

ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริ: กรณีศึกษาศูนย์ศึกษา  
การพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

The Study of Management Achievements in the Royal Development Study Center:

A Case Study of Khao Hin Sorn

นางเสาวณีย์ อาภามงคล

สถานีวิจัยโทรทัศน์แห่งประเทศไทย

P93SPN@hotmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษาผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริ: กรณีศึกษาศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การบริหารจัดการของศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ 2) ผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริกับผลสัมฤทธิ์ของศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และ 4) เสนอตัวแบบการบริหารจัดการที่เพิ่มผลสัมฤทธิ์ให้กับศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และการขยายความสำเร็จสู่หมู่บ้านรอบศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ เจ้าหน้าที่ศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ซึ่งตั้งอยู่ตำบลเขาหินซ้อน อำเภอพนมสารคาม จังหวัดฉะเชิงเทรา ในการวิจัยเชิงปริมาณศึกษาประชากรจริงทั้งสิ้น 182 คน ในการวิจัยเชิงคุณภาพได้ศึกษาจากเจ้าหน้าที่ทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการทั้งสิ้น 8 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นโดยผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงจากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมานโดยการวิเคราะห์สหสัมพันธ์คาโนนิคัล (Canonical Correlation Analysis) และแสดงให้เห็นตัวแบบเส้นทาง (Path diagram)

ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์คาโนนิคัล (Canonical Correlation) พบว่า การบริหารจัดการองค์การด้านการประเมินผลกับผลสัมฤทธิ์ขององค์การในด้านการบรรลุเป้าหมาย มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง ผลการวิเคราะห์เส้นทาง พบว่า ตัวแบบการบริหารจัดการที่เพิ่มผลสัมฤทธิ์ให้กับศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และขยายความสำเร็จสู่หมู่บ้านรอบศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการองค์การ ในด้านการประเมินผล ประกอบด้วย การมุ่งเน้นความสำเร็จ และการประเมินผลตามตัวชี้วัด มีอิทธิพลทางตรงต่อการบรรลุเป้าหมาย ในด้าน

การศึกษา ทดลอง วิจัย เพื่อการพัฒนา และการแลกเปลี่ยนสื่อสารระหว่างนักวิชาการนักปฏิบัติ และประชาชน

**คำสำคัญ:** การบริหารจัดการองค์การ ผลสัมฤทธิ์ขององค์การ

### Abstract

This research aims to 1) study the management practices in Khao Hin Sorn Royal Development Center, 2) study the achievements of Khao Hin Sorn Royal Development Center, 3) study the relationship between the management practices and the achievements of Khao Hin Sorn Royal Development Center, and 4) propose a management model that leads to an increase in achievements and expansion of the success to villages around Khao Hin Sorn Royal Development Center.

The population of this study included 182 officials working at Khao Hin Sorn Royal Development Center located in Khao Hin Sorn subdistrict, Pha Nom Sarakam District, Chachoengsao province. They were used for quantitative data collecting. Moreover 8 officials were used for qualitative data collecting. The research instruments were a questionnaire and interview questions. Descriptive statistics: the frequency, percentage, mean, and standard deviation; and inferential statistics: Canonical correlation analysis were applied in data analysis. As a result, a path diagram was constructed.

Based on Canonical correlation analysis, it was found that the management evaluation of the center correlated highly with the achievements of the center. Path analysis showed a model for an increasing in the achievements and expansion of the success to villages around Khao Hin Sorn Royal Development Center. The model revealed the elements in management evaluation of the center: goal orientation, and indicator-based performance evaluation. These elements directly influenced achievements in doing R&D research, and the interaction among academicians, practitioners, and people.

**Keywords:** Organizational Management, Achievement Organizational

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริแต่ละศูนย์ศึกษาจะมีสภาพภูมิศาสตร์ที่เป็นตัวแทนของแต่ละภูมิภาคซึ่งมีสภาพปัญหาที่แตกต่างกัน โดยทำการศึกษาวิจัย และหาแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมกับพื้นที่นั้นๆ เพื่อพัฒนาพื้นที่แห่งนั้นให้มีสภาพสมบูรณ์สามารถทำการเกษตรได้ เมื่อผลการศึกษาวิจัยได้รับผลสำเร็จแล้วศูนย์ศึกษาการพัฒนาฯ จะทำการขยายผลไปยังหมู่บ้านที่ตั้งอยู่รอบๆ ศูนย์ฯ ที่เรียกว่า "หมู่บ้านรอบศูนย์" เป็นหมู่บ้านเป้าหมายอันดับแรกโดยการส่งเสริมในทุกๆ ด้าน อาทิ การเพาะปลูก การขยายพันธุ์พืช

การเลี้ยงสัตว์ การประมง ฯลฯ โดยให้เกษตรกรเข้ามารับการอบรม จัดส่งเจ้าหน้าที่ออกไปให้คำแนะนำแก่เกษตรกรในหมู่บ้านหรือเกษตรกรสามารถเข้ามาศึกษาดูงานภายในศูนย์ศึกษาการพัฒนาฯ เองก็ได้ เมื่อส่งเสริมให้กับหมู่บ้านรอบศูนย์ฯ ได้รับผลขั้นหนึ่งแล้วก็จะขยายผลไปยังเกษตรกรในพื้นที่แห่งอื่นต่อไป

สำหรับศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ เป็นหนึ่งในจำนวนศูนย์ศึกษาทั้งหมด 6 แห่ง ซึ่งตั้งอยู่หมู่ที่ 2 ตำบลเขาหินซ้อน อำเภอพนมสารคาม จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยมีพื้นที่รับผิดชอบคือ พื้นที่ภายในศูนย์ศึกษามีเนื้อที่ 1,240 ไร่ และพื้นที่โครงการพัฒนาส่วนพระองค์เขาหินซ้อน เนื้อที่ 655 ไร่ หมู่บ้านรอบศูนย์ฯ ในตำบลเขาหินซ้อนและตำบลเกาะขนุน รวม 19 หมู่บ้าน เนื้อที่ 140,785 ไร่ ซึ่งจะมีหมู่บ้านเป้าหมายในการปฏิบัติงานขยายผลในตำบลบ้านช่อง จำนวน 14 หมู่บ้าน เนื้อที่ 42,219 ไร่ พื้นที่ราษฎรน้อมเกล้าฯ ถวายบ้านธารพุด ตำบลบ้านช่อง อำเภอพนมสารคาม เนื้อที่ 32 ไร่ และพื้นที่โครงการพัฒนาส่วนพระองค์บางคล้า ตำบลเสม็ดเหนือ อำเภอบางคล้า จังหวัดฉะเชิงเทราเนื้อที่ 114 ไร่ (ศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ, 2555, น. 2-3)

จากการดำเนินงานสนองพระราชดำริที่ผ่านมา ศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ได้มีการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จและสามารถขยายผลไปสู่ราษฎรในพื้นที่หมู่บ้านรอบศูนย์ฯ และพื้นที่ใกล้เคียง ตลอดจนผู้สนใจ ซึ่งส่งผลให้ราษฎรมีความพออยู่พอกิน และมีความยั่งยืนต่อตนเองและครอบครัว เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศในภาพรวม ซึ่งศูนย์ศึกษาฯ ได้นำผลความสำเร็จของงานศึกษา ทดลองและวิจัยในศูนย์ฯ ไปใช้ขยายผลสู่ราษฎรใน 3 แนวทาง ได้แก่ 1) การจัดทำแปลงสาธิตภายในศูนย์ศึกษาฯ 2) จัดให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้ ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ และ 3) การส่งเจ้าหน้าที่ของศูนย์ศึกษาฯ ไปให้ความรู้ในพื้นที่ของเกษตรกรโดยตรง โดยการมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการของศูนย์ฯ ออกไปดำเนินการประสาน ส่งเสริม และติดตามการดำเนินงานด้านการขยายผลในพื้นที่หมู่บ้านรอบศูนย์ศึกษาฯ ในทุกสัปดาห์ (สุพร ตรีนิรันทร์, 2554, น. 5)

ดังนั้น ผลสัมฤทธิ์ของศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ที่จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชน ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานของศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ เกิดประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น และที่สำคัญสามารถนำผลสัมฤทธิ์ที่ได้ไปทำการขยายผลประชากรเป้าหมายในระยะต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาถึงการบริหารจัดการศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริที่ส่งผลให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และเพื่อเป็นการเสนอแนวทางในการบริหารจัดการศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริที่จะช่วยเพิ่มหรือก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด และสามารถขยายผลสัมฤทธิ์ไปยังประชาชนในหมู่บ้านรอบศูนย์ศึกษาฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนต่อไป

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาถึงการบริหารจัดการของศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
2. เพื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริ กับผลสัมฤทธิ์ของศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
4. เพื่อเสนอตัวแบบการบริหารจัดการที่เพิ่มผลสัมฤทธิ์ให้กับศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และการขยายความสำเร็จสู่หมู่บ้านรอบศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### นิยามศัพท์

**การบริหารจัดการศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริ** หมายถึง กระบวนการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานของศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ในการสนองแนวทางการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริมาของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในด้านต่างๆ

**การวางแผนยุทธศาสตร์** หมายถึง การจัดทำเป้าหมายและกำหนดแนวทางในการปฏิบัติการ โดยให้สอดคล้องกับพันธกิจและวัตถุประสงค์ของศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริที่จะต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดตามเป้าหมายในการพัฒนาด้านต่างๆ ที่ศูนย์ได้ตั้งไว้

**การจัดโครงสร้างองค์กร** หมายถึง การจัดรูปแบบขององค์กร การกำหนดกลุ่มงานและแยกแยะภารกิจที่ต้องดำเนินงานในแต่ละด้าน เพื่อมอบหมายงานในแต่ละด้านไปให้แต่ละกลุ่มงานที่รับผิดชอบนำไปปฏิบัติ ซึ่งในแต่ละส่วนจะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดความรวดเร็วและสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริ งานที่ตั้งไว้

**การอำนวยการ** หมายถึง การที่ผู้บริหารของศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริใช้อำนาจในการวินิจฉัยสั่งการ ชี้แนะ ควบคุมการดำเนินการและการสร้างกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน ตลอดจนจัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงานต่างๆ เพื่อนำไปดำเนินงานและจูงใจบุคลากรในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

**การจัดสรรทรัพยากรองค์กร** หมายถึง การจัดสรรสิ่งของเครื่องใช้ในการบริหารจัดการและดำเนินงานเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนด อันได้แก่ วัสดุอุปกรณ์และบุคลากร ที่มีอยู่ในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

**การประสานงาน** หมายถึง การติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิด ความเข้าใจที่ตรงกัน เกิดความร่วมมือและดำเนินการไปสู่เป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสอดคล้องกัน ทั้งเวลา

และกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์ เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น ไม่เกิดการงานซ้ำซ้อน ขัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน

**การประเมินผล** หมายถึง การรวบรวมข้อมูลและวัดผลการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการ ในด้าน คุณลักษณะและผลลัพธ์ของการดำเนินโครงการนั้น เพื่อการใช้ประโยชน์ในการลดความไม่แน่นอน การปรับปรุง แก้ไขประสิทธิผลของโครงการ และวัดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

**การมีส่วนร่วมของประชาชน** หมายถึง กระบวนการที่ประชาชนได้มีโอกาสได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการตัดสินใจ แสดงความคิดเห็น ร่วมปฏิบัติและให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของศูนย์ ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

**ผลสัมฤทธิ์ของศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริ** หมายถึง ผลของการดำเนินงานของศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริที่สามารถบรรลุเป้าหมายในตามวัตถุประสงค์ของการ จัดตั้งศูนย์

**การบรรลุเป้าหมาย** หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายของศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ซึ่งได้จัดตั้งขึ้นโดยมีเป้าหมายในการเป็นสถานที่เพื่อศึกษา ค้นคว้า ทดลองเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาชุมชน และเป็นสถานที่ไว้สำหรับแลกเปลี่ยนสื่อสารระหว่าง นักวิชาการ นักปฏิบัติ และประชาชน

**คุณภาพการให้บริการ** หมายถึง ความสามารถของศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ในการบริการแบบเบ็ดเสร็จ และให้ความรู้แก่ประชาชนด้านการเกษตรแก่ประชาชนหรือหน่วยงานอื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ถูกต้อง และมีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริการเพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจประทับใจ

**การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง** หมายถึง ความพยายามของศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริที่จะศึกษา ค้นคว้า ต่อยอดการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในด้านตัวอย่างความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในการพัฒนานั้นต้องมีความสอดคล้องกับภูมิสังคมภูมิภาคนั้นๆ ด้วย

**ความสำเร็จขององค์การ** หมายถึง ผลสำเร็จของศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริ จากการศึกษา ค้นคว้า แล้วยนำไปทดลองจนประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ สามารถทำได้จริง เกิดความคุ้มค่าในการลงทุน โดยศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริจะทำการขยายความสำเร็จนั้นไปสู่ประชาชนในหมู่บ้านรอบศูนย์ซึ่งเป็นเป้าหมายแรก เพื่อยกคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนรอบศูนย์ ซึ่งหมู่บ้านรอบศูนย์ประสบความสำเร็จ สามารถพึ่งตนเองได้ก็จะเป็นตัวอย่างต่อไปยังหมู่บ้านอื่นๆ ที่ห่างออกไป

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. ทราบถึงแนวทางในการบริหารจัดการของศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
2. ทราบถึงแนวทางในการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
3. ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการของศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ กับผลสัมฤทธิ์ของศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
4. ทราบถึงตัวแบบในการบริหารจัดการที่เพิ่มผลสัมฤทธิ์ให้กับศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และสามารถขยายความสำเร็จสู่หมู่บ้านรอบศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### วิธีการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้แนวทางการวิจัยแบบผสมวิธีทั้งเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ พื้นที่เป้าหมายของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจงพื้นที่ศึกษาหรือพื้นที่เป้าหมาย คือ ศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ จังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งตั้งอยู่หมู่ที่ 2 ตำบลเขาหินซ้อน อำเภอนมสารตามจังหวัดฉะเชิงเทรา ใช้ประชากรจริงทั้งหมดในการวิจัย จำนวน 182 คน ประชากรเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำและพนักงานราชการ ผู้ซึ่งปฏิบัติงานภายในศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ โดยการทอดแบบสอบถามที่สร้างจากตัวชี้วัดของกรอบแนวคิดการศึกษา เป็นคำถามปลายปิด มีมาตรวัดของตัวชี้วัดแบบช่วงวัด (Interval scale) ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามโดยการคำนวณหาค่า IVC (Item Variable Congruence Index) โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ได้ค่า IVC = 0.96 และหาความเชื่อมั่น (Reliability) จำนวน 30 คน ได้ค่าอัลฟา ตัวแปรรวม (V) = 0.98 ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์คาโนนิคัล และการวิเคราะห์เส้นทาง

การศึกษาเชิงคุณภาพโดยการสังเกตการณ์และสัมภาษณ์เชิงลึกข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการผู้ซึ่งปฏิบัติงานภายในศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ขณะลงพื้นที่เก็บข้อมูล โดยการสังเกตการณ์และสัมภาษณ์เชิงลึกจากประเด็นคำถามที่แสดงถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรตามสมมติฐาน เพื่อนำข้อมูลการสัมภาษณ์มาสนับสนุนข้อค้นพบของการวิจัยเชิงปริมาณ

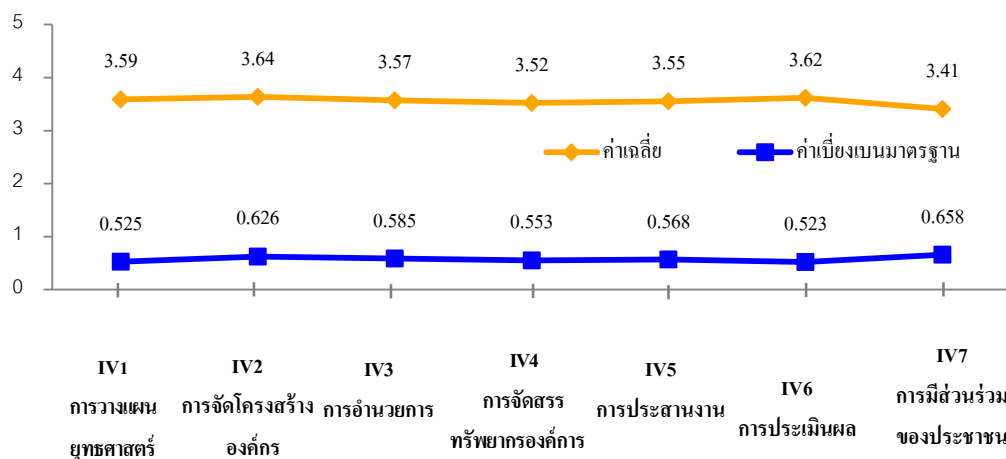
### ผลการวิจัยและอภิปรายผล

#### ผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยรวบยอดสอดคล้องตามวัตถุประสงค์การศึกษา ได้ดังนี้

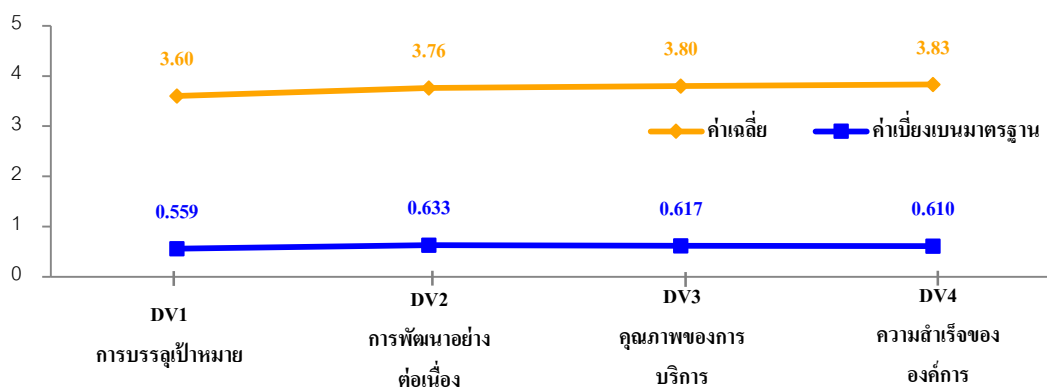
**1.1 การบริหารจัดการองค์การ** ผลการศึกษาวิจัย ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า การบริหารจัดการศูนย์อยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ โดยเฉพาะการจัดโครงสร้างองค์การ มีระดับการบริหารจัดการองค์การที่มีความสำคัญมากกว่าด้านอื่น ๆ รองลงมาคือ การประเมินผล การวางแผนยุทธศาสตร์ การอำนวยการ การจัดสรรทรัพยากรองค์การ การประสานงาน และการมีส่วนร่วมของประชาชน แต่มีระดับการบริหารจัดการองค์การที่อยู่ในระดับมากตามลำดับ

กราฟที่ 1 สรุประดับของผลการบริหารจัดการศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ



**1.2 ผลสัมฤทธิ์ขององค์การ** ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ขององค์การอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ โดยเฉพาะด้านความสำเร็จขององค์การมีความสำคัญมากกว่าด้านอื่นๆ รองลงมาคือ คุณภาพการให้บริการ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการบรรลุเป้าหมาย

กราฟที่ 2 สรุประดับของผลสัมฤทธิ์ของศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

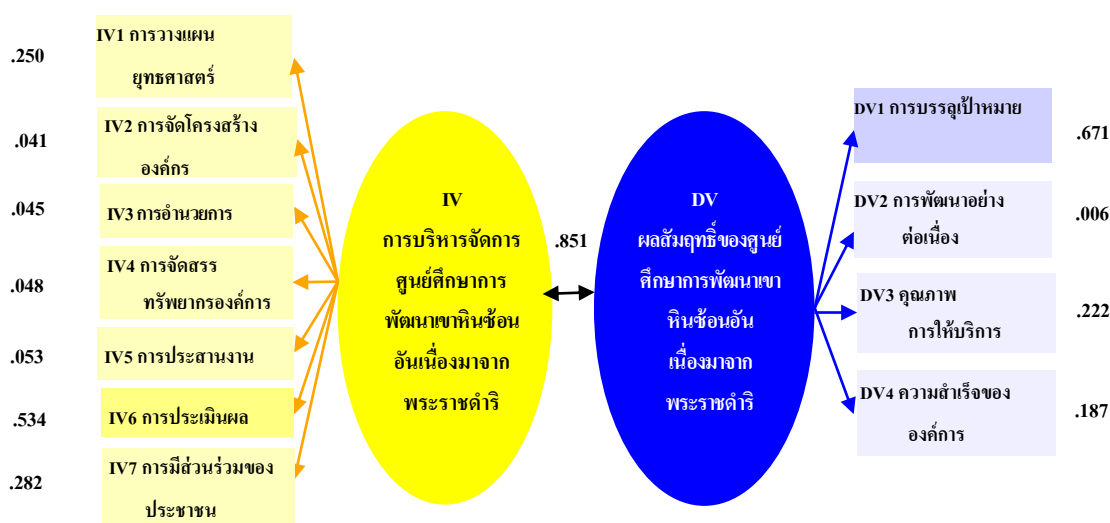


**1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการทดสอบสมมติฐาน** ผลการศึกษาวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการศูนย์ศึกษากับผลสัมฤทธิ์ของศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหิน



ซ็อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ พบว่า มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ( $r=0.851$ ) ตามตัวแบบที่ 1 โดยเฉพาะการบริหารจัดการองค์การในด้านการประเมินผล ( $r=0.534$ ) มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ขององค์การในด้านการบรรลุเป้าหมาย ( $r=0.671$ ) ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึก ที่พบว่าศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ มุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมายของศูนย์ศึกษาเป็นสำคัญ ดังจะเห็นได้จากวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งศูนย์ ที่เน้นเป้าหมายในการเป็นสถานที่เพื่อศึกษา ค้นคว้า ทดลองและหาแนวทางในการพัฒนาชุมชน และเป็นสถานที่ไว้สำหรับแลกเปลี่ยนสื่อสารระหว่างนักวิชาการ นักปฏิบัติ และประชาชน โดยมีการประเมินผล เป็นกลไกขับเคลื่อนสำคัญในการรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ (Systematic Collection of Information) เกี่ยวกับกิจกรรมและผลลัพธ์ของโครงการ เพื่อการใช้ประโยชน์ ในการลดความไม่แน่นอน การปรับปรุงประสิทธิผลของโครงการและการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงการดำเนินโครงการและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจึงต้องมีการเน้นการประเมินผลตามตัวชี้วัด เพื่อให้การประเมินผลมีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้

ตัวแบบที่ 1 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการองค์การกับผลสัมฤทธิ์ของศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ



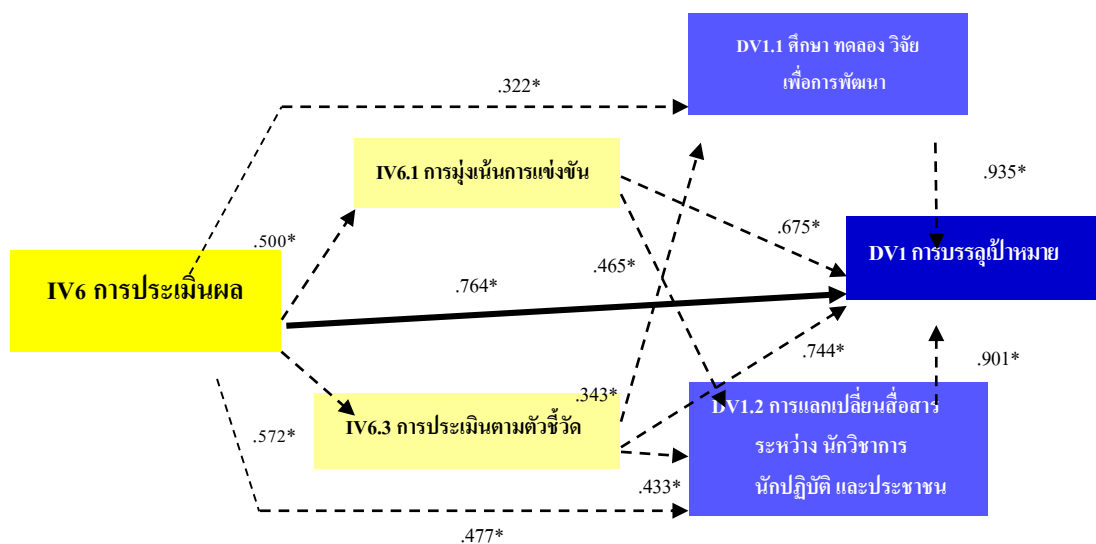
1.4 ตัวแบบการบริหารจัดการที่เพิ่มผลสัมฤทธิ์ให้กับศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และการขยายความสำเร็จสู่หมู่บ้านรอบศูนย์ศึกษาพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตามวัตถุประสงค์ที่ 4 เพื่อเสนอตัวแบบการบริหารจัดการที่เพิ่มผลสัมฤทธิ์ให้กับศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และการขยายความสำเร็จสู่หมู่บ้านรอบศูนย์ศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการวิเคราะห์เส้นทางของตัวแบบ ที่ได้มาจากการทดสอบสมมติฐาน เพื่อพิสูจน์เส้นทาง



ความสัมพันธ์ของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อกัน และการพิสูจน์เส้นทางความสัมพันธ์มีความเชื่อมโยงกับผล การศึกษาของงานวิจัยอย่างแท้จริง โดยเฉพาะการเสนอตัวแบบการบริหารจัดการศูนย์ศึกษาที่มี ความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ของศูนย์ศึกษา โดยมีการบริหารจัดการที่ให้ความสำคัญกับด้านการประเมินผล ที่มุ่งเน้นในเรื่องการประเมินผลตามตัวชี้วัด และการมุ่งเน้นการแข่งขัน ซึ่งเป็นการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการ สร้างผลสัมฤทธิ์ของศูนย์ศึกษา เป็นตัวแบบในการศึกษา ทดลอง วิจัย เพื่อการพัฒนา และการแลกเปลี่ยน สื่อสารระหว่างนักวิชาการ นักปฏิบัติและประชาชน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ (ตัวแบบที่ 2)

ตัวแบบที่ 2 ผลการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ของตัวแบบการบริหารจัดการองค์การกับผลสัมฤทธิ์ของ ศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ



\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### สรุปและการอภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยสามารถสรุปและอภิปรายผลได้ว่า ตัวแบบการบริหารจัดการศูนย์ศึกษาการพัฒนา เขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำรินี้มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ขององค์การ โดยการบริหารจัดการ ศูนย์ฯ ต้องให้ความสำคัญกับการประเมินผล โดยมุ่งเน้นการแข่งขันและประเมินผลตามตัวชี้วัด เพื่อนำไปสู่ การดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย โดยผ่านการศึกษ ทดลอง วิจัยเพื่อการพัฒนา ตลอดจนการแลกเปลี่ยน สื่อสารระหว่างนักวิชาการ นักปฏิบัติและประชาชน ซึ่งกระบวนการดังกล่าวสามารถนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ ของศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ในการดำเนินงานแบบผสมผสาน ภายใน ศูนย์การศึกษาพัฒนานี้มีหน่วยงานต่างๆ ร่วมกันดำเนินงานในพื้นที่ ได้แก่ กรมวิชาการเกษตร กรม ส่งเสริมการสหกรณ์ กรมส่งเสริมการเกษตร กรมป่าไม้ กรมประมง กรมปศุสัตว์ กรมชลประทาน กรม

พัฒนาชุมชน กรมโยธาธิการ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีจะเชิงเทรา และมีหน่วยงานนอกศูนย์ฯ ตลอดจนภาคเอกชน สนับสนุนการดำเนินการอีกมาก โดยมีกรมพัฒนาที่ดิน เป็นหน่วยงานหลักประสานการดำเนินการ และบริหารงานโดยคณะกรรมการ คณะทำงานต่างๆ ทั้งในระดับส่วนกลาง ระดับจังหวัด และระดับอำเภอได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อชุมชนรอบศูนย์ ดังแสดงภาพของตัวแบบการบริหารจัดการศูนย์การพัฒนาได้ตามตัวแบบที่ 3

ตัวแบบที่ 3 ตัวแบบการบริหารจัดการที่เพิ่มผลสัมฤทธิ์ให้กับศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และการขยายความสำเร็จสู่หมู่บ้านรอบศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริได้อย่างมีประสิทธิภาพ



### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะทางการวิจัย

จากผลการวิจัยในเรื่อง “ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการของศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริ: กรณีศึกษาศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ” สามารถจัดทำข้อเสนอแนะได้ ดังนี้

1. ศูนย์ศึกษาพัฒนาฯ ควรส่งเสริมการสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างหมู่บ้าน/ชุมชนกลุ่มเป้าหมายรอบศูนย์ฯ ให้มีความต่อเนื่อง และกระชับความสัมพันธ์ ลดช่องว่าง ระหว่างศูนย์ฯ กับหมู่บ้าน/ชุมชน
2. ศูนย์ศึกษาพัฒนาฯ ควรมีการเตรียมการเชิงรุกในผลกระทบที่เกิดขึ้นกับประชาชนจากการให้บริการ ซึ่งผลกระทบที่เกิดขึ้นนั้นอาจจะมาจากโครงการ แผนงาน หรือการปฏิบัติราชการ ซึ่งมีผลกระทบต่อประชาชนในพื้นที่
3. ศูนย์ศึกษาพัฒนาฯ ควรมีการจัดการความรู้เพื่อแสวงหาแนวทางหรือวิธีการในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาระบบการทำงานและการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานหรือการปฏิบัติราชการที่ีระหว่างกัน ในหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงาน
4. ศูนย์ศึกษาพัฒนาฯ ควรมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและมีการแจ้งผลเพื่อให้บุคลากรทุกคนได้ทราบและเกิดการพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน
5. ศูนย์ศึกษาพัฒนาฯ ควรเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์งานอย่างหลากหลายของกิจกรรมโครงการ หรือเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ให้ประชาชนหรือผู้รับบริการหรือชุมชนได้ทราบ ซึ่งมีผลทำให้ศูนย์ศึกษาพัฒนาฯ ดำเนินการหรือขอความร่วมมือกับประชาชนได้ง่ายขึ้น

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัยครั้งนี้ การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม ทั้งสมมติฐานเชิงปริมาณและการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ ต่างมีความสอดคล้องกันว่าการประเมินผล การบริหารจัดการของศูนย์ศึกษาพัฒนาเขาหินซ้อน มีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายของศูนย์ศึกษาพัฒนาแห่งนี้ ซึ่งเป็นผลการวิจัยที่สอดคล้องกับผลการวิจัยเกี่ยวกับการประเมินผลกับผลลัพธ์ขององค์การในทุกกรมของกระทรวงทั้ง 20 แห่ง เมื่อการประเมินผลมีความสำคัญมากในปัจจุบัน การวิจัยครั้งต่อไปจึงควรศึกษาว่า แล้วในศูนย์ศึกษาการพัฒนาพิภพทอ อ่าวคุ้งกระเบน ภูพาน ห้วยฮ่องไคร้และห้วยทราย การประเมินผลยังคงมีความสัมพันธ์ต่อการบรรลุเป้าหมายของศูนย์การพัฒนาเหล่านี้หรือไม่ เพื่อให้สามารถสนองพระราชดำริในการศึกษาพัฒนาวิจัยและการปฏิบัติกรต่างๆ อย่างเรียบง่ายและนำไปสู่ประชาชนอย่างค่อยเป็นค่อยไป อันจะยังคงความผาสุกแก่พสกนิกรของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวต่อไปอย่างยั่งยืน

#### บรรณานุกรม

- กระทรวงพาณิชย์ กรมส่งเสริมการค้าส่งออก. (2555). *คู่มือการค้าและการลงทุนสาธารณะรัฐแห่งสหภาพพม่า*. กรุงเทพฯ: สำนักข่าวพาณิชย์ กรมส่งเสริมการค้าส่งออก.
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2550). *แผนพัฒนาการเกษตรในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 พ.ศ.2550-2554*. กรุงเทพฯ: กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- จำลอง อินทวงษ์. (2541). *โครงการพัฒนาแหล่งน้ำอันเนื่องมาจากพระราชดำริ*. กรุงเทพฯ: เวลด์ มีเดีย จำกัด.
- วิรัช วิรัชนิการวรรณ. (2549). แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์. *รัฐบริหารกิจ*. 48(4), 7-16.

- ศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ. (2555). *แผนแม่บทศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ พ.ศ. 2555-2556*. สืบค้นเมื่อ 4 พฤศจิกายน 2556 จาก <http://www.rdpb.go.th/RDPB/Front/Downloads/Downloads.aspx?CatId=32>.
- สุพร ตรีนรินทร์. (2554). กระบวนการสร้างเครื่องชี้วัดคุณภาพชีวิตของประชาชน: ศึกษาเฉพาะกรณีหมู่บ้านรอบศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ อำเภอนมสารตามจังหวัดฉะเชิงเทรา. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- สุเมธ ตันติเวชกุล และคณะ. (2542). *ประวัติศาสตร์ศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงาน โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2551). *คู่มือเทคนิคการปรับปรุงและพัฒนาองค์การ เวอร์ชัน 1.0*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อการประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ. (2540). *แนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว/ สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงาน โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน กปร.
- สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ. (2555). *แผนแม่บทศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (ภาพรวม) พ.ศ. 2555-2559*. สืบค้นเมื่อ 11 มกราคม 2556 จาก <http://www.rdpb.go.th/RDPB/Front/Downloads/ Downloads>.
- Fayol, Henri. (1916). *General and Industrial Management*. London: Pitman & Sons, Ltd.
- Flippo, Edwin B. (1970). *Principle of Personnel Management*. NY: McGraw-Hall Inc.
- Hoy, Wayne K., and Miskel, Cecil G. (1991). *Educational Administration: Theory Research and Practice*. (4<sup>th</sup> ed.). New York: Harper Collins.
- Mooney, J. D., and Reiley, A. C. (1947). *The Principles of Organization*. NY: Harper & Row.
- Robbins, Stephen P., and Coulter, Mary. (1996). *Management*. (4<sup>th</sup> ed.). NJ: Prentice Hall, Inc.
- Taylor, Frederick W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. NY: Harper & Brothers.