

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การมีส่วนร่วม และความต้องการของบุคลากรคณะผลิตกรรมการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ตำบลหนองหาร อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ที่มีต่อการเข้าสู่กระบวนการจัดทำโครงการสนองยุทธศาสตร์” โดยผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย เป็นส่วน ๆ ตามแบบสอบถาม ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 51.35 เป็นเพศชาย ส่วนร้อยละ 48.65 เป็นเพศหญิง ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 44-53 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.08 รองลงมามีอายุระหว่าง 24-33 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.38 ส่วนร้อยละ 18.92 มีอายุ 54 ปีขึ้นไป วุฒิการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามมีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 39.19 รองลงมา มีวุฒิการศึกษาอยู่ระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 28.38 และร้อยละ 8.11 มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ส่วนสถานภาพการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพการทำงานเป็นข้าราชการสายวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 41.89 รองลงมา มีสถานภาพการทำงานเป็นพนักงานราชการ คิดเป็นร้อยละ 12.16 ส่วนร้อยละ 2.70 เป็นข้าราชการสายบริหาร เรื่องระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระยะเวลาการปฏิบัติงานอยู่ระหว่าง 1 - 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.62 รองลงมา มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานอยู่ระหว่าง 6 - 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 18.92 ส่วนร้อยละ 8.11 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานอยู่ระหว่าง 16-20 ปี ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ร้อยละ 32.43 สังกัดสำนักงานเลขาธิการคณะ รองลงมา สังกัดภาคเทคโนโลยีทางสัตว์ คิดเป็นร้อยละ 18.92 ส่วนร้อยละ 1.35 สังกัดโครงการหลักสูตรเกษตรเคมี

ส่วนที่ 2 การมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำโครงการสนองยุทธศาสตร์ ผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำโครงการสนองยุทธศาสตร์ มากที่สุด ในเรื่อง “การมีส่วนร่วมในการร่วมกิจกรรมโครงการสนองยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน” คิดเป็นร้อยละ 72.97 รองลงมาคือเรื่อง “การมีส่วนร่วมในการร่วมแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินโครงการสนองยุทธศาสตร์” คิดเป็นร้อยละ 58.11 ส่วนร้อยละ 40.54 คือเรื่อง “การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความเหมาะสมของงบประมาณที่จะนำไปใช้ในการดำเนินโครงการสนองยุทธศาสตร์”

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความต้องการเข้าสู่กระบวนการจัดทำโครงการ สมองยุทธศาสตร์ ของผู้ตอบแบบสอบถาม ในด้านต่าง ๆ มีดังนี้

ด้านการผลิตบัณฑิต โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 81.40 เรื่อง ที่ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการมากที่สุด คือเรื่อง “ให้คณะจัดทำโครงการเพิ่มคุณภาพบัณฑิต” คิดเป็นร้อยละ 85.40 และรองลงมาคือเรื่อง “ให้คณะจัดทำโครงการเพื่อศึกษาภาวะความต้องการ ตลาดแรงงานของบัณฑิตเกษตร” คิดเป็นร้อยละ 85.20

ด้านการวิจัย และ นวัตกรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 79.40 เรื่อง ที่ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการมากที่สุดคือเรื่อง “ให้คณะจัดทำโครงการเพื่อพัฒนานักวิจัยไปสู่ ระดับชาติและนานาชาติ” คิดเป็นร้อยละ 86.80 รองลงมาคือเรื่อง “ความต้องการมีส่วนร่วมในการ กำหนดนโยบายทิศทางการวิจัย” คิดเป็นร้อยละ 80.00

ด้านการบริการวิชาการแก่ชุมชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 79.20 เรื่องที่ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการมากที่สุดคือเรื่อง “ให้คณะเป็นหน่วยงานที่แสวงหาแหล่งทุน เพื่อพัฒนาการบริการวิชาการแก่ชุมชน” คิดเป็นร้อยละ 84.40 รองลงมาคือเรื่อง “ให้คณะจัด โครงการฯพัฒนาการบริหารวิชาการแก่ชุมชน” คิดเป็นร้อยละ 83.60

ด้านการสร้างศิลปวัฒนธรรม และ รักษาระบบนิเวศของทรัพยากรธรรมชาติ โดย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 79.80 เรื่องที่ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการมากที่สุดคือเรื่อง “ความต้องการเข้าร่วม โครงการสืบสานวัฒนธรรมประเพณีที่ดั้งเดิมและอนุรักษ์วัฒนธรรมท้องถิ่น” คิดเป็นร้อยละ 81.00 รองลงมาคือเรื่อง “เข้าร่วมกิจกรรมการรณรงค์ให้นักศึกษา บุคลากร ชุมชน ตระหนักในคุณค่าของวัฒนธรรม และทรัพยากรธรรมชาติ” คิดเป็นร้อยละ 80.60

ด้านการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็น ร้อยละ 86.40 เรื่องที่ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการมากที่สุดคือเรื่อง “ให้คณะสร้างระบบแรงจูงใจ ใน การทำงานที่ชัดเจน และมีความเที่ยงธรรม” คิดเป็นร้อยละ 91.40 รองลงมาคือเรื่อง “ให้ มหาวิทยาลัยจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภาระงาน” คิดเป็นร้อยละ 89.80

ความต้องการของผู้ตอบแบบสอบถาม ต่อการเข้าสู่กระบวนการจัดทำโครงการ สมองยุทธศาสตร์ใน 5 ประเด็น ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความต้องการเข้าสู่กระบวนการจัดทำ โครงการสมองยุทธศาสตร์ในด้านการจัดการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 86.40 รองลงมาคือระดับความต้องการในด้านการผลิตบัณฑิต คิดเป็นร้อยละ 81.40 ส่วนร้อยละ 79.80 คือ ด้านการสร้างศิลปวัฒนธรรม และรักษาระบบนิเวศของทรัพยากรธรรมชาติ รองลงมาคือ ด้านการวิจัย และนวัตกรรม คิดเป็นร้อยละ 79.40 สุดท้ายด้านการบริการวิชาการแก่ชุมชน คิดเป็นร้อยละ 79.20

ส่วนที่ 4 ข้อมูลด้านปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็น โดยแบ่งเป็นด้าน ๆ ดังนี้

ด้านการผลิตบัณฑิต มีดังนี้

1. คณะควรทำการสำรวจความต้องการของตลาดแรงงานว่าต้องการผู้ที่สำเร็จการศึกษาของนักศึกษาทางเกษตรมากน้อยเพียงใด

2. คณะควรเพิ่มคุณภาพของนักศึกษาในการปฏิบัติงานได้จริง

ด้านการวิจัย และนวัตกรรม มีดังนี้

1. คณะควรให้การสนับสนุนพัฒนานักวิจัยไปสู่ระดับนานาชาติ

2. คณะควรจะรับฟังความคิดเห็น และให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมในการกำหนดนโยบายทิศทางการวิจัย

3. คณะควรมีการสร้างแรงจูงใจแก่นักวิจัยให้มากขึ้นกว่าเดิม

ด้านการบริการวิชาการแก่ชุมชน มีดังนี้

1. คณะควรมหาแหล่งเงินทุนเพื่อพัฒนาการเกษตรแก่ชุมชนให้มาก

2. คณะควรพัฒนา และเผยแพร่วิชาการแก่ชุมชนให้มาก

3. คณะควรจัดผู้ประสานงาน และสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับชุมชน

ด้านการธำรงศิลปวัฒนธรรม และรักษาระบบนิเวศของทรัพยากรธรรมชาติ ผู้ตอบแบบสอบถามไม่แสดงความคิดเห็น

ด้านการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีดังนี้

1. คณะควรจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภาระงาน

2. คณะควรสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่ชัดเจน และมีความเป็นธรรม

## อภิปรายผล

1. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในแต่ละระดับในการจัดทำโครงการสนองยุทธศาสตร์

จากวัตถุประสงค์ของงานวิจัย ต้องการวิจัยถึงการมีส่วนร่วมของบุคลากรแต่ละระดับในการจัดทำโครงการสนองยุทธศาสตร์ ตามประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยเฉพาะคณะผลิตกรรมการเกษตร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำโครงการสนองยุทธศาสตร์ที่มีจำนวน และร้อยละของการเข้าร่วมกิจกรรมที่มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 50.00 เรียงลำดับจากมากไปน้อย จำนวน 6 อันดับ (9 ข้อคำถาม จาก 15 ข้อคำถาม) ประกอบด้วย

อันดับที่ 1 ร้อยละ 72.97 คือ “มีส่วนร่วมในการร่วมกิจกรรมโครงการสนองยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน” มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับความหมายของการมีส่วนร่วม ที่ นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2546: 4) ได้กล่าวไว้คือ “การที่ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดที่ไม่เคยได้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ หรือเข้าร่วมการตัดสินใจ หรือเคยเข้ามาร่วมด้วยเล็กน้อยได้เข้าร่วมด้วยมากขึ้น เป็นไปอย่างมีอิสรภาพเสมอภาคฯ” นับได้ว่าได้มีส่วนร่วมในการโครงการนั้นๆ แล้ว แต่หากพิจารณาถึงขั้นตอนการมีส่วนร่วมจะพบว่าการเข้าร่วมกิจกรรมเป็นเพียง 1 ใน 4 ขั้นตอนเท่านั้น (การเข้าร่วมกิจกรรม อยู่ในขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการ: Implementation) หากต้องการให้การมีส่วนร่วมของบุคลากร คณะผลิตกรรมการเกษตร ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบมากที่สุด สมบูรณ์แบบมากที่สุด จะต้องร่วมกันพิจารณาและกำหนดแนวทางการปฏิบัติให้การดำเนินการครบทั้ง 4 ขั้นตอน อันประกอบด้วย 1) การตัดสินใจ (Decision Making) 2) การดำเนินการ (Implementation) 3) ผลประโยชน์ (Benefits) และ 4) การประเมินผล (Evaluation) (ธีระพงษ์ แก้วหาวงษ์, 2544)

อันดับที่ 2 ร้อยละ 58.11 คือ “การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินโครงการฯ”

อันดับที่ 3 ร้อยละ 55.41 คือ การมีส่วนร่วมในการนำเสนอโครงการเพื่อนำไปบรรจุในแผนปฏิบัติงานประจำปี

อันดับที่ 4 ร้อยละ 54.05 คือ มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดทำโครงการยุทธศาสตร์ พบว่า การที่บุคลากรของคณะผลิตกรรมการเกษตร ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะนั้น ไม่ว่าจะ เป็นเพื่อแก้ปัญหาหรือเพื่อนำไปปฏิบัติหรือด้วยวัตถุประสงค์อื่นใด ก็เป็นไปตามความคิดที่ อาร์นสไตน์ (Arnstein) ได้กล่าวไว้ถึงลักษณะเป็นรูปของบันไดการมีส่วนร่วม (Participation Ladder) 8 ขั้น ซึ่งนับได้ว่าอยู่ขั้นที่ 5 ขึ้นแสดงความคิดเห็น

(Placation) นั่นเองนอกจากนี้การได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะสอดคล้องกับการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม ในระดับที่ 2 ว่าด้วย “การมีกระบวนการรับฟังความคิดเห็น การปรึกษาหารือทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการและนำข้อเสนอแนะ ความคิดเห็น ไปใช้ เป็นแนวทางในการปรับปรุงนโยบาย การตัดสินใจและพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานในหน่วยงาน”

อันดับที่ 5 ร้อยละ 51.35 ระดับการมีส่วนร่วมเท่ากัน ใน 2 ข้อ ได้แก่ 5.1) มีส่วนร่วมในการค้นหาเหตุของปัญหาสำหรับนำมาจัดทำโครงการสนองยุทธศาสตร์ร่วมกับหน่วยงาน และ 5.2) มีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และเป้าหมายกิจกรรมโครงการ พบว่า ในการค้นหาเหตุของปัญหานั้น เป็นไปตามที่ พรพรรณ ทรัพย์ไพบุลย์กิจ และคณะ (2543) ได้ศึกษาวิจัยไว้ คือ การใช้ประสบการณ์ในการพัฒนาตั้งแต่การค้นหาปัญหาจนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาชุมชน และสามารถถ่ายทอด ความรู้ไปยังหมู่บ้านอื่นเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างกว้างขวางต่อไป ส่วนด้านการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และเป้าหมายนั้น ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543) ได้กล่าวไว้ว่าการปรับเปลี่ยนนั้นจะเป็นประโยชน์ของการบริหารงานในองค์กรคือ ช่วยให้ระบุนถึงโอกาส และลู่ทางในการดำเนินงานในอนาคตได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

อันดับที่ 6 ร้อยละ 50.00 ระดับการมีส่วนร่วมเท่ากัน ใน 3 ข้อ ได้แก่ 6.1) มีส่วนร่วมในการร่วมแก้ไขปัญหาจากการดำเนินงาน โครงการสนองยุทธศาสตร์ 6.2) มีส่วนร่วมในการจัดทำรายงานนำเสนอโครงการฯ และ 6.3) มีส่วนร่วมในการปรับปรุงกิจกรรมและขั้นตอนการบริหารโครงการฯ ผลของการมีส่วนร่วม ผู้ศึกษา ตระหนักถึงความสำคัญในแต่ละประเด็นย่อยและพบว่า ในข้อ 6.1) การมีส่วนร่วมในการร่วมแก้ไขปัญหาจากการดำเนินงาน โครงการสนองยุทธศาสตร์ นั้น ชินรัตน์ สมสืบ (2542) ได้กล่าวไว้แล้วว่า เป็นส่วนหนึ่งของการมีส่วนร่วม คือ ผู้ปฏิบัติจะต้องเชื่อว่าจะแก้ไขปัญหานั้นจะต้องมีการวางแผนเพื่อพัฒนาตนเองได้ด้วย ในข้อ 6.2) การมีส่วนร่วมในการจัดทำรายงานนำเสนอโครงการฯ นั้น จะพบว่าในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นการบริหารในรูปแบบใดก็ตาม จำเป็นที่ทุกหน่วยงานจะต้องทำรายงานเพื่อนำเสนอไว้เป็นหลักฐานหรือเอกสารอ้างอิงต่อไปในอนาคต ทั้งนี้อาจจะถูกควบคุมด้วยมาตรฐานการประกันคุณภาพของ สมศ. และ สกอ. ที่จะต้องประจักษ์แจ้งหรือสืบค้นได้ถึงหลักฐานการปฏิบัติงานจริง ฉะนั้น จึงจะพบว่าในทุกหน่วยงานในปัจจุบันนี้ อาจจะกล่าวได้ว่าทุกคนเกือบที่จำเป็นที่จะต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการดังกล่าวนี้ ไม่ว่าจะเป็นผู้ให้ข้อมูล ผู้ตรวจสอบข้อมูล หรือผู้นำเสนอข้อมูล ในรูปแบบต่าง ๆ กันไปนั่นเอง ในข้อ 6.3) มีส่วนร่วมในการปรับปรุงกิจกรรมและขั้นตอนการบริหารโครงการฯ ผลของการมีส่วนร่วม การดำเนินการการมีส่วนร่วมหากจะนำเสนอให้ถึงขั้นตอนการปรับปรุงกิจกรรมหรือขั้นตอนการบริหารโครงการฯ ได้นั้นจะต้องผ่านการประเมินผลโครงการฯต่าง ๆ มาก่อน และนำผลสรุปที่ได้จากการประเมินโครงการนำมาใช้ปรับปรุงซึ่งจะต้อง

เป็นตามวงจร Deming ที่ ชนิกานต์ เรียร์สูตร (2551) กล่าวไว้ในขั้นตอน A = Act = การนำผลการประเมินมาพัฒนาแผน ทั้งนี้อาจประกอบด้วย การนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ว่ามีโครงสร้างหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานใดที่ควรปรับปรุงหรือพัฒนาสิ่งที่คืออยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นไปอีกและสังเคราะห์รูปแบบการดำเนินการใหม่ที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการในปีต่อไป โดยจะพิจารณาขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสมจะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบซึ่งมีอยู่ 2 กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้ หรือไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้หากเป็น กรณีแรกก็ให้นำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัตินั้นมาจัดทำเป็นมาตรฐานพร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ซึ่งอาจหมายถึงสามารถบรรลุเป้าหมายได้เร็วกว่าเดิมหรือเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเดิมหรือทำให้คุณภาพดียิ่งขึ้นก็ได้แต่ถ้าหากเป็น กรณีที่สองซึ่งก็คือผลที่ได้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้เราควรนำข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์ และพิจารณาว่าควรจะดำเนินการอย่างไรต่อไป เช่น การมองหาทางเลือกใหม่ที่น่าจะเป็นไปได้การใช้ความพยายามให้มากขึ้นกว่าเดิมหรือการขอความช่วยเหลือจากผู้รู้ และท้ายที่สุดคือ การเปลี่ยนเป้าหมายใหม่

## 2. ความต้องการเข้าสู่กระบวนการจัดทำโครงการสนองยุทธศาสตร์

จากผลการวิจัย พบว่า บุคลากรคณะผลิตกรรมการเกษตร มีระดับความต้องการในการเข้าสู่กระบวนการจัดทำโครงการสนองยุทธศาสตร์ ใน 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ เรียงลำดับตามความต้องการจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ คือ 1) ด้านการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ 2) ด้านการผลิตบัณฑิต 3) ด้านการธำรงศิลปวัฒนธรรม และรักษาระบบนิเวศของทรัพยากรธรรมชาติ 4) ด้านการวิจัยและนวัตกรรม 5) ด้านบริการวิชาการแก่ชุมชน (ตาราง 10)

ความต้องการฯ อันดับที่ 1 การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ (ตาราง 9) เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกหน่วยงาน และทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นขนาดเล็ก หรือใหญ่ก็ตามไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐบาล หรือเอกชนต่างก็ให้ความสำคัญในเรื่องการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมาเป็นอันดับหนึ่งเสมอซึ่งสอดคล้องกับที่ รัตนา เชาว์ปรีชา (2549) ได้กล่าวไว้ว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จในการบริหารนั้นจะต้องประกอบด้วยกลยุทธ์หลายประการด้วยกันและหนึ่งในหลาย ๆ กลยุทธ์ที่ รัตนา เชาว์ปรีชา กล่าวไว้ คือ “การบริหารจัดการทรัพยากรทางการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ” นั่นเอง โดยเฉพาะอย่างคณะผลิตกรรมการเกษตรที่บุคลากรในสังกัดได้ชี้ประเด็นของการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพที่ตนเองต้องการมากที่สุด เป็นเรื่องของการสร้างระบบแรงจูงใจในการทำงานที่ชัดเจน และมีความเที่ยงธรรม คิดเป็นร้อยละ 91.40 จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องให้ความสำคัญ และตระหนักเพราะนั่นหมายถึงขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในสังกัด และผลที่ได้รับในที่สุดจะเป็นเรื่อง ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ดังงานวิจัยที่ ทักษพล ชรรมรังสี (2548) ได้ศึกษาไว้ พบว่า ระบบแรงจูงใจเป็น

เครื่องมือที่จะแก้ไขปัญหาค่าความเหลื่อมล้ำในการกระจายแพทย์ และยังเป็นเครื่องที่ข้าราชการแพทย์ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้นมากขึ้นจะพบระบบแรงจูงใจมักจะถูกให้ความสำคัญเฉพาะประเภทแรงจูงใจที่เป็นตัวเงินโดยตรง (Direct Financial Incentive) ทั้งที่ในความเป็นจริงแล้วระบบแรงจูงใจมีทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช่ว่าตัวเงิน ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ยังพบว่าในการบริหารราชการของคณะกรรมการการเกษตรคงใช้ และยึดการบริหารในรูปแบบเดิม ๆ ซึ่งถือปฏิบัติกันมานานหากจะต้องปรับเปลี่ยนแก้ไข หรือพัฒนาให้เป็นไปการบริหารราชการแบบใหม่ได้นั้นจะต้องใช้เวลาและความกล้าหาญ และการยอมรับการเปลี่ยนแปลงในทุกระดับของ คณะกรรมการการเกษตรไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร คณาจารย์ หรือเจ้าหน้าที่ก็ตาม ฉะนั้นจึงไม่แปลกหากจะพบ “วัฒนธรรมการไม่กล้าแสดงออก” ปรากฏอยู่ในรูปแบบการบริหารของคณะกรรมการการเกษตร

ความต้องการฯ อันดับที่ 2 ด้านการผลิตบัณฑิต (ตาราง 5) มหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นสถาบัน การศึกษาที่เป็นแหล่งผลิตบัณฑิต คณะกรรมการการเกษตรเป็นคณะในสังกัดของมหาวิทยาลัยมีเป้าหมายในการผลิตบัณฑิต คือ ต้องการได้บัณฑิต “มีความรอบรู้ในวิชาการมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามวิชาชีพ โดยสามารถนำความรู้ที่มีไปประยุกต์ในการประกอบอาชีพ ได้ด้วยความขยัน อดทน สู้งาน มีจิตสำนึกที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีจรรยาบรรณในการประกอบอาชีพอย่างสุจริต” ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยฯ ในด้านความต้องการของบุคลากรของคณะที่ต้องการให้คณะ “ได้มีส่วนร่วมในการจัดทำโครงการเพิ่มคุณภาพบัณฑิต” คิดเป็นร้อยละ 85.40 นอกจากนี้บุคลากรยังมีความต้องการให้คณะ “จัดทำโครงการเพื่อศึกษาภาวะความต้องการของตลาดแรงงานของบัณฑิต” คิดเป็นร้อยละ 85.20 จะเห็นได้ว่าความต้องการของบุคลากรคณะการผลิตกรรมการเกษตรนั้น สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ฯ ระยะที่ 10 (พ.ศ. 2550 - 2554) ของคณะฯ ที่ได้กำหนดไว้ในข้อ 1.8. การพัฒนาคุณภาพการศึกษา “การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของคณะกรรมการการเกษตร ได้มีการจัดทำหลักสูตรใหม่ปรับปรุง และ พัฒนาหลักสูตรของแต่ละสาขาวิชาให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อมภายนอก” นอกจากนี้ยังพบความต้องการที่บุคลากรคณะการผลิตกรรมการเกษตรให้ข้อเสนอแนะไว้ในแบบสอบถาม “ต้องการให้พัฒนาบัณฑิตระดับปริญญาตรีให้ดีขึ้นทั้งทักษะการทำงานและด้านวิชาการ” อย่างไรก็ตามหากพิจารณาถึงความพึงพอใจของนายจ้างที่มีต่อบัณฑิต พบว่า ในระหว่างปีการศึกษา 2545 - 2549 นายจ้าง หรือผู้ประกอบการมีระดับความพึงพอใจต่อบัณฑิตที่อยู่ในระดับสูงมากในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นความรู้ความสามารถทางวิชาการที่เหมาะสมกับงานความรู้ความสามารถที่ส่งผลต่อการทำงาน และความอดทน สู้งาน มีคุณธรรม และ จริยธรรมในวิชาชีพ ดังปรากฏในตาราง

ตาราง 12 แสดงผลการสำรวจคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา

| คุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา                  | ปีการศึกษา |       |       |       |       |
|--|------------|-------|-------|-------|-------|
|  | 2545       | 2546  | 2547  | 2548  | 2549  |
| ความรู้ความสามารถทางวิชาการเหมาะสมกับงาน       | 82.00      | 84.00 | 89.00 | 92.75 | 92.75 |
| ความรู้ความสามารถที่ส่งผลต่อการทำงาน           | 74.00      | 82.00 | 90.50 | 90.25 | 92.25 |
| ความอดทน สู้งาน มีคุณธรรม และจริยธรรมในวิชาชีพ | 87.00      | 89.00 | 93.75 | 84.00 | 86.00 |
| คะแนนเฉลี่ย                                    | 81.00      | 85.00 | 91.08 | 89.00 | 90.33 |

ที่มา: รายงานแผนยุทธศาสตร์ คณะผลิตกรรมการเกษตร

แผนพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) ทั้งนี้เมื่อศึกษาเพิ่มเติมจะเห็นว่าเป็นความต้องการของบุคลากรคณะผลิตกรรมการเกษตรที่จะมีประโยชน์มาก คือ “โครงการสร้างเครือข่ายเพื่อบัณฑิตมีงานทำ” คิดเป็นร้อยละ 82.80 เพราะการสร้างเครือข่ายนั้นเป็นส่วนหนึ่งในวิสัยทัศน์ของหลักการของแผนยุทธศาสตร์ที่ 7 ในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยที่จะส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาระบบราชการไทยให้ก้าวเข้าสู่การบริหารราชการยุคใหม่ที่มีการบริหารราชการในระบบเปิดที่ประชาชนทุกภาคส่วนในสังคมมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมให้มีทิศทางและแนวทางการดำเนินงานอย่างชัดเจนของ ก.พ.ร. จึงกำหนดวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้ “สร้างระบบราชการที่มีกระบวนการบริหารราชการที่เป็นประชาธิปไตยซึ่งยอมรับ และเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นร่วมปฏิบัติงานเป็นหุ้นส่วนเครือข่าย และร่วมการตรวจสอบผลการดำเนินงาน”

ความต้องการฯ อันดับที่ 3 ด้านการชำระศิลปวัฒนธรรม และรักษาระบบนิเวศน์ของทรัพยากรธรรมชาติ (ตาราง 8) เป็นความต้องการเข้าสู่กระบวนการจัดทำโครงการสนองยุทธศาสตร์ของคณะผลิตกรรมการเกษตรในอันดับที่ 3 จาก 5 ประเด็นยุทธศาสตร์หลักที่เน้น คือ 1) ความต้องการเข้าร่วมโครงการสืบสานวัฒนธรรมประเพณีที่ดั้งเดิม และอนุรักษ์วัฒนธรรมท้องถิ่น คิดเป็นร้อยละ 81.00 2) ความต้องการเข้าร่วมกิจกรรมการรณรงค์ให้นักศึกษา บุคลากร และชุมชนตระหนักในคุณค่าของวัฒนธรรม และทรัพยากรธรรมชาติ คิดเป็นร้อยละ 80.60 พิจารณาจาก

2 ข้อ จะพบความสอดคล้องว่าเป็นระดับความต้องการด้านจิตวิทยา (Psychological Needs) หรือความต้องการที่เป็นความปรารถนา (Acquired Needs) มนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิตที่อยู่ร่วมกันเป็นสังคมจึงมีความต้องการและการเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกัน และพึ่งพาอาศัยกัน ในสังคม ความต้องการเป็นความปรารถนาจะเกิดขึ้นจากการที่บุคคลเรียนรู้จากการตอบสนองต่อวัฒนธรรมหรือสิ่งแวดล้อมของจิตวิทยา เศรษฐกิจ และ มัทนียา สมมิ (2545) คณะผลิตภัณฑ์การเกษตร ได้ตระหนักถึงประเด็นยุทธศาสตร์นี้อย่างชัดเจนจึงได้กำหนดเป็นพันธกิจของคณะฯ ในข้อ 4 ว่าด้วย “ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมการเกษตรไทยธำรงไว้ซึ่งศาสนา และประเพณีที่ดีงาม” และข้อ 6 ว่าด้วยการ “ปลูกจิตสำนึกแก่สังคมในการอนุรักษ์ และห่วงใยทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม”

ความต้องการฯ อันดับที่ 4 ด้านการวิจัย และนวัตกรรม (ตาราง 6) โดยภาพรวมคิดเป็นร้อยละ 79.40 อยู่ในระดับมาก เป็นอันดับที่ 4 จาก 5 ประเด็นยุทธศาสตร์หลักของความต้องการเข้าสู่กระบวนการจัดทำโครงการสนองยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้กำหนดนโยบายหลักไว้สำหรับทุกมหาวิทยาลัย 4 ประการ ประกอบด้วย การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยแม่โจ้ก็ได้กำหนดไว้เป็นนโยบายในการดำเนินงานเช่นกัน งานวิจัยจึงภารกิจที่สำคัญอีกประการที่บุคลากรคณะผลิตภัณฑ์การเกษตรมีความต้องการเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบรายข้อย่อย จะพบว่าเป็นความต้องการในระดับมากที่สุด ในเรื่อง “ให้คณะจัดทำโครงการเพื่อพัฒนานักวิจัยไปสู่ระดับชาติและนานาชาติ” คิดเป็นร้อยละ 86.80 รองลงมาเป็นระดับความต้องการระดับมากทุกหัวข้อ เช่น “ความต้องการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายทิศทาง การวิจัย” คิดเป็นร้อยละ 80.00 เรื่อง “ความต้องการเข้าร่วมสร้างหลักเกณฑ์เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจแก่นักวิจัยรุ่นใหม่” คิดเป็นร้อยละ 77.00 เป็นต้น จากความต้องการมีส่วนร่วมข้างต้นของบุคลากรคณะผลิตภัณฑ์การเกษตร เป็นเรื่องที่เป็นได้มากที่สุด เพราะเป็นสิ่งที่สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยแห่งชาติ (พ.ศ. 2551 - 2553) ของสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ ในบทสรุปสำหรับผู้บริหารยุทธศาสตร์การวิจัยภาคเหนือ (พ.ศ. 2550 - 2552) ที่มองว่ากลุ่มจังหวัดภาคเหนือ โดยเฉพาะจังหวัดเชียงใหม่ พิษณุโลก ลำปาง และจังหวัดอื่น ๆ มีศักยภาพ และความพร้อมด้านการวิจัยเป็นที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีความพร้อมในการผลิตบุคลากรในด้านต่าง ๆ เนื่องจากมีการจัดการระบบการศึกษาในหลากหลายแขนงวิชา ทำให้มองเห็นศักยภาพของบุคลากรที่จะเข้ามา มีบทบาทผลักดันและมีส่วนร่วมในการจัดการพัฒนา และแก้ไขปัญหา โดยเฉพาะการวิจัย และพัฒนาทั้งทางด้านวิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ การบริหารจัดการ และการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ สถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่กลุ่มจังหวัดภาคเหนือ ได้รวมตัวเป็นเครือข่ายเพื่อการวิจัย และพัฒนานักวิจัยรุ่นใหม่ ส่วนวิธีการที่จะให้ประสบผลสำเร็จได้นั้นคงจะต้องพิจารณาในรายละเอียดกันไป นอกจากนี้ ผลจาก

การศึกษา และข้อเสนอแนะ พบว่า บุคลากรคณะผลิตกรรมการเกษตรมีความต้องการ และ มีส่วนร่วมในการขอเพิ่ม และขยายทุนวิจัยให้มากกว่าขึ้นกว่าเดิมซึ่งรวมถึงการจัดสรรงบประมาณดำเนินการในแต่ละปี ควรจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอกับภารกิจที่มอบหมาย ทั้งงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้จากการบริหารส่วนกลางด้วยจากโจทย์ข้างต้นทำให้มองเห็นภาพโดยรวมคือ บุคลากรคณะผลิตกรรมการเกษตร ยังคงยืนยันระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพอีก ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543) กล่าวว่า ผู้บริหารขององค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องพิจารณาจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งในแง่ของงบประมาณ บุคลากร ตลอดจนเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องพยายามกำหนดทิศทาง จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ และแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน ทั้งหมดนี้เป็นความจริงที่สอดคล้องกัน และหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะประโยชน์ที่ได้จะเป็นประโยชน์ที่ตอบสนองการจัดทำโครงการยุทธศาสตร์ตามที่ ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543) ได้สรุปไว้ดังนี้

1. ช่วยทำให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานหันมาให้ความสนใจอย่างแท้จริงในเรื่องขององค์กรมากขึ้น
2. กระตุ้นให้ผู้บริหารทราบถึงปัญหาอุปสรรคตลอดจนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น และเตรียมมาตรการรองรับไว้ล่วงหน้าอันเป็นการลดความเสี่ยง และความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร
3. ช่วยทำให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจในธรรมชาติของการทำงานอย่างชัดเจนขึ้น และมองเห็นภาพของการพัฒนางานในอนาคต
4. ช่วยระบุถึงโอกาส และช่องทางในการดำเนินงานในอนาคตให้การปรับเปลี่ยนทิศทาง และภารกิจงานขององค์กรเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม
5. ช่วยทำให้การกำหนดวัตถุประสงค์ แผนงาน/โครงการ และการใช้ทรัพยากรขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
6. ช่วยสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องร่วมกันระหว่างสมาชิกขององค์กร และทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับทิศทาง และการดำเนินงานตลอดจนความคาดหวังต่าง ๆ
7. ช่วยก่อให้เกิดการประสานงาน และบูรณาการทางความคิดการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ อันเป็นการผนึกกำลังภายในองค์กร

ความต้องการฯ อันดับที่ 5 ด้านบริการวิชาการแก่ชุมชน (ตาราง 7) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 79.20 จากผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการในระดับมากที่สุด ในหัวข้อ “ที่จะให้คณะเป็นหน่วยงานที่แสวงหาแหล่งทุนเพื่อพัฒนาการบริการวิชาการแก่ชุมชน” คิดเป็นร้อยละ 84.40 รองลงมา เป็นระดับความต้องการระดับมาก ประกอบด้วย

“ความต้องการที่จะให้คณะจัด โครงการฯ พัฒนาการบริการวิชาการแก่ชุมชน” คิดเป็นร้อยละ 83.60 เรื่อง “ความต้องการที่จะให้คณะเป็นหน่วยงานผู้ประสานงาน และสร้างเครือข่ายบริการวิชาการ” คิดเป็นร้อยละ 83.00 เรื่อง “ความต้องการที่จะเข้าร่วมโครงการศึกษาดูงานการพัฒนาระบบบริการวิชาการแก่ชุมชนใน และต่างประเทศ” คิดเป็นร้อยละ 82.2 เป็นต้น หากจะกล่าวไปแล้ว มหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นมหาวิทยาลัยที่เข้าถึงประชาชนได้มากที่สุดอีกสถาบันหนึ่งด้วยพื้นฐานการเป็นมหาวิทยาลัยที่เริ่มต้นด้วยการบุกเบิกพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรเมื่อกว่า 70 ปีที่ผ่านมา อีกทั้งมหาวิทยาลัย ยังมีหน่วยงานให้บริการวิชาการสู่ชุมชนอย่างเป็นทางการเพื่อตอบสนองความสนใจและความต้องการของเกษตรกรประชาชนผู้สนใจ เพื่อจะได้นำไปใช้แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นนอกจากนั้นยังจัดให้สาขาวิชาต่างๆ ที่ใช้จัดการเรียนการสอนเป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับนักเรียน นักศึกษาทุกระดับจากสถาบันการศึกษาภาครัฐ และภาคเอกชนได้เข้ามาเยี่ยมชมศึกษาดูงานกิจการ หรือเพื่อการฝึกฝนทักษะ ไปปรับใช้อย่างเหมาะสม โดยมีคณาจารย์ผู้สอน และ นักศึกษาของมหาวิทยาลัยที่กำลังศึกษาในสาขาวิชาเป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้ จึงทำให้ความต้องการมีส่วนร่วมในด้านบริการวิชาการแก่ชุมชนเป็นความต้องการอันดับสุดท้ายใน 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ จากธรรมชาติของมหาวิทยาลัยก็สามารถตอบได้แล้วว่ามหาวิทยาลัย หรือคณะ ดำเนินกิจกรรมโครงการอะไรที่สนองยุทธศาสตร์แต่อย่างไรก็ตามในความต้องการที่บุคลากรคณะผลิตกรรมการเกษตรต้องการนั้น เป็นเรื่องที่ต้องการให้ “คณะเป็นหน่วยงานที่แสวงหาแหล่งทุนเพื่อพัฒนาบริการวิชาการแก่ชุมชน” มากที่สุด แสดงให้เห็นถึงความพร้อม และศักยภาพของบุคลากรที่พร้อมจะบริการวิชาการแก่ชุมชน แต่งบประมาณนั้นอาจจะยังไม่เพียงพอในการให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของคณะฯ และอีกประการก็เป็นเรื่องของความต้องการ “ให้คณะจัด โครงการฯ พัฒนาการบริการวิชาการแก่ชุมชน” ด้วยตนเองมากยิ่งขึ้น ซึ่งถือว่าการกระจายการมีส่วนร่วมอย่างชัดเจน และมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะมีเครื่องมือที่จะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของทุกๆ ฝ่ายลงสู่คณะตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของอรุณี เวียงแสง และคณะ (2548)

#### ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมและความต้องการของบุคลากรคณะผลิตกรรมการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ที่มีต่อการจัดทำโครงการสนองยุทธศาสตร์ ในครั้งนี้ทำให้ได้มาซึ่งข้อเสนอแนะแก่ผู้บริหารและบุคลากรคณะผลิตกรรมการเกษตร ในด้านต่างๆ สำหรับใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น โดยการศึกษาค้นคว้า บุคลากรของคณะยังมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการจัดทำโครงการสนอง

ยุทธศาสตร์ไม่มากพอและยังมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการสนองยุทธศาสตร์น้อยมาก จึงขอเสนอแนะแนวทางสำหรับผู้บริหารคณะผลิตกรรมการเกษตร ดังนี้คือ

1. ควรให้ความสำคัญในการจัดทำโครงการสนองยุทธศาสตร์ โดยเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องในทุกชั้นตอน และควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกสายงานทุกระดับเข้าร่วมโครงการดังกล่าว และควรจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้แก่บุคลากร เพื่อจะได้เกิดการขยายความรู้ออกไปอย่างกว้างขวาง
2. ควรจัดทำโครงการทบทวนแผนยุทธศาสตร์เพื่อจัดทำแผนการปฏิบัติงานประจำปีเป็นประจำทุกปี เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกสายงานทุกระดับได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการจัดทำโครงการสนองยุทธศาสตร์ และผู้บริหารก็จะได้ทราบถึงความต้องการของบุคลากรในทุกสายงานทุกระดับว่า ต้องการให้ผู้บริหารคณะพัฒนา ปรับปรุง แก้ไขและเปลี่ยนแปลงแนวทางการดำเนินงานในด้านใดบ้าง มากน้อยเพียงใด ซึ่งจะเป็นการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในคณะอย่างมีคุณภาพ
3. ควรมีการแต่งตั้งคณะทำงานด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ในระดับคณะซึ่งประกอบด้วยตัวแทนของบุคลากรทุกสายงานทุกระดับ เพื่อช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านยุทธศาสตร์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและยังช่วยกลั่นกรองข้อมูลให้มีความถูกต้องด้วย
4. ควรมีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินการในส่วนหนึ่งของโครงการสนองยุทธศาสตร์ได้เฉพาะและมีจำนวนพอเพียงกับภาระงานหลักที่คณะรับผิดชอบ
5. ควรมีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานโครงการสนองยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่องและจริงจัง และมีการรายงานผลการดำเนินงานโครงการสนองยุทธศาสตร์ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำคณะเป็นประจำทุกไตรมาส เพื่อช่วยให้เกิดประโยชน์และความคุ้มค่าต่อคณะอย่างแท้จริง

#### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาในครั้งนี้ได้ศึกษาในส่วนของความร่วมมือและความต้องการของบุคลากรคณะผลิตกรรมการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ที่มีต่อการจัดทำโครงการสนองยุทธศาสตร์ สำหรับการศึกษาในครั้งต่อไปควรจะศึกษาในส่วนของแนวคิด และทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อการจัดทำโครงการสนองยุทธศาสตร์เพิ่มเติมด้วย

2. การศึกษาในครั้งต่อไปควรจะทำการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดทำโครงการสนองยุทธศาสตร์ เพื่อจะได้เกิดการพัฒนาคุณภาพของการจัดทำโครงการให้มีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของคณะได้ดียิ่งขึ้น

3. การศึกษาเพื่อรวบรวมข้อมูลและข้อเสนอแนะในครั้งต่อไป นอกจากจะใช้แบบสอบถามแล้ว ควรที่จะปรับปรุงวิธีการหาข้อมูลโดยการจัดประชุมกลุ่มย่อยเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากร ได้พูดคุยแสดงความคิดเห็นมากขึ้นและเป็นการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มากขึ้นด้วย