สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

เอกสารโสตทัศน์ชุดวิชา 91310 (เล่มที่ 1 หน่วยที่ 1-8)

หลักการบริหารการส่งเสริมการเกษตร

Principles of administration in Agricultural Extension

คณะกรรมการกลุ่มบริหารชุดวิชา 91310
หลักการบริหารการส่งเสริมการเกษตร

หน่วยที่ 1

ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร

ความหมาย

- บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
- ร่วมมือกันทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง
- อาศัยปัจจัยด้านต่างๆ
- มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

แนวคิด ทฤษฎี การบริหาร

- แบบดั้งเดิมหรือแบบคลาสสิค
- เชิงพฤติกรรม
- เชิงปริมาณ
- ร่วมสมัย

หลัก POCCC ของฟาโยล

P: planning

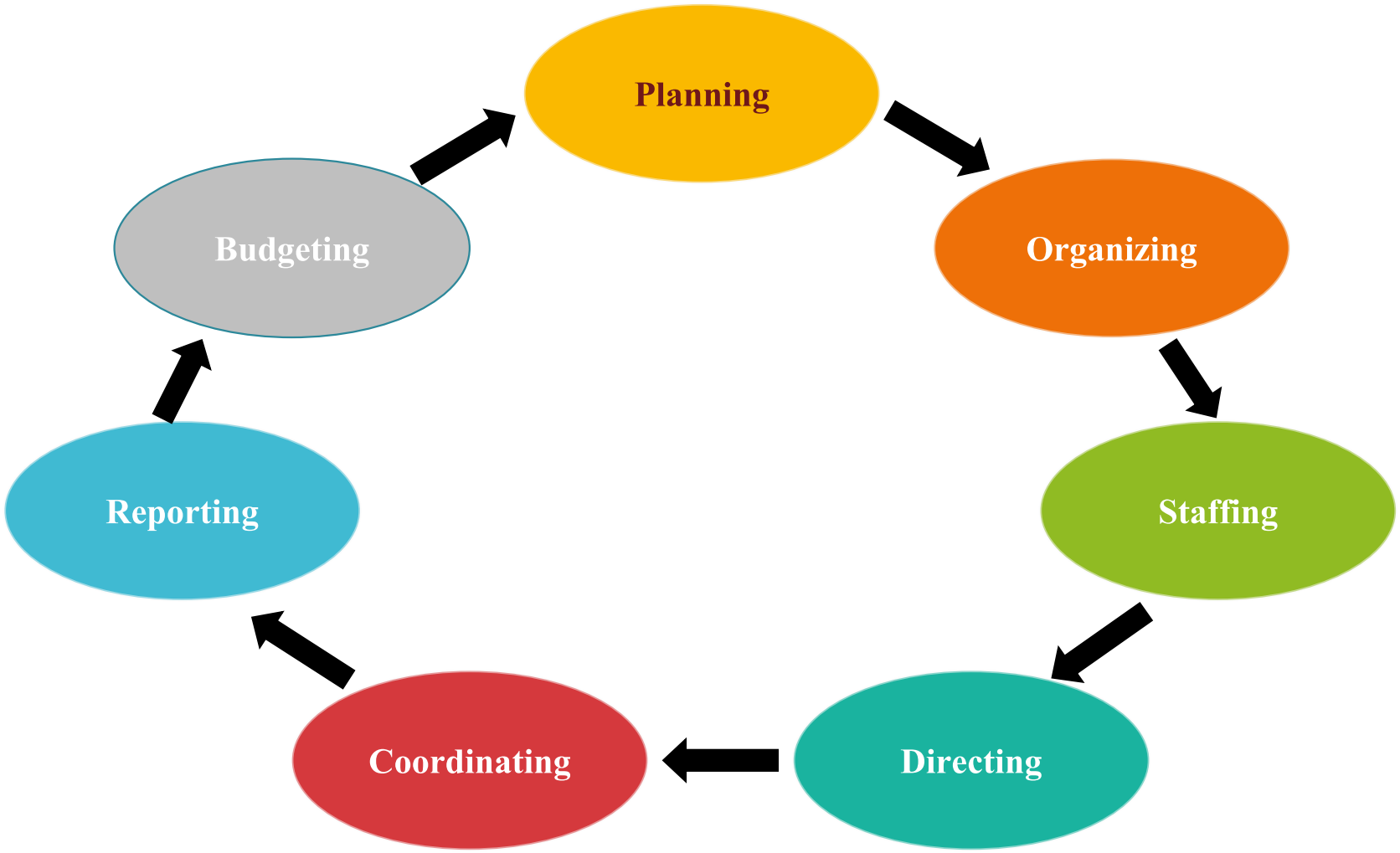
O: organizing

C: commanding

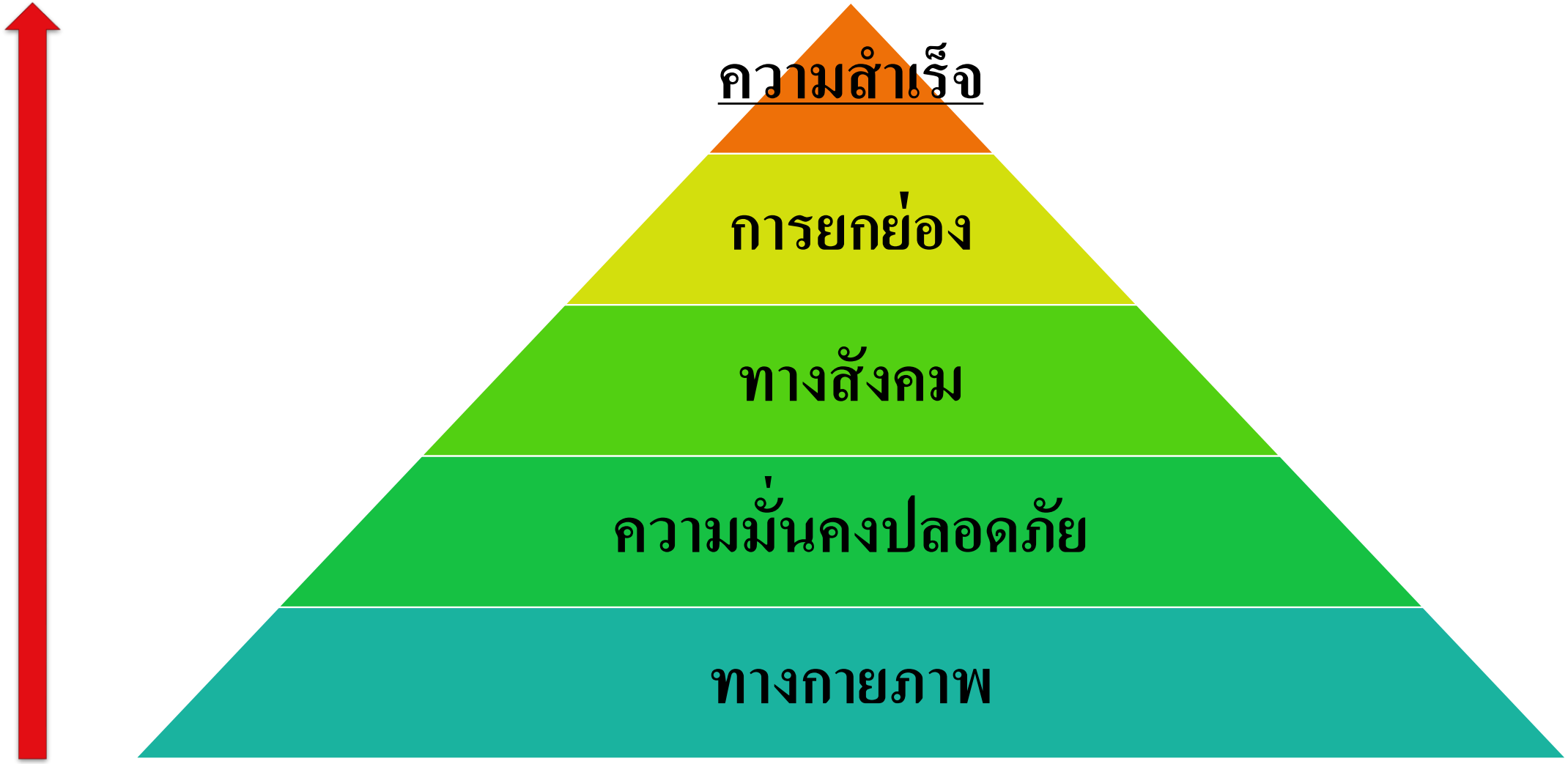
C: coordinating

C: controlling

หลัก POSDCoRB ของลินดอล เออร์วิค และลูเทอร์ กูลิค



ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์



แมกซ์ เวเบอร์

นำเสนอหลักการระบบราชการ 6 ประการ

1. หลักการแบ่งงานกันทำ
2. หลักโครงสร้างตามสายบังคับบัญชา
3. หลักการคัดเลือกที่เป็นทางการ
4. หลักการกำหนด กฎวินัยการควบคุม
5. หลักความเป็นกลาง
6. หลักความก้าวหน้าในอาชีพตามระบบคุณธรรม

แมรี่ พี ฟอลเลท

เสนอปัจจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ในองค์กร ได้แก่ อำนาจ ความขัดแย้ง ภาวะผู้นำ และเสนอหลักการประสานงานว่า

1. ต้องวางแผนการสนร้างความร่วมมือ
2. ติดต่อผู้มีอำนาจโดยตรง
3. สร้างความสัมพันธ์ในการททำงานร่วมกัน
4. ต้องสานสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง

ดักกลาส เอ็ม แมคเกรเกอร์

นำเสนอแนวคิดเรื่องการทำงาน 2 ลักษณะ ได้แก่ ทฤษฎี X ซึ่งเป็นตัวแทนด้านลบ และ ทฤษฎี Y ซึ่งเป็นตัวแทนด้านบวก

เฟดเดอริค ไอ เฮิร์ซเบิร์ก

ได้พัฒนาแนวคิดเรื่องแรงจูงใจการทำงาน เรียกว่า ทฤษฎีสองปัจจัย ได้แก่

1. ปัจจัยจูงใจเช่น การได้รับคำชม
2. ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย ได้แก่ การขึ้นเงินเดือน เป็นต้น

แนวคิด

แนวคิดและทฤษฎีการบริหารเชิงปริมาณ

เกิดขึ้นสมัยสงครามโลกครั้งที่ 2 โดยกองทัพสหรัฐ ใช้การวิเคราะห์เชิงปริมาณเพื่อช่วยในการตัดสินใจด้านการรบ และงานด้านอื่นๆ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท

1. ทฤษฎีวิทยาการจัดการ ใช้แบบจำลองทางคณิตศาสตร์เป็นหลักในการจัดการ
2. การจัดการการผลิต OM: operation management ใช้สถิติในการควบคุมการผลิต
3. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ MIS : management information system ใช้สารสนเทศตอบสนองการจัดการ

แนวคิด

แนวคิดและทฤษฎีการบริหารร่วมสมัย

ทฤษฎีเชิงระบบ

แนวคิด

แนวคิดและทฤษฎีการบริหารร่วมสมัย

ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ : โครงสร้างที่ดี อาจไม่เหมาะกับทุกองค์กร จึงต้องปรับให้เหมาะ

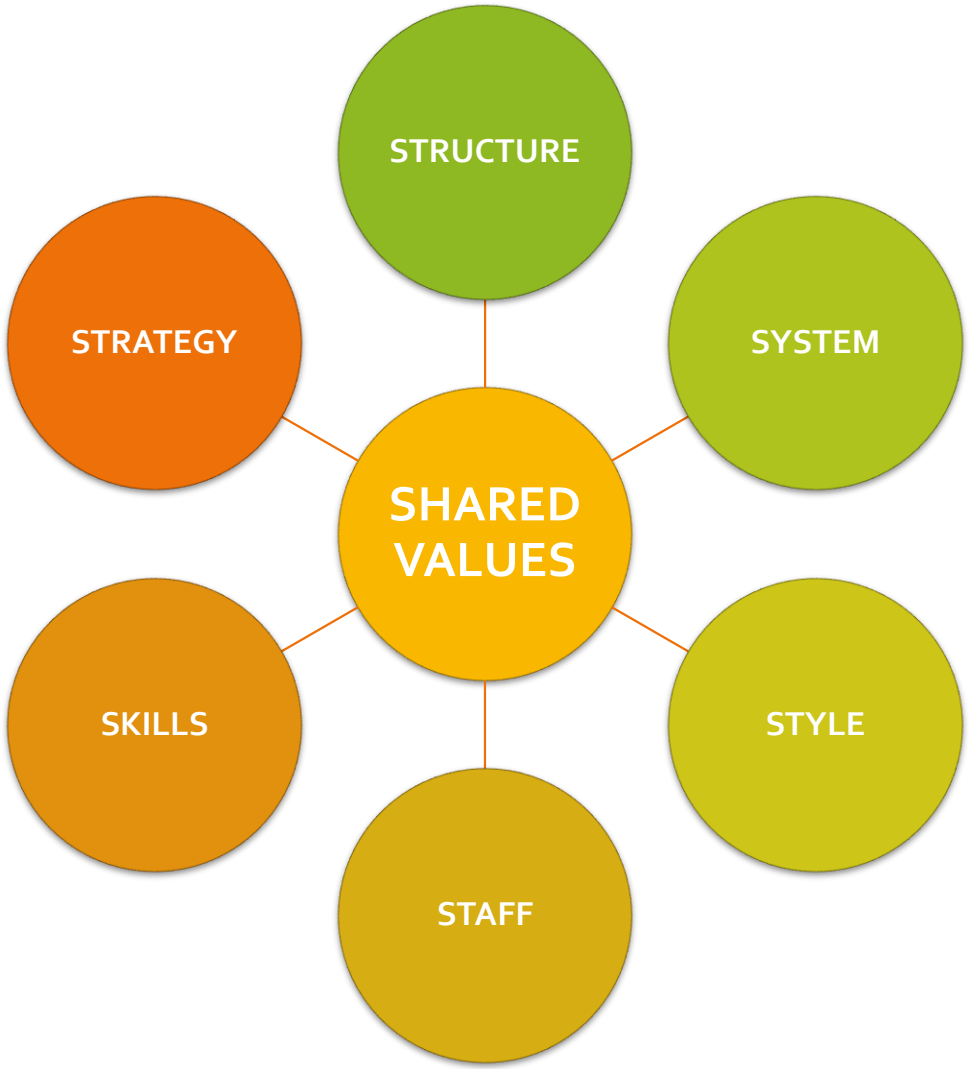
- การลองผิดลองถูก
- การจัดการแบบวิทยาศาสตร์
- การจัดการเชิงพฤติกรรม
- การจัดการเชิงปริมาณ
- ทฤษฎีเชิงระบบ

→ ทฤษฎีตามสถานการณ์

หลักการบริหาร

- วางแผน
- การนำ
- ควบคุม
- จัดองค์กร
- ทรัพยากรมนุษย์
- จริยธรรม

สภาพแวดล้อมภายในองค์การตามแนวคิดแมคคินเซย์ : Mckinsey 7s



7 s FRAMEWORK

STRATEGY
STRUCTURE
SYSTEM
STYLE
STAFF
SKILLS
SHARED VALUES

สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไปของการบริหาร

ภูมิศาสตร์

- อากาศ
- น้ำ
- ทะเล
- ภูเขา
- ป่าไม้

สังคม วัฒนธรรม

- กลุ่มปฐมภูมิ
- กลุ่มทุติยภูมิ

เศรษฐกิจ

- การผลิต
- การจำหน่าย
- การบริโภค

การเมือง

- นโยบาย
- การบริหาร
- ผู้นำ

เทคโนโลยี

- สารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติ
- สารสนเทศสนับสนุนการบริหาร

แนวทางการบริหารเพื่อการพัฒนา

แนวทางการพัฒนาด้านองค์การ

- พัฒนาโครงสร้าง
- พัฒนาระบบบริหาร
- พัฒนาการประสานงาน
- พัฒนาด้านวิชาการ

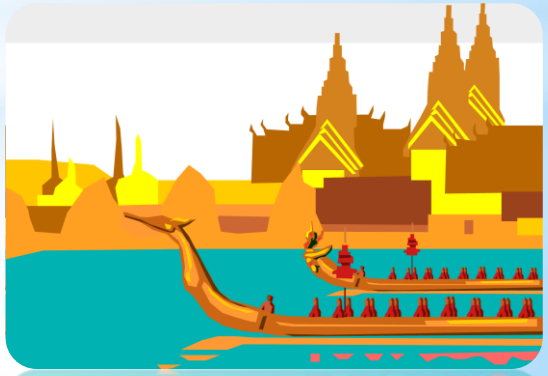
หน่วยที่ 2

พัฒนาการของการบริหาร

พัฒนาการทางการบริหารของของภาครัฐของไทยในยุคเกษตรกรรม

ระยะที่ 2 ก่อนสมัยสุโขทัยตอนต้น (ก่อนปี พ.ศ. 1761- 1921) แบ่งการปกครองและการบริหารบ้านเมืองออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

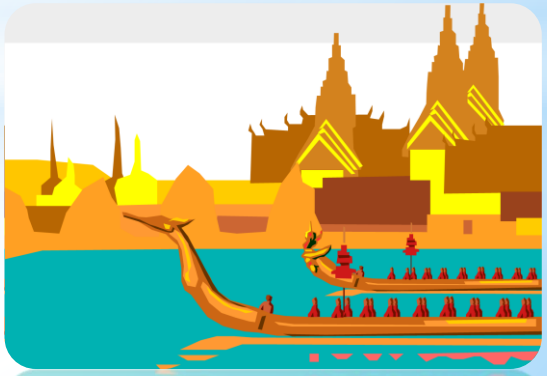
1. หัวเมืองชั้นใน
2. หัวเมืองชั้นนอก
3. เมืองประเทศราช



พัฒนาการทางการบริหารของของภาครัฐของไทยในยุคเกษตรกรรม

ระยะที่ 3 สมัยสุโขทัยตอนปลาย (ก่อนปี พ.ศ.1921-1981) สุโขทัยถูกแบ่งเป็น 4 ส่วน คือ

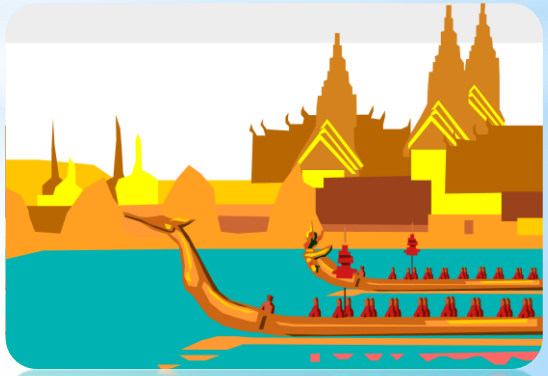
1. เมืองสรวงสองแคว (พิษณุโลก)
2. เมืองสุโขทัย เป็นเมืองรอง
3. เมืองเชลียง (ศรีสัชนาลัย)
4. เมืองชากังราว (กำแพงเพชร)



พัฒนาการทางการบริหารของของภาครัฐของไทยในยุคเกษตรกรรม

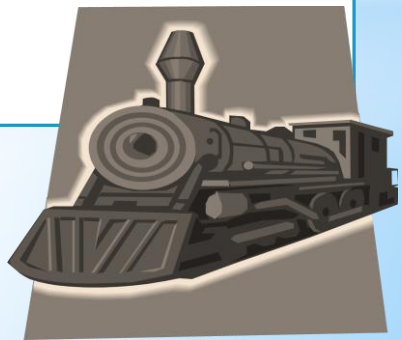
ระยะที่ 4 สมัยอยุธยาตอนต้น (ก่อนปี พ.ศ.1893-2031) มีการปกครองส่วนกลางแบบ “จตุสดมภ์” ตามแบบขอม ดังนี้

1. ขุนเมือง
2. ขุนวัง
3. ขุนคลัง
4. ขุนนา

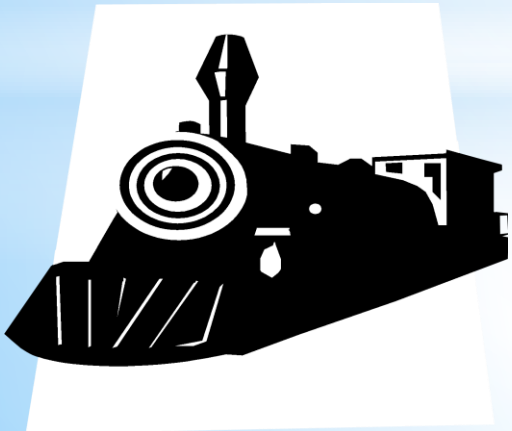


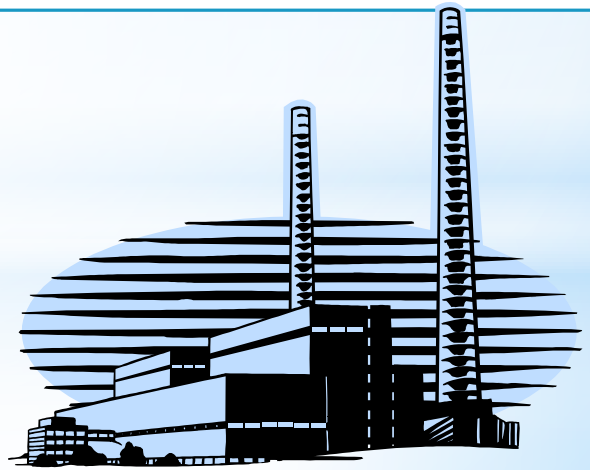
ความเป็นมาของยุคอุตสาหกรรม

เจมส์ วัตต์ (James watt) นักวิทยาศาสตร์ชาวอังกฤษ ได้พัฒนาเครื่องจักรไอน้ำในปี ค.ศ. 1764 (พ.ศ. 2307) มาใช้แทนแรงงานคนและแรงงานสัตว์ เป็นการนำเครื่องจักรมาใช้ในการผลิตเป็นครั้งแรก ต่อมาในปี ค.ศ. 1799 (พ.ศ. 2342) หลุยส์ กีโยม (Louis Guillaume) ทูตฝรั่งเศสประจำกรุงเบอร์ลิน ได้ให้คำจำกัดความปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวว่าเป็น “การปฏิวัติอุตสาหกรรม (The Industrial Revolution)” นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงในหลายด้าน ดังนี้



- เกิดการใช้เทคโนโลยีอย่างแพร่หลาย
- สังคมขยายตัว ทำให้ความต้องการสินค้าสูงขึ้น
- ชุมชนเปลี่ยนแปลงเป็นสังคมเมือง
- การแสวงหาอาณานิคมและลัทธิจักรวรรดินิยม





เรื่องที่ 2.2.1 ความเป็นมาและการบริหารของยุคสารสนเทศ

การเปลี่ยนแปลงการบริหารสู่ยุคสารสนเทศ

- ✓ เทคโนโลยีสารสนเทศ
- ✓ เทคโนโลยีคมนาคม
- ✓ เทคโนโลยีอื่นๆ

ตอนที่ 2.2

เรื่องที่ 2.2.1 ความเป็นมาและการบริหารของยุคสารสนเทศ

การบริหารเพื่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มุ่งบรรลุ 7 เรื่อง คือ

- การใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศ
- การบริหารทางไกล
- การทำงานกับระบบคอมพิวเตอร์
- การมองการณ์ไกล
- การใช้หน่วยงาน/องค์การอื่นทำงาน
- การจัดรูปแบบองค์การให้การทำงานได้ฉับไว
- การพัฒนาบุคลากร

ตอนที่ 2.2

เรื่องที่ 2.2.1 ความเป็นมาและการบริหาร

ของยุคสารสนเทศ

ระบบการบริหารยุคสารสนเทศ

- ระบบ Balance Scorecard
  - ผู้คิดค้นแคปแพล็นและนอร์ตัน
- การรื้อปรับระบบ
- กระบวนการเปรียบเทียบกับองค์การที่เป็นเลิศ
- การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์การ

ตอนที่ 2.2

เรื่องที่ 2.3.1 ความเป็นมาและการบริหารในยุคการจัดการความรู้

การเกิดความรู้และการจัดการ

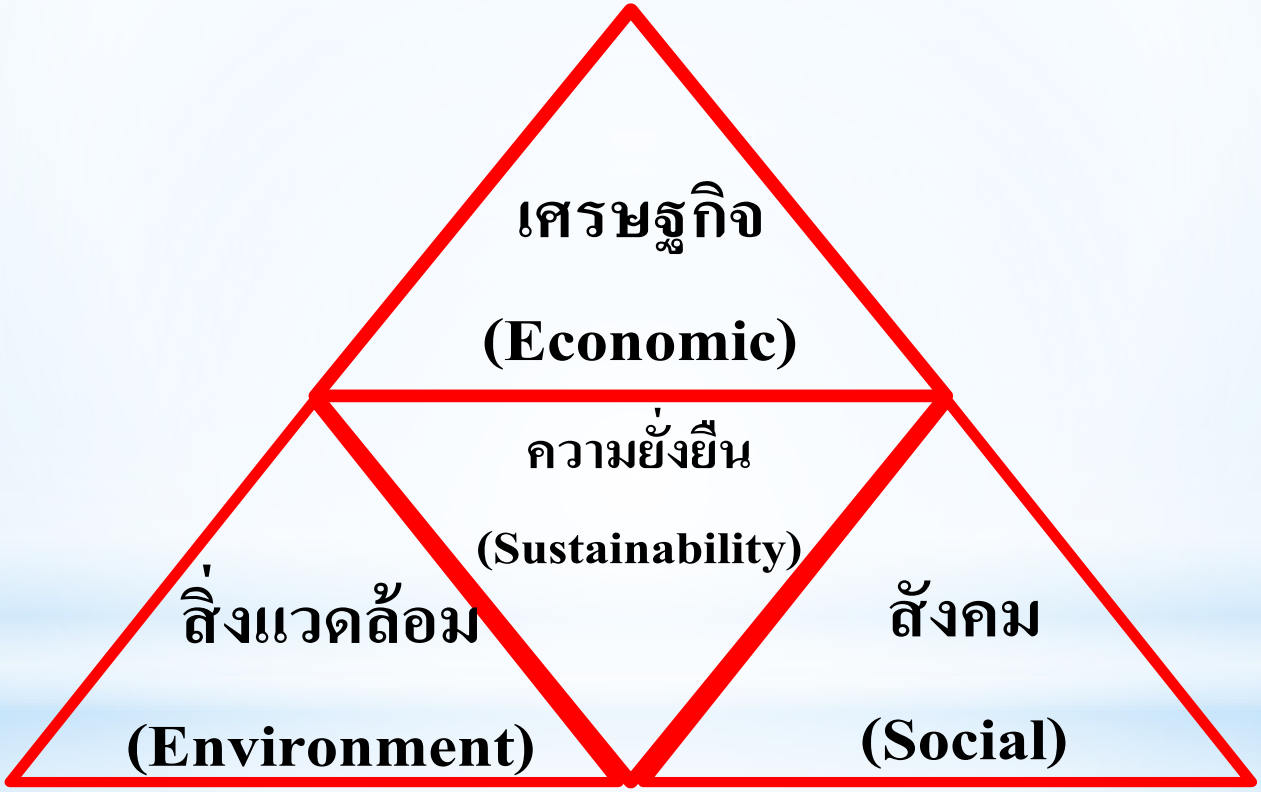
จะให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้มากขึ้น และนำความรู้นั้นมาจัดการให้เป็นระบบ เพื่อนำความรู้ที่มีไปพัฒนาพนักงานให้มีความสามารถในการแก้ปัญหาของบุคลากรในองค์การ และสามารถบริหารงานในองค์การให้เกิดความยั่งยืน

การบริหารในยุคการจัดการความรู้

การบริหารจัดการความรู้โดยใช้แผนผังอิชิคาวะ (Ishikawa diagram) เปรียบเสมือนปลา ซึ่งประกอบด้วย

- ส่วนหัวและตา (knowledge vision - KV)
- ส่วนกลางลำตัว (knowledge sharing - KS)
- ส่วนหาง (knowledge assets - KA) สร้างคลังความรู้ เชื่อมโยงเครือข่าย

องค์ประกอบความยั่งยืนของธุรกิจ



ตารางเปรียบเทียบการพัฒนาการการบริหารของภาคเอกชน

ตอนที่ 2.3

สมัยที่1 Information for Decision Support	สมัยที่2 Tacit-Explicit Knowledge Conversion	สมัยที่3 Informal Communities and Natural Flow of Knowledge
ความรู้ คือ ข้อมูลสารสนเทศ	ความรู้เกิดจากการปฏิบัติงานและปฏิสัมพันธ์จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพนักงาน	การถ่ายทอดความรู้ด้วยการเสวนาผ่านชุมชนนักปฏิบัติ
Information is Power	Sharing Knowledge is Power	Knowledge Sharing Network
การจัดการความรู้ คือ การสร้างฐานข้อมูล (Data base)	การจัดการความรู้ คือ การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้พนักงาน	การรวมกลุ่มสนใจของสมาชิกที่มีปัญหาในการทำงานคล้ายกัน
เน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศแบบต่างๆเพื่อการบริหาร	เน้นที่คนและความรู้ในตัวคน	เน้นการสร้างสัมพันธ์หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยเหลือเกื้อกูลมากกว่าเพื่อการสร้างฐานความรู้ขององค์การเพียงอย่างเดียว
	เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเพียงเครื่องมือสนับสนุนการจัดการความรู้	มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบพบปะกันซึ่งหน้าและพบปะกันผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์
ข้อจำกัด		
มีข้อมูลไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้และไม่นานข้อมูลก็ล้าสมัย	คนหวงความรู้จึงถ่ายทอดความรู้เพียงบางส่วนและมีอุปสรรคด้านการใช้ภาษาในการสื่อความหมาย ทำให้เนื้อหาของความรู้มีคุณภาพต่ำ นำมาใช้ประโยชน์ได้น้อย	

หลักการบริหารการส่งเสริมการเกษตร
หน่วยที่ 3

หน่วยที่ 3

ระบบบริหารธุกิจที่มีประสิทธิภาพ

คน
(Man)

เครื่องจักร
(Machine)

วัตถุดิบ
(Material)

วิธีการ
(Method)

ตลาด
(Market)

เงิน
(Money)

ส่วนประกอบของโครงสร้างบริหาร

การกำหนดหน้าที่ของงาน

หมายถึง กลุ่มของกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ หน้าที่การงานจะมีอะไรบ้าง มีกี่กลุ่ม

การแบ่งงาน

หมายถึง การแยกงานหรือรวมหน้าที่การงานที่ใกล้เคียงกันไว้ด้วยกัน

การจัดสายงานตามการบังคับบัญชา

หมายถึง ความสัมพันธ์ตามลำดับชั้นระหว่างผู้บังคับบัญชาและใต้บังคับบัญชา

ส่วนประกอบของโครงสร้างบริหาร

การมอบอำนาจการบังคับบัญชา

- รวมอำนาจ
- กระจายอำนาจแบบแบ่งอำนาจ
- กระจายอำนาจแบบมอบอำนาจ

การมีเอกภาพในการบังคับบัญชา

การที่หน่วยงานต่าง ๆ ระบุลงไปให้ชัดเจนว่าใครเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา ใครมีความรับผิดชอบงานใดในขอบเขตกว้างแคบเท่าใด

รูปแบบของการจัดโครงสร้างระบบบริหาร

การจัดโครงสร้างระบบบริหารแบบงานหลัก

ข้อดี: โครงสร้างเข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อน

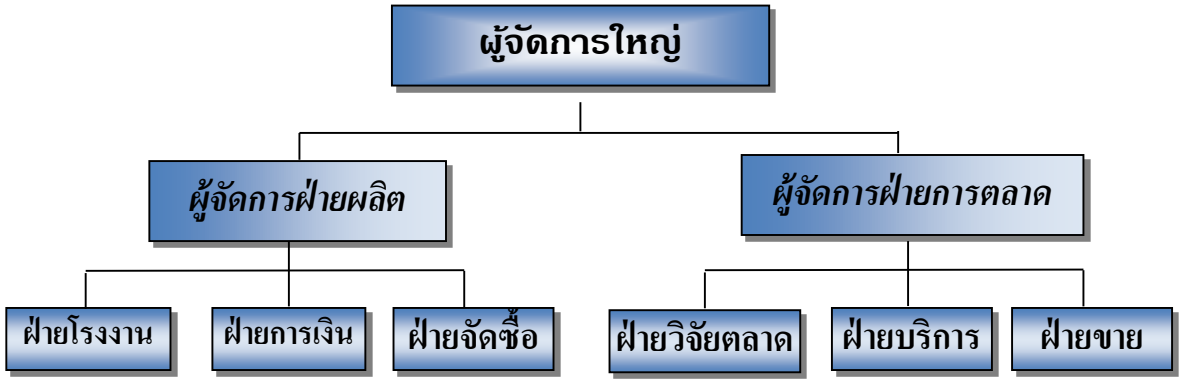
ข้อเสีย : ผู้บริหารรับภาระมากเพราะการควบคุมเป็นไปโดยตรง

การจัดโครงสร้างระบบบริหารแบบงานหลักและงานที่ปรึกษา

ข้อดี: มีหน่วยงานให้คำปรึกษาเฉพาะ ผิดพลาดลดลง

ข้อเสีย : อาจเกิดความขัดแย้งระหว่างหน่วยงานหลักและหน่วยงานที่ปรึกษา

การจัดโครงสร้างระบบบริหารแบบหน้าที่การงานเฉพาะ



บทบาทของผู้บริหารระดับสูง

ผู้กำหนดตัดสินใจโดยการใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสม

กำหนดมาตรฐานของงาน

ผู้ปฏิบัติงาน

-ถ่ายทอดความรู้แก่บุคคลเป้าหมาย

-กำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ

-จัดรูปสายงานและจัดสรรส่วนของงานให้แกนนำ

-ประเมินผลงานและนำมาปรับปรุง

ปัจจัยสนับสนุนระบบบริหาร

ปัจจัยสิ่งแวดล้อม

- ขนบธรรมเนียม
- นโยบาย
- มาตรการ

ปัจจัยด้านประชากร

- ความต้องการของผู้บริโภคทั้งในและนอกประเทศ
- ลักษณะพื้นฐานของประชากร

ปัจจัยด้านสังคมวัฒนธรรม

-การประหยัด อดออม

-การคิดเองเป็น ทำเองเป็น

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี

ปัจจัยด้านกฎหมาย

หน่วยที่ 4 เครื่องมือการบริหารในงานส่งเสริมการเกษตร

เครื่องมือการบริหารในงานส่งเสริมการเกษตร

- เครื่องมือการบริหารงานส่งเสริมการเกษตรสำหรับบุคคล
- เครื่องมือการบริหารงานส่งเสริมการเกษตรสำหรับกลุ่ม
- เครื่องมือการบริหารงานส่งเสริมการเกษตรสำหรับระบบและองค์กร

1. เครื่องมือการบริหารงานส่งเสริมการเกษตรสำหรับบุคคล

- วิธีคิดหมวก 6 ใบ (*six thinking hats*)

COLOURED HAT	THINK OF	DETAILED DESCRIPTION
	White paper	วิเคราะห์ข้อมูลเป็นกลาง ไม่มีอคติ เกี่ยวกับข้อเท็จจริง
	Fire and warmth	การอนุญาตให้แสดงความรู้สึก สัญชาติญาณ การแสดงออกทางอารมณ์ได้
	Sunshine	การหาเหตุผลทางบวก การนึกถึง ความเป็นไปได้ มองถึงประโยชน์ที่ได้รับ มองสิ่งดี
	A stern judge	การหาเหตุผลทางลบ การตัดสินใจ การระมัดระวัง ความสุขุมรอบคอบ
	Vegetation and rich growth	การอนุญาตให้คิดในสิ่งที่ใหม่ๆ เป็นความคิดเชิงสร้างสรรค์ ความคิดริเริ่ม
	The sky and overview	การอนุญาตให้ใช้ความคิดเชิงควบคุม การจัดกระบวนความคิด และการใช้หมวกอื่นๆ

รองเท้าปฏิบัติการ 6 คู่ (six action shoes)
คนควรมีความสมบูรณ์ 6 แบบ

รองเท้าทางการสีน้ำเงิน : หน้าที่ประจำ งานประจำ

รองเท้าวิ่งสีเทา: ความยากลำบากในการมองเห็น ต้องสำรวจข้อมูล

รองเท้าพื้นแข็งหนาสีน้ำตาล: สีแห่งความเป็นจริง การปฏิบัติในสิ่งที่เป็ฯไปได้

รองเท้าบู๊ตสีส้ม: สีส้มหมายถึงระเบิด อันตราย ภาวะฉุกฉินต้องแก้ไขเฉพาะหน้า

รองเท้าผู้หญิงสีชมพู : ความสุขสบาย ความเอาใจใส่ สนใจความอ่อนไหวของมนุษย์

รองเท้าบู๊ตใส่ขี่ม้าสีม่วง: อำนาจ การบังคับบัญชาในทางที่ดี

การประเมินผลแบบ 360 องศา

ประเภทการประเมิน	ผู้ประเมิน	เป้าหมาย
ประเมินผลการปฏิบัติงาน	1.ตัวผู้ปฏิบัติงาน 2.ผู้บังคับบัญชา 3.ผู้ร่วมงาน	ประเมินพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน
ประเมินภาวะผู้นำ	1.ตัวผู้ปฏิบัติงาน 2.ผู้บังคับบัญชา 3.ผู้ร่วมงาน 4.ผู้ใต้บังคับบัญชา	ประเมินพฤติกรรมและความสามารถของผู้นำการบริหารงาน
ประเมินผู้นำทีม	1.ตัวผู้นำทีม 2. ผู้บริหาร 3.สมาชิกในทีมงาน	ประเมินพฤติกรรมและความสามารถในการนำทีม เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ และการคัดเลือกหัวหน้าทีมงาน
ความสัมพันธ์ของทีมงาน	1.สมาชิกในทีมงาน 2สมาชิกทีมงานอื่นที่เกี่ยวข้อง	ประเมินความสัมพันธ์ทีมงาน เพื่อพัฒนาให้สามารถทำงานร่วมกันได้

การประเมินผลแบบ 540 องศา

การประเมิน 90 องศา

- การประเมินผู้บังคับบัญชาแต่เพียงผู้เดียว

การประเมินแบบ 180 องศา

- การประเมินผู้ที่เกี่ยวข้องได้แก่ ผู้บังคับบัญชา และผู้ถูกประเมินเอง

การประเมินแบบ 270 องศา

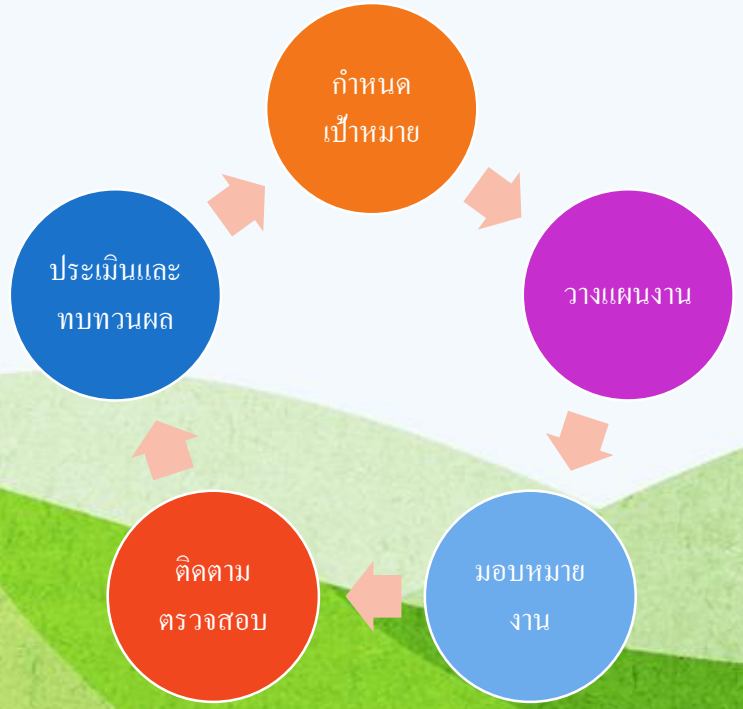
- การประเมินโดยมีผู้เกี่ยวข้องได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ผู้ถูกประเมิน และเพื่อนร่วมงาน

2. เครื่องมือบริหารระหว่างบุคคล

1.การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยเพื่อนร่วมงานได้แก่

แบบสังเกต สัมภาษณ์ ตรวจสอบ สอบถาม จัดอันดับ และวัดทัศนคติ

2.การบริหารโดยมุ่งวัตถุประสงค์



3.การมอบอำนาจ

3. เครื่องมือบริหารภายในกลุ่ม

1.การบริหารแบบมีส่วนร่วม

- สร้างแรงกระตุ้น
- พัฒนาพฤติกรรม
- แลกเปลี่ยนเรียนรู้
- สนับสนุนแนวคิด
- เปิดโอกาสดำเนินการ
- ประเมินผลและแรงจูงใจ

3. เครื่องมือบริหารภายในกลุ่ม

1.ทีมงานบริหารตนเอง

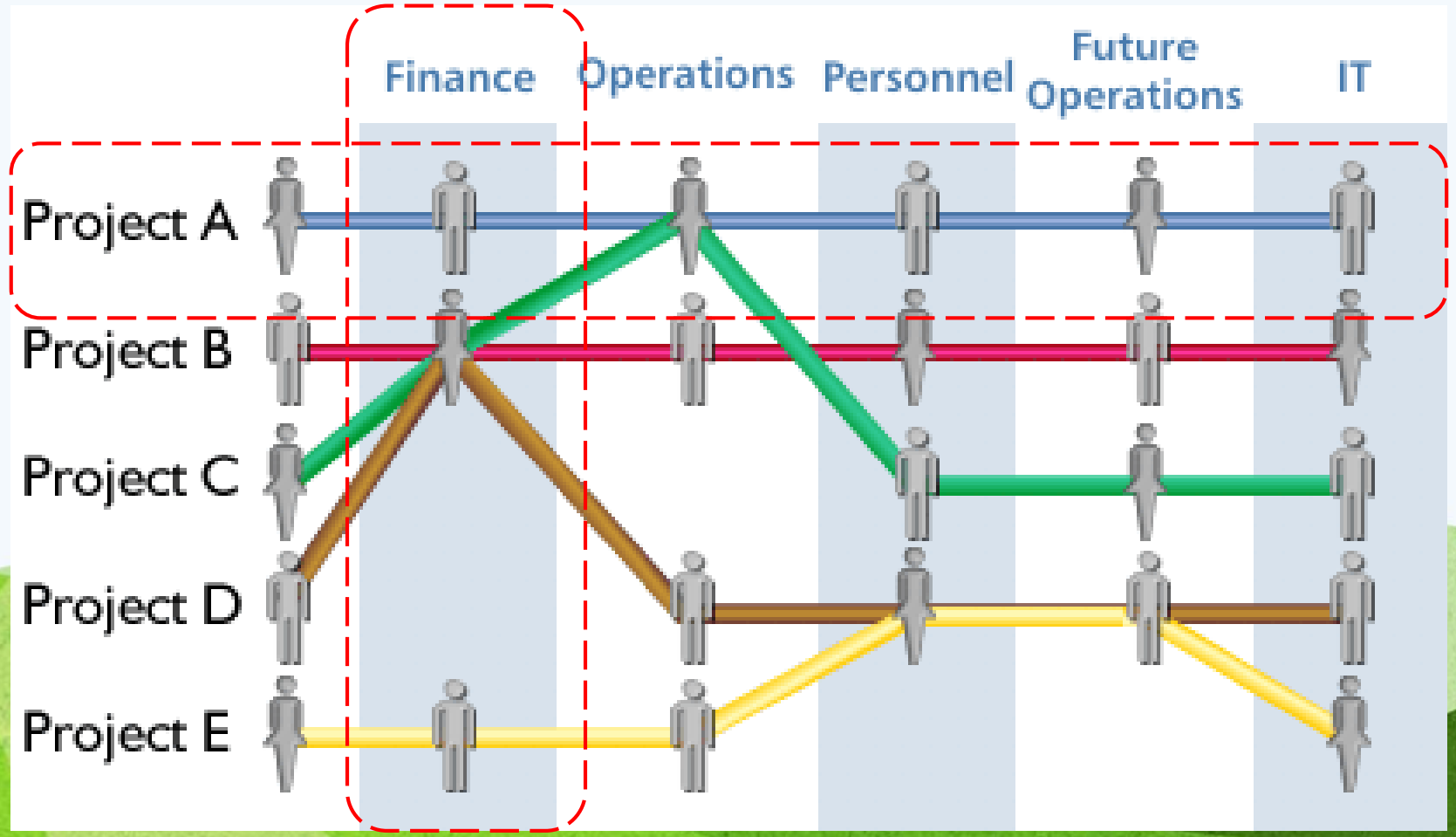
- การรับรู้ปัญหา
- คัดเลือกทีมงาน
- รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล
- กำหนดทางเลือก
- เลือกแนวทางปฏิบัติ
- วางแผนปฏิบัติการ

3. เครื่องมือบริหารระหว่างกลุ่ม

1.การสร้างเครือข่าย

3. เครื่องมือบริหารระหว่างกลุ่ม

2.การบริหารแบบตั้งทีมงาน



เครื่องมือการบริหารงานส่งเสริมการเกษตรสำหรับระบบ

1.วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ → ทดลองปฏิบัติ

ค้นหา → พิจารณาตามเกณฑ์

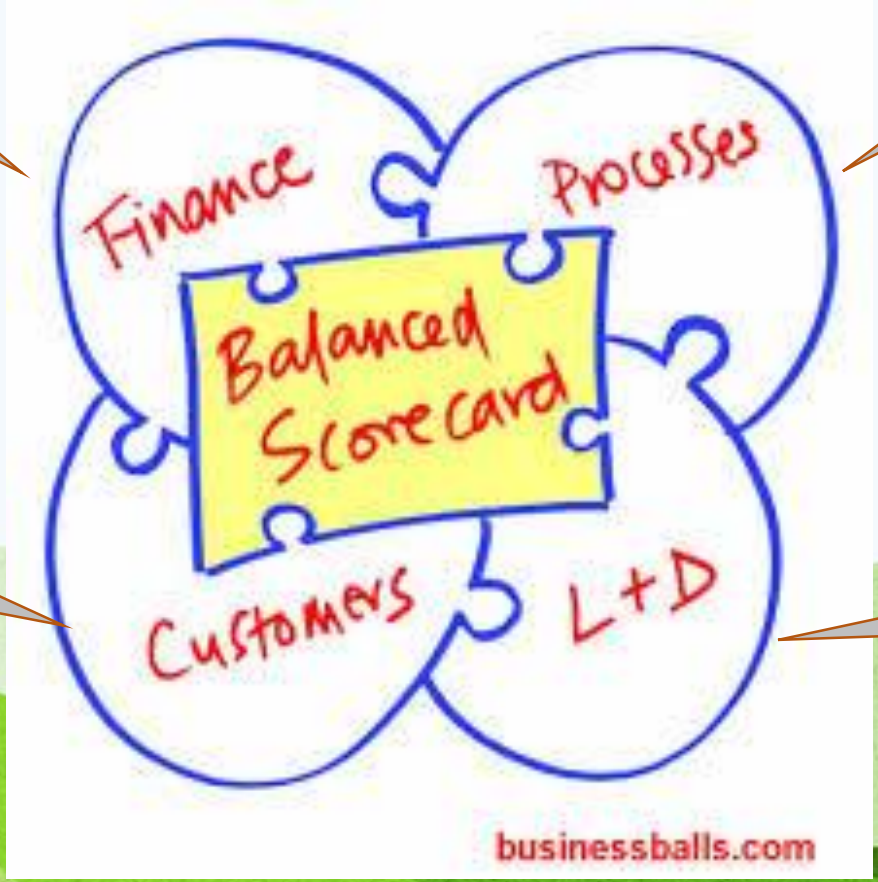
ทดลองปฏิบัติ / พิจารณาตามเกณฑ์ → สรุปบทเรียนวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

เครื่องมือการบริหารงานส่งเสริมการเกษตรสำหรับระบบ

2. การบริหารเชิงดุลยภาพ

มุมมองด้านการเงิน

มุมมองด้านการดำเนินการภานใน



มุมมองด้านลูกค้า

มุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต

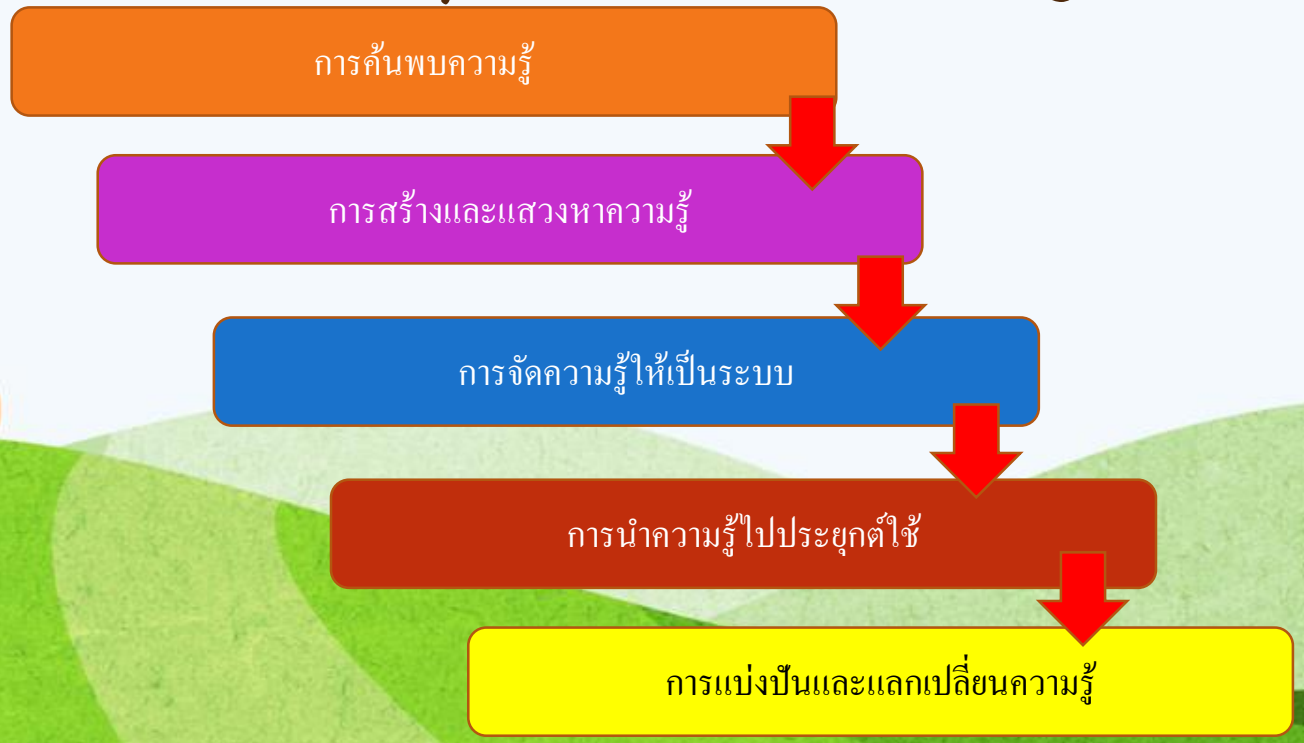
เครื่องมือการบริหารสำหรับองค์การ

1. การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

ความรู้มี 2 ประเภท ได้แก่

ความรู้ในตัวคน (Tacit Knowledge)

ความรู้แจ้งชัด (Explicit knowledge)



เครื่องมือการบริหารสำหรับองค์การ

2. องค์การแห่งการเรียนรู้ (learning Organization: LO)

เน้นการพัฒนาการเรียนรู้สภาวะการเป็นผู้นำในองค์การ และการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์การ

3. การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Managerment: TQM)

เน้นทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ เป็นกระบวนการทางวัฒนธรรมที่มุ่งเปลี่ยนแปลงคนทั้งหมด โดยเป็นทั้งกลยุทธ์ เทคนิค ระบบการจัดการ รวมไปถึงปรัญชา และเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาองค์การ

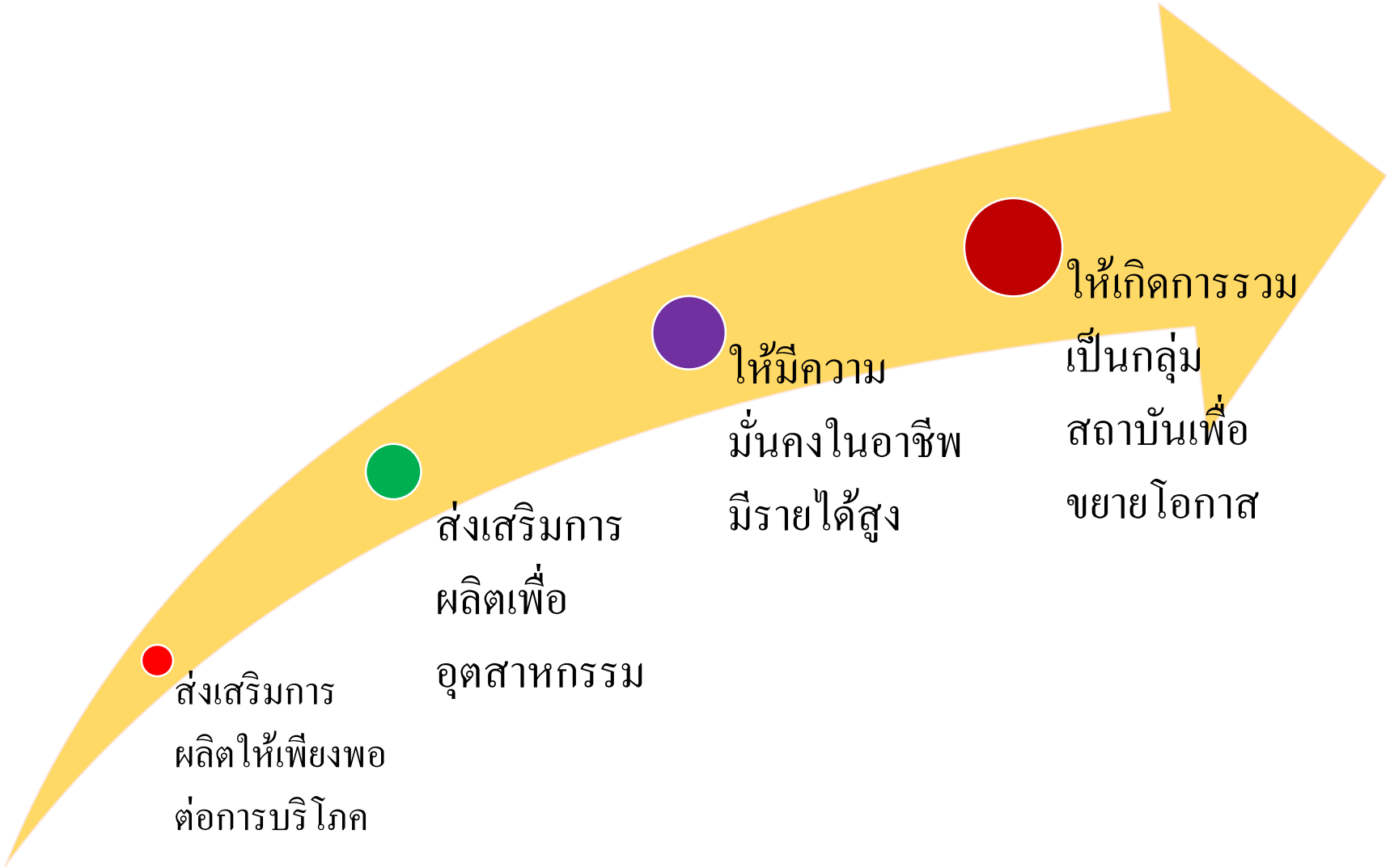
หลักการบริหารการส่งเสริมการเกษตร
หน่วยที่ 5

หน่วยที่ 5

ลักษณะการทำงานด้านการส่งเสริมการเกษตรของไทย

การส่งเสริมการเกษตร คือ การถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยีไปยังเกษตรกรให้เกษตรกรเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น

ขอบเขตการบริหารการส่งเสริมการเกษตรของประเทศไทย



การบริหาร

การควบคุมอย่างเข้มงวด
กฎเกณฑ์และการลงโทษ

บุคลากร

คนทั่วไปมีความเกียจคร้าน
ต้องบังคับจึงจะทำงาน

แนวคิดทฤษฎี X

บุคลากร

ให้อิสรภาพในการรับผิดชอบ
เน้นการพัฒนาจิตใจ

การบริหาร

คนทั่วไปมีความขยันหมั่นเพียร ต้อง
อำนวยความสะดวกในการทำงาน

แนวคิดทฤษฎี Y

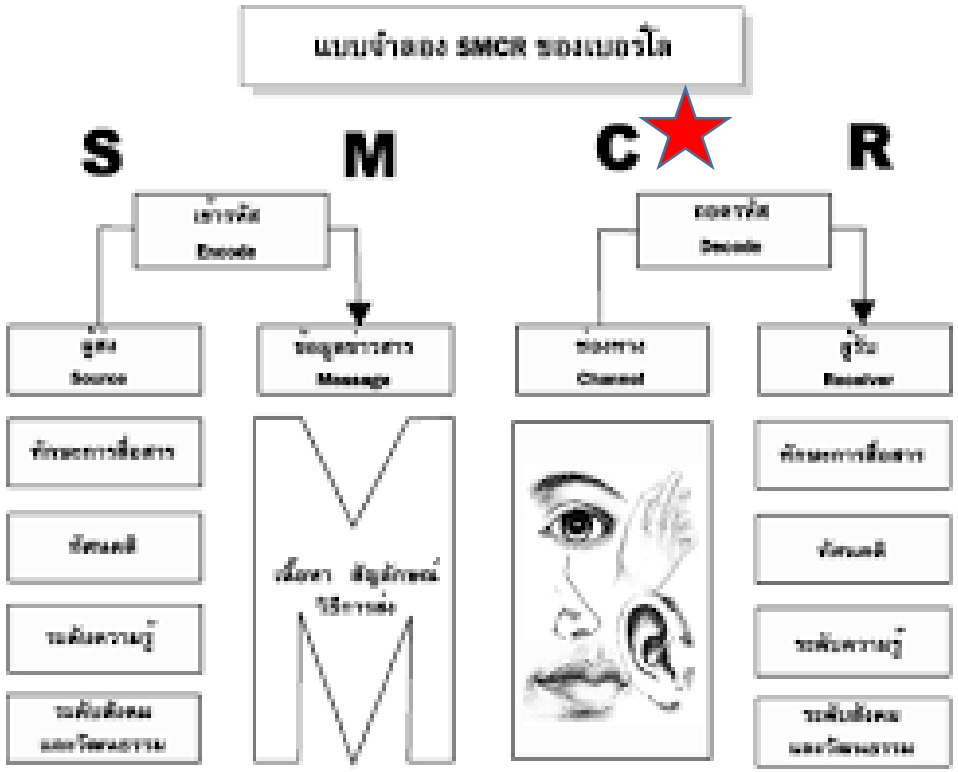
ทฤษฎีเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร

วัตถุประสงค์ของการสื่อสาร

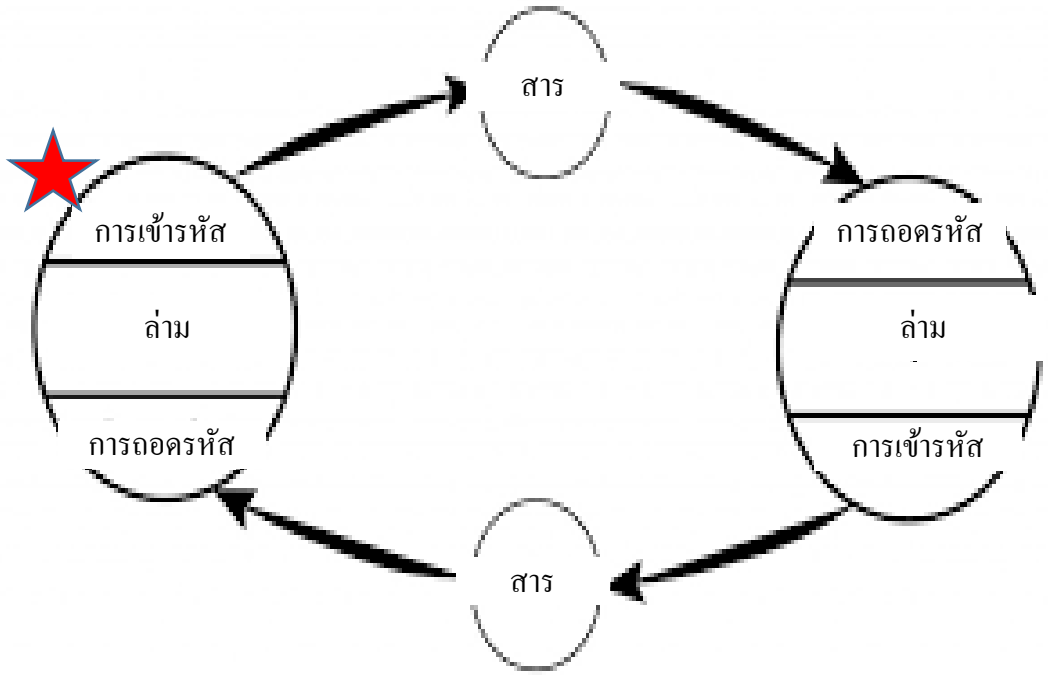
1. การควบคุม
2. การจูงใจ
3. การแสดงออกทางอารมณ์
4. ข้อมูลข่าวสาร

แบบจำลองการสื่อสาร

แบบจำลองของ SMCR

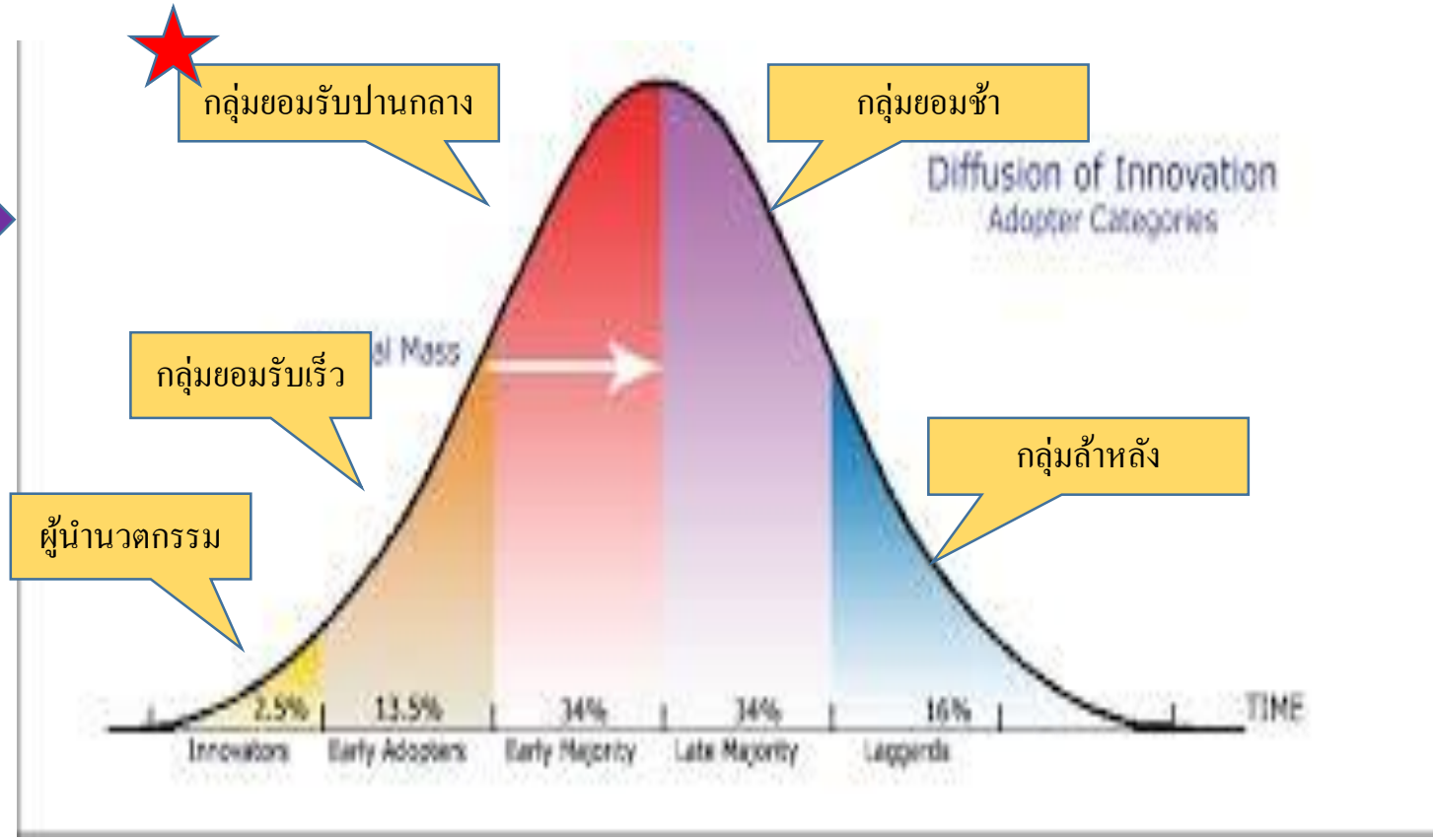


แบบจำลองของแชรม

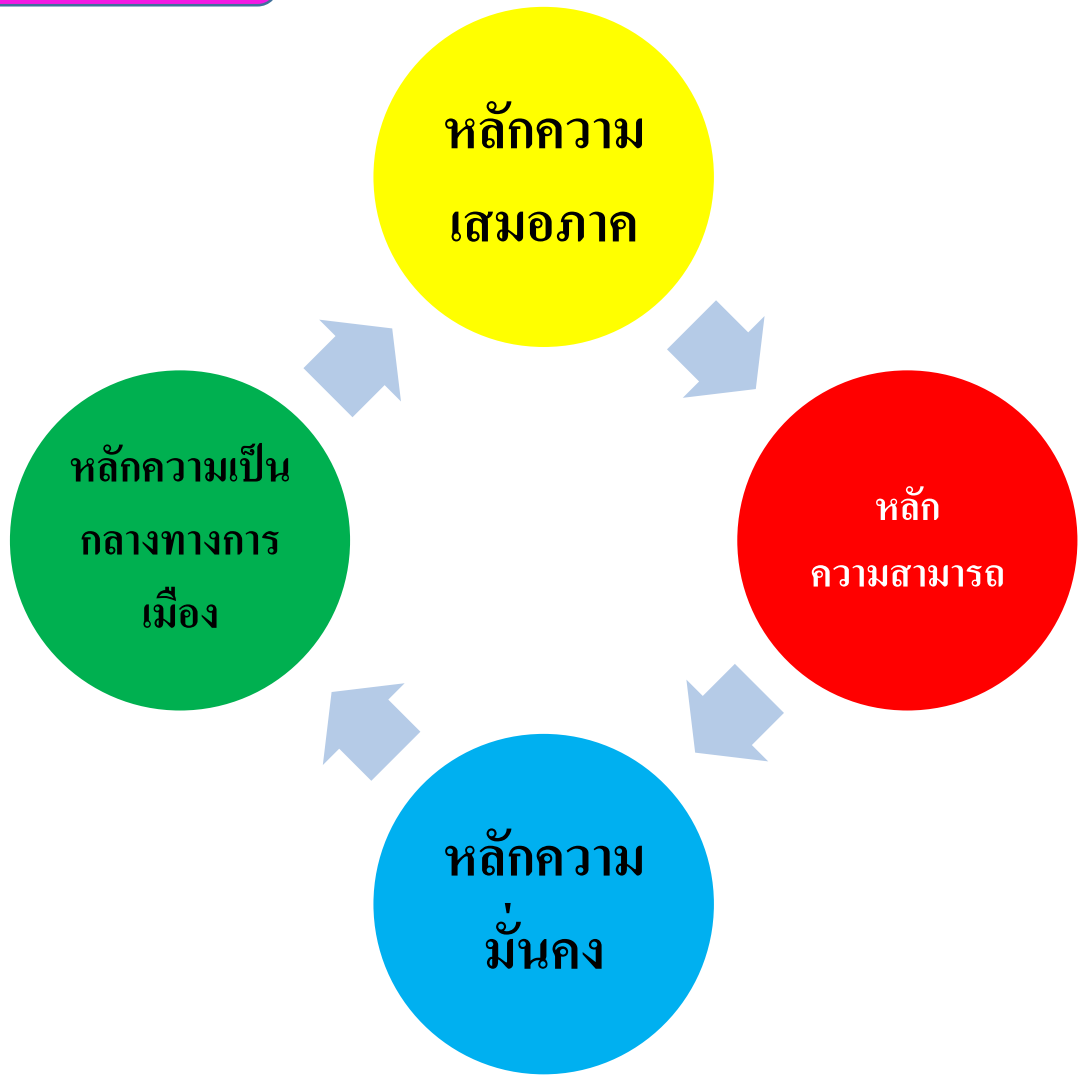


การยอมรับนวตกรรม

ตระหนัก → สนใจ → ตัดสินใจ → ทดลองทำ → ยืนยัน



หลักการบริหารทรัพยากรบุคคล



การบริหารทรัพย์สิน

การจัดการเงินสด

ไม่ให้มีเงินสดในมือมากเกินไป เพราะเสียโอกาสลงทุน

การจัดการลูกหนี้

กำไรจากยอดขายเงินเชื่อคุ้มค่ากับค่าใช้จ่าย

การจัดการสินค้าคงเหลือ

อย่าให้สินค้าคงเหลือมีมากหรือน้อยเกินไป

การจัดการทรัพย์สินถาวร

ไม่ควรมีทรัพย์สินถาวรมาก และหรูหราเกินความจำเป็น

End

หน่วยที่ 6

ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการเกษตร

ความหมายของยุทธศาสตร์

“กลยุทธ์” ในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์พื้นฐานขององค์กร

STEINER มองว่ากลยุทธ์ควรประกอบด้วยประเด็นต่างๆ ดังนี้

1) กลยุทธ์จะต้องเป็นสิ่งที่ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามีความสำคัญต่อองค์กร

2) กลยุทธ์จะต้องแสดงให้เห็นถึงการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับทิศทางขององค์กร

3) กลยุทธ์จะต้องประกอบด้วยสิ่งที่องค์กรต้องทำเพื่อให้บรรลุต่อทิศทางนั้น

4) กลยุทธ์จะต้องตอบคำถามว่าอะไรคือสิ่งที่องค์กรจะต้องทำ

5) กลยุทธ์จะต้องตอบคำถามว่าอะไรคือผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการและทำอย่างไรถึงบรรลุสิ่งนั้น

องค์ประกอบของยุทธ์ศาสตร์

1) ยุทธศาสตร์คือแผน
2) ยุทธศาสตร์คือแบบแผน
3) ยุทธศาสตร์คือการกำหนดตำแหน่ง
4) ยุทธศาสตร์คือมุมมอง
5) ยุทธศาสตร์คือกลวิธี

กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ 3 ขั้นตอน

1) การกำหนดยุทธศาสตร์

1.1 การวิเคราะห์

1.2 การกำหนดทิศทาง

1.3 การกำหนดประเด็น

2) การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

3) การประเมินยุทธศาสตร์

ผู้เกี่ยวข้องในการกำหนดยุทธศาสตร์

ผู้บริหาร

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้เกี่ยวข้องในการกำหนดยุทธศาสตร์

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

<u>ภายในองค์กร</u> ได้แก่

ผู้ถือหุ้น ผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหาร

<u>ภายนอกองค์กร</u> ได้แก่

ลูกค้า ผู้ส่งมอบวัตถุดิบ คู่แข่ง ฯลฯ

ลักษณะของยุทธศาสตร์ที่ดี

ต้องมีจุดเน้นที่ชัดเจน

ต้องมีกลไกประสานงานทุกฝ่าย
ทำงานสอดคล้องเข้ากันได้

ต้องมีความคล่องตัวที่จะปรับตัว
ให้ตามทันสถานการณ์ได้

พันธกิจ จะต้องแสดงสิ่งต่อไปนี้

1) เหตุผลที่องค์กรทำธุรกิจนั้นหรือวัตถุประสงค์เป็นอย่างไร
2) ลักษณะพิเศษที่องค์กรแตกต่างไปจากองค์กรอื่น
3) แนวทางการดำเนินงานขององค์กรในอนาคตที่เป็นระยะสั้น
4) ใครคือลูกค้าหรือผู้รับบริการที่สำคัญ หรือตลาดหลักอยู่ที่ไหน
5) สินค้าและบริการที่สำคัญทั้งในปัจจุบันและอนาคตเป็นอย่างไร
6) องค์กรมุ่งเศรษฐกิจที่สำคัญส่วนไหน
7) ความเชื่อ ค่านิยม จุดหมายปลายทาง และปรัชญาที่สำคัญ

การประเมินยุทธศาสตร์ ดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล 4 ด้าน

1) มุมมองด้านการเงิน
2) มุมมองด้านลูกค้า
3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน
4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

หน่วยที่ 7

การวางแผนบริหารการส่งเสริมการเกษตร

แผน

การกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดแจ้ง เพื่อให้การปฏิบัติงาน
การประสานงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของแผน

1. เห็นภาพอนาคตที่ชัดเจน ลดความไม่แน่นอน และความซับซ้อน
2. ทำให้ผู้เกี่ยวข้องรับรู้ถึงความรับผิดชอบ และปรับตัวได้ทัน
3. เป็นเครื่องมือสื่อสารในการประสานงาน
4. ทำให้ผู้บริหารมีทิศทางในการควยคุมงาน
5. ช่วยสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริหารในการที่จะนำองค์กรให้อยู่รอด

ประเภทของแผนในการบริหารงานส่งเสริมการเกษตร

จำแนกตามระยะเวลา

- ระยะสั้น
- ระยะกลาง
- ระยะยาว

จำแนกตามขอบเขตของกิจกรรมที่ทำ

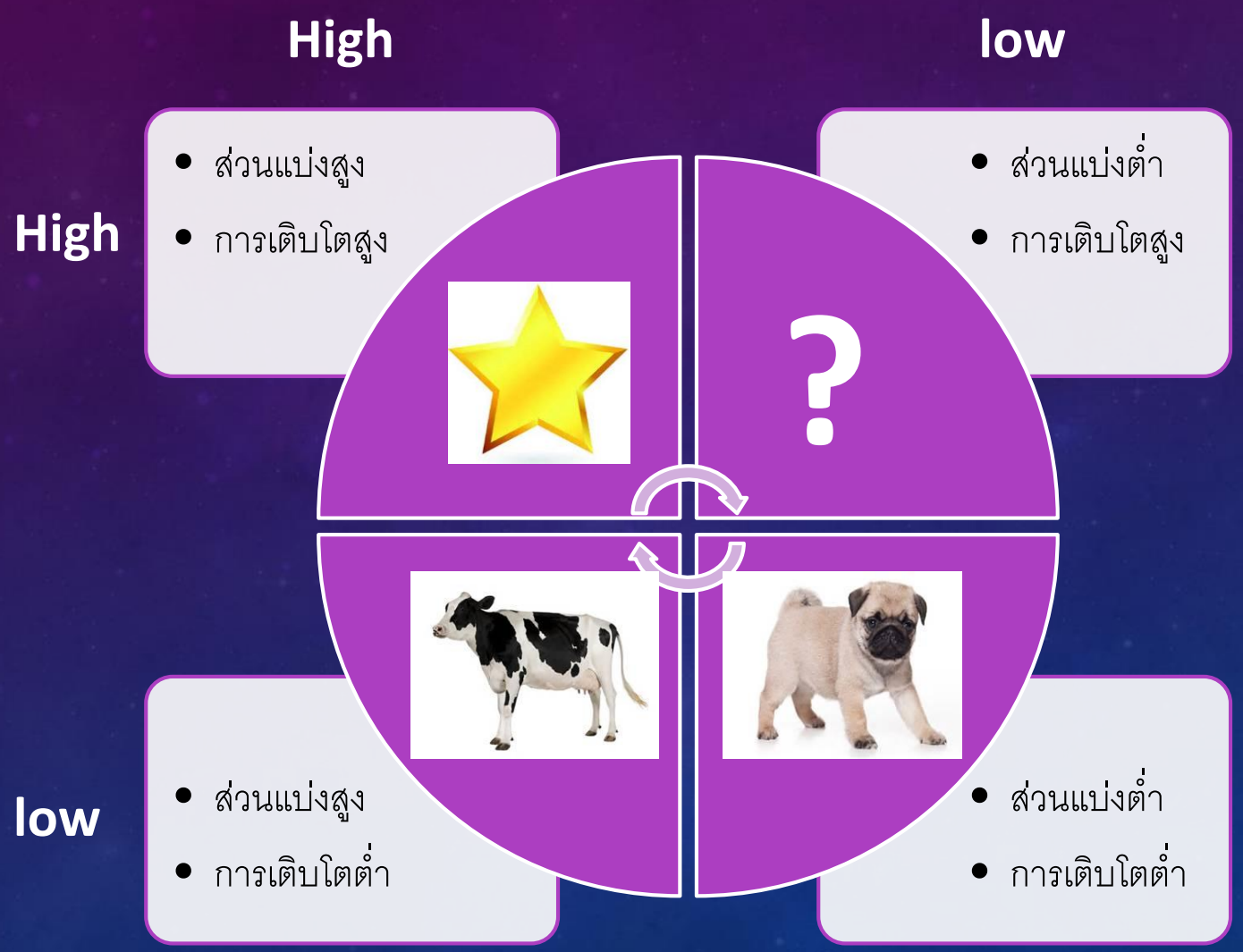
- แผนกลยุทธ
- แผนดำเนินงาน แผนปฏิบัติการ

จำแนกตามการนำไปใช้

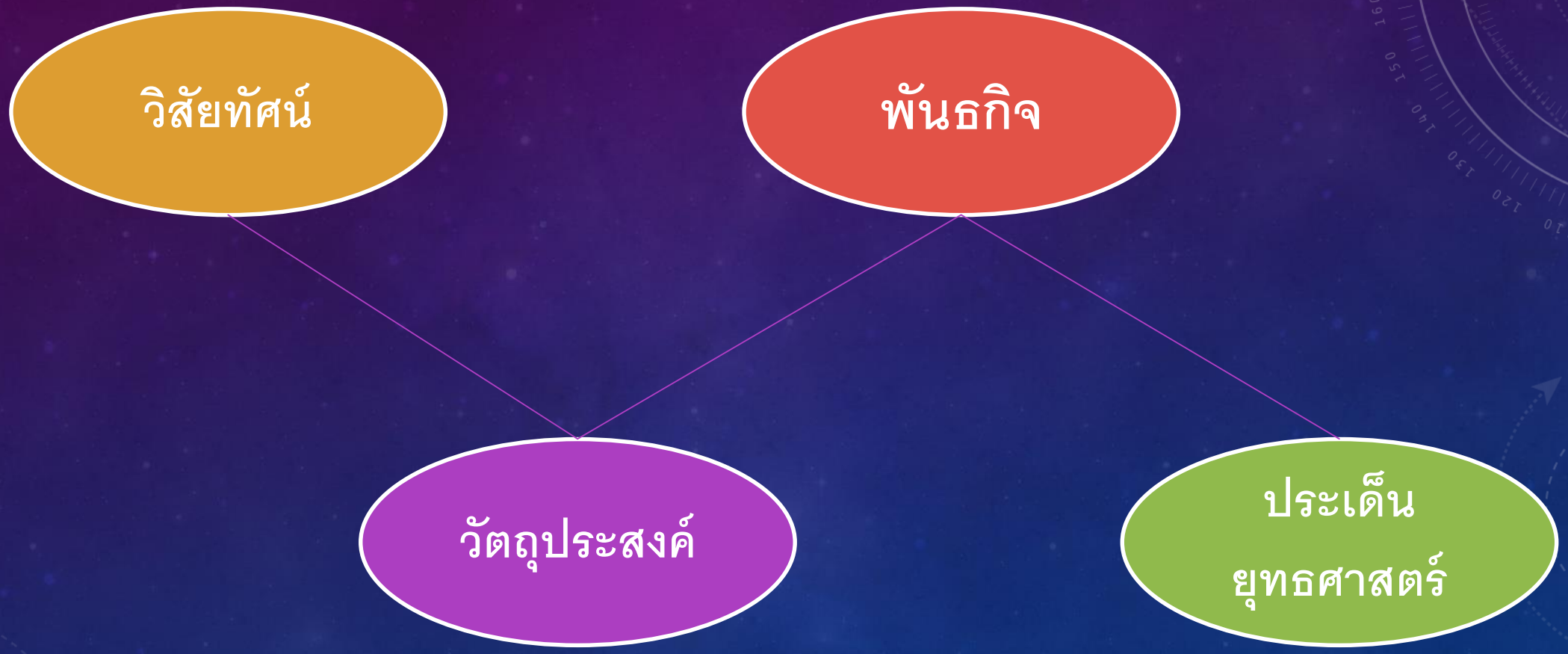
- แผนใช้ครั้งเดียว
- แผนใช้ประจำ

แผนตามลักษณะเฉพาะ

THE BOSTON CONSULTING GROUP: BCG MATRIX



เครื่องมือในในการวางแผนกลยุทธ์



คุณลักษณะของระบบการประเมินที่มีประสิทธิผล

1. มีความคุ้มค่า ที่มีสารสนเทศ และการควบคุมไม่มากเกินไป
2. มีประโยชน์ ต่อการควบคุม ติดตามงานที่ได้รับมอบหมาย
3. ทันต่อเหตุการณ์ มีช่วงระยะเวลาที่เหมาะสม
4. นำเสนอความเป็นจริง ทั้งผลดีและผลเสีย
5. มีความทั่วถึง
6. ความง่ายและระบุข้อจำกัดการประเมินให้รู้ชัดเจน
7. ไม่มีการชี้นำ เพราะต้องได้รับรู้ความจริงจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
8. ตัดสินใจบนพื้นฐานความเป็นจริงที่ได้จากการเปรียบเทียบ

ภายใต้รูปแบบการส่งเสริมการเกษตรในยุคข้อมูลข่าวสาร กลยุทธ์ที่ต้องใช้มีดังนี้

1. การใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศ
2. การบริหารทางไกล
3. การทำงานกับ **COMPUTER**
4. การมองการณ์ไกล
5. การใช้องค์กรอื่นทำงาน
6. การพัฒนาบุคลากร
7. การจัดรูปองค์การที่ทำงานได้ฉับไว

การพัฒนาศักยภาพด้านกลยุทธ์ระดับโลก

ต้องมีการวางแผนที่จะขยายตัวไปสู่ตลาดนอกท้องถิ่นหรือต่างประเทศเพราะนับวันการเปิดเสรีทางการค้าจะทำให้คู่แข่งรายใหญ่เพิ่มมากขึ้น

หน่วยที่ 8

การจัดทำและการเขียนโครงการส่งเสริมการเกษตร

การวางแผน
การจัดสรรทรัพยากร

ความหมายของโครงการส่งเสริมการเกษตร

คุณสมบัติเฉพาะของโครงการ

- มีการกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ชัดเจน
- มีการกำหนดระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดอย่างชัดเจน
- มีการกำหนดขอบเขตและพื้นที่การดำเนินงานอย่างชัดเจน
- มีขอบเขตของการบริหารและความรับผิดชอบที่เป็นเอกเทศ
- มีรูปแบบการดำเนินงานที่สอดคล้องกลมกลืนกัน

ประโยชน์ของโครงการส่งเสริมการเกษตร

- ช่วยให้การดำเนินการต่าง ๆ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามกำหนดเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ช่วยให้ผู้บริหารมีเครื่องมือในการตัดสินใจ
- ช่วยลดการผลักภาระงาน และการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อน
- ทำให้ใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า
- ช่วยให้การดำเนินกิจกรรมที่มีความซับซ้อนประสบความสำเร็จ

การจำแนกโครงการพัฒนาภาครัฐ 3 ประเภท

- เกิดจากความจำเป็นในการแก้ไขปัญหาที่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ประชาชน
- เกิดจากความต้องการที่จะปรับปรุง แก้ไข พัฒนาสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ดีขึ้น
- เกิดจากความต้องการที่จะใช้โอกาสที่มองเห็นให้เป็นประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม

อย่างไรก็ตาม โครงการภาครัฐมักเป็นโครงการเพื่อแก้ไขปัญหา

เพราะมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ

การวิเคราะห์สถานการณ์และระบุปัญหา

- สภาพทั่วไปของเกษตรกรและพื้นที่เป้าหมาย
- ความต้องการด้านการส่งเสริมการเกษตร
- ทรัพยากรบุคคลในพื้นที่เป้าหมาย

สถานการณ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้น
- ควรเป็นอย่างไร
- เกณฑ์
- เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์

ปัญหา
- ความแตกต่าง
- ความเบี่ยงเบน
- ช่องว่าง

สถานการณ์เกิดขึ้นจริง
- สถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน
- มีอะไรเกิดขึ้นบ้าง

การศึกษาเบื้องต้นเพื่อจัดทำโครงการส่งเสริมการเกษตร มีวัตถุประสงค์เพื่อ

- ลดความเสี่ยงในการดำเนินโครงการฯ ตั้งแต่ก่อนเริ่มดำเนินโครงการ
- จำแนนรายละเอียดโครงการฯ ที่จำเป็นต้องใช้ตามขั้นตอนต่าง ๆ
- ให้มีข้อมูลสำหรับผู้มีอำนาจอนุมัติโครงการฯ ประกอบการตัดสินใจ
- ให้มีข้อมูลที่ช่วยสร้างความมั่นใจได้ว่า โครงการฯ จะไม่ส่งผลทางลบ

การจัดทำข้อเสนอโครงการฯ แบบเหตุผลสัมพันธ์

- มีการนำเสนออย่างเป็นระบบ ย่อเนื้อหาโครงการทั้งหมดได้
- แต่ละโครงการฯ มีวัตถุประสงค์หลักเพียงข้อเดียว
- แสดงความสัมพันธ์และสอดคล้องกันอย่างชัดเจน
- ช่วยให้มีการพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้แก่โครงการ
- มีการกำหนดปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการ

การจัดทำข้อเสนอโครงการส่งเสริมการเกษตรแบบประเพณีนิยม

1.ชื่อโครงการ
2.หน่วยงานที่รับผิดชอบ
3. บุคคลที่รับผิดชอบ
4. หลักการและเหตุผล
5. <u>วัตถุประสงค์**</u>
6.วิธีการดำเนินงาน
7. ระยะเวลาในการดำเนินงาน
8. งบประมาณที่ใช้
9.การติดตามและประเมินผล
10. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

แม่แบบตารางเหตุผลสัมพันธ์ แบบ 20 ช่อง

คำอธิบายโดยสรุป ตัวบ่งชี้ แหล่งข้อมูลและวิธีพิสูจน์ เงื่อนไขหรือข้อกำหนดเบื้อต้น

8.3.3