

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์” มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของหน่วยงานกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของหน่วยงานกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (3) ศึกษาถึงแนวทางหรือตัวแบบในการบริหารจัดการของหน่วยงานกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลตามแบบของวิธีการวิจัยเชิงผสม เพื่อให้บรรลุคำตอบตามวัตถุประสงค์

สรุปผลการวิจัย

จากการเก็บรวบรวมข้อมูล สามารถสรุปผลการวิจัยออกมาได้ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นข้าราชการร้อยละ 65 ช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่างมีช่วงอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปีร้อยละ 45 ช่วงอายุของงานอยู่ในระหว่าง 5-14 ปีคิดเป็นร้อยละ 41 มีการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 44 ส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 50

2. ผลการศึกษาของข้อมูลเชิงปริมาณเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์นั้นพบว่า

2.1 ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยมีปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือทรัพยากรการบริหารลักษณะองค์การภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่าย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1.1 วัฒนธรรมองค์การ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยมีวัฒนธรรมองค์การแบบราชการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับได้แก่วัฒนธรรมองค์การแบบวัฒนธรรมเชื้อผู้ใหญ่ วัฒนธรรมองค์การแบบวัฒนธรรมมืออาชีพ และวัฒนธรรมองค์การแบบวัฒนธรรมมืออาชีพ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.1.2 ลักษณะขององค์การในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางโดยมีลักษณะขององค์การแบบสมรมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดรองลงมาตามลำดับได้แก่ ลักษณะขององค์การแบบสิ่งมีชีวิต ลักษณะขององค์การแบบเครื่องจักร และลักษณะขององค์การแบบองค์การแบบวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.1.3 ทรัพยากรการบริหาร ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับได้แก่ การบริหารวัสดุอุปกรณ์ การบริหาร งบประมาณ การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ และทรัพยากรการบริหารด้านการบริหารจัดการมี ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.1.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการ กระตุ้นเข้าแก้ปัญหา และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคลมี ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.1.5 การบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่าย ในภาพรวมโดยเฉลี่ยมีค่าอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยมี การบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่ายข้อมูลข่าวสาร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ตามลำดับได้แก่ การบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่ายด้านเครือข่ายการพัฒนา การบริหารงานภาครัฐ แบบเครือข่ายด้านเครือข่ายช่วยขยายยุทธศาสตร์ และการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่ายด้าน เครือข่ายการทำงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.2 ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตร และสหกรณ์ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีด้านประสิทธิผลตามแผนการปฏิบัติราชการ มีค่าเฉลี่ย สูงที่สุด รองลงมาตามลำดับได้แก่ ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ด้านคุณภาพการ ให้บริการ และด้านก้นพัฒนาองค์การ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ กับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้พบว่าทั้ง สองตัวแปรมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาถึงระดับ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการทั้ง 5 ตัวแปรกับผลสัมฤทธิ์ การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้พบว่า ทรัพยากรการ บริหาร มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์มากที่สุด

2.4 ผลการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหาร จัดการกับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ นั้นจากผลการศึกษาพบว่า

2.4.1 ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการด้านทรัพยากรการบริหาร และ ด้านการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่าย มีอิทธิพลในการทำนายความเป็นไปได้ของผลสัมฤทธิ์การ บริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในภาพรวม

2.4.2 ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการด้านทรัพยากรการบริหารด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่าย มีอิทธิพลในการทำนายความเป็นไปได้ของผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในมิติภายนอก ประเด็นประสิทธิผลตามพันธกิจ

2.4.3 ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการด้านลักษณะขององค์กร ด้านทรัพยากรการบริหาร และด้านการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่าย มีอิทธิพลในการทำนายความเป็นไปได้ของผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในมิติภายนอก ประเด็นคุณภาพการให้บริการ

2.4.4 ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการด้านวัฒนธรรมองค์กรด้านทรัพยากรการบริหาร และด้านการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่าย มีอิทธิพลในการทำนายความเป็นไปได้ของผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในมิติภายใน ประเด็นประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

2.4.5 ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการด้านทรัพยากรการบริหาร และด้านการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่าย มีอิทธิพลในการทำนายความเป็นไปได้ของผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในมิติภายใน ประเด็นการพัฒนาองค์กร

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าสมการพยากรณ์ที่ได้มาจากการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณเพื่อทดสอบสมการทำนายของผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กับปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ โดยใช้เทคนิควิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) นั้นมีความสอดคล้องกับผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ดังค่าของ Pearson Product Moment Correlation Coefficient ของทรัพยากรการบริหารนั้นเป็นปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เป็นลำดับแรกเช่นกัน

อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยจะอภิปรายผลการศึกษาวิจัยในเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในตัวแปรทั้งหมด 5 ตัวแปร และผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นตามตัวชี้วัดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ โดยทำการอภิปรายผลการศึกษาวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการด้านวัฒนธรรมองค์กร ผลการศึกษาวิจัยในเชิงปริมาณนั้นพบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบวัฒนธรรมราชการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีเรื่อง

หน่วยงานให้ความสำคัญกับการใช้บันทึก หนังสือสั่งการที่เป็นหลักฐาน ดาลักษณ์อักษรในการติดต่อประสานงาน มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าทุกเรื่อง เป็นการแสดงให้เห็นว่า กรมวิชาการเกษตรได้ให้ความสำคัญกับระบบราชการที่ปฏิบัติงานโดยอาศัยกฎระเบียบ ใช้เหตุผลไตร่ตรองเพื่อกำหนดความมีเสถียรภาพของงาน มีการทำงานเป็นรูปแบบอย่างแน่นอน ซึ่งรูปแบบการปฏิบัติงานแบบนี้จะสามารถผลิตผลลัพธ์ที่ดีในการปฏิบัติงานได้ นอกจากนี้ผลการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า กรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์นั้นมีวัฒนธรรมองค์การที่มีความผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบวัฒนธรรมราชการและวัฒนธรรมมืออาชีพ เนื่องจากกรมวิชาการเกษตรนั้นมีหน้าที่ในการค้นคว้า ศึกษา วิจัยและพัฒนาด้านพืชและเครื่องจักรกลการเกษตร บุคลากรภายในกรมจึงประกอบไปด้วยนักวิชาการที่มีทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกัน ที่มาปฏิบัติงานร่วมกันในหน่วยงานที่ให้ความสำคัญกับการใช้บันทึก หนังสือสั่งการที่เป็นหลักฐาน ดาลักษณ์อักษรในการติดต่อประสานงาน จึงอาจสรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์การของกรมวิชาการเกษตรนั้นเป็นผลมาจากการผสมผสานกันระหว่างวัฒนธรรมแบบวัฒนธรรมราชการและวัฒนธรรมมืออาชีพ วัฒนธรรมองค์การแบบผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมแบบวัฒนธรรมราชการและวัฒนธรรมมืออาชีพ นั้นสอดคล้องกับสองแนวคิดโดยส่วนแรกเป็นแนวคิดของ Richard L. Daft (2001, pp. 120-122) ที่ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การแบบ Bureaucratic Culture ให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมภายใน ความคงเส้นคงวาในการดำเนินการเพื่อให้เกิดความมั่นคง วัฒนธรรมแบบราชการจะมุ่งเน้นด้านวิธีการ ความสมเหตุสมผล ความมีระเบียบของการทำงาน มุ่งเน้นให้ยึดและปฏิบัติตามกฎระเบียบ ยึดหลักการประหยัดและประสิทธิภาพที่สามารถวัดได้เป็นรูปธรรม ความสำเร็จขององค์การเกิดจากความสามารถในการบูรณาการและความมีประสิทธิภาพ ใช้เหตุผล ใช้ข้อมูลสถิติตัวเลขต่าง ๆ ในการตัดสินใจเท่านั้น และส่วนที่สองเป็นแนวคิดของ Charles B. Handy (2009, pp. 14-20) ที่ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมแบบเน้นตัวตนหรือวัฒนธรรมแบบมืออาชีพ Dionysus (The Existential Culture) องค์การที่มีวัฒนธรรมแบบมืออาชีพที่มุ่งเน้นความสำคัญไปที่ความมีวิชาชีพขององค์การ เน้นความมีอิสระและการพัฒนาศักยภาพของปัจเจกบุคคลในองค์การ เน้นการสร้างผลงานที่มีความเป็นวิชาชีพและมุ่งความสนใจอยู่กับการทำงานของตนให้สำเร็จจนเกิดเป็นผลงาน ร่วมกับวัฒนธรรมราชการหรือวัฒนธรรมแบบ Apollo (The Role Culture) มักใช้กฎระเบียบขั้นตอนในการปฏิบัติงานวนมาก และองค์การเหล่านี้จะประสานงานโดยการจัดการแบบระบบบังคับบัญชาตามลำดับขั้นและระบบอาวุโส

2. ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการด้านลักษณะขององค์การ ผลการวิจัยในเชิงปริมาณพบว่า ลักษณะขององค์การแบบเครื่องจักรมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด โดยมีเรื่องหน่วยงานได้ให้ความสำคัญในเรื่องการควบคุมติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก เนื่องมาจากการที่กรมวิชาการเกษตรได้ให้ความสำคัญในการควบคุมติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในกรมอย่างเคร่งครัดเพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ของการ

ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ส่วนผลการวิจัยเชิงคุณภาพนั้นพบว่าลักษณะขององค์การของกรมวิชาการเกษตรจึงเป็นองค์การแบบสมอง ที่เน้นความสำคัญในเรื่องของการตัดสินใจ การเรียนรู้ในกรม รวมไปถึงมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ในขณะที่เดียวกันกลุ่มตัวอย่างก็ยังมีความเห็นว่า กรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ยังมีลักษณะขององค์การแบบสิ่งมีชีวิต ที่ต้องมีการปรับตัวในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นไปตามบริบทและกระแสสังคมเพื่อความอยู่รอดและนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน และนอกจากนั้นกรมวิชาการเกษตร ยังมีลักษณะขององค์การเป็นแบบองค์การแบบวัฒนธรรม ซึ่งเน้นให้ความสำคัญในเรื่องของการบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์การที่ช่วยให้บุคลากรมีค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงานและสอดคล้องตามเป้าหมายหลัก กล่าวได้ว่าลักษณะขององค์การของกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ หมายถึงการจัดรูปแบบโครงสร้าง และระเบียบปฏิบัติภายในองค์การ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัว บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดได้ทั้งในด้านเชิงปริมาณและในเชิงคุณภาพ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นในกรมวิชาการเกษตรซึ่งบุคลากรภายในกรมประกอบไปด้วยนักวิจัยที่มีทักษะและความชำนาญในแต่ละด้านมาปฏิบัติงานร่วมกันจึงกล่าวได้ว่าลักษณะขององค์การของกรมวิชาการเกษตรนั้นมีความยืดหยุ่น มีความเป็นลักษณะเฉพาะตัวที่ผสมผสานกันระหว่างลักษณะขององค์การแบบสมองที่เน้นความสำคัญในเรื่องของการตัดสินใจ และการเรียนรู้ภายในหน่วยงาน นอกจากนี้ยังรวมถึงการให้ความสำคัญในการตัดสินใจด้วยตนเอง และมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ผสมผสานกับลักษณะขององค์การแบบเครื่องจักรที่ให้ความสำคัญกับเรื่องโครงสร้าง มาตรฐาน การควบคุม มีการทำงานที่เป็นระบบใช้หลักการและเหตุผลเป็นหลัก และลักษณะขององค์การแบบวัฒนธรรม ที่เน้นความสำคัญในเรื่องการบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์การ เพื่อช่วยให้ข้าราชการมีค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยให้ได้วัฒนธรรมองค์การที่สอดคล้องกับเป้าหมายหลัก ผลการวิจัยนี้ได้สอดคล้องกับแนวคิดของ สมชาย สุเทศ (2554, p. 40) ได้กล่าวว่า องค์การเป็นการรวมตัวของบุคคลจากหลายฝ่าย มีการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการทำงานอย่างเป็นระบบตามที่กฎหมายกำหนด โดยใช้เทคนิคและวิธีการทางการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ มาปรับปรุงประยุกต์ใช้ให้เกิดความเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จภายใต้การเปลี่ยนแปลงของบริบทสภาพแวดล้อมและสร้างผลผลิตที่ตอบสนองต่อภารกิจขององค์การ ได้อย่างถูกต้องและทันเวลา และสอดคล้องกับแนวคิดของ Gareth Morgan (1997, pp. 71-112) ได้อธิบายถึงวิถีคิดของ วิถีคิดของ Organization as Brains นั้นจะมุ่งเน้นไปที่การให้ความสำคัญกับเรื่องระบบการตัดสินใจและการเรียนรู้ (Decision-Making & Learning System) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน กับ Organization as Machines นั้นจะมุ่งเน้นไปที่ความมีประสิทธิภาพ ความรวดเร็วและความน่าเชื่อถือ โดยมีการทำงานกันอย่างเป็นระบบและมีกลไกต่าง ๆ ที่สอดคล้องกันเป็นอย่างดีประการหนึ่งว่าเป็นฟันเฟืองของเครื่องจักรกลและให้ความสำคัญกับเรื่องระบบ โครงสร้างและการควบคุม (Structure

and Control System) เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน และ Organizations as Cultures นั้นจะมุ่งเน้นไปที่การให้ความสำคัญกับเรื่องการจัดการวัฒนธรรม (Culture Management) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน

3. ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการด้านทรัพยากรการบริหาร ผลการวิจัยในเชิงปริมาณพบว่า ทรัพยากรการบริหารด้านการบริหารงบประมาณมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีเรื่องหน่วยงานได้มีการมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบโครงการ จัดทำรายงานผลการดำเนินงาน โครงการตามระยะเวลาที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เนื่องมาจากการบริหารงบประมาณเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยแสดงให้เห็นว่าการดำเนินการของกรมวิชาการเกษตรนั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยในเชิงคุณภาพที่พบว่า กรมวิชาการเกษตรเป็นหน่วยงานค้นคว้า วิจัยพัฒนา การบริหารงบประมาณจึงเป็นพื้นฐานหลักในการสร้างงานวิจัยเพื่อให้กรมวิชาการเกษตรสามารถผลิตผลงานออกมาได้ การบริหารงบประมาณของกรมวิชาการเกษตรควรมีการจัดสรรให้เพียงพอและยืดหยุ่นเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยเหตุผลมาจากในการวิเคราะห์วิจัยนั้นต้องการเครื่องมือวิทยาศาสตร์ที่มีความจำเพาะเจาะจงและมีราคาสูง และเทคโนโลยี และมาตรฐานการยอมรับระหว่างประเทศได้เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จึงต้องทำการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อความต้องการของทั้งตัวบุคลากรเอง มาตรฐานระหว่างประเทศและในด้านเทคโนโลยี และผลการวิจัยเชิงคุณภาพยังเห็นเพิ่มเติมว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นมีความสำคัญเช่นกัน เนื่องจากกรมวิชาการเกษตรต้องใช้ความรู้ ทักษะความเชี่ยวชาญจากบุคลากรภายในกรมเพื่อผลิตผลงานออกมาในรูปแบบของงานวิจัยและพัฒนา จึงถือได้ว่าบุคลากรของกรมวิชาการเกษตรเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องได้รับการพัฒนา เพิ่มพูนทักษะความรู้ ความชำนาญอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีศักยภาพสูงขึ้นและมีทักษะที่สอดคล้องกับภาระกิจ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ของกรมวิชาการเกษตรในมิติภายในประเด็นประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนดไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการที่กำหนดให้กำกับกับการปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จ สอดคล้องตามผลการวิจัยเชิงปริมาณของผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตรด้านผลสัมฤทธิ์ในด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการนั้นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับที่สอง สามารถสรุปได้ว่าทรัพยากรการบริหารของกรมวิชาการเกษตรเป็นปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเพื่อช่วยให้กรมวิชาการเกษตรสามารถดำเนินการตามภารกิจให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีคุณภาพ โดยที่ผู้บริหารในแต่ละระดับควรสนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อช่วยเพิ่มให้บุคลากรมีศักยภาพสูงขึ้นเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยได้สอดคล้องกับแนวความคิดของ จักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ (2541, หน้า 1-3) ที่ได้กล่าวไว้ว่าการจัดการด้านบุคคลขององค์กรนั้นจำเป็นที่จะต้องได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณสมบัติที่จำเป็นต่อหน้าที่การงานและหน้าที่ที่กำหนดไว้ และจะต้องให้มีจำนวนที่เพียงพอ รวมไปถึงต้องมีการให้ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่สมบูรณกับสภาพการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร นอกไป

จากนั้นยังต้องมีการเพิ่มพูนความรู้และสมรรถภาพในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรภายในหน่วยงานเป็นระยะอีกด้วย และ พรพรรณ อินทรประเสริฐ (2550, หน้า 71) ได้กล่าวถึงการบริหารงบประมาณในหน่วยงานไว้ว่า เป็นการวางแผนการใช้งบประมาณและสินทรัพย์โดยการบริหารจัดการและวางแผนรวมทั้งการระดมทรัพยากร การรายงานผลการใช้งบประมาณเพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามกิจกรรม แผนงาน โครงการที่หน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและยังประโยชน์สูงสุดต่อการบรรลุภารกิจ ประเด็นที่ค้นพบนั้นได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิภาวรรณ รอดโรคา (2556) ที่ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ส่วนกลาง โดยพบว่าสมรรถนะและแรงจูงใจของบุคลากรมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ส่วนกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากผลการวิจัยในเชิงปริมาณพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นเข่าปัญญาามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีเรื่องผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลต่อการสร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานให้แก่เจ้าหน้าที่ เช่น ช่วยแก้ไขปัญหา ให้คำแนะนำ และผู้บังคับบัญชามีการส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ใช้เหตุผล ข้อเท็จจริงสำหรับการแก้ไขปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชากรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์นั้นมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความคิดในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ในรูปแบบการใช้คำพูด หรือการกระทำที่โน้มน้าว จูงใจ และกระตุ้นให้เกิดแรงบันดาลใจ เพื่อช่วยให้ข้าราชการมีความทุ่มเท และพยายามที่จะทำงานให้บรรลุเป้าประสงค์ได้ดีขึ้น และพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลต่อการปฏิบัติตัวของข้าราชการกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ทำให้เกิดการตระหนักถึงประเด็นต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน โดยผู้บังคับบัญชาจะทำหน้าที่กระตุ้น และสนับสนุนให้ข้าราชการได้แสดงความคิดสร้างสรรค์ และการตัดสินใจในการแก้ปัญหาด้วยเหตุผล และเป็นไปได้จริงในทางปฏิบัติ และสอดคล้องกับผลการวิจัยในเชิงคุณภาพที่พบว่า ผู้นำของกรมวิชาการเกษตรต้องมีภาวะผู้นำในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เพื่อโน้มน้าวให้บุคลากรของกรมวิชาการเกษตรยอมรับแนวทาง วิสัยทัศน์ และแนวทางการปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม โน้มน้าว จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจให้ทั้งหน่วยงานร่วมแรงร่วมใจพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมาย นอกไปจากนั้น หัวใจหลักของการวิจัยคือ การค้นหาแนวทางวิธีปฏิบัติใหม่ หรือดีกว่าเดิมมาเพื่อให้ผลงานที่เกิดขึ้นนั้นมีผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม สิ่งที่กรมวิชาการเกษตรต้องการคือ ความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำมาใช้ในการวิจัยงานที่เกี่ยวกับทางด้านเกษตรทั้งในด้านปัญหาการเกษตรเร่งด่วนที่ต้องการการแก้ไข และปัญหาทางด้านการเกษตรและการวางระบบการเกษตรที่เหมาะสมของประเทศในระยะยาว ซึ่งเป็นภารกิจที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง ทำให้

ผู้บังคับบัญชาจะต้องทำหน้าที่กระตุ้น และสนับสนุนให้ข้าราชการในกรมวิชาการเกษตรได้แสดงความคิดสร้างสรรค์ การตัดสินใจในการแก้ปัญหาที่เหมาะสมด้วยเหตุผลและเป็นไปได้จริงในทางปฏิบัติ ผลการวิจัยครั้งนี้ยังสอดคล้องกับแนวความคิดของ รังสรรค์ อินทน์จันทน์ (2552, หน้า 62) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงกระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลและอำนาจของตนเองต่อบุคคลอื่นในการกระตุ้นชี้แนะ การให้คำปรึกษา การสั่งการ ตลอดจนการจัดหาปัจจัยที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และ รังสรรค์ อินทน์จันทน์ (2552, หน้า 62) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงกระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลและอำนาจของตนเองต่อบุคคลอื่นในการกระตุ้นชี้แนะ การให้คำปรึกษา การสั่งการ ตลอดจนการจัดหาปัจจัยที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการด้านการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่าย ผลการวิจัยในเชิงปริมาณพบว่า กรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่ายด้านเครือข่ายข้อมูลข่าวสารในระดับมากที่สุด รองลงมาคือการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่ายด้านเครือข่ายการทำงาน โดยมีเรื่องหน่วยงานได้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน ระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ภายในเครือข่าย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้ทราบว่ากรมวิชาการเกษตรให้ความสำคัญในการสร้างพันธมิตรในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและแผนงาน เทคโนโลยีของหน่วยงาน ร่วมกันหาทางแก้ไขที่เป็นไปได้และมีศักยภาพ การดำเนินการจะเป็นไปตามความสมัครใจของแต่ละหน่วยงาน และร่วมมือกันเพื่อปรับตัวให้เข้ากับหน่วยงานอื่น มีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นทางการ ให้บริการสาธารณะแลกเปลี่ยนข้อมูลและเทคโนโลยีกัน พัฒนาศักยภาพและสามารถค้นพบโอกาสในการสร้างโครงการใหม่ ตกลงร่วมมือดำเนินการร่วมกัน ดังเช่นการร่วมมือทำงานระหว่างกรมวิชาการเกษตร และกรมส่งเสริมการเกษตร เป็นต้น และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่าการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่ายในรูปแบบของเครือข่ายการทำงานจะส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตรได้มากที่สุด เนื่องจาก ภายภาคกรกิจของกรมวิชาการเกษตรนั้นเกี่ยวข้องกับปัจจัยจำนวนมากทั้งในด้านของพืช พันธุ์พืช เกษตรกร ภาคธุรกิจ ความปลอดภัยทางด้านอาหาร ข้อตกลงระหว่างประเทศ เป็นต้น ทำให้ต้องการการบูรณาการจากทุกภาคส่วนในทุกระดับ และควรดำเนินการในลักษณะฉันทันมิตรที่เข้ามาดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นทางการ มีการแลกเปลี่ยนของข้อมูลและเทคโนโลยีระหว่างกัน การเข้ามามีส่วนร่วมกันดำเนินการจากทุกภาคส่วนจะช่วยทำให้ทราบถึงต้นตอปัญหา ข้อจำกัดในการปฏิบัติงานจากแต่ละฝ่าย ทำให้สามารถแก้ปัญหาได้อย่างประสบความสำเร็จและตรงจุด ผลการวิจัยสอดคล้องตามแนวคิดของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการที่ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่ายนั้นเกิดขึ้นจากการสร้างความสัมพันธ์ การผสมผสานและเชื่อมโยงการทำงานจากหลายองค์กร

เข้าด้วยกันเป็นการสร้างเครือข่ายกับ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมในระดับต่าง ๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความหลากหลาย สะดวกรวดเร็วในการให้บริการประชาชนและตอบสนองต่อสถานการณ์ และยังสอดคล้องกับแนวความคิดของ Candance Jones, William S. Hesterly & Stephen P. Borgatti (1997, pp. 911-945) ได้อธิบายไว้ว่าการที่กลุ่มองค์กรบางกลุ่มมาร่วมกันอย่างสมัครใจโดยกำหนดโครงสร้างหรือรูปแบบการร่วมมือในการดำเนินภารกิจการสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการที่อยู่บนพื้นฐานพันธสัญญาแบบปลายเปิดซึ่งเป็นพันธสัญญาเชิงสังคมไม่ใช่เชิงกฎหมายเพื่อปรับตัวในการรับมือกับความไม่แน่นอนของสิ่งแวดล้อมและเพื่อประสานงานและปกป้องคุ้มครองการแลกเปลี่ยน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กุลประภัสสร รำพึงจิตต์ (2556, หน้า 1-2) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2553-2556: กรณีศึกษาสำนักชลประทานที่ 11 ซึ่งพบว่าปัจจัยทางการบริหารด้านการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมและด้านการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่ายสามารถทำนายความเป็นไปได้ที่มีผลต่อระดับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการน้ำได้มากที่สุด

6. ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ผลการวิจัยในเชิงปริมาณพบว่าโดยผลสัมฤทธิ์ในด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก โดยมีเรื่องกรมวิชาการเกษตรประสบผลสำเร็จในด้านการยกระดับมาตรฐานการผลิตพืชและผลิตภัณฑ์สู่ระดับสากล มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผลสัมฤทธิ์ของกรมวิชาการเกษตรประสบความสำเร็จตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้ทั้งในเรื่องการสร้างความเป็นเลิศทางการวิจัยและบูรณาการจัดการด้านพืชและเครื่องจักรกลเกษตรเพื่อพัฒนาการผลิตที่ยั่งยืน การยกระดับมาตรฐานการผลิตพืชและผลิตภัณฑ์สู่ระดับสากล การสร้างความเป็นเลิศในการเป็นศูนย์กลางความหลากหลายทางชีวภาพ และการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศในด้านการบริหารจัดการองค์การ และยังสอดคล้องตามผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่ากรมวิชาการเกษตรมีผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในระดับมาก แต่การบริหารจัดการให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายประสงค์นั้นถือเป็นสิ่งที่มีความท้าทายและต้องมีการนำศักยภาพจากปัจจัยอื่น ๆ มาร่วมกันโดยกรมวิชาการเกษตรนั้นเป็นหน่วยงานที่รวบรวมนักค้นคว้า วิจัย จึงมีรูปแบบของงานที่หลากหลายแตกต่างกัน บุคลากรภายในกรมวิชาการเกษตรจึงจัดเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุด การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันในอนาคตถือเป็นปัจจัยที่พึงกระทำไว้ในเบื้องต้น เพื่อให้มุมมองและทัศนคติของบุคลากรภายในกรมวิชาการเกษตรนั้นไปในทิศทางเดียวกัน และการกำหนดแผนงานและตัวชี้วัดได้สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ที่ได้วางไว้จะทำให้เกิดประสิทธิผลในระยะยาวมากกว่าจะเป็นการทำงานเพื่อแลกกับผลผลิตเชิงปริมาณ ผลการวิจัยได้สอดคล้องตามแนวคิดของ ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543, หน้า 146) ที่กล่าวไว้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการบริหารที่เน้นการวางแผนการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและกลยุทธ์ การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารในแต่ละระดับขององค์กรต้องยอมรับและคำนึงถึงผลงาน รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับการจัดวางระบบ

การตรวจสอบผลงานและการให้รางวัลการตอบแทนผลงาน และสอดคล้องกับ ทิพาวิดี เมฆสุวรรณค์ (2544, หน้า 21-23) ได้อธิบายถึงองค์การที่ได้นำระบบการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์จะช่วยให้ทราบเป้าหมายและสามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม ช่วยให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบทราบถึงสิ่งที่องค์การได้คาดหวังไว้ และต้องดำเนินการอย่างไรเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมาย สำหรับประเด็นการพัฒนาองค์การซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่นๆ นั้น โดยมีเรื่องกรมวิชาการเกษตรประสบความสำเร็จในระดับใด ในด้านการดำเนินการตามมาตรการประหยัดพลังงานของส่วนราชการ ที่ต้องการให้ส่วนราชการสามารถจัดการการใช้ไฟฟ้าและน้ำมันเชื้อเพลิงภายในส่วนราชการอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการใช้ไฟฟ้าและน้ำมันเชื้อเพลิงลดลงได้อย่างน้อยร้อยละ 10 เพื่อช่วยลดรายจ่ายของประเทศนั้น แนวทางสำคัญที่จะช่วยให้กรมวิชาการเกษตรสามารถพัฒนาความเข้มแข็งในการบริหารงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้สูงขึ้นคือกรมวิชาการเกษตรต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ที่มีความหลากหลายเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ สร้างวัฒนธรรมองค์การที่มีความเข้มแข็งมีความเป็นมืออาชีพสูงโดยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ กล้านำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาสนับสนุนและพัฒนาวัฒนธรรมองค์การให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและเหมาะสม

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยทำให้ทราบถึงปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ สามารถนำมาใช้กำหนดทิศทางการพัฒนาของกรมวิชาการเกษตร ได้อย่างถูกต้อง ตรงประเด็น และนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหา พัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้น ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปออกมาเป็นข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อค้นพบจากการวิจัย

1.1 ข้อค้นพบที่เป็นจุดแข็งในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จประกอบไปด้วย

1.1.1 กรมวิชาการเกษตรให้ความสำคัญกับการสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมการทำงานแบบผสมผสานบูรณาการระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบวัฒนธรรมราชการและวัฒนธรรมมืออาชีพ

1.1.2 กรมวิชาการเกษตรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของแต่ละบุคคลในสายงาน โดยสนับสนุนให้ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ

1.1.3 กรมวิชาการเกษตรได้สนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย เช่น ระบบอินเทอร์เน็ตเข้ามาใช้ในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานให้ดีขึ้น

1.1.4 กรมวิชาการเกษตรให้ความสำคัญกับการนำหลักประสิทธิผลมาใช้ โดยมุ่งเน้นถึงผลสำเร็จของงานและผลประโยชน์ของประชาชน

1.1.5 ผู้บริหารของกรมวิชาการเกษตรมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกรมวิชาการเกษตรให้มีความยั่งยืนในระยะยาว

1.1.6 ผู้บริหารของกรมวิชาการเกษตรมีการกระตุ้นให้บุคลากรในกรมวิชาการเกษตรเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานให้เป็นไปในทิศทางที่ดีกว่าเดิม

1.1.7 กรมวิชาการเกษตรมีบุคลากรหลากหลายสาขาวิชา มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางอย่างชัดเจน ทำให้ผลผลิตของกรมวิชาการเกษตรน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับของสังคม

1.1.8 กรมวิชาการเกษตรมีหน่วยงานส่วนกลางซึ่งตั้งอยู่ในภูมิภาค 8 เขต ครอบคลุมทั่วประเทศ มีการกระจายอำนาจจึงสามารถรวบรวมข้อมูลและแก้ปัญหาในพื้นที่ได้อย่างทั่วถึง

1.2 ข้อค้นพบที่เป็นจุดอ่อนในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ มีสาเหตุมาจาก

1.2.1 บางส่วนของหน่วยงานยังเน้นการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด เช่น กองคลัง ฝ่ายธุรการ เป็นสาเหตุให้การทำงานขาดความยืดหยุ่น ก่อให้เกิดความล่าช้าในแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน

1.2.2 การสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจทิศทางขององค์กรและแผนปฏิบัติการที่มีความชัดเจนลงไปสู่ผู้ปฏิบัติยังไม่เพียงพอ

1.2.3 บุคลากรของกรมวิชาการเกษตรมีความเป็นนักวิชาการสูงแต่ยังขาดทักษะการบริหารจัดการ

1.2.4 บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากจากการพิจารณาความดีความชอบยังไม่มีการนำผลการปฏิบัติงานมาประกอบในการพิจารณาอย่างชัดเจน

1.2.5 การพัฒนาบุคลากรยังไม่ครอบคลุมและสัมพันธ์กับบทบาทหน้าที่

1.2.6 การสื่อสารกันระหว่างผู้บริหารลงไปสู่ผู้ปฏิบัติงานยังไม่เพียงพอ

1.2.7 การถ่ายทอดความรู้และทักษะของบุคลากรผู้มีประสบการณ์กับบุคลากรรุ่นใหม่ยังมีไม่เพียงพอ

1.3 ข้อค้นพบที่เป็นโอกาสในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ประกอบไปด้วย

1.3.1 นำความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมวิชาการเกษตร

1.3.2 จากการนำการจัดการภาครัฐแนวใหม่เข้ามาใช้ทำให้กรมวิชาการเกษตรสามารถปรับปรุงองค์การให้มีความยืดหยุ่น และคล่องตัวมากขึ้น เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น

1.3.3 ปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจและการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือนที่เน้นการถ่ายโอนงานไปให้ภาคเอกชน และปรับเปลี่ยนงานบางส่วนจากภาคปฏิบัติไปเป็นการกำกับ ดูแล

1.4 ข้อค้นพบที่เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จประกอบไปด้วย

1.4.1 นโยบายของรัฐที่ขาดความชัดเจนและต่อเนื่อง ทำให้กรมวิชาการเกษตรไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง บางครั้งต้องหยุดชะงัก ไม่เป็นไปตามแผนการปฏิบัติงาน

1.4.2 มาตรการบริหารจัดการของภาครัฐที่ไม่มีการเพิ่มอัตราค่าจ้าง ทำให้สัดส่วนของบุคลากรที่มีต่อปริมาณงานที่ต้องดำเนินการปฏิบัตินั้น ไม่เหมาะสม

1.4.3 ขาดการสนับสนุนการจัดสรรงบประมาณด้านการฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรของกรมวิชาการเกษตรได้รับความรู้ที่เป็นปัจจุบันและทั่วถึง

1.4.4 หลักสูตรฝึกอบรมของกรมวิชาการเกษตรไม่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน และเนื้อหาที่นำมาฝึกอบรมไม่ทันสมัย

2. ข้อเสนอแนะ

2.1 จัดทำหลักเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติของหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับจากบุคลากรในกรมวิชาการเกษตร

2.2 ส่งเสริมให้มีการสร้างทีมงานดีเด่นจากในรูปแบบของการฝึกอบรมและการประกวดผลงานดีเด่น

2.3 ทบทวน ปรับปรุงกฎระเบียบและหลักเกณฑ์ให้เป็นปัจจุบันเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

2.4 จัดให้มีกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรโดยให้มุ่งตามผลสัมฤทธิ์ของงาน และผลประโยชน์ของประชาชน

2.5 จัดให้มีกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเครือข่ายในการดำเนินการกิจ

2.6 จัดให้มีหลักสูตรฝึกอบรมด้านสารสนเทศเพื่อนำมาใช้ร่วมการปฏิบัติงาน

2.7 จัดให้มีการฝึกอบรมโดยเชิญวิทยากรซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญมาจากภายนอก

2.8 จัดให้มีหลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับพัฒนาด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.9 จัดให้มีการฝึกอบรมด้านการพัฒนาวิสัยทัศน์ให้ผู้บริหารรุ่นใหม่ เพื่อเป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์การอย่างเป็นระบบ

2.10 จัดให้มีการทบทวน ปรับปรุงตัวชี้วัดของกรมวิชาการเกษตรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในทางปฏิบัติอย่างมีผลสัมฤทธิ์

2.11 จัดทำกลยุทธ์ทางเลือกที่มีความหลากหลายและสอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจ

3. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.1 ควรศึกษาเรื่องเดียวกันนี้ในมิติอื่นๆ ในเชิงลึก หรือปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการอื่นๆ ที่ยังมีได้นำมาศึกษาวิจัยในครั้งนี้

3.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่องในทำนองเดียวกันนี้ในหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะของบุคลากรที่มีความแตกต่างกันตามรูปแบบของงาน