนี้ ได้แก่ ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ และปัจจัยด้านบุคคล มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคคล และปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตามลำดับ

เมื่อเปรียบเทียบน้ำหนักของตัวแปรอิสระ ในการอธิบายความผันแปรหรือความผกผัน เรื่อง “มีอย่างน้อย 1 ปัจจัย จากปัจจัยต่อไปนี้ ได้แก่ ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ และปัจจัยด้านบุคคล มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี” ระหว่างตัวแปรอิสระ ทั้ง 2 ตัว พบว่า เมื่อควบคุมตัวแปรอิสระอื่นๆ ให้คงที่แล้ว ตัวแปรที่มีผลและอธิบายความผันแปร เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบาย

การบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ ดังนี้

- 1) ปัจจัยด้านบุคคล (Beta = 0.487, Sig < 0.05)
- 2) ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Beta = 0.238, Sig < 0.05)

ทั้งนี้ สามารถเขียนสมการพยากรณ์ หรือที่เรียกว่า สมการถดถอยได้ ดังนี้

$$\text{สมการถดถอย } Y^{\wedge} = 0.639 + 0.519X_1 + 0.277X_2$$

โดยที่ Y^{\wedge} คือ ประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

X_1 คือ ปัจจัยด้านบุคคล

X_2 คือ ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ

จากข้อมูลข้างต้น จะเห็นได้ว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 2 ตัว ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคคลและปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ ถ้ามีการนำปัจจัยด้านบุคคล และปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติไปประยุกต์ใช้ในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มากขึ้นเท่าใด ก็จะเพิ่มประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติมากยิ่งขึ้น

จากการทดสอบทำให้สรุปได้ว่า มีอย่างน้อย 1 ปัจจัย จากปัจจัยต่อไปนี้ ได้แก่ ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ และปัจจัยด้านบุคคล มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับสถิติ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 5

ดังนั้น จากการทดสอบสมมติฐานการวิจัยทั้ง 5 ข้อ ข้างต้น สามารถสรุปผลการทดสอบโดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 4.20 ดังนี้

ตารางที่ 4.20 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบสมมติฐาน	
	ยอมรับ	ปฏิเสธ
ข้อที่ 1 ประสิทธิภาพของน่านโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อยู่ในระดับไม่ต่ำกว่าระดับมาก	✓	
ข้อที่ 2 มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ความชัดเจนของนโยบาย ประสิทธิภาพการสื่อสารความพร้อมของทรัพยากร สมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การสนับสนุนทางการเมือง เจือินใจทางเศรษฐกิจและสังคม และความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี	✓	
ข้อที่ 3 มีอย่างน้อย 1 ตัวแปรจากปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ อันประกอบไปด้วย ตัวแปรการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ ตัวแปรการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และตัวแปรภาวะผู้นำ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี	✓	
ข้อที่ 4 มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านบุคคล อันประกอบไปด้วย ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ตัวแปรแรงจูงใจ ตัวแปรกระบวนทัศน์ค่านิยม I AM READY มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี	✓	
ข้อที่ 5 มีอย่างน้อย 1 ปัจจัย จากปัจจัยต่อไปนี้ ได้แก่ ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ และปัจจัยด้านบุคคล มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี	✓	

ส่วนที่ 5 ข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ทำให้การนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ให้มีประสิทธิผลที่เพิ่มสูงขึ้น

ในส่วนที่ 5 เป็นการนำเสนอข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับแนวทางที่จะทำให้การนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น โดยผู้วิจัยได้นำเทคนิคการประเมิน SWOT Analysis และ TOWS MATRIX มาใช้ และข้อมูลได้มาจาก 2 แหล่ง ได้แก่

1. จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง ในส่วนที่ 4 คือ ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ทำให้การนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ให้มีประสิทธิผลที่เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งมีลักษณะคำถามที่เป็นแบบปลายเปิด

2. จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์จากผู้บริหารของหน่วยงานระดับจังหวัดทั้งนี้ ในส่วนของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ได้ข้อมูลจาก 2 แหล่ง นั้น สามารถสรุปผล และมีรายละเอียด ดังนี้

5.1 ข้อสรุปที่ได้จากความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ จากแบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open-ended question)

ในส่วนของการตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 4 ซึ่งหน่วยการศึกษา คือ จังหวัดสุพรรณบุรี โดยจะวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน ส่วน โอกาส และอุปสรรค มีหน่วยการศึกษา คือ สภาพแวดล้อมภายนอกจังหวัดสุพรรณบุรี ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและพัฒนาและปัญหา อุปสรรค ในการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี จำแนกรายละเอียดได้ ดังนี้

5.1.1 จุดแข็ง (Strength) ของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

ผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่า บุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงาน ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็งที่เป็นประโยชน์ต่อการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม (Zoning by Agri-Map) ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 73 ความคิดเห็น สรุปรายละเอียดได้ดังตารางที่ 4.21 ดังนี้

ตารางที่ 4.21 ค่าความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากแบบสอบถาม (Open-ended question) ในส่วนที่เป็นจุดแข็งของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ

จุดแข็ง (Strength)	ความถี่	ร้อยละ
1. เกษตรกรในพื้นที่ส่วนใหญ่ทำการเกษตรที่สอดคล้องกับลักษณะความเหมาะสมของพื้นที่อยู่แล้ว	26	35.6
2. นโยบายอื่นของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ดำเนินการในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี มีส่วนช่วยและเอื้อต่อการดำเนินงานของนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม (ไม่ขัดแย้งกับนโยบายอื่น)	21	28.8
3. ผู้บริหารของหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ให้ความสนใจและติดตามงานอย่างต่อเนื่อง	14	19.2
4. ส่วนราชการในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ให้ความสำคัญและมีความตั้งใจในการขับเคลื่อนนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม	12	16.4
รวม	73	100

จากตารางที่ 4.21 จะเห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า จุดแข็งของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี เรียงลำดับตามจำนวนความคิดเห็นจากมากไปน้อยได้ ดังนี้

1) เกษตรกรในพื้นที่ส่วนใหญ่ ทำการเกษตรที่สอดคล้องกับลักษณะความเหมาะสมของพื้นที่อยู่แล้ว คิดเป็นร้อยละ 35.6

2) นโยบายอื่นของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ดำเนินการในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี มีส่วนช่วยและเอื้อต่อการดำเนินงานของนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม (ไม่ขัดแย้งกับนโยบายอื่น) คิดเป็นร้อยละ 28.8

3) ผู้บริหารของหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ให้ความสนใจและติดตามงานอย่างต่อเนื่อง คิดเป็นร้อยละ 19.2

4) ส่วนราชการในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ให้ความสำคัญและมีความตั้งใจในการขับเคลื่อนนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม คิดเป็นร้อยละ 16.4

5.1.2 จุดอ่อน (Weakness) ของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

ผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่า บุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดอ่อนต่อการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม (Zoning by Agri-Map) ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 42 ความคิดเห็น สรุปรายละเอียดได้ดังตารางที่ 4.22 ดังนี้

ตารางที่ 4.22 ค่าความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากแบบสอบถาม (Open-ended question) ในส่วนที่เป็นจุดอ่อนของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ

จุดอ่อน (Weakness)	ความถี่	ร้อยละ
1. การจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอหรือไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ	24	52.2
2. การนำเทคโนโลยีในการสร้างความเข้าใจ และให้เห็นถึงประโยชน์ของนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมยังไม่มีประสิทธิภาพ	16	34.8
3. การแปลงนโยบายสู่แผนงานหรือโครงการยังไม่ชัดเจน	4	8.7
4. บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	2	4.3
รวม	46	100

จากตารางที่ 4.22 จะเห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า จุดอ่อนของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี เรียงลำดับตามจำนวนความคิดเห็นจากมากไปน้อยได้ ดังนี้

- 1) การจัดสรรงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ ไม่เพียงพอ คิดเป็นร้อยละ 52.2
- 2) การนำเทคโนโลยีในการสร้างความเข้าใจ และให้เห็นถึงประโยชน์ของนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมยังไม่มีประสิทธิภาพ คิดเป็นร้อยละ 34.8
- 3) การแปลงนโยบายสู่แผนงานหรือโครงการยังไม่ชัดเจน คิดเป็นร้อยละ 8.7
- 4) บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 4.3

5.1.3 โอกาส (Opportunity) จากปัจจัยภายนอกที่ช่วยให้พัฒนาการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า บุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับโอกาสจากปัจจัยภายนอกในการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม (Zoning by Agri-Map) ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น จำนวน 48 ความคิดเห็น สรุปรายละเอียดได้ดังตารางที่ 4.23 ดังนี้

ตารางที่ 4.23 ค่าความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากแบบสอบถาม (Open-ended question) ในส่วนที่เป็นโอกาสจากปัจจัยภายนอกที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ

โอกาส (Opportunity)	ความถี่	ร้อยละ
1. นโยบายของรัฐบาลส่งเสริมและผลักดันในการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปสู่การปฏิบัติ	19	37.2
2. ปัจจุบันมีช่องทางในการสื่อสารหลายช่องทางระหว่างหน่วยงานหรือส่วนราชการภายในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และเกษตรกร	16	31.4
3. นโยบายภาครัฐส่งเสริมให้มีการบูรณาการร่วมกันทำงานของหน่วยงานราชการมากขึ้น	8	15.7
4. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของภาครัฐมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	5	9.8
5. การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมส่งผลให้เกษตรกรปรับตัวและให้ความร่วมมือต่อการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ	3	5.9
รวม	51	100

จากตารางที่ 4.23 จะเห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นว่าโอกาสที่มาจากปัจจัยภายนอกที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี เรียงลำดับตามจำนวนความคิดเห็นจากมากไปน้อยได้ ดังนี้

- 1) นโยบายของรัฐบาลส่งเสริมและผลักดันในการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปสู่การปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 37.2
- 2) ปัจจุบันมีช่องทางในการสื่อสารหลายช่องทางระหว่างหน่วยงานหรือส่วนราชการภายในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และเกษตรกร คิดเป็นร้อยละ 31.4
- 3) นโยบายภาครัฐส่งเสริมให้มีการบูรณาการร่วมกันทำงานของหน่วยงานราชการมากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 15.7
- 4) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของภาครัฐมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น คิดเป็นร้อยละ 9.8
- 5) การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมส่งผลให้เกษตรกรปรับตัว และให้ความร่วมมือต่อการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม คิดเป็นร้อยละ 5.9

5.1.4 อุปสรรค (Threat) จากปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า บุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับอุปสรรคหรือปัญหาจากปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม (Zoning by Agri-Map) ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 30 ความคิดเห็น สรุปรายละเอียดได้ดังตารางที่ 4.24 ดังนี้

ตารางที่ 4.24 ค่าความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากแบบสอบถาม (Open-ended question) ในส่วนที่เป็นอุปสรรคจากปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ

อุปสรรค (Threat)	ความถี่	ร้อยละ
1. การส่งเสริมด้านการตลาดของสินค้าด้านการเกษตรของรัฐบาลยังไม่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ทำให้เกษตรกรขาดแรงจูงใจในการปรับเปลี่ยนชนิดพืชให้เหมาะสมกับพื้นที่	25	83.34
2. การเมืองยังไม่เอื้อสภาพหากเปลี่ยนผู้นำก็มักเปลี่ยนนโยบายการบริหารด้วย	4	13.33
3. ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ส่งผลเกษตรกรไม่มีเงินทุนในการปรับสภาพพื้นที่เพาะปลูกหากเปลี่ยนชนิดพืชใหม่	1	3.33
รวม	30	100

จากตารางที่ 4.24 จะเห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า อุปสรรคที่มาจากปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี เรียงลำดับตามจำนวนความคิดเห็นจากมากไปน้อยได้ ดังนี้

1) รัฐบาลส่งเสริมด้านการตลาดของสินค้า ด้านการเกษตรยังไม่มีประสิทธิผล และประสิทธิภาพ ทำให้เกษตรกรขาดแรงจูงใจในการปรับเปลี่ยนชนิดพืชให้เหมาะสมกับพื้นที่ คิดเป็นร้อยละ 83.34

2) การเมืองยังไม่มีเอกภาพหากเปลี่ยนผู้นำก็มักเปลี่ยนนโยบายการบริหารด้วย คิดเป็นร้อยละ 13.33

3) ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำส่งผลเกษตรกรไม่มีเงินทุนในการปรับสภาพพื้นที่เพาะปลูกหากเปลี่ยนชนิดพืชใหม่ คิดเป็นร้อยละ 3.33

5.2 ข้อสรุปที่ได้จากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์

ในส่วนของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก จากผู้บริหารของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 3 คน เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งผู้วิจัย ได้นำข้อมูลดังกล่าวมาทำการวิเคราะห์ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบการพรรณนาบรรยาย (Descriptive Data Analysis) ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้จำแนกผลการสรุปข้อมูลเป็น 2 หัวข้อ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

5.2.1 ความคิดเห็น เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และแนวทางในการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ให้มีประสิทธิผล

ผลวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้บริหารของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงาน ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ได้แสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และแนวทางในการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม (Zoning by Agri - Map) ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี สรุปรายละเอียดได้ดังตารางที่ 4.25 ดังหน้าถัดไป

ตารางที่ 4.25 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลของน่านโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

ปัจจัย	ปัญหา อุปสรรค/ข้อเสนอแนะ และแนวทางพัฒนา
1. ด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation)	<p>1.1 ปัญหาและอุปสรรค มีดังนี้</p> <p>1.1.1 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ยังขาดประสิทธิภาพในการสื่อสารการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน</p> <p>1.1.2 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ยังขาดความพร้อมของทรัพยากรในการนำนโยบายฯ ไปปฏิบัติ เช่น การจัดสรรงบประมาณยังไม่เหมาะสมและเพียงพอ</p> <p>1.2 ข้อเสนอแนะและแนวทางพัฒนา มีดังนี้</p> <p>1.2.1 ควรให้ความสำคัญและเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารในการนำนโยบายไปปฏิบัติในหลากหลายรูปแบบและหลายช่องทาง เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>1.2.2 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ควรสนับสนุนทรัพยากรในการนำนโยบายฯ ไปปฏิบัติ เช่น การจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมและเพียงพอ</p>
2. ด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result based management: RBM)	<p>2.1 ปัญหาและอุปสรรค มีดังนี้</p> <p>2.1.1 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ยังขาดความชัดเจนด้านวัตถุประสงค์ของเป้าหมายของประสิทธิผลของนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมที่ต้องการในระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว</p> <p>2.1.2 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ยังขาดความชัดเจนในการนำปัจจัยนำเข้าที่มีนำไปสู่กระบวนการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ</p> <p>2.1.3 ผลการดำเนินงานโดยรวมยังไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้</p> <p>2.2 ข้อเสนอแนะและแนวทางพัฒนา มีดังนี้</p> <p>2.2.1 ควรกำหนดวัตถุประสงค์ของเป้าหมายของประสิทธิผลของนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม ที่ต้องการในระยะต่างๆ ให้ชัดเจน</p> <p>2.2.2 ควรมีความชัดเจนในด้านการนำปัจจัยนำเข้าที่มีอยู่ไปสู่กระบวนการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ</p> <p>2.2.3 ควรให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานในภาพรวมให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างต่อเนื่อง</p>

ตารางที่ 4.25 (ต่อ)

ปัจจัย	ปัญหา อุปสรรค/ข้อเสนอแนะ และแนวทางพัฒนา
3. ด้านการจัดการ เชิงกลยุทธ์ (Strategic management)	<p>3.1 ปัญหาและอุปสรรค มีดังนี้</p> <p>3.1.1 สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ วิธีการประกอบอาชีพของเกษตรกร ยังมีปัญหาในการปรับเปลี่ยนชนิดพืชที่เหมาะสมกับพื้นที่ทำให้การนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติไม่มีประสิทธิผล</p> <p>3.1.2 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ยังขาดตัวชี้วัดหรือเกณฑ์วัดผลสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีที่ชัดเจน</p> <p>3.1.3 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ยังขาดความชัดเจนในการกำหนดกิจกรรมที่ส่วนราชการในสังกัดจะต้องปฏิบัติ</p> <p>3.1.4 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ยังขาดกลยุทธ์ในการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติที่ชัดเจน</p> <p>3.2 ข้อเสนอแนะและแนวทางพัฒนา มีดังนี้</p> <p>3.2.1 ควรผลักดันหรือมีมาตรการจูงใจเกษตรกรให้เห็นประโยชน์ในการปรับเปลี่ยนวิธีการประกอบอาชีพ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ</p> <p>3.2.2 ควรกำหนดตัวชี้วัดหรือเกณฑ์วัดผลสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีให้ชัดเจน</p> <p>3.2.3 ควรกำหนดกิจกรรมที่ชัดเจนให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์รวมถึงส่วนราชการในสังกัดที่กำหนดไว้</p> <p>3.2.4 ควรกำหนดกลยุทธ์ในการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติให้ชัดเจน เนื่องจากเป็นกระทรวงที่มีหน่วยงานในสังกัดหลายหน่วยงาน</p>
4. ด้านการพัฒนา คุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA)	<p>4.1 ปัญหาและอุปสรรค มีดังนี้</p> <p>4.1.1 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ยังขาดการให้รางวัลหรือยกย่องชมเชยบุคลากรหรือหน่วยงานในสังกัดที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี</p> <p>4.1.2 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ยังขาดความชัดเจนในด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ด้านการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ</p> <p>4.1.3 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไม่ได้ให้ความสำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในฐานะผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเท่าที่ควร ในเรื่องของการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาลูกอุปสรรคในการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ</p>

ตารางที่ 4.25 (ต่อ)

ปัจจัย	ปัญหา อุปสรรค/ข้อเสนอแนะ และแนวทางพัฒนา
	<p>4.1.4 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ยังขาดการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลในเรื่องของการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรพัฒนาตนเอง และใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่</p> <p>4.2 ข้อเสนอแนะและแนวทางพัฒนา มีดังนี้</p> <p>4.2.1 ควรให้รางวัลหรือยกย่องชมเชยบุคลากรหรือหน่วยงานในสังกัดที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี</p> <p>4.2.2 ควรวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ด้านการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติให้ชัดเจน</p> <p>4.2.3 ควรให้ความสำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ในเรื่องวิธีการป้องกัน หรือแก้ไข ปัญหา อุปสรรคในการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ</p> <p>4.2.4 ควรสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในสังกัด เพื่อพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่</p>
<p>5. ภาวะผู้นำ (Leadership)</p>	<p>5.1 ปัญหาและอุปสรรค มีดังนี้</p> <p>5.1.1 ผู้บริหารยังไม่ให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติอย่างจริงจัง ทำให้ประสิทธิภาพในทางปฏิบัติน้อย</p> <p>5.1.2 ผู้บริหารยังขาดการส่งเสริมหรือสนับสนุนให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน ให้บรรลุผลสำเร็จอย่างจริงจัง</p> <p>5.2 ข้อเสนอแนะและแนวทางพัฒนา มีดังนี้</p> <p>5.2.1 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมอย่างจริงจัง</p> <p>5.2.2 ผู้บริหารควรสนับสนุนด้านการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติกับผู้ได้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง</p>
<p>6. ด้านสมรรถนะ ของบุคลากร ผู้ปฏิบัติ (Competency)</p>	<p>6.1 ปัญหาและอุปสรรค มีดังนี้</p> <p>6.1.1 บุคลากรในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (บางส่วน) ยังขาดการสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพเฉพาะด้านในงานของการเกษตรและสหกรณ์</p> <p>6.2 ข้อเสนอแนะและแนวทางพัฒนา มีดังนี้</p> <p>6.2.1 ควรจัดให้มีการพัฒนาหรือฝึกอบรมบุคลากรในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ให้มีความเชี่ยวชาญสามารถปฏิบัติงานด้านการเกษตรและสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง</p>

ตารางที่ 4.25 (ต่อ)

ปัจจัย	ปัญหา อุปสรรค/ข้อเสนอแนะ และแนวทางพัฒนา
7. ด้านแรงจูงใจ (Motivation)	<p>7.1 ปัญหาและอุปสรรค มีดังนี้</p> <p>7.1.1 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ยังขาดการสร้างแรงจูงใจด้านความสำเร็จของงานที่ชัดเจน</p> <p>7.1.2 ความก้าวหน้าในสายอาชีพบางตำแหน่งงานยังไม่ชัดเจนและส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจของบุคลากรในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p> <p>7.1.3 บุคลากรในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ยังขาดการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเกษตรกร</p> <p>7.2 ข้อเสนอแนะและแนวทางพัฒนา มีดังนี้</p> <p>7.2.1 ควรสร้างแรงจูงใจด้านความสำเร็จของงานอย่างเป็นทางการ เพื่อเป็นต้นแบบในการดำเนินงานให้มีผลสำเร็จ</p> <p>7.2.2 ควรสร้างแรงจูงใจและกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพอย่างชัดเจน</p> <p>7.2.3 ควรฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพื่อสร้างความยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเกษตรกรอย่างต่อเนื่อง</p>
8. ด้าน กระบวนการ ค่านิยม I AM READY	<p>8.1 ปัญหาและอุปสรรค มีดังนี้</p> <p>8.1.1 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ยังขาดการปลูกฝังและการสร้างจิตสำนึกการปรับทัศนคติกระบวนการค่านิยม I AM READY แก่บุคลากรในสังกัดอย่างต่อเนื่อง</p> <p>8.2 ข้อเสนอแนะและแนวทางพัฒนา มีดังนี้</p> <p>8.2.1 ควรปลูกฝังและปรับกระบวนการค่านิยมและทัศนคติให้แก่บุคลากรในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำพองค์การสู่การเป็นเลิศในการให้บริการแก่ประชาชน</p>

5.2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีให้มีประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้บริหารของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงาน ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม (Zoning by Agri-Map) ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี สรุปรายละเอียดได้ ดังตารางที่ 4.26

ตารางที่ 4.26 ข้อเสนอแนะในการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีให้มีประสิทธิผลเพิ่มมากยิ่งขึ้น

ประสิทธิผลนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม	แนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลในการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ
1. ด้านผลผลิต (Output)	
1.1 พื้นที่หรือจำนวนเกษตรกรที่มีการปรับเปลี่ยนการเพาะปลูกพืช ตามความเหมาะสมของพื้นที่	1.1.1 ควรมีการสร้างแรงจูงใจให้แก่เกษตรกรในการปรับเปลี่ยนการเพาะปลูกพืช ตามความเหมาะสมของพื้นที่เพื่อเพิ่มปริมาณพื้นที่ โดยรวมที่มีการปรับเปลี่ยน เช่น การลดดอกเบี้ย กรณีเกษตรกรมีการกู้ยืมเงินเพื่อการเกษตร, สนับสนุนปัจจัยการผลิต หรือปรับสภาพที่ดิน เพื่อลดต้นทุนในการผลิต เป็นต้น 1.1.2 ควรปลูกฝังและปรับเปลี่ยนทัศนคติของเกษตรกรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม จะส่งผลให้มีจำนวนเกษตรกรที่มีการปรับเปลี่ยนการเพาะปลูกพืช ตามความเหมาะสมของพื้นที่ได้เพิ่มขึ้น 1.1.3 ควรพิจารณาความเหมาะสมของงบประมาณ เพื่อให้สามารถนำนโยบายไปปฏิบัติได้ผลอย่างเป็นรูปธรรม
1.2 จำนวนสินค้าเกษตรที่สามารถปรับเปลี่ยนได้	1.2.1 ควรส่งเสริมช่องทางการตลาดหรือช่องทางจำหน่าย อย่างเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่เกษตรกรว่า ถ้าปรับเปลี่ยนชนิดพืชแล้ว จะมีช่องทางในการจำหน่ายสินค้า เนื่องจากปัญหาของเกษตรกร ไม่ได้อยู่ที่การผลิต แต่อยู่ที่การตลาด
1.3 บุคลากรผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจและสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการปฏิบัติงานได้	1.3.1 ควรประชาสัมพันธ์หรือสร้างความเข้าใจในการใช้ระบบแผนที่เกษตรเพื่อการบริหารจัดการเชิงรุกออนไลน์ (Agri-Map online) หรือแผนที่เกษตรเพื่อการบริหารจัดการเชิงรุก (Zoning by Agri-Map) ให้แก่บุคลากรในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์อย่างทั่วถึง เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นรูปธรรม

ตารางที่ 4.26 (ต่อ)

ประสิทธิผลนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่ เกษตรกรรม	แนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลในการนำนโยบาย การบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ
1.4 เกษตรกรมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ในการผลิตสินค้าเกษตรที่ตรงกับศักยภาพ พื้นที่	1.4.1 ประชาสัมพันธ์หรือสร้างการรับรู้ของเกษตรกร ในการใช้แผนที่เกษตรเพื่อการบริหารจัดการเชิงรุก (Zoning by Agri-Map) อย่างชัดเจนและทั่วถึง เพื่อให้เกษตรกรมีข้อมูล ในการตัดสินใจในการผลิตสินค้าเกษตรที่ตรงกับศักยภาพ ของพื้นที่เพิ่มขึ้น
2. ด้านผลลัพธ์ (Outcome)	
2.1 เกษตรกรสามารถลดต้นทุนการผลิตได้	2.1.1 ควรเชื่อมโยงนโยบายของกระทรวงเกษตร ทุกนโยบายให้สอดคล้องกันและนำไปสู่การลดต้นทุน การผลิตของเกษตรกรได้อย่างเป็นรูปธรรม 2.1.2 ควรปลูกฝังทัศนคติการใช้สมุนไพร หรือสารชีวภัณฑ์ แทนการใช้สารเคมีในการผลิตอย่างต่อเนื่อง 2.1.3 ควรสร้างความรู้ความเข้าใจ และสร้างจิตสำนึกให้ เกษตรกรทำบัญชีต้นทุนอาชีพอย่างทั่วถึง เพื่อให้เกษตรกร สามารถบริหารจัดการการประกอบอาชีพได้อย่างมีคุณภาพ
2.2 เกษตรกรสามารถเพิ่มผลผลิตได้	2.2.1 ควรสนับสนุนให้เกษตรกรปรับโครงสร้างของดิน อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความสมบูรณ์ให้กับดิน
2.3 เกษตรกรสามารถผลิตสินค้าเกษตร ที่มีคุณภาพ	2.3.1 ควรสร้างแรงจูงใจให้เกษตรกรผลิตสินค้าเกษตรที่มี คุณภาพ เช่น ช่องทาง และราคาจำหน่ายสินค้าที่มีความ แตกต่างด้านราคาอย่างชัดเจนกับสินค้าเกษตรที่ไม่มีคุณภาพ
3. ด้านผลกระทบ (Impact)	
3.1 ความยั่งยืนของการประกอบอาชีพของ เกษตรกร และความสมบูรณ์ของระบบนิเวศ	3.1.1 ควรปรับโครงสร้างดินให้มีความอุดมสมบูรณ์อย่างเป็น ระบบอย่างเป็นรูปธรรม 3.1.2 ควรบังคับใช้กฎหมายเกี่ยวกับการใช้ที่ดินอย่างจริงจัง 3.1.3 ควรส่งเสริมให้เกษตรกรสามารถพัฒนาตนเอง ให้พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงและมีภูมิคุ้มกัน ในการประกอบอาชีพ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง “ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในจังหวัดสุพรรณบุรี” ซึ่งเป็นการวิจัย แบบไม่ทดลอง และเป็น การวิจัยเชิงผสมผสานการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเน้นการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งผู้วิจัย ได้สำรวจความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ด้วยแบบสอบถามและผสมผสานกับการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบเจาะจง ซึ่งได้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารของส่วนราชการในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี โดยผู้วิจัย มุ่งที่จะหาคำตอบจากปัญหาการวิจัย 4 ประการ ได้แก่ ประการที่ 1 ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีอยู่ในระดับใด ประการที่ 2 การนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรียังมีปัญหา และอุปสรรคอยู่ในเรื่องใดบ้าง ประการที่ 3 มีปัจจัยใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ประการที่ 4 หากต้องการให้หน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีมีประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติในระดับที่สูงขึ้น ควรมีแนวทางและมาตรการอย่างไร ซึ่งในส่วนของการนำเสนอผลการวิจัยผู้วิจัยจะแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) สรุปผลการวิจัย 2) อภิปรายผล 3) ข้อเสนอแนะ โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. สรุปการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย มีแนวทางในการสรุปผลการวิจัยออกเป็น 4 ประเด็นหลัก ได้แก่

- 1) วัตถุประสงค์ของการวิจัย
- 2) สมมติฐานการวิจัย
- 3) วิธีดำเนินการวิจัย และ
- 3) ผลการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผู้วิจัย ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ 4 ข้อ ดังนี้

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

1.1.2 เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค ในการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

1.1.3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

1.1.4 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีให้สูงขึ้น

1.2 สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ 5 ประการ ดังนี้

1.2.1 ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อยู่ในระดับไม่ต่ำกว่าระดับมาก

1.2.2 มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ความชัดเจนของนโยบาย ประสิทธิภาพของการสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากร สมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การสนับสนุนทางการเมือง เงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม และความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

1.2.3 มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ อันประกอบด้วย ตัวแปรการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ ตัวแปรการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และตัวแปรภาวะผู้นำ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

1.2.4 มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านบุคคล อันประกอบไปด้วย ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ตัวแปรแรงจูงใจ ตัวแปรกระบวนการทัศนคติ I AM READY มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

1.2.5 มีอย่างน้อย 1 ปัจจัย จากปัจจัยต่อไปนี้ ได้แก่ ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ และปัจจัยด้านบุคคล มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

1.3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยแบบไม่ทดลอง ประเภทการวิจัยเชิงสำรวจ ที่เน้นการวิจัยแบบตัดขวาง และการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเพียงครั้งเดียวในช่วงเวลาเดียวกัน ที่เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผสมผสานกับการวิจัยเชิงคุณภาพที่เน้นการสัมภาษณ์ ทั้งนี้ ในส่วนของวิธีดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอเป็น 4 ประเด็น ดังนี้ 1) ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง 2) เครื่องมือการวิจัย 3) การเก็บรวบรวมข้อมูล และ 4) การวิเคราะห์ข้อมูล

1.3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้บริหารของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่รับผิดชอบการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 7 หน่วยงาน รวม 7 คน และ 2) บุคลากรผู้ปฏิบัติ จำนวน 343 คน โดยมีกลุ่มตัวอย่างแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้บริหารของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ระดับจังหวัด ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เพื่อเป็นตัวแทน จำนวน 3 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง 2) บุคลากรของหน่วยงานจาก 7 หน่วยงาน ใช้วิธีการกำหนดขนาดตัวอย่าง ใช้สูตรทายาแมน (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อถือ 95 % ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจะใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน เพื่อหาสัดส่วนที่เหมาะสมของกลุ่มตัวอย่าง ตามจำนวนประชากรของแต่ละหน่วยงาน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เพื่อให้ตัวอย่างมีโอกาสถูกเลือกมาใช้ในการวิจัยเท่า ๆ กัน

1.3.2 เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ ซึ่งเครื่องมือการวิจัย ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประมวลแนวคิด ทฤษฎีและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาสร้างเป็นข้อคำถาม ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1) แบบสอบถาม

เครื่องมือการวิจัยที่ผู้วิจัยใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถาม ซึ่งแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ข้อคำถาม ได้แก่ (1) เพศ (2) อายุ (3) ระดับการศึกษาสูงสุด (4) ระดับเงินเดือน (5) อายุงาน (6) ตำแหน่งงานในปัจจุบัน และ (7) หน่วยงานสังกัด จำนวน 7 ข้อ ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ จำนวน 65 ข้อ ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเพื่อวัดระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 8 ข้อ และส่วนที่ 4 เป็นการสอบถามความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ

ที่จะทำให้การนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติให้มีประสิทธิผลที่สูงขึ้น จำนวน 4 ข้อ

2) แบบสัมภาษณ์

เครื่องมือการวิจัยประเภทแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งมีคำถามมีลักษณะที่เป็นแบบปลายปิดและปลายเปิด และแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ และส่วนที่ 2 เป็นการถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

3) การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ในส่วนของการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย ผู้วิจัยใช้การตรวจสอบ 2 ลักษณะ ได้แก่ นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น ให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความเหมาะสม ทั้งนี้ ในส่วนของแบบสอบถามที่ผ่านความเห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้วนำไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงหรือคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ได้แก่ บุคลากรของหน่วยงาน ดังนี้ (1) สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี (2) สำนักงานเกษตรจังหวัดสุพรรณบุรี (3) สำนักงานประมงจังหวัดสุพรรณบุรี (4) สำนักงานปศุสัตว์จังหวัดสุพรรณบุรี และ (5) สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี แล้วนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อถือจากโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อตรวจสอบว่าข้อคำถามมีความเหมาะสม และสามารถสื่อความหมายได้ในระดับใด ซึ่งการทดสอบความเชื่อถือของแบบสอบถามใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาชแอลฟา แยกตามตัวแปรมีค่าอยู่ระหว่าง 0.766 – 0.913 ประกอบด้วย (1) ตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีค่าเท่ากับ 0.883 (2) ตัวแปรด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่าเท่ากับ 0.766 (3) ตัวแปรด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีค่าเท่ากับ 0.876 (4) ตัวแปรด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มีค่าเท่ากับ 0.865 (5) ตัวแปรภาวะผู้นำ มีค่าเท่ากับ 0.824 (6) ตัวแปรด้านสมรรถนะ มีค่าเท่ากับ 0.866 (7) ตัวแปรด้านแรงจูงใจ มีค่าเท่ากับ 0.889 (8) ตัวแปรด้านกระบวนการทัศน ค่านิยม I AM READY มีค่าเท่ากับ 0.913 และ (10) ตัวแปรประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ มีค่าเท่ากับ 0.898 ซึ่งการผู้วิจัยใช้เกณฑ์ยอมรับค่าความเชื่อถือที่ 0.7 จะเห็นได้ว่า ผลการทดสอบค่าความเชื่อถือของแบบสอบถามมีผลของค่าความเชื่อถืออยู่ในระดับที่สูง

1.3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ มีการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ เพื่อสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับประสิทธิผลของการนำนโยบาย การบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัด สุพรรณบุรี และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่ เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ รวมทั้งความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ แนวทางที่จะทำให้การนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตร และ สหกรณ์ไปปฏิบัติมีประสิทธิผลที่สูงขึ้น ซึ่งรายละเอียดของกลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง มีรายละเอียด ดังข้อ 1.3.1 ตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น

2) ข้อมูลทุติยภูมิ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ รายงานการประชุม รายงานผลการตรวจราชการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ วารสาร คู่มือ การปฏิบัติงาน และข้อมูลอื่นๆ จากอินเทอร์เน็ต จากแหล่งข้อมูลที่สามารถเชื่อถือได้

1.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ในส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้แบ่งการวิเคราะห์ ข้อมูลออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยสถิติ ที่ใช้มี 2 ประเภท ได้แก่

(1) สถิติเชิงพรรณนา

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย ในส่วนที่ต้องนำสถิติเชิงพรรณนามาใช้ มีข้อมูลที่ทำกรวิเคราะห์ 2 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม และ ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็น เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหาร จัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ โดยสถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละการแจกแจงความถี่ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เป็นต้น

(2) สถิติเชิงอนุมาน

การวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัย ในส่วนที่ต้องนำสถิติเชิงอนุมานมาใช้ ได้แก่ การทดสอบค่าที (t-test) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาผลการทดสอบสมมติฐาน ข้อที่ 1 ที่กล่าวว่า “ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติของ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อยู่ในระดับไม่ต่ำกว่าระดับมาก” และใช้สถิติ

การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ แบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ในการทดสอบสมมติฐานข้อ 2 - ข้อ 5 ได้แก่ ข้อ 2 “มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ความชัดเจนของนโยบาย ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากรสมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การสนับสนุนทางการเมือง เงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม และความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี” ข้อ 3 “มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ อันประกอบด้วย ตัวแปรการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ ตัวแปรการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และตัวแปรภาวะผู้นำ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี” ข้อ 4 “มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านบุคคล อันประกอบไปด้วย ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ตัวแปรแรงจูงใจ ตัวแปรกระบวนทัศน์ ค่านิยม I AM READY มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี” และข้อ 5 “มีอย่างน้อย 1 ปัจจัย จากปัจจัยต่อไปนี้ ได้แก่ ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ และปัจจัยด้านบุคคล มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี”

2) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ส่วนที่ 4 ที่เป็นข้อมูลความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่เป็นคำถามลักษณะปลายเปิด โดยการจัดกลุ่มของข้อความที่มีความสัมพันธ์กัน และจำแนกตามตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย โดยนำเสนอข้อมูลด้วยการบรรยายหรือพรรณนา ทั้งนี้ สถิติที่นำมาใช้วิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อแสดงให้เห็นถึงค่าความถี่ และร้อยละของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม และส่วนที่ 2 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา ที่ยึดตามตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นสำคัญ และนำเสนอในรูปแบบการบรรยายหรือพรรณนา

1.4 ผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในจังหวัดสุพรรณบุรี” ผู้วิจัย จะแบ่งประเด็นการนำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 5 ประเด็นดังนี้

- (1) ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน อายุงาน ตำแหน่ง และหน่วยงานที่สังกัด
- (2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี
- (3) ระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติของหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี
- (4) ผลการทดสอบสมมติฐาน ทั้ง 5 ประเด็น
- (5) ข้อเสนอแนะจากข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ แนวทางที่จะทำให้ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติมีประสิทธิผลที่สูงขึ้น

1.4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

จากข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง พบว่ากลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรในสังกัดหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง ร้อยละ 54.6 และเป็นผู้ชาย ร้อยละ 45.4 โดยส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 52.4 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 54.1 มีระดับเงินเดือนส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 20,001-30,000 บาท ร้อยละ 51.9 มีประสบการณ์ทำงานในหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ส่วนใหญ่ มากกว่า 20 ปี ร้อยละ 29.2 และส่วนใหญ่ มีตำแหน่งเป็นข้าราชการ ร้อยละ 54.1

1.4.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

จากการศึกษาครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรในหน่วยงาน ภายได้สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงาน ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งประกอบด้วย (1) การนำนโยบายไปปฏิบัติ (2) การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (3) การจัดการเชิงกลยุทธ์ (4) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (5) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (6) สมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน (7) แรงจูงใจในการทำงาน และ (8) กระบวนทัศน์ ค่านิยม I AM READY พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.548 โดยส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ การนำนโยบายไปปฏิบัติ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.468) การจัดการเชิงกลยุทธ์ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.626) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.522) ภาวะผู้นำ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.567) สมรรถนะของ

บุคลากรผู้ปฏิบัติ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.689) แรงจูงใจ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.520) และกระบวนการทัศนค่านิยม I AM READY (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.628) ส่วนด้านที่อยู่ในระดับปานกลางมี 1 ด้าน คือ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.369) หากพิจารณารายด้าน มีรายละเอียด ดังนี้

1) ด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation)

เป็นความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย ความชัดเจนของนโยบาย การสนับสนุนทางการเมือง เงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม และความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.468 โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อยจำแนกตามรายชื่อได้ ดังนี้

(1) กิจกรรมภายใต้นโยบายฯ เป็นส่วนที่สนับสนุนให้นโยบายฯ บรรลุผลสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.016

(2) วัตถุประสงค์ของนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม (Zoning by Agri-Map) มีความชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.756

(3) สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม ในปัจจุบัน รวมทั้งสื่อสารมวลชน ได้สนับสนุนและเอื้อต่อการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.389

(4) บุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานตามนโยบายฯ มีความเข้าใจและเต็มใจที่ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.389

(5) กระทรวงเกษตรฯ สามารถถ่ายทอดวิธีการดำเนินงานตามนโยบายฯ ให้แก่ผู้ปฏิบัติเข้าใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.383

(6) นโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรฯ ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.378

(7) ส่วนราชการที่รับผิดชอบในการนำนโยบายฯ ไปปฏิบัติสามารถทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.367

(8) กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ สามารถแปลงนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปสู่แผนงาน หรือโครงการได้ชัดเจน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.329

(9) กระทรวงเกษตรฯ สนับสนุนงบประมาณ อัตราค่าจ้าง รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ มีความเหมาะสมและเพียงพอ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.205

2) ด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management)

เป็นความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับลักษณะการบริหารงานของ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ด้านการเน้นผลลัพธ์ของงาน โดยยึดประชาชน หรือผู้รับบริการ เป็นหลักประกอบด้วย วัตถุประสงค์ (Objective) ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ/ขั้นตอน (Process) ผลผลิต (Outputs) ผลลัพธ์ (Outcomes) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ใน ระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.369 โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย จำแนก ตามรายชื่อได้ ดังนี้

(1) กระทรวงเกษตรฯ ได้กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ของนโยบายฯ ไว้ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.573

(2) กระบวนการ/ขั้นตอนในการนำนโยบายฯ ไปปฏิบัติมีความเหมาะสม และชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.448

(3) กระทรวงเกษตรฯ กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานในระยะต่างๆ มีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.329

(4) กระทรวงเกษตรฯ มีแผนงาน/โครงการภายใต้ นโยบายฯ สอดคล้อง กับความต้องการของเกษตรกร หรือผู้รับบริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.291

(5) กระทรวงเกษตรฯ สนับสนุนงบประมาณ อัตรากำลัง วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และระบบสารสนเทศ เพียงพอและเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.205

3) ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

เป็นความคิดเห็น เกี่ยวกับปัจจัยการบริหารงานที่กระทรวงเกษตรและ สหกรณ์ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ รวมทั้งกำหนดแนวทางการ ดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกระทรวงฯ ที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ มีองค์ประกอบ 8 ประการ ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อม 2) วิสัยทัศน์ 3) พันธกิจ 4) ยุทธศาสตร์ 5) เป้าประสงค์ 6) ตัวชี้วัด 7) กลยุทธ์ และ 8) แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่ากลุ่มตัวอย่าง มีความคิดเห็น เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย จำแนก ตามรายชื่อได้ ดังนี้

(1) พันธกิจของกระทรวงเกษตรฯ มีความชัดเจน และครอบคลุม การดำเนินงานทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.740

(2) ตัวชี้วัดและเป้าหมายของนโยบายฯ กำหนดไว้ชัดเจน มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.724

(3) เป้าประสงค์ ตามประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวงเกษตรฯ มีความชัดเจนและเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.681

(4) กลยุทธ์ของกระทรวงเกษตรฯ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.659

(5) กระทรวงเกษตรฯ มีการกำหนดแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.616

(6) ยุทธศาสตร์ของกระทรวงเกษตรฯ มีความชัดเจนและเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.594

(7) วิสัยทัศน์ของกระทรวงเกษตรฯ มีความชัดเจน สามารถเข้าใจง่าย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.589

(8) กลยุทธ์ของกระทรวงเกษตรฯ เอื้อต่อการบรรลุเป้าประสงค์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.583

(9) สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการนำนโยบายฯ ไปปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.464

4) ด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management) เป็นความคิดเห็น เกี่ยวกับกรอบการบริหารจัดการองค์การของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย 7 หลักการ ดังนี้ 1) การนำองค์การ 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์การดำเนินการ ผลการศึกษาครั้งนี้พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยจำแนกตามรายชื่อ ดังนี้

(1) ในภาพรวม ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยมองค์การ ไว้ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.670

(2) ในภาพรวม กระทรวงเกษตรฯ ติดตามและวัดผลความก้าวหน้าของการดำเนินการตามประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และแผนการปฏิบัติราชการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.621

(3) ในภาพรวม ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ ให้ความสำคัญกับเกษตรกรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.616

(4) กระทรวงเกษตรฯ ได้ให้ความสำคัญต่อความต้องการและความคาดหวังของเกษตรกร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.556

(5) ในภาพรวม กระทรวงเกษตรฯ มีผลการดำเนินงานที่บรรลุผลตามคำรับรองการปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.535

(6) กระทรวงเกษตรฯ กำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ไว้ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.491

(7) กระทรวงเกษตรฯ มีระบบการวัดผล และสารสนเทศ รวมทั้งการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.459

(8) กระทรวงเกษตรฯ มีกระบวนการในการให้บริการเกษตรกรรมมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.443

(9) กระทรวงเกษตรฯ มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล มีคุณภาพ และเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.394

(10) บุคลากรในสังกัดกระทรวงเกษตรฯ คุณภาพชีวิตมีความผาสุก และความพอใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.356

5) ด้านภาวะผู้นำ (Leadership)

เป็นความคิดเห็น เกี่ยวกับคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย การมุ่งเน้นภาระงาน การมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกระดับ ผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่ากลุ่มตัวอย่าง มีความคิดเห็น เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.567 อยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยจำแนกตามรายชื่อได้ ดังนี้

(1) ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ ให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ของนโยบายฯ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.767

(2) ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ภารกิจของนโยบายฯ ได้ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.621

(3) ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.470

(4) บริหารของกระทรวงเกษตรฯ มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ปฏิบัติงานตามนโยบายฯ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.410

6) ด้านสมรรถนะ (Competency)

เป็นความคิดเห็น เกี่ยวกับคุณลักษณะพื้นฐานของบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงาน ตามนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การตั้ง

สมความเชี่ยวชาญในอาชีพ 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ 5) การทำงานเป็นทีม ผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็น เกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.688 อยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยจำแนกตามรายชื่อได้ ดังนี้

(1) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ สามารถดำรงตน และมีความประพฤติปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมาย สอดคล้องกับจรรยาบรรณวิชาชีพ และสอดคล้องกับจรรยาข้าราชการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.778

(2) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความตั้งใจทำงานและให้ความร่วมมือกับผู้อื่น มีส่วนร่วมกับทีมงาน หน่วยงาน หรือส่วนราชการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.718

(3) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความมุ่งมั่นและตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการ ให้มีผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิผลหรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานของงานที่กำหนดไว้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.697

(4) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความตั้งใจ และมุ่งมั่นในการให้บริการแก่เกษตรกร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.648

(5) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความสนใจ ใฝ่รู้ ตั้งสมความรู้ความสามารถด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.600

7) ด้านแรงจูงใจ (Motivation)

เป็นความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับสิ่งที่จะผลักดันให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน มีทัศนคติที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมาย อันจะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์ตามที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ต้องการ ประกอบด้วย ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความสำเร็จของงาน (Achievement) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Advancement) ความเจริญก้าวหน้า (Growth) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ลักษณะงาน (The work itself) เงินเดือน/ค่าตอบแทน (Salary) ความมั่นคงในงาน (Security) สภาพการทำงาน (Work condition) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Relationship with supervisor and peer) นโยบายการบริหารขององค์กร (Company policies) สถานภาพทางอาชีพ (Status) และการปกครองบังคับบัญชา (Supervision) ผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็น เกี่ยวกับแรงจูงใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.520 อยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยจำแนกตามรายชื่อได้ ดังนี้

- (1) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความใส่ใจและตั้งใจปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.854
- (2) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ สามารถปฏิบัติงานมีผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเกิดความภาคภูมิใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.740
- (3) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.583
- (4) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.556
- (5) กระทรวงเกษตรฯ กำหนดนโยบายการบริหารงานไว้ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.551
- (6) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานทุกระดับ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.545
- (7) กระทรวงเกษตรฯ ให้ความสำคัญกับคุณค่าของบุคลากรในสังกัด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.486
- (8) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ ได้รับการยกย่องชมเชย และการยอมรับซึ่งกันและกันจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และผู้รับบริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.459
- (9) สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในสถานที่ทำงาน มีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.456
- (10) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความรู้ลึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน และงานที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.437
- (11) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ ได้รับมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.416
- (12) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ ได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.351
- (13) กระทรวงเกษตรฯ มีการจ่ายเงินเดือน ผลประโยชน์ ค่าตอบแทน เบี้ยเลี้ยง มีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.329

8) ด้านกระบวนการทัศน์ ค่านิยม I AM READY

เป็นความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ต้องมีประกอบด้วย 8 ประการ ได้แก่ ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี ขยันตั้งใจทำงาน มีศีลธรรม คุณธรรม

การปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงของโลกและสังคม มุ่งเน้นประสิทธิภาพ รับผิดชอบต่อผลงาน ต่อสังคม มีใจและการกระทำเป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส และมุ่งมั่นผลงาน ผลการศึกษา ครั้งนี้ พบว่ากลุ่มตัวอย่าง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการทัศน์ ค่านิยม I AM READY มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.628 อยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย จำแนกตามรายชื่อได้ ดังนี้

(1) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีการปฏิบัติงานสอดคล้องกับกฎ ระเบียบ และยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม รวมถึงการปฏิบัติงานที่ปราศจากอคติ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.778

(2) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และทุ่มเทให้แก่การทำงาน ภายใต้กฎระเบียบ และวิชาชีพ เพื่อตอบสนองความต้องการของ ประชาชนผู้รับบริการ และส่วนรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.713

(3) ในภาพรวม บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีการปฏิบัติงาน โดยมี จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนว่าต้องทำประโยชน์เพื่อประชาชน และสังคม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.697

(4) บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น ใช้ความรู้ และความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายมีความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.686

(5) ในภาพรวม บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความรับผิดชอบ ต่องานที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งจะถูกตรวจสอบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.637

(6) ในภาพรวม บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีการยอมรับและเรียนรู้ เครื่องมือ เทคโนโลยีและความคิดใหม่ๆ รวมทั้งความสามารถในการประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาหรือ ปรับปรุงขั้นตอนการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.621

(7) กระทรวงเกษตรฯ มีการปรับปรุงรูปแบบการทำงานไปสู่รูปแบบ ของทีมงาน โดยมีการตั้งคณะทำงานมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.589

(8) ในภาพรวม กระทรวงเกษตรฯ มีบุคลากรที่พยายามปฏิบัติหน้าที่ ตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จได้มาตรฐาน ตามกำหนดเวลา และลดขั้นตอนการทำงาน เกษตรกร มีความพึงพอใจ รวมทั้งการมุ่งมั่นผลลัพธ์มากกว่ากฎระเบียบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.556

(9) กระทรวงเกษตรฯ มีระบบการทำงานและการให้บริการ รวมทั้ง การพัฒนาศักยภาพของบุคคล เพื่อความรวดเร็ว ถูกต้อง มีความปลอดภัย มุ่งให้งานสำเร็จมีต้นทุนต่ำ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.522

(10) ในภาพรวม บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ จากผู้ร่วมงาน และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.486

1.4.3 ระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

จากการศึกษาในด้านความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ที่มีต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งประกอบด้วยประสิทธิผลด้านผลผลิต (Output) ด้านผลลัพธ์ (Outcome) และด้านผลกระทบ (Impact) ผลการศึกษา พบว่าระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.489 อยู่ในระดับมาก จำแนกตามรายด้านได้ ดังนี้

1) ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ด้านผลผลิต (Output)

เป็นความคิดเห็น เกี่ยวกับผลงานที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรมโดยตรง ภายใต้แผนนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ด้านผลผลิต(Output) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.460 อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย จำแนกตามรายข้อได้ ดังนี้

(1) จังหวัดสุพรรณบุรี มีจำนวนชนิดสินค้าเกษตรที่สามารถปรับเปลี่ยนการเพาะปลูก มีความเหมาะสมกับลักษณะพื้นที่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.502

(2) ในภาพรวม บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจ และสามารถนำข้อมูลการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม ไปใช้ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.491

(3) เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี มีข้อมูลในการตัดสินใจในการผลิตสินค้าเกษตรที่ตรงกับศักยภาพของพื้นที่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.475

(4) จังหวัดสุพรรณบุรี มีพื้นที่ หรือจำนวนเกษตรกร ที่มีการปรับเปลี่ยนไปเพาะปลูกพืชตามความเหมาะสมกับพื้นที่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.373

2) ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ด้านผลลัพธ์ (Outcome)

เป็นความคิดเห็น เกี่ยวกับผลงานที่เกิดขึ้นตามมาจากการบรรลุตามวัตถุประสงค์ของนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม ประกอบด้วย 1) เกษตรกรสามารถ

ลดต้นทุนการผลิตได้ 2) เกษตรกรสามารถเพิ่มผลผลิตได้ และ 3) เกษตรกรสามารถผลิตสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพ ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติด้านผลลัพธ์ (Outcome) ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.426 อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย จำแนกตามรายชื่อ ได้ดังนี้

(1) เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี สามารถผลิตสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.443

(2) ในภาพรวม เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี สามารถเพิ่มผลผลิตได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.421

(3) ในภาพรวมเกษตรกรในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี สามารถลดต้นทุนการผลิตได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.416

3) ประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ด้านผลกระทบ (Impact)

เป็นความคิดเห็น เกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้นต่อเนื่องจากผลผลิตของนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม ประกอบด้วย ผลกระทบทางบวก ได้แก่ ความยั่งยืนของการประกอบอาชีพของเกษตรกร และความสมบูรณ์ของระบบนิเวศ ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติด้านผลกระทบ (Impact) คือ เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี มีความยั่งยืนในการประกอบอาชีพรวมทั้งระบบนิเวศมีความสมบูรณ์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.583

1.4.4 ผลการวิเคราะห์สมมติฐานการวิจัย

ในส่วนของการทดสอบสมมติฐานการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานไว้ 5 ประเด็น และทดสอบสมมติฐานการวิจัย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งมีผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยจำแนกตามประเด็น ดังนี้

1) ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 “ประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อยู่ในระดับไม่ต่ำกว่าระดับมาก”

จากการทดสอบสมมติฐานการวิจัย เพื่อวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี โดยใช้ค่าสถิติการทดสอบค่าที (t-test) (ดูตารางที่ 4.15) ผลการศึกษาพบว่าระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีไม่ต่ำกว่าระดับมาก ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

2) ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 “มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ความชัดเจนของนโยบาย ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากร สมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การสนับสนุนทางการเมือง เงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม และความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี”

จากการทดสอบสมมติฐานการวิจัย เพื่อวิเคราะห์ตัวแปรจากปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) (ดูตารางที่ 4.16) ผลการศึกษา พบว่ามีอยู่ 4 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรประสิทธิภาพการสื่อสาร (มีความสามารถในการอธิบายความผันแปรได้ร้อยละ 35.2) ตัวแปรความพร้อมของทรัพยากร (มีความสามารถในการอธิบายความผันแปรได้เพิ่มร้อยละ 7) ตัวแปรเงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม (มีความสามารถในการอธิบายความผันแปรได้เพิ่มร้อยละ 3.2) และตัวแปรความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ (มีความสามารถในการอธิบายความผันแปรได้เพิ่มร้อยละ 1.4) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ และเมื่อรวมตัวแปรทั้ง 4 ตัวเข้าด้วยกัน ทำให้ทราบว่า สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตาม คือ ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ได้มากถึงร้อยละ 46.8 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้

3) ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3 “มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ อันประกอบไปด้วย ตัวแปรการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ ตัวแปรการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และตัวแปรภาวะผู้นำ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี”

จากการทดสอบสมมติฐานการวิจัย เพื่อวิเคราะห์ตัวแปรจากปัจจัยจากปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) (ดูตารางที่ 4.17) ผลการศึกษาพบว่า มีอยู่ 1 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มีความสามารถในการอธิบายความผันแปรได้ร้อยละ 42.3 ซึ่งมีความสัมพันธ์

ทางบวกกับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้

4) ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 4 “มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านบุคคล อันประกอบไปด้วย ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ตัวแปรแรงจูงใจ ตัวแปรกระบวนการทัศนคติอันิยม I AM READY มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี”

จากการทดสอบสมมติฐานการวิจัย เพื่อวิเคราะห์ตัวแปรจากปัจจัยจากปัจจัยด้านบุคคล ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ แบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) (ดูตารางที่ 4.18) ผลการศึกษา พบว่า มีอยู่ 2 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรแรงจูงใจ (มีความสามารถในการอธิบายความผันแปรได้ร้อยละ 45.2) และตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน (มีความสามารถในการอธิบายความผันแปรได้เพิ่มร้อยละ 1.9) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ และเมื่อรวมตัวแปรทั้ง 2 ตัวเข้าด้วยกัน ทำให้ทราบว่า สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตาม คือ ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ได้มากถึงร้อยละ 47.2 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้

5) ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 5 “มีอย่างน้อย 1 ปัจจัย จากปัจจัยต่อไปนี้ ได้แก่ ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ และปัจจัยด้านบุคคล มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี”

จากการทดสอบสมมติฐานการวิจัย เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยจากปัจจัยต่อไปนี้ ได้แก่ ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ และปัจจัยด้านบุคคล มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) (ดูตารางที่ 4.19) ผลการศึกษาพบว่า มีอยู่ 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคคล (มีความสามารถในการอธิบายความผันแปรได้เพิ่มร้อยละ 44.9) และปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ (มีความสามารถในการอธิบายความผันแปรได้เพิ่มร้อยละ 2.3) ซึ่งมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม

ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี และเมื่อรวมตัวแปรทั้ง 2 ตัว เข้าด้วยกัน ทำให้ทราบว่า สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ได้มากถึงร้อยละ 47.2 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 เป็นไปตามสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้

1.4.5 ข้อเสนอจากข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะแนวทางที่จะทำให้การนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ มีประสิทธิผลที่สูงขึ้น

จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับแนวทางที่จะทำให้การนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ทั้งในส่วนข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ โดยมีผลสรุปจำแนกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1) ข้อเสนอแนะด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ดังนี้

(1) ด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ อาทิ ควรให้ความสำคัญและเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม และควรให้ความสำคัญและเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม เป็นต้น

(2) ด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ อาทิ ควรกำหนดวัตถุประสงค์ของเป้าหมายของประสิทธิผลของนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม ที่ต้องการในระยะต่างๆ ให้ชัดเจน ควรมีความชัดเจนในด้านการนำปัจจัยนำเข้าที่มีอยู่ไปสู่กระบวนการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ และควรให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานในภาพรวมให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

(3) ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ อาทิ ควรผลักดัน หรือมีมาตรการจูงใจเกษตรกรให้เห็นประโยชน์ในการปรับเปลี่ยนวิถีการประกอบอาชีพ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ และควรกำหนดกลยุทธ์ในการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติให้ชัดเจน เนื่องจากเป็นกระทรวงที่มีหน่วยงานในสังกัดหลายหน่วยงาน เป็นต้น

(4) ด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ อาทิ ควรให้รางวัลหรือยกย่องชมเชยบุคลากร หรือหน่วยงานในสังกัดที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี และควรวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติให้ชัดเจน เป็นต้น

(5) *ด้านภาวะผู้นำ* อาทิ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมอย่างจริงจัง และผู้บริหารควรสนับสนุนด้านการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติกับผู้ได้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

(6) *ด้านสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ* อาทิ ควรจัดให้มีการพัฒนาหรือฝึกอบรมบุคลากรในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ให้มีความเชี่ยวชาญสามารถปฏิบัติงานด้านการเกษตรและสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

(7) *ด้านแรงจูงใจ* อาทิ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ควรสร้างแรงจูงใจด้านความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเป็นต้นแบบในการดำเนินงานให้มีผลสำเร็จ และควรฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพื่อสร้างความยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเกษตรกรอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

(8) *ด้านกระบวนการทัศน์* ค่านิยม I AM READY อาทิ ควรปลูกฝัง และปรับกระบวนการทัศน์และทัศนคติ ให้แก่บุคลากรในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำพาคำกล่าวสู่การเป็นเลิศในการให้บริการแก่ประชาชน เป็นต้น

2) *ข้อเสนอแนะด้านประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ* ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี มีข้อสรุปที่สำคัญ จำแนกตามรายด้าน ดังนี้

(1) *ด้านผลผลิต (Output)* อาทิ ควรมีการสร้างแรงจูงใจให้แก่เกษตรกรให้เพาะปลูกพืชตามความเหมาะสมของพื้นที่ เพื่อเพิ่มปริมาณพื้นที่โดยรวม เช่น การลดดอกเบี้ยกรณีเกษตรกรมีการกู้ยืมเงินเพื่อการเกษตร, สนับสนุนปัจจัยการผลิต หรือปรับสภาพที่ดิน เพื่อลดต้นทุนในการผลิต ควรส่งเสริมช่องทางการตลาดหรือช่องทางจำหน่ายอย่างเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่เกษตรกรว่าถ้าปรับเปลี่ยนชนิดพืชแล้ว จะมีช่องทางในการจำหน่ายสินค้า เนื่องจากปัญหาของเกษตรกรไม่ได้อยู่ที่การผลิต แต่อยู่ที่การตลาด ควรประชาสัมพันธ์หรือสร้างความเข้าใจในการใช้ระบบแผนที่เกษตร เพื่อการบริหารจัดการเชิงรุกออนไลน์ (Agri-Map online) หรือแผนที่เกษตรเพื่อการบริหารจัดการเชิงรุก (Zoning by Agri-Map) ให้แก่บุคลากรในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์อย่างทั่วถึง เพื่อนำข้อมูลไปใช้ รวมทั้งควรประชาสัมพันธ์หรือสร้างการรับรู้ของเกษตรกร ในการใช้แผนที่เกษตรเพื่อการบริหารจัดการเชิงรุก (Zoning by Agri-Map) อย่างชัดเจน และทั่วถึง เพื่อให้เกษตรกรมีข้อมูลในการตัดสินใจในการผลิตสินค้าเกษตรที่ตรงกับศักยภาพของพื้นที่เพิ่มขึ้น

(2) *ด้านผลลัพธ์ (Outcome)* อาทิ ควรเชื่อมโยงนโยบายของกระทรวงเกษตรทุกนโยบายให้สอดคล้องกัน และนำไปสู่การลดต้นทุนการผลิตของเกษตรกรได้อย่างเป็นรูปธรรม

ควรสนับสนุนให้เกษตรกรปรับโครงสร้างของดินอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความสมบูรณ์ให้กับดิน และควรสร้างแรงจูงใจให้เกษตรกรผลิตสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพ เช่น ช่องทางและราคาจำหน่ายสินค้าที่มีความแตกต่างด้านราคาอย่างชัดเจนกับสินค้าเกษตรที่ไม่มีคุณภาพ เป็นต้น

(3) *ด้านผลกระทบ (Impact)* อาทิ ควรส่งเสริมให้เกษตรกรสามารถพัฒนาตนเอง ให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและมีภูมิคุ้มกันในการประกอบอาชีพอย่างยั่งยืน เป็นต้น

2. อภิปรายผล

จากการศึกษา เรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในจังหวัดสุพรรณบุรี” มีประโยชน์ในด้านการพัฒนาการทำงานของภาครัฐ และด้านการพัฒนาด้านวิชาการ เนื่องจากผลที่ได้จากการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีอยู่ในระดับใด การนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ยังมีปัญหาและอุปสรรคอยู่ในเรื่องใดบ้าง มีปัจจัยใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี และหากต้องการให้หน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี มีประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติในระดับที่สูงขึ้น ควรมีแนวทาง และมาตรการอย่างไร

จากผลที่ได้จากการศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี มีประเด็นในการอภิปรายผล ดังนี้

2.1 ระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

จากสมมติฐานการวิจัย ข้อที่ 1 กล่าวว่า “ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อยู่ในระดับไม่ต่ำกว่าระดับมาก” เป็นการประเมินระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งประเมินจากกรอบแนวคิดผลสัมฤทธิ์ ของ เดวิด ออสบอร์น และเทด แกร์เบอร์ (David Osborne

and Ted Gaebler) และกรอบแนวคิดปัจจัยที่พิจารณาความสำเร็จของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ของ Cheema and Ronadinelli ที่สามารถนำมาเป็นสมการได้ ดังนี้

$$\text{ผลสัมฤทธิ์ (Result)} = \text{ผลผลิต (Output)} + \text{ผลลัพธ์ (Outcome)} + \text{ผลกระทบ (Impact)}$$

ดังนั้น ระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม ไปปฏิบัติของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย ผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้การทดสอบค่าที (t-test) สามารถดูผลการวิเคราะห์ได้จากตารางที่ 4.15

ทั้งนี้ ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย พบว่าค่าเฉลี่ยของระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อยู่ในระดับมาก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งเป็นระดับประสิทธิผลที่สามารถยอมรับได้ ซึ่งการอภิปรายผลในเรื่องนี้ ผู้วิจัยทำการอภิปรายในภาพรวม มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

กรณีจังหวัดสุพรรณบุรี มีระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ไม่ต่ำกว่าระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรของหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์และเกษตรกร ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ได้ปฏิบัติตามนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ด้วยดี ทั้งในด้านผลผลิต ด้านผลลัพธ์ และด้านผลกระทบ จึงส่งผลให้ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อยู่ในระดับไม่ต่ำกว่าระดับมาก รวมทั้งขณะนี้ จังหวัดสุพรรณบุรี มีพื้นที่ปลูกพืชเศรษฐกิจที่มีความสอดคล้องกับความเหมาะสมของดินอยู่แล้ว ดังตาราง 5.1 ดังหน้าถัดไปนี้

ตารางที่ 5.1 พื้นที่ปลูกพืชเศรษฐกิจจำแนกตามความเหมาะสมของดิน ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

ชนิดพืช	พื้นที่ปลูกพืชจำแนกตามความเหมาะสมของดิน (ไร่)					
	S1 (พื้นที่ มีความ เหมาะสม มาก)	S2 (พื้นที่ มีความ เหมาะสม ปานกลาง)	S3 (พื้นที่ มีความ เหมาะสม น้อย)	N (พื้นที่ ไม่มีความ เหมาะสม) (ร้อยละของ ทั้งหมด)	รวม S1 + S2 + S3 + N	S3+N (ร้อยละ ของ ทั้งหมด)
ข้าว	1,082,624	222,362	18,361	23,469 (1.74)	1,346,816	41,830 (3.11)
อ้อยโรงงาน	465,972	161,068	35,307	65,406 (8.99)	727,753	100,713 (13.84)
มัน สำปะหลัง	142	16,426	8,551	3,600 (12.54)	28,719	12,151 (42.31)
ข้าวโพด เลี้ยงสัตว์	521	1,276	16,591	1,385 (7.00)	19,773	17,976 (90.91)

ที่มา: เอกสารประกอบการประชุมรายงานผลความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการตามแผนการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประจำปี 2560 รอบที่ 2 ของเขตตรวจราชการที่ 4 จังหวัดสุพรรณบุรี วันที่ 15 มิถุนายน 2560

จากตารางที่ 5.1 จะเห็นได้ว่าสถานการณ์การปลูกพืชของจังหวัดสุพรรณบุรีมีความเหมาะสมกับศักยภาพของดินอยู่แล้ว ซึ่งมีการปลูกพืชในพื้นที่ไม่เหมาะสม แยกตามชนิดพืชได้แก่ ข้าว มีการปลูกในพื้นที่ไม่เหมาะสม จำนวน 23,469 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 1.74 อ้อยโรงงานมีการปลูกในพื้นที่ที่ไม่เหมาะสม จำนวน 65,406 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 8.99 มันสำปะหลัง มีการปลูกในพื้นที่ที่ไม่เหมาะสม จำนวน 3,600 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 12.54 และข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ มีการปลูกในพื้นที่ที่ไม่เหมาะสม จำนวน 1,378 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 7

จากข้อมูลดังกล่าวนี้ อาจส่งผลให้ประสิทธิภาพของการนํานโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ อยู่ในระดับไม่ต่ำกว่าระดับมาก

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่าการนํานโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี สอดคล้องกับ

สถานการณ์ในจังหวัดสุพรรณบุรี นอกจากนี้ หน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ปฏิบัติตามเกณฑ์ของนโยบายที่ตั้งไว้ จึงน่าจะเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้กลุ่มตัวอย่างมองว่าการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ไม่ต่ำกว่าระดับมาก เป็นดังสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ได้กล่าวไว้

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ไม่ต่ำกว่าระดับมาก แต่ก็พบได้ว่า แต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยที่สูงกว่าเกณฑ์ไม่มาก ทั้งในด้านผลผลิต ด้านผลลัพท์ และด้านผลกระทบ (ดังข้อมูลตารางที่ 4.11) ดังนี้

ด้านผลผลิต ในเรื่องของพื้นที่ หรือจำนวนเกษตรกรที่มีการปรับเปลี่ยนการเพาะปลูกพืชตามความเหมาะสมของพื้นที่ ในเรื่องของการสร้างแรงจูงใจให้แก่เกษตรกร การปลูกฝัง และปรับเปลี่ยนทัศนคติของเกษตรกร และความเหมาะสมของงบประมาณ เพื่อให้สามารถนำนโยบายไปปฏิบัติได้ผลอย่างเป็นรูปธรรม เรื่องจำนวนสินค้าเกษตรที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ ในส่วนของ การส่งเสริมช่องทางการตลาดหรือช่องทางจำหน่ายอย่างเป็นรูปธรรม ในเรื่องของการเข้าใจบุคลากรผู้ปฏิบัติ ในส่วนของการประชาสัมพันธ์หรือสร้างความเข้าใจในการใช้ระบบแผนที่เกษตรเพื่อการบริหารจัดการเชิงรุกออนไลน์ (Agri-Map online) หรือแผนที่เกษตร เพื่อการบริหารจัดการเชิงรุก (Zoning by Agri-Map) รวมทั้งในเรื่องของข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ในการผลิตสินค้าเกษตรที่ตรงกับศักยภาพพื้นที่ให้แก่เกษตรกร เพื่อประชาสัมพันธ์หรือสร้างการรับรู้ของเกษตรกร ในการใช้แผนที่เกษตรเพื่อการบริหารจัดการเชิงรุก (Zoning by Agri-Map) อย่างชัดเจน และทั่วถึง

ด้านผลลัพท์ ด้านการลดต้นทุน ในส่วนของการเชื่อมโยงนโยบายของกระทรวงเกษตรทุกนโยบายให้สอดคล้องกัน และนำไปสู่การลดต้นทุนการผลิตของเกษตรกรได้อย่างเป็นรูปธรรม ในเรื่องของการความสามารถในการเพิ่มผลผลิตของเกษตรกร ในส่วนของการสนับสนุนให้เกษตรกรปรับโครงสร้างของดินอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความสมบูรณ์ให้กับดิน และในเรื่องของการความสามารถในการผลิตสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพ ในเรื่องของการสร้างแรงจูงใจให้เกษตรกรผลิตสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพ เช่น ช่องทางและราคาจำหน่ายสินค้าที่มีความแตกต่างด้านราคาอย่างชัดเจน กับสินค้าเกษตรที่ไม่มีคุณภาพ

ด้านผลกระทบ ในเรื่องของการยั่งยืนของการประกอบอาชีพของเกษตรกร และความสมบูรณ์ของระบบนิเวศ ในส่วนของการปรับโครงสร้างดินให้มีความอุดมสมบูรณ์ อย่างเป็นระบบอย่างเป็นรูปธรรม การบังคับใช้กฎหมายเกี่ยวกับการใช้ที่ดินอย่างจริงจัง และ

ในเรื่องของการส่งเสริมให้เกษตรกรสามารถพัฒนาตนเอง ให้พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลง และมีภูมิคุ้มกันในการประกอบอาชีพ

จากที่กล่าวข้างต้น หากกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีการบริหารจัดการในเรื่องเกณฑ์ที่ใช้วัดประสิทธิผล ได้แก่ ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ เพื่อมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์อย่างต่อเนื่อง ชัดเจน ก็จะทำให้การนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติมีประสิทธิผลสูงกว่าที่เป็นอยู่ได้อย่างแน่นอน

ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับแนวคิดประสิทธิผลของเดวิด ออสเบอร์น และเทด แก์เบอร์ (David Osborne and Ted Gaebler) และ Cheema and Ronadinelli ที่กล่าวว่า ประสิทธิภาพจะมีความสัมพันธ์กับผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ของการดำเนินงาน (Outcome) และผลกระทบ (Impacts)

2.2 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

2.2.1 ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation)

จากสมมติฐานข้อที่ 2 ที่กล่าวว่า “มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ความชัดเจนของนโยบาย ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากร สมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การสนับสนุนทางการเมือง เงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม และความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี” จากการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ แบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ผลการศึกษา พบว่ามีอยู่ 4 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรประสิทธิภาพการสื่อสาร ตัวแปรความพร้อมของทรัพยากร ตัวแปรเงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม และตัวแปรความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ จากปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรดังกล่าว เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ซึ่งสามารถอภิปรายผลตามลำดับที่ของสมการถดถอยได้ ดังนี้

1) **ตัวแปรประสิทธิภาพการสื่อสาร** จากกรณีที่พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างประสิทธิภาพการสื่อสารกับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ หมายความว่า ประสิทธิภาพการสื่อสาร ได้แก่ ความชัดเจนในการถ่ายทอดวิธีดำเนินงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจ

วิธีการ ขั้นตอน ในการนโยบายไปปฏิบัติ จะส่งผลให้การนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติมีประสิทธิภาพ เนื่องจากประสิทธิภาพการสื่อสาร เป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของนโยบาย หากหน่วยงานมีการสื่อสารที่ผิดพลาด มีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีต่อกัน ก็ทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดปัญหาและอุปสรรค จนกระทั่งเกิดความล้มเหลวได้ ทั้งนี้ เมื่อกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กำหนดวิธีการในการสื่อสารนโยบาย ให้มีความชัดเจนและเหมาะสม ก็จะส่งผลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ

ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Donald S. Van Meter และ Carl E. Van Horn ในเรื่องประสิทธิภาพของการสื่อสาร ที่กล่าวว่า การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพระหว่างหน่วยงาน จะครอบคลุมในด้านของความชัดเจน ความถูกต้องของเนื้อหา ความรวดเร็วทันต่อเวลาที่ต้องการใช้ และยังรวมถึงความสัมพันธ์อันดีของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของนโยบาย หากหน่วยงานมีการสื่อสารที่ผิดพลาด มีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีต่อกัน ก็ทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดปัญหา และอุปสรรค จนกระทั่งเกิดความล้มเหลวได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภัทร จำปาทอง (2553) ที่ทำการวิจัย เรื่อง การนำนโยบายเงินทุนหมุนเวียนเพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปปฏิบัติ พบว่าปัจจัยด้านการประชาสัมพันธ์ เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของเงินทุนหมุนเวียน เพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

2) *ตัวแปรความพร้อมของทรัพยากร* จากกรณีที่พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างความพร้อมของทรัพยากรกับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ หมายความว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หากมีความพร้อมของทรัพยากร ก็จะส่งผลให้การนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติมีประสิทธิภาพ เนื่องจาก การจัดสรรงบประมาณ จำนวนบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ ที่มีความเหมาะสมและเพียงพอ ก็จะส่งผลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ

ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Donald S. Van Meter และ Carl E. Van Horn ในเรื่องทรัพยากรทางการบริหารนโยบาย ที่กล่าวว่า ทรัพยากรทางการบริหารนโยบาย จะพิจารณาในมิติของความพอเพียงของทรัพยากรว่า การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัตินั้น จะต้องใช้ทรัพยากร ทั้งคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ นวัตกรรม เทคโนโลยี รวมทั้ง อาคาร สถานที่ ว่าต้องการใช้ในด้านปริมาณ และคุณภาพเป็นอย่างไร เพื่อเตรียมความพร้อมให้เกิดข้อบกพร่องหรืออุปสรรค ในช่วงของการนำนโยบายไปปฏิบัติให้น้อยที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2536) ที่ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างประสิทธิผลของการนำนโยบายให้บริการแก่

ประชาชนไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาสำนักงานเขตของกรุงเทพมหานคร” พบว่า ปัจจัยด้านความพร้อมของทรัพยากรมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกศนราภรณ์ สัตยาชัย (2553) ที่ทำการศึกษาเรื่อง “การนำนโยบายการเพิ่มพื้นที่สีเขียวของกรุงเทพมหานคร ไปปฏิบัติ” พบว่า ปัจจัยด้านทรัพยากรของหน่วยปฏิบัติ มีผลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการเพิ่มพื้นที่สีเขียวของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2548-2511 ไปปฏิบัติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภัทร จำปาทอง (2553) ที่ทำการศึกษาเรื่อง “การนำนโยบายเงินทุนหมุนเวียนเพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ไปปฏิบัติ” พบว่า ปัจจัยด้านทรัพยากรมีผลกระทบต่อการทำงานของเงินกองทุนหมุนเวียนเพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ร.ท.จาดุรนต์ จันระมาด(2553) ที่ทำการศึกษาเรื่อง การนำนโยบายการบริหารอุทยานแห่งชาติไปปฏิบัติ พบว่า ปัจจัยการจัดสรรทรัพยากร เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารอุทยานแห่งชาติไปปฏิบัติ

3) *ตัวแปรเงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม* จากกรณีที่พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างเงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคมกับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ หมายความว่า การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัตินั้น หากมีเงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคมที่สนับสนุน ก็จะส่งผลให้การนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติมีประสิทธิผลเนื่องจาก สภาพแวดล้อมของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทั้งในสภาพแวดล้อมทางการเมืองของหน่วยงานผู้ปฏิบัติ ผู้นำองค์กรและกลุ่มผลประโยชน์ในสังคมว่า มีการให้การสนับสนุนนโยบายนั้นเพียงใด หากมีการสนับสนุน ก็จะส่งผลให้การนำนโยบายไปปฏิบัติได้รับความสนใจและเกิดผลสำเร็จได้ในที่สุด และสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม จะพิจารณาในมิติของความต้องการของชุมชนหรือพื้นที่ว่าต้องการนโยบายนั้นๆ หรือไม่ หากชุมชนต้องการและมีทรัพยากรเพียงพอ ก็จะสนับสนุนนโยบาย ก็จะส่งผลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ

ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Donald S. Van Meter และ Carl E. Van Horn ในเรื่อง เงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม ที่กล่าวว่า สภาพแวดล้อมของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทั้งสภาพแวดล้อมทางการเมืองของหน่วยงานผู้ปฏิบัติ ผู้นำองค์กรและกลุ่มผลประโยชน์ในสังคมว่า มีการให้การสนับสนุนนโยบายนั้นเพียงใด หากมีการสนับสนุนก็จะส่งผลให้การนำนโยบายไปปฏิบัติได้รับความสนใจ และเกิดผลสำเร็จได้ในที่สุด และสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม จะพิจารณาในมิติของความต้องการของชุมชนหรือพื้นที่ว่าต้องการนโยบายนั้นๆ หรือไม่ หากชุมชนต้องการและมีทรัพยากรเพียงพอ ก็จะสนับสนุนนโยบาย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ

ศุทธิมาศ ดาวงศ์ (2548) ที่ทำการศึกษาเรื่อง “การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรมไปปฏิบัติ: ศึกษาทัศนคติของข้าราชการ 10 จังหวัดภาคเหนือ” พบว่า ความแตกต่างทางด้านปัจจัยเศรษฐกิจสังคมของกลุ่มตัวอย่าง ในด้านอายุ รายได้ อายุการทำงาน และระดับขั้นเงินเดือน มีผลต่อความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับความสำเร็จของนโยบายฯ

4) *ตัวแปรความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ* จากกรณีที่พบความสัมพันธ์ทางบวก ระหว่างความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติกับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ หมายความว่า ความรู้ความสามารถของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่จะปฏิบัติตามนโยบายนั้นได้ รวมทั้งมีความพร้อมและเต็มใจที่จะร่วมปฏิบัติงาน ก็จะส่งผลให้นโยบายมีผลสัมฤทธิ์ตามที่ต้องการได้ หากไม่เป็นเช่นนั้นแล้ว จะทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างมาก ทำให้เกิดความล่าช้าและไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ภายในเวลาที่ต้องการ เกิดความเสียหายไม่คุ้มค่ากับทรัพยากรที่ใช้ไป มีผลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ดังนั้น ความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี จึงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ

ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Donald S. Van Meter และ Carl E. Van Horn ในเรื่อง ความเข้าใจและความตั้งใจของผู้ปฏิบัติ ที่กล่าวว่า นอกจากจำนวนของอัตรากำลังของบุคลากรที่ใช้ในการปฏิบัติงานแล้ว หากบุคลากรเหล่านั้นมีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติตามนโยบายนั้นได้ รวมทั้งมีความพร้อมและเต็มใจที่จะร่วมปฏิบัติงาน ก็จะส่งผลให้นโยบายมีผลสัมฤทธิ์ตามที่ต้องการได้ หากไม่เป็นเช่นนั้นแล้ว จะทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างมาก ทำให้เกิดความล่าช้า และไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ภายในเวลาที่ต้องการ เกิดความเสียหายไม่คุ้มค่ากับทรัพยากรที่ใช้ไป และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2536) ที่ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างประสิทธิผลของการนำนโยบายให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาสำนักงานเขตของกรุงเทพมหานคร” ที่พบว่า ปัจจัยด้านคุณภาพของผู้ปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติและสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาญเวช บุญประเดิม (2553) ทำการศึกษาเรื่อง “ประสิทธิผลของการนำนโยบายการควบคุมมลพิษทางอากาศไปปฏิบัติของนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด” ที่พบว่า ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภาครัฐ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการควบคุมมลพิษทางอากาศไปปฏิบัติ

ส่วนกรณีที่ไม่พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างตัวแปร ความชัดเจนของนโยบาย ตัวแปรสมรรถนะขององค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติ และตัวแปรการสนับสนุนทางการเมือง กับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ นั้น สามารถอธิบายได้ ดังนี้

(1) *ตัวแปรความชัดเจนของนโยบาย* กรณีที่ไม่พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างความชัดเจนของนโยบายกับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อาจเป็นเพราะหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี เข้าใจในตัวเนื้อหาของนโยบายอยู่แล้ว ซึ่งกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้จัดทำคู่มือของนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม เพื่อทำความเข้าใจให้แก่ทุกหน่วยงาน ในสังกัดทราบ จึงเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นบุคลากรหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี เห็นว่าปัจจัยดังกล่าว ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

(2) *ตัวแปรสมรรถนะขององค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติ* กรณีที่ไม่พบความสัมพันธ์ทางบวก ระหว่างสมรรถนะขององค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติกับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อาจเป็นเพราะหน่วยงานผู้รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีความสามารถที่จะทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายอยู่แล้ว จึงเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นบุคลากรหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี เห็นว่าปัจจัยดังกล่าว ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

(3) *ตัวแปรการสนับสนุนทางการเมือง* กรณีที่ไม่พบความสัมพันธ์ทางบวก ระหว่างการสนับสนุนทางการเมืองกับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อาจเป็นเพราะนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้ถูกบรรจุไว้ หรือมีความสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล รวมทั้งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ปี พ.ศ. 2560 - 2564 อยู่แล้ว จึงเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นบุคลากรหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี เห็นว่าปัจจัยดังกล่าว ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

2.2.2 ปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM)

จากสมมติฐานข้อที่ 3 ที่กล่าวว่า “มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ อันประกอบไปด้วย ตัวแปรการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ ตัวแปรการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และตัวแปรภาวะผู้นำ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี” จากการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน ผลการศึกษาพบว่า มีอยู่ 1 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จากปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรดังกล่าว เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

ตัวแปรการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) จากกรณีที่พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐกับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ หมายความว่า กรอบการบริหารจัดการองค์การของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงาน ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีที่มีความชัดเจน ประกอบด้วย การนำองค์การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์การดำเนินการ ส่งผลต่อการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ หากหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี มีการนำการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาปฏิบัติอย่างชัดเจน ก็จะมีผลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติสูงขึ้น

ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงาน ก.พ.ร. ที่กำหนดให้ส่วนราชการนำไปใช้พัฒนาองค์การ ให้มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย 7 หมวด ได้แก่ หมวดที่ 1 การนำองค์การ หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวดที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมวดที่ 6 การมุ่งเน้นระบบการ

ปฏิบัติการ และหมวดที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ ซึ่งมีลักษณะสำคัญ คือ 1) การมุ่งเน้นผลลัพธ์ 2) สามารถนำไปปรับใช้ตามภารกิจของหน่วยงาน 3) สนับสนุนมุมมองเชิงระบบ เพื่อให้เป้าหมายสอดคล้องไปในทางเดียวกัน และ 4) สนับสนุนการตรวจประเมินที่เน้นผลสัมฤทธิ์

นอกจากนี้ ผลการวิจัย ยังสอดคล้องกับแนวคิดการปฏิรูประบบราชการ (Reinventing Government ของเดวิด ออสบอร์น และ เทด แกร์เบอร์ (David Osborne and Ted Gaebler) ที่เสนอแนวคิดในการเปลี่ยนแปลงระบบของภาคราชการ ยกตัวอย่าง เช่น 1) A Mission – Driven Government หมายถึง ระบบราชการ จะต้องขับเคลื่อนองค์กรด้วยภารกิจมากกว่าขับเคลื่อนด้วยกฎระเบียบ 2) A Results – Oriented Government หมายถึง ระบบราชการต้องให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า ปัจจัยนำเข้า หรือทรัพยากรในการปฏิบัติงาน และขั้นตอนการทำงานที่มีข้อจำกัดทั้งหลาย 3) A Customer – Driven Government หมายถึง ระบบราชการ ต้องมุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการมากกว่ามุ่งตอบสนองต่อความต้องการของข้าราชการ และ 4) A Market –Oriented Government หมายถึง ระบบราชการ ต้องเป็นระบบที่ปรับเปลี่ยนไปตามกลไกตลาด เป็นต้น และแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ซึ่งนักวิชาการที่วางรากฐานความคิดนี้ ก็คือ โจนาธาน บอสตัน (Jonathan Boston) และคณะ ได้กล่าวถึงหลักการบริหาร 10 ประการ ไปประยุกต์ใช้ เพื่อให้มีความทันสมัย ได้แก่ 1) การบริหารงานทั้งของภาครัฐและภาคเอกชนล้วนมีหลักทางการบริหารที่เหมือนกัน ไม่มี ความแตกต่างกัน 2) ปรับเปลี่ยนจากการปฏิบัติงานที่ทำตามบทบาทหน้าที่เป็นการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานแทน 3) ผู้บริหารขององค์กรควรมีทักษะหรือเทคนิคทางการบริหารมากกว่า การมีบทบาท ในการกำหนดนโยบายอย่างเดียว 4) องค์กรหรือหน่วยงานกลางควรมอบอำนาจ ทางการบริหารไปให้หน่วยงานผู้ปฏิบัติ เพื่อความอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการของผู้บริหาร ของหน่วยงานผู้ปฏิบัติ 5) โครงสร้างของหน่วยงานภาครัฐ ต้องมีการปรับเปลี่ยนให้มีขนาดเล็กลง รวมทั้งแยกภารกิจที่มุ่งเน้นกำไร หรือเชิงพาณิชย์ ออกจากหน่วยงานที่ไม่เน้นการทำผลกำไร หรือ ไม่ใช่เชิงพาณิชย์ 6) เน้นการแปรสภาพกิจการของภาครัฐเป็นวิสาหกิจที่มีการทำงานในลักษณะ ของเอกชน รวมทั้งให้มีการจ้างเหมาบุคคลภายนอก หรือที่เรียกว่า Outsourcing และสนับสนุน ให้มีการแข่งขันประมูลงาน (Competitive tendering) เพื่อประสิทธิภาพในการปรับปรุงคุณภาพ และควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่ายให้เหมาะสมมากขึ้น 7) การปรับเปลี่ยนสัญญาจ้างงานของบุคลากรของ หน่วยงานภาครัฐให้มีลักษณะเป็นสัญญาระยะสั้น รวมทั้งกำหนดเงื่อนไขในด้านผลการปฏิบัติงาน ให้มีความชัดเจน สามารถตรวจสอบได้ 8) การนำวิธีการบริหารจัดการของภาคเอกชนมาประยุกต์ใช้ ในการบริหารงานของภาครัฐ อาทิ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์หรือเชิงกลยุทธ์ การทำคำรับรอง ปฏิบัติราชการ การจ้างเหมาบุคคลภายนอกเพื่อทำงานชั่วคราว การสร้างภาพลักษณ์องค์กรที่ดี และ

การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เป็นต้น 9) การให้รางวัล ค่าตอบแทน ในรูปของตัวเงินที่เพิ่มขึ้น เพื่อสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานภาครัฐ และ 10) ปลุกฝัง และสร้างระเบียบวินัย ในการใช้จ่ายงบประมาณให้มุ่งเน้นความคุ้มค่า โดยพยายามลดต้นทุน ค่าใช้จ่ายให้น้อยลง และเพิ่มผลงานหรือผลผลิตให้เพิ่มมากขึ้น (อ้างอิงในเทศกคดี บุญยรัตน์พันธ์ สืบค้นจาก <http://www.drmanage.com> , 2559)

ส่วนกรณีที่ไม่พบความสัมพันธ์ทางบวก ระหว่างตัวแปรการบริหาร แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ และตัวแปรภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของการนำ นโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ปฏิบัติ ในพื้นที่ จังหวัดสุพรรณบุรี อธิบายได้ดังนี้

ตัวแปรการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กรณีที่ไม่พบความสัมพันธ์ ทางบวก ระหว่างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับประสิทธิผลของการนำ นโยบายการบริหาร จัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อาจเป็นเพราะกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ลักษณะการบริหารงานที่เน้นผลลัพธ์ของงาน และยึดประชาชนหรือ ผู้รับบริการเป็นหลัก ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ (Objective) ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ/ ขั้นตอน (Process) ผลผลิต (Outputs) ผลลัพธ์ (Outcomes) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) อยู่แล้ว นอกจากนี้ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้มีการตรวจติดตามตามแผนการ ตรวจราชการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์เป็นประจำทุกปีตามแผนการปฏิบัติราชการ จึงเป็น เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นบุคลากรหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี เห็นว่าปัจจัยดังกล่าว ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำ นโยบาย การบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัด สุพรรณบุรี

ตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ กรณีที่ไม่พบความสัมพันธ์ทางบวก ระหว่าง การจัดการเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของการนำ นโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อาจเป็นเพราะปัจจัยการบริหารงาน ที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ รวมทั้ง กำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกระทรวงฯ ที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ มีองค์ประกอบ 8 ประการ ได้แก่ สภาพแวดล้อม วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมอยู่แล้ว จึงเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นบุคลากรหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี เห็นว่า

ปัจจัยดังกล่าว ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

ตัวแปรภาวะผู้นำ กรณีที่ไม่พบความสัมพันธ์ทางบวก ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อาจเป็นเพราะคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงาน ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย การมุ่งเน้นภาระงาน การมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกระดับ รวมทั้ง สามารถจูงใจบุคลากรทุกคนให้ปฏิบัติตามนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์อยู่แล้ว จึงเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นบุคลากรหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี เห็นว่าปัจจัยดังกล่าว ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

2.2.3 ปัจจัยด้านบุคคล

จากสมมติฐานข้อที่ 4 ที่กล่าวว่า “มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร จากปัจจัยด้านบุคคล อันประกอบไปด้วย ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ตัวแปรแรงจูงใจ ตัวแปรกระบวนทัศน์ ค่านิยม I AM READY มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี” จากการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน ผลการศึกษาพบว่า มี 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยแรงจูงใจ และปัจจัยสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรดังกล่าวเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ซึ่งสามารถอภิปรายผลตามลำดับที่ของสมการถดถอย ได้ดังนี้

1) *ตัวแปรแรงจูงใจ* กรณีที่พบความสัมพันธ์ทางบวก ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี หมายความว่า สิ่งจะผลักดันให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมาย อันจะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์ตามที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ต้องการ ประกอบด้วย ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความสำเร็จของงาน (Achievement) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Advancement) ความเจริญก้าวหน้า (Growth)

การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ลักษณะของงาน (The work itself) เงินเดือน/ ค่าตอบแทน (Salary) ความมั่นคงในงาน (Security) สภาพการทำงาน (Work condition) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Relationship with supervisor and peers) นโยบายการบริหารขององค์กร (Company policies) สถานภาพทางอาชีพ (Status) และการปกครองบังคับบัญชา (Supervision) จะเห็นได้ว่า แรงจูงใจที่จะทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงาน จะประกอบด้วย ปัจจัยที่เกิดจากภายในและภายนอกของตัวบุคคล ดังนั้น องค์กรทุกองค์กรสามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานได้ โดยต้องจัดให้มีความพร้อมในทุกปัจจัยที่กล่าวข้างต้น ก็จะส่งผลให้บุคลากรใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการทำงานได้

สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีปัจจัยจูงใจ - ปัจจัยสุขวิทยาของ Frederick Herzberg (Motivator-Hygiene Theory) ที่ทำการศึกษาว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความขยันของบุคลากรในองค์กร โดยทำการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์ จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 200 คน ที่เป็นวิศวกรและนักบัญชีจาก 9 บริษัท การศึกษาดังกล่าว พบว่ามี 2 ปัจจัยหลัก ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน ได้แก่

(1) *ปัจจัยจูงใจ (Factors for Satisfaction)* เป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานที่เป็นแรงจูงใจภายในที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกรัก ซึ่งหากบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความสุข ความชอบ หรือรักในงานแล้ว ก็จะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น (เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์: 2560, 19) ประกอบด้วย

ก. *ความรับผิดชอบ (responsibility)* เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากความรู้สึกเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย ทำให้บุคลากรมีความใส่ใจ และความตั้งใจที่จะปฏิบัติงาน

ข. *ความสำเร็จของงาน (Achievement)* เป็นความพึงพอใจในส่วนของการทำงานที่สำเร็จตามเป้าหมาย และมาตรฐานของงานที่กำหนดไว้ ส่งผลให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกพึงพอใจ และมีความภาคภูมิใจ

ค. *ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Advancement)* เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากโอกาสที่ได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพขององค์กรที่กำหนดไว้ อย่างเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน

ง. *ความเจริญเติบโต (Growth)* เป็นความพึงพอใจที่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจว่าจะได้รับการเลื่อนตำแหน่งหากมีผลการปฏิบัติงานที่ดี

จ. การได้รับการยอมรับนับถือ (*Recognition*) เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากบุคลากรผู้ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับ และการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้รับบริการ

ฉ. ลักษณะของงาน (*The work itself*) เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากงานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่ท้าทาย และตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จได้เพียงลำพัง

(2) ปัจจัยค้ำจุน (*Factor for Dissatisfaction*) เป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานให้ยังคงมีความพึงพอใจในงานอยู่ หากแรงจูงใจภายใน หรือปัจจัยจูงใจยังมีไม่เพียงพอ ทั้งนี้ ปัจจัยค้ำจุน จะมาจากสภาพแวดล้อมภายนอกตัวของบุคลากร ประกอบด้วย

ก. เงินเดือน/ผลประโยชน์เกื้อกูล (*Salary/Fringe Benefit*) เป็นความพึงพอใจของบุคลากรในระดับของเงินเดือนหรือการจ่ายเงินเดือน รวมทั้งผลประโยชน์อื่น เช่น เบี้ยเลี้ยง สวัสดิการอื่น ๆ เป็นต้น

ข. ความมั่นคงในงาน (*Security*) เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากการยังคงอยู่ของตำแหน่งงาน หรืองานที่ได้รับมอบหมาย หากงานมีไม่ต่อเนื่อง ก็จะทำให้แรงจูงใจด้านความมั่นคงในงานของบุคลากรหมดไป

ค. สภาพการทำงาน (*Work condition*) เป็นความพึงพอใจด้านสภาพแวดล้อม และบรรยากาศในการทำงาน เช่น สภาพอากาศ แสงสว่าง ความร้อน เป็นต้น รวมถึงความพร้อมของวัสดุ อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องหรือสนับสนุน มีความคล่องตัวในการทำงาน

ง. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (*Relationship with supervisor*) เป็นความพึงพอใจในงานที่เกิดจากบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ส่งผลให้เกิดความราบรื่นในการทำงาน การติดต่อประสานงานมีประสิทธิภาพ

จ. นโยบายการบริหารขององค์กร (*Company policies*) เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากการกำหนดนโยบายการบริหารขององค์กร หากนโยบายขององค์กรมีความชัดเจน และง่ายในการนำไปปฏิบัติ ก็จะสนับสนุนให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากมีขวัญกำลังใจที่จะทำงาน

ฉ. สถานภาพทางอาชีพ (*Status*) เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากการมีตำแหน่งหน้าที่การงาน เช่น สถานภาพทางอาชีพของข้าราชการ จะมีรถยนต์ราชการในการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติราชการ เป็นต้น ซึ่งแสดงออกถึงการให้ความสำคัญและคุณค่าขององค์กรที่ให้แกบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

ช. การบังคับบัญชา (Supervision) เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากความสามารถ หรือคุณธรรมของผู้บังคับบัญชา

ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกศนราภรณ์ สัตยาชัย (2553) ที่ทำการศึกษา เรื่อง “การนำนโยบายการเพิ่มพื้นที่สีเขียวของกรุงเทพมหานครไปปฏิบัติ” พบว่า ปัจจัยด้านทัศนคติของผู้ปฏิบัติ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายการเพิ่มพื้นที่สีเขียวของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2548-2551 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกศนราภรณ์ สัตยาชัย (2553) ที่ทำการศึกษา เรื่อง “การนำนโยบายการเพิ่มพื้นที่สีเขียวของกรุงเทพมหานครไปปฏิบัติ” พบว่า ปัจจัยด้านทัศนคติของผู้ปฏิบัติเป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายการเพิ่มพื้นที่สีเขียวของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2548-2551

2) *ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ* กรณีที่พบความสัมพันธ์ทางบวก ระหว่างสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ กับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี หมายความว่า คุณลักษณะพื้นฐานของบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงาน ตามนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อันประกอบไปด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม รวมทั้ง 5) การทำงานเป็นทีม มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี เมื่อกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ให้ความสำคัญ และพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ก็จะส่งผลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ

สอดคล้องกับแนวคิดระบบสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของสำนักงาน ก.พ. ที่ได้กำหนดว่า สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมร่วมของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์สร้างให้เป็นวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่ 1) Achievement Motivation - การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการ ให้ดีมีประสิทธิผล หรือสูงกว่ามาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ หรือผลงานดีกว่าการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของบุคคลนั้นๆ 2) Service Mind - การบริการที่ดี คือ ความตั้งใจและพยายามของข้าราชการผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้บริการและสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้ที่เกี่ยวข้อง 3) Expertise - การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ คือ ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 4) Integrity – การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และ

จริยธรรม คือ การครองตนให้ประพฤติปฏิบัติได้ถูกต้องเหมาะสมทั้ง ตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ เพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นบุคลากรของภาครัฐ และ

5) Teamwork - การทำงานเป็นทีม คือ ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น และเป็นสมาชิกส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์ (2536) ที่ทำการศึกษา เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างประสิทธิผลของการนำนโยบายให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาสำนักงานเขตของกรุงเทพมหานคร” ที่พบว่าปัจจัยด้านคุณภาพของผู้ปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติ รวมทั้ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภัทร จำปาทอง (2553) ที่ทำการศึกษา เรื่อง “การนำนโยบายเงินทุนหมุนเวียนเพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ไปปฏิบัติ” ที่พบว่า ปัจจัยด้านสมรรถนะและพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ส่วนกรณีที่ไม่พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างปัจจัยกระบวนการที่สนับค่านิยม I AM READY กับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อธิบายได้ดังนี้

ตัวแปรกระบวนการที่สนับค่านิยม I AM READY กรณีที่ไม่พบความสัมพันธ์ทางบวก ระหว่างกระบวนการที่สนับค่านิยม I AM READY กับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อาจเป็นเพราะบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี มีลักษณะที่พึงประสงค์ 8 ประการ ได้แก่ ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี ขยันตั้งใจทำงาน มีศีลธรรม คุณธรรม การปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงของโลกและสังคม มุ่งเน้นประสิทธิภาพ รับผิดชอบต่อผลงานต่อสังคม มีใจและการกระทำเป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วมโปร่งใส และมุ่งมั่นผลงานอยู่แล้ว จึงเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นบุคลากรหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีเห็นว่าปัจจัยดังกล่าว ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

2.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

จากสมมติฐานข้อที่ 5 ที่กล่าวว่า “มีอย่างน้อย 1 ปัจจัย จากปัจจัยต่อไปนี้ ได้แก่ ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ และปัจจัยด้านบุคคล มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวง

เกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี” จากการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ แบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ผลการศึกษาพบว่า มี 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคคล และปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรดังกล่าวเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ซึ่งสามารถอภิปรายผลตามลำดับที่ของสมการถดถอย ดังนี้

2.3.1 ปัจจัยด้านบุคคล กรณีที่พบความสัมพันธ์ทางบวก ระหว่างปัจจัยด้านบุคคลกับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี หมายความว่า หากกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านบุคคล ประกอบด้วย ปัจจัย 3 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ (ประกอบไปด้วย (1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (2) การบริการที่ดี (3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ (4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ(5) การทำงานเป็นทีม) 2) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ (ประกอบด้วย สิ่งที่จะผลักดันให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมาย อันจะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์ตามที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ต้องการ ประกอบด้วย ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความสำเร็จของงาน (Achievement) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Advancement) ความเจริญก้าวหน้า (Growth) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ลักษณะของงาน (The work itself) เงินเดือน/ ค่าตอบแทน (Salary) ความมั่นคงในงาน (Security) สภาพการทำงาน (Work condition) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Relationship with supervisor and peers) นโยบายการบริหารขององค์กร (Company policies) สถานภาพทางอาชีพ (Status) และการปกครองบังคับบัญชา (Supervision) (Frederick) และ 3) ปัจจัยด้านกระบวนการทัศนคตินิยม I AM READY (ประกอบด้วย ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี ขยันตั้งใจทำงานมีศีลธรรม คุณธรรม การปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงของโลกและสังคม มุ่งเน้นประสิทธิภาพ รับผิดชอบต่อผลงานต่อสังคม มีใจและการกระทำเป็นประจำโดยไม่มีส่วนร่วมโปร่งใส และมุ่งเน้นผลงาน) ก็จะส่งผลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีที่สูงขึ้น

ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับแนวคิดระบบสมรรถนะของสำนักงาน ก.พ. ที่ใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของภาคราชการไทย และได้กล่าวว่า บุคคลที่มีสมรรถนะจะสามารถสร้างผลงานได้อย่างโดดเด่น ซึ่งสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนด สมรรถนะไว้ 3 ประเภท

ได้แก่ สมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะทางการบริหาร และสมรรถนะประจำสายงาน ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับแนวคิดระบบสมรรถนะหลัก ซึ่งเป็น คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมร่วมของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ ที่ต้องการปลูกฝังค่านิยมและพฤติกรรมอันพึงประสงค์ และสร้างให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) เป็นความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี มีประสิทธิผล หรือสูงกว่ามาตรฐานของงานที่กำหนดไว้ หรือผลงานดีกว่าการปฏิบัติงานที่แล้วมาของบุคคลนั้นๆ

2) การบริการที่ดี (Service Mind) เป็นความตั้งใจและพยายามของข้าราชการผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้บริการและสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้ที่เกี่ยวข้อง

3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) เป็นความสนใจใฝ่รู้สั่งสมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity) เป็นการดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้ง ตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ เพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นบุคลากรของภาครัฐ

5) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) เป็นความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น และเป็นสมาชิกส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ

ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ-ปัจจัยสุขวิทยาของ Frederick Herzberg (Motivator-Hygiene Theory) ที่ทำการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน พบว่ามี 2 ปัจจัย ได้แก่

1) ปัจจัยจูงใจ (Factors for Satisfaction) เป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานที่เป็นแรงจูงใจภายในที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกรัก ซึ่งหากบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความสุข ความชอบหรือรักในงานแล้ว จะส่งผลให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิผลมากขึ้น (เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์: 2560, 19) ประกอบด้วย

(1) ความรับผิดชอบ (responsibility) เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากความรู้สึกเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย ทำให้บุคลากรมีความใส่ใจและความตั้งใจที่จะปฏิบัติงาน

(2) *ความสำเร็จของงาน (Achievement)* เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากการทำงานที่สำเร็จตามเป้าหมายและมาตรฐานของงานที่กำหนดไว้ ส่งผลให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกพึงพอใจ และมีความภาคภูมิใจ

(3) *ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Advancement)* เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากโอกาสที่ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน

(4) *ความเจริญเติบโต (Growth)* เป็นความพึงพอใจที่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจว่าจะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หากมีผลการปฏิบัติงานที่ดี

(5) *การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)* เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ได้รับการยอมรับ และการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้รับบริการ

(6) *ลักษณะของงาน (The work itself)* เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นงานที่น่าสนใจตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จได้เพียงลำพัง

2) *ปัจจัยค้ำจุน (Factor for Dissatisfaction)* เป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ให้ยังคงมีความพึงพอใจในงานอยู่ หากแรงจูงใจภายในหรือปัจจัยจูงใจ ยังมีไม่เพียงพอ ทั้งนี้ ปัจจัยค้ำจุนจะมาจากสภาพแวดล้อมภายนอกตัวของบุคลากร ประกอบด้วย

(1) *เงินเดือน/ผลประโยชน์เกื้อกูล (Salary/Fringe Benefit)* เป็นความพึงพอใจของบุคลากรในระดับของเงินเดือน หรือการจ่ายเงินเดือน รวมทั้งผลประโยชน์อื่น เช่น เบี้ยเลี้ยง สวัสดิการอื่นๆ เป็นต้น

(2) *ความมั่นคงในงาน (Security)* เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากการยังคงอยู่ของตำแหน่งงานหรืองานที่ได้รับมอบหมาย หากงานมีไม่ต่อเนื่อง ก็จะทำให้แรงจูงใจด้านความมั่นคงในงานของบุคลากรหมดไป

(3) *สภาพการทำงาน (Work condition)* เป็นความพึงพอใจด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน เช่น สภาพอากาศ แสงสว่าง ความร้อน เป็นต้น รวมถึงความพร้อมของอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องหรือสนับสนุนมีความคล่องตัวในการทำงาน

(4) *ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Relationship with supervisor)* เป็นความพึงพอใจในงานที่เกิดจากบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานทุกระดับ ส่งผลให้เกิดความราบรื่นในการทำงาน การติดต่อประสานงานมีประสิทธิภาพ

(5) นโยบายการบริหารขององค์กร (Company policies) เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากการกำหนดนโยบายการบริหารขององค์กร หากนโยบายขององค์กรมีความชัดเจนและง่ายในการนำไปปฏิบัติ ก็จะสนับสนุนให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากมีขวัญกำลังใจที่จะทำงาน

(6) สถานภาพทางอาชีพ (Status) เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากการมีตำแหน่งหน้าที่การงาน เช่น สถานภาพทางอาชีพของข้าราชการ จะมีรถยนต์ราชการในการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติราชการ เป็นต้น ซึ่งแสดงออกถึงการให้ความสำคัญและคุณค่าขององค์กรที่ให้แกบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

(7) การบังคับบัญชา (Supervision) เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากความสามารถหรือคุณธรรมของผู้บังคับบัญชา

ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับแนวคิดกระบวนการทศน์ค่านิยม I AM READY ของสำนักงาน ก.พ.ร. ที่กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของภาครัฐ ประกอบด้วย คุณสมบัติ 8 ประการ ได้แก่

1) ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity: I) คือ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และทุ่มเทให้แก่การทำงาน ภายใต้กฎระเบียบและวิชาชีพ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าตนเอง

2) ขยันตั้งใจทำงาน และปฏิบัติงานเชิงรุก (Activeness: A) คือ การปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น มีความรู้ ความสามารถ เพื่อให้งานสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย

3) มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality: M) คือ การปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับหลักศาสนา และกฎระเบียบต่างๆ เช่น คุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส รวมถึงการปฏิบัติงานที่ปราศจากอคติ เป็นต้น

4) การปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงของโลกและสังคม (Relevancy: R) คือ การยอมรับและเรียนรู้ เครื่องมือ เทคโนโลยีและความคิดใหม่ๆ รวมทั้งความสามารถในการประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน

5) มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency: E) คือ องค์กรมีการพัฒนาบุคลากรระบบงาน และการให้บริการ เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ถูกต้อง ปลอดภัยในการปฏิบัติงาน รวมถึงการมุ่งให้งานสำเร็จโดยใช้ต้นทุนต่ำ

6) การรับผิดชอบต่อผลงาน และรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability: A) คือ การปฏิบัติงาน โดยมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนว่าต้องทำประโยชน์เพื่อประชาชนและสังคม รวมถึงการรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งจะถูกตรวจสอบ

และเปิดรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยให้ความสำคัญต่อประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติหน้าที่

7) *มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย (Democracy: D)* คือ การรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงาน ผู้รับบริการและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมถึงการปรับปรุงรูปแบบการทำงาน ไปสู่การทำงานเป็นทีม และการตั้งคณะทำงานมากขึ้น

8) *มุ่งเน้นผลงาน (Yield: Y)* คือ การพยายามปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ตามมาตรฐาน ตามกำหนดเวลา และลดขั้นตอนในการทำงาน ประชาชนมีความพึงพอใจ รวมทั้งการมุ่งเน้นผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการ

2.3.2 ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ กรณีที่พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติกับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี หมายความว่า หากกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ให้ความสำคัญกับปัจจัย ด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ (ประกอบด้วย ความชัดเจนของนโยบาย ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากร สมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การสนับสนุนทางการเมืองต่อนโยบาย เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ และสังคม และความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ) ก็จะมีส่งผลประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

สอดคล้องกับแนวคิดของ Donald S. Van Meter และ Carl E. Van Horn ที่เสนอตัวแบบการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ (Policy implementation) ที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยที่สำคัญ ประกอบด้วย 6 ปัจจัย ดังนี้

1) *ปัจจัยที่ 1 วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย*

ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ของนโยบาย ส่งผลต่อการแปลงนโยบายไปปฏิบัติ หากมีความชัดเจนสูง การนำไปสู่การปฏิบัติก็就会有ความสอดคล้องและบรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายมากขึ้นเท่านั้น ซึ่งความชัดเจนของวัตถุประสงค์ ก็จะเป็นตัวกลางที่จะสร้างความเข้าใจในเนื้อหาและเป้าหมายของนโยบาย ให้กับหน่วยงานที่รับผิดชอบให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

2) *ปัจจัยที่ 2 ทรัพยากรทางการบริหารนโยบาย*

ทรัพยากรทางการบริหารนโยบาย จะพิจารณาในมิติของความพอเพียงของทรัพยากรว่า การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัตินั้นจะต้องใช้ทรัพยากร ทั้งคน งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ นวัตกรรม เทคโนโลยี รวมทั้ง อาคาร สถานที่ ว่าต้องการใช้ในด้านปริมาณ และคุณภาพเป็นอย่างไร เพื่อเตรียมความพร้อมให้เกิดข้อบกพร่อง หรืออุปสรรค ในช่วงของนำนโยบายไปปฏิบัติให้น้อยที่สุด

3) ปัจจัยที่ 3 การสื่อสารระหว่างหน่วยงานและการติดตาม

การสื่อสารระหว่างหน่วยงาน จะครอบคลุมในด้านของความชัดเจน ความถูกต้องของเนื้อหา ความรวดเร็วทันต่อเวลาที่ต้องการใช้ มีประสิทธิภาพ และยังรวมถึงความสัมพันธ์อันดีของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของนโยบาย หากหน่วยงานมีการสื่อสารที่ผิดพลาด มีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีต่อกันก็ทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติ เกิดปัญหา และอุปสรรค จนกระทั่งเกิดความล้มเหลวได้

4) ปัจจัยที่ 4 คุณสมบัติหรือสมรรถนะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ

หน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติ หากมีสายการบังคับบัญชาน้อย มีผู้อยู่ใต้การบังคับบัญชามาก จะส่งผลดีต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ เนื่องจากมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ใช้เวลาน้อย ก็จะเพิ่มโอกาสในการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จสูง

5) ปัจจัยที่ 5 เร็วใจทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม

สภาพแวดล้อมของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทั้งในสภาพแวดล้อมทางการเมืองของหน่วยงานผู้ปฏิบัติ ผู้นำองค์กรและกลุ่มผลประโยชน์ในสังคมว่า มีการให้การสนับสนุนนโยบายนั้น เพียงใด หากมีการสนับสนุนก็จะส่งผลให้การนำนโยบายไปปฏิบัติได้รับความสนใจ และเกิดผลสำเร็จได้ในที่สุด และสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม จะพิจารณาในมิติของความต้องการของชุมชนหรือพื้นที่ว่าต้องการนโยบายนั้นๆ หรือไม่ หากชุมชนต้องการและมีทรัพยากรเพียงพอ ก็จะสนับสนุนนโยบาย

6) ปัจจัยที่ 6 ความเข้าใจและความตั้งใจของผู้ปฏิบัติ

นอกจากจำนวนของอัตรากำลังของบุคลากรที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่กล่าวถึง ในปัจจัยที่ 2 แล้ว บุคลากรเหล่านั้น หากมีคุณภาพ ความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติตามนโยบายนั้นได้ รวมทั้งมีความพร้อมและเต็มใจที่จะร่วมปฏิบัติงาน ก็จะส่งผลให้นโยบายมีผลสัมฤทธิ์ตามที่ต้องการได้ หากไม่เป็นเช่นนั้นแล้ว จะทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างมาก ทำให้เกิดความล่าช้า และไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ภายในเวลาที่ต้องการ เกิดความเสียหายไม่คุ้มค่ากับทรัพยากรที่ใช้ไป

ส่วนกรณีที่ไม่พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่กับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อธิบายได้ ดังนี้

ปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ กรณีที่ไม่พบความสัมพันธ์ทางบวก ระหว่างการจัดการภาครัฐแนวใหม่กับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่ เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อาจเป็นเพราะ ในภาพรวมกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้ให้ความสำคัญ และมุ่งเน้นในการวัดผลงานหรือวัด ผลสัมฤทธิ์ของงานอยู่แล้ว จึงเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นบุคลากรหน่วยงานในสังกัด กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี เห็นว่า ในภาพรวมปัจจัยดังกล่าว ไม่มีอิทธิพล ต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ผู้วิจัยขออภิปรายแยกเป็นรายตัวแปรอิสระด้านการจัดการภาครัฐ แนวใหม่ที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

(1) *การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result based management: RBM)*

กรณีที่ไม่พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างการบริหารแบบมุ่งผล สัมฤทธิ์กับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวง เกษตรและสหกรณ์ปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อาจเป็นเพราะในภาพรวมกระทรวงเกษตร และสหกรณ์ มีลักษณะการบริหารงานที่เน้นผลลัพธ์ของงาน และยึดประชาชน หรือผู้รับบริการเป็นหลัก ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ (Objective) ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ/ขั้นตอน (Process) ผลผลิต (Outputs) ผลลัพธ์ (Outcomes) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) อยู่แล้ว จึงเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นบุคลากรหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตร และสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี เห็นว่า ในภาพรวมตัวแปรอิสระดังกล่าว ไม่มีอิทธิพล ต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตร และ สหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

(2) *การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management)* กรณีที่ไม่พบ ความสัมพันธ์ทางบวก ระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหาร จัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อาจเป็นเพราะในภาพรวมกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ดำเนินการด้านปัจจัยการบริหารอย่าง ต่อเนื่อง และให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ รวมทั้งกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ของกระทรวงฯ ที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ มีองค์ประกอบ 8 ประการ ได้แก่ สภาพแวดล้อม วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมอยู่แล้ว จึงเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นบุคลากรหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตร และ สหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี เห็นว่า ในภาพรวมตัวแปรอิสระดังกล่าว ไม่มีอิทธิพล

ต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตร และ สหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

(3) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) กรณีที่ไม่พบความสัมพันธ์ทางบวก ระหว่างการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐกับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อาจเป็นเพราะในภาพรวมกระทรวงเกษตร และ สหกรณ์ มีกรอบการบริหารที่ชัดเจน ประกอบด้วย การนำองค์การการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ ผลิตผลการดำเนินงานที่คืบคลานไปช้าๆ จึงเป็น เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นบุคลากรหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี เห็นว่าในภาพรวมตัวแปรอิสระดังกล่าว ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล ของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

(4) ภาวะผู้นำ กรณีที่ไม่พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างภาวะผู้นำกับ ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตร และ สหกรณ์ปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อาจเป็นเพราะในภาพรวมผู้บริหารของกระทรวงเกษตร และ สหกรณ์ มีคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ประกอบด้วย การที่มุ่งเน้นภาระงาน การมุ่งเน้น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกระดับ และสามารถจูงใจบุคลากรทุกคน ให้ปฏิบัติตามนโยบาย การบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์อยู่แล้ว จึงเป็นเหตุผลสำคัญ ที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในพื้นที่ จังหวัดสุพรรณบุรี เห็นว่า ในภาพรวมตัวแปรอิสระดังกล่าวไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำ นโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่ จังหวัดสุพรรณบุรี

3. ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัย มีข้อเสนอแนะที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของผลที่ได้จากการศึกษา เรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี” และจำแนกออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 คือ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และส่วนที่ 2 เป็นข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี” มีข้อเสนอแนะในการเพิ่มประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีให้สูงขึ้น โดยแบ่งเป็นข้อเสนอแนะด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ และข้อเสนอแนะด้านประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ดังนี้

3.1.1 ข้อเสนอแนะด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

ผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี มี 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคคล และปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ดังนั้น เพื่อให้การนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะตามปัจจัยข้างต้น จำแนกเป็นรายปัจจัย ดังนี้

1) การพัฒนาปัจจัยด้านบุคคล

จากผลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ ถึงแม้ว่าจะทำให้มองเห็นในภาพรวมว่า ปัจจัยด้านบุคคล ที่ประกอบด้วย ปัจจัยด้านสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ และ

กระบวนการทัศนค่านิยม I AM READY มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อย่างไรก็ตาม ปัจจัยด้านบุคคล ก็ยังถือว่าอยู่ในระดับที่ไม่สูงมาก ได้แก่ ปัจจัยด้านสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ และกระบวนการทัศนค่านิยม I AM READY ดังนั้น กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ควรดำเนินการ

(1) ด้านสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ควรนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทาง หรือมาตรการพัฒนาการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติของหน่วยงานในสังกัดให้มีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น โดยควรดำเนินการเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ ดังนี้

ก. ควรส่งเสริมให้บุคลากร หรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่น และตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี มีประสิทธิผล หรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานของงานที่กำหนดไว้ เพื่อให้มีสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น

ข. ควรส่งเสริมให้บุคลากร หรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความตั้งใจ และพยายามของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในการให้บริการต่อประชาชนผู้รับบริการ และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านการบริการที่ดีให้สูงขึ้น

ค. ควรส่งเสริมให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความสนใจใฝ่รู้ สัมผัส ความเชี่ยวชาญและทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดยการพัฒนาตนเอง อาทิ ศึกษาเพิ่มเติม ค้นคว้า และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาสมรรถนะและสัมพันธภาพในงานอาชีพให้สูงขึ้น

ง. ควรส่งเสริมให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานสามารถดำรงตน และมีความประพฤติที่ไม่ขัดกับหลักกฎหมาย มีคุณธรรม มีจรรยาบรรณวิชาชีพ และมีจรรยาข้าราชการ เพื่อศักดิ์ศรีของการเป็นบุคลากรของภาครัฐ เพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรมให้สูงขึ้น

จ. ควรส่งเสริมให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น และเป็นสมาชิกที่ดีของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ เพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมให้สูงขึ้น

(2) ด้านแรงจูงใจ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ควรนำไปประยุกต์ใช้ เพื่อพัฒนาแนวทางในการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติของหน่วยงานในสังกัดให้มีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น โดยควรดำเนินการเกี่ยวกับแรงจูงใจ ดังนี้

ก. ควรส่งเสริมให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน มีความใส่ใจและตั้งใจ ในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) ให้สูงขึ้น

ข. ควรส่งเสริมให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุ ตามวัตถุประสงค์ของงานที่ได้รับ และเกิดความภาคภูมิใจ เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร ด้านความสำเร็จของงาน (Achievement) ให้สูงขึ้น

ค. ควรกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร ตำแหน่งต่างๆ ให้มีความชัดเจนและเหมาะสมยิ่งขึ้น เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรด้าน ความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Advancement) ให้สูงขึ้น

ง. ควรส่งเสริมเรื่องการเลื่อนตำแหน่ง ให้มีความเหมาะสมกับผลงาน เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรด้านความเจริญเติบโต (Growth) ให้สูงขึ้น

จ. ควรส่งเสริมให้บุคลากร ได้รับการยอมรับและการยกย่องชมเชย จากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้รับบริการ เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ให้สูงขึ้น

ฉ. ควรส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชา มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรด้านลักษณะของงาน (The work itself) ให้สูงขึ้น

ช. ควรส่งเสริมให้มีการจ่ายเงินเดือน หรือผลประโยชน์เกี่ยวกับ ค่าตอบแทน เบี้ยเลี้ยง และสวัสดิการ เป็นต้น ให้มีความเหมาะสมกับสภาพสังคมและเศรษฐกิจและ ค่าครองชีพ เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรด้าน เงินเดือน/ ค่าตอบแทน (Salary) ให้สูงขึ้น

ซ. ควรส่งเสริมให้บุคลากร มีความรู้สึกมั่นคงดำรงอยู่ในตำแหน่ง งานและงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรด้านความมั่นคงในงาน (Security) ให้สูงขึ้น

ฌ. ควรส่งเสริมหมายถึง สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน ที่ดีในสถานที่ทำงาน เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรด้านสภาพการทำงาน (Work condition) ให้สูงขึ้น

ฎ. ควรส่งเสริมให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ระหว่างผู้ร่วมงานทุกระดับ เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Relationship with supervisor and peers) ให้สูงขึ้น

ฎ. ควรกำหนดนโยบายการบริหารงานขององค์กร อย่างมีความชัดเจน เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร ด้านนโยบายการบริหารขององค์กร (Company policies) ให้สูงขึ้น

ฉ. ควรให้ความสำคัญและคุณค่าขององค์กรที่ให้แก่บุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรด้านสถานภาพทางอาชีพ (Status) ให้สูงขึ้น

จ. ควรส่งเสริม เกี่ยวกับความสามารถและคุณธรรมของผู้บังคับบัญชา รวมทั้งการตัดสินใจแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร ด้านการปกครองบังคับบัญชา (Supervision) ให้สูงขึ้น

(3) ด้านกระบวนการที่สนับค่านิยม I AM READY กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ควรนำไปประยุกต์ใช้ เพื่อพัฒนา รวมทั้งเป็นแนวทางในการนำนโยบายการบริหารจัดการ พื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติของหน่วยงานในสังกัดให้มีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น โดยควรดำเนินการเกี่ยวกับกระบวนการที่สนับค่านิยม I AM READY ดังนี้

ก. ควรส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ทุกคน ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และทุ่มเทให้แก่การทำงาน ภายใต้กฎระเบียบ และวิชาชีพ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าตนเอง เพื่อยกระดับกระบวนการที่สนับค่านิยม I AM READY ด้านทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity: I) ให้สูงขึ้น

ข. ควรส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ทุกคน ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น มีความรู้ ความสามารถ เพื่อให้งานสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อเป็นการยกระดับกระบวนการที่สนับค่านิยม I AM READY ด้านขยันตั้งใจทำงานและปฏิบัติงานเชิงรุก (Activeness: A) ให้สูงขึ้น

ค. ควรส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ทุกคน ปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับหลักศาสนา และกฎระเบียบต่างๆ เช่น คุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส รวมถึงการทำงานที่ปราศจากอคติ เพื่อเป็นการยกระดับกระบวนการที่สนับค่านิยม I AM READY ด้านศีลธรรม คุณธรรม (Morality: M) ให้สูงขึ้น

ง. ควรส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ทุกคนยอมรับและเรียนรู้ เครื่องมือ เทคโนโลยีและความคิดใหม่ๆ รวมทั้งนำไปประยุกต์ใช้พัฒนา ขั้นตอนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการยกระดับกระบวนการที่สนับค่านิยม I AM READY ด้านการปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงของโลกและสังคม (Relevancy: R) ให้สูงขึ้น

จ. ควรส่งเสริมให้หน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ทุกหน่วยงาน มีการพัฒนาบุคลากร ระบบงานและการให้บริการ เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ถูกต้อง และปลอดภัยในการปฏิบัติงาน รวมถึงการมุ่งให้งานสำเร็จ โดยใช้ต้นทุนต่ำ เพื่อเป็นการยกระดับ กระบวนการที่สอดคล้องกับ I AM READY ด้านการมุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency :E) ให้สูงขึ้น

ฉ. ควรส่งเสริมให้บุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ทุกคน ปฏิบัติงานโดยมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนว่าต้องทำอะไรเพื่อประชาชน และสังคม รวมถึงการรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ พร้อมทั้งจะถูกตรวจสอบและเปิดรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมทั้ง ให้ความสำคัญต่อประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อเป็นการยกระดับกระบวนการที่สอดคล้องกับ I AM READY ด้านการรับผิดชอบต่อผลงาน และรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability: A) ให้สูงขึ้น

ช. ควรส่งเสริมให้บุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ทุกคนรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงาน ผู้รับบริการและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมถึงการปรับปรุงรูปแบบการทำงานไปสู่การทำงานเป็นทีม และการตั้งคณะทำงานมากขึ้น เพื่อเป็นการยกระดับกระบวนการที่สอดคล้องกับ I AM READY ด้านการมีใจ และการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย (Democracy: D) ให้สูงขึ้น

ซ. ควรส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ทุกคนปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ตามมาตรฐาน ตามกำหนดเวลา และลดขั้นตอนในการทำงาน ประชาชนมีความพึงพอใจ รวมทั้งการมุ่งเน้นผลลัพธ์มากกว่ากฎระเบียบ เพื่อเป็นการยกระดับกระบวนการที่สอดคล้องกับ I AM READY ด้านมุ่งเน้นผลงาน (Yield: Y) ให้สูงขึ้น

2) การพัฒนาปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ถึงแม้ผลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ สะท้อนในภาพรวมว่า ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ความชัดเจนของนโยบาย ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความพร้อมของทรัพยากร สมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การสนับสนุนทางการเมืองต่อนโยบาย เงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม และความเต็มใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อย่างไรก็ตาม ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ก็ยังถือว่าอยู่ในระดับที่ไม่สูงมาก ดังนั้น เพื่อให้ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติสูงยิ่งขึ้น ผู้วิจัย มีข้อเสนอแนะแนวทางที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ควรนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม

ไปปฏิบัติของหน่วยงานในสังกัดให้มีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น โดยควรดำเนินการเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนี้

(1) ควรสร้างการรับรู้ให้แก่บุคลากรทุกคน มีความเข้าใจ เกี่ยวกับนโยบาย ได้แก่ วัตถุประสงค์ แผนงานและโครงการ รวมถึงกิจกรรมทุกกิจกรรม เพื่อเพิ่มความชัดเจนของนโยบายให้สูงขึ้น

(2) ควรถ่ายทอดวิธีดำเนินงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจวิธีการ ขั้นตอน ในการนโยบายนโยบายไปปฏิบัติอย่างเหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารให้สูงขึ้น

(3) ควรจัดสรรงบประมาณ จำนวนบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ให้เหมาะสมและเพียงพอในการนโยบายนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อเพิ่มความพร้อมของทรัพยากรให้สูงขึ้น

(4) ควรส่งเสริมให้หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการนโยบายนโยบายไปปฏิบัติ มีความสามารถที่จะทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบาย เพื่อเพิ่มสมรรถนะขององค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติ

(5) ควรกำหนดนโยบายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ให้มีความสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เพื่อเพิ่มความสอดคล้องกับเงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคม ในทางบวก

(6) ควรส่งเสริมให้บุคลากรที่ได้รับมอบหมาย ให้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจ และยอมรับนโยบาย สามารถขับเคลื่อนนโยบายได้อย่างบรรลุตามวัตถุประสงค์

3.1.2 ข้อเสนอแนะด้านประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

ผลจากการศึกษาครั้งนี้ อาจสะท้อนให้เห็นประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อยู่ในระดับไม่ต่ำกว่าระดับมาก แต่ก็มีประสิทธิผลอยู่ในระดับที่ไม่สูงมากนัก จำนวน 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านผลผลิต(Output) ด้านผลลัพธ์(Outcome) และด้านผลกระทบ (Impact) ดังนั้น กระทรวงเกษตรและสหกรณ์และหน่วยงานในสังกัด ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ควรปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ ให้มีประสิทธิผลสูงมากยิ่งขึ้น ดังนี้

1) ด้านผลผลิต(Output) มีข้อเสนอแนะในการเพิ่มประสิทธิผล เนื่องจากมีค่าเฉลี่ยประสิทธิผลด้านผลผลิตค่อนข้างน้อยมาก ดังนั้น กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และ

หน่วยงานในสังกัด ควรปรับปรุงผลงานที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรมโดยตรง ภายใต้นโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประกอบด้วย

(1) ควรเพิ่มจำนวนพื้นที่ หรือจำนวนเกษตรกรที่มีการปรับเปลี่ยนการเพาะปลูกพืช ตามความเหมาะสมของพื้นที่ให้มากยิ่งขึ้น

(2) ควรเพิ่มจำนวนชนิดสินค้าเกษตรที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ เพื่อเป็นทางเลือกให้แก่เกษตรกรมากยิ่งขึ้น

(3) ควรส่งเสริมให้บุคลากรผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจ และสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

(4) ควรสร้างการรับรู้และประชาสัมพันธ์ให้แก่เกษตรกร เพื่อให้เกษตรกรมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ในการผลิตสินค้าเกษตรที่ตรงกับศักยภาพของพื้นที่

2) *ด้านผลลัพธ์ (Outcome)* มีข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับด้านผลลัพธ์ของนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม เนื่องจากมีค่าเฉลี่ยของประสิทธิผลที่ยังไม่สูงมาก ดังนั้น กระทรวงเกษตรและสหกรณ์และหน่วยงานในสังกัด ควรปรับปรุงและพัฒนา ประกอบด้วย

(1) ควรส่งเสริมให้เกษตรกร สามารถลดต้นทุนการผลิตได้มากยิ่งขึ้น เช่น การจัดทำสูตรสำเร็จในการลดต้นทุนในการปลูกพืชแต่ละชนิด เพื่อให้เกษตรกรนำไปประยุกต์ใช้ตามสภาพความเหมาะสมในการผลิต เป็นต้น

(2) ควรส่งเสริมให้เกษตรกร สามารถเพิ่มผลผลิตได้มากยิ่งขึ้น

(3) ควรส่งเสริมให้เกษตรกร สามารถผลิตสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพได้มากยิ่งขึ้น เช่น ส่งเสริมให้เกษตรกรผลิตสินค้าเกษตรที่ผ่านระบบการรับรองการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี (GAP) และยกระดับเป็นสินค้าเกษตรอินทรีย์ แต่ทั้งนี้ ควรปรับปรุงขั้นตอนการรับรองให้มีความยืดหยุ่น และง่ายในการนำไปปฏิบัติ เพื่อเป็นแรงจูงใจให้แก่เกษตรกรในการยกระดับคุณภาพสินค้ามากยิ่งขึ้น เป็นต้น

3) *ด้านผลกระทบ (Impact)* มีข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับด้านผลกระทบของนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม เนื่องจากมีค่าเฉลี่ยของประสิทธิผลที่ยังไม่สูงมาก ดังนั้น กระทรวงเกษตรและสหกรณ์และหน่วยงานในสังกัดควรปรับปรุงและพัฒนา ได้แก่ ควรส่งเสริมความยั่งยืนของการประกอบอาชีพของเกษตรกร และความสมบูรณ์ของระบบนิเวศให้มากยิ่งขึ้น ด้วยการปรับปรุงหรือฟื้นฟูดินที่เสื่อมสภาพให้มีความอุดมสมบูรณ์ เนื่องจากนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม มุ่งเน้นแต่ทำการเกษตรตามความเหมาะสมหรือคุณภาพของดิน แต่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการปรับปรุง หรือฟื้นฟูดินที่เสื่อมสภาพให้มีความสมบูรณ์ รวมทั้ง กระทรวง

เกษตรและสหกรณ์ และส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง ควรบังคับใช้กฎหมายเกี่ยวกับการใช้ที่ดินให้เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษา เรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ สำหรับผู้สนใจที่จะทำการวิจัยในเรื่องนี้ เพื่อขยายขอบเขตของศาสตร์ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนี้

3.2.1 การวิจัย เกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ จากข้อมูลที่ได้จากผลการดำเนินงานจริง

จากผลการศึกษาครั้งนี้ ที่เป็นการวิจัยเชิงสำรวจที่เน้นการสำรวจความคิดเห็น จากความรู้สึกร่วมของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรที่เป็นส่วนหนึ่ง หรือตัวแทนของประชากรทั้งหมด ดังนั้น หากมีการวิจัยครั้งต่อไป ที่เกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ จากผลการดำเนินงานจริง และควรขยายขอบเขตของการศึกษาให้ครอบคลุมประชากรหรือกลุ่มตัวอย่างกลุ่มอื่น เช่น เกษตรกร และประชาชนทั่วไป เพื่อทราบถึงประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

3.2.2 การวิจัย เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่าทุกปัจจัยดังต่อไปนี้ ล้วนแล้วแต่มีคุณลักษณะของตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ 2) ปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ 3) ปัจจัยด้านบุคคล มีความสามารถอธิบายความผันแปร ในเรื่องของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งยังมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ซึ่งหมายความว่า หากมีการนำปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ และปัจจัยด้านบุคคลมาใช้และพัฒนาการบริหารงานของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์อย่างเป็นระบบมากขึ้นเท่าไร ก็ยิ่งจะเพิ่มพูนประสิทธิผลของการนำนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติมากยิ่งขึ้นเท่านั้น อย่างไรก็ตาม ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมให้เพิ่มขึ้น เช่น

(1) ปัจจัยด้านโครงสร้างขององค์การ เนื่องจากกระทรวงเกษตรและสหกรณ์เป็นกระทรวงที่มีหน่วยงานในสังกัดจำนวนมาก การขับเคลื่อน จึงเป็นเรื่องยากและต้องให้ความสำคัญ

(2) ปัจจัยด้านองค์การที่มีสมรรถนะสูง เพื่อศึกษาเครื่องมือทางการบริหารต่าง ๆ ที่สนับสนุนให้การขับเคลื่อนส่วนราชการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ให้มีสมรรถนะสูง

3.2.3 การวิจัย เกี่ยวกับการบูรณาการการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ เห็นได้ว่า ส่วนราชการหรือหน่วยงานของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ทุกหน่วยงาน มีหน้าที่ ในการนำนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ซึ่งมีจำนวนหลายหน่วยงานมาก ทั้งยังพบว่า การนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม รวมถึงนโยบายอื่นๆ ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงาน ยังไม่เข้าใจอย่างถ่องแท้ ส่งผลให้การบูรณาการระหว่างหน่วยงานไม่มีระบบ ไม่คล่องตัวในการติดตามผลการดำเนินงาน ประกอบกับภาระงานของแต่ละนโยบาย มีจำนวนมาก จึงส่งผลให้ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ ไม่สูงเท่าที่ควร

จากเหตุผลที่กล่าวข้างต้น ทำให้เห็นว่า การวิจัยครั้งต่อไป จึงควรวิจัยเกี่ยวกับการบูรณาการของส่วนราชการ หรือของหน่วยงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติ รวมทั้งการบูรณาการแผนการปฏิบัติงานของโครงการภายใต้ นโยบายดังกล่าว ให้มีความชัดเจน ทั้งในส่วนของภาพรวมทั้งประเทศและแผนของแต่ละจังหวัด ทั้งนี้ แผนการปฏิบัติงานต้องสอดคล้องกับความต้องการของตลาดและความต้องการของเกษตรกร เพื่อสร้างองค์การของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์สู่องค์การที่มีสมรรถนะสูง และส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของเกษตรกร ในฐานะผู้รับผลกระทบจากนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

3.2.4 การวิจัย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติให้ครอบคลุมทุกพื้นที่จังหวัด

สำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ผู้ที่นำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ไปขยายผลในพื้นที่จังหวัดอื่นๆ เพื่อทราบถึงประสิทธิผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติในภาพรวมและครอบคลุมทุกพื้นที่ได้ดียิ่งขึ้น

3.2.5 การขยายผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้กับนโยบายอื่นๆ ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ในส่วนของการวิจัยต่อจากนี้ ผู้วิจัยมีความเห็นว่าควรนำไปประยุกต์ใช้ และขยายผลกับนโยบายอื่นๆ ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพื่อขยายองค์ความรู้ของศาสตร์ เกี่ยวกับนโยบายสาธารณะให้มากยิ่งขึ้น

3.2.6 การศึกษาในทุกขั้นตอนของกระบวนการของนโยบาย

สำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป เพื่อประโยชน์ในการวิจัยอย่างสมบูรณ์ ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของการควบคุม ติดตาม และการประเมินผลของนโยบาย เนื่องจากมีความสำคัญของความสำเร็จของเป้าหมายที่นโยบายต้องการบรรลุ





บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สืบราชสันตติวงศ์

บรรณานุกรม

- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ . (2559). *โครงสร้างส่วนราชการ*. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2559.
จาก <https://www.moac.go.th>.
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ . (2559). *วิสัยทัศน์/พันธกิจ*. สืบค้นเมื่อ วันที่ 10 กันยายน 2559.
จาก <https://www.moac.go.th>.
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2559). *ยุทธศาสตร์เกษตรและสหกรณ์ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579)*
สืบค้นเมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2559. จาก <https://www.oae.go.th> .
- เกษตรราภรณ์ สัตยาชัย. (2553). *การนำนโยบายการเพิ่มพื้นที่สีเขียวของกรุงเทพมหานครไปปฏิบัติ*.
(คุษฎีนิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต "ไม่"ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- จำเนียร ราชแพทยาคม. (2559). ใน *เอกสารประกอบการเรียนชุดวิชา การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครรัฐ*
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- จุมพล หนิมพานิช. (2550). *การบริหารจัดการภาครัฐใหม่: หลักการ แนวคิด และกรณีตัวอย่างของไทย*.
(พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- จุมพล หนิมพานิช . (2551). *ผู้นำ อำนาจ และการเมืองในองค์กร* (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- จุมพล หนิมพานิช . (2552). *การประเมินผลนโยบาย: หลักการ แนวคิด และการประยุกต์ใช้ Policy*
Evaluation: Principles, Concepts & Application. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- จุมพล หนิมพานิช .(2552). *การวิเคราะห์นโยบาย ขอบข่าย แนวคิด ทฤษฎี และกรณีตัวอย่าง*
POLICY ANALYSIS Scopes, Concepts, Theories and Case Studies. (พิมพ์ครั้งที่ 4).
นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ชลทิศ ชีระฐิติ. (2557). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ ในประมวลสาระชุดวิชา การบริหารภาครัฐ*
หน่วยที่ 9, หน้า 185 – 227. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ชาญเวช บุญประเคิม. (2553). *ประสิทธิผลการนำนโยบายการควบคุมมลพิษทางอากาศไปปฏิบัติ*
ของนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด. (คุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาคุษฎีบัณฑิต "ไม่"ได้ตีพิมพ์).
มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)*. กรุงเทพมหานคร:
บริษัท ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน).

- ดำรงศักดิ์ จงวิบูลย์. (2543). *แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ*.
(วิทยานิพนธ์ ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). บัณฑิตวิทยาลัย:
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ถวิล ชาราโกชน์ และศรัณย์ คำริสุข. (2541). *จิตวิทยาทั่วไป*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร:
สำนักพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2543). “การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management)”
รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
กรุงเทพฯ.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2549). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารราชการแนวใหม่ (Introduction to
Modern Public Management)*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร:
วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2557). “ทิศทางและแนวโน้มของรัฐประศาสนศาสตร์” ใน *ประมวลสาระชุด
วิชาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์*. หน่วยที่ 15, หน้า 445 -450.
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณ. (2543). *การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์*. กรุงเทพมหานคร:
บริษัทกราฟฟิคฟอร์แมท.
- เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์. (2559). *การจัดการภาครัฐแนวใหม่*. สืบค้นเมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2559.
จาก <http://www.drmanage.com>.
- เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์. (2557). *ขอบข่าย การศึกษา และวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์*.
สืบค้นเมื่อวันที่ 19 กันยายน 2558,
จาก www.stou.ac.th/forum/page/Answer.aspx?idindex=160990.
- เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์. (2559). *ทิศทางและแนวโน้มของรัฐประศาสนศาสตร์ในอนาคต*.
สืบค้นเมื่อวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2560. จาก <http://www.stou.ac.th>.
- เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์. (2536). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างประสิทธิผลของการนำนโยบายการให้บริการ
แก่ประชาชน ไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาสำนักงานเขตของกรุงเทพมหานคร*.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาการพัฒนการบริหารดุขฎิบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์. (2560). “การทำเครื่องมือการวิจัย”. ใน *เอกสารประกอบการบรรยาย
โครงการบริการวิชาการแก่สังคม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560*.
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.

เทียน ทองแก้ว. (2560). *สมรรถนะ*. สืบค้นเมื่อวันที่ วันที่ 20 เม.ย. 2560.

จาก <http://www.competency.mju.ac.th>.

ชันภัทร โคตรสิงห์. (2556). *การนำนโยบายโหนดชุมชนไปปฏิบัติ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.

ชันยวัฒน์ รัตนศักดิ์. (2555). *นโยบายสาธารณะ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). เชียงใหม่: คณะนิเทศการพิมพ์.

นิถารรณ รอดโรคา. (2555). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ส่วนกลาง*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.

David Mc Clelland. FAMOUS PSYCHOLOGISTS. สืบค้นเมื่อวันที่ 16 เม.ย.2560.

จาก <http://www.famouspsychologists.org>.

ปาณิสาน อนันต์บรรพกิจ. (2556). *การประเมินประสิทธิผลการควบคุมภายใน ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของระบบบริการธนาคารทางอินเทอร์เน็ต*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญา

วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, กรุงเทพฯ.

ปาณิสาน อนันต์บรรพกิจ. (2556). *ประสิทธิผลในการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านม่วง อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี*. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์. (2557). “แนวคิด ทฤษฎี และหลักการกับรัฐประศาสนศาสตร์”.

ใน *ชุดวิชาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์* หน่วยที่ 2, หน้า 51-84 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.

พงษ์เทพ จันทสุวรรณ. (2553). “ประสิทธิผลองค์กร: ปฏิบัติแห่งมนทัศน์”. *วารสารर्मพฤษ*, 28 (3): 133-182.

พนมพัทธ์ สมิตานนท์. (2557). *แนวคิดแนวคิดและทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ ยุคพฤติกรรมนิยมในการศึกษา และวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์* หน่วยที่ 3, หน้า 41-54.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.

พระมหาเตชินท์ สิทธิภาณุ (ผากา). (2554). *ประสิทธิผลการให้บริการของเทศบาลตำบลดงเย็น*

อำเภอเมือง จังหวัดมุกดาหาร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545. สืบค้นเมื่อวันที่ 6 มกราคม 2559.

จาก <http://www.local.moi.go.th>.

พิทยา บวรวัฒนา. (2557). “แนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ สหรัฐอเมริกา 1”.

ใน *ชุดวิชาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์* หน่วยที่ 3, หน้า 187-145.
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.

พิทยา บวรวัฒนา. (2557). “แนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ สหรัฐอเมริกา 2”.

ใน *ชุดวิชาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์* หน่วยที่ 4, หน้า 149 -219.
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.

พิชุกรรณ กิติคุณ. (2559). *บทความวิชาการ เรื่อง การพัฒนาระบบราชการโดยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management : RBM)*. สืบค้นเมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2559.
จาก <http://www.parliament.go.th>.

ฟิลิปส์ จิระประยูต. (2556). *การนำเครื่องมือการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในหน่วยธุรกิจน้ำมัน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)*. (วิทยานิพนธ์ ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.

ร.ท.จตุรนต์ จันระมาด. (2553). *การนำนโยบายการบริหารอุทยานแห่งชาติไปปฏิบัติ*.

(วิทยานิพนธ์ ปริญญาคุชฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542*.

กรุงเทพมหานคร: บริษัทนานมีบุ๊คส์พับลิชั่นส์.

รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร. (2536). “แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพองค์กร”. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. (หน่วยที่ 11). นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

วีรวิทย์ โปร่งจันทิก. (2552). *การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกองบังคับการตำรวจน้ำ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.

ศิริพงษ์ ลาตวัลย์ ณ อุษยา. (2550). *การบริหารคุณภาพ*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). เชียงใหม่: ชนุชพริ้นติ้ง.

ศิริพงษ์ ลาตวัลย์ ณ อุษยา. (2542). *ทฤษฎีและแนวความคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ศุทธิมาศ ดาวงศ์. (2548). *การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรมไปปฏิบัติ: ศึกษาทัศนคติของข้าราชการ 10 จังหวัดภาคเหนือ*.

(วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.

ศุภชัย ยาวะประภาส. (2540). *นโยบายสาธารณะ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร:

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศุภชัย ยาวะประภาส และปิยากร หวังมหาพร. (2551). “การประเมินผลนโยบายสาธารณะและการประเมินผลระบบราชการ”. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารภาครัฐ หน่วยที่ 14*, หน้า 157–212.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.

ศุภชัย ยาวะประภาส และปิยากร หวังมหาพร. (2557). “นโยบายสาธารณะ” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารภาครัฐ หน่วยที่ 2*, หน้า 57 – 125. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2541). *วิธีวิทยาการประเมินทางการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร:

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงาน ก.พ. (2548). *คู่มือสมรรถนะราชการข้าราชการพลเรือนไทย*. กรุงเทพมหานคร: พ.เอ.ลีฟวิ่ง.

สำนักงาน ก.พ. (2559). *การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์*. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 พฤศจิกายน 2559.

จาก <http://landinfo1.mnre.go.th>.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). *คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย*.

สืบค้นเมื่อวันที่ 30 เมษายน 2560 . จาก <http://www.tor2549.snru.ac.th>.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). *คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน:*

คู่มือสมรรถนะหลัก. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ประชумการช่าง จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2556). *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย*

(พ.ศ.2556-พ.ศ.2561). สืบค้นเมื่อวันที่ 21 เมษายน 2560.

จาก <http://www.opdc.go.th>.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2558). *คู่มือการนำองค์กรเข้าสู่การพัฒนาคุณภาพ*

บริหารจัดการภาครัฐ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท วิชั่น ฟรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2559). *การพัฒนาระบบราชการโดยการบริหารแบบ*

มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management:RBM). ค้นคว้าเมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2559.

จาก <http://www.parliament.go.th>.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2548). *การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ*.

สืบค้นเมื่อวันที่ 30 เมษายน 2560. จาก <http://www.opdc.go.th>.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2557). *การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ตามแนวทางของสำนักงาน ก.พ.ร. สืบค้นเมื่อวันที่ 21 เมษายน 2560.*

จาก <http://www.pharmacy.cmu.ac.th> .

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2559). *คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี.*

สืบค้นเมื่อวันที่ 22 เมษายน 2560. จาก <http://www.opdc.go.th>.

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2558). ใน *เอกสารประกอบการบรรยายโครงการหลักสูตรการเป็นข้าราชการที่ดี*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันเกษตรกรชากร.

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์.(2552). *คู่มือสมรรถนะ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์*. สืบค้นเมื่อวันที่ 10 มีนาคม 2560. จาก <http://www.opsmoac.go.th>.

สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. (2559). *ยุทธศาสตร์เกษตรและสหกรณ์และสหกรณ์ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579)*. สืบค้นเมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2559. จาก <https://www.oae.go.th>.

สุกิจ ศรีพรหม. (2550). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับแบบแผนการบริหารราชการแนวใหม่: กรณีศึกษาการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.*

(วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.

สุชาติ ณ หนองคาย. (2560). *แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาระบบสุขภาพ.*

สืบค้นเมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2560. จาก <http://www.stou.ac.th>.

สุพัตรา สุภาพ. (2541). *จับใจคนจับใจงาน*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์วัฒนาพานิช.

สุภัทร จำปาทอง. (2553). *การนำนโยบายเงินทุนหมุนเวียนเพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปปฏิบัติ*. (ดุษฎีนิพนธ์ ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.

สุรศักดิ์ ชารัมย์. (2554). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.*

(วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.

เสน่ห์ จุ้ยโต. (2552). *วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ผู้นำยุคใหม่*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

เสน่ห์ จุ้ยโต. (2553). “ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ”. ใน *แนวทางการศึกษาชุดวิชานโยบายสาธารณะ หน่วยที่ 1*, หน้า 1-1 – 1-21, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.

- เสน่ห์ จุ้ยโต. (2557). “แนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ในการบริหารนโยบายสาธารณะ”. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ หน่วยที่ 6*, หน้า 281 – 320, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- เสนาะ ดิยาวี. (2546). *การบริหารกลยุทธ์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Hood Christopher. (2016). *The “new public management” in the 1980S: Variations on a theme*. สืบค้นเมื่อวันที่ 13 พฤศจิกายน 2559, จาก <http://www.drmanage.com>.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม



แบบสอบถามหมายเลข

--	--	--

แบบสอบถาม

เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของ
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ: ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดสุพรรณบุรี

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สอบถามบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตร และ
สหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการนำนโยบาย
การบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ปฏิบัติ

2. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบาย
การบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในจังหวัด
สุพรรณบุรี

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเพื่อวัดระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหาร
จัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติของหน่วยงานในสังกัด
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

ส่วนที่ 4 เป็นการสอบถามความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่จะทำให้การนำนโยบายการ
บริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ มีประสิทธิผลที่สูงขึ้น

3. ข้อมูลที่ได้รับจากท่าน ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและจะนำเสนอข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น
ดังนั้นข้อมูลดังกล่าวจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด จะนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อการ
วิจัยเท่านั้น

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามชุดนี้

นางสาวปวีณา คุตชนม์

นักศึกษาระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์

E-mail: paweena.thesis59stou@gmail.com โทรศัพท์ 085 3294568

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่เป็นจริง หรือกรอกข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1. เพศ

- () 1. ชาย () 2. หญิง

2. อายุ

- () 1. ต่ำกว่า 25 ปี () 2. 25 – 30 ปี
() 3. 31 – 40 ปี () 4. 41 – 50 ปี
() 5. 51-60 ปี

3. ระดับการศึกษาสูงสุดของท่าน

- () 1. มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. () 2. อนุปริญญาหรือเทียบเท่า/ปวส.
() 3. ปริญญาตรี () 4. ปริญญาโท
() 5. อื่นๆ โปรดระบุ.....

4. ปัจจุบันท่านได้รับเงินเดือน

- () 1. น้อยกว่า 10,000 บาท () 2. 10,000-20,000 บาท
() 3. 20,001-30,000 บาท () 4. 30,001-40,000 บาท
() 5. มากกว่า 40,000 บาท

5. ท่านมีอายุงานจนถึงปัจจุบัน

- () 1. น้อยกว่า 5 ปี () 2. 5-10 ปี
() 3. 11-15 ปี () 4. 16-20 ปี
() 5. มากกว่า 20 ปี

6. ปัจจุบันท่านปฏิบัติงานในตำแหน่งงานระดับใด

- () 1. ลูกจ้างชั่วคราว/จ้างเหมาบริการ () 2. ลูกจ้างประจำ
() 3. พนักงานราชการ () 4. ข้าราชการ
() 5. หัวหน้าส่วนราชการ/กลุ่ม/ฝ่าย

7. หน่วยงานสังกัด

- () 1. สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี
() 2. สำนักงานเกษตรจังหวัดสุพรรณบุรี
() 3. สถานีพัฒนาที่ดินสุพรรณบุรี

- () 4. สำนักงานปศุสัตว์จังหวัดสุพรรณบุรี
- () 5. สำนักงานประมงจังหวัดสุพรรณบุรี
- () 6. โครงการชลประทานสุพรรณบุรี
- () 7. สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี

**ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม
ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ**

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียด และพิจารณาให้ถ่องแท้ว่า ข้อความต่อไปนี้มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อยู่ในระดับใด แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงข้อความละ 1 คำตอบ

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation)						
1	วัตถุประสงค์ของนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม (Zoning by Agri-Map) มีความชัดเจนมากน้อยเพียงใด					
2	กระทรวงเกษตรฯ สามารถแปลงนโยบายฯ ไปสู่แผนงานหรือโครงการ ได้ชัดเจนมากน้อยเพียงใด					
3	กิจกรรมภายใต้นโยบายฯ เป็นส่วนที่สนับสนุนให้นโยบายฯ บรรลุผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด					
4	กระทรวงเกษตรฯ สามารถถ่ายทอดวิธีการดำเนินงานตามนโยบายฯ ให้แก่ผู้ปฏิบัติเข้าใจได้มากน้อยเพียงใด					
5	กระทรวงเกษตรฯ สนับสนุนงบประมาณอุดหนุน รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ มีความ					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	เหมาะสมและเพียงพอในระดับใด					
6	ส่วนราชการที่รับผิดชอบในการนำนโยบายฯ ไปปฏิบัติสามารถทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ มากน้อยเพียงใด					
7	นโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรฯ ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล มากน้อยเพียงใด					
8	สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ และสังคมในปัจจุบัน รวมทั้งสื่อสารมวลชนได้สนับสนุนและเอื้อต่อการนำนโยบายฯ ไปปฏิบัติ มากน้อยเพียงใด					
9	บุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานตามนโยบายฯ มีความเข้าใจและเต็มใจที่ปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด					
ปัจจัยด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management: RBM)						
10	กระทรวงเกษตรฯ กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ในระยะต่างๆมีความเหมาะสม มากน้อยเพียงใด					
11	กระทรวงเกษตรฯ มีแผนงาน/ โครงการภายใต้ นโยบายฯ สอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกรหรือผู้รับบริการ มากน้อยเพียงใด					
12	กระทรวงเกษตรฯ สนับสนุนงบประมาณ อัตรากำลัง วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และระบบสารสนเทศ สามารถนำไปปฏิบัติงานตามนโยบายได้เพียงพอและเหมาะสม มากน้อยเพียงใด					
13	กระบวนการ/ขั้นตอนในการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีความเหมาะสมและชัดเจน มากน้อยเพียงใด					
14	กระทรวงเกษตรฯ ได้กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ของนโยบายฯ ไว้ชัดเจน มากน้อยเพียงใด					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปัจจัยด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)						
15	สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกกระทรวงเกษตรฯ เอื้อต่อการนำนโยบายฯ ไปปฏิบัติ มากน้อยเพียงใด					
16	วิสัยทัศน์ของกระทรวงเกษตรฯ มีความชัดเจนสามารถเข้าใจได้ง่าย มากน้อยเพียงใด					
17	พันธกิจของกระทรวงเกษตรฯ มีความชัดเจนและครอบคลุมการดำเนินงานทุกด้าน มากน้อยเพียงใด					
18	ยุทธศาสตร์ของกระทรวงเกษตรฯ มีความชัดเจนและเหมาะสม มากน้อยเพียงใด					
19	เป้าประสงค์ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวงเกษตรฯ มีความชัดเจนและเหมาะสม มากน้อยเพียงใด					
20	ตัวชี้วัดและเป้าหมายของนโยบายฯ กำหนดไว้ชัดเจน มากน้อยเพียงใด					
21	กลยุทธ์ของกระทรวงเกษตรฯ เอื้อต่อการบรรลุเป้าประสงค์ มากน้อยเพียงใด					
22	กลยุทธ์ของกระทรวงเกษตรฯ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ มากน้อยเพียงใด					
23	กระทรวงเกษตรฯ มีการกำหนดแผนงาน/โครงการ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ มากน้อยเพียงใด					
ปัจจัยด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA)						
24	ในภาพรวม ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ สามารถถ่ายทอด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยมองค์กร ไว้ชัดเจน มากน้อยเพียงใด					
25	ในภาพรวม ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ ให้ความสำคัญกับเกษตรกรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มากน้อยเพียงใด					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
26	กระทรวงเกษตรฯ กำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ไว้ชัดเจนและเหมาะสม มากน้อยเพียงใด					
27	กระทรวงเกษตรฯ ติดตามและวัดผลความก้าวหน้าของการดำเนินการตามประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติราชการ มากน้อยเพียงใด					
28	กระทรวงเกษตรฯ ได้ให้ความสำคัญต่อความสำคัญและความคาดหวังของเกษตรกร มากน้อยเพียงใด					
29	กระทรวงเกษตรฯ มีระบบการวัดผล และสารสนเทศ รวมทั้งการจัดการความรู้ มากน้อยเพียงใด					
30	กระทรวงเกษตรฯ มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลมีคุณภาพและเหมาะสม มากน้อยเพียงใด					
31	บุคลากรในสังกัดกระทรวงเกษตรฯ คุณภาพชีวิต มีความภาคภูมิใจ และความพอใจ มากน้อยเพียงใด					
32	กระทรวงเกษตรฯ มีกระบวนการในการให้บริการเกษตรกรมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับใด					
33	ในภาพรวม กระทรวงเกษตรฯ มีผลการดำเนินงานที่บรรลุผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ อยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด					
ปัจจัยภาวะผู้นำ (Leadership)						
34	ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ ให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ของนโยบายฯ มากน้อยเพียงใด					
35	ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ภารกิจของนโยบายฯ ได้ชัดเจน มากน้อยเพียงใด					
36	ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ปฏิบัติงานตามนโยบายฯ มากน้อย					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	เพียงใด					
37	ผู้บริหารของกระทรวงเกษตรฯ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงานได้ มาก น้อยเพียงใด					
ปัจจัยด้านสมรรถนะ (Competency)						
38	ในภาพรวม บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี มีประสิทธิผล หรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานของงานที่กำหนดไว้ในระดับมากน้อยเพียงใด					
39	ในภาพรวม บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความตั้งใจและพยายามในการให้บริการแก่เกษตรกรผู้มารับบริการ หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง มาก น้อยเพียงใด					
40	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความสนใจใฝ่ รู้ ตัดสมควรรู้ความสามารถ ด้วยการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเอง มากน้อยเพียงใด					
41	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ สามารถดำรงตน และมีความประพฤติปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมาย จรรยาบรรณวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ มาก น้อยเพียงใด					
42	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความตั้งใจที่จะ ทำงานร่วมกับผู้อื่น และเป็นสมาชิกส่วนหนึ่งของ ของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ มากน้อย เพียงใด					
ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation)						
43	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความใส่ใจและ ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย มาก น้อยเพียงใด					
44	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ สามารถ ปฏิบัติงานมีผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเกิด ความภาคภูมิใจ มากน้อยเพียงใด					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
45	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจน มากน้อยเพียงใด					
46	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ ได้รับการเลื่อนตำแหน่งสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน มากน้อยเพียงใด					
47	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ ได้รับการยกย่องชมเชย และการยอมรับซึ่งกันและกันจาก ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และผู้รับบริการ มากน้อยเพียงใด					
48	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ ได้รับมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถ มากน้อยเพียงใด					
49	กระทรวงเกษตรฯ มีการจ่ายเงินเดือน ผลประโยชน์ ค่าตอบแทน เบียดเบียน และมีเหมาะสม มากน้อยเพียงใด					
50	ท่านมีความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน และงานที่ได้รับมอบหมาย มากน้อยเพียงใด					
51	ท่านคิดว่า สภาพแวดล้อมและบรรยากาศใน สถานที่ทำงาน มีความเหมาะสม มากน้อยเพียงใด					
52	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานทุกระดับ มากน้อยเพียงใด					
53	กระทรวงเกษตรฯ กำหนดนโยบายการบริหารงานไว้ชัดเจน มากน้อยเพียงใด					
54	กระทรวงเกษตรฯ ให้ความสำคัญกับคุณค่าของ บุคลากรในสังกัด มากน้อยเพียงใด					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
55	ในภาพรวม ผู้บังคับของกระทรวงเกษตรฯ มีความสามารถและคุณธรรม รวมทั้ง การตัดสินใจแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา มากน้อยเพียงใด					
ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ ค่านิยม I AM READY						
56	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และทุ่มเทให้แก่การทำงาน ภายใต้กฎระเบียบ และวิชาชีพ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการ และส่วนรวมมากกว่าตนเอง มากน้อยเพียงใด					
57	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น มีความรู้ ความสามารถ เพื่อให้งานสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย มากน้อยเพียงใด					
58	บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีการปฏิบัติงานสอดคล้องกับกฎระเบียบ และยึดมั่นในคุณธรรม และจริยธรรม รวมถึงการปฏิบัติงานที่ปราศจากอคติ มากน้อยเพียงใด					
59	ในภาพรวม บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีการยอมรับและเรียนรู้ เครื่องมือ เทคโนโลยี และความคิดใหม่ๆ รวมทั้งความสามารถในการประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน มากน้อยเพียงใด					
60	กระทรวงเกษตรฯ มีการพัฒนาบุคลากร ระบบการทำงานและการให้บริการ เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ถูกต้อง มีความปลอดภัย รวมถึงการมุ่งให้งานสำเร็จมีต้นทุนต่ำ มากน้อยเพียงใด					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
61	ในภาพรวม บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีการปฏิบัติงาน โดยมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนว่าต้องทำประโยชน์เพื่อประชาชนและสังคม มากน้อยเพียงใด					
62	ในภาพรวม บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ มีการรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งจะถูกตรวจสอบและเปิดรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยให้ความสำคัญต่อเกษตรกรที่ได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด					
63	ในภาพรวม บุคลากรของกระทรวงเกษตรฯ รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง อยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด					
64	กระทรวงเกษตรฯ มีการปรับปรุงรูปแบบการทำงานไปสู่การทำงานเป็นทีม และการตั้งคณะทำงานมากขึ้น อยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด					
65	ในภาพรวม กระทรวงเกษตรฯ มีบุคลากรที่พยายามปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จได้มาตรฐาน ตามกำหนดเวลา และลดขั้นตอนในการทำงาน เกษตรกรมีความพึงพอใจ รวมทั้งการมุ่งเน้นผลลัพธ์มากกว่ากฎระเบียบ มากน้อยเพียงใด					

ส่วนที่ 3 ระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวง
เกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียด และพิจารณาให้ถ่องแท้ว่า ข้อความต่อไปนี้มี
อิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของท่าน อยู่ในระดับใด แล้วเขียนเครื่องหมาย
✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงข้อความละ 1 คำตอบ

ข้อที่	ข้อความ	ระดับผลสัมฤทธิ์				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านผลผลิต (Output)						
1	จังหวัดสุพรรณบุรี มีพื้นที่หรือจำนวน เกษตรกรที่มีการปรับเปลี่ยนไปเพาะปลูกพืช ตามความเหมาะสมกับพื้นที่ มากน้อยเพียงใด					
2	จังหวัดสุพรรณบุรีมีจำนวนชนิดสินค้าเกษตร ที่สามารถปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม ของพื้นที่ในจังหวัดสุพรรณบุรี มากน้อย เพียงใด					
3	ในภาพรวม บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน มีความ เข้าใจ และสามารถนำข้อมูลการบริหาร จัดการพื้นที่เกษตรกรรม ไปใช้ในการ ปฏิบัติงาน มากน้อยเพียงใด					
4	เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี มีข้อมูล ในการตัดสินใจในการผลิตสินค้าเกษตรที่ ตรงกับศักยภาพของพื้นที่ มากน้อยเพียงใด					
ด้านผลลัพธ์ (Outcome)						
5	ในภาพรวมเกษตรกรในพื้นที่จังหวัด สุพรรณบุรี สามารถลดต้นทุนการผลิตได้มาก น้อยเพียงใด					
6	ในภาพรวม เกษตรกรในพื้นที่จังหวัด สุพรรณบุรีสามารถเพิ่มผลผลิตได้ มากน้อยเพียงใด					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับผลสัมฤทธิ์				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
7	เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีสามารถผลิตสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพได้ มากน้อยเพียงใด					
ด้านผลกระทบ (Impact)						
8	เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี มีความยั่งยืนในการประกอบอาชีพ รวมทั้งระบบนิเวศมีความสมบูรณ์ อยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด					

ส่วนที่ 4 เป็นการสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ทำให้การนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีให้มีประสิทธิผลที่เพิ่มสูงขึ้น

คำชี้แจง โปรดตอบคำถามต่อไปนี้ตามความคิดเห็นของท่าน

1. ท่านคิดว่าการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตร และสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี มีจุดแข็ง ในเรื่องใดบ้าง

.....

.....

2. ท่านคิดว่าการการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี มีจุดอ่อน ในเรื่องใดบ้าง

.....

.....

3. เพื่อให้ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์สูงขึ้น ท่านมีข้อเสนอแนะ หรือ โอกาสที่จะปรับปรุงหรือพัฒนา ในเรื่องใดบ้าง

.....

.....

4. ท่านคิดว่าการปฏิบัติงานตามนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตร
และสหกรณ์ มีปัญหา/อุปสรรค อะไรบ้างจากปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้

.....

.....

***** ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่านเป็นอย่างสูง *****



ภาคผนวก ข
แบบสัมภาษณ์



แบบสัมภาษณ์

เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของ
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ: ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดสุพรรณบุรี

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ตามหลักสูตรรัฐ
ประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมศาสตร์ ลักษณะของแบบสัมภาษณ์เป็นแบบ
มีโครงสร้าง (Structured interview) หรือแบบสัมภาษณ์แบบทางการ (Formal interview) โดยมี
ลักษณะของข้อคำถามเป็นแบบปลายเปิด ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้บริหารของส่วนราชการในสังกัด
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ระดับจังหวัด ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพล
ต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรไป
ปฏิบัติ

2. แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะใน
การนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ
เพื่อให้มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น มีข้อคำถาม จำนวน 2 ข้อใหญ่

3. ข้อมูลที่ได้รับจากท่าน ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและจะนำเสนอข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น
ดังนั้นข้อมูลดังกล่าวจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด จะนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อการ
วิจัยเท่านั้น

ขอขอบพระคุณท่านที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสัมภาษณ์ชุดนี้

นางสาวปวีณา กุตชนม์

นักศึกษาปริญญาโท มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมศาสตร์

แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์

E-mail: paweena.thesis59stou@gmail.com โทรศัพท์ 0853294568

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงใน () หน้าข้อความที่เป็นจริง หรือกรอกข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1. ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

2. เพศ

() 1. ชาย

() 2. หญิง

3. อายุ ปี

4. ระดับการศึกษาสูงสุด

5. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่ง

6. หน่วยงาน

7. ท่านมีอายุราชการจนถึงปัจจุบัน

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ เพื่อให้มีประสิทธิผลที่สูงขึ้น

คำชี้แจง โปรดตอบคำถามต่อไปนี้ตามความเป็นจริงและตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

1. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มาปฏิบัติ

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารของส่วนราชการในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ของจังหวัดสุพรรณบุรี ท่านเห็นว่า การนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมมาปฏิบัติภายในหน่วยงานของท่าน ยังมีปัญหาและอุปสรรคในด้านใดบ้าง และท่านจะมีวิธีในการดำเนินการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคดังกล่าวอย่างไร

ปัญหา / อุปสรรค และปัจจัยที่มีอิทธิพล	ข้อเสนอแนะและแนวทางพัฒนา
1. ด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ	1. ด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ
2. ด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result based management : RBM)	2. ด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result based management : RBM)
3. ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategy management)	3. ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategy management)
4. ด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA)	4. ด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA)
5. ด้านภาวะผู้นำ (Leadership)	5. ด้านภาวะผู้นำ (Leadership)
6. ด้านสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ	6. ด้านสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติ
7. ด้านแรงจูงใจ	7. ด้านแรงจูงใจ

ปัญหา / อุปสรรค และปัจจัยที่มีอิทธิพล	ข้อเสนอแนะและแนวทางพัฒนา
8. ด้านกระบวนการทัศนค่านิยม I AM READY	8. ด้านกระบวนการทัศนค่านิยม I AM READY

2. ข้อเสนอแนะต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของ
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปปฏิบัติ

ถ้าจะนำนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรมของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
มาปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จยิ่งขึ้น ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไร (โปรดแสดงความคิดเห็น)

1. ด้านผลผลิต (Output)

1) พื้นที่หรือจำนวนเกษตรกรที่มีการปรับเปลี่ยนการเพาะปลูกพืชตามความเหมาะสมของ
พื้นที่

.....
.....
.....

2) จำนวนชนิดสินค้าเกษตรที่สามารถปรับเปลี่ยนได้

.....
.....
.....
.....

3) บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจและสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการปฏิบัติงานได้

.....
.....
.....
.....

4) เกษตรกรมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการผลิตสินค้าเกษตรที่ตรงกับศักยภาพของพื้นที่

.....
.....
.....

2. ด้านผลลัพธ์ (Outcome)

1) เกษตรกรสามารถลดต้นทุนการผลิตได้

.....
.....
.....

2) เกษตรกรสามารถเพิ่มผลผลิตได้

.....
.....
.....

3) เกษตรกรสามารถผลิตสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพ

.....
.....
.....

3. ด้านผลกระทบ (Impact)

1) ความยั่งยืนของการประกอบอาชีพของเกษตรกร และความสมบูรณ์ของระบบนิเวศ

.....
.....
.....

**** ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอย่างยิ่งที่ท่านเสียสละเวลาอันมีค่าของท่านในการตอบแบบสัมภาษณ์ชุดนี้ ****

ภาคผนวก ค
ประวัติผู้ให้ข้อมูล



ประวัติผู้ให้ข้อมูล

1. นายสุชาติ แซ่มาก

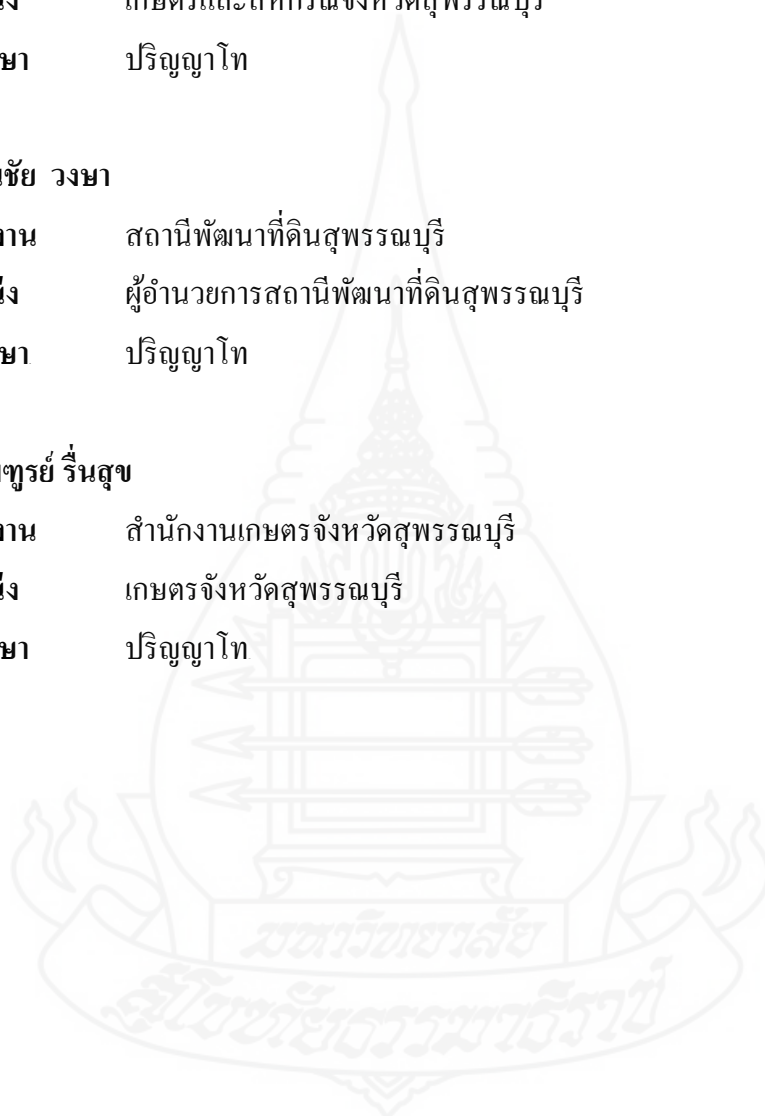
หน่วยงาน สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี
ตำแหน่ง เกษตรและสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี
การศึกษา ปริญญาโท

2. นายวันชัย วงษา

หน่วยงาน สถานีพัฒนาที่ดินสุพรรณบุรี
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานีพัฒนาที่ดินสุพรรณบุรี
การศึกษา ปริญญาโท

3. นายไพฑูรย์ รื่นสุข

หน่วยงาน สำนักงานเกษตรจังหวัดสุพรรณบุรี
ตำแหน่ง เกษตรจังหวัดสุพรรณบุรี
การศึกษา ปริญญาโท



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อสกุล	นางสาวปวีณา คุณชนม์
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 1 ธันวาคม 2524
สถานที่เกิด	อำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง
ประวัติการศึกษา	วิทยาศาสตรบัณฑิต คณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2549
สถานที่ทำงาน	สำนักงานเกษตร และสหกรณ์จังหวัดสุพรรณบุรี
ตำแหน่ง	นักวิเคราะห์นโยบาย และแผนปฏิบัติการ

