

บทที่ 2

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนางานฟาร์มวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีฉะเชิงเทรา ได้การพัฒนาให้สอดคล้องกับหลักการของหลักสูตร และจุดมุ่งหมายของหลักสูตรทั้งในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ ประถมศึกษาเกษตรกรรม และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ประถมศึกษาเกษตรกรรมให้สอดคล้องสนับสนุนกับมาตรฐานการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2555 เพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และจัดการพัฒนางานฟาร์มตามระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ว่าด้วย การบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2552 โดยมีการศึกษาเอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนางานฟาร์ม ดังนี้ กระบวนการจัดการฟาร์ม การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การควบคุม และประเมินผล เพื่อให้มีการพัฒนางานฟาร์มของวิทยาลัยบรรลุตามวัตถุประสงค์

ความหมายของฟาร์ม งานฟาร์มและการเกษตร

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนางานฟาร์ม มีความจำเป็นต้องเข้าใจในความหมายของคำที่เกี่ยวข้องที่เป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนางานฟาร์ม ได้แก่ คำว่า ฟาร์ม งานฟาร์ม การศึกษาเกษตร ซึ่งมีความหมายดังนี้

ฟาร์ม หมายถึง ที่ดินแปลงหนึ่ง ซึ่งมีการเพาะปลูกหรือเลี้ยงสัตว์ไว้ในที่ดินนั้นภายในบริเวณที่ดิน อาจจะมีบ้าน โรงนา หรือสิ่งก่อสร้างอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนการทำฟาร์มให้บังเกิดผลสำเร็จ

งานฟาร์ม หมายถึง กิจกรรมทั้งหลายทั้งหมดที่จัดทำในฟาร์ม ทำให้ฟาร์มดำเนินไปได้ ไม่ว่ากิจกรรมดังกล่าวนั้นจะเป็นงานในฟาร์มโดยตรง หรืองานที่ต้องทำภายนอกฟาร์ม

การเกษตร หมายถึง ผลผลิตต่าง ๆ ที่มีมนุษย์ผลิตขึ้นมา ซึ่งผลผลิตนั้นเกิดขึ้นจากการใช้ประโยชน์จากที่ดิน และได้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสิ่งของธรรมชาติให้เจริญพัฒนาขึ้นมา จุดหมายปลายทางก็เพื่อให้ได้ผลผลิตทางด้านพืชและสัตว์ตามที่มนุษย์ต้องการ

การศึกษาเกษตร หมายถึง การจัดการศึกษาเพื่อเตรียมบุคลากรหรือกำลังคนให้ไปทำหน้าที่ต่าง ๆ ด้านการเกษตร เป็นการลงทุนเพื่อเสริมสร้างกำลังพลทางด้านเกษตรให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ และมีเจตคติในการประกอบอาชีพการเกษตร หรือทำงานให้บริการแก่ผู้ประกอบการอาชีพที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการเกษตรทุกระดับงานอาชีพให้มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด (นพคุณ¹, 2532)

จุดมุ่งหมายของการจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษาเกษตร

จุดมุ่งหมายของการจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษาเกษตร เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ประเภทวิชาเกษตรกรรมแล้ว การศึกษาเกษตรมีจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์หลักของการศึกษาเกษตร คือ 1. ผลิตเกษตรกรและหรือบริการการเกษตรที่มีคุณภาพในการประกอบอาชีพการเกษตร 2. ผลิตนักวิชาการเกษตร หรือนักวิจัยการเกษตร 3. ผลิตนักส่งเสริม เผยแพร่ และหรือนักบริหารจัดการความรู้และงานการเกษตร 4. ผลิตครูอาจารย์เกษตร (นพคุณ¹, 2532) การสอนอาชีวเกษตรควรประกอบไปด้วย

1. การสอนในชั้นเรียน ซึ่งได้แก่ การสอนทั้งหมดในรายวิชาที่เกี่ยวข้องกับวิชาสามัญ และหมวดวิชาชีพเกษตร
2. การจัดโครงการฟาร์มให้นักเรียนได้ฝึกหัด
3. การจัดองค์กรและกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนได้ปฏิบัติด้วยตนเอง ภายใต้การนิเทศของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยที่ทำให้การสอนงานฟาร์มบังเกิดผลสัมฤทธิ์

ปัจจัยที่จะทำให้การสอนงานฟาร์มหรือการสอนการปฏิบัติงานโครงการเกษตร เพื่อให้บังเกิดผลสัมฤทธิ์ มีปัจจัยเกี่ยวข้องดังนี้ (นพคุณ², 2532)

1. ปัจจัยด้านอายุ และสถานภาพของผู้เรียน อายุโดยเฉลี่ยของผู้ที่ตัดสินใจเข้าสู่งานอาชีพการทำฟาร์มด้วยตัวเองนั้น คืออายุตั้งแต่ 20 ปี เป็นต้นไป สภาพร่างกายของนักเรียนที่เข้ามาเรียนอาชีวเกษตรในระดับ ปวช. ในการทำฟาร์ม สภาพร่างกายของนักเรียนมีอุปสรรคเล็กน้อย
2. ปัจจัยด้านผู้ปกครองปัจจัยสำคัญที่สุดที่ทำให้นักเรียนหันมาเลือกเรียนเกษตรเพื่อประกอบอาชีพการทำฟาร์ม คือ อาชีพของผู้ปกครองที่ประกอบการทำฟาร์มอยู่แล้ว และนักเรียนรู้งานฟาร์มมาแล้วจากบ้านของตนเอง และผู้ปกครองจะมีความสำคัญมาก และมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะการทำฟาร์มภายใต้การแนะนำของครู
3. ปัจจัยด้านวัสดุ อุปกรณ์สิ่งจำเป็นในการทำฟาร์ม จากการศึกษาาระบบวัสดุอุปกรณ์สิ่งของจำเป็นในการทำฟาร์มของนักเรียนในระดับ ปวช. วิทยาลัยเกษตรกรรมในประเทศไทย ผู้บริหารสถานศึกษา ครูเกษตร และนักเรียน มีความเห็นว่า โครงการฟาร์มสาธิตของวิทยาลัยนั้น ยังขาดแคลนเครื่องมือ และอุปกรณ์ในการทำฟาร์ม นอกจากนี้โครงการทดลองของนักเรียน นักศึกษา ครูเกษตรต่างระบุว่า เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ทำโครงการยังมีไม่เพียงพอ ดิน น้ำ อากาศ ในท้องถิ่นไม่เหมาะสม ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น และลักษณะที่ดินไม่เหมาะสม

4. ปัจจัยด้านระบบสินเชื่อแหล่งเงินทุน

เงินทุนที่ใช้ในการสนับสนุนสำหรับการจัดทำโครงการหรืองานฟาร์ม ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่ง การสนับสนุนเงินในการทำโครงการเกษตรที่บ้าน ในประเทศไทยผู้ปกครองสนับสนุนด้านการเงินในการทำโครงการเกษตรภายใต้การนิเทศหรือผู้เรียนทำงานฟาร์มที่บ้าน

5. ปัจจัยด้านการตลาดผลผลิตการเกษตร

ตลาดสินค้าเกษตรโดยเฉพาะตลาดในท้องถิ่นที่สถานศึกษาตั้งอยู่มีความสำคัญต่อการจัดทำโครงการงานฟาร์มของสถานศึกษา ซึ่งศึกษา พบว่า สถานการณ์ตลาดในท้องถิ่นและบริเวณชุมชนที่ใกล้เคียง เช่น การกินอยู่ของประชาชนต้องได้รับการพิจารณาอย่างถี่ถ้วน เพราะ ถ้านักศึกษาผลิตสินค้าจากโครงการฟาร์มแล้วจำหน่ายไม่ได้ จะทำให้เกิดความท้อถอย บั่นทอนขวัญและกำลังใจ

6. ปัจจัยด้านการจัดการเรียนการสอน

ในการสอนให้นักเรียนได้รับความชำนาญอย่างแท้จริง โดยการจัดการสอนให้มีบทบาทปฏิบัติการร่วมกับการสอน และให้มีความสัมพันธ์กันทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ วิธีการสอนที่ดีที่สุดให้ผู้เรียนได้มีโอกาสทำงานปฏิบัติด้วยตนเอง จะเป็นการดีกว่าการสอนในชั้นเรียน

7. ปัจจัยการนิเทศการศึกษา

จากการศึกษา การนิเทศการศึกษาเกษตรของครูไทย ได้มีการเยี่ยมนักศึกษา แต่มีการแนะนำช่วยเหลือน้อย

8. ปัจจัยการจัดการโครงการงานฟาร์มของสถานศึกษา

ในการดำเนินงานฟาร์มวิทยาลัย ครู นักศึกษา ผู้บริหารในสถานศึกษา ครูที่ปรึกษาต้องร่วมมือกันในการให้ความช่วยเหลือให้นักศึกษาดำเนินการ วางแผน คัดเลือก เริ่มต้นและดำเนินโครงการ โดยบุคคลที่เกี่ยวข้องต้องเป็นผู้ร่วมวางแผนและกระตุ้นให้นักศึกษาทำงาน และประชาสัมพันธ์โครงการให้ทุกฝ่ายทราบและเข้าใจ

9. ปัจจัยด้านระบบบริหารสถานศึกษาในส่วนที่สนับสนุนงานฟาร์ม

ทัศนคติของผู้บริหารเป็นตัวชี้สำคัญถึงโครงการฟาร์มของสถานศึกษา และเป็นตัวกำหนดถึงแนวทางการพัฒนางานฟาร์ม

สำหรับฟาร์มวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี มีข้อแตกต่างจากฟาร์มทั่วไป เพราะนอกจากวัตถุประสงค์ในการส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาแล้วยังเป็นหน่วยสาธิตสำหรับบุคคลเป้าหมาย 3 กลุ่ม ได้แก่

1. เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรที่อยู่ข้างเคียงวิทยาลัย
2. เป็นแหล่งฝึกอบรมเกษตรกรและผู้สนใจทั่วไป
3. เป็นแหล่งข้อมูลวิชาการสำหรับชุมชน เป็นศูนย์แสดงเทคโนโลยีการเกษตรและเป็น

สถานที่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมวิทยาลัยสู่สาธารณชน (กรมอาชีวศึกษา, 2540)

กระบวนการจัดการฟาร์ม

การจัดการ หมายถึง กระบวนการที่ทำงานกิจกรรมต่างๆสำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลด้วยคนและทรัพยากรขององค์กร มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ 1. กระบวนการ (process) และ 2. ประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) (ทิพวรรณ, 2546)

กระบวนการ ในความหมายของการจัดการ หมายถึง หน้าที่ต่าง ๆ ด้านการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การโน้มนำองค์การและการควบคุม

ประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) เป็นเรื่องเกี่ยวกับลักษณะของการจัดการ โดยประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานอย่างถูกวิธี เป็นการเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (inputs) กับผลผลิต (outputs) หากเราสามารถทำงานได้ผลผลิตมากกว่า ในขณะที่ใช้ปัจจัยนำเข้า น้อยกว่า หรือ เท่ากัน ก็หมายความว่า เราทำงานได้มีประสิทธิภาพมากกว่า ซึ่งปัจจัยนำเข้าในการจัดการ ก็คือทรัพยากรขององค์กร ได้แก่ คน เงิน วัตถุดิบ อุปกรณ์ เครื่องจักร และทุน ทรัพยากรเหล่านี้มีจำกัด และเป็นต้นทุนในการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้น การจัดการที่ดีจึงต้องพยายามทำให้มีการใช้ ทรัพยากรน้อยที่สุดและให้เกิดผลผลิตมากที่สุด

ฟาร์มวิทยาลัย จัดเป็นองค์การประเภทหนึ่งเช่นเดียวกับองค์การต่าง ๆ ในการจัดการฟาร์ม เพื่อให้พัฒนางานฟาร์มวิทยาลัยได้ผลดี ต้องมีกระบวนการจัดการที่มีแบบแผนเพื่อให้เกิดแนวคิด ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง สอดคล้องกับภาระหน้าที่และงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นประจำ โดยอาศัย กระบวนการดังต่อไปนี้ ได้แก่ 1. การวางแผน 2. การจัดองค์การ 3. การจัดคนเข้าทำงาน 4. การสั่งการ 5. การควบคุม 6. การประเมิน (ธงชัย, 2536) ซึ่งแต่ละหัวข้อปฏิบัติมีรายละเอียดพอสังเขปดังนี้

1. การวางแผน

การวางแผน คือ การตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อใด และใคร เป็นผู้กระทำ การวางแผนเป็นสะพานเชื่อมช่องว่างจากปัจจุบันไปสู่อนาคตที่ต้องการ และทำสิ่งต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นตามต้องการ การวางแผนมีบทบาทสำคัญมากต่อการเปลี่ยนแปลงในเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้ เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างมีระบบตามที่ต้องการ เพราะทำให้ผู้วางแผนและผู้ปฏิบัติตามแผน สามารถมองเห็นภาพรวมทั้งหมดของสิ่งที่ต้องการ หรือผลที่คาดว่าจะได้รับทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ (อนันต์, 2541) การวางแผนมีประโยชน์ต่อผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง การป้องกันมิให้เกิดปัญหาในอนาคต ทำให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจ ทำให้การทำงานมีความเป็นไปได้อาศัยการประสาน ความร่วมมือ ซึ่งสามารถรู้ล่วงหน้าได้จากแผนทำให้เกิดการประหยัด เพราะทำให้มีการเลือกวิธีปฏิบัติ ที่เหมาะสมที่สุดก่อนนำไปใช้ก่อให้เกิดความสะดวกและง่ายต่อการควบคุมการทำงาน มีความร่วมมือกัน ประสานงานกัน และการทำงานที่สอดคล้องกันทุกส่วน ทุกด้านป้องกันปัญหาทางด้านโครงสร้าง และการบริหาร การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการจัดองค์การ การแบ่งงานกันตามความรู้เฉพาะด้านและความสามารถของแต่ละบุคคล ทำให้ขวัญและกำลังใจ

และความรับผิดชอบสูง การมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน การแบ่งงานที่ถูกต้องการประสานงานในระดับการวางแผน ทำให้ผู้มีหน้าที่ในการปฏิบัติตามแผนมีความเข้าใจ และความรับผิดชอบของตำแหน่งที่จะทำ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจ ตลอดจนความมั่นใจในการทำงานให้สำเร็จยิ่งขึ้น (อนันต์, 2541)

การวางแผน ในการพัฒนางานฟาร์มจำเป็นต้องมีข้อมูลที่ เป็นระบบข้อมูลผสมผสาน มุ่งสนับสนุนสถิติและข้อมูล ที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการ และสนับสนุนการตัดสินใจ ในการวางแผน เพื่อพัฒนางานฟาร์มควรมีลำดับขั้นตอนดังนี้ 1. การศึกษาข้อเท็จจริง 2. วิเคราะห์ปัญหา 3. วิเคราะห์ทางเลือก 4. วางแผนปฏิบัติ ซึ่งในการดำเนินการมีรายละเอียดต่อไปนี้

1.1. การศึกษาข้อเท็จจริง

การศึกษาข้อเท็จจริงในฟาร์มวิทยาลัยจะทำให้สามารถเข้าใจสถานะปัจจุบันของฟาร์ม ทั้งด้านกายภาพ ชีวภาพ และด้านเศรษฐกิจ การรวบรวมข้อเท็จจริงในฟาร์ม อาจทำได้ 2 ทาง คือ การรวบรวมระบบการจัดการฟาร์มและการบันทึกข้อมูลฟาร์มและบัญชีฟาร์มในการศึกษาข้อเท็จจริง ควรมีการศึกษา ดังนี้

1.1.1 การสำรวจระบบการจัดการฟาร์ม

การสำรวจระบบการจัดการฟาร์ม เป็นการรวบรวมข้อมูลระดับฟาร์ม จากฟาร์มโดยตรง เพื่อให้ได้รายละเอียดมากที่สุด ข้อมูลระดับฟาร์ม และข้อมูลระดับพื้นที่ที่ได้จากการสำรวจระบบการจัดการฟาร์ม สำหรับฤดูกาลเพาะปลูกหนึ่งหรือการเลี้ยงสัตว์ในรอบปี ควรจะได้ข้อมูลที่สำคัญ ดังนี้

- 1) ที่ตั้งและขนาดของฟาร์ม ชนิดของดิน ศักยภาพของดิน
- 2) ทรัพยากรสำหรับฟาร์ม (ศักยภาพฟาร์ม สิ่งก่อสร้าง เครื่องมือ และอุปกรณ์ต่าง ๆ)
- 3) การปลูกพืช ผลผลิต รายจ่าย
- 4) การเลี้ยงสัตว์ การผลิตสัตว์ปีก การเลี้ยงปลา สัตว์อื่น ๆ (ผลผลิต รายจ่าย)

- 5) ระบบการปลูกพืช การปลูกพืชผสมผสาน ระบบการจัดการ
- 6) การตลาด การจำหน่ายผลผลิต การใช้บริการในพื้นที่
- 7) การจ้างพนักงาน (พนักงานประจำและชั่วคราว) อายุ เพศ ความสามารถ

1.1.2 บันทึกข้อมูลฟาร์มและบัญชีฟาร์ม

- 1) บันทึกข้อมูลฟาร์ม เป็นเอกสารสำหรับบันทึกข้อมูลทางการเกษตรต่าง ๆ

2) บัญชีฟาร์ม เป็นบันทึกที่เกี่ยวข้องกับการเงิน เพื่อใช้วิเคราะห์ทางเศรษฐกิจ บันทึกข้อมูลฟาร์มและบัญชีฟาร์มจะนำมาใช้ร่วมกันเสมอ

1.2 การวิเคราะห์ปัญหา

การวิเคราะห์ปัญหาสามารถนำมาใช้ประกอบการแสดงผล เพื่อนำมาซึ่งโอกาสอันอาจเกิดในระยะเวลาใดเวลาหนึ่งได้ ผลการดำเนินงานฟาร์มควรมีการเปรียบเทียบกับฟาร์มสถานที่อื่น ๆ ที่เป็นฟาร์มประเภทเดียวกัน และมีสภาพทางภูมิศาสตร์หรือภูมิประเทศในทำเลที่ใกล้เคียงกัน การวิเคราะห์ปัญหาอาจจำแนกรายละเอียดเฉพาะงานฟาร์มได้ดังนี้

1.2.1 การวิเคราะห์ฟาร์ม

การวิเคราะห์ฟาร์มสามารถกระทำได้หลายวิธี แต่ในที่นี้จะใช้วิธีการวิเคราะห์ที่ไม่ซับซ้อน ได้เป็น 2 ชนิด คือ

1) การวิเคราะห์เปรียบเทียบ เป็นการวิเคราะห์การเปรียบเทียบผลการดำเนินการฟาร์มกับฟาร์มอื่น ๆ ที่เป็นการดำเนินการในลักษณะคล้ายคลึงกัน ฟาร์มวิทยาลัยแห่งหนึ่งอาจจะเปรียบเทียบกับวิทยาลัยอีกแห่งหนึ่ง หรือฟาร์มเอกชนที่ใกล้เคียงกันและมีขนาดฟาร์มใกล้เคียงกัน

2) การวิเคราะห์แนวโน้ม เป็นการศึกษาค่าการดำเนินงานฟาร์มในระยะเวลาใดเวลาหนึ่งเปรียบเทียบกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ผู้จัดการฟาร์มตั้งไว้

การดำเนินการวิเคราะห์ฟาร์ม อาจเริ่มจากการประชุมร่วมกันระหว่างผู้จัดการฟาร์ม ผู้อำนวยการ หรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยที่มีความสนใจการปรับปรุงฟาร์มวิทยาลัยของวิทยาลัยต่าง ๆ ในกลุ่มเดียวกันหรือฟาร์มประเภทเดียวกัน ตั้งจุดประสงค์เบื้องต้นร่วมกันพัฒนาฟาร์มวิทยาลัย ในระหว่างการประชุมจะได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กัน ผู้จัดการฟาร์มแต่ละแห่งจะสามารถให้การสนับสนุนและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในระหว่างการฝึกอบรมควรเชิญผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาให้คำแนะนำ หรือบรรยายพิเศษในเรื่องที่มีความสนใจร่วมกัน

1.2.2 การวิเคราะห์การเงิน

ระบบบัญชีฟาร์มวิทยาลัยจำเป็นอย่างมากต่อการวิเคราะห์การเงินของฟาร์มวิทยาลัย เพื่อแสดงสถานะทางการเงิน และคำนวณกำไรหรือขาดทุนระหว่างช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง

การแสดงผลภาพประกอบการที่แท้จริงของฟาร์มวิทยาลัย จำเป็นต้องแสดงรายการสินค้าและทรัพย์สินฟาร์มอย่างน้อยปีละครั้ง (นพคุณ², 2532)

1.2.3 การวิเคราะห์อุปสรรค

ในการทำฟาร์มวิทยาลัยมีปัญหาที่แตกต่างไปจากฟาร์มเอกชน ซึ่งอุปสรรคของฟาร์ม วิทยาลัยจะมี 3 ด้านใหญ่ ๆ คือ

1) อุปสรรคทางด้านกายภาพ ได้แก่ ศักยภาพการผลิตของดินในฟาร์ม ขนาดที่ดินที่สามารถใช้เพาะปลูก ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของดิน ซึ่งเป็นข้อมูลหลักที่ใช้กำหนดชนิดของพืชที่จะทำการเพาะปลูก เพื่อให้ได้ผลตอบแทนจากการใช้ที่ดินสูงที่สุด อุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับด้านกายภาพของฟาร์มวิทยาลัย ที่สังเกตพบคือ ระบบชลประทานที่สามารถใช้พื้นที่เพาะปลูกในฤดูแล้ง และปัญหาน้ำท่วมขังในฤดูฝน การขาดอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่จำเป็น ขาดการป้องกันน้ำท่วม การคมนาคมไม่สะดวก ขาดอุปกรณ์หรือเครื่องอำนวยความสะดวกหลังการเก็บเกี่ยว (รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการตลาด) ก็จัดทำเป็นอุปสรรคด้านกายภาพด้วยเช่นกัน เนื่องจากวัตถุประสงค์แรกของการจัดตั้งวิทยาลัยเกษตรเพื่อพัฒนาบุคลากรทางด้านเกษตร จึงออกแบบไว้เพื่อเป็นแปลงสาธิต

2) อุปสรรคด้านบุคลากร รวมถึงคุณสมบัติของผู้จัดการฟาร์ม และแรงงานทั้งหมดในฟาร์ม ผู้จัดการฟาร์มที่ละเลย และแรงงานที่ไม่มีการกระตุ้นให้ปฏิบัติงาน จะก่อให้เกิดปัญหาและเป็นอุปสรรคอย่างยิ่งใหญ่ต่อการดำเนินการทุกอย่างในฟาร์มวิทยาลัย

3) อุปสรรคด้านสถาบัน รวมถึงข้อจำกัดด้านสถาบัน ได้แก่ กฎระเบียบต่าง ๆ ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา รวมทั้งของสำนักงานประมาณ โดยเฉพาะข้อจำกัดด้านกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องในด้านการใช้จ่ายงบประมาณ ซึ่งระเบียบ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ใช้ร่วมกันทุกหน่วยงาน ไม่ได้ออกแบบไว้สำหรับภารกิจใดภารกิจหนึ่งโดยเฉพาะ (เกรียงศักดิ์, 2544)

1.3 การวิเคราะห์ทางเลือกเพื่อตอบคำถามว่า ถ้าเป็นอย่างอื่นจะเกิดอะไรขึ้น ผู้บริหาร จะทำการวิเคราะห์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เมื่อดำเนินการสิ่งใดสิ่งหนึ่ง รวมทั้งหาทางเลือกต่าง ๆ ทางปฏิบัติเมื่อเกิดปัญหาใดปัญหาหนึ่งขึ้นมา ประกอบกับการคาดการณ์ การผลิต ราคา และผลตอบแทนที่จะได้รับ เพื่อนำไปจัดทำแผนปฏิบัติการฟาร์มของวิทยาลัยต่อไปกระบวนการคิดวิเคราะห์ทางเลือกประกอบด้วยขั้นตอน โดยการ

1.3.1 นิยามทางเลือกทั้งหมดที่มีอยู่แล้ว และพิจารณาทางเลือกอื่น ๆ ว่ามีการเลือกอื่น ๆ อีกไหม โดยทำการรวบรวมทางเลือกทั้งหมด (การนิยามทางเลือก หมายถึง การอธิบายประเด็นต่าง ๆ เพื่อแจกแจงรายละเอียด ของแต่ละทางเลือก โดยสามารถพิจารณาถึงความเป็นไปได้ ทางเลือก ความสามารถที่จะนำไปดำเนินการ และเงื่อนไขด้านเวลาของแต่ละทางเลือก)

1.3.2 ประเมินเปรียบเทียบทางเลือกโดยใช้เกณฑ์ต่าง ๆ (การประเมินและเปรียบเทียบทางเลือก ในการประเมินและคัดสรรทางเลือกนั้น สามารถทำได้หลายวิธี เช่น มีคณะกรรมการประเมิน การใช้วิธีการอภิปรายชี้แจงและเลือกโดยผู้ร่วมงานทั้งหมด)

1.3.3 นำเสนอทางเลือกที่สามารถปฏิบัติได้จริงโดยวิธีการ ดังนี้

1) การกำหนดทางเลือก หมายถึง กระบวนการรวบรวมทางเลือก จำนวนมาก เพื่อนำทางเลือกเหล่านั้นมาประเมินหรือเปรียบเทียบกัน อาจเป็นทางเลือกที่มีอยู่แล้วในฟาร์ม หรือ ใช้การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของฟาร์มวิทยาลัย (SWOT Analysis)

2) การสร้างทางเลือก หมายถึง การกำหนดทางเลือกจำนวนหนึ่งที่ยังไม่เป็นที่รู้จักกันภายในวิทยาลัย จึงนำมาประเมินเปรียบเทียบกับทางเลือกเดิมที่มีอยู่แล้ว (จูไรรัตน์, 2561)

1.4 พิจารณาทางเลือกในการดำเนินงาน เมื่อเปรียบเทียบผลดีและผลเสียจากการดำเนินการทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งแล้ว จึงกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาเมื่อสิ้นสุดการวิเคราะห์ทางเลือก คณะการบริหารวิทยาลัยหรือผู้จัดการ ก็นำทางเลือกที่ผ่านการพิจารณาแล้วไปทำแผนปฏิบัติงานต่อไป

1.5 การจัดทำแผนปฏิบัติงาน

จัดทำขึ้นเพื่อตอบคำถามว่า ควรทำอะไร โดยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ทางเลือกเปรียบเทียบกับเป้าหมาย แล้วผู้จัดการจะทำการวางแผนปฏิบัติงาน เพื่อดำเนินการอย่างไรอย่างหนึ่งต่อไป แผนปฏิบัติงานนี้รวมถึงการเปลี่ยนระบบการปลูกพืช ระบบเลี้ยงสัตว์ ตามลำดับความสำคัญ และเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงานฟาร์มด้วย

การวิเคราะห์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่ได้กล่าวข้างต้นนั้น หากดำเนินการมาโดยลำดับถึงขณะนี้ผู้จัดการฟาร์มต้องพร้อมที่จะตัดสินใจดำเนินงานฟาร์มได้ เมื่อได้ตัดสินใจวางแผนในการพัฒนาฟาร์มแล้วก็มาสู่ขั้นตอนการนำแผนที่วางไว้มาสู่การปฏิบัติ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ต่อจากกระบวนการที่มีความสลับซับซ้อน เป็นกระบวนการที่ไม่ซับซ้อน แต่อย่างไรก็ตามก็ต้องมีการกำจัดความเสี่ยง เพิ่มความมั่นใจในการดำเนินงานฟาร์มทั้งสองสิ่งเป็นของควบคู่กัน ไม่สามารถจัดออกไปได้อย่างสมบูรณ์

แผนปฏิบัติงาน เป็นแผนระยะสุดท้ายที่ฟาร์มวิทยาลัยทุกแห่งจะใช้ประกอบในการปฏิบัติการ และใช้ประกอบการตัดสินใจดำเนินการกิจกรรมใด ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ แผนปฏิบัติงานควรประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

1. แผนปฏิบัติงาน แยกตามกิจกรรม กำหนดว่า ใครจะต้องทำอะไร เมื่อไรอย่างไร
2. งบประมาณที่จำเป็นต้องใช้ ทรัพยากรที่ต้องใช้สำหรับดำเนินการแต่ละกิจกรรม และประมาณการผลิต และรายได้แต่ละกิจกรรม
3. การหมุนเวียนเงินสด ซึ่งประมาณการว่าจะเกิดขึ้นจากการใช้จ่าย และรายรับของฟาร์มโดยเฉพาะรายรับที่เป็นตัวเงิน หรือ กระแสเงินสด (Cash flow)
4. หน้าที่ของแต่ละบุคคลในฟาร์ม
5. ตารางการปฏิบัติงานของบุคลากร
6. ตารางแสดงจำนวนแรงงานที่จำเป็นต้องใช้
7. ตารางแสดงปริมาณปัจจัยการผลิตและปัจจัยสนับสนุนการผลิต
8. เครื่องชี้วัดแสดงความสำเร็จ และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานฟาร์ม

การปฏิบัติงานทุกอย่างต้องดำเนินไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ แผนปฏิบัติงานจึงเป็นเอกสารที่ผู้จัดการฟาร์ม และผู้ปฏิบัติงานระดับต่าง ๆ จะใช้ประกอบในการปฏิบัติงาน ผู้ดำเนินการทุกคนจะต้องคำนึงถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานตลอดเวลา แผนงานต่าง ๆ ควรจะต้องมีการปรับเปลี่ยน เมื่อสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลง

2. การจัดการองค์การ

องค์การ คือหน่วยงานทางสังคมที่จัดตั้งมาอย่างตั้งใจ เพื่อมุ่งหาเป้าหมายโดยเฉพาะ ดังนั้น องค์การประกอบไปด้วยบุคคลมากกว่าหนึ่งคนมารวมกัน ทำกิจกรรมร่วมกันอย่างเป็นระบบด้วยความร่วมแรงร่วมใจกันอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยทั่วไปองค์การจะควบคู่ไปกับการบริหาร ดังนั้นองค์การต้องมีโครงสร้าง ซึ่งจัดขึ้นตามหลักการจัดการองค์การอย่างมีระเบียบในการบริหารจัดการ โดยมีลักษณะเป็นกระบวนการ ซึ่งมีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดตามโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา ตามประกาศสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2552 ได้กำหนดโครงสร้างการบริหารวิทยาลัยอย่างชัดเจน มีการกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ของแต่ละงานและบุคคลไว้ แต่การบริหารจัดการฟาร์มวิทยาลัย ซึ่งไม่มีรายละเอียด จึงต้องจัดโครงสร้างการบริหารองค์การ โดยมีลักษณะใกล้เคียงกับการบริหารวิทยาลัยโดยมีการจัดการ ดังนี้

โครงสร้างขององค์การ เป็นสิ่งที่มองเห็นได้โดยปรากฏในรูปของสิ่งที่เรียกว่า แผนภูมิบริหาร โดยอาศัยหลักการจัดการองค์การ ประกอบด้วย

2.1 ลำดับการบังคับบัญชา คือ มีการบังคับบัญชาเป็นไปตามลำดับชั้น

2.2 การแบ่งแรงงาน กระทำโดยยึดความคล้ายคลึงของงานและความเชี่ยวชาญตามตำแหน่งหน้าที่

2.3 การจัดแผนงาน การจัดแผนงานเป็นแนวความคิดที่ใช้ควบคู่กับการแบ่งแรงงาน

2.4 ช่องการควบคุมบังคับบัญชา หรือกำหนดเขตการควบคุมบังคับบัญชา เป็นหลักการพื้นฐาน ในการจัดโครงสร้างองค์การ ซึ่งผู้บริหารจะดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาได้เพียงจำนวนหนึ่ง ซึ่งขึ้นกับปัจจัยหลายประการ เช่น ประเภทของงาน ความยากง่ายของงาน ความสามารถของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เวลาสิ้นสุดของงาน เป็นต้น

2.5 สายการบังคับบัญชา ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกขององค์การ การมอบหมายงาน และอำนาจหน้าที่ การควบคุมงาน เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา

2.6 หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา ใช้หลักที่ว่า รวมเป็นหนึ่งเดียว โดยไม่แตกกระจาย

2.7 การมอบอำนาจหน้าที่

อำนาจหน้าที่กับความรับผิดชอบเป็นสิ่งที่ควบคู่กันไป โดยหลักการผู้ที่ได้รับมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ พึงมีหน้าที่จะต้องรายงานเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบเสนอต่อผู้มอบอำนาจเป็นระยะ

เพราะทั้งผู้มอบอำนาจหน้าที่และผู้รับมอบต่างก็ร่วมมีความรับผิดชอบในงานนั้น ๆ ด้วยกันเสมอ (ธงชัย, 2536) ผลของการจัดองค์การที่ดี ทำให้งานในองค์การเดินไปได้อย่างมีระเบียบแบบแผน สมาชิกทุกคนรู้ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองได้ดี ทำให้สามารถจัดแบ่งคนเข้ากับหน้าที่ซึ่งต้องรับผิดชอบ ทำให้ผู้บริหารสามารถกำกับ ติดตาม ณะน่างานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนสามารถ ทำให้งานหรือวัตถุประสงค์ขององค์การที่จัดตั้งขึ้นบรรลุวัตถุประสงค์

3. การจัดคนเข้าทำงาน

บุคลากรขององค์การมีพื้นฐานความรู้และฐานะของเศรษฐกิจที่แตกต่างกันมาก เพื่อให้ทำงานขององค์การบรรลุเป้าหมาย ต้องหาวิธีการที่จะทำให้บุคลากรทำงานได้เต็มตามศักยภาพของตนเอง ต้องตระหนักถึงสิ่งต่อไปนี้ (บุญทัน, 2541)

3.1 ทัศนคติในความแตกต่างของบุคคล ทำให้แต่ละคนมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป ทั้งด้านความต้องการ ความสามารถ ทักษะ ทศนคติ การรับรู้ ความเข้าใจ ความสนใจ อารมณ์ ภูมิหลังส่วนตัว ความมั่นใจในตนเอง ตลอดจนการสั่งสมทางสังคม นอกจากนี้บุคคลยังมีความแตกต่างกันทางค่านิยม หรือมีความคาดหวังต่างกัน

3.2 การจัดคนให้เหมาะสมกับงาน เมื่อทัศนคติในความแตกต่างกันของบุคคลจึงต้องมอบหมายให้สอดคล้องกับความต้องการ ความสามารถของบุคคล คนที่มีแรงจูงใจในความสำเร็จสูง ย่อมจะทำงานยากและเต็มไปด้วยปัญหามากกว่าคนที่มีความสำเร็จต่ำ ทั้งนี้บุคคลที่ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมกับตนเอง แล้วเขาจะทำงานได้ดีกว่า เมื่อเทียบกับบุคคลที่เข้าดำรงตำแหน่งที่ไม่เหมาะสม เมื่อทำงานได้ดีบุคคลจะได้รับรางวัลในรูปแบบที่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะเงินเดือน ค่าจ้าง หรือการยกย่องชมเชย ก็ยิ่งจะปฏิบัติงานได้มากยิ่งขึ้นและดีขึ้นตามลำดับ อันเป็นการเสริมแรงผลของการกระทำ พร้อมกันนั้นบุคคลจะสามารถตอบสนองความต้องการเขาได้สูงขึ้น บุคคลที่มีความต้องการ ที่สูงขึ้นซึ่งมักทำให้สถานภาพของเขาสูงขึ้น นั้นหมายถึงองค์การมีการพัฒนามากขึ้นนั่นเอง

4. การสั่งงาน

การสั่งงาน คือ การที่ผู้บริหารหรือหัวหน้างานมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำพร้อมทั้งแนะนำวิธีปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ การสั่งงานนี้รวมถึงการขอร้องให้ทำ การออกคำสั่ง และการให้คำแนะนำ การสั่งงานเป็นการแจ้งให้ปฏิบัติงานทราบว่าเขาจะต้องทำอะไร ทำอย่างไร ทำกับใคร ทำที่ไหน และทำเมื่อใด (ธงชัย, 2536)

4.1 ลักษณะของการสั่งงานที่ดี ต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

4.1.1 คำสั่งนั้นเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และต้องมีการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง

4.1.2 งานที่สั่งต้องมีความเป็นไปได้ ตามความสามารถของผู้รับคำสั่ง ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มี รวมทั้งระยะเวลา

4.1.3 คำสั่งมีความสมบูรณ์ มีความชัดเจนว่าผู้สั่งต้องการอย่างไร

4.2 ประเภทของคำสั่ง

4.2.1 การสั่งด้วยวาจา เมื่อต้องการจะทำความสนใจ โดยอธิบายให้ทราบว่าทำไมจึงสั่ง เพื่อเปิดโอกาสให้ซักถามเมื่อต้องการให้ทราบรายละเอียดในการปฏิบัติงาน

4.2.2 การสั่งงานเป็นลายลักษณ์อักษร เมื่อต้องการจะส่งคำสั่งนั้นไปให้อีกแห่งหนึ่งทราบ ให้สำหรับคนเข้าใจซ้ำและลืมเก่ง คำสั่งมีรายละเอียดปลีกย่อย หรือมีตัวเลขเพื่อต้องการให้มีการปฏิบัติอย่างเคร่งครัด และในการปฏิบัตินั้น มีความสำคัญและมีความจำเป็นที่จะต้องมีปฏิบัติตามคำสั่ง ให้ถูกต้องทุกประการ (วิศรุตฯ, 2554)

5. การควบคุม

การควบคุมโดยมีความมุ่งหมายพื้นฐานอยู่ที่การทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การหรือโครงการ การควบคุมต้องอาศัยทั้งในเชิงปฏิบัติ คุณภาพ และเวลาเป็นหลัก เมื่อเปรียบเทียบกับการกระทำที่เกิดขึ้น เช่น ใช้ การควบคุมโดยอาศัยแผนภูมิแกง และข่ายปฏิบัติงาน เช่น PERT และ CPM (อุทัย, 2540)

การบริหารแบบเดินดู เป็นวิธีการที่ได้รับการยอมรับที่มีประสิทธิภาพในการบริหารงานฟาร์มวิทยาลัยในแง่การก่อให้เกิดการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในสภาพที่ผู้ปฏิบัติงานไม่ค่อยจะรายงานข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นในฟาร์มให้ผู้บริหารทราบ เนื่องจากเกรงผลกระทบในทางที่ไม่ดีต่อตนเอง วิธีการตรวจสอบ และเยี่ยมเยียนไปเรื่อย ๆ ผู้จัดการฟาร์มสามารถตรวจสอบว่าข้อมูลที่ได้รับจากแต่ละฝ่ายมีความน่าเชื่อถือมากน้อยเพียงใด ผู้ปฏิบัติงานเองก็ต้องมีความระมัดระวัง ทำรายงานให้ตรงตามความเป็นจริง การตัดสินใจที่ผิดพลาดมักเกิดขึ้นเนื่องจากการขาดข้อมูล (เกรียงศักดิ์, 2544)

6. การประเมิน

การประเมินผลโดยอาศัยความมุ่งหมาย และวิธีปฏิบัติเป็นเครื่องมือพิจารณาประเภทของการประเมินผลที่นิยมใช้ในโครงการเกษตร คือ

6.1 การประเมินประสิทธิผล เป็นการประเมินความสำเร็จที่แท้จริงของแผน หรือโครงการ ว่าเมื่อสิ้นสุดการดำเนินการตามแผนแล้ว ได้ผลงานหรือผลผลิตออกมาทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพ ตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และได้ผลดี

6.2 การประเมินประสิทธิภาพ เป็นการประเมินถึงทรัพยากรที่ใช้ไปทำให้เกิดผลมากน้อยเพียงใด มักใช้วิธีการวิเคราะห์ต้นทุนและประโยชน์ หรือการวิเคราะห์ต้นทุนและประสิทธิผล เพื่อจะรู้ว่าค่าใช้จ่ายที่แท้จริง หรือใช้ไปจริงของแผนเป็นเท่าใด (ธงชัย, 2536)

การจัดทำงบประมาณงานฟาร์ม

งบประมาณเป็นเครื่องมือที่จะทำให้การทำงานฟาร์มบรรลุเป้าหมายโดยผ่านทางแผนปฏิบัติการ งบประมาณจะมีลักษณะดังนี้ 1. ครอบคลุมระยะเวลาหนึ่ง ๆ 2. มีมุมมองในระยะยาว เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ 3. มุ่งไปยังทรัพยากรที่จำเป็น 4. พิจารณาทั้งด้านรายได้และค่าใช้จ่าย โดยที่งบประมาณ จะทำหน้าที่หลัก 4 ประการคือ

1. การวางแผน การวางแผนเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอน 3 เพื่อสร้างความมั่นใจว่า ฟาร์มจะมีทรัพยากรที่เพียงพอที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายได้ประกอบไปด้วย 1.1 การเลือกเป้าหมาย เป็นเป้าหมายที่ชัดเจนเช่นเดียวกับพันธกิจขององค์กร 1.2 ทบทวนทางเลือกและการคาดการณ์ ผลลัพธ์เมื่อเป้าหมายถูกเลือกแล้ว ขั้นต่อไปคือการมองหาทางเลือกที่เป็นไปได้สำหรับบรรลุเป้าหมาย 1.3 การตัดสินใจทางเลือกใดทางเลือกหนึ่ง การเลือกจะใช้ทางเลือกใดจะเป็นตัวกำหนดทิศทางขององค์กร และงบประมาณ

2. การประสานงานและการสื่อสาร การประสานงาน เป็นศิลปะของการปะติดปะต่อสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกันไม่ว่าด้านงบประมาณของแต่ละแผนกหรือของแต่ละสายงาน แล้วนำงบประมาณมารวมกัน เป็นงบประมาณหลัก เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย การสื่อสารเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหาร จะสื่อสารวัตถุประสงค์ไปยังแผนกต่าง ๆ และแผนกต้องสื่อสารความต้องการ ความคาดหวังและเป้าหมายไปยังผู้ทำงบประมาณ ของแต่ละสายงานแต่ละฝ่ายให้รับรู้

3. การติดตามความก้าวหน้า เมื่อแผนงานถูกกำหนดขึ้นให้พร้อมดำเนินการแล้ว งบประมาณก็กลายเป็นเครื่องมือใช้ในการติดตามความก้าวหน้าเป็นระยะ ใช้ประเมินโดยการเปรียบเทียบกับระหว่างผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้ในงบประมาณ ข้อมูลย้อนกลับนี้สามารถใช้ในการสร้างมาตรการในการแก้ไขข้อผิดพลาด ได้อย่างทันที่และปรับเปลี่ยนปฏิบัติการได้ ความแตกต่างระหว่างผลที่เกิดขึ้นจริงกับผลที่คาดว่าจะได้ในงบประมาณเรียกว่าความผันแปรซึ่งเป็นไปได้ทั้งทางบวกและทางลบ การวิเคราะห์ความผันแปร สามารถช่วยให้ระบุปัญหาได้

4. การประเมินผลงาน ในขณะที่งบประมาณจะทำหน้าที่เป็นเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับวัดผล การดำเนินการด้านการบริหาร การประเมินผลงานยังช่วยตอบสนองจุดมุ่งหมายต่อไปนี้ได้ 4.1 ช่วยกระตุ้นให้พนักงานมีแรงจูงใจ 4.2 เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ ให้ค่าตอบแทน การมอบหมายงานในอนาคต และความก้าวหน้าในงานอาชีพ 4.3 เป็นเกณฑ์พื้นฐานสำหรับการจัดสรรทรัพยากรในอนาคต (ณัฐยา, 2561)

การจัดทำรายงานการเงิน

การรายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีและรายงานสถานะของกิจการ ณ วันใดวันหนึ่ง ถือเป็นระบบข้อมูลที่สำคัญ ซึ่งแสดงผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการที่สำคัญของธุรกิจ ได้แก่

1. งบดุล 2. งบกำไรขาดทุน 3. งบกระแสเงินสด (นงลักษณ์, 2553)

1. งบดุล คือรายงานการเงินที่แสดงสถานะของกิจการ ณ วันใดวันหนึ่ง โดยสถานะของกิจการจะประกอบด้วย สินทรัพย์ ที่ได้มาจากหนี้สินหรือจากทุน
 2. งบกำไรขาดทุน การบริหารการเงินในเบื้องต้นผู้ประกอบการจะพิจารณา รายได้และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าธุรกิจมีกำไรเพียงพอที่จะสามารถชำระคืนดอกเบี้ย รวมทั้งจ่ายภาษี ดังนั้น การจัดทำสรุบบกำไรขาดทุนประจำปีจึงเป็นเงื่อนไขที่สำคัญในการจัดการเชิงธุรกิจ ข้อมูลในงบกำไรขาดทุนจะประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับรายได้ ต้นทุนสินค้าที่จำหน่าย ค่าใช้จ่าย รวมทั้งดอกเบี้ยจ่ายก่อนพิจารณากำไรหรือขาดทุน
 3. งบกระแสเงินสด เป็นการบันทึกเกี่ยวกับเงินสดรับและเงินสดจ่าย เป็นการบันทึกจำนวนเงินสดที่ได้มา และใช้ไปเกี่ยวกับการดำเนินงานของฟาร์ม ซึ่งแสดงความสามารถในการจัดการด้านการหมุนเวียนของเงินสดของฟาร์มในการก่อให้เกิดกระแสเงินสดที่เพียงพอสำหรับการดำเนินงานในฟาร์ม
- การใช้ฟาร์มเพื่อการจัดการเรียนการสอน การฝึกทักษะวิชาชีพ และการฝึกอบรม**

ในการสอนให้นักเรียนได้รับความชำนาญงานอย่างแท้จริง โดยการจัดการสอนให้มีบทบาทปฏิบัติกร่วมกับการสอน และให้มีความสัมพันธ์กันทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ วิธีการสอนที่ดีที่สุดให้ผู้เรียนได้มีโอกาสทำงานปฏิบัติด้วยตนเอง จะเป็นการดีกว่าการสอนในชั้นเรียน (นพคุณ², 2532)

การใช้ทรัพยากรร่วมกัน

ในการดำเนินงานฟาร์มวิทยาลัย ซึ่งมีจำนวนหลายฟาร์ม ความขัดแย้งจะเกิดขึ้นได้เสมอ อาจเป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่อยู่ในฟาร์มต่าง ๆ เนื่องจากมีการแข่งขันการใช้ทรัพยากร ในกรณีที่ทรัพยากรในการทำฟาร์มมีอยู่อย่างจำกัด เช่น งบประมาณ พื้นที่ใช้สอย วัสดุเจ้าหน้าที่ และหน่วยงานสนับสนุนการทำฟาร์ม ความขัดแย้งจะเกิดขึ้นได้หากทั้งสองฝ่ายมีเป้าหมายและลำดับก่อนหลังในการทำงานแตกต่างกัน ความแตกต่างของเป้าหมาย ยังมีมากเท่าไร ความขัดแย้งก็จะเกิดขึ้นได้ค่อนข้างสูง การจัดการความขัดแย้งต้องใช้วิธีการประชุมปรึกษาหารือกันเพื่อจัดสรรเวลาในการใช้ทรัพยากร จะทำให้การใช้ทรัพยากรร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น ในการบริหารจัดการงานฟาร์มวิทยาลัยซึ่งมีกิจกรรมงานฟาร์มหลายอย่าง การใช้หลักการจัดการฟาร์มแบบผสมผสานให้มากที่สุด การทำการเกษตรแบบผสมผสาน เป็นการทำการเกษตรหลายกิจกรรมในพื้นที่หรือบริเวณเดียวกัน เช่น การปลูกพืช เลี้ยงสัตว์ บ่อปลา หรืออื่น ๆ โดยแต่ละกิจกรรมจะมีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน และผลผลิต หรือผลพลอยได้จากการผลิต นำไปเอื้อต่อการทำกิจกรรมอื่น ๆ ได้ ทำให้ประหยัดทรัพยากรในการผลิตในแต่ละกิจกรรม สามารถทำให้เกิดความมั่นคงในการประกอบอาชีพการเกษตรได้ เพราะมีผลผลิตหลากหลายมาจำหน่าย (ครรชิต, 2546) ทรัพยากรที่สำคัญที่ต้องใช้ร่วมกันในการจัดการ

ฟาร์มวิทยาลัย เช่น การใช้เครื่องมือขนาดใหญ่และมีราคาแพง การปันแรงงาน หรือใช้แรงงานร่วมกัน เมื่อมีการแรงงานเร่งด่วน การโอนผลผลิตจากฟาร์มหนึ่งไปใช้ประโยชน์ในอีกฟาร์มหนึ่ง การใช้วัสดุเหลือใช้ทางการเกษตรให้เกิดประโยชน์

ในการทำการเกษตรโดยทั่วไปจะได้ผลผลิตหลักจากกิจกรรม เช่น ปลูกข้าวผลผลิตหลัก คือ ข้าว ผลพลอยได้คือ ฟางและต้นข้าว เป็นต้น หรือจากกิจกรรมการเลี้ยงสัตว์ การเลี้ยงวัวนม ผลผลิตหลักคือ นำนม ผลพลอยได้คือ มูล วัวนม ซึ่งผลพลอยได้ทางการเกษตรสามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้ ในกิจกรรมเดิมหรือในกิจกรรมอื่นของการทำการเกษตร เช่น ผลผลิตจากการปลูกข้าว ได้ข้าว ฟาง อาจนำไปเป็นอาหารสัตว์ในกิจกรรมการเลี้ยงสัตว์ หรือนำไปทำปุ๋ยหมักเพื่อใช้ในกิจกรรมการปลูกข้าว หรือกิจกรรมการปลูกพืชอื่น ๆ เป็นต้น ผลผลิตจากผลพลอยได้ทางการเกษตรสามารถนำกลับมาใช้ใหม่ให้เกิดประโยชน์ได้ (สุนน, 2552)

สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญของจังหวัดฉะเชิงเทรา

จังหวัดฉะเชิงเทรา ตั้งอยู่ทิศตะวันออกของกรุงเทพมหานคร ภูมิประเทศมีทั้งที่ราบลุ่มทางทิศตะวันตก และที่ลอนลูกฟูกทางทิศตะวันออกของจังหวัด ประชากรมีการประกอบอาชีพที่หลากหลาย ทั้งเกษตรกรรม และอุตสาหกรรม และมีทรัพยากรป่าไม้ที่สำคัญ ได้แก่ ป่าตะวันออกหรือป่าเขตรอยต่อ 5 จังหวัด จะแสดงรายละเอียดพอสังเขป ดังนี้ (สำนักงานจังหวัดฉะเชิงเทรา, 2556)

1. ที่ตั้งและอาณาเขต

จังหวัดฉะเชิงเทรา ตั้งอยู่ทิศตะวันออกของประเทศไทย ประมาณเส้นรุ้งที่ 13 องศาเหนือ และเส้นแวงที่ 100 องศาตะวันออก มีพื้นที่ประมาณ 5,351 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 3,344,325 ไร่ ห่างจากกรุงเทพมหานครมาทิศตะวันออกประมาณ 75 กิโลเมตร ตามทางหลวงหมายเลข 304 มีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดใกล้เคียง ดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับ จังหวัดนครนายก และจังหวัดปราจีนบุรี

ทิศใต้ ติดต่อกับ จังหวัดชลบุรี อ่าวไทย และจังหวัดจันทบุรี

ทิศตะวันออก ติดต่อกับ จังหวัดปราจีนบุรี และจังหวัดสระแก้ว

ทิศตะวันตก ติดต่อกับ จังหวัดสมุทรปราการ จังหวัดปทุมธานี และกรุงเทพมหานคร

2. ลักษณะภูมิประเทศ

ลักษณะภูมิประเทศของจังหวัดฉะเชิงเทรา สามารถจำแนกลักษณะภูมิประเทศออกได้

3 เขตใหญ่ ๆ คือ

2.1 เขตที่ราบลุ่มแม่น้ำ เป็นพื้นที่ที่มีความสำคัญที่สุด เพราะเป็นแหล่งเพาะปลูก เป็นพื้นที่ราบเรียบ ดินอุดมสมบูรณ์ และมีน้ำเพื่อการชลประทานอย่างเพียงพอ มีพื้นที่ครอบคลุมประมาณ ร้อยละ 37.7 ของพื้นที่ หรือประมาณ 2,042.7 ตารางกิโลเมตร

2.2 เขตที่ดอนหรือที่ราบลูกฟูก มีพื้นที่ประมาณ ร้อยละ 51.1 หรือประมาณ 2,205.6 ตารางกิโลเมตร มีความสูงเหนือระดับทะเลเฉลี่ย 4.20 เมตร ใช้ในการทำไร่

2.3 เขตที่ราบสูงและภูเขา เทือกเขาที่ปรากฏทางทิศตะวันออกเฉียงใต้ ไปสิ้นสุดลงที่เขตท้องที่จังหวัดชลบุรี ครอบคลุมพื้นที่ ร้อยละ 11.2 หรือประมาณ 1,174.7 ตารางกิโลเมตร

3. ลักษณะภูมิอากาศ

จังหวัดฉะเชิงเทรามีลักษณะอากาศร้อนชื้น เขตศูนย์สูตร โดยมีลมมรสุมพัดปกคลุมเกือบตลอดปี แบ่งเป็น 3 ฤดู ดังนี้

ฤดูร้อน เริ่มตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ ถึงเดือนพฤษภาคม อุณหภูมิเฉลี่ยสูงสุด 35-38 องศาเซลเซียส มีปริมาณฝนรวมเฉลี่ย 200-300 มิลลิเมตร

ฤดูฝน เริ่มตั้งแต่กลางเดือนพฤษภาคม ถึงกลางเดือนตุลาคม มีปริมาณน้ำฝนเฉลี่ย 1,000-1,200 มิลลิเมตร

ฤดูหนาว เริ่มตั้งแต่กลางเดือนตุลาคม ถึงเดือนกุมภาพันธ์ อุณหภูมิต่ำสุดเฉลี่ย 18-21 องศาเซลเซียส ปริมาณน้ำฝนเฉลี่ย 50-100 มิลลิเมตร

ปริมาณน้ำฝนและสภาพของอากาศ ข้อมูลสภาพภูมิอากาศของจังหวัดฉะเชิงเทรา ตั้งแต่ปี พ.ศ.2551-2556 พบว่า มีจำนวนที่ฝนตกเฉลี่ยอยู่ที่ 146 วันต่อปี และมีปริมาณน้ำฝนรวมสูงสุดคือ ในปี พ.ศ. 2551 จำนวน 1,884.9 มิลลิเมตร และในปี พ.ศ. 2556 อุณหภูมิต่ำสุดและสูงสุดเฉลี่ย 12.7 องศาเซลเซียส และ 39.4 องศาเซลเซียส ตามลำดับ ข้อมูลอุณหภูมิเฉลี่ยของจังหวัดฉะเชิงเทรา มีอุณหภูมิสูงสุดในเดือนเมษายน และมีอุณหภูมิต่ำสุดในเดือนธันวาคม ดังแสดงในตารางที่ 2-1

ตารางที่ 2-1 แสดงสถิติข้อมูลด้านภูมิอากาศจังหวัดฉะเชิงเทราตั้งแต่ปี พ.ศ.2551-2556

รายการข้อมูล	พ.ศ.					
	2551	2552	2553	2554	2555	2556
จำนวนวันที่ฝนตก	156	128	145	151	150	150
ปริมาณน้ำฝนรวม (มิลลิเมตร)	1,884.9	1,192.4	1,713.6	1,660.5	1,777.1	1,777.1
อุณหภูมิต่ำสุด (เซลเซียส)	14.7	11.3	15.6	15.2	12.7	12.7
อุณหภูมิสูงสุด (เซลเซียส)	38.5	38.0	39.0	37.6	39.4	39.4
ความชื้นสัมพัทธ์เฉลี่ยต่ำสุด (%)	-	-	-	-	-	-
ความชื้นสัมพัทธ์เฉลี่ยสูงสุด (%)	-	-	-	-	-	-

แหล่งข้อมูล : สำนักงานจังหวัดฉะเชิงเทรา (2556)

4. ข้อมูลทางด้านเศรษฐกิจ

4.1 ด้านเกษตรกรรม

จังหวัดฉะเชิงเทรา มีพื้นที่ทั้งหมด 3,344,375 ไร่ มีพื้นที่ถือครองเพื่อการเกษตร 2,052,800 ไร่ และมีครัวเรือนเกษตรกร 63,770 ครัวเรือน พืชเศรษฐกิจที่สำคัญ ได้แก่ ข้าว ข้าวโพด มันสำปะหลัง อ้อยโรงงาน สับปะรด ยางพารา มะม่วง มะพร้าวอ่อน มะพร้าวแก่ หนาก ปาล์ม ไม้เศรษฐกิจ (ไม้ยูคาลิปตัส) (อ้างอิงตาม สำนักงานเกษตรจังหวัดฉะเชิงเทรา ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2556) ด้านการประมง มีการเลี้ยงสัตว์น้ำที่สำคัญ ได้แก่ ปลาน้ำจืด กุ้งทะเล ปลากระพงขาว หอยทะเล กุ้งน้ำจืด กบ จระเข้ ตะพาบ (อ้างอิงตาม สำนักงานเกษตรจังหวัดฉะเชิงเทรา ข้อมูลวันที่ 25 พฤศจิกายน 2556) ด้านการปศุสัตว์ มีการเลี้ยงสุกร ไก่เนื้อ ไก่ไข่ ไก่พื้นเมือง เป็ดเนื้อ เป็ดไข่ ไก่เนื้อ กระบือ (อ้างอิงตาม สำนักงานเกษตรจังหวัดฉะเชิงเทรา ข้อมูลวันที่ 23 กันยายน 2558)

4.2 ด้านอุตสาหกรรม

4.2.1 อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์โลหะที่สำคัญ ได้แก่ ผลิตลวดเหล็กแรงดันสูง ผลิตแป๊บเหล็กและหลอมหล่อเหล็ก มีโรงงานทั้งสิ้น 216 แห่ง

4.2.2 อุตสาหกรรมเกษตรที่สำคัญ ได้แก่ โรงสีข้าว โกดังเก็บและลำเลียงพืชผลทางการเกษตร และผลิตภัณฑ์แป้งมันสำปะหลังแปรรูป มีโรงงานทั้งสิ้น 182 โรงงาน

4.2.3 อุตสาหกรรมขนส่ง โรงงานผลิตชิ้นส่วนประกอบรถยนต์และรถจักรยานยนต์ มีโรงงาน 138 โรงงาน

4.2.4 อุตสาหกรรมพลาสติก ผลิตเครื่องใช้ที่ทำจากพลาสติก มีจำนวนโรงงาน 126 โรงงาน

4.2.5 อุตสาหกรรมอาหาร เป็นอุตสาหกรรมอาหารสำเร็จรูป มีโรงงานทั้งสิ้น 116 โรงงาน

4.3 ด้านเหมืองแร่ การเหมืองแร่ มีประทานบัตรเหมืองแร่ 11 แปลง มีการทำเหมือง 9 แห่ง เป็นการทำเหมืองแร่ ได้แก่ แร่หินอุตสาหกรรมชนิดหินแกรนิต

5. ทรัพยากรธรรมชาติ

5.1 ทรัพยากรน้ำ แหล่งน้ำผิวดิน มีแหล่งน้ำธรรมชาติที่สำคัญคือ แม่น้ำบางปะกง มีความยาวทั้งสิ้น 122 กิโลเมตร (นับจากจุดบรรจบของต้นน้ำจนถึงบริเวณปากอ่าวไทย)

5.1.1 แม่น้ำบางปะกง ความยาว 122 กิโลเมตร เกิดจากแควหนุมานและแม่น้ำพระปรองบรรจบกันในจังหวัดปราจีนบุรีเรียกแม่น้ำปราจีนบุรี ไหลผ่านจังหวัดปราจีนบุรี และมีแม่น้ำนครนายกไหลมาบรรจบกันเรียกว่าแม่น้ำบางปะกง

5.1.2 คลองท่าลาด เป็นคลองธรรมชาติ ในเขตอำเภอนวมสารคาม

5.1.3 คลองสายย่อย ซึ่งเป็นคลองเชื่อมโยงกับกรุงเทพมหานคร

6. ทรัพยากรป่าไม้

ป่าตะวันออกหรือป่าเขตรอยต่อ 5 จังหวัด ครอบคลุมพื้นที่รอยต่อของจังหวัดชลบุรี จังหวัดฉะเชิงเทรา จังหวัดระยอง จังหวัดจันทบุรี และจังหวัดสระแก้ว ในจังหวัดฉะเชิงเทรา มีพื้นที่ทั้งหมด 3,344,375 ไร่ ในปี พ.ศ. 2547 มีพื้นที่ป่า 536,181.79 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 16.61 ของพื้นที่ทั้งหมด แบ่งเป็น 528,160.10 ไร่ และพื้นที่ป่าชายเลน 8,021 ไร่

7. ประชากร

จังหวัดฉะเชิงเทรา (อ้างตามที่มาการปกครองจังหวัดฉะเชิงเทรา) ในปี พ.ศ. 2561 ข้อมูลเดือนสิงหาคม 2560) มีประชากรทั้งสิ้น 713,260 คน เป็นชาย 349,706 คน เป็นหญิง 363,554 คน มีครัวเรือนทั้งสิ้น 286,027 ครัวเรือน อำเภอเมืองมีประชากรมากที่สุด 160,007 คน ส่วนอำเภอพนมสารคาม มีประชากร 82,704 คน

คุณภาพของดินบริเวณศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนและวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีฉะเชิงเทรา

บริเวณที่ตั้งของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีฉะเชิงเทรา ตั้งอยู่ที่บ้านเขาหินซ้อน ตำบลเขาหินซ้อน อำเภอพนมสารคาม จังหวัดฉะเชิงเทรา เป็นพื้นที่ผืนเดียวกันกับศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อน อันเนื่องมาจากพระราชดำริ การจำแนกดินทราย การกำเนิดเกิดจากการสลายตัวผุพังอยู่กับที่ของหินแกรนิต การระบายน้ำค่อนข้างมากการไหลผ่านของน้ำบนผิวดิน ปานกลางการซึมผ่านได้ของน้ำเร็ว

ลักษณะและสมบัติดิน เป็นดินลึก เนื้อดินเป็นดินทรายปนดินร่วนตลอด อาจพบก้อนกรวดปะปนในดินล่าง ดินบนเป็นสีน้ำตาลปนเทา ดินล่างเป็นสีเทาปนชมพูหรือสีน้ำตาลอ่อน กรวดที่พบเป็นแร่ควอตซ์ และเฟลด์สปาร์ อาจพบจุดประสีในชั้นหินต้นกำเนิดที่กำลังสลายตัว

ทรัพยากรดินของตำบลเขาหินซ้อน อำเภอพนมสารคาม จังหวัดฉะเชิงเทรา ดินที่มีปฏิกริยาเป็นกรดพบในที่ดอนและที่ลุ่ม มีพื้นที่มากกว่า 69,000 ไร่ ดินต้นในที่ดอนถึงชั้นลูกรังก่อนกรวดหรือเศษหินมีประมาณ 8,000 ไร่ ดินต้นในที่ดอนถึงชั้นหินพื้นประมาณ 1,700 ไร่ ดินทรายในที่ดอนที่ไม่มีชั้นดานอินทรีย์ประมาณ 11,600 ไร่ ดินทรายในที่ลุ่มประมาณ 7,000 ไร่ ดินที่มีปฏิกริยาเป็นต่างในที่ลุ่มประมาณ 11,600 ไร่ นอกนั้นเป็นพื้นที่เบ็ดเตล็ดและพื้นที่ลาดชันประมาณ 1,700 ไร่

ข้อจำกัดการใช้ประโยชน์ ความอุดมสมบูรณ์ต่ำ เมื่อดินเป็นทราย โครงสร้างของดินเลว ข้อเสนอแนะในการใช้ประโยชน์ ควรสงวนไว้เป็นป่าธรรมชาติ ถ้านำมาใช้ประโยชน์ด้านการเกษตร ควรจัดหาแหล่งน้ำให้เพียงพอในฤดูเพาะปลูกและควรมีการปรับปรุงดินด้วย ปุ๋ยหมัก ปุ๋ยคอก และปุ๋ยเคมี เพื่อเพิ่มแร่ธาตุแก่พืชและทำให้คุณสมบัติของดินดีขึ้น (ชุมพล,2550)

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารพัฒนางานฟาร์ม

1. การจัดการฟาร์มเชิงธุรกิจ ตามประกาศกรมอาชีวศึกษา พ.ศ. 2541

ในปี พ.ศ. 2541 กรมอาชีวศึกษาได้เปลี่ยนแปลงโครงสร้างในการบริหารสถานศึกษา ใหม่อีกครั้ง ตามประกาศกรมอาชีวศึกษา ว่าด้วยวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีและวิทยาลัยประมง พ.ศ. 2541 มีการจัดตั้งฝ่ายธุรกิจศึกษาขึ้น เพื่อรับผิดชอบงานฟาร์มเชิงธุรกิจให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ โดยใช้รายได้จากฟาร์มมาบริหารงานให้ฟาร์มเลี้ยงตัวเองได้ และเป็นสถานที่ฝึกทักษะวิชาชีพได้ด้วย ซึ่งในปัจจุบันวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีก็ยังใช้เป็นที่ฝึกทักษะวิชาชีพและหารายได้อยู่ แม้จะมีการประกาศเปลี่ยนแปลงโครงสร้างไปแล้วก็ตาม แต่งานฟาร์มก็ยังอยู่ในส่วนของฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ เป็นงานฟาร์มและโรงงาน ในระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2552

2. ทฤษฎีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management) เป็นวิธีการทำงาน ในการปรับปรุงการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้โดยมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ประเมินความเสี่ยง กำกับติดตามกระบวนการดำเนินงาน เพื่อบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของการบริหาร และการรายงานผลการปฏิบัติงาน การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เน้นการวางแผน กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและกลยุทธ์ในการดำเนินงาน รวมทั้งการให้ความสำคัญในการตรวจสอบผลงานและการให้รางวัลตอบแทน

ทศพร (2543) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 1. การวางแผนกลยุทธ์ 2. การจัดองค์กร 3. การบริหารและพัฒนาบุคลากร 4. ภาวะผู้นำ 5. การสร้างแรงจูงใจ 6. ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติการ 7. การมีส่วนร่วม 8. บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร 9. การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก

3. ทฤษฎีระบบราชการ (Bureaucracy) ของ max weber

ข้อดีของการจัดองค์กรแบบราชการ

1. การจัดสายบังคับบัญชา
2. ระบบความสัมพันธ์ของอำนาจที่ชัดเจน
3. มีการบันทึกสิ่งต่างๆ ไว้เป็นหลักฐาน จึงมีความแม่นยำถูกต้อง ต่อเนื่อง รวดเร็ว แน่ชัด
4. เป็นระบบที่ผู้บังคับบัญชาคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างดี
5. สมาชิกองค์กรต่างคำนึงถึงบทบาทหน้าที่ตนเอง
6. มีการลดค่าใช้จ่ายด้านวัสดุและบุคลากรถึงระดับต่ำสุด โดยอาศัยหลักของการแบ่งงานกันทำและความชำนาญเฉพาะทาง (ไชยวัฒน์, 2546)

4. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Abraham H. Maslow) คือ ความต้องการในระบบต่ำสุดจนกระทั่งถึงสูงสุด โดยมีขั้นตอนความต้องการต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 ความต้องการในทางกายภาพและชีวภาพ หรือที่เรียกว่า ความต้องการของร่างกาย (Physiological Needs) บุคคลมีความต้องการในปัจจุบันคือ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค และที่อยู่อาศัย ซึ่งเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคล

ขั้นที่ 2 ความต้องการความปลอดภัย เป็นขั้นที่สองต่อจากขั้นที่ 1 เมื่อบุคคลได้รับปัจจัยสี่ครบถ้วนแล้ว ในสังคมที่ใช้เงินตรา ค่าจ้างที่ได้รับเป็นสิ่งที่ใช้ตอบสนองในเรื่องความปลอดภัยในด้านโรคภัยไข้เจ็บ และมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจและจิตใจ ในองค์การที่ผู้บริหารในหน่วยงานจัดสวัสดิการในสิ่งที่จำเป็น เช่น การทำงานภายใต้ระบบที่มีระเบียบแบบแผน จะทำให้บุคลากรมีความรู้สึกถึงความปลอดภัยด้านจิตใจในการทำงาน

ขั้นที่ 3 ความต้องการทางสังคม ความรักใคร่ ความเป็นเจ้าของ เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัยแล้ว ย่อมมีความต้องการในลำดับที่สูงขึ้นไปอีกคือ ต้องการ มีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม พร้อม ๆ กับอยากให้บุคคลอื่นยอมรับ ยกย่องตนเอง ในการทำงานต้องกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานตามตำแหน่งและหน้าที่ ซึ่งจะก่อให้เกิดการติดต่อและปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในรูปแบบเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เช่น การสังสรรค์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน การนันทนาการ หรือกิจกรรมอื่น ๆ ทำให้เกิดการตอบสนองทางสังคม บุคลากรมีความเข้าใจในเพื่อนร่วมงานมากขึ้น และสนใจบุคลากรอื่น ๆ อันเป็นเหตุจูงใจให้เกิดความรักหน่วยงานทำให้เกิดความรู้สึกว่าตัวเองเป็นเจ้าของ ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานเต็มไปด้วยความพอใจ

ขั้นที่ 4 การได้รับการยกย่องและเป็นที่ยอมรับ คนที่ต้องการในระดับนี้ต้องการความเสรีภาพและอิสระอย่างมาก ประกอบกับมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ ดังนั้นการมอบหมายงานที่เป็นขั้นเป็นอันที่มีลักษณะท้าทาย โดยมอบความรับผิดชอบได้ด้วย ตัวงานจะเป็นสิ่งจูงใจที่ดีเลิศ เพราะจะไม่กลัวงานลำบาก จะสนุกสนาน กับการทำงานได้ดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ และเป็นไปตามที่เขาอยากทำให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จสูงสุด (กรองแก้ว, 2537)

5. การใช้เทคนิคตามทฤษฎีเอกซ์และทฤษฎีวายของแมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor)

ตามทฤษฎีเอกซ์ บุคคลประเภทนี้ไม่มีความทะเยอทะยาน ไม่ชอบการทำงานเพื่อให้งานบังเกิดผลดี ต้องใช้การบริหารแบบสั่งการ เน้นระเบียบวินัยและใช้อำนาจหน้าที่บังคับการควบคุม และการลงโทษ คือการใช้แรงจูงใจทางลบ ได้แก่ การตักเตือน การภาคทัณฑ์ สิ่งที่เป็นตัวเงิน และจับต้องได้

ตามทฤษฎีวาย บุคคลประเภทนี้จะผูกพันมุ่งมั่นอยู่กับเป้าหมาย ซึ่งจะสัมพันธ์กับรางวัลที่เขาควรจะได้รับ เช่น การยอมรับจากบุคคลอื่น เป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารงานปล่อยให้เขาควบคุมตนเอง เพียงแต่ติดตามผลและให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ หรือแก้ปัญหาเมื่อยามจำเป็นก็เพียงพอ มีเทคนิคการจูงใจบุคคลประเภทนี้คือ การปรุ้งแต่งงาน เป็นเรื่องของการมอบหมาย ความรับผิดชอบอันเป็นการเพิ่มคุณภาพงานที่บุคคลนั้นทำอยู่ (กรองแก้ว, 2537)

เมื่อพิจารณาจากบุคคลตามทฤษฎีเอกซ์และทฤษฎีวายแล้ว ไม่มีบุคคลใดที่มีลักษณะ สุดไปทางใดทางหนึ่ง มีแต่ค่อนข้างไปทางใดใดทางหนึ่งเท่านั้น ดังนั้นในการมอบหมายงานให้ทำการ จูงใจในหลายรูปแบบ

เนื่องจากการปฏิบัติงานฟาร์มต้องใช้คนเป็นหลักจึงจะทำให้ทรัพยากร ด้านเงิน อุปกรณ์ที่ดินให้เกิดประโยชน์ได้ ดังนั้นการเข้าใจด้านพฤติกรรมของมนุษย์ก็เป็นเรื่องสำคัญ

6. การทำงานเป็นทีม

การทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันหรือไปในทิศทางเดียวกัน มีการติดต่อสื่อสารและประสานงานกันเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย เรียกว่า ทีม (ณัฐยา, 2561)

6.1 ลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิผลที่จะประสบความสำเร็จ มีดังนี้

- 6.1.1 ความสามารถ - ทุกคนจะต้องนำสิ่งที่ทีมงานต้องการเข้ามา
- 6.1.2 เป้าหมายที่ชัดเจนและกระตุ้นความสนใจ
- 6.1.3 มุ่งมั่นในเป้าหมายร่วมกัน
- 6.1.4 สมาชิกทุกคนทำเพื่อประโยชน์ของทีม และสมาชิกทุกคนจะได้รับประโยชน์ร่วมกัน
- 6.1.5 สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนทีมงาน
- 6.1.6 การมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน

6.2 การทำงานร่วมกันเป็นทีม ความสำเร็จนั้นเป็นงานที่สมาชิกของทีมต้องทำร่วมกันเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ และการจัดลำดับความสำคัญก็เป็นหนึ่งในงานนั้น ๆ เมื่อมีเป้าหมายหลายข้อ ทีมงานก็ต้องจัดลำดับความสำคัญว่าจะต้องทำอะไรก่อน

การจัดตารางการทำงานก็เป็นอีกหนึ่งงานที่ต้องทำ ซึ่งจะช่วยให้ทีมงานได้สำเร็จภายในช่วงเวลาที่กำหนด โดยการจัดตารางการทำงานจะช่วยตอบคำถามต่อไปนี้

- 6.2.1 จะต้องทำอะไรให้แล้วเสร็จ
- 6.2.2 จะต้องใช้เวลานานแค่ไหนในการทำงานอย่างหนึ่งให้เสร็จ
- 6.2.3 ลำดับของแต่ละกิจกรรมจะเกิดขึ้นอย่างไร
- 6.2.4 ใครเป็นผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม

การตัดสินใจอย่างไรรู้ว่าทีมงานก็ต้องกำหนดว่า ใครจะเป็นคนทำการตัดสินใจ (ผู้นำทีม ทีมงาน สมาชิกแต่ละคนที่อยู่ในทีม) และจะตัดสินใจ อย่างไร (ยึดมติเอกฉันท์ หรือใช้เสียงส่วนใหญ่) คำถามว่า ใคร และ อย่างไร นั้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมาก โดยต่อไปนี้เป็นวิธีการ 4 รูปแบบที่เป็นไปได้

รูปแบบที่ 1 ใช้เสียงข้างมาก สมาชิกในทีมจะนำข้อมูลมาเสนอในที่ประชุม ปรึกษาหารือกัน และลงคะแนนเสียง โดยการตัดสินใจจะมาจากคะแนนเสียงที่เกินครึ่งของทั้งหมด (กว่า 50 เปอร์เซ็นต์)

รูปแบบที่ 2 มติเอกฉันท์ สมาชิกทุกคนในทีมต้องตกลงกันที่จะตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยทีมงานจะหาทางเลือกใหม่ ถ้าไม่มีเอกฉันท์

รูปแบบที่ 3 ให้อำนาจตัดสินใจ กลุ่มบุคคลที่มีประสบการณ์และทักษะที่เกี่ยวข้องจะถูกเลือก หรือถูกกำหนดให้รับผิดชอบทำการตัดสินใจแทนทีมงาน

รูปแบบที่ 4 ผู้นำเป็นคนตัดสินใจ ผู้นำทีมเป็นผู้รวบรวมข้อมูลจากสมาชิกในทีมแล้วจึงทำการตัดสินใจ

6.3 บทบาทของผู้นำ

ทุกทีมงานต่างก็ต้องการผู้นำ เพื่อทำหน้าที่เป็นแหล่งพลังงานขับเคลื่อนของทีม อีกทั้งยังเป็นจุดเชื่อมโยงระหว่างทีมงาน และส่วนที่เหลือในองค์กร และทำหน้าที่เป็นเสมือนโฆษก ของทีม ในบางครั้ง บางโอกาส ผู้สนับสนุนก็อาจจะได้รับมอบหมายให้รับบทบาทเป็นผู้นำ หรือผู้นำก็อาจจะถูกเลือกโดยสมาชิกในทีม

ผู้นำของทีมจะต้องทำในสิ่งที่ผู้นำทั่วไปมักจะทำ นั่นก็คือ ทำให้ทีมงานมองเห็นเป้าหมายที่อยู่สูงกว่าได้ชัดเจน และควบคุมให้ทีมงานเดินไปสู่เป้าหมายนั้น ทำให้ได้ทรัพยากรที่จำเป็น จูงใจคน และช่วยแก้ปัญหาให้กับทีมงาน

การจัดการกับปัญหา

เป็นไปได้ที่ทีมงานอาจจะ “ติดขัด” ด้วยเหตุผลหลาย ๆ รูปแบบ สมาชิกบางคนอาจจะหลงทางไปหรือความมุ่งมั่นกลับลดน้อยลง บางคนอาจถือประโยชน์ส่วนตัวเหนือทีมงาน และเป้าหมายของทีม ช่วงห่างของทักษะที่สำคัญอาจเกิดขึ้น หรือความบาดหมางระหว่างสมาชิกในทีมอาจเป็นตัวทำลายความสามัคคีของทีมได้

ผู้นำสามารถทำให้ทีม “ไม่ติดขัด” เช่น ผู้นำสามารถเรียกทีมงานมาหารือกันเพื่อทบทวนวัตถุประสงค์ วิธีการ และเป้าหมายของผลการปฏิบัติงาน โดยยึดตามสิ่งที่กำหนดไว้ก่อนหน้านี้ ผู้นำทีมสามารถยุติความขัดแย้งระหว่างสมาชิกในทีมได้ และถึงกับสามารถกำจัดคนที่ไม่ทำงาน หรือมีปัญหาหนักออกไปได้ด้วย

6.4 การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารแบบดั้งเดิมจะรับผิดชอบในหลายบทบาททั้งผู้ตัดสินใจ ผู้กระจายงาน ผู้กำกับดูแล และผู้จัดการตารางการทำงานของคนอื่น แต่ในทางตรงกันข้าม ผู้นำทีมต้องทำหน้าที่ให้เหมือนกับ “ผู้ให้คำแนะนำหรือผู้สอนแนะ (coach)” ผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล

6.4.1 เป็นผู้ริเริ่ม ด้วยการเริ่มการปฏิบัติและเริ่มกระบวนการที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาทีมงานและผลการปฏิบัติงาน

6.4.2 เป็นแบบอย่างให้กับคนอื่น ใช้พฤติกรรมในการกำหนดความคาดหวังที่มีต่อทีม

6.4.3 เป็นผู้ฝึกสอนที่ดี ทำตัวเป็นผู้ให้คำปรึกษา ผู้แนะแนวทาง และผู้ฝึกสอน เพื่อช่วยให้สมาชิกในทีมปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นได้

6.4.4 เป็นผู้อำนวยการความสะดวกในการสื่อสาร และประสานความร่วมมือระหว่างทีมงาน
กับกลุ่มอื่น

6.4.5 เป็นคนกลาง เมื่อมีความขัดแย้งระหว่างสมาชิกในทีม

6.5 ประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม

6.5.1 ทีมงานจะมีประโยชน์อย่างยิ่งในหลาย ๆ สถานการณ์ อย่างเช่น เมื่อองค์กรเผชิญกับงานที่ต้องอาศัยความรู้ หรือทักษะเฉพาะด้าน หรือเมื่องานนั้นต้องการพึ่งพาอาศัยกันอย่างมาก หรือเมื่อมีผลลัพธ์ที่กำหนดไว้ และมีเวลาสิ้นสุดที่ชัดเจน

6.5.2 ทั้งความสามารถ ความมุ่งมั่น เป้าหมายร่วมกัน การทำงานของสมาชิก ทุกคน โครงสร้างที่เอื้ออำนวย สภาพแวดล้อมที่สนับสนุน และการมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน ล้วนเป็นลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิผล

6.5.3 ความท้าทายที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในการให้ค่าตอบแทนแก่ทีมงานก็คือ การหาความสมดุลระหว่างการให้รางวัลแก่ตัวทีมงานและตัวบุคคล

6.5.4 การประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมจะต้องดูที่ทั้งผลงานที่ออกมาจากทีม และจากสมาชิกในทีมแต่ละคน

6.5.5 การเลือกสมาชิก เป็นส่วนสำคัญที่สุดของการออกแบบทีมงาน ให้มองหาคนที่มีการผสมผสานที่ลงตัวของความเชี่ยวชาญทางด้านเทคนิคและด้านงานในหน้าที่ ตลอดจนความสามารถในการแก้ไขปัญหา และตัดสินใจ ทักษะระหว่างบุคคล รวมถึงทักษะในการทำงานเป็นทีม

6.5.6 ผู้นำทีมมักจะขาดอำนาจสั่งการในเชิงของผู้จัดการในแบบเดิม ๆ ดังนั้นความมีประสิทธิผล จึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการริเริ่มกิจกรรม และพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่าง การอำนวยความสะดวกในการสื่อสารและประสานความร่วมมือ รวมถึงเป็นคนกลางในการแก้ไข ความขัดแย้ง

แนวคิดในการบริหารจัดการฟาร์มวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีฉะเชิงเทรา

1. วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีฉะเชิงเทรา เป็นหน่วยงานทางการศึกษาด้านการอาชีวศึกษาเกษตร และสาขาที่เกี่ยวข้อง
2. ฟาร์มของวิทยาลัย ต้องสามารถใช้ฝึกปฏิบัติทักษะวิชาชีพให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายของหลักสูตรแต่ละระดับชั้น เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ประสบการณ์วิชาชีพ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และเป็นสถานที่ฝึกอบรมวิชาชีพให้แก่เกษตรกรและผู้สนใจ
3. ทฤษฎีการในการบริหารวิทยาลัยที่สำคัญ คือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และระบบการจัดการ เป็นสิ่งมีค่าและสำคัญต้องใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ฟาร์มต่างๆต้องมีการแบ่งปันการใช้หรือใช้ร่วมกันได้
4. การจัดการฟาร์ม ต้องไม่เป็นภาระด้านงบประมาณให้กับวิทยาลัยหรือต้องสร้างรายได้ให้กับวิทยาลัย
5. การร่วมมือกับบุคคลภายนอกหรือสถานประกอบการเพื่อสร้างองค์ความรู้ให้กับผู้เรียนและครูเป็นสิ่งจำเป็น

วิธีการพัฒนางานฟาร์มของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีฉะเชิงเทรา

ใช้วงจรการปฏิบัติงานตามแนวคิดของ Kemmis & McTaggart (สุวิมล, 2544) คือ การวางแผน (Planning) การปฏิบัติ (Action) การสังเกต (Observing) และการสะท้อนผลกลับ (Reflecting) ตลอดจนการปรับปรุงแผน (Re-Planning) เพื่อนำไปปฏิบัติในวงจรต่อไปจนกว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งแต่ละขั้นตอนจะมีรายละเอียดพอสังเขป ดังนี้

ขั้นที่ 1 วางแผน (Planning) เป็นขั้นที่จะต้องร่วมมือกันเก็บรวบรวมข้อมูล สำรวจปัญหาหรือกำหนดแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับปัญหา จากผู้เกี่ยวข้องคือผู้ปฏิบัติงานฟาร์มและผู้ที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 2 การปฏิบัติตามแผน (Action Process) เป็นการปฏิบัติตามกำหนดกิจกรรมจากขั้นการวางแผนมาดำเนินงานให้เกิดผล (Implementation) เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจนบรรลุวัตถุประสงค์

ขั้นที่ 3 ขั้นสังเกต (Observing) เป็นการสังเกตสิ่งที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติควบคู่ไปกับการจดบันทึก วิเคราะห์เอกสาร ตลอดจนการประชุมกลุ่มย่อย ๆ และสรุปผลการดำเนินงานในรอบปีหรือรอบการผลิต เพื่อประกอบการสังเกต

ขั้นที่ 4 การสะท้อนกลับการปฏิบัติ (Reflecting) เป็นขั้นการประเมินตรวจสอบกระบวนการเพื่อนำข้อมูลไปวางแผนในวงจรรอบใหม่ต่อไป